



УПРАВЛЕНИЕ

ШКОЛОЙ ■ ЭТО...

наука?

технология?

мастерство?

искусство?

искушение?

Наша жизнь, в которой...



...Сверху давят все сильнее и сильнее



Наша жизнь, в которой...

Здорового смысла не сыскать...

...Связаны по рукам и ногам



...Бремя ответственности всё тяжелее и тяжелее



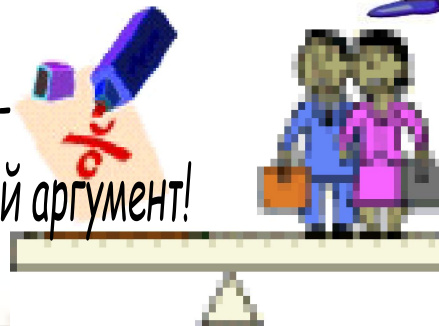
Все повернуто с ног на голову...



...Уже ни на что не хватает времени



...Процент - вот главный аргумент!



Кругом бегом, и все с препятствиями...

...Бумагами замучили



В требованиях тонем, а нам спасательный круг нужен...



...Не знаем, куда идем... и к чему придем...

...Тучи проверок над школой, а нам нужна "погода в доме"



...И т.д., и т.п.

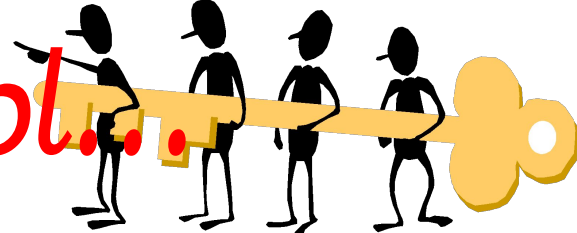
Наши мечты



... чтобы в школе был слаженный педагогический ансамбль



... чтобы на все хватало времени



... чтобы мы всегда находили ключ к разрешению школьных проблем



... чтобы начальники понимали наши проблемы



... чтобы в школе был бы порядок в делах

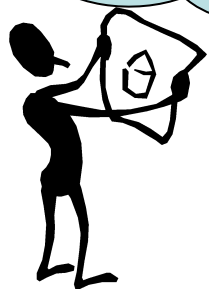


... чтобы школа финансировалась как из «рога изобилия»

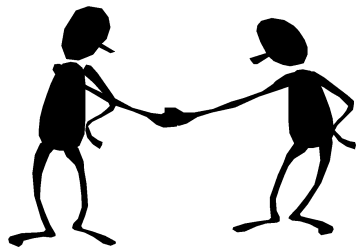


... чтобы всегда была возможность для полета мысли

КАК СОЗДАТЬ
ТАКОЕ
УПРАВЛЕНИЕ
?



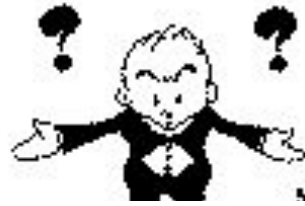
... чтобы мы все научились договариваться



... чтобы школа могла стать лучшей, и дети в нее стремились...



Наши МЕЧТЫ
об управлении



Наша
управленческая
ЖИЗНЬ...

ИДЕАЛЬНОЕ,
ПРЕДПОЛАГАЕМОЕ
состояние



РЕАЛЬНОЕ,
ДЕЙСТВИТЕЛЬНОЕ
состояние

ПРОБЛЕМА – греч. πρὸβλημα - задача, задание –
теоретический или практический вопрос, требующий разрешения, исследования

Под проблемой понимается **НЕСООТВЕТСТВИЕ, РАСХОЖДЕНИЕ**
между идеальным (предполагаемым) и реальным,
между желаемым (прогнозируемым, планируемым) и действительным

Проблема – это особый тип целеустремленного состояния (Р. Акофф)

Три пути избавления от проблем:

УСТРАНЕНИЕ:

Но! Не проблемы,
а себя от проблемы



РЕШЕНИЕ:

Но! Только тех проблем,
способ решения которых
уже известен и испробован.
А остальные проблемы?...



РАЗРЕШЕНИЕ:

ЗАНОВО, ПО-ДРУГОМУ
поставить **УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ**
ЗАДАЧУ и найти иной **СПОСОБ**
ее **РЕШЕНИЯ**



Управляющий совет

Что такое Управляющий совет?

Для чего в школе нужен Управляющий совет?

Какое влияние на развитие школы может оказать Управляющий совет? Может это новая «головная боль» для директора?

В каждом ли образовательном учреждении необходимо и возможно создание Управляющего Совета?

Как реально включить в эту работу родителей?

Управляющий совет



**А при каких условиях возможно в школе
создание
Управляющего Совета?**

- 1. Определенная организационная культура...**
- 2. Готовность родителей:**
- 3. Готовность учащихся :**
- 4. Готовность социума:**

Управляющий совет



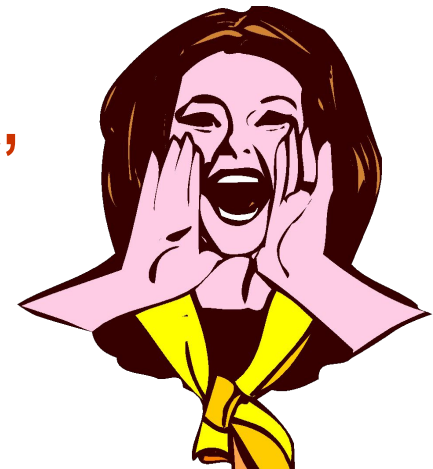
Сравнение моделей
государственно-общественного
управления
образованием



