

УГОДА
між
УРЯДОМ УКРАЇНИ
та
УРЯДОМ ФІНЛЯНДСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ
про реалізацію проекту «Фінська підтримка реформи
української школи»

Уряд України, в особі Міністерства освіти і науки (далі – «Україна»), та Уряд Фінляндської Республіки, в особі Міністерства закордонних справ (далі – «Фінляндія»), які разом іменуються «Сторони»,

БАЖАЮЧИ зміцнити дружні відносини між двома державами та їхніми народами;

БЕРУЧИ ДО УВАГИ Декларацію тисячоліття і Цілі розвитку тисячоліття,

ПІДТВЕРДЖУЮЧИ, що основною метою співпраці Сторін є викорінення крайньої бідності;

ЗАЯВЛЯЮЧИ про свою прихильність ідеї гармонізації діяльності з розвитку співробітництва;

ВИЗНАЧАЮЧИ, що загальну відповідальність за реалізацію проекту «Фінська підтримка реформи української школи» (далі – «Проект») несе Україна,

ДОМОВИЛИСЬ про реалізацію проекту «Фінська підтримка реформи української школи».

СТАТТЯ I
Загальні положення та мета

1. Проект реалізується відповідно до Проектного Документа, що міститься в Додатку I до цієї Угоди, а також відповідно до щорічних планів роботи та бюджетів, які будуть погоджуватися Сторонами.
2. Загальна мета Проекту полягає у покращенні якості та сприйняття освіти в Україні.

СТАТТЯ II
Принципи співробітництва

1. Повага до прав людини, демократичні принципи, належне врядування та верховенство права становлять основу співробітництва між Україною і Фінляндією та є основними принципами співробітництва за цією Угодою.

2. Проект здійснюється на основі принципів прозорості та відкритого діалогу.

СТАТТЯ ІІІ

Компетентні органи

1. Міністерство освіти і науки України та Міністерство закордонних справ Фінляндії, яке в Україні діє через Посольство Фінляндії в Україні, є компетентними органами, які представляють свої відповідні Уряди з питань, що стосуються виконання цього Проекту, а також уповноважені укладати договори про продовження Проекту, включаючи можливі наступні етапи реалізації, які не впливають на загальну відповідальність Сторін.

2. Відповідальність за реалізацію Проекту несе Міністерство освіти і науки України.

СТАТТЯ ІV

Фінансування від Фінляндії

Фінансовий внесок Фінляндії у реалізацію Проекту протягом 2018-2021 років, що здійснюється на безповоротній основі та підлягає щорічному схваленню парламентом Фінляндії, становитиме не більше шести мільйонів євро (€ 6 000 000). При цьому внесок може бути використаний лише на фактичну суму, необхідну для відшкодування витрат для реалізації Проекту, що передбачені у Проектному Документі.

СТАТТЯ V

Фінансування від України

1. Внесок України у реалізацію Проекту здійснюється у негрошовій формі, як це передбачено у Додатках до Угоди.

2. Усі фінансові та інші ресурси, необхідні для реалізації Проекту, які будуть перевищувати фінансовий внесок Фінляндії, надаються Україною.

СТАТТЯ VI

Закупівлі

1. Фінляндія здійснює закупівлю допоміжних послуг, передбачених у Проектному Документі, і укладає договір з консалтинговим агентством після погодження з Україною. Інші закупівлі в рамках Проекту здійснюються за погодженням Сторін.

2. Жодні пропозиції, подарунки, виплати або будь-які інші вигоди, які є або можуть бути розцінені як незаконні або корупційні дії, не можуть

прийматися безпосередньо або опосередковано як заохочення або винагорода за перемогу в тендерах або за укладання договорів закупівлі.

3. Усі закупівлі здійснюються відповідно до загальноприйнятих принципів та правил проведення закупівлі. Запрошення до участі у тендері, а також договори закупівлі відповідно мають містити положення про можливість скасування тендеру та розірвання договору у разі будь-яких незаконних або корупційних дій, пов'язаних з укладенням або виконанням договору. Крім того, шкода або збитки, завдані покупцеві у разі розірвання договору, будуть компенсуватися постачальником.

СТАТТЯ VII

Інформація

1. Сторони:

- (a) невідкладно інформують одна одну про будь-які події або ситуації, які можуть вплинути на реалізацію Проекту; та
- (b) забезпечують інформування усіх зацікавлених органів та організацій про цю Угоду та Проект.

2. Обидві Сторони мають право поширювати інформацію про Проект та про цю Угоду серед громадськості та інших зацікавлених сторін.

3. Будь-які публікації або інші матеріали щодо Проекту повинні містити посилання на те, що Проект реалізується або був реалізований за фінансової підтримки Фінляндії і у рамках Програми співробітництва Фінляндії в цілях розвитку.

СТАТТЯ VIII

Моніторинг та звітність

Звітування про реалізацію Проекту відбувається у спосіб, передбачений у Проектному Документі, що додається до цієї Угоди. Звіти складаються відповідно до взаємно узгоджених правил.

СТАТТЯ IX

Аудит

Україна надає дозвіл представникам Фінляндії проводити будь-які перевірки або аудити щодо стану реалізації Проекту. Також перевірки або аудити можуть бути ініційовані Україною.

СТАТТЯ X

Консультації

1. Сторони відкриті для взаємних консультацій з метою:

- (a) контролю за станом співробітництва; та

(b) оцінки досягнення мети співробітництва, а також цілей і завдань Проекту.

2. Сторони надають одна одній усю необхідну інформацію з метою проведення консультацій.

СТАТТЯ XI

Відповідальність

1. Фінляндія, консалтингові агентства чи будь-який їхній працівник або особа, яку працевлаштовує Фінляндія, не несуть відповідальність за позовами, які можуть бути пред'явлені проти них у зв'язку з реалізацією Проекту, крім випадків, коли рішенням суду України, визнаним Фінляндією, буде встановлено, що позов або відповідальність є наслідком грубої недбалості, умисного правопорушення або злочинних дій.

2. У випадку, якщо позов буде подано відповідно до пункту 1 цієї Статті, Україна має право скористатися та застосовувати будь-яке право на оскарження, зустрічний позов, страхування, відшкодування, виплати або гарантії, на які може мати право Фінляндія, консалтингові агентства чи будь-який їхній працівник або особа, яку працевлаштовує Фінляндія.

СТАТТЯ XII

Тимчасове призупинення

1. Обидві Сторони мають право після консультацій з іншою Стороною повністю або частково призупинити фінансування Проекту, якщо:

- (a) одна зі Сторін вважає, що інша Сторона не дотримується одного з основних принципів цієї Угоди, зазначених у Статті II;
- (b) одна зі Сторін не здійснює фінансування відповідно до цієї Угоди та Проектного Документа;
- (c) не виконується будь-яке інше зобов'язання за цією Угодою чи Проектним Документом;
- (d) управління Проектом буде визнане незадовільним;
- (e) виникають обставини, які перешкоджають або можуть завадити реалізації Проекту або досягненню цілей і завдань Проекту; або
- (f) призупинення викликане істотною зміною умов, за яких Проект було розпочато.

2. Рішення про призупинення скасовується після того, як подія або події, що призвели до призупинення, припиняються.

3. Фінляндія залишає за собою право вимагати відшкодування фінансового внеску Фінляндії в повному обсязі або частково, якщо буде виявлено факти зловживання або незадовільного звітування за результатами проведеної перевірки або аудиту.

СТАТТЯ XIII

Товари

1. Товари, які закупаються в Україні або ввозяться в Україну відповідно до цієї Угоди з метою реалізації Проекту, можуть використовуватися винятково у рамках Проекту.
2. Товари переходять у власність України після завершення Проекту, якщо Сторони не домовились про інше.

СТАТТЯ XIV

Спеціальні Положення

1. Умови для консалтингових агентств, працівників та товарів зазначені в Додатках II-IV, що є невід'ємною частиною цієї Угоди.
2. Україна забезпечує щодо консалтингових агентств, їх працівників та осіб, яких працевлаштовує Фінляндія, а також щодо членів їх сімей, не менш сприятливе ставлення, ніж щодо агентств розвитку та співробітництва і працівників будь-якої іншої країни чи міжнародної організації.
3. Інші зобов'язання Сторін визначаються у Проектному Документі.
4. Сторони мають право проводити оцінку Проекту під час його реалізації та після завершення.
5. Узгоджені Сторонами заходи Проекту з його планування та оцінки є невід'ємною частиною Проекту і регулюються положеннями цієї Угоди.

СТАТТЯ XV

Набрання чинності, припинення, внесення змін та врегулювання спорів

1. Ця Угода набирає чинності з дати отримання останнього письмового повідомлення про виконання Сторонами внутрішньодержавних процедур, необхідних для набрання нею чинності, і зберігає чинність до належного виконання Сторонами усіх зобов'язань за цією Угодою, якщо не буде припинена раніше будь-якою зі Сторін шляхом надсилання письмового повідомлення. Ця Угода припиняє дію через три (3) місяці після дати одержання повідомлення про її припинення однією зі Сторін.
2. Будь-які зміни або поправки до цієї Угоди можуть бути внесені після взаємних консультацій Сторін між компетентними органами.

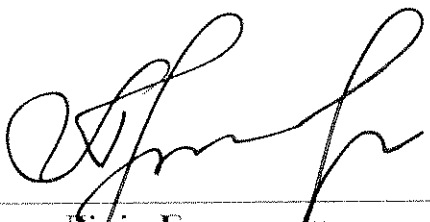
3. Будь-які зміни або поправки, що не впливають на загальні зобов'язання Сторін, можуть бути погоджені у письмовій формі між компетентними органами.

4. Будь-який спір, що виникає внаслідок виконання або тлумачення цієї Угоди, вирішується шляхом дружніх переговорів між компетентними органами.

Підписано у м. Києві, Україна, 5 березня 2018 року у двох примірниках, українською та англійською мовами, всі тексти Угоди є рівно автентичними.

У випадку розбіжностей у тлумаченні положень цієї Угоди перевагу має текст англійською мовою.

ЗА УРЯД УКРАЇНИ



Лілія Гриневич
Міністр освіти і науки

**ЗА УРЯД
ФІНЛЯНДСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ**



Тімо Сойні
Міністр закордонних справ

ПРОЕКТНИЙ ДОКУМЕНТ

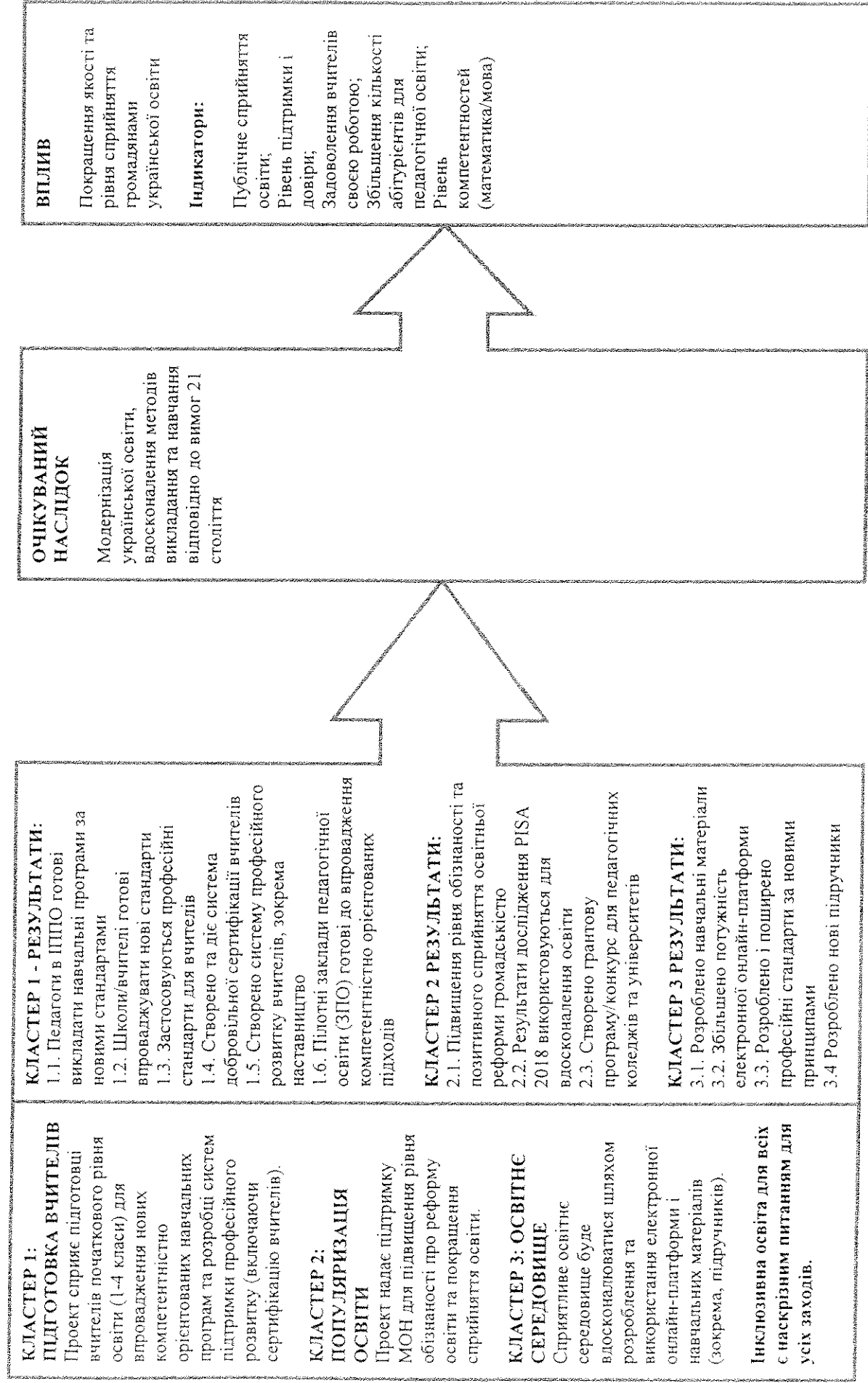
1. Опис Проекту**1.1. Предмет Проекту**

Проект триватиме чотири роки. Він є загальнонаціональним і зосереджується на трьох тематичних напрямках, що пов'язані між собою: розвиток компетенції вчителів, популяризація освіти та освітнє середовище. Передбачається взаємодія з інвестиційними проектами інших донорів. Фінський внесок у чотирирічний проект становить 6 мільйонів євро.

1.2. Опис внутрішнього алгоритму Проекту

Концепція Нової Української Школи ґрунтується на припущенні, що фінансові та моральні стимули для професійного зростання призведуть до збільшення попиту серед вчителів на програми професійного розвитку та навчальні курси. Матеріальні стимули для професійного зростання включають, наприклад, підвищення заробітної плати (здійснено Урядом у 2016 і 2017 році), надання різних можливостей для професійного розвитку та надання доступних освітніх курсів та матеріалів, наприклад, на електронній платформі. Очікується також, що обмін інформацією про реформи та залучення зацікавлених сторін (вчителів, батьків, суспільства) до планування, впровадження та моніторингу системи освіти на місцевому рівні підвищить якість освіти в Україні. Все це, як очікується, сприятиме покращенню навчальних результатів та формуванню компетенцій в учнів. Як і у випадку з Фінляндією (Sahlberg 2014) передбачається, що в довгостроковій перспективі кращий соціальний статус вчителів та позитивні уявлення про освіту будуть мотивувати вчителів до навчання та виконання своїх обов'язків. Внутрішній алгоритм реалізації Проекту зображений на рис. 1.

Рис. 1. Алгоритм Проекту



1.3. Припущення

Зміна соціального статусу вчителя та сприйняття сфери освіти є тривалим процесом і потребує участі різних зацікавлених сторін. Необхідним є комплексний підхід.

Головне припущення, яке може впливати на результати Проекту, полягає у тому, що відповідні політичні та правові реформи відбуваються за планом і шкільній реформі надається соціальна та політична підтримка. Також дуже важливо, щоб Уряд України виділив необхідні ресурси для підтримки і подальшого розвитку системи освіти. Основним ризиком на цьому шляху може бути затримка з законодавчими кроками, що в свою чергу негативно позначиться на публічному сприйнятті реформи освіти. Проте очікується, що ключові елементи (зокрема, підготовка вчителів, популяризація освіти та покращення освітнього середовища) можуть реалізуватися навіть за таких обставин.

На трансформацію результатів у наслідки впливає кілька факторів. На початковому етапі критичним припущенням, яке МОН має виконати, є наявність достатніх ресурсів, персоналу та фінансування для успішної імплементації реформи. Цей Проект зосереджений на обміні досвідом та має обмежене фінансування для практичної імплементації.

Встановлено високий рівень відповідальності МОН, і проект співробітництва повністю узгоджується з планами дій МОН. Окремий підрозділ з управління Проектом не буде створюватися, реалізацію Проекту будуть координувати міжнародний технічний експерт (головний технічний радник, який виконує подвійну роль як з вирішення специфічних для кластерів технічних питань, так і з управління Проектом у цілому) та Національний координатор Проекту. Співробітники МОН будуть забезпечувати реалізацію Проекту в якості Координаторів кластерів. Це забезпечить відповідальність, ефективний обмін інформацією та стабільність. Важливим елементом для успішної реалізації Проекту є оперативність та цілеспрямованість координаторів кластерів та робочих груп. При необхідності, можуть бути залучені місцеві експерти на основі чіткого технічного завдання, яке буде розроблене на початковому етапі. Проект передбачає, що робочі групи кластерів будуть орієнтовані на планування, управління і моніторинг заходів на основі результатів, а також забезпечує, щоб вони мали достатній потенціал для успішної реалізації Проекту.

