

# ПРАКТИКА МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В РОССИЙСКОМ ОБРАЗОВАНИИ

Сегодня в России реализуются сотни международных проектов и программ, которые позволяют работникам российского образования, учёным расширить профессиональный кругозор, помогают им не только понять мировые тенденции, но и адаптировать их к российской образовательной практике. Всё это в той или иной степени способствует интернационализации российского образования, его международному признанию. В этой связи задачи Федерального института развития образования (ФИРО) — формировать базу данных по международным проектам (интегральная база данных сегодня отсутствует), определять их результативность (по данным самих разработчиков), помогать российским специалистам в использовании результатов этих исследований. В статье представлена краткая характеристика международного сотрудничества в образовании, реализуемого в РФ, обозначены основные партнёры РФ и проекты (программы).

**Анатолий Глазунов,**  
руководитель  
научно-  
организационного  
центра ФИРО,  
профессор,  
доктор  
педагогических  
наук

**Ольга  
Прянишникова,**  
руководитель отдела  
зарубежных связей  
ФИРО,  
кандидат  
биологических  
наук

**Елена Апкарова,**  
научный сотрудник  
отдела зарубежных  
связей ФИРО

Реализации международных проектов в образовании сегодня способствуют:

- многостороннее сотрудничество и взаимодействие с ведущими международными организациями экономического, научно-технического и образовательного профиля (ЮНЕСКО, ОЭСР, Всемирный банк, МОТ, Евросоюз и др.);
- двустороннее сотрудничество со странами дальнего зарубежья, прежде всего с европейскими, а также со странами Северной Америки и Юго-Восточной Азии (США, Китай и др.);
- сотрудничество с государствами — участниками СНГ.

В многостороннем сотрудничестве основной акцент делается на партнёрстве с Евросоюзом. И в качестве приоритетных целей сотрудничества РФ и ЕС в сфере образования (в соответствии с «Дорожной картой» по общему пространству науки и образования, включающей и культурные аспекты, которая была утверждена в мае 2005 г. на Саммите ЕС — РФ в Москве) заявлены следующие:

**Интеграция и углубление сотрудничества в рамках создаваемого европейского пространства высшего образования** в соответствии с основными положениями Болонского процесса и по всем направлениям, предусмотренным в итоговых документах, в частности:

- принятие системы сопоставимых степеней высшего образования;
- принятие системы, базирующейся на двух уровнях обучения «бакалавр — магистр», а также трёхуровневой системы образования «бакалавр — магистр — доктор»;
- содействие академической мобильности и введение системы кредитов с использованием Европейской системы зачётных единиц (ECTS) для учёта объёма изучаемых дисциплин;
- поддержка обучения в течение всей жизни;
- изменение системы управления учреждений высшего образования с целью адаптации обучения студентов к изменениям на рынке труда.

**Углубление сотрудничества в области неформального образования для молодёжи,** направленного на создание условий для интеграции молодых людей в общественную



жизнь, поощрение их инициативности, оказание помощи в получении знаний, навыков, квалификации, признание значимости подобного опыта.

**Развитие образовательных программ для молодёжи по продвижению здорового образа жизни** (физическое развитие, борьба с курением, употреблением алкоголя и наркотиков, проблема ВИЧ-инфекции).

Среди программ, обеспечивающих реализацию сотрудничества РФ и ЕС в сфере образования, необходимо назвать основные: **Tempus, Erasmus Mundus, Delphi**.

**Tempus** — одна из «старейших» программ Европейского Союза, направленная к тому, чтобы содействовать проведению социальных и экономических реформ стран-партнёров ЕС, в том числе России. В настоящее время завершается четвёртый этап программы (TEMPUS I — 1990—1994; TEMPUS II — 1994—1998; TEMPUS II bis — 1998—2000; TEMPUS III — 2000—2006).

Цель программы — содействовать развитию систем высшего образования в странах-партнёрах, к которым принадлежит и РФ, посредством сбалансированного сотрудничества с учреждениями из стран ЕС.

Tempus охватывает широкий круг проблем: содержание, структуру, управление, финансирование высшего образования; налаживание взаимодействия вузов с партнёрами вне академической среды (производство, бизнес); обеспечение мобильности студентов, преподавателей.