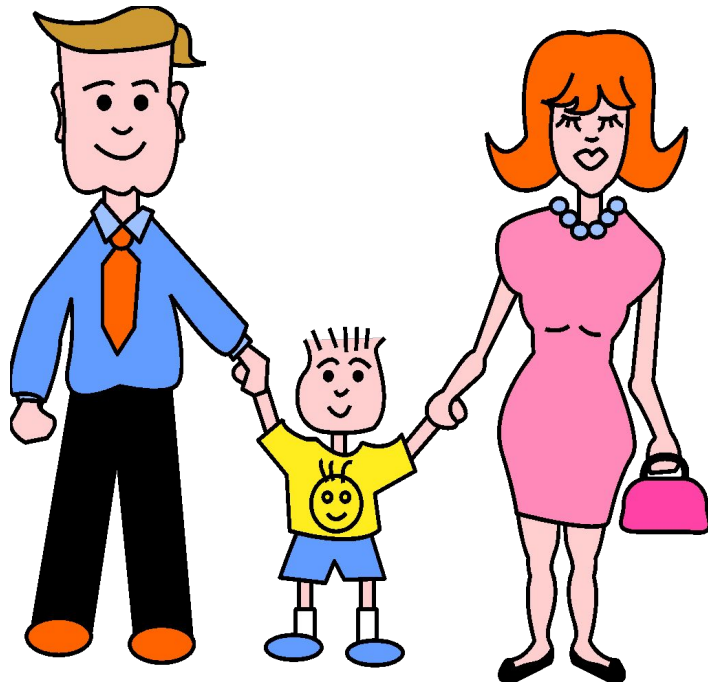
Государственно-общественное управление образованием – это **постоянное ответственное участие и взаимодействие в управлении** образованием,

□ с одной стороны, **различных субъектов, выражающих и представляющих интересы, политику, гарантии и компетенцию государства** в области образования (органы государственной власти, органы управления образованием, руководители общеобразовательных учреждений), и,

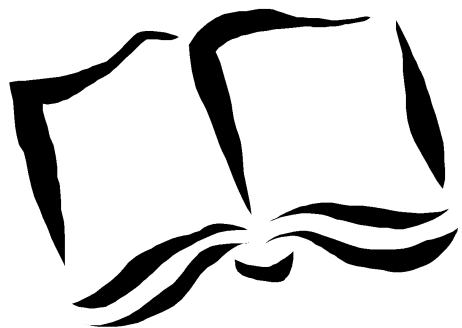
□ с другой стороны, **различных субъектов, выражающих интересы гражданского общества, населения, бизнеса, родителей и непосредственно самих учащихся** в области образования.



Если школой управляют только представители официальной "вертикальной власти" (учредители, школьная администрация во главе с директором), характер управления является исключительно **"государственным"**, или **"ведомственным"**.



Если к реальному управлению школой привлекаются представители общественной, в том числе и родительской, управление носит **"государственно-общественный характер"**.



Практикум № 1-00.

**Государственная
школа или/и открытая
школа гражданского
общества:
плюсы и минусы
каждого типа школ**

Уважаемые участники!

Опираясь на собственные **представления**, жизненный и профессиональный **опыт**, сформулируйте **весомые аргументы в пользу** "Государственной школы" и "Школы гражданского общества", или **серьезные доводы "против"** этих типов школ, используя приведенную ниже таблицу.



Таблица № 1

	"Государственная" школа	Школа гражданского общества
+	1. 2. 3.	1. 2. 3.
-	1. 2. 3.	1. 2. 3.

А теперь давайте
посмотрим,
что получилось
в ваших
группах!!!



Отличие органов государственно-общественного управления

Органы внутришкольного самоуправления	Органы государственно- общественного управления
<p>Совет старшеклассников, родительский комитет, педагогический совет - отстаивают особые интересы и права только отдельных групп участников образовательного процесса.</p>	<p>Являются общешкольным органом управления, представляет, выражает и защищает общие интересы всех участников образовательного процесса и общественности.</p>

Отличие Управляющего совета

Обычный Школьный Совет	Управляющий совет Школы
<p>В составе совета представители только субъектов образовательного процесса; практически не обладает властными полномочиями, особенно в вопросах стратегического развития школы и финансирования.</p>	<p>Включает в себя представителей более широкой общественности; наделяется реальными полномочиями по управлению стратегическими вопросами развития школы и решению финансовых вопросов.</p>

Отличие Управляющего совета

Попечительский Совет (в форме отдельной организации)	Управляющий совет
Создается и функционирует рядом (вне) школы или нескольких школ как отдельное юридическое лицо со своим отдельным Уставом.	Создается и функционирует внутри одной конкретно школы , которая сама является юридическим лицом, на основании Устава данной школы.

Отличие Управляющего совета

Другие общественные структуры	Управляющий совет
Имеют право только на консультационную, методическую и другие виды поддержки школы.	Получает юридическое право участвовать в управлении школой , в обсуждении, принятии и выполнении управленческих решений.

Сравнение моделей ГОУ

№	Показатель	Попечительский совет (как отдельное юридическое лицо)	Управляющий совет	Школьный совет
1	Статус	Самостоятельная некоммерческая организация как отдельное от образовательного учреждения юридическое лицо	Образовательное учреждение как юридическое лицо, в котором действует соответствующий орган самоуправления	
2	Устав	Свой устав, отдельный от образовательного учреждения	Свой Устав образовательного учреждения, где зафиксирован орган самоуправления	
3	Вступление в полномочия	По факту регистрации Устава	Приказ учредителя о создании УС	Приказ директора образовательного учреждения о создании ШС

Сравнение моделей ГОУ

№	Показатель	Попечительский совет (как юридическое лицо)	Управляющий совет	Школьный совет
4	Цель	Зафиксирована в Уставе, обычно – оказание содействия (помощи) образовательному учреждению в достижении ЕГО ЦЕЛЕЙ	Зафиксирована в уставе ОУ – Управление образовательным учреждением	Зафиксирована в Уставе ОУ – выполнение решений общего собрания (конференции)
5	Полномочия	Только в соответствии с договором между ПС и ОУ, как правило – содействие деятельности ОУ	Зафиксированы в Уставе ОУ, значительно шире – устанавливает, принимает решения, т.е. управляет	В Уставе ОУ, но, как правило, содействует, выполняет решения общего собрания
6	Структура	Самостоятельная организация со своими органами управления и ревизионной комиссией	Внутри ОУ как управляющий коллегиальный орган с привлечением общественности	Внутри ОУ, но только из представителей учащихся, педагогов и родителей