Інституційна спроможність МОН буде посилена завдяки підтримці ЄС, що впроваджує програму підвищення ефективності державної служби у 10 пілотних міністерствах. Відповідно до узгодженого плану у МОН з'явиться близько 100 нових вакантних посад (посади державної служби). Буде створено сім генеральних директоратів, один з яких буде відповідати за впровадження нової української школи. За інформацією МОН генеральний директор цього директорату буде Національним координатором Проекту.

Також основне припущення полягає в тому, що інститути післядипломної педагогічної освіти (ІППО), вчителі та заклади педагогічної освіти (ЗПО) самі зацікавлені взяти участь у Проекті. Їх необхідно заохочувати для поширення здобутих знань та кращих практик.

Передбачається, що координація та комунікація про інші проекти допомоги в цій галузі допоможе уникнути дублювання і суміщення заходів. Проект ґрунтується на припущенні, що реформа освіти здійснюється за планом. Також припускається, протистояння змінам вдасться подолати шляхом відкритого діалогу, розбудови інституційної спроможності та обміну досвідом.

1.4. Результати та стратегії реалізації

Очікуваним довгостроковим впливом Проекту є *«Покращення якості та рівня сприйняття громадянами української освіти»*. Цей вплив буде оцінюватися за допомогою трьох основних індикаторів:

- Рівень сприйняття громадянами змін у галузі освіти (за основу буде взято рівень згідно з соціальними дослідженнями 2016 року),

- Підвищення рівня задоволення вчителів своєю роботою (за основу буде взято рівень, визначений шляхом соціальних досліджень та опитувань цільових груп, або на підставі результатів програми ОЕСР з міжнародного освітнього дослідження TALIS)
- Рівень компетентностей (математика/мова, учні 4-го класу). Моніторинг буде здійснюватися на підставі освітньої статистики.

Проект спрямований на підтримку Уряду України у його зусиллях щодо забезпечення загального доступу до якісної освіти, подолання територіальних та регіональних відмінностей у якості та переходу до змісту освіти на основі розвитку компетентностей. Проект дозволить досягти конкретних наслідків – «Модернізація української освіти, вдосконалення методів викладання та навчання відповідно до вимог 21 століття». Підтримка буде надаватися за трьома тематичними напрямками:

- Розвиток компетентностей учителя
- Популяризація освіти
- Освітнє середовище

Очікувані індикатори результативності будуть представлені в Таблиці Результатів та розглянуті на початковому етапі Проекту.

РЕЗУЛЬТАТИ КЛАСТЕРІВ

Проект підтримує три взаємопов'язані тематичні напрями, так звані кластери: розвиток компетентностей учителя, популяризація освіти та освітнє середовище. Проект повністю узгоджується з цілями та діями Плану заходів, що зазначений у таблиці 1 нижче.

Таблиця 1. Цілі Плану заходів

У наведеній таблиці затемнені рядки позначають цілі, які підтримуються Проектом:

Цілі	Напрями фінської підтримки
1.1. Розробити та прийняти нові державні стандарти середньої освіти.	Нові стандарти базуватимуться на компетентнісному підході.
1.2. Розробити рамкові освітні програми та навчальні плани відповідно до нових стандартів.	Освітні програми та навчальні плани будуть розроблені відповідно до нових державних стандартів. Рамкові освітні програми та навчальні плани забезпечують інклюзивну освіту для дітей з особливими потребами.
1.3. Оновити навчальні плани та програми відповідно до існуючого Державного стандарту середньої освіти.	Перші діти, які навчатимуться в першому класі Нової української школи, підуть до школи 1 вересня 2018 року (результати кластера 1).
1.4 Розробити та провести тестування типових навчальних програм.	Будуть розроблені типові навчальні плани. Школи будуть виконувати їх або створювати власні навчальні плани на 2018-2019 навчальний рік.
1.5. Підготувати нові підручники та інші навчальні матеріали	Будуть розроблені та опубліковані стандарти для 1-го класу, нові підручники для 10-11 класів (результати кластера 3).
Напрямок 2. Розвиток людських ресурсів	
2.1. Підготувати вчителів початкової школи до змін	Новий державний стандарт початкової освіти буде запроваджений з вересня 2018 року.
2.2. Розробити основи підготовки та підвищення кваліфікації вчителів	Буде вдосконалено систему підготовки та перепідготовки вчителів (результати кластера 1).

2.3. Розробити професійні стандарти для директора та вчителя	У Новій українській школі інновації вчителів будуть заохочуватися і винагороджуватися (результати кластера 1).
2.4. Створити систему добровільної сертифікації вчителів	Добровільна сертифікація у Новій українській школі буде стимулом для професійного розвитку (результати кластера 1).
2.5. Диверсифікувати підходи директорів до підвищення кваліфікації вчителів	Буде розширено завдяки розвитку професійних закладів, зокрема закладів поза межами традиційної системи післядипломної освіти (ШПО) (результати кластера 1).
Напрямок 3. Зміни структури	
Мета 3.1. Створити мережу спеціалізованих шкіл	У Новій українській школі буде змінено багатопредметний підхід на спеціалізоване навчання у старшій школі/на другому рівні середньої школи.
3.2. Сформувати мережу опорних шкіл	Мережа опорних шкіл буде сформована з метою створення умов для отримання якісної освіти учнями у сільській місцевості.
3.3. Забезпечити кожній сільській дитині можливість отримати базову освіту за місцем проживання	Діти початкового шкільного віку зможуть отримати початкову освіту за місцем проживання (результати кластера 3).
3.4. Забезпечити різні форми освіти	Батьки можуть обрати форму та місце навчання для дітей, зокрема дистанційну, мережеву, змішану освіту, екстерном або в сім'ї (удомо).
Напрямок 4. Нова система управління	
4.1. Розвинути потенціал управління освітою в об'єднаних територіальних громадах	Буде створено необхідну інституційну спроможність місцевих громад для управління освітою.
4.2. Створити реальну автономію закладів освіти	Розвиток інституційної спроможності кожного закладу освіти для стратегічного управління, управління якістю та персоналом.
4.3. Зменшити бюрократичне навантаження на школу	Нова українська школа звільнить вчителя та керівника від роботи з документами, що безпосередньо не пов'язані з виконанням освітніх функцій.
Напрямок 5. Система забезпечення якості середньої освіти	
5.1. Створити систему державних органів забезпечення якості	З цією метою буде створено центральний орган виконавчої влади з регіональними відділеннями для забезпечення та популяризації якісної освіти.
5.2. Створити систему моніторингу якості середньої освіти	Буде створена національна система моніторингу якості середньої освіти.
5.3. Долучитися до міжнародного моніторингу	Україна приєднається до міжнародних програм для отримання інформації про стан і тенденції розвитку національної системи освіти.
5.4. Розроблення системи незалежного оцінювання результатів навчання	Незалежне зовнішнє оцінювання результатів навчання та професійної орієнтації допоможе краще зрозуміти нахили випускників.
Напрямок 6. Справедливий розподіл державних коштів	
6.1. Підвищити соціальний статус вчителів	Вмотивований та компетентний вчитель є головним агентом впровадження Нової української школи (результати кластера 2).
6.2. Забезпечити принцип свободи вибору в освіті	Доступ до інклюзивної освіти або навчання у спеціальних класах буде гарантовано кожній дитині з

	особливими потребами.
6.3. Забезпечити прозорий розподіл державних коштів	Прозоре використання державних коштів, зокрема тих, що надаються з державного і місцевого бюджетів, батьками та донорами.
Напрям 7. Нове освітнє середовище	
7.1. Розроблення Національної онлайн-платформи «Нова українська школа»	Онлайн-платформа буде розроблена і слугуватиме базою даних для навчально-методичних матеріалів, інноваційних практик, інфраструктури, дистанційного навчання для учнів (результати кластера 3).
7.2. Обладнати шкільні приміщення відповідно до потреб Нової української школи	Шкільні будівлі будуть переобладнані для впровадження компетентнісного підходу та практичного навчання

Нижче описано ключові Результати, обґрунтування і основні сфери застосування фінської допомоги. Очікувані результати будуть представлені в Рамці Результатів та включені до бюджету на початковому етапі.

Результат кластера 1: Розвиток компетентностей вчителів

Співпраця з Фінляндією сприятиме підготовці вчителів до впровадження нових, заснованих на компетентнісному підході навчальних планів та освітніх стандартів для 1-4 класів. Відповідно до концепції Нової української школи та нового Закону України «Про освіту» підтримка буде надаватися з метою вдосконалення системи професійної підготовки вчителів. Наприклад, існує план збільшення різноманітності можливостей проведення курсів підвищення кваліфікації та впровадження національної електронної онлайн-платформи, яка дасть можливість вчителям покращувати свої навички завдяки онлайн-курсам та програмам обміну досвідом / стажувань (див. Результати кластера 3). Буде розроблено систему наставництва, щоб забезпечити надання вчителям необхідної підтримки під час їх участі у навчальних заходах та стажуваннях. Планується розробити систему сертифікації, яка забезпечить визнання професійних досягнень вчителів. Це також може включати відновлення діяльності Груп практичного навчання у школах. Деталі заходів будуть узгоджені з положеннями Закону України «Про освіту».

Впровадження нової освітньої програми на основі компетентнісного підходу розпочнеться у 2018/2019 навчальному році з 1-го класу. Протягом 2017/2018 навчального року нові навчальні плани будуть апробовані у 100 школах. Апробація також включатиме підготовку 200 вчителів та 100 заступників директорів. Підготовка вчителів включає онлайн-курси з використанням електронної онлайн-платформи (див. результати кластера 3), а також очне навчання. Поширення навчальних планів на основі компетентнісного підходу буде продовжуватися протягом 2019/2020 навчального року, і очікується, що вчителі другого класу, а потім третього та четвертого класів розпочнуть застосовувати нові навчальні плани на основі компетентнісного підходу. Фінська підтримка, що надаватиметься у рамках проекту, буде спрямована на аналіз пілотних програм і підготовку висновків та кращих прикладів, які будуть використовуватися під час наступних тренінгів.

Нижче висвітлено ключові сфери застосування фінської підтримки з посиланнями на План дій МОН.

- Підтримка планування та проведення підготовки вчителя (ціль 2 Плану заходів). Це включає оцінку пілотних програм та вивчення отриманого досвіду для подальшого розвитку програм підготовки вчителів. Фінська допомога також буде спрямована на підготовку тренерів у 25 ІППО для надання їм нових концепцій та підходів, включаючи підготовку навчальних програм, матеріалів, тренінгів та систем моніторингу. Тренінг для тренерів буде розроблений у тісній співпраці з ІППО на основі наявних компетенцій та з метою посилення відповідальності.

- Підтримка розроблення професійних стандартів для директорів та вчителів початкової школи (ціль 2.3 Плану заходів). Ці стандарти описують професійні знання, професійну практику та професійний розвиток, які необхідні вчителям і директорам, і які можуть бути визначені для різних етапів кар'єри. Вони є необхідними елементами оцінювання ефективності роботи вчителів і директорів та їх професійного розвитку.
- Підтримка розроблення різних підходів до професійного розвитку вчителів (ціль 2.5 Плану дій). Це включає розроблення нової процедури, критеріїв, інструментів та електронних матеріалів для оцінки рівня компетентності вчителів та їхнього розвитку, а також системи наставництва. Буде запроваджено нову систему добровільної сертифікації. Окремі програми вже існують, проте вони не відповідають новим стандартам. Нова система сертифікації передбачає орієнтацію професійного розвитку на нові професійні стандарти для вчителів та взаємозв'язок з професійною кар'єрою (ціль 2.4 Плану заходів).
- Проект запропонує інноваційні шляхи залучення в процес педагогічних навчальних закладів. Наприклад, розроблення та впровадження нової інноваційної бакалаврської освітньої програми для вчителів початкової школи (консорціумом університетів у партнерстві з ІППО та школами) може передбачати конкурс для закладів педагогічної освіти з розроблення інноваційних програм, підходів та інструментів.

Передумовою системної реформи педагогічної освіти (навчання вчителів) в Україні є розроблення та реалізація політичного документа – Концепції підготовки та підвищення кваліфікації вчителів, яка відкриє можливості для нових інноваційних моделей підготовки вчителів та застосування кращих практик (ціль 2.2.1 Плану заходів). Фінський досвід буде використано в якості внеску у цей процес. До завершення строку реалізації Проекту буде розроблено рекомендації щодо методів професійного розвитку вчителів на основі досвіду впровадження Проекту, сертифікації, стандартів для вчителів та різноманітних методів навчання та вимог до навчального плану. Цей кластер підтримує досягнення цілей Плану заходів щодо Нової української школи: 1.3. і 2.2. – 2.5.

Реципієнти

Основними реципієнтами є вчителі, які будуть підготовлені до викладання згідно з новими державними стандартами, починаючи з учителів, які розпочнуть навчати 1-й клас у вересні 2018 року. Інститути підвищення кваліфікації та університети отримають користь від Проекту. Інноваційні освітні програми будуть поширюватися серед інших надавачів послуг педагогічної освіти (навчання вчителів).

Моніторинг, оцінка та дослідження

Заклади педагогічної освіти мають вирішальне значення для впровадження нових навчальних планів. На сьогодні немає достовірних даних ні щодо ресурсів та наявного досвіду, ні щодо недоліків у закладах педагогічної освіти і освітніх програмах. Тому одним з перших заходів є проведення аудиторської перевірки, яка допоможе визначити як сильні сторони і можливості існуючої системи підвищення кваліфікації вчителів та ІППО, так і недоліки, які буде необхідно виправити.

Результат кластера 2. Популяризація освіти

Низький статус професії педагога визначено як одну з ключових проблем української системи освіти. Тому популяризація освіти через засоби комунікації та поширення інформації про нові стандарти та переваги реформ є невід'ємною частиною реформи.

Міністерство освіти і науки України розробило свою першу стратегію комунікації на 2017-2020 роки. Метою стратегії є підвищення позитивного сприйняття ролі освіти в суспільстві, формулювання призначення освіти та покращення іміджу МОН.

Стратегія комунікації була розроблена громадською організацією «Зміна комунікації» на прохання МОН. Стратегія базується на результатах аналізу ситуації, яким було встановлено, що в цілому більшість громадян має більшу довіру до системи освіти, ніж до МОН. У той же час рівень довіри до МОН перевищує рівень довіри до Уряду. Проте комунікація здійснюється, переважно, на рівні Міністра, спостерігається низька комунікаційна активність інших високопосадовців МОН. Популяризація освіти є необхідною на всіх рівнях і в усьому суспільстві, щоб отримати необхідну підтримку для реформи.

Україна бере участь в дослідженні PISA 2018. Аналіз потреб спроможності, проведений ОЕСР (2018), показав, що Україна має достатню спроможність провести дослідження PISA та відповідає технічним стандартам. Основні недоліки спроможності пов'язані зі створенням сприятливого середовища, тоді як організаційна спроможність є відносно сильною. Однак недоліки у спроможності забезпечення сприятливого середовища можуть обмежити користь від інвестицій України в дослідження PISA. Однією з конкретних рекомендацій Аналізу потреб спроможності є необхідність визначити інформаційні потреби, які мають бути охоплені дослідженням PISA, для підтримки прийняття рішень та визначити способи поширення цієї інформації (звіти, презентації, засоби масової інформації та ін.), а також відповідальних за її підготовку осіб.

Фінська підтримка

Фінляндія підтримує Український центр оцінювання якості освіти шляхом надання короткострокової технічної допомоги для проведення семінару щодо аналізу даних та послуг перекладу, а також надання консультаційних експертних послуг УЦОЯО і згодом його працівникам для опрацювання результатів дослідження PISA. Крім того, фінська підтримка буде сприяти досягненню мети комунікаційної стратегії під гаслом «Широка громадськість і освітня спільнота обізнані про реформу освіти». Комунікація буде спрямована переважно на освітню спільноту та на батьків шляхом:

- підвищення рівня обізнаності про реформу освіти та позитивного сприйняття реформи (ціль 6.1. Стратегії)
- підтримки проведення дослідження PISA та використання результатів PISA
- сприяння обміну інформацією та налагодження зв'язків між школами та фахівцями у галузі освіти, включаючи підтримку діяльності активних педагогів як агентів змін.