Программа реализуется в трёх взаимосвязанных направлениях:

- совместное финансирование грантов, проектов и деятельности;
- поощрение сотрудничества между учреждениями и между странами;
- поощрение обмена людскими ресурсами и know-how между странами ЕС и странами-партнёрами, а также непосредственно между странами-партнёрами.

Проекты программы Tempus подразделяются на три группы:

**1. Совместные европейские проекты (Tempus-JEP)**, предназначенные для достижения конкретных целей в течение 2—3 лет.

Гранты присуждаются в первую очередь группам учреждений — вузам, сотрудничающим друг с другом. Это основной вид сотрудничества в программе Tempus.

Существует три типа **совместных европейских проектов**:

- проекты по учебным программам, направленные на разработку содержания и методов обучения в вузах стран-партнёров;
- проекты по управлению университетами, направленные на изменение управления, организационной структуры и руководства вуза;
- учебные курсы в поддержку институционального строительства, предполагающие содействие развитию административных и институциональных структур в странах-партнёрах при помощи организации курсов обучения, направленных на совершенствование практических знаний и умений работников, не принадлежащих к академической среде.

**2. Структурные и дополнительные мероприятия (Tempus-SCM)** — кратковременные виды деятельности, связанные с поддержкой национальной реформы, и выполнение конкретных задач. Гранты выделяются по упрощённой схеме. Продолжительность — от нескольких недель до года.

**3. Гранты на индивидуальную мобильность.** Присуждаются отдельным лицам: профессорам, преподавателям, штатным работникам или должностным лицам министерства для поездок в другие страны и работы, связанной с конкретными направлениями реформы.

В октябре 2004 г. в Москве начал работу Национальный офис программы Tempus в России, в задачи которого входит информационная и консультативная поддержка российских вузов при подготовке заявок, в ходе реализации проектов, при поиске партнёров, а также мониторинг выполняемых проектов.



**Erasmus Mundus** — это программа сотрудничества и развития мобильности в области высшего образования (прежде всего на последипломном уровне). Она полностью отвечает идее Болонского процесса. Введена в действие в 2004 г. и предназначена для высших учебных заведений; лиц, получивших первое высшее образование; учёных, читающих лекции или занимающихся исследованиями; сотрудников, непосредственно вовлечённых в сферу высшего образования; других общественных или частных организаций, работающих в области высшего образования.

Программа содействует европейскому сотрудничеству и международным связям в высшем образовании с помощью высококачественных учебных программ, которые позволят студентам и стипендиатам всех стран мира поступать в аспирантуру в европейские университеты. Программа Erasmus Mundus поощряет активность европейских студентов и стипендиатов по отношению к странам вне ЕС.

Erasmus Mundus поддерживает приблизительно 90 программ самого высокого качества. В её рамках предполагается выделять гранты для обучения приблизительно 5000 аспирантам из неевропейских стран и 4000 аспирантам из стран ЕС, которые поедут обучаться за пределы Европы. Программа также предоставляет стипендии на преподавательскую и исследовательскую деятельность в Европе более чем 1000 научных сотрудников из стран вне ЕС и такому же числу учёных из ЕС, уезжающих по обмену. Erasmus Mundus поддерживает приблизительно 100 консорциумов между европейскими участниками программы и высшими учебными заведениями в других странах.

**Delphi** «Развитие образовательных связей и инициатив в области высшего и профессионального образования», в отличие от Tempus и Erasmus Mundus, охватывает не только высшее, но и начальное и среднее профессиональное образование. К настоящему времени завершены два этапа проекта Delphi (Delphi I — 1998–2001 гг. и Delphi II — 2003–2005 гг.).

Проект Delphi I включал четыре компонента:

- развитие и управление образованием;
- преподавание экономики, бизнеса и права;
- профессиональное образование;
- развитие системы открытого и дистанционного обучения.