Сравнение моделей ГОУ

№	Показатель	Попечительский совет (как отдельное юридическое лицо)	Управляющий совет	Школьный совет
7	Состав	Разнообразный, но только лица старше 18 лет	Максимально разнообразный по представительству, включая школьников	Пропорцио- нальный: 1/3, 1/3, 1/3
8	Ответствен- ность	Только перед своим управляющим органом (в соответствии с уставом)	Перед всем ОУ, учредителем, местным сообществом	Перед всем ОУ и учредителем
9	Санкции	Только в соответствии со своим уставом и заключенными договорами с ОУ	Учредитель имеет право расформировать УС в случае нарушения Закона	Директор имеет право отменить решение ШС



Управляющий совет образовательного

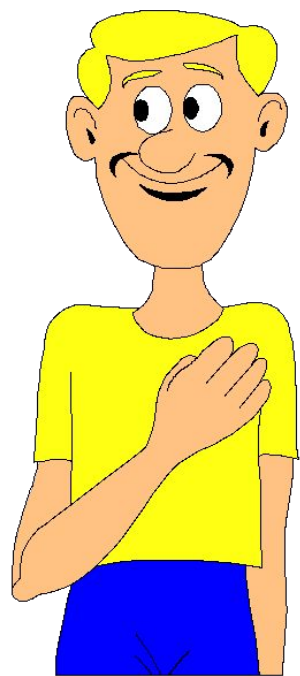
учреждения:

понятие,

состав,

основные

полномочия.



Государственно-общественное управление может стать тем **гарантийным механизмом**, который позволит переводить **государственно-общественные отношения в реальное взаимодействие.**

Это взаимодействие целесообразно строить на основе правовой базы, в формировании которой **общество должно принимать непосредственное участие.**

Государственно-общественное взаимодействие – это форма отношений, в которой реализуются действия **каждого из партнеров, характеризующихся общностью в понимании ситуации, единым смыслом действий, солидарностью и согласием.**



**Предыстория. Закон РФ
"Об образовании" № 3266-1 от 10 июля 1992 года**

**Статья 2. Принципы государственной политики
в области образования.**

**Государственная политика в области
образования основывается на следующих
принципах:**

**5) свобода и плюрализм в образовании;
6) демократический,
государственно-общественный
характер управления
образованием.**

**Автономность
образовательных
учреждений.**



Предыстория. Концепция модернизации российского образования до 2010 г. Распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2001 г. N 1756-р

Задачи модернизации:

— развитие образования как **открытой государственно-общественной системы** на основе:

А) распределения ответственности между субъектами образовательной политики;

Б) повышения роли всех участников образовательного процесса (обучающегося, педагога, родителя, образовательного учреждения).

(раздел 1.4)



Современная модель образования на период до 2020 года



Необходимым условием формирования инновационной **экономики** является модернизация системы **образования**, **становящейся основой** динамичного **экономического роста** и **социального развития общества**, фактором благополучия граждан и безопасности страны.

В основу современной модели образования должны быть

положены такие принципы

деятельности, как **открытость**

государства, **запросам**,

социума»

образования к

логике «деньги в обмен на



Современная модель образования на период до 2020 года



Обновление организационно-экономических механизмов на всех уровнях **системы образования** обеспечит соответствие перспективным тенденциям развития и общественным потребностям, **повысит практическую ориентацию отрасли**, ее инвестиционную привлекательность.

Целевые ориентиры развития образования к **2012** году:

...

... создание в образовательных организациях органов самоуправления, реализующих государственно-общественный характер управления (попечительских, наблюдательных и управляющих советов)....



Управляющий Совет

Коллегиальный орган государственного управления, состоящий из избранных, кооптированных и назначенных (делегированных) членов и имеющий управленческие (властные) полномочия по решению стратегических вопросов функционирования и развития образовательного учреждения.

При этом **оперативное управление** по-прежнему остается в руках директора школы.



Состав Управляющего Совета



Работники Школы – не более $1/4$
от всех членов Совета, из них не менее
 $2/3$ педагогические работники;
Директор – по должности

Учащиеся – **2 (4) человека**
(от 9-х – 11-х классов)

**Представитель
учредителя** – 1 человек



**Общественный
(Управляющий)
Совет
образовательного
учреждения:
8(11) – 21(25)**

**Представители
общественности**

**Родители (законные
Представители)** от $1/3$
до $1/2$ всех членов

**Одно и тоже лицо может быть членом
не более двух Советов одновременно**



Примерный состав Совета

Квота	Количество при 11 членах Совета	Количество по 25 членах Совета
Работники школы (до 1/4) Из них педагоги, включая директора	3 (2)	6 (4)
Представитель учредителя	1	1
Учащиеся (по 1-2 от 9, 10 и 11 классов)	2 (3)	2 (4)
Родители (от 1/3 до 1/2)	4 (3)	9
Представители общественности (выпускники, работодатели, общественные и научные деятели и т.д.)	1	7 (5)
Итого:	11	25

Права членов Управляющего Совета

Члены Совета имеют право:

- участвовать в обсуждении и принятии решений Совета, выразить в письменной форме свое особое мнение, которое приобщается к протоколу заседания Совета;
- инициировать проведение заседания Совета по любому вопросу, относящемуся к компетенции Совета;
- требовать и получать от администрации Школы, от членов Совета предоставления всей необходимой для работы Совета информации по вопросам компетенции Совета;
 - присутствовать на заседаниях педагогического совета и других органов самоуправления с правом совещательного голоса;
- представлять Совет в составе экспертных комиссий по лицензированию и аттестации Школы, а также в конкурсной комиссии при замещении должности директора Школы (кроме членов Совета из числа работников Школы и учащихся);
- досрочно выйти из состава Совета.