Традиційна робота зі зв'язків з громадськістю буде покладена на прес-службу МОН, включаючи розповсюдження прес-релізів, інтерв'ю зі спікерами МОН та офіційні прес-заходи. Кластер «Популяризація освіти» буде охоплювати інші види комунікаційної діяльності, зокрема різні формати співпраці зі ЗМІ (статті, аналітичні звіти), розробку інформаційних матеріалів (інфографіка, довідкові матеріали) та ведення сторінок у соціальних мережах, зокрема змістовне наповнення (крім популяризації). Буде проведено інформаційні кампанії для вчителів та батьків. Міністерство освіти і науки України буде мати велику користь від створення постійної професійної Служби Комунікації. У разі відсутності такої служби комунікаційні послуги для проекту будуть закуповуватися зовні. Заходи інформаційної підтримки проведення дослідження PISA буде реалізовано у співпраці з Українським центром оцінювання якості освіти, який координує дослідження PISA 2018. Заходи передбачають інформування вчителів, батьків і широкої спільноти про те, що таке дослідження PISA, які його можливості і як воно може використовуватися для покращення освіти, підготовки вчителів (підвищення кваліфікації, навчання), розробки навчальних планів, ухвалення рішень та розроблення політики.

Діяльність з комунікації буде спрямована на висвітлення досягнень активних вчителів та інших освітян як агентів змін та сприятиме процесу обміну знаннями, наприклад, через

презентації / організацію заходів та тренінгів з комунікативних навичок для вчителів (наприклад, навички презентації, медіа тренінги, лідерські якості).

Проект буде сприяти інституціоналізації комунікації в МОН та надавати підтримку імплементації і подальшому розвитку комунікаційної стратегії. Проект буде використовувати послуги місцевих провайдерів для реалізації заходів, пов'язаних з комунікацією.

Цей кластер підтримує досягнення цілі 6.1. Плану заходів щодо Нової української школи.

Реципієнти

Основною цільовою аудиторією заходів є вчителі, адміністрація шкіл, батьки та громадянське суспільство в цілому.

Моніторинг та оцінка

Підвищення рівня обізнаності про реформу серед освітян та широкої громадськості є одним із основних індикаторів цього Проекту. Соціологічне дослідження, проведене у 2016 році¹, надає вихідні показники для результатів. Індикатори результативності наведені в Рамці Результатів.

Результати кластера 3: Освітнє середовище

З метою реагування на потреби сучасного суспільства МОН зосередило увагу на розробленні електронної онлайн-платформи для використання вчителями та учнями. Ця платформа передбачає створення для вчителів, інших освітян та учнів освітнього середовища, яке дозволить підвищити рівень їхніх професійних навичок та навчатися один в одного. Вона буде служити банком навчальних та методичних матеріалів, інноваційних практик, інфраструктури та дистанційного навчання для учнів, вчителів, батьків та керівників навчальних закладів. Платформа буде містити інформацію про нові стандарти освіти, методи оцінки, відео-уроки та відкриті онлайн-курси. Вона може стати новим мотиваційним навчальним середовищем та дозволить підвищити ефективність навчання. МОН шукає партнерів для спільного фінансування цієї ініціативи, а також для обміну досвідом та проведення експертизи.

Робота зі створення електронної онлайн-платформи вже розпочалась. Проте необхідна підтримка, *по-перше*, для подальшого розвитку концепції, а *по-друге*, для розвитку навичок та компетентностей для створення, використання та оцінки матеріалів. Розвиток спроможності вчителів також необхідний, оскільки існує розрив між вчителями та учнями щодо навичок використання сучасних технологій. Цей результат кластеру 3 також тісно пов'язаний з новою концепцією професійного розвитку (результат кластеру 1) та популяризацією освіти (результат кластеру 2). Майбутній професійний розвиток передбачає обмін досвідом між вчителями, а онлайн-курси і електронна онлайн-платформа можуть використовуватись для обміну і поширення інформації та зворотного зв'язку, наприклад, щодо розроблених проектів професійних стандартів для вчителів та керівників. Платформа також може використовуватись для роботи з учнями, які проживають у сільській місцевості, та учнями, які мають особливі освітні потреби (наприклад, аудіо-книги, адаптовані навчальні матеріали). На сьогодні у плані заходів щодо Нової української школи відсутня дорожня карта впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, проте така дорожня карта буде необхідна для поступового оновлення ІКТ у школах.

Цей результат кластера 3 також передбачає розвиток лідерства в школах шляхом розроблення і поширення професійних стандартів для керівників шкіл (ціль 2.3 Плану

¹ Оцінка потенціалу суспільства для реформи системи освіти в Україні. Звіт про висновки соціологічного опитування ГО «Інститут лідерства, інновацій та розвитку» та Інституту соціальної і політичної психології НАН України.

заходів) та вдосконалення лідерських якостей. Нове бачення та компетентнісний підхід також вимагає нових видів навчальних матеріалів та систем оцінювання, які будуть розроблені в рамках цього кластера.

Фінська підтримка

Проект підтримує розвиток сприятливого навчального середовища з різних сторін, зокрема шляхом створення підручників та навчальних матеріалів, навчання лідерських якостей та підтримку розробки і використання електронної онлайн-платформи. Зокрема, Проект передбачає:

- підтримку створення навчального посібника та навчального матеріалів, а також створення матеріалів для учнів з особливими потребами, зокрема книг зі шрифтом Брайля та аудіокниг.
- підтримку при розробленні професійних стандартів для керівників шкіл та їх поширення.
- підтримку введення в експлуатацію електронної онлайн-платформи та розроблення заходів для її ефективного використання, наприклад для професійного розвитку та сертифікації вчителів.

Буде здійснено пошук інноваційних та творчих засобів поєднання професійного розвитку з електронною онлайн-платформою. Наприклад, через платформу можна поширювати компетентності для вчителів та керівників шкіл. Це дасть змогу оцінити можливості системи та потреби її подальшого розвитку. Цей кластер підтримує досягнення цілей Плану заходів щодо Нової української школи: 1.5, 3.3. і 7.1.

Реципієнти

Реципієнтами результатів цього кластеру є вчителі, які використовують та розробляють навчальні матеріали. Важливою зацікавленою стороною є також Академія педагогічних наук України, яка має великий досвід розроблення матеріалів, однак тепер повинна змінити свої підходи відповідно до вимог навчальних планів на основі компетентнісного підходу. Автори підручників отримають можливість розробляти матеріали з урахуванням компетентнісного підходу.

1.5 Підходи і стратегії реалізації

Проект розроблено на запит МОН щодо встановлення контактів з фінськими навчальними закладами і експертами. Отже, основною стратегією його реалізації буде обмін досвідом між фінськими і українськими експертами і навчальними закладами у формі технічної допомоги (консультації експертів), навчальних візитів та інших видів співпраці і обміну досвідом. Зокрема, Проект дозволить зустрітися авторам і видавцям фінських та українських підручників (результати напряму 3) та тренерам учителів (результати напряму 1). Напрями для короткострокової технічної допомоги будуть визначені протягом початкової фази.

Проект розглядає інклюзивну освіту (зокрема, освіту дітей із спеціальними освітніми потребами, дітей з інвалідністю, дітей з меншин) як наскрізну тему, що охоплює усі заходи за трьома напрямами результатів. Наприклад, тематика спеціальних освітніх потреб буде інтегрована у підготовку вчителів, розроблення матеріалів і розвиток системи оцінювання. Також виконавці Проекту зможуть активно обмінюватися досвідом з іншими проектами та інтегрувати цільові заходи (наприклад, із розроблення дорожньої карти інклюзивної освіти) у свій план дій, якщо це сприятиме досягненню цілей реформи і відкриватиме можливості для рівного доступу до якісної освіти для усіх.

1.6 Оцінка ризиків і реагування на ризики

Матриця потенційних ризиків наведена у таблиці 2 нижче. Цей документ також містить основні припущення (див. пункт 1.3.), які необхідно врахувати для досягнення результатів, прогресу від одного рівня результатів до іншого та перетворення ідей в заходи. Моніторинг стану цих ризиків і припущень є частиною системи управління, моніторингу і звітності Проекту.

Таблиця 2 – Матриця ризиків

Шкала оцінок: Н = низька, С = середня, В = висока

РИЗИК	Вірогідність	Вплив	Вид моніторингу	Реагування на ризик
Соціальна і політична нестабільність загрожують або впливає на виконання Проекту.	С	С	Політичний діалог та спостереження (Наглядова рада і Координаційний комітет)	Опитування думки і спостереження свідчать, що більшість людей вважає освітню реформу необхідною. Це формує здорову основу для стійкого впровадження реформи. МОН, яке очолює цей процес, несе велику відповідальність. Партнерські методи роботи, залучення зацікавлених сторін сприятимуть успіху Проекту.
Окремі законодавчі ініціативи не сприяють або не дозволяють зміни. Процес децентралізації і адміністративні рішення затримуються і не надають школам необхідної автономії, потрібної для впровадження реформи.	Н	В	Контроль спільно з МОН	Ретельний моніторинг спільно з МОН, звіти про затримки і проблеми. Внутрішня синергія Проекту (наприклад, виготовлення друкованих матеріалів у поєднанні з підготовкою вчителів) може бути використана як засіб зменшення впливу цього ризику.
Недостатність або запізнення з фінансуванням зі сторони МОН затримує виконання Проекту.	С	В	Обговорення спільно з МОН	Буде підготовлено кошторис виконання Проекту із зазначенням внеску МОН. Регулярний контроль.
РИЗИКИ, ПОВ'ЯЗАНІ З ПРОЕКТОМ				
Школи та інші заклади освіти не готові до змін. Розбудова спроможності слабших ПППО займе більше часу, ніж очікується, що знизить ефективність допомоги,	С	С	Регулярний контроль спільно з МОН, моніторингові звіти	Методи партнерської співпраці із зацікавленими особами; лобювання та інформування на місцевому рівні про важливість Проекту,

наданої реципієнтам.				цільова розбудова спроможності і консультування.
Результати напряму 1: Не буде досягнуто консенсусу щодо стандартів для учителів / керівників шкіл.	Н	В	Моніторингові звіти	Ключові зацікавлені сторони будуть залучені до розроблення стандартів для учителів. Підтримка за рахунок технічної допомоги.
Результати напряму 2: Сталість комунікації внаслідок відсутності державного фінансування з бюджету. Це може призвести до того, що фактичні досягнення і наслідки не будуть поширюватися.	В	В		Проект фінансує Службу комунікації протягом щонайменше трьох років його реалізації. Стратегія комунікації передбачає залучення зацікавлених осіб і реципієнтів для того, щоб забезпечити продовження комунікації на місцевому рівні після завершення Проекту. Проект працюватиме у напрямку створення служби комунікації в МОН.
Результати напряму 3: Учителі та заклади освіти не мають відповідних ресурсів і спроможності користуватися різноманітними можливостями онлайн-платформи. Учителі не хочуть наповнювати або користуватися онлайн-платформою.	С	С	Контрольні дослідження	Проект забезпечить підтримку розвитку і використання різних видів матеріалів через застосування різноманітних засобів, зокрема проведення навчальних семінарів, медіа заходів, окремих нематеріальних стимулів для користувачів.
ІНСТИТУЦІЙНІ РИЗИКИ				
Недостатнє забезпечення ресурсами для здійснення запланованої діяльності.	Н	В	Діалог з МОН	МОН необхідно своєчасно визначити відповідальних працівників (зокрема, членів команд кластерів). Кошторис витрат на виконання буде затверджений на початковій стадії, щоб визначити розподіл витрат між партнерами. МОН продовжить пошук додаткових ресурсів.
Обмежена зацікавленість та спроможність	С	С	Консультації; поточні звіти	Аналіз на ситуації як на місцевому рівні, так і в

вирішити потенційні проблеми з меншинами і рівним доступом до освіти.				ширшому контексті співпраці. Пошук стратегічної взаємодії з проектами, які спрямовані на вирішення цих особливих проблем. Моніторинг.
---	--	--	--	---

2. Реалізація Проекту

2.1 Виконавці

Компетентними органами є Міністерство освіти і науки України (МОН) і Міністерство закордонних справ Фінляндії (МЗС). Представники цих органів влади залучаються до управління, ухвалення рішень (Наглядова Рада, Керівний Комітет) і моніторингу.

Консалтингове агентство буде залучене за договором через відкритий тендер. МЗС організує проведення тендеру, за результатами якого МЗС і МОН спільно оберуть консалтингове агентство для підтримки реалізації та управління Проектом. Це агентство буде надавати підтримку національному офісу для реалізації Проекту.

Додатково до ГТР консалтингове агентство має призначити команду у складі трьох експертів, які будуть відповідальними консультантами для трьох Кластерів Проекту та надаватимуть підтримку Кластерам протягом реалізації Проекту. Досвід, який вимагається від цих консультантів, включає підготовку вчителів, оцінювання результатів навчання / аналіз дослідження PISA та виробництво навчальних матеріалів. Ці фахівці будуть мати статус короткострокових експертів (КСЕ) Проекту та будуть приїжджати в Україну на запит Проекту. Ця умова не виключає залучення інших КСЕ, якщо виникає така потреба.

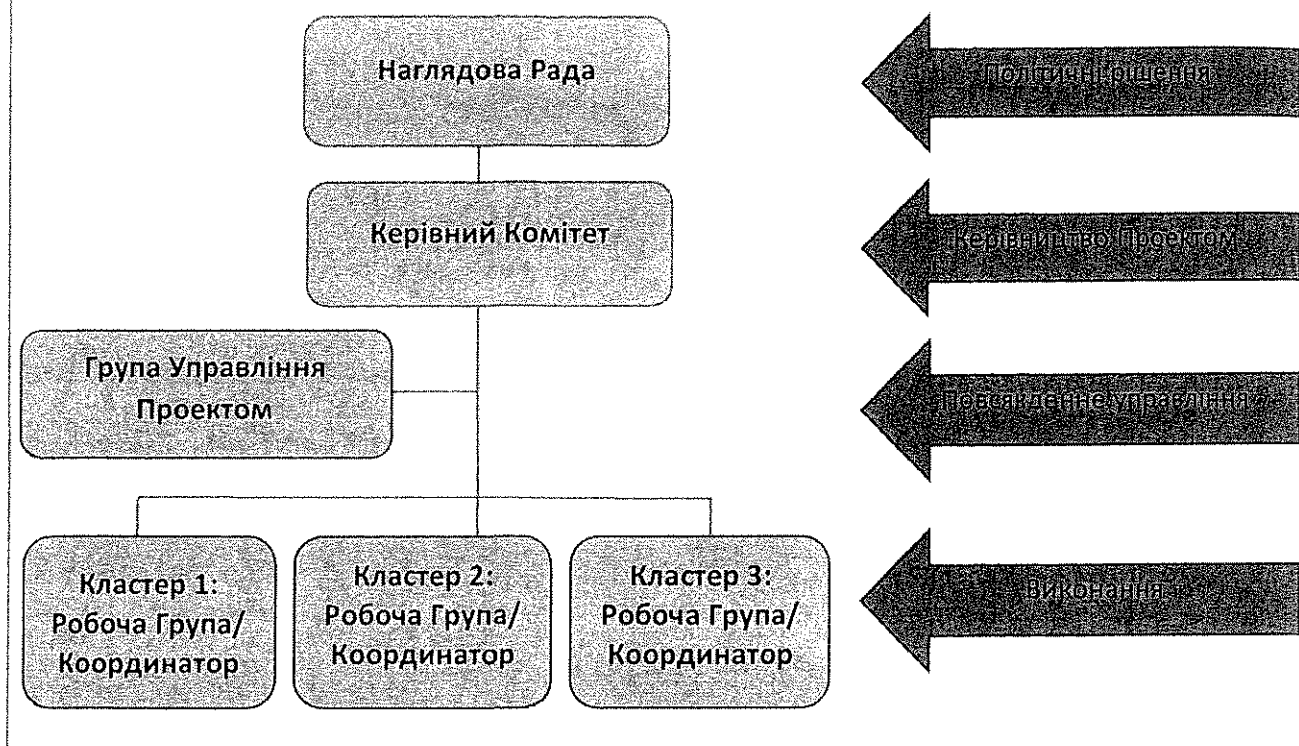
Національний офіс (національний координатор) буде відповідати за доступність необхідної технічної експертизи. Він буде організовувати навчальні поїздки та інші міжнародні заходи з обміну досвідом відповідно до Проектного документа і Щорічних планів роботи.

Консалтингове агентство зобов'язане мати надійні зв'язки з фінськими навчальними закладами, зокрема із закладами, які залучені до розроблення навчальних планів на основі компетентнісного підходу, навчання і професійного розвитку учителів, виробництва навчальних матеріалів (зокрема ІКТ) та підтримки впровадження навчальних планів на рівні шкіл. Крім того, необхідною вимогою є наявність у агентства широкої мережі короткострокових експертів і досвіду проведення заходів з обміну досвідом між навчальними закладами різних рівнів у Фінляндії.

2.2 Управління Проектом

Структура управління Проектом включає Наглядову раду (НР), Керівний Комітет (КК), Група Управління Проектом (ГУП) і три Робочі групи Кластерів (РГК). Стосовно персоналу, у Проекті на умовах повної зайнятості працюватиме один міжнародний технічний експерт (Головний Технічний Радник – ГТР) і один Національний Координатор Проекту (НКП), а також секретар і перекладач. Групу Короткострокових Експертів (міжнародних і місцевих) буде залучено до реалізації Проекту. Структура управління Проектом представлена на рис. 2 нижче.

Рис. 2 Структура Управління Проектом



Завдання, мандат, запропоновані учасники і графіки зустрічей вказані у таблиці 3 і в Технічному Завданні (ТЗ).