В реализации проекта участвовало пять регионов РФ:

Санкт-Петербург, Самарская область, Республика Коми, Екатеринбург, Новосибирск. Проект Delphi II призван содействовать дальнейшему развитию профессионального образования и обучения, открытого и дистанционного обучения, а также подготовке управленческих кадров. В нём приняли участие 29 учебных заведений профессионального образования всех уровней из семи регионов (Республика Коми, Новосибирская, Самарская, Свердловская, Волгоградская, Воронежская области и г. Санкт-Петербург). Были разработаны методические пособия по созданию модульных программ, основанных на компетенциях; руководство по развитию социального партнёрства; материалы по обучению

преподавателей; методики для открытого и дистанционного обучения; методическое пособие для учебных заведений профессионального образования по анализу потребностей в умениях — всего более 50 высококачественных комплектов материалов, пособий и методических руководств. Кроме того, сформирован комплекс официальных политических рекомендаций для региональных и федеральных министерств и управлений по итогам реализации Delphi II.

Руководитель проекта Delphi II Эндрю Шеридан, подводя итоги, отметил трудности:

- проект был сосредоточен на трёх различных областях образования, при этом не было взаимодействия между его компонентами;
- не все компоненты были представлены в каждом из регионов.

Проект финансировался Европейским Союзом. В нём участвовали партнёрские организации из Германии, Нидерландов, Испании, Великобритании, Швеции и Италии, имеющие опыт работы в международных проектах в области образования и обучения.

Характеризуя сотрудничество РФ и ЕС в сфере образования, необходимо сказать и о такой организации, как **Европейский фонд образования (ЕФО)**. ЕФО — агентство Европейского Союза, деятельность которого направлена на поддержку реформ профессионального образования и обучения, а также обучения менеджеров в странах-партнёрах (регионы Центральной и Восточной Европы, страны СНГ, Монголия, страны Средиземноморья). Как экспертный центр фонд проводит анализ и даёт рекомендации по текущим проектам, а также изучает потенциальные потребности стран-партнёров. Фонд способствует развитию контактов между специалистами, занимающимися вопросами профобразования, и распространяет опыт ЕС.

ЕФО участвует в таких проектах, как Tempus, Delphi, ППМ (программа подготовки менеджеров), а также в проекте «Разработка национальной рамки квалификаций».



В рамках программы Европейского Союза «ТАСИС» при непосредственной поддержке Европейского фонда образования и Северо-Западного агентства международных программ (СЗАМП) был реализован пилотный проект «Реформа профессионального образования и обучения в Северо-Западном регионе России 1996–2003». В нём приняли участие 100 образовательных учреждений северо-запада России и прошли подготовку 450 человек. Были определены и в настоящее время функционируют элементы региональной модели управления системой профессионального образования, разработана система партнёрства и методика изучения потребностей работодателей, создан эффективный алгоритм разработки образовательных программ.

### **Взаимодействие РФ с ведущими международными организациями**

ЮНЕСКО — специализированное учреждение Организации Объединённых Наций по вопросам образования, науки, культуры и коммуникации. С момента его создания в 1945 году занимается улучшением положения в сфере образования во всём мире посредством оказания технических консультаций, разработки международных норм, инновационных проектов и создания дееспособной организационной сети.

Основная задача ЮНЕСКО — образование для всех в самом широком смысле: образование для всех, на всех уровнях, на протяжении всей жизни. Известны шесть целей программы «Образование для всех»:

1. Расширять и постоянно совершенствовать комплексные меры по уходу за детьми младшего возраста и их воспитанию.
2. Обеспечить доступ к бесплатному и обязательному начальному образованию высокого качества к 2015 году.
3. Развивать программы обучения основам безопасности жизнедеятельности и здоровья для молодёжи и взрослых.

4. Повысить уровень грамотности среди взрослого населения на 50 процентов к 2015 году.

5. Ликвидировать разрыв между мальчиками и девочками при получении доступа к обучению в начальных и средних школах к 2005 году и добиться равенства мужчин и женщин в образовании к 2015 году.

6. Повысить качество образования.

На Всемирном форуме по образованию в Дакаре (Сенегал, апрель 2000 года) международное сообщество поручило ЮНЕСКО координировать программу «Образование для всех» и поддерживать коллективные действия всех сил, имеющих отношение к сфере образования.

Российская Федерация принимает активное участие в образовательных проектах и программах, реализуемых по линии ЮНЕСКО, которые охватывают все уровни образования и нацелены, прежде всего, на совершенствование и развитие содержания образования, методики преподавания, налаживание межкультурного и межнационального взаимодействия, пропаганду здорового образа жизни. В нашей стране действуют специализированные учреждения и организации, входящие в систему ЮНЕСКО: Бюро ЮНЕСКО в Москве; Институт ЮНЕСКО по информационным технологиям в сфере образования (ИИТО, Москва), который занимается применением информационных и коммуникационных технологий в образовательном процессе; организации UNEVOC.