Обязанности членов Управляющего Совета

Члены Совета обязаны:

- принимать активное участие в деятельности Совета. Действовать при этом добросовестно, рассудительно и ответственно;
- Присутствовать на всех заседаниях Совета, не пропускать их без уважительной причины.

Член Совета может **быть выведен из его состава** за:

- пропуск более двух заседаний без уважительной причины;
- совершение аморального проступка, несовместимого с членством в Совете;
- совершение противоправных действий, несовместимых с членством в Совете.



Ответственность Управляющего Совета

Совет несет ответственность перед Учредителем за своевременное принятие и выполнение решений, входящих в его компетенцию.

Директор Школы вправе самостоятельно решать вопросы в случае отсутствия решения Совета в установленные сроки.

Учредитель вправе распустить Совет, если он:

- не проводит свои заседания в течение полугода;
- не выполняет свои функции;
- принимает решения, противоречащие действующему законодательству России.

В этом случае происходит:

- либо формирование нового Совета по установленной процедуре;
- либо учредитель принимает решение о нецелесообразности формирования в данной Школе совета на определенный срок.

В случае возникновения конфликта между Советом и директором Школы, который не может быть урегулирован путем переговоров, решение по конфликтному вопросу принимает Учредитель.



Роль Управляющего совета (в соответствии с нововведениями)

Стратегическая – разработка стратегии развития образовательного учреждения, определение целей и политики, наблюдение за тем, насколько выбранная стратегия обеспечивает соотношение целей и результатов, то есть КАЧЕСТВО РЕЗУЛЬТАТОВ ОБРАЗОВАНИЯ;

Ресурсная – создание и использование механизмов привлечения дополнительных ресурсов родителей и других представителей и их участие в финансово–экономической деятельности школы, то есть КАЧЕСТВО УСЛОВИЙ для ОБРАЗОВАНИЯ;

Информационная-координирующая – обеспечение прозрачности и доступности в получении информации всеми заинтересованными сторонами с целью содействия развитию образования, то есть КАЧЕСТВА ПРОЦЕССА ОБРАЗОВАНИЯ.

Управляющий Совет создается:

- ❑ Для привлечения дополнительных организационных и административных ресурсов из внешнего окружения;
- ❑ Для легализации разных способов получения внебюджетных денег, привлечения средств спонсоров и родительских денег;
- ❑ Для более активного привлечения общественности и родителей на выполнение текущей работы (благоустройство, мелкий ремонт, организация мероприятий);
- ❑ Для защиты всякого рода педагогических инноваций (получения обратной связи от родителей и старшеклассников по вопросам организации учебного процесса в школе).

Основные полномочия Совета

В Уставе Школы и в Положении "Об Управляющем совете" выделяются два основных типа полномочий:

Исключительные полномочия Совета, которые определяются следующими словами:

**Утверждает;
Устанавливает;
Определяет;
Принимает решение.**

Совместные полномочия с директором, которые определяются следующими словами:

**Согласовывает;
Содействует;
Координирует;
Рекомендует;
Ходатайствует;
Предлагает.**

Основные полномочия Совета:

1. В определении путей развития образовательного учреждения:

- утверждает программу развития Школы;
- утверждает внесение изменений и дополнений в Устав Школы с последующим представлением учредителю для утверждения и регистрации;
- представляет Школу по вопросам своей компетенции в государственных, муниципальных, общественных и иных организациях.



Основные полномочия Совета:

2. В организации образовательного процесса Совет согласовывает:

- школьный компонент государственного образовательного стандарта общего образования;
- профили обучения в старшей школе;
- выбор учебников из числа рекомендованных (допущенных) Минобрнауки Российской Федерации по представлению педагогического совета;
- принятие программы общественно полезной и досуговой деятельности обучающихся.



Основные полномочия Совета:

3. В вопросах функционирования образовательного учреждения Совет:

- устанавливает режим занятий обучающихся, в том числе, продолжительность учебной недели (пятидневная или шестидневная);
- определяет время начала и окончания занятий;
- принимает решение о введении (отмене) единой в период занятий формы одежды для обучающихся и персонала Школы;
- осуществляет контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения, воспитания и труда в школе;
- содействует деятельности учительских (педагогических) организаций (объединений) и методических объединений;
- координирует деятельность общественных, в том числе и детских и молодежных организаций (объединений), действующих в образовательном учреждении и не запрещенных законом;
- ежегодно представляет учредителю и общественности доклад о состоянии дел в Школе.

Основные полномочия Совета:

4. В сфере финансово-хозяйственной деятельности Совет:

- согласовывает (или утверждает) по представлению директора Школы бюджетную заявку на предстоящий финансовый год;
- согласовывает (или утверждает) сметы бюджетного финансирования;
- утверждает сметы расходования средств, полученных Школой от уставной приносящей доходы деятельности и иных внебюджетных источников;
- содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития Школы, определяет цели и направления их расходования;
- дает согласие на сдачу в аренду Школой в установленном порядке закрепленных за ней объектов собственности;
- заслушивает и утверждает отчет директора школы по итогам учебного и финансового года.

Основные полномочия Совета:

5. В вопросах взаимоотношений участников образовательного процесса совет:

- рассматривает жалобы и заявления обучающихся, их родителей (законных представителей) на действия (бездействие) педагогического и административного персонала Школы и принимает по ним решения;
- принимает решение об исключении обучающегося из Школы (решение об исключении детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей (законных представителей), принимается с согласия органов опеки и попечительства);
- дает рекомендации директору Школы по вопросам заключения коллективного договора;
- ходатайствует при наличии оснований перед директором Школы о расторжении трудового договора с работниками Школы;
- ходатайствует при наличии оснований перед учредителем Школы о расторжении трудового договора с директором Школы;
- вносит учредителю предложения о поощрении работников и директора школы.