Таблиця 3. Управління Проектом

Наглядова Рада (НР)		
Мандат і Завдання	Учасники	Зустрічі
Наглядова Рада Проекту має усі повноваження на ухвалення рішень. Вона схвалює щорічні плани і звіти та основні зміни в планах заходів і бюджетах.	Посадові особи найвищого рівня від МОН (Міністр, Заступник Міністра) і МЗС (Директор департаменту, Посол); інші особи за потреби.	Протягом першого року реалізації: для схвалення початкового звіту і щорічного плану заходів. Щорічно для схвалити щорічних звітів і планів. За потреби. Зустрічі організовує МОН.
Керівний Комітет (КК)		
Мандат і Завдання	Учасники	Зустрічі
КК здійснює керівництво і моніторинг за реалізацією Проекту та забезпечує координацію Проекту з іншими проектами і планами у сфері освіти. Проводить обговорення і надає консультації керівництву і робочим групам для досягнення очікуваних результатів. Схвалює	Керівники / Директори відповідних департаментів, МОН (наприклад, середньої освіти, міжнародного співробітництва, інклюзивної освіти); представник одного ІППО і педагогічного навчального закладу. Представник фінського посольства (МЗС). ГТР і Національний Координатор	Щоквартальні. На початку строку реалізації проекту КК зустрічається вперше для визначення процедур реалізації Проекту.

щоквартальні плани і поточні звіти. Обговорює щорічні звіти і подає їх на схвалення НР.	Проекту беруть участь у якості секретарів без права голосу. Координатори Кластерів також можуть бути присутніми на зустрічах КК для презентації і обговорення окремих питань своїх Кластерів.	
Команда Управління		
Мандат і Завдання	Учасники	Зустрічі
Повсякденне управління Проектом, зокрема планування, управління і моніторинг діяльності Кластерів. КУП звітує перед КК.	Національний Координатор Проекту, Головний Технічний Радник і Координатори Кластерів, Короткостроковий Технічний Експерт за потреби.	Щотижня і за потреби.
Робочі групи Кластерів		
Мандат	Учасники	Зустрічі
Робочі групи Кластерів здійснюють виконання заходів. Несуть відповідальність за планування, управління і моніторинг окремих заходів кластерів. Звітують перед КУП.	Учасниками є відповідні фахівці МОН і визначені представники зацікавлених закладів та регіонів. Представник відповідного підрозділу / департаменту МОН; технічні експерти, КТЕ; на зустрічах головує Координатор Кластера.	За потреби

2.3. Управління фінансами

Консалтингове агентство несе основну відповідальність за управління фінансами Проекту. Буде відкрито окремий рахунок Проекту. Кошти будуть виплачуватися на підставі запитів про фінансування, які подаються КУП відповідно до схвалених планів заходів та бюджетів. Найманий персонал Проекту (адміністратор, перекладач, місцеві КТЕ, група комунікації тощо) будуть отримувати заробітну плату з бюджету Проекту. Робота Національного Координатора Проекту та Координаторів Кластерів не оплачується з бюджету Проекту.

2.4. План комунікації та поширення інформації

План комунікації та поширення інформації Проекту буде розроблено на початковому етапі, і його реалізація є частиною заходів Кластера 2. Мета плану комунікації полягає у спрощенні двостороннього співробітництва, підтримці активного обміну інформацією між усіма зацікавленими сторонами та засобами масової інформації і сприянні прозорості інформації про співпрацю та результати. Поширення інформації також передбачає надання інформації про результати проекту МЗС у такому форматі, який дозволить МОН та МЗС просто використовувати цю інформацію для своїх комунікаційних заходів.

3. Планування

План реалізації Проекту буде ґрунтуватися на щорічних планах заходів та бюджетах, складених згідно з Проектним Документом, Послідовністю Результатів Проекту та Рамкою

Результатів. Команда Управління Проектом буде координувати процес щорічного планування. Щорічне планування передбачає визначення щорічних цілей та результатів з вимірюваними індикаторами, а також цілей, заходів і розподілу ресурсів (бюджету) у межах загального плану заходів Проекту. Ці плани презентуються Керівному Комітету для обговорення та коментарів, а потім подаються Наглядовій Раді для схвалення. Детальна інформація про планування та формування бюджету міститься в Інструкції з реалізації двосторонніх проектів МЗС (2016). План заходів та бюджет повинен мати розбивку відповідно до результатів Проекту, наприклад за результатами кластера. Щорічні плани та щорічні звіти відповідно схвалюються Наглядовою Радою.

На підставі схвалених щорічних планів Команда Управління Проектом та Координатори Кластерів складають щоквартальні плани. Щоквартальні плани схвалюються Керівним Комітетом, який також перевіряє їх на відповідність до загального щорічного плану, схваленого Наглядовою Радою. Якщо передбачаються значні відхилення, необхідно проконсультуватися з Наглядовою Радою та отримати її схвалення. Щоквартальні плани є підставою для запитів на отримання коштів.

На початковому етапі буде розроблено Інструкцію з виконання Проекту з детальним описом правил закупівлі, виплати винагороди, поширення інформації тощо. Національний офіс підготує перший проект Інструкції та поширить його серед учасників КУП для коментарів. План закупівлі може складатися та оновлюватися регулярно.

3.1. Початковий етап

Проект розпочнеться з шестимісячного початкового етапу. Метою цього початкового етапу є розроблення ефективного плану заходів та системи управління Проектом, створення команди та презентації Проекту ключовим зацікавленим сторонам. На початковому етапі також має бути забезпечено, щоб з самого початку захист прав людини та пріоритети МЗС були визначені як провідні принципи виконання та управління Проектом від початку. Заходи початкового етапу включають:

- Забезпечення роботи управління Проектом, зокрема пояснення учасникам Наглядової Ради, Керівного Комітету та Робочих груп Кластерів процедур та правил Проекту, проведення тренінгу щодо результативного управління Проектом та поетапного управління Проектом.
- Розроблення загального плану заходів на весь строк реалізації Проекту спільно з ключовими зацікавленими сторонами.
- Розроблення детального плану заходів на перший рік реалізації Проекту, зокрема підготовка ТЗ для залучення короткострокових технічних експертів (крім тих трьох КТЕ, які будуть залучені разом з ГТР). Ці ТЗ будуть міститися в додатках до Щорічного плану заходів та схвалюватися Наглядовою Радою. На підставі ТЗ Національний офіс буде визначати відповідних експертів та подавати їх резюме Команді Управління Проектом і Керівному Комітету для схвалення.
- Визначення базових та цільових показників. Проведення кадрового аналізу/дослідження та оцінки спроможності ІППО і дослідження потреби в навчанні, а також інших необхідних базових досліджень та опитувань.

Команда Управління Проектом готує початковий звіт для Керівного Комітету та, у разі необхідності, пропонує зміни до Проектного документа. Окремі результати початкового етапу представлені в Інструкції з реалізації двосторонніх проектів МЗС (2016).

Першу зустріч Керівного Комітету буде організовано МОН. На ній буде узгоджено правила реалізації Проекту. Друга зустріч КК відбудеться наприкінці початкового етапу з метою обговорення початкового звіту та загального плану заходів Проекту, а також плану заходів на перший рік його реалізації. Керівний Комітет також погоджує внесок кожної зацікавленої сторони на перший рік (на основі плану заходів та бюджету Проекту) і визначає вимоги щодо моніторингу звітності та виконання заходів Проекту і відповідальність

залучених сторін. Процес обговорення та ухвалення рішень під час зустрічей буде фіксуватися у погодженому протоколі або в інших спільних документах (наприклад, у пам'ятних записках). Керівний Комітет подає загальний план та щорічний план Наглядовій Раді для схвалення.

4. Ресурси

4.1. Людські та матеріальні ресурси і партнерства, необхідні для досягнення результатів

Проект технічної допомоги фінансуватиме роботу одного Головного технічного радника (ГТР) на весь період реалізації Проекту та короткострокових технічних експертів. Буде презентовано проект ТЗ для ГТР і трьох КТЕ. Конкретні напрями роботи для інших КТЕ будуть визначатися на початковому етапі.

Міжнародна технічна допомога

Головний технічний радник

Увесь час (41 місяць) ГТР у взаємодії з Національним координатором Проекту. ГТР несе відповідальність за загальне управління Проектом та Кластером І. Очікується, що ГТР знає та має досвід щодо підготовки вчителів у Фінляндії та розроблення / впровадження навчальних планів, оскільки це основні заходи Проекту.

Міжнародний короткостроковий технічний експерт

Як зазначено вище (пункт 2.1), консалтингове агентство запропонує команду з трьох експертів, які призначаються відповідальними консультантами для трьох Кластерів Проекту та надаватимуть підтримку Кластерам протягом строку реалізації проекту. Інші короткострокові технічні експерти призначаються відповідно до конкретних потреб та запитів про підтримку виконання та досягнення результатів Проекту. КТЕ з підготовки учителів та аналізу результатів PISA будуть залучені вже протягом першого року реалізації Проекту. КУП спільно з Координаторами Кластерів визначає потребу в технічній допомозі (ТД) та розробляє ТЗ для КТЕ (міжнародних, місцевих) для обговорення з Керівним Комітетом та схвалення Проектною Радою. Це може відбутися вже на початковому етапі, але також і згодом, коли виникне така потреба. Консалтингове агентство визначає відповідних експертів та подає резюме потенційних кандидатів для обговорення і схвалення КУП та КК.

Кожен КТЕ (міжнародний і місцевий) буде залучений на підставі конкретного ТЗ, у якому буде визначено потребу в ТД, очікувані результати та цілі, а також очікувану тривалість консультацій та вимоги до звітності. Тривалість надання ТД може становити від 1-2 тижнів до кількох місяців відповідно до потреб. Група з трьох короткострокових експертів, що перебуватиме в національному офісі, буде співпрацювати безпосередньо з координаторами Кластерів. Міжнародні КТЕ зобов'язані мати досвід розвитку системи освіти в Фінляндії.

Запланована загальна тривалість роботи КТЕ у трьох кластерах становить 52 місяці. Розподіл КТЕ між кластерами буде визначатися під час виконання Проекту і відповідно до рівня зацікавленості та результатів.

Підтримка Національного офісу

Консалтингове агентство забезпечить підтримку діяльності Національного офісу. Важливо, щоб для забезпечення роботи Національного офісу було передбачено достатньо ресурсів, оскільки Проект передбачає значну кількість візитів для обміну досвідом між фінськими та українськими установами. Короткий опис завдань Національного офісу буде вказаний у Технічному Завданні, але загалом вони передбачають надання підтримки КУП

під час реалізації Проекту. Важливо, щоб Національний офіс був добре обізнаний із фінською системою освіти та мав досвід організації заходів з обміну досвідом у формі ТД, навчальних візитів та обміну експертів.

Національні експерти

Національний Координатор Проекту

Національний Координатор Проекту (робота якого не фінансується цим Проектом) на постійній основі буде співпрацювати з Міжнародним Головним Технічним Радником (ГТР). За інформацією МОН генеральний директор директорату Нової української школи буде виконувати функції Національного Координатора Проекту. Для цієї посади буде підготовлено ТЗ. Для роботи в Проекті буде найнято письмового і усного перекладача. До технічного персоналу належать також адміністратор Проекту, перекладач (обидві посади на умовах повної зайнятості) та бухгалтер на умовах часткової зайнятості.

Короткострокові експерти

Проект може залучати національних короткострокових експертів для надання підтримки у досягненні результатів Проекту. ТЗ буде підготовлено КУП/Координаторами Кластерів і подано Керівному Комітету для схвалення як додаток до щорічних планів або окремо у разі потреби.

Внесок МОН

МОН надає офісні приміщення для КУП у будівлях МОН. У межах можливого МОН залучить до управління та реалізації Проекту штатних державних службовців, що сприятиме забезпеченню сталості. МОН номінує склад української частини Наглядової Ради і Керівного Комітету, а також Координаторів Кластерів та інших посадових осіб, залучених до реалізації Проекту. З метою забезпечення повної інтеграції заходів з підтримки Проекту Координаторами Кластерів можуть бути штатні працівники МОН. Послуги експертів можуть фінансуватися за рахунок Проекту.

4.2. Проект бюджету

Орієнтовний проект бюджету на чотири роки представлений нижче. Прямі витрати, які відшкодовуються, та витрати Проекту будуть деталізовані на початковому етапі, витрати Проекту будуть розподілені між Кластерами відповідно до потреб та планів заходів. За інформацією МЗС на перший рік реалізації Проекту будуть доступні кошти у розмірі 700 000 євро.

Таблиця 4. Проект бюджету

МІЖНАРОДНА ТЕХНІЧНА ДОПОМОГА			
Технічна допомога	Кількість місяців	Сума, в євро	%
Головний Технічний Радник	41	820 000	
КТЕ для Кластера 1 Підготовка вчителів	24	480 000	
КТЕ для Кластера 2 Популяризація освіти (включаючи аналіз дослідження PISA)	10	200 000	
КТЕ для Кластера 3 Освітнє середовище (включаючи розробку навчальних матеріалів)	10	200 000	
Не розподілено	8	160 000	
Усього, ключові міжнародні експерти	93	1 860 000	
ПРЯМІ ВИТРАТИ			

Витрати на відрядження за кордон, міжнародна технічна допомога		500 000	
Витрати на проїзд, послуги зв'язку, обслуговування офісу		500 000	
Місцеві працівники		400 000	
Національні експерти		400 000	
Усього, місцеві працівники і експерти		1 800 000	
ВИТРАТИ ПРОЕКТУ			
Результати Кластера 1: Професійний розвиток вчителів		1 300 000	
Результати Кластера 2: Популяризація освіти		540 000	
Результати Кластера 3: Освітнє середовище		500 000	
Загальна вартість проекту		2 340 000	
Усього		6 000 000	

5. Моніторинг та звітність

5.1. Моніторинг

Моніторинг реалізації Проекту та досягнень буде здійснюватися на основі індикаторів результатів та наслідків. Орієнтовний опис індикаторів міститься в Рамці Результатів, ці індикатори будуть переглянуті протягом початкового періоду, а також будуть визначені базові значення. Для більшості індикаторів базові значення можуть бути встановлені на підставі соціологічного опитування 2016 року та майбутнього опитування TALIS (міжнародне освітнє дослідження ОЕСР), наприклад рівень задоволення роботою вчителя. Дані про основні показники ефективності будуть збиратися Координаторами Кластерів та узагальнюватися КУП у щорічних звітах. У Проекті для здійснення усіх моніторингів будуть використовуватися дані без гендерного розподілу. Моніторинг ризиків та реагування на них буде здійснюватися КУП на постійній основі. Зібрана під час моніторингу дані будуть використовуватися для інформування керівництва та управління реалізацією Проекту.

5.2. Звітування

Звіти про стан реалізації Проекту та фінансові витрати готуються щоквартально. Щоквартальні звіти готуються КУП та аналізуються Керівним Комітетом. Щорічні звіти схвалюються Наглядовою Радою.

При підготовці звітів (та інших документів Проекту) необхідно дотримуватися вимог Інструкції з реалізації двосторонніх проектів МЗС. Індикатори результатів будуть аналізуватися щоквартально, а відповідні індикатори наслідків будуть аналізуватися щорічно. Поточні звіти мають містити розділи з описами, у яких зазначаються фінансові та фактичні показники стану реалізації. Щорічні звіти мають містити аналіз ризиків та припущень, які є особливо важливими для управління Проектом. Також щорічно готуються звіти про внесок МОН.

Звіти короткотермінових технічних експертів є важливими результатами Проекту. Вони повинні включати аналітичні матеріали для підтримки реформи.

5.3. Аудит та оцінка

Зовнішній незалежний середньостроковий аудит буде проведено протягом другого року реалізації Проекту. Час проведення цього аудиту буде заплановано таким чином, щоб його результати можна було використати для планування на третій рік реалізації Проекту. Відповідно до Інструкції про проведення оцінки МЗС (МЗС 2013), КУП може ініціювати цільовий аудит, що буде стосуватися конкретних аспектів, тем або питань Проекту. Аудити проводяться щорічно.

6. Сталість

Проект ґрунтується на великій відповідальності та лідерських якостях МОН, а реалізація Проекту тісно пов'язана з Планом заходів щодо Нової української школи. Ця допомога спрямована передусім на підвищення кваліфікації учителів для підтримки запровадження нових навчальних планів. Проте критично важливим елементом для забезпечення сталості є залучення у ці процеси закладів педагогічної освіти, які повинні мати необхідну спроможність для підготовки нових вчителів до впровадження нових навчальних планів. Також є ідея залучення закладів педагогічної освіти до розроблення інноваційних підходів до впровадження навчальних планів шляхом конкурсу.

Сталість досягнень Проекту залежить від рівня імплементації нового законодавства. Також Проект охоплює тільки класи початкової школи, і МОН має працювати над пошуком подальшого фінансування для забезпечення успішного впровадження навчальних планів на основі компетентнісного підходу у старших класах.