Среди проектов ЮНЕСКО — «Содействие в восстановлении и развитии системы образования Чеченской Республики». В 2001 году Российская Федерация обратилась к ЮНЕСКО за поддержкой в восстановлении системы образования в Чеченской Республике. Официальная презентация проекта состоялась в январе 2004 года. Программа ЮНЕСКО «Дети в нужде», а также правительства Японии, Норвегии и Южной Кореи предоставили средства для повышения квалификации ключевых работников образования Чечни, на поддержку Чеченского института повышения квалификации работников образования, внедрение информационно-коммуникационных технологий в чеченское образование, модернизацию школьных учебных планов и психосоциальную реабилитацию детей.

Весной 2006 года состоялся «круглый стол», посвящённый результатам и перспективам дальнейшего развития совместного проекта ЮНЕСКО и Российской Федерации «Содействие в восстановлении и развитии системы образования Чеченской Республики». Отмечено, что в центре внимания должно быть несколько направлений деятельности в рамках проекта:

- повышение квалификации работников школ и дошкольных учреждений;
- развитие дистанционного образования;
- разработка методических материалов для работников образования;
- дальнейшее внедрение информационно-коммуникационных технологий;



● укрепление профессионального потенциала специалистов, занимающихся психосоциальной реабилитацией школьников и работников образования.

В ходе «круглого стола» бывший премьер-министр Японии Иосиро Мори объявил, что правительство Японии и ООН приняли решение оказать помощь в размере 997,874 долларов США через Целевой фонд по гуманитарной безопасности для реализации проекта «Создание потенциала в сфере психологической, педагогической и медико-социальной реабилитации школьников и работников образования». Этот проект будет реализовываться в Чеченской Республике ЮНЕСКО и Всемирной организацией здравоохранения в сотрудничестве с российскими органами власти в области образования и здравоохранения.

«**Образование в области всемирного наследия**» — ещё один проект ЮНЕСКО в России. Работа по изучению и охране всемирного наследия связана с привлечением подрастающего поколения, увеличением вклада молодёжи в сохранение памятников природы и культуры. В рамках проекта «Образование в области всемирного наследия» действует специальный проект ЮНЕСКО «Участие молодёжи в сохранении и развитии всемирного наследия», в котором Россия участвует с 1999 г.

Сотрудники Московского бюро ЮНЕСКО перевели на русский язык и издали методическое пособие для учителей «Всемирное наследие в руках молодых: знать, ценить и действовать». В нём предлагается интерактивное взаимодействие преподавателей различных дисциплин с учащимися, направленное к тому, чтобы выработать созидательную позицию в области сохранения и обогащения культурного и природного наследия. Московское бюро ЮНЕСКО провело семинары-тренинги по применению методического пособия с учителями и педагогами, руководителями отделов образования и сотрудниками организаций, управляющих объектами национального и всемирного наследия. Были разработаны планы включения всемирного наследия в учебные планы школ на местном уровне.

ЮНЕСКО активно помогает нашей стране решать проблемы доступа к образованию коренных народов Севера. В мае 2004 г. в Якутске прошёл семинар по образованию для коренных народов Севера. Участники обсудили модели кочевых школ, методологию преподавания коренных языков, использование ИКТ, учебные материалы. По итогам семинара была принята резолюция о поддержке законопроекта об образовании для кочевых народностей, который был принят законодательным органом республики, а также программы правительства по кочевым школам.

Россия активно участвует в Кафедральной программе UNITWIN/UNESCO и в Программе ассоциированных школ ЮНЕСКО.

**Кафедральная программа UNITWIN/UNESCO** предназначена для развития университетской сети и других путей сотрудничества высших учебных заведений на межрегиональном, региональном и субрегиональном уровнях. На территории на-

шей страны действует около 40 таких кафедр. ЮНЕСКО играет роль катализатора для заинтересованных учреждений, ассоциаций и организаций.