Основные полномочия Совета:

6. В сфере разработки и принятия локальных актов Совет утверждает:

Положение "О порядке приема обучающихся в школу";

"Правила поведения обучающегося в Школе;

Положение "О летней трудовой практике учащихся";

Положение "О стипендиях учащимся, о поощрениях и взысканиях учащихся";

"Правила конкурсного приема в профильные классы и классы с углубленным изучением отдельных предметов";

Положение "О принципах взаимоотношений участников образовательного процесса при осуществлении совместной образовательной деятельности";

"Декларацию прав учащихся Школы";

Положение "О порядке оказания дополнительных, в том числе платных, образовательных услуг";

Положение "О предпринимательской и иной приносящей доход деятельности Школы";

Положение "Об управляющем совете Школы";

Положение "О родительских комитетах Школы, родительских собраниях и конференциях";

Управляющий Совет рассматривает иные вопросы, отнесенные к его компетенции "Положением об Управляющем Совете".

Перечень основных полномочий конкретного Управляющего совета фиксируется в Уставе образовательного Учреждения.

Это предмет договора школьного сообщества и Учредителя.

И если это полномочие включено в Устав, то **никто** (ни директор, ни педагогический совет, ни сам учредитель)

не вправе подменять Совет при решении этого вопроса!



**Главная и самая сложная роль в становлении
Общественных управляющих советов
принадлежит директору школы!**

Эффективно организованная
деятельность
Общественного управляющего совета –
это **мощная социальная защита**
для **всех работников** школы,
а также **дополнительный**
организационный,
финансовый и
интеллектуальный ресурс
развития образовательного
учреждения как
демократического сообщества.

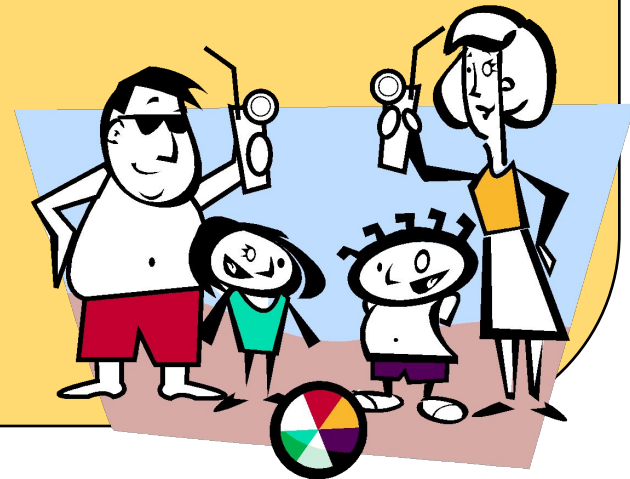


Полномочия Совета

Управляющий совет появляется в Школе не для того, чтобы подменять Директора или принимать решения, требующие профессиональной педагогической подготовки.

Основное поле деятельности совета – **стратегия, коллегиальная выработка в ясной и понятной для всех форме ЦЕЛИ**, к которой должна стремиться все образовательное учреждение.

Управляющий Совет и его отдельные члены **НЕ ВПРАВЕ** давать указания учителю, как вести урок, завучу – как составлять расписание уроков или кем заменить заболевшего учителя.



Полномочия Совета

Совет **создает школьные законы, нормы, правила**, по которым она и будет работать.

Совет **контролирует выполнение** установленных государством и самими Советом законов, норм и правил. Решения Совета в пределах его полномочий – **обязательны для исполнения всеми участниками образовательного процесса.**





Все в Управляющие Советы, товарищи!!!

Составьте краткий план и тезисы выступления перед:

- учащимися старших классов
- педагогами и работниками ОУ
- родителями
- представителями бизнеса,

с изложением основного замысла государственно-общественного управления образованием и объяснением причин необходимости его введения в Вашем ОУ.

Почему именно эти причины Вы включили в тезисы своего выступления?

В «Концепции модернизации российского образования» подчеркивается, что «...стратегические цели модернизации образования могут быть достигнуты только в процессе постоянного взаимодействия образовательной системы с представителями... экономики, науки, культуры, здравоохранения, всех заинтересованных ведомств и общественных организаций, с родителями и работодателями».

Каким образом можно активно мотивировать участие общественности в управлении современным российским образованием? Попробуйте аргументировать свои предложения.

Комиссиях Управляющего Совета

Организационно-педагогическая комиссия

- **Составляет компонент образовательного учреждения** государственного образовательного стандарта общего образования, профили обучения (по представлению руководителя образовательного учреждения после одобрения педагогическим советом образовательного учреждения);
- **Составляет программу развития ОУ** (по представлению руководителя образовательного учреждения);
- **Обосновывает решения о введении (отмене) единой формы одежды** для обучающихся и работников образовательного учреждения;
- **готовит совместно с администрацией** школы проект Годового календарного учебного графика;

- **согласовывает** выбор учебников из числа рекомендованных (допущенных) Министерством образования и науки РФ;
- **готовит проект ходатайства перед учредителем** о награждении, премировании директора Школы, о принятии к нему мер дисциплинарного воздействия, о расторжении с ним трудового договора;
- **готовит проект ходатайства перед Директором школы** о расторжении трудового договора с педагогическими работниками и работниками из числа административного персонала;
- **готовит свои рекомендации** по отчету директора школы по итогам учебного и финансового года.
- **проводит мониторинг** образовательного процесса.