УМОВИ ДЛЯ КОНСАЛТИНГОВИХ АГЕНТСТВ

1. Визначення

Для цілей цієї Угоди термін «Консалтингові Агентства» означає будь-який державний орган, публічну чи приватну юридичну особу або організацію, а також будь-яку державну чи приватну, національну або міжнародну організацію, які не є резидентами України, що погоджується Сторонами та призначається Міністерством закордонних справ Фінляндії для надання допоміжних послуг із реалізації заходів Проекту.

2. Зобов'язання Фінляндії

Фінляндія зобов'язується оплачувати послуги та витрати консалтингових агентств, за винятком витрат, які оплачує Україна згідно з пунктом 3 нижче.

3. Зобов'язання України

Якщо окремим договором не передбачено інше, Україна зобов'язана:

- (a) надати консалтинговим агентствам безкоштовно та без зайвих затримок усі необхідні дозволи та мандати;
- (b) надати та оплатити витрати за користування відповідним офісним приміщенням, зв'язком та іншими послугами для консалтингових агентств на час виконання їхніх офіційних обов'язків;
- (c) відповідно до законодавства України, дохід Консалтингових Агентств, отриманий від Фінляндії для надання послуг відповідно до цієї Угоди, не є доходом (прибутком), отриманим Консалтинговими Агентствами з джерелом походження із України і, відповідно, не підлягає оподаткуванню в Україні (за умови, що діяльність таких Консалтингових Агентств не призводить до створення постійних представництв);
- (d) не застосовувати жодних валютних або валютно-обмінних обмежень щодо коштів, які перераховуються в Україну консалтинговими агентствами відповідно до законодавства України для реалізації заходів Проекту, а також надавати дозволи на повернення таких коштів та сприяти відкриттю банківських рахунків;
- (e) звільнити консалтингові агентства від офіційної реєстрації, ліцензування та інших подібних вимог;
- (g) оперативно та безкоштовно видавати необхідні ліцензії на імпорт та інші дозволи на імпорт обладнання, яке буде використовуватися для реалізації заходів Проекту;
- (h) звільнити обладнання, яке ввозиться в Україну з метою реалізації заходів Проекту у рамках цієї Угоди та вивозиться після завершення робіт, від сплати будь-яких податків, митних платежів та інших зборів, що пов'язані із ввезенням та вивезенням обладнання з України, звільнити таке обладнання від усіх заборон та обмежень на імпорт та експорт, а також забезпечити швидке та безпечне приймання, розміщення, оброблення, розмитнення та пересилання, зберігання та подальше перевезення ввезеного обладнання; та
- (i) сприяти реєстрації транспортних засобів, що ввозяться в Україну.

УМОВИ ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ

1. Визначення

Для цілей цієї Угоди термін «Працівники» означає працівників, яких працевлаштовують Консалтингові Агентства (нерезиденти – виконавці Проекту), а також осіб, яких працевлаштовує Фінляндія для виконання заходів Проекту за цією Угодою, і які не є громадянами України та постійно не проживають на її території.

2. Зобов'язання Фінляндії

2.1. Фінляндія зобов'язується виплачувати заробітну плату, сплачувати збори та інші витрати на утримання Працівників, за винятком витрат, які сплачує Україна згідно з пунктом 3 нижче.

2.2. Фінляндія зобов'язується відшкодовувати витрати на поїздки Працівників та членів їх сімей до України і назад.

2.3. Заробітна плата, збори та інші витрати на утримання Працівників сплачуються винятково за рахунок фінансового внеску Фінляндії у реалізацію Проекту, зазначеного в статті IV Угоди.

3. Зобов'язання України

Україна зобов'язується вжити таких заходів стосовно іноземних Працівників, які працюватимуть в Україні за цією Угодою:

(а) видати Працівникам та членам їх сімей безкоштовно та без затримок багаторазові в'їзні та виїзні візи, дозволи на працевлаштування та проживання та інші необхідні дозволи і документи на весь строк їх призначення;

(б) сприяти реєстрації транспортних засобів для особистого користування Працівників та членів їх сімей;

(с) сприяти видачі національного посвідчення водія Працівникам та членам їх сімей;

(д) звільнити Працівників та членів їх сімей від сплати митних платежів, податків та інших зборів стосовно побутових або особистих речей, включаючи транспортні засоби, які ввозяться в Україну для особистого користування протягом шести місяців після їх прибуття в Україну. Працівники та члени їх сімей мають право ввозити такі речі без сплати будь-яких митних платежів, податків та інших зборів:

i) у випадку, якщо будь-які речі із зазначених у підпункті (д) вище, були пошкоджені і не підлягають ремонту за прийнятною вартістю, або були втрачені не через недбалість Працівників та членів їхніх сімей, звільнення, передбачене в цьому підпункті, стосуватиметься ввезення нових речей, незалежно від часових обмежень;

ii) якщо Працівники та члени їхніх сімей продають в Україні будь-які речі, зазначені у підпункті (д) вище, особі, яка не має таких пільг, вони зобов'язані сплачувати всі митні платежі, податки та інші збори;

(е) звільнити Працівників від сплати податку на доходи або будь-яких інших прямих податків чи зборів, включаючи внески до національних фондів соціального страхування, за будь-які винагороди, що виплачуються їм за їх послуги в Україні за рахунок фінансового внеску Фінляндії згідно з цією Угодою;

- (f) звільнити Працівників та членів їх сімей від зобов'язання подавати до відповідних органів України будь-які податкові чи фінансові декларації, обов'язкові для громадян України або іноземців, які проживають в Україні;
- (g) не застосовувати жодних валютних або валютно-обмінних обмежень щодо коштів, які Працівники та члени їх сімей переказують в Україну для особистого користування, а також дозволити обмін та вивезення таких коштів та сприяти відкриттю банківських рахунків;
- (h) звільнити Працівників від необхідності професійної ресстрації, отримання дозволів та інших подібних вимог;
- (i) забезпечити, щоб Працівникам та членам їх сімей надавався повний правовий захист;
- (j) надати Працівникам та членам їх сімей таку саму допомогу в репатріації у випадку національної або міжнародної кризи, яка передбачена для працівників дипломатичних місій.

4. Інші положення

4.1. Україна має право вимагати відкликання або заміни будь-якого Працівника, робота або поведінка якого вважаються неприйнятними. Перед тим, як скористатися цим правом, Україна консулюється з Фінляндією.

4.2. Фінляндія має право, після попереднього письмового повідомлення України, відкликати Працівника. Перед тим, як скористатися цим правом, за винятком особливо невідкладних випадків, Фінляндія консулюється з Україною та на запит намагається знайти відповідну заміну.

4.3. Посольство Фінляндії в Україні та Міністерство закордонних справ Фінляндії в Гельсінкі мають бути негайно поінформовані у випадку арешту чи затримання з будь-якої причини будь-кого із Працівників та членів їх сімей або порушення кримінального провадження проти них. Представники Фінляндії мають право відвідувати заарештовану або затриману особу. Така особа має право на адвокатський захист.

УМОВИ ДЛЯ ТОВАРІВ

1. Визначення

Для цілей цієї Угоди термін «Товари» означає товари, матеріали, транспортні засоби, машини, обладнання та інші предмети, які Фінляндія надає для виконання заходів Проекту за цією Угодою.

2. Зобов'язання Фінляндії

Фінляндія зобов'язана:

- (a) оплачувати фактичні витрати, зокрема на придбання, перевезення та, за необхідності, страхування, пов'язані з кожною партією Товарів;
- (b) забезпечити доставку Товарів в Україну;
- (c) вимагати, щоб консалтингові агентства повідомляли відповідні органи в Україні про заплановану дату прибуття вантажу відразу після відправлення, а також надавали товаросупровідні документи, інвойси та іншу пов'язану інформацію.

3. Зобов'язання України

Якщо окремим договором не передбачено інше, Україна зобов'язана:

- (a) за потреби, повідомити Фінляндію про документацію, необхідну для проходження процедури митного оформлення;
- (b) видати безоплатно необхідні ліцензії на імпорту та інші дозволи на ввезення Товарів;
- (c) звільнити Товари, які ввозяться в Україну з метою реалізації заходів Проекту у рамках цієї Угоди та вивозяться після завершення робіт, від сплати будь-яких податків, митних платежів та інших зборів, а також забезпечити звільнення Товарів від усіх заборон та обмежень на імпорту та експорт;
- (d) забезпечити швидке та безпечне приймання, розміщення, оброблення, розмитнення, пересилання, а також зберігання та подальше транспортування ввезених Товарів;
- (e) вжити усіх відповідних заходів та ініціювати процедури, що можуть бути необхідними у разі претензій щодо повної або часткової втрати чи пошкодження будь-якої партії Товарів, та негайно повідомляти Фінляндію про це;
- (f) самостійно нести відповідальність та здійснювати оплату витрат за процедури, зазначені в підпункті (d) цього Додатку, після доставки Товарів в Україну;
- (g) сприяти реєстрації транспортних засобів, що ввозяться в Україну.

4. Інші положення

4.1 Товари можуть використовуватися винятково для цілей відповідних заходів Проекту під час їхньої реалізації.

4.2. Після завершення заходів Проекту Товари передаються у власність України, якщо Сторони не домовились про інше.

AGREEMENT
between
THE GOVERNMENT OF UKRAINE
and
THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF FINLAND
on the project "Finland's Support to the Ukrainian School Reform"

The Government of Ukraine, represented by its Ministry of Education and Science ("Ukraine"), and the Government of the Republic of Finland, represented by its Ministry for Foreign Affairs ("Finland"), jointly referred to as "the Parties",

DESIRING to strengthen the friendly relations existing between the two States and their peoples;

RECALLING the Millennium Declaration and the Millennium Development Goals;

CONFIRMING the eradication of extreme poverty as the main objective for the co-operation between the Parties;

REAFFIRMING their commitment to harmonisation of development cooperation activities;

OBSERVING that the overall responsibility for the project "Finland's Support to the Ukrainian School Reform" ("the Project") lies with Ukraine

HAVE AGREED, in respect of the project "Finland's Support to the Ukrainian School Reform", as follows:

ARTICLE I
Scope and Objective

1. The Project shall be implemented in accordance with the Project Document attached as Annex I to this Agreement, as well as in accordance with the annual work plans and budgets to be mutually agreed upon.

2. The overall objective of the Project is improved quality of education and perceptions about Ukrainian education.

ARTICLE II
Principles of Co-operation

1. Respect for human rights, democratic principles, good governance and the rule of law shall form the basis for the co-operation between Ukraine and Finland and constitute the essential elements of this Agreement.

2. The Project shall be implemented in accordance with the principles of transparency and open dialogue.

ARTICLE III

Competent Authorities

1. The Ministry of Education and Science of Ukraine and the Ministry for Foreign Affairs of Finland, represented in Ukraine by the Embassy of Finland in Ukraine, shall be the Competent Authorities to represent their respective Governments in matters relating to this Project and are also authorised to conclude agreements on the continuation of this Project including the possible subsequent phases which shall not affect the overall responsibilities of the Parties.

2. The responsibility for the implementation of the Project lies with the Ministry of Education and Science of Ukraine.

ARTICLE IV

Financing by Finland

The contribution of Finland to the implementation of the Project in 2018 - 2021 shall, on a grant basis and subject to annual parliamentary approval in Finland, be a maximum of six million Euros (€ 6.000.000). However, the contribution shall only be used up to the actual amount necessary to cover the costs resulting from the implementation of the Project as specified in the Project Document.

ARTICLE V

Financing by Ukraine

1. Ukraine shall contribute in kind to the implementation of the Project as specified in Annexes to the Agreement.

2. All financial and other resources required for the implementation of the Project exceeding the Finnish contribution shall be provided by Ukraine.

ARTICLE VI

Procurements

1. Finland shall procure the supporting services prescribed in the Project Document and shall conclude a contract with a consulting agency to be agreed upon with Ukraine. Other procurements for the Project shall be made as agreed upon between Finland and Ukraine.

2. No offer, gift, payment or benefit of any kind, which would or could be construed as an illegal or corrupt practice, shall be accepted, either directly or indirectly, as an inducement or reward for the award or execution of procurement contracts.

3. All procurements shall be made in accordance with generally accepted principles and good procurement practices. Invitations to tender as well as

procurement contracts shall, respectively, include a clause on the possibility of the tender being rejected and the contract being cancelled, in case any illegal or corrupt practices have been connected with the award or execution of the contract. Furthermore, the damage or loss caused to the buyer shall, in case of the cancellation of the contract, be compensated by the supplier.

ARTICLE VII

Information

1. The Parties shall:

- (a) promptly inform each other of any event or situation which might affect the implementation of the Project; and
- (b) ensure that all relevant authorities and organisations are informed of this Agreement and the Project.

2. Both Parties shall have the right to disseminate information about the Project, including this Agreement, to the general public and other interested parties.

3. Any publication or other material produced in connection with the Project shall mention that the Project is being or has been implemented with the financial contribution of Finland and within the framework of the Finnish development co-operation.

ARTICLE VIII

Monitoring and Reporting

The implementation of the Project shall be reported in the manner specified in the Project documentation attached to this Agreement. The reports shall be prepared in accordance with the mutually agreed principles.

ARTICLE IX

Auditing

Ukraine shall permit the representatives of Finland to carry out any inspection or audit in respect of the implementation of the Project. Such an inspection or audit may also be initiated by Ukraine.

ARTICLE X

Consultations

1. The Parties shall be available to each other for mutual consultations in order to:

- (a) follow up the co-operation; and
- (b) assess the attainment of the objectives of co-operation as well as the objectives and purposes of the Project.

2. The Parties shall provide each other with all necessary information for the purposes of the consultations.

ARTICLE XI

Liability

1. Finland, Consulting Agencies or a member of their Personnel or a person employed by Finland will not be liable in case of claims arising from the implementation of the Project, which may be brought against them, unless a claim or liability arises from gross negligence, wilful misconduct or criminal conduct established by a court of Ukraine to the satisfaction of Finland.

2. Ukraine shall be entitled, in the event any claim is brought under paragraph 1 above, to exercise and enforce any right of set off, counterclaim, insurance, indemnity, contribution or guarantee to which Finland, Consulting Agencies or a member of their Personnel or a person employed by Finland may become entitled.

ARTICLE XII

Suspension

1. Both Parties shall have the right, after consulting the other Party, to suspend in whole or in part the financing of the Project if:

- (a) either Party considers that the other Party has failed to fulfil one of the essential elements of this Agreement referred to in Article II.
- (b) the financing by the other Party is not forthcoming in accordance with this Agreement and the Project Document;
- (c) any other obligation under this Agreement or the Project Document is not fulfilled;
- (d) the management of the Project is deemed to be unsatisfactory;
- (e) a condition has arisen which interferes or threatens to interfere with the implementation of the Project or the attainment of the objectives and purposes of the Project; or
- (f) the suspension is warranted by a fundamental change in the circumstances under which the Project was started.

2. The suspension shall cease as soon as the event or events, which gave rise to suspension, have ceased to exist.

3. Finland reserves the right to claim reimbursement in full or in part of the Finnish contribution if it is found to be misused or not satisfactorily accounted for.

ARTICLE XIII

Commodities

1. Commodities procured in or imported into Ukraine under this Agreement for the purposes of the Project shall be at the exclusive disposal of the Project.
2. The commodities shall become the property of Ukraine upon the completion of the Project, unless otherwise agreed by the Parties.

ARTICLE XIV

Special Provisions

1. The terms and conditions concerning Consulting Agencies, Personnel and Commodities are set forth in Annexes II - IV which constitute an integral part of this Agreement.
2. Ukraine shall accord Consulting Agencies, members of their Personnel and persons employed by Finland, as well as their families, a treatment no less favourable than the one accorded to development co-operation agencies and personnel of any other country or international organisation.
3. Other obligations of the Parties are specified in the Project Document.
4. The Parties shall have the right to carry out an evaluation during the implementation of and after the termination of the Project.
5. Mutually agreed Project planning and evaluation activities shall constitute an integral part of the Project, and the provisions of this Agreement shall govern them.

ARTICLE XV

Entry into Force, Termination, Amendments and Settlement of Disputes

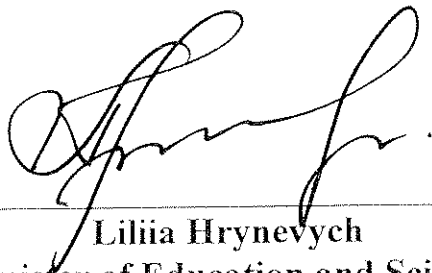
1. This Agreement shall enter into force on the date of final written notification that the Parties have finally met the respective national requirements for its entry into force and remain in force until all the obligations under this Agreement have been duly fulfilled by the Parties, unless terminated earlier by either Party by giving a written notice of termination. This Agreement shall terminate three (3) months after the date of receipt of the termination notice by other Party.
2. Any amendments or additions may be introduced to this Agreement upon mutual consultations of the Parties through Competent Authorities.
3. Any amendments or additions, which not affecting the overall responsibilities of the Parties, may be agreed by mutual written consent between Competent Authorities.

4. Any dispute arising from the implementation or interpretation of this Agreement shall be settled amicably by negotiations between the Competent Authorities.

Signed in Kyiv, Ukraine, on 5 March 2018 in duplicate, in Ukrainian and English languages, all texts being equally authentic.