Создана сеть школ в рамках **Программы ассоциированных школ ЮНЕСКО**. Работа по этому проекту в России предусматривает, в частности, привлечение школ к эксперименту, связанному с усилением роли школ в повышении качества образования, к проектам Mondialogo (совместный проект ЮНЕСКО и Даймлер Крайслер) и «Всемирное наследие и устойчивое развитие». Цель этих проектов — развитие образовательных программ в области всемирного наследия и устойчивого развития и передача школьникам новых знаний и навыков, особенно в области ИКТ.

**Всемирный банк (Группа «Всемирный банк»)** — это специализированное учреждение ООН, созданное в 1944 году и объединяющее 184 государства.

Всемирный банк — крупнейший источник финансирования программ в сфере образования. Начиная с 1963 г., когда образование попало в сферу интересов Всемирного банка, он выделил на образование более 30 млрд долларов США в виде кредитов и займов. Сегодня Всемирный банк оказывает финансовую помощь проектам в сфере образования более чем в 80 странах мира. В России, которая с 1992 г. является полноправным членом Группы Всемирного банка, с его участием разрабатывается 16 проектов, в том числе и образовательных.

На реформы в сфере образования в России Всемирный банк выделил примерно 200 млн долларов США (это около 2% общего объёма финансирования, предоставленного Всемирным банком РФ с 1993 г.). Средства были использованы в четырёх проектах, два из них уже завершились:

1995—2000 гг. — проект подготовки финансовых и управленческих кадров;

1998—2004 гг. — инновационный проект развития образования.





Проект «Реформа системы образования» (2002–2006 гг.) находится на стадии завершения.

Четвёртый проект — «Информатизация системы образования» был запущен в 2005 году и продлится до 2010 г. Он направлен на повышение доступности, качества и эффективности общего образования и первой ступени профессионального образования в России. Проект осуществляется в семи регионах. Организацией-реализатором проектов, финансируемых Всемирным банком, является Национальный фонд подготовки кадров.

**Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР)** — это Международная межправительственная экономическая организация. Основная цель ОЭСР — анализ состояния экономики государств-членов и выработка рекомендаций странам-участницам по экономическому регулированию на макро- и отраслевом уровнях. ОЭСР координирует экономическую политику ведущих индустриальных стран, её членами являются 30 стран. России предоставлен статус наблюдателя в ряде комитетов организации. Несмотря на то что Россия не является членом ОЭСР, она стремится участвовать в деятельности её структур, специализирующихся на образовании, и рассматривает опыт сотрудничества с ОЭСР в сфере образования и науки важным и полезным. Наша страна участвует в нескольких широкомасштабных и долгосрочных проектах и программах Комитета ОЭСР по образованию, например в Программе международной оценки образовательных достижений учащихся (PISA) и Аналитическом компоненте тематического обзора по высшему образованию (Analytical Strand of Thematic Review of Tertiary Education); российские эксперты участвуют в проекте «Разработка статистических индикаторов образовательных систем». Наиболее известным проектом ОЭСР, который был реализован в области образования в РФ, является программа PISA, результаты которой вызвали бурную реакцию и инициировали дискуссию об обеспечении качества

ва общего образования, совершенствовании его содержания. Россия участвовала в проектах 2000 и 2003 гг., а в 2006 г. планируется провести третий проект PISA-2006.

В настоящее время ОЭСР (Комитет ОЭСР по образованию совместно с Центром ОЭСР по образовательной статистике и индикаторам развития образования и Центром исследований и инноваций в образовании) планирует провести новое международное исследование «Учитель, преподавание и обучение в школе», к участию в котором приглашены также страны, не входящие в ОЭСР. Главная задача проекта — всесторонний анализ структуры преподавательского состава школы, качества преподавания в школе, а также влияния указанных факторов на обучение в школе.

## Двустороннее сотрудничество

Российская Федерация особое внимание уделяет взаимодействию со странами «большой восьмёрки» (США, Германия, Франция, Великобритания, Италия и др.) и переходу от сотрудничества к стратегическому партнёрству. Принципиальные договорённости об этом уже достигнуты с с Германией, США, Францией.