Финансово-хозяйственная комиссия

- Содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития Школы, исходя из потребностей школы готовит Управляющему Совету рекомендации, направления и порядок их расходования;
- изучает представленную директором Школы бюджетную заявку, смету расходов бюджетного финансирования и смету расходования средств, полученных Школой от уставной приносящей доход деятельности и из иных внебюджетных источников и вносит свои предложения в Управляющий Совет;

- **готовит предложения по сдаче в аренду Школой закрепленных за ней объектов собственности;**
- **готовит свои рекомендации по отчету директора Школы по итогам учебного и финансового года;**
- **осуществляет контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения и воспитания в Школе;**

Социально-правовая комиссия

- **Готовит проект Устава** образовательного учреждения, изменения и дополнения к нему;
- **готовит проекты** следующих правил и положений, предусмотренных Уставом учреждения, локальными нормативно-правовыми актами:
 - - **положение** «Об Управляющем Совете Школы»;
 - - **положение** «О выборах в Управляющий Совет»;
 - - **положение** «О кооптации в Управляющий Совет»;
 - - **положение** «О комиссиях Управляющего Совета»;
 - - **«Правила поведения обучающихся в Школе»;**

- - **программу** общественно-полезной и досуговой деятельности учащихся;
- - **положение** «О летней трудовой практике учащихся»;
- - **положение** «О поощрениях и взысканиях учащихся»;
- - **положение** «О порядке оказания дополнительных, в том числе платных, образовательных услуг»;
- - **положение** «О родительских комитетах Школы»;
- - **положение** «Об ученическом самоуправлении Школы»;
- - **другие локальные нормативные акты**, отнесенные Уставом Школы к компетенции Управляющего Совета;

- **ГОТОВИТ** проект решения об исключении обучающегося из Школы (решение об исключении детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей (законных представителей), принимается согласия органов опеки и попечительства);

- **ПРОВОДИТ** правовой анализ проектов решений Управляющего совета.



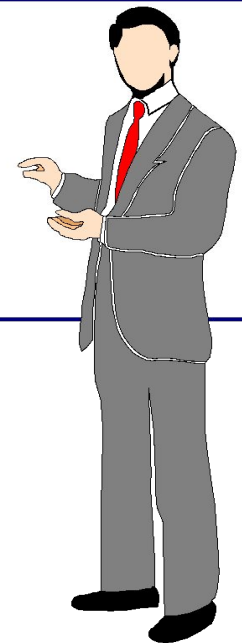
*Федеральное
экономическая
деятельность*

*Управляющего совета
образовательного учреждения*

Тезисы для обсуждения

1-й тезис: "Финансово-экономическая сфера – основа деятельности органов государственного управления"

Если Управляющий совет глубоко и серьезно не включен в финансово-экономическую деятельность образовательного учреждения, то он по-прежнему "Консультирующий, или Советующий орган".



"Общая тенденция развития образования:

- "От консультирования и содействия – к принятию решений".**
- "От содействующих (попечительских) советов – к управляющим".**



Послание Президента Российской Федерации к
Федеральному собранию

"Не нужно бояться расширять
финансовую самостоятельность
учебных заведений, в том числе и школ,
с одновременным повышением их
ответственности, конечно,
за все составляющие
качества учебного процесса
и за его конечный результат..."



Концепция Федеральной целевой программы развития образования на
2006 - 2010 гг. (Распоряжение Правительства РФ от 3 сентября 2005 г. № 1340-р)

В настоящее время отсутствие в сфере образования институциональных механизмов, обеспечивающих связь развития человеческого капитала с ростом благосостояния граждан страны, приводит к тому, что система образования:

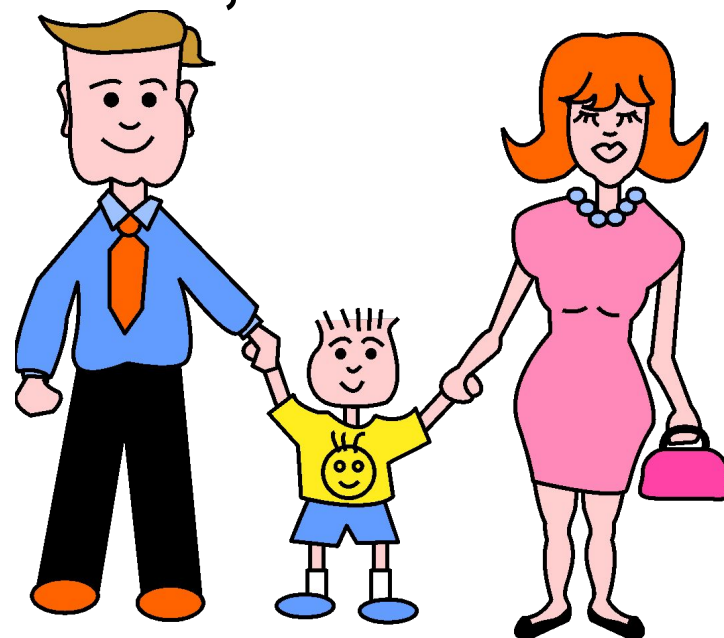
- воспроизводит иждивенческое отношение граждан к государству,
- не формирует, а порой сдерживает активность личности на рынке труда.

Образование, которое не сказывается на успешности граждан, эффективности экономики, не приводит к усилению позиций государства на мировой арене, не может считаться качественным.



2-й тезис: "Финансово-экономическая деятельность осуществляется только на основе нормативно-правовой базы"

Если Управляющий совет опирается на "здоровый смысл", то могут наступить крупные (уголовные) или мелкие (административные) неприятности, что приводит к дискретизации самой идеи "государственно-общественного управления образованием".



3-й тезис: "В нормативно-правовой базе практически ежемесячно происходят существенные изменения"

Следовательно, в составе совета необходимо иметь специального сотрудника (или комиссию) по учету изменений законодательства в части, касающейся деятельности Управляющего совета и в целом образовательного учреждения. Например, с помощью постоянно обновляемой электронной базы "Гарант".