In case of divergence of interpretation of the Agreement, the English text shall prevail.

**FOR THE GOVERNMENT
OF UKRAINE**



Liliia Hrynevych
Minister of Education and Science

**FOR THE GOVERNMENT OF
THE REPUBLIC OF FINLAND**



Timo Soini
Minister for Foreign Affairs

PROJECT DOCUMENT

1. Project description

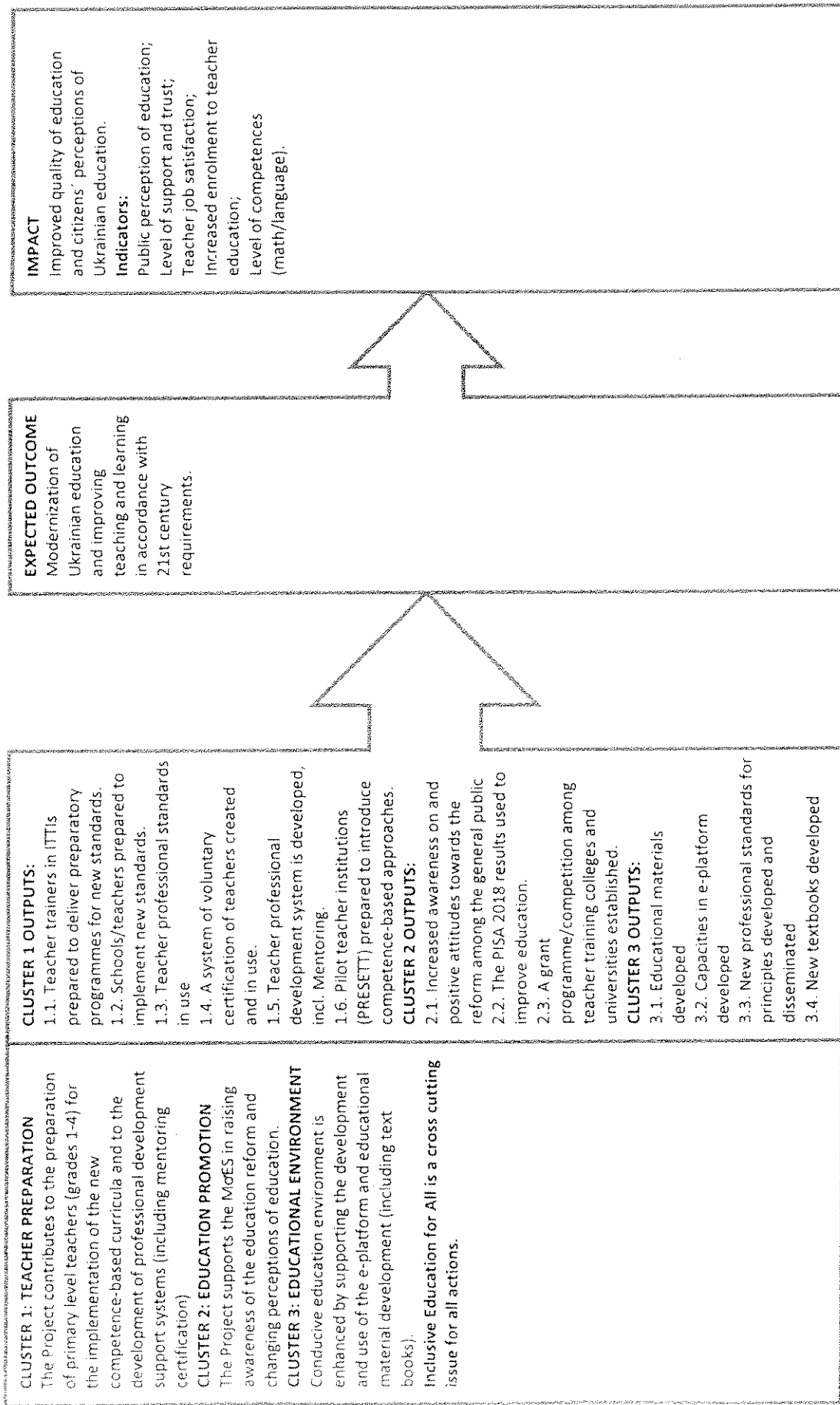
1.1. Scope of the Project

The Project duration will be four years. It has a national coverage and it will focus on three thematic areas which are related to each other: Teacher Competence Development, Education Promotion and Education Environment. Synergy is sought for with other donor interventions. The Finnish contribution to the four-year Project is 6 million euros.

1.2. Description of the internal Project logic

The New Ukrainian School vision is based on an assumption that financial and moral incentives for professional growth will lead to increased demand by teachers for professional development programs and training courses. Incentives for professional growth include for instance salary increase (implemented by the Government in 2016 and in 2017), provision of different opportunities for professional development and making education courses and materials available e.g. on an e-platform. Also sharing information of the reforms and engaging stakeholders (teachers, parents, society) in planning, implementation and monitoring of the education system at local levels is expected to raise the quality of education in Ukraine. All this is expected to contribute to better learning outcomes and competencies of students. Also, as it is the case in Finland (See Sahlberg 2014) it is assumed that in long term, better social status of the teachers and positive perceptions of education will support teachers' motivation to learn and perform. The internal logic of the cooperation Project is presented in the Figure 1 below.

Figure 1 Results Chain



1.3. Assumptions

Changing the social status of the teacher and perceptions of education is a long process and needs to be addressed from different entry points. A holistic approach is needed.

The main assumption which influences the impact of the Project is that the related policy and legal reforms take place as planned and that societal and political support for school reform is maintained. It is also critical that the Government of Ukraine allocates necessary resources to maintain and further develop the education system. The main risk at this level is that the delay with legislative steps will undermine public perception of the education reform. However, it is anticipated that the key elements (teacher preparation, education promotion and development of educational environments) can take place even in such circumstances.

Transformation of the outputs to outcome is influenced by several factors. As a starting point, a critical assumption, which the MoES has to fulfill, in ensuring availability of sufficient resources, staff and financing for the implementation. This Project focuses on experience exchange and it has limited funding for practical implementation.

There is high level of ownership in the MoES and the cooperation project is fully aligned with the MoES plans of action. A separate Management Unit will not be established but the Project will be managed by an international technical assistant (Chief Technical Adviser, who has a dual role both in cluster specific technical issues and in the Project management) and National Project Director. MoES staff will lead the implementation of the Project as Cluster Coordinators. This will ensure accountability, effective information flow and sustainability. A critical element for the successful project implementation is that Cluster Coordinators and Task Teams are operational and committed. If needed, local experts can be engaged based on a clear ToR which will be developed during inception phase. The Project will provide the Cluster Task Teams orientation to results-based planning, management, and monitoring and ensure that they have sufficient capacities to plan and implement the Project successfully.

The institutional capacity of the Ministry will be reinforced with the help of EU, which will invest into public service efficiency enhancement in 10 pilot ministries. According to the agreed plan the MoES will get 100 new vacant positions (public service positions). Seven policy directorate generals will be created. One of them will be specifically devoted to the New Ukrainian School. MoEs informed that the Director General of this office will be the National Director of the Project.

A key assumption is also that the ITTIs, teachers and PRESETT training institutions have a genuine interest to participate in the project implementation. They need to be encouraged to share their lessons learned and good practices.

It is assumed that coordinating and communication about the interventions in the sector will continue so to avoid duplication and overlapping of activities. The Project is built on the assumption that the education reform proceeds as planned. It is also assumed that the resistance to change can be overcome through open communication, capacity building and experience exchange.

1.4. Results and implementation strategies

The expected long-term impact of the Project is *“Improved quality of education and public perceptions of Ukrainian education”*. This impact will be assessed through three main indicators:

- Perception of public on education sector changes (baseline exists through social study 2016)
- Teacher job satisfaction increased (baseline to be established through social study and focus-groups, or OECD Teaching and Learning Programme TALIS)

- Level of competencies (Math/ Language, 4th grade students). This will be monitored from education statistics.

The Project supports the Ukrainian government in its efforts to achieve its vision of ensuring the overall access to quality education, to overcome the territorial and regional differences in quality and move to competence-based content of education. The Project provides support to the specific outcome *"Modernization of Ukrainian education and improving teaching and learning in accordance with 21st century requirements"*. Support will be provided to three result areas:

- Teacher competence development
- Education Promotion
- Educational Environment.

The indicative results indicators will be presented in the Results Framework and reviewed during the inception phase.

Result Clusters

The Project supports three interlinked result areas, Result Clusters: Teacher Competence Development, Education Promotion and Educational Environments. The Project is fully aligned with the objectives and actions of the Action Plan as shown in the Table 1 below.

Table 1: Objectives of the New Vision action plan

In the right-hand column, the shaded lines are objectives that the Project will support

Objectives	Areas of Finnish support
1.1. To develop and adopt new state standards of secondary education.	The new standards will be based on competence approach.
1.2. Develop framework educational programs and curricula within the new standards.	The educational programs and curricula will be developed within new state standards. Framework educational programs and curricula will enable inclusive education for children with special needs.
1.3. Update curricula and training programs within the existing State standard of secondary education.	The first children to study in the first class of the New Ukrainian school, will go to school in September, 2018. (Results Cluster 1)
1.4 Develop and test model training programs.	Model curricula will be developed. Schools will implement them or create their own curriculum in the academic year 2018-19.
1.5. To prepare new textbooks and other teaching materials	Standards for the 1st grade, new textbooks for grades 10-11 will be developed and published. (Results Cluster 3)
Direction 2. Development of human resources	
2.1. Prepare elementary school teachers for changes	New State standards of primary education will be introduced starting in September 2018.
2.2. Develop foundations for teacher training and professional development	The system of training and further training of teachers will be revised. (Results Cluster 1)
2.3. Develop professional standards for principal and teacher	In the New Ukrainian school teachers' innovation will be encouraged and rewarded. (Results Cluster 1)
2.4. Create a system of voluntary certification of teachers	Voluntary certification in the New Ukrainian School will be an incentive for professional development. (Results Cluster 1)
2.5. Diversify approaches to	Expanded through the development of professional

teacher professional development director	institutions, including institutions outside the traditional system of postgraduate education (ITTIs). (Results Cluster 1)
Direction 3. Change of structure	
Objective 3.1. Establish a network of specialized schools	The New Ukrainian School will move from multi-subject approach to specialized learning in the senior high school/second phase of the secondary school.
3.2. Form a network of hub schools	Network of hub schools will be designed to create the conditions for quality education also for pupils from rural areas.
3.3. Provide every rural child with an opportunity to acquire basic education in the place of residence	Children of primary school age will be able to get primary education in the place of residence. (Results Cluster 3)
3.4. Provide a variety of forms of education	Parents can choose the form and place of education for children, including remote, network, mixed education, external studies and family (home).
Direction 4. New management system	
4.1. Develop management capacity in education of united local communities	Necessary institutional capacity of local communities to manage education will be created.
4.2. Establishment of a real autonomy of educational institutions	Development of institutional capacity of each educational institution for strategic management, quality and staffing management.
4.3. Reduce the bureaucratic burden on school	The New Ukrainian School will dismiss the teacher and Head of School from paperwork that is not related to direct educational functions.
Direction 5. The quality assurance system of secondary education	
5.1. Create a system of state quality assurance institutions	A central executive body with regional branches will be created for this purpose to the function of quality education promotion.
5.2. Create a system for monitoring the quality of secondary education	A national system for monitoring the quality of secondary education will be established.
5.3. Join the international monitoring	Ukraine will join international programs to obtain information on the status and trends of the national education system.
5.4. Development of a system of independent assessment of learning outcomes	The independent external evaluation of learning outcomes and professional orientation will help to better understand the inclinations of graduates.
Direction 6. Equitable distribution of public funds	
6.1. To raise the social status of teachers	A motivated and competent teacher is the main agent of the New Ukrainian school implementation. (Results cluster 2)
6.2. To ensure the principle of freedom of choice in education	An access to inclusive education or education in special classes shall be ensured for each child with special needs.
6.3. To ensure a transparent allocation of public funds	Transparent use of public funds, including those provided by state, local authorities, parents and donors.
Direction 7. New educational environment	
7.1. Development of a National online platform "New Ukrainian School"	On-line platform will be developed to serve as bank of training and teaching materials, innovative practices, infrastructure, distance learning for pupils. (Results cluster

	3)
7.2. Equip school buildings according to the needs of New School	School buildings will be re-equipped for implementation of competency-based approach and activity-based learning.

Below we highlight the key Result Areas, the rationale and key areas of interventions of the Finnish cooperation. Indicative outputs will be presented in the Results Framework and specified and budgeted during the inception phase.

Result Cluster 1: Teacher Competence development

The Finnish cooperation will support the teacher preparation for the implementation of the new competence-based curricula and learning standards for grades 1 - 4. In accordance with the New Vision of the Ukrainian school and the new Education Law, support will be provided for to the revision of the in-service teacher professional development system. For instance, there is a plan to increase the variety of the INSETT-training opportunities and to introduce a national e-platform which will provide opportunities for the teachers to upgrade their skills through on-line courses and experience exchange/internship (see Results Cluster 3). A mentoring system will be developed to ensure that teachers receive necessary support during their participation in the courses or exchange visits. A certification system will be developed to ensure that teacher professional development efforts are recognised. This could also include reactivation of the school-based Action Learning Groups. The details of the activities will be guided by the New Education Law.

The implementation of the new competence-based curriculum starts in the school year 2018 – 19 from grade 1. During the school year 2017 -2018 the curricula will be piloted in 100 schools. Piloting will also include training of 200 teachers and 100 Deputy Heads of School. Teacher preparation includes online courses using the e-platform (see Results Cluster 3) as well as contact teaching. The rolling-out of the competence-based curriculum will continue during school year 2019 – 2020, when the second-grade teachers, followed by third and fourth grade teachers are expected to take the new competence-based curriculum into use. Finnish expertise provided by the Project will be engaged to evaluate the pilot programs and to identify lessons learned and good practises to be used in the further trainings.

Below we highlight the key areas of Finnish cooperation intervention with reference to the MoES implementation plan.

- Support to the **planning and implementation of the teacher preparation** (Action Plan objective 2). This will include evaluation of the pilot program and identification of lessons learned for further development of the teacher preparation programs. Finnish assistance will also be targeted to Training of Trainers (ToT) in the 25 ITTIs for them to deliver new concepts and approaches, including preparation of the training programs, materials, trainings, and monitoring systems. The Training of Trainers (ToT) will be designed in close collaboration with the ITTIs to build on existing competencies and to generate ownership.
- Support to the **Development of professional standards for principals and primary teacher** (Action Plan objective 2.3.). These standards describe the professional knowledge, professional practice and professional engagement required by teachers and principals and they can be defined in different career steps. They are necessary elements of teachers' and principals' performance assessment and professional development.
- Support to the **development of diversity approaches for teacher professional development** (Action Plan objective 2.5.). That includes development of a new procedure, criteria, tools and

e-materials for the assessment of competence level of teachers and its development as well as a mentoring system. A new voluntary certification system will be introduced. Some programmes already exist but they don't correspond to the new standards. The new certification system aims to orient professional development to the professional standard of the teacher and link it to career steps (Action Plan objective 2.4.).

- The Project will seek for innovative ways to get teacher pre-service institutions on board. For instance, development and implementation of new innovative bachelor program for primary teacher training (in consortium of universities with partnership of IITT and schools) may include a competition to teacher pre-service institutions to develop innovative programmes, approaches and tools.

Precondition of systemic reform of pedagogical education (pre-service teacher training) in Ukraine is development and implementation of the policy document – Concept of pre-service and in-service teacher training that will open opportunities for new innovative models of teacher training as well as best practices (Action Plan objective 2.2.1.). Finnish expertise will be engaged to provide inputs to this process. By the end of the Project implementation, recommendations for the modalities for teacher development will be developed based on the experiences of Project development, certification, teacher standards, and variety of training modalities and requirements of the curriculum. This cluster supports the achievement of the objectives of the Implementation Plan for New Ukrainian school: 1.3. and 2.2. – 2.5.

Beneficiaries

The primary beneficiaries are teachers who will be trained to teach according to the new state standards starting from teachers who will start teaching 1st grade in September 2018. INSETT training institutions as well as universities will benefit from the Project. The innovative education programs will be disseminating across other providers of pedagogical education (pre-service teacher training).

Monitoring, evaluation and research

The pre-service institutions are crucial for the implementation of the new curriculum. Currently there is no reliable data on the resources and available expertise neither of the gaps in the teacher training institutions and programmes. Therefore, one of the first activities is to conduct an audit mapping, which will identify both the strengths and opportunities of the current teacher in-service system and ITTIs, but also gaps that need to be addressed.

Result Cluster 2. Education Promotion

The low status of teacher profession is mentioned as one of the key challenges of the Ukrainian education system. Therefore, education promotion, through means of communication and information dissemination about the new standards and benefits of the reforms is in integral part of the reform.

The MoES has developed its first Communication Strategy for 2017 – 2020. The purpose of the strategy is to raise positive perceptions of education's role in the society, formulate the mission of education and improve the image of the Ministry.