Так, во взаимодействии с **Германией** среди приоритетных направлений выделены:

- сотрудничество в области профессионального образования с привлечением промышленных компаний и социальных партнёров двух стран к реализации совместных проектов по стажировке и повышению квалификации специалистов;

- взаимодействие в рамках Болонского процесса, где особое внимание уделяется инженерному образованию, поскольку Россия и Германия могут предоставить более качественные образовательные услуги, чем большинство других стран;

- повышение студенческой и академической мобильности. В этой сфере наша страна успешно сотрудничает с Германской службой академических обменов (DAAD). Так, успешно реализуются программы научно-исследовательских грантов и стажировок «Михаил Ломоносов» и «Николай Вавилов». С опорой на позитивный опыт реализации программы «Александр Герцен» рассматривается возможность развития сотрудничества университетов России и Германии в области гуманитарных дисциплин, в том числе в изучении русского и немецкого языков.

В сотрудничестве с **Великобританией** первоочередное внимание будет уделено реализации двусторонних проектов по формированию национальных стратегий развития научно-образовательных систем. Важный аспект работы — реализация совместной образовательной инициативы на Северном Кавказе.

Один из активных и значимых партнёров РФ в сфере образования Великобритании — Британский Совет. Это независимая неполитическая организация. Её правовой статус определяется Королевской Хартией. Совету покровительствуют Её Величество Королева и Его Высочество Принц Уэльский. Британский Совет представляет Великобританию за рубежом в областях



культуры, науки, образования и профессиональной подготовки, осуществляя деятельность, являющуюся составной частью общедипломатических усилий Великобритании. Его отделения работают в 243 городах 110 стран мира.

В России Британский Совет впервые начал работать в 1945 г. В 1947 г. его работа была прервана на 20 лет из-за «холодной войны». В 1967 г. был назначен представитель Британского Совета для работы при посольстве Великобритании в Москве. Последующие 26 лет Британский Совет занимался преимущественно организацией академического, научного и культурного обмена. В 1992 году был открыт первый информационный центр в Москве. Сегодня в России работают 15 центров Британского Совета — от Санкт-Петербурга до Южно-Сахалинска. В настоящее время Британский Совет реализует не только программы по изучению языка, культуры, истории Британии в зарубежных странах, но и программы партнёрства в сфере образования по следующим направлениям:

- высшее образование;
- управление образованием;
- профессиональное образование;
- компетентностный подход;
- система оценивания;
- равенство и доступность;
- обмен опытом.

Британский Совет реализует проект «Развитие и модернизация довузовского профессионального образования на основе компетентностного подхода посредством создания межрегионального консорциума», в котором участвуют пять регионов России (Нижний Новгород, Чувашия, Самара, Иркутск, Великий Новгород) и Каледонский Университет (Шотландия). Основная цель проекта — содействовать модернизации довузовского профессионального образования в России с помощью модульного компетентностного подхода.

РФ стремится расширить географию и содержание международных программ и проектов в области образования. В статье затронуты лишь некоторые из ключевых

направлений и программ. Не рассматривалась деятельность, реализуемая в СНГ, в Юго-Восточной Азии и странах западного полушария. Мы хотели показать, что диапазон и объём международного сотрудничества в сфере образования достаточно широк и охватывает практически все уровни и формы образования, **но существуют проблемы, сдерживающие развитие и снижающие эффективность.** Во-первых, нужно определиться со стратегическими целями международного сотрудничества, точно и ясно их сформулировать; во-вторых, упорядочить российское участие в международных проектах с учётом приоритетных направлений развития образования РФ; и в-третьих, повысить эффективность международного сотрудничества, обеспечить системность и преемственность, создание программ развития международного сотрудничества для разных уровней образования в различных регионах РФ.

Упорядочение российского участия в международных проектах, обеспечение системности, преемственности, а также эффективное использование результатов во многом сдерживаются тем, что очень непросто получить необходимую информацию. Поскольку сведения о международных проектах в образовании рассредоточены по разным источникам, получить конкретные данные о реализуемых программах, их результатах, не говоря уже о более или менее целостной картине, характеризующей состояние дел в этой области, достаточно сложно. Так, например, Национальный офис программы Tempus не располагает информацией о проектах, реализованных в России до 2004 г., то есть до его открытия. Сайты программ и организаций часто не имеют должной поддержки и становятся недоступными целиком либо с их помощью невозможно получить необходимые сведения (речь идёт, например, о сайте программы Delphi II). Следовательно, получение информации о проектах, выполненных в рамках крупнейших программ международного сотрудничества, и использование её в практических и исследовательских целях затрудняются. **НО**