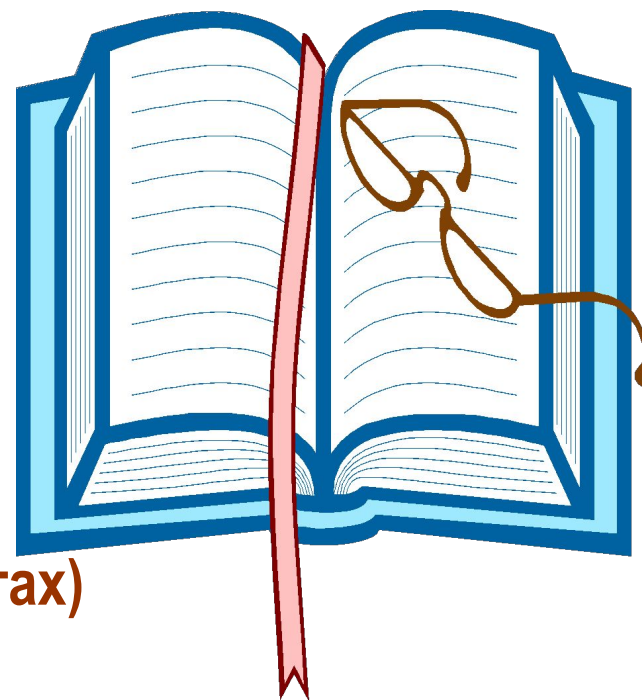
4-й тезис: "Финансово-экономическая деятельность – это профессиональная деятельность"

Основам этой деятельности необходимо обучать и обучаться постоянно, используя возможности:

- учредителя;**
- самого Управляющего совета.**

В основе обучения должна лежать специально разработанная и адаптированная к особенностям данного образовательного учреждения программа.

(типовой вариант Программы в документах)



5-й тезис: "В финансово-экономической деятельности следует отчетливо различать три основных источника"

3. Благотворительная помощь
для образовательного учреждения

2. Дополнительные образовательные
услуги,
предпринимательская и иная приносящая
доход деятельность

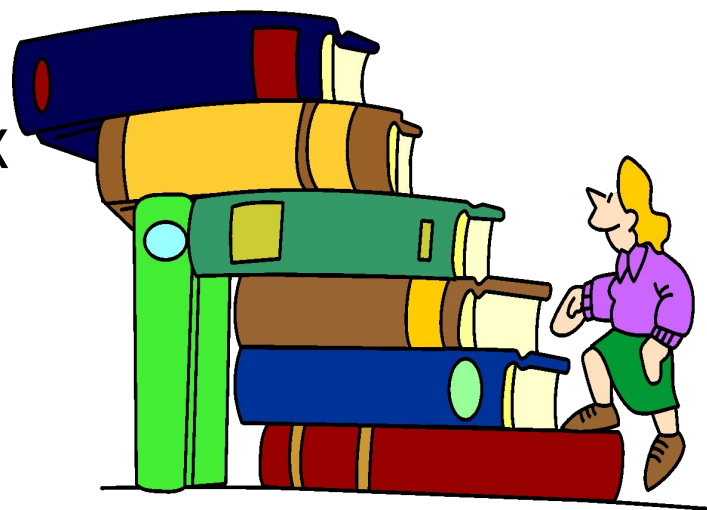
1. Бюджетное финансирование

Каждый из этих источников финансирования **имеет свою специфику** и регулируется (в основном) своим комплексом законов и нормативных документов:

1. Бюджетное финансирование – БК РФ, нормативные документы, инструкции Минфина и т.д.;

2. Дополнительные услуги и предпринимательская деятельность – Закон РФ "Об образовании", ГК РФ

3. Благотворительная помощь – Закон РФ "О благотворительной деятельности и благотворительных организациях".



Следовательно, в составе Управляющего совета должны быть специалисты (или комиссии, группы), которые специализируются на конкретном источнике финансирования.

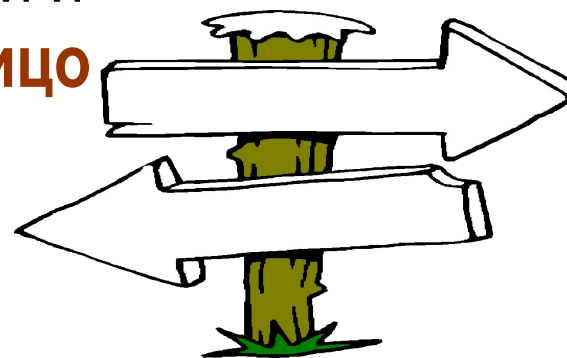
Безусловно, директор образовательного учреждения отвечает за первый источник – "Бюджетное финансирование".



6-й тезис: "Не следует ограничивать финансово-экономическую сферу деятельностью только самого образовательного учреждения"

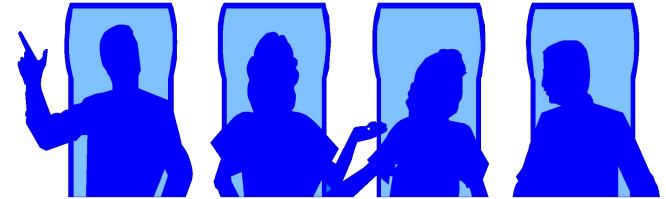
Внебюджетные средства, полученные от благотворителей и из благотворительных фондов, могут:

- поступать на расчетный счет образовательного учреждения;
- но целесообразнее и экономически выгоднее проводить их через бухгалтерию отдельно созданной и зарегистрированной как **юридическое лицо некоммерческой благотворительной организации, например, "Благотворительный фонд"** с последующей оплатой заявок образовательного учреждения.



7-й тезис: "Финансово-экономическая деятельность должна строиться на основе социального партнерства"

Социальное партнерство – это
(более развернутое определение)
реальное взаимодействие



двух или более равных сторон (лиц и/или организаций)
на основе подписанного на определенное время соглашения в целях
решения конкретного вопроса (социальной проблемы),
который в чем-либо не удовлетворяет одну или несколько сторон
и который эффективнее решать путем объединения ресурсов
(материальных, финансовых, человеческих и т.д.) и организационных
усилий до достижения намеченного (желаемого) результата,
который приемлем для всех участников соглашения.

Социальное партнерство в образовании

– это способ решения образовательной проблемы, который:

- предусматривает взаимодействие представителей всех 3-х секторов, действующих совместно;
- подразумевает понимание **совместной выгоды** каждой из сторон (и для социума в целом);
- строится на правилах, выработанных и принятых самими участниками;
- базируется на чувстве солидарности и ответственности каждого участника.