The communication strategy was developed by a NGO "Change Communication" at the request of the MoES. The strategy is based on a situation analysis which found that in general, the wide public has higher trust in the education system rather than in the Ministry. At the same time, the level of trust in MoES is higher than the level of trust in the Government. However, communication relies mainly on the Minister and there is low communication activity of all top officials at MoES side.

Education promotion is needed at all levels and in the entire society to get the necessary support for the reform.

Ukraine will participate in PISA 2018. A Capacity Needs Analysis (CNA) by OECD (2018) concluded that Ukraine has adequate capacity to implement PISA and satisfy the technical standards. The main capacity deficiencies are associated with the enabling environment, while the organisational capacity is relatively strong. However, deficiencies in the capacity of the enabling environment may limit the return on Ukraine's investment in PISA. One of the specific recommendations of the CNA is to identify information needs that must be addressed by the PISA research agenda to support decision making and specify how this information should be communicated (reports, presentations, media, etc.) and who should be responsible for producing it. Ukraine has also requested technical assistance in training local staff in PISA data analysis and interpretation.

Finnish support

Finland will support the Ukrainian Center for Educational Quality Assessment with Short Term Technical Assistance who will implement a workshop on data analysis and interpretation and who will give expert advice to UCEQA and accompany its team later on with the PISA results. The Finnish support further aims to contribute to the achievement of the communication strategy's objective of "The wide public and education community are aware of the education reform". Communication will be primarily targeted to the education community and to parents by:

- Building awareness about education reform and positive perceptions toward the reform (Strategy objective 6.1.)
- Supporting the launch of PISA and the use of PISA results
- Promoting information sharing and networking between schools and education professionals, including support of the activities around active educationalists as Agents of Changes.

Traditional Public Relations work will be on the shoulders of the Ministry's PressOffice, including press-release dissemination, interviews of MoES speakers and official press-events. The "Education Promotion" cluster will handle other types of communication activity, including different formats of cooperation with media (stories, analytical reports), development of the content for dissemination (infographics, fact-sheets) and handling pages in social media including content generation (but not its promotion). Information campaigns will be launched for teachers and parents. The Ministry of Education and Science would greatly benefit of having a permanent professional Communication Team. In the absence of such a team, the Project will outsource the communication services. Support to the dissemination of the PISA process will be implemented in collaboration with the Ukrainian Centre for Education Quality Assessment (UCEQA), which coordinates the PISA 2018 study. The activities include informing teachers, parents and broader community what PISA is and what it is not and how it can be used for improving education, teacher education (INSETT, PRESETT), curriculum development, decision and policy making.

The communication activity will be targeted to highlighting of achievements of active teachers and other educationalists as Agents of Changes and assisting in knowledge exchange process, e.g. assistance in roadshow/events organization and soft skills training for teachers (e.g. presentation skills, media training, leadership).

The Project will support the institutionalization of communication in the MoES and supporting the implementation and further development of the communication strategy. The Project will use local service providers for the communication related activities.

This cluster supports the achievement of the objective 6.1. of the Implementation Plan for New Ukrainian school.

Beneficiaries

The primary target audience of the activities are teachers, school administration, parents, and the community as a whole.

Monitoring and evaluation

Increased awareness on the reform among educationalists and wide public is one of the core indicators of this Project. A sociological survey conducted in 2016¹ provides baselines for the outcome level. Output level indicators are presented in the Results Framework.

Results cluster 3: Educational Environment

In order to respond to the needs of modern society the MoES has focused on development of a digitalised e-platform for the use of teachers and students. This platform aims to provide teachers, other educationalists and students an education environment to upgrade their professional skills and learning from each other. It will serve as a bank of training and teaching materials, innovative practices, infrastructure, and distance learning for pupils, teachers, parents and heads of educational institutions. The platform will contain information such as new education standards, evaluation techniques, video lessons and open online courses. It aims to become a new motivating learning environment, and increase efficiency of teaching. The MoES is looking for partners to co-fund this initiative, as well as to share the experience and expertise.

Operationalisation of the e-platform has already started. However, support is needed *firstly*, to further develop the concept, and *secondly* to develop the skills and competencies to design, use and evaluate the materials. Capacity building of teachers is also needed because there is a gap between teachers and students in skills using modern technology. This Result Cluster 3 is also closely linked with the new professional development concept (Result Cluster 1) and with education promotion (Results Cluster 2): The future professional development will include experience exchange between teachers and on-line courses and the e-platform can be used for sharing and disseminating and getting feedback e.g. on the teachers' and school principals' professional standards which will be developed. The platform can also be used for serving students living in rural areas and students who have additional educational support needs (e.g. audio books, adapted educational materials). Currently the ICT roadmap is not in the action plan of the New Ukrainian School implementation, but such roadmap would be needed to gradually upgrade ICT in schools.

This Results Cluster 3 also includes school leadership development, in the form of development and dissemination of professional standards of school leaders (Action Plan objective 2.3.) and leadership training. The new vision and competence-based approach also calls for new kinds of educational materials and assessment systems, which will be developed under this Cluster.

Finnish support

The Project supports development of conducive learning environments from different entry points, including textbook and learning material development, leadership training, and supporting the development and use of the e-platform. More specifically, the inputs include:

- Support to textbook and instructional material development, including material development for students with special needs such as Braille-books and audio-books.
- Support for the development of professional standards for school principals and the dissemination of these.
- Support to the operationalisation of the e-platform and development of measures for its effective use e.g. in teacher professional development and certification.

¹ Evaluation of the Potential of the Society for Reform of the Education System in Ukraine. Report on Findings of Sociological study by NGO "Institute of Leadership, Innovation and Development; Institute for Social and Political Psychology of NAES of Ukraine.

Innovative and creative ways of linking professional development with the e-platform will be sought for. For instance, the teacher and school leader competencies can be disseminated through the platform. This would provide an opportunity to evaluate the applicability of the system and its further development needs. This cluster supports the achievement of the objectives of the Implementation Plan for New Ukrainian school: 1.5, 3.3. and 7.1.

Beneficiaries

The beneficiaries of this Result Cluster are teachers using and developing educational materials. An important stakeholder is also the Pedagogical Academy which has broad experience in material development but now needs to develop its approaches in accordance with the requirements of the competence-based curriculum. Text-book producers will be capacitated to develop materials from competence -perspective.

1.5. Approach and Implementation strategies

The Project is based on the MoES request to establish contacts with Finnish education institutions and experts. Therefore, the key implementation strategy is experience exchange between Finnish and Ukrainian experts and education institutions in form of Technical Assistance (expert consultancies), study visits and other forms of collaboration and experience exchange. For instance, the Project will bring together Finnish and Ukrainian textbook writers and publishers (Result area 3) and teacher trainers (Result area 1). Areas for short term technical assistance will be defined during inception phase.

The Project will consider inclusive education (including education of children with special educational needs, children with disabilities, minorities) as a crosscutting theme to be mainstreamed in all actions across the three result areas. Special education needs will be integrated for instance in the teacher preparation, material development and development of assessment systems. The Project implementers will also actively exchange experience with other interventions and integrate targeted actions (e.g. for development of Inclusive Education Roadmap) in the implementation plan when it advances the achievement of the reform objectives and promotes the opportunities for equal access to quality education for all.

1.6. Risk assessment and risk response

An indicative risk matrix is presented in the Table 2 below. This document also includes key assumptions (see chapter 1.3.), which need to be realized to achieve results and to move from one result level to another and in transforming the inputs into activities. Monitoring of the realization of these risks and assumptions is part of management, monitoring and reporting.

Table 2 Risk Matrix Scale: L = low, M= medium, H = high				
RISK	Likelihood	Impact	How will this be monitored?	Risk response
CONTEXTUAL RISKS				
Societal and political instability endangers and/or reflects on the Project implementation.	M	M	Policy dialogue and observation (Project Board and Steering Committee)	The opinion polls and surveys indicate that majority of people consider that education reform is needed. This forms a sound basis for sustainability of the reform. There is strong

				ownership by MoES which leads the process. Collaborative working methods, invitation of the relevant actors to contribute to the promotion of the Project.
Different legislative steps do not encourage or allow change. Decentralisation process and administrative instructions are delayed and do not provide the schools with the required autonomy needed for implementation of the reform.	L	H	Follow-up with MoES	Close monitoring with MoES, reporting about delays and challenges. The internal synergy of the Project (e.g. text material production combined with the teacher preparation) can be used as a mitigation measure to reduce the impacts of this risk.
Insufficient or delayed funding from MoES delays Project implementation.	M	H	Discussion with MoES	A costed plan for the Project implementation indicating also MoES contribution will be prepared. Regular follow-up.
PROJECT RELATED RISKS				
Schools and other educational institutes not ready to accept changes. Building the capacity of weaker ITTIs will take longer than expected which will slow down support interventions targeted towards beneficiaries.	M	M	Regular follow-up with MoES, Monitoring Reports	Collaborative working methods with stakeholders; lobbying and awareness raising at municipal level for the relevance of the Project, targeted capacity building and consultancy.
Result Area 1: Consensus on teacher standards/ school principal standards will not be achieved	L	H	Monitoring reports	Key stakeholders will be involved in the development of Teacher Standards. Technical Assistance support.
Result Area 2: Sustainability of communication because there is no Government budget. This will lead to a situation that the actual achievements and impacts will not be disseminated.	H	H		The Project finances the Communication Team during at least three years of implementation. The communication strategy will engage stakeholders and beneficiaries to ensure communication will continue also at local levels after the Project implementation. The Project will work towards institutionalisation of communication in the

				MoES.
Result Area 3: Teachers and education establishments do not have adequate resources and capacity to use variety of e-platform. Teachers are not willing to share or use e-platform.	M	M	Follow-up studies	The Project will provide support to the development and use of different types of materials using variety of means, including training workshops, media, some etc. immaterial incentives for the users.
INSTITUTIONAL RISKS				
Insufficient allocation of resources to carry out the planned activities.	L	H	Dialogue with MoES	The MoES is requested to identify human resources (e.g. Cluster Team members) well in time. A costed implementation plan will be developed during Inception phase to indicate the share of costs between partners. MoES will continue seeking additional resources.
Limited commitment and capacity to further minority issues and equitable access in education.	M	M	Consultations; progress reports	Analysis on the situation both locally and in a wider context in cooperation. Seeking strategic partnerships with projects targeting these specific issues. Monitoring.

2. Implementation arrangements

2.1. Implementing agencies

The competent authorities are the Ministry of Education and Science (MoES) and the Ministry for Foreign Affairs of Finland (MFA). Representatives of these authorities are engaged in the Project steering, decision making (Project Board, Steering Committee) and monitoring.

A consulting agency will be contracted through an open call for tenders. The MFA will organize a call for tenders based on which the MFA and MoES together will select the consulting agency to support the implementation and management of the Project. This agency will provide Home Office support to the Project implementation.

In addition to the CTA, the consulting agency is to propose a team of three experts who will be responsible consultants for the three Clusters of the Project, and support the Clusters throughout the implementation. The expertise required for these consultants are teacher preparation, learning assessment/PISA analysis; and learning materials production. These professionals will serve as short term assistance (STA) for the Project and travel to Ukraine as per the requests of the Project. This arrangement does not exclude recruitment of other STA whenever need arise.

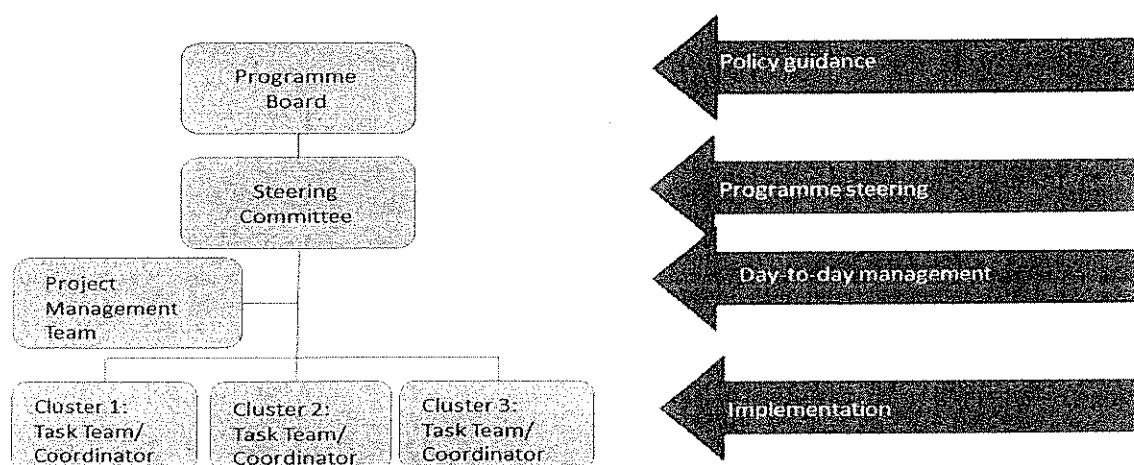
The Home Office (Home coordinator) will ensure that the needed Technical Expertise is available. It will organise study visits and other international experience exchange in accordance with the Project Document and Annual Work Plans.

The consulting agency needs to have strong connections with Finnish education institutions, in particular, with institutions engaged in competence-based curriculum development, teacher training and professional development, educational material production (including ICT) and supporting curriculum implementation at school level. Similarly, it is a requirement that the agency has a broad network of short term experts and experience in arranging experience exchange between education institutions at different levels in Finland.

2.2. Project management

The Project management structure includes a Project Board (PB), Steering Committee (SC), Project Management Team (PMT) and three Cluster Task Teams (CTs). Regarding staffing, the Project will have one fulltime international Technical Assistance (Chief Technical Adviser CTA) and National Project Director (PD) as well as secretarial and interpretation services. A pool of Short Term Experts (international and local) will be engaged in Project implementation. The Project management structure is illustrated in the Figure 2 below.

Figure 2 Project Management Structure



The tasks, mandate, proposed members, and meeting schedule are summarised in the Table 3 and Terms of Reference (ToR).

Table 3 Project Management

Project Board (PB)		
Mandate and Tasks	Members	Meetings
The Project Board has the overall decision-making power. It approves annual plans and reports and major deviations in the work plans	High level officials from the MoES (Minister, Deputy Minister) and the MFA (Department Director, Ambassador); others upon	During first year of implementation: to approve inception report and the annual work plan. Annually to approve annual reports

and budgets.	request.	and plans. When needed. Meetings are convened by MoES.
Steering Committee (SC)		
Mandate and Tasks	Members	Meetings
SC steers and monitors the Project implementation and ensures that the Project is well coordinated with other interventions and education sector plans. Discusses and advises the management and task teams to achieve the expected results. Approves quarterly plans and progress reports. Discusses the annual reports and presents them to the PB approval.	Heads/ Directors of the relevant MoES Departments (e.g. Secondary Education, International Relations, Inclusive Education); representative of the ITTIs and Teacher training institutions. Representative of the Finnish Embassy (MFA). CTA and National Project Director participate as non-voting secretariat. Cluster coordinators may also attend the SC meetings to present and discuss their cluster specific issues.	Meets quarterly. In the beginning of the Project implementation the SC meets first time to outline the Project implementation procedures.
Management Team		
Mandate and Tasks	Members	Meetings
Daily management of the Project, including planning, management and monitoring of the cluster activities. The PMT reports to the SC.	National Project Director, Chief Technical Adviser, and Cluster Coordinators, Short Term TA as needed.	Weekly and when needed
Cluster Task Teams		
Mandate	Members	Meetings
Cluster Task teams implement the activities. Responsible for planning, management and monitoring of cluster specific activities. Reports to the PMT.	The members are MoES technical staff and nominated persons from stakeholder institutions and regions. Representative of relevant MoES Unit/ Department; technical experts, STA; chaired by Cluster Coordinators.	When needed

2.3. Financial management

The consulting agency will bear the main responsibility of the Financial Management of the Project. A separate Project account will be opened. Funds will be disbursed based on request for funding submitted by the PMT in accordance with the approved work plans and budgets. There will be Project staff members (administrator, translator, local STA, communication team, etc.) who will be in the Project payroll. The salaries of the National Project Director and the Cluster Coordinators are not paid by the Project.

2.4. Communication and information dissemination plan

A Project communication and dissemination plan will be designed during the inception phase and its implementation is part of the Cluster 2 activities. This communication plan aims to facilitate two-sided cooperation, create an active flow of information between all relevant stakeholders and

media, and maintain transparency when it comes to the cooperation and results. Information dissemination also includes sharing information on Project results with the MFA in a way that the information can be easily used in MoES's and MFA's communication activities.

3. Planning

The operational planning of the Project will be based on the Annual Work Plan and Budget, to be developed in accordance with the Project Document and the Project's Result Chain and Result Framework. The Project Management Team will coordinate the annual planning process. Annual planning includes setting annual targets and results with measurable indicators and their targets, activities, and resource allocations (budgets) within the overall Project plan. These plans are presented to the Steering Committee for discussion and commenting and then submitted to the Project Board approval. Details on the planning and budgeting are presented in the MFA Bi-lateral Project Manual (MFA 2016). The work plan and budget should have breakdowns based on the Project's results, i.e. by outputs. Annual Plans and consequently Annual Reports are approved by the Project Board.

Based on the approved annual plans, the Project Management Team and Cluster Coordinators/ Task Teams develop quarterly plans. Quarterly plans are approved by the Steering Committee which also ensures that they are in line with the overall annual plan approved by the Project Board. If major deviations are suggested, the Project Board has to be consulted and its approval obtained. Quarterly plans are the basis for request of funds.

Project Implementation Guidelines will be developed during the inception phase detailing the procurement, remuneration, dissemination etc. policies. The Home Office will draft the first proposal for the Guidelines, to be shared for comments by the PMT. A procurement plan may be developed and updated regularly.

3.1. Inception phase

The Project will start with a six-month inception phase. The purpose of this inception phase is to establish a sound work plan and management system for the Project, build a team, and introduce the Project to the key stakeholders. Inception phase is also a stage to ensure that Human Rights principles and the MFA priorities are set as guiding principles of the entire Project operation and management from the beginning. The activities of the inception phase include:

- Operationalising the project management, including orientation to Project Board, Steering Committee, and Cluster Task Teams on Project procedures and practises, including Results-based management training and Project Cycle Management
- Development of an overall work plan for the duration of the Project in collaborative manner with key stakeholders.
- Development of detailed work plan for the first year of implementation, including ToRs for the short term Technical Assistance (excluding those three STA that will be recruited together with the CTA). These ToRs will be annexed to the Annual work plan and approved by the Project Board. Based on the ToRs the Home Office will identify suitable experts and present their CVs for the Project Management Team and Steering Committee for approval.
- Establishing baselines and target values. Launching a HRB analysis/study and ITTI capacity assessment and training needs study as well as other necessary baseline studies and surveys.

The Management Team prepares an inception report for the Steering Committee and if necessary, proposes changes to the Project Document. The specific outputs of the inception phase are presented in the MFA's manual for bilateral programmes (MFA 2016).

The first Steering Committee meeting will be convened by the Ministry of Education and Science. It will agree upon the implementation procedures. The second SC meeting will be organised at the end of the inception phase to discuss the inception report and the overall Project plan as well as the work plan for the first year of implementation. The Steering C will also agree on the contributions of each stakeholder for the first year (based on work plans and Project budgets), and specify the reporting and performance monitoring requirements and responsibilities with the institutions involved. Discussions and decisions made during the meetings are recorded in the Agreed Minutes or in other joint documents (e.g. aide-memoires). The Steering Committee will present the overall plan and the annual plan for the Project Board approval.

4. Resources

4.1. Human and material resources and partnerships needed for achieving results

The Project Technical Assistance will include one long-term Chief Technical Adviser (CTA) for the entire duration of the Project implementation and Short Term Technical Assistance. The indicative ToR for the CTA and for three STA will be presented. The specific areas for the other STA will be defined during the Inception phase and as need arise.

International Technical Assistance

Chief Technical Adviser

A full time (41 months) CTA works as a counterpart for the National Project Director. The CTA is responsible for the overall management of the Project and Cluster 1. The CTA is expected to have expertise and experience in Finnish teacher preparation and curriculum development/implementation because they are the core activities of the Project.

International Short Term Technical Assistance

As described above (in 2.1.) the consulting agency is to propose a team of three experts who will be responsible consultants for the three Clusters of the Project, and support the Clusters throughout the implementation. Other Short Term Technical Assistance (STA) is provided based on the specific needs and requests to support the implementation and achievement of the Project results. The STA for Teacher Preparation and for PISA results analysis are needed already during the first year. The PMT together with Cluster Coordinators outlines the TA needs and develops ToRs for the STA (international, local) for the Steering Committee discussion and Project Board approval. This can take place already in the Inception Phase but also later as needs arise. The consulting agency identifies suitable experts and submit CVs of potential candidates for the PMT and SC discussion and approval.

Each STA (international and local) will be recruited based on a specific Terms of Reference (ToR) which elaborates the need for the TA, expected outputs and outcomes as well as expected duration of the consultancy and reporting requirements. The duration of the TA mission can vary from 1-2 weeks to several months as per needs. The home office-based group of three short term experts will work as counterparts to the Cluster Coordinators. The international STA must have experience in the Finnish education system development.

A total amount of 52 months is reserved for the STA in the three result Clusters. The distribution of the STA between the Clusters will be defined in the course of implementation and by the level of engagement and outputs.

Home Office support

The consulting agency will ensure Home Office support services. It is important that sufficient resources are reserved for the Home Office coordination because the Project includes a significant amount of experience exchange-visits between Finnish and Ukrainian institutions. An outline of the tasks of the Home Office coordination will be presented in Terms of References, but overall, it includes supporting the PMT in the implementation of the Project. It is essential that the Home Office is well familiar with the Finnish education system and has experience in organizing exchange-visits in form of TA missions, study visits and expert exchange.

Local Expertise

National Project Director

A National Project Director (not funded by this project) will work full time as a counterpart to the International Chief Technical Adviser (CTA). MoES has informed that the Director General of the New Ukrainian School Directorate will be nominated as the National Project Director. A ToR for this post will be presented. The Project will hire translation and interpretation services. Support staff includes also Project administrator and translator (both full time) and a part time accountant.

Short Term Experts

The Project may engage national Short-Term Experts to support the achievement of the Project results. A ToR will be developed by the PMT/ Cluster Coordinators and submitted to the Steering Committee approval as part of the Annual Plans or as need arises.

MoES contribution

The MoES will provide Office Facilities for the PMT in the MoES premises. To the extent possible, engaging permanent civil servants in the Project management and implementation will be promoted to ensure sustainability. The MoES will nominate the Ukrainian Project Board and Steering Committee members as well as Cluster Coordinators and other officials of the MoES involved in the Project. In order to ensure full integration of the Project support activities, the Cluster Coordinators shall be MoES staff. Expert services can be hired through Project funding.

4.2. Budget summary

The indicative budget summary for the four years is presented below. The reimbursable costs and Project costs will be detailed during the inception phase and Project costs will be divided between the Results Clusters as per needs and action plans. MFA has indicated that the available funds for the first year of implementation is 700 000 euros.

Table 4 Indicative Budget

INTERNATIONAL TECHNICAL ASSISTANCE			
Technical Assistance	Months	Total €	%
Chief Technical Adviser	41	820 000	
STA Result Cluster 1 Teacher preparation	24	480 000	
STA Result Cluster 2 Education promotion (incl. PISA Analyst)	10	200 000	
STA Result Cluster 3 Education environment (incl. learning materials development)	10	200 000	
Non allocated	8	160 000	
Total Key Experts, International	93	1 860 000	%
REIMBURSABLES			

International Travel Costs/ accommodation International TA		500000	
Local travel, communication, office costs		500000	
National staff		400000	
Local Experts		400000	
Total National Staff and Experts		1 800 000	%
PROJECT COSTS			
Results Cluster 1: Teacher Professional Development		1 300 000	
Results Cluster 2: Education promotion		540 000	
Results Cluster 3: Education environment		500 000	
PROJECT COSTS TOTAL		2 340 000	%
Total		6 000 000	

5. Monitoring and reporting

5.1. Monitoring

Monitoring of the Project implementation and achievements will be based on output and outcome indicators. Indicative set of indicators will be presented in the Results Framework and these indicators will be revised during the inception period and baselines will be established. For most indicators baselines can be established through e.g. the data provided by the sociological survey 2016 and the forthcoming TALIS –survey (The OECD Teaching and Learning International Survey) e.g. teacher job satisfaction. Data on key performance indicators will be collected by the Cluster Coordinator and compiled by the PMT for the Annual Reporting. The Project should use gender disaggregated data in all monitoring. Monitoring of risks and responding to them will be a permanent task of the PMT. Information collected through monitoring should be used to inform the management and to guide the Project implementation.

5.2. Reporting

The Project reports on progress and financial expenditure on quarterly basis. The quarterly reports are prepared by the Project Management Team analysed by the Steering Committee. Annual reports are approved by the Project Board.

The reporting (and other implementation practices) follows the guidance of the MFA Manual for Bilateral Projects. The output indicators will be tracked at quarterly level while the relevant outcome will be tracked at annual level. The progress reports will include narrative sections explaining the financial and physical progress. The annual reports will include an analysis of the risks and realization of the assumptions which is essential information for the steering of the Project. Also, the contributions from the MoES are reported on annual basis.

Short Term Assistance reports are an important output of the Project. They should include analytical inputs to support the reform.

5.3. Reviews and evaluations

An external independent Mid Term Review (MTR) will be conducted during the second year of the Project implementation. The timing of this MTR will be planned in such a manner that it can feed

into the planning for the third year of implementation. In accordance with the MFA Evaluation instructions (MFA 2013) the PMT can initiate management reviews which will focus on certain aspects, themes or topic of the Project. An audit will be conducted annually.

6. Sustainability

The Project is based on strong ownership and leadership of the MoES and the Project implementation is closely aligned with the Activity Plan of the new Ukrainian school. This intervention is focusing on teachers in-service training to support the launching of the new curriculum but a critical element for sustainability is to get the pre-service teacher education institutions on-board so that they would have the necessary capacities to prepare new teachers on the new curriculum. There is also a plan to include pre-service institutions to the development of innovative approaches to curriculum implementation through a competition.

Sustainability of the achievements depends on the extent the new law implementation. Also, the Project will reach only the primary level grades and the MoES has to work on and seek further funding to ensure successful launching of the competence-based curriculum at upper levels.

CONDITIONS FOR CONSULTING AGENCIES

1. Definition

For the purposes of this Agreement, the term "Consulting Agencies" shall mean any public authority and public or private corporation as well as any organisation, whether public or private, national or international, non-resident in Ukraine, approved by the Parties and engaged by the Ministry for Foreign Affairs of Finland to provide supporting services for the implementation of Project actions.

2. Obligations of Finland

Finland shall pay the fees and costs of the Consulting Agencies, excluding the costs to be covered by Ukraine as set out in paragraph 3 below.

3. Obligations of Ukraine

Ukraine shall, unless otherwise agreed in a Specific Agreement;

- (a) grant Consulting Agencies, free of charge and without undue delay, all necessary permits and authorisations;
- (b) provide and bear the costs of suitable office accommodation, communication and other services for Consulting Agencies in the performance of their official duties;
- (c) in accordance with Ukrainian law income of Consulting Agencies received from Finland for the services under this Agreement shall not be considered as income (profit) received by Consulting Agencies from a source in Ukraine, and consequently such income shall not be subject to taxation in Ukraine (provided that services of Consulting Agencies do not require establishing of representative office);
- (d) impose no currency or foreign exchange restrictions on funds transferred into Ukraine by Consulting Agencies in accordance with the laws of Ukraine for the implementation of Project actions, and allow the exportation of such funds as well as facilitate the opening of bank accounts;
- (e) exempt Consulting Agencies from professional registration, licence and other similar requirements;
- (g) promptly issue, free of charge, the necessary import licenses and other permits for the importation of equipment to be used for the implementation of Project actions;
- (h) exempt the equipment, which is imported to Ukraine for the implementation of Project actions under this Agreement and exported after completion of the actions, from all customs duties, taxes and other related charges pertaining to its entry into and exportation from Ukraine, exempt the equipment from all import and export prohibitions and restrictions, and ensure prompt and safe reception, berthing, handling, clearing and forwarding as well as storing and further transportation of the imported equipment; and
- (i) facilitate the registration of vehicles brought into Ukraine.

CONDITIONS FOR PERSONNEL

1. Definition

For the purposes of this Agreement the term "Personnel" means personnel employed by Consulting Agencies (non-residents implementing the Project) as well as persons employed by Finland for the implementation of Project actions under this Agreement, who are not citizens of Ukraine and have no permanent residence in its territory.

2. Obligations of Finland

2.1. Finland shall cover the salaries, fees and costs of the Personnel, excluding the costs to be covered by Ukraine as set out in paragraph 3 below.

2.2. Finland shall cover the travel costs of the Personnel and their families to and from Ukraine.

2.3 The salaries, fees and costs of the Personnel shall be covered only from contribution of Finland to the implementation of the Project as specified in Article IV of this Agreement.

3. Obligations of Ukraine

Ukraine shall take the following measures with regard to the expatriate Personnel serving in Ukraine under this Agreement:

- (a) grant the Personnel and their families, free of charge, and without undue delay, multiple entry and exit visas, work and residence permits and other necessary permits and authorisations for the entire duration of their assignment;
- (b) facilitate the registration of vehicles for the personal use of the Personnel and their families;
- (c) facilitate the issuance of national driver's licences to the Personnel and their families;
- (d) exempt the Personnel and their families from customs duties, taxes and other related charges with regard to household or personal effects, including vehicles, imported into Ukraine for their exclusive use within six months of their arrival into Ukraine. The personnel and their families are entitled to export these effects free of any customs duties, taxes and other related charges:
 - i) in the event that any of the effects referred to in subparagraph (d) above are damaged beyond repair at reasonable cost or otherwise lost without negligence on the part of the Personnel and their families, the exemption mentioned in that subparagraph shall apply to the importation of new ones irrespective of any time limit;
 - ii) should the Personnel or the members of their families sell in Ukraine any of the effects referred to in subparagraph (d) above to a person not having the same privileges, they shall be obliged to pay all customs duties, taxes and other related charges;
- (e) exempt the Personnel from income tax or any other direct taxes or charges, including contributions to national social security schemes, in respect of any emoluments paid to them for their services in Ukraine from the financial contribution of Finland under this Agreement;
- (f) exempt the Personnel and the members of their families from the duty to submit to the authorities of Ukraine any tax or financial declarations required from the citizens of Ukraine or aliens residing in Ukraine;
- (g) impose no currency or foreign exchange restrictions on funds transferred into Ukraine by the Personnel and their families for their personal use, and allow the exchange and the exportation of such funds as well as facilitate the opening of bank accounts;
- (h) exempt the Personnel from professional registration, licence and other similar requirements;
- (i) ensure that the Personnel and their families shall enjoy full protection of law;

(j) accord Personnel and their families the same repatriation facilities in the event of national or international crises as provided to the personnel of diplomatic missions.

4. Other provisions

4.1. Ukraine has the right to request the recall or replacement of any member of the Personnel, whose work or conduct is deemed unsatisfactory. Before exercising this right Ukraine shall consult Finland.

4.2. Finland has the right, upon prior notice in writing to Ukraine, to recall a member of the Personnel. Before exercising this right Finland shall, except in cases of special urgency, consult Ukraine and, if requested, endeavour to secure a suitable replacement.

4.3. The Finnish Embassy in Ukraine and the Ministry for Foreign Affairs of Finland in Helsinki shall be promptly notified in the event of arrest or detention, for any reason whatsoever, of any member of the Personnel or their families, or of criminal proceedings instituted against them. The representatives of Finland shall be entitled to visit the arrested or detained person. Such a person shall have the right to be represented by a lawyer.

CONDITIONS FOR COMMODITIES

1. Definition

For the purposes of this Agreement, the term "Commodities" means goods, materials, vehicles, machinery, equipment and any other items made available by Finland for Project actions under this Agreement.

2. Obligations of Finland

Finland shall:

- (a) cover the actual costs, such as purchase, transport and, as appropriate, insurance, related to each consignment of Commodities;
- (b) be in charge of the delivery of Commodities to Ukraine;
- (c) require that the Consulting Agencies notify designated agencies in Ukraine of the estimated date of arrival of the consignments immediately upon dispatch, and forward shipping documents, invoices and other related information.

3. Obligations of Ukraine

Ukraine shall, unless otherwise agreed in a Specific Agreement:

- (a) notify, if appropriate, Finland of the documentation required for an procedures related to customs clearance;
- (b) promptly issue, free of charge, the necessary import licences and other permits for the importation of Commodities;
- (c) exempt Commodities, which are imported to Ukraine for the implementation of Project actions under this Agreement and exported after completion of the actions, from all customs duties, taxes and other related charges pertaining to their entry into and exportation from Ukraine, as well as exempt Commodities from all import and export prohibitions and restrictions;
- (d) ensure prompt and safe reception, berthing, handling, clearing, forwarding as well as storing and further transportation of the imported Commodities;
- (e) take all appropriate measures and institute any proceedings that may be necessary with regard to claims concerning loss or damage, whether total or partial, of any consignment of commodities and notify Finland promptly thereof;
- (f) be exclusively responsible for and bear the costs of the measures referred to in subparagraph (d) above if the Commodities have been delivered to Ukraine;
- (g) facilitate the registration of vehicles brought into Ukraine.

4. Other provisions

4.1. The Commodities shall be at the exclusive disposal of the Project actions in question during their implementation.

4.2. Upon the completion of the Project actions, the Commodities shall become the property of Ukraine unless otherwise agreed by the Parties.

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

«06» березня 2018 року

О.Т.Гіренко

Т.в.о. Директора

Департаменту міжнародного права

МЗС України

№ 721/14-612/1-579

від «06» березня 2018 року.

Я, Щендріков Є.О., заступник начальника відділу міжнародних договорів та офіційних перекладів Департаменту міжнародного права МЗС України, засвідчую вірність копії Угоди між Урядом України та Урядом Фінляндської Республіки про реалізацію проекту «Фінська підтримка реформи української школи», яку було вчинено 05 березня 2018 року у м.Київ.

Документ на 60 арк. українською та англійською мовами.

Підпис: _____