8-й тезис: "Финансово-экономическая самостоятельность сама собой не появляется"

Несмотря на наличие прямых (хотя в чем-то противоречивых) указаний о финансово-экономической самостоятельности в Законе РФ "Об образовании"

- ❑ "Образовательному учреждению принадлежит право самостоятельного распоряжения в соответствии с законодательством Российской Федерации средствами, полученными за счет внебюджетных источников" (ст. 39, п. 7);
- ❑ "Образовательное учреждение самостоятельно осуществляет финансово-хозяйственную деятельность, может иметь самостоятельный баланс и лицевой счет" (ст. 43. п.1) -
это право нужно постоянно отстаивать!

Создавая различные объединения, ассоциации, фонды поддержки образования и проч.

9-й тезис: "Показатели итогов финансово-экономической деятельности – основа Публичного доклада образовательного учреждения"

Публичный доклад – важное средство обеспечения информационной открытости и прозрачности деятельности образовательного учреждения, форма широкого информирования общественности, прежде всего родительской о деятельности, об основных результатах и проблемах функционирования образовательного учреждения.

В подготовке доклада принимают участие представители всех групп участников образовательного процесса.

Доклад подписывается совместно директором образовательного учреждения и председателем его органа самоуправления (Управляющего совета).



Основные разделы доклада:

7. Финансовое обеспечение функционирования и развития образовательного учреждения (основные данные по получаемому бюджетному финансированию, привлеченным внебюджетным средствам, основным направлениям их расходования;

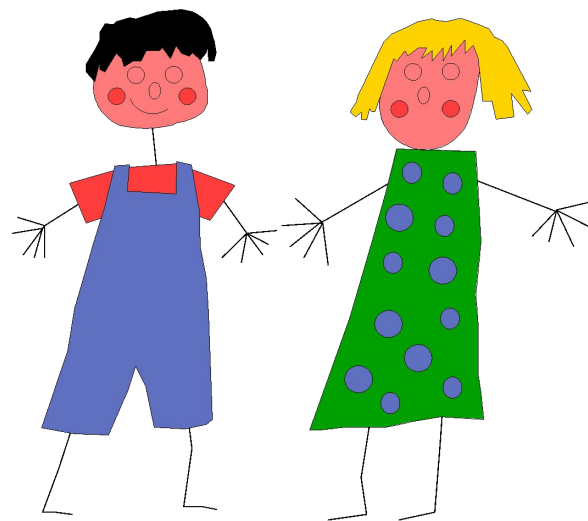
12. Перечень дополнительных образовательных услуг, предоставляемых образовательным учреждением (в том числе на платной договорной основе), условия и порядок их предоставления.



10-й тезис: "Учащиеся не должны стоять в стороне от финансово-экономических вопросов"

Школьники через своих представителей в Управляющем совете должны активно участвовать с пополнении фонда внебюджетных средств через участие в:

- благотворительной деятельности, в том числе лично (но не на деньги родителей);
- благотворительных программах в качестве добровольцев, в том числе личным трудом;
- деятельности детских и молодежных общественных организаций, которые могут организовать летнюю трудовую практику, а часть средств перечислять на счет образовательного учреждения и т.д.



11-й тезис: "Родители - не единственный и не основной источник внебюджетных средств"

Следует навсегда отказаться от сбора "родительских денег", переходя на нормы, предписанные Законом "О благотворительной деятельности и благотворительных организациях".

Правило трех "нельзя"

**Оказывать давление
на благотворителя**

**Менять адрес
целевого взноса
благотворителя**

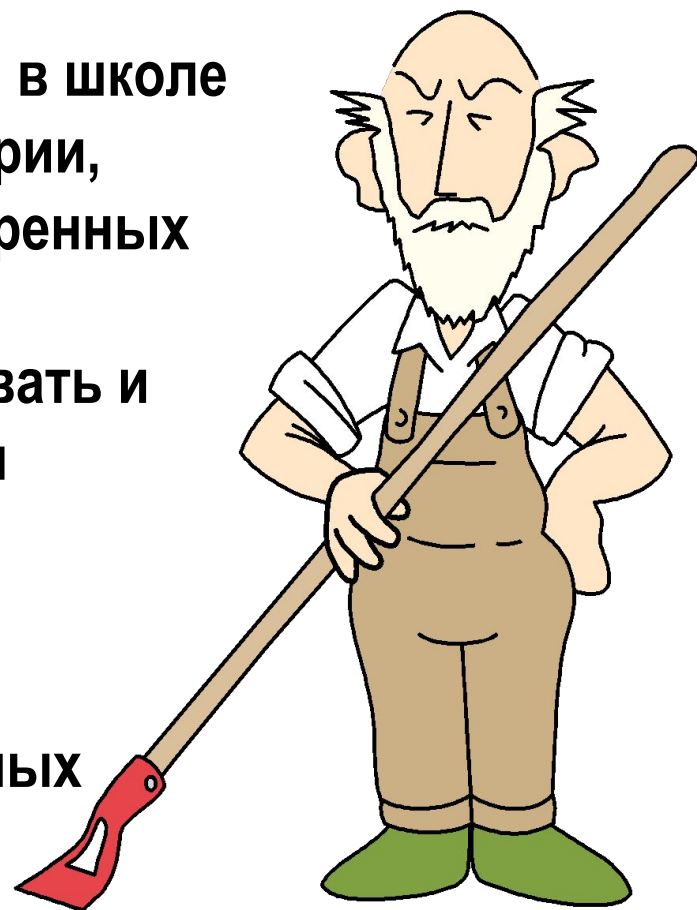
**Указывать
благотворителю размер
его целевого взноса**

12-й тезис: "Необходима детальная калькуляция всех хозяйственных работ, выполненных вне бюджетных расходов"

Следует тщательно фиксировать объем всех хозяйственных работ, выполненных родителями, учащимися, выпускниками в школе (косметический ремонт, уборка территории, подготовка к зиме и т.п.) вне предусмотренных бюджетом.

Эти работы необходимо зафиксировать и рассчитать их стоимость по расценками местного ЖКО или иной организации, оказывающей аналогичные услуги.

Полученные цифры должны включаться в сумму ваших внебюджетных средств, привлеченных Управляющим советом.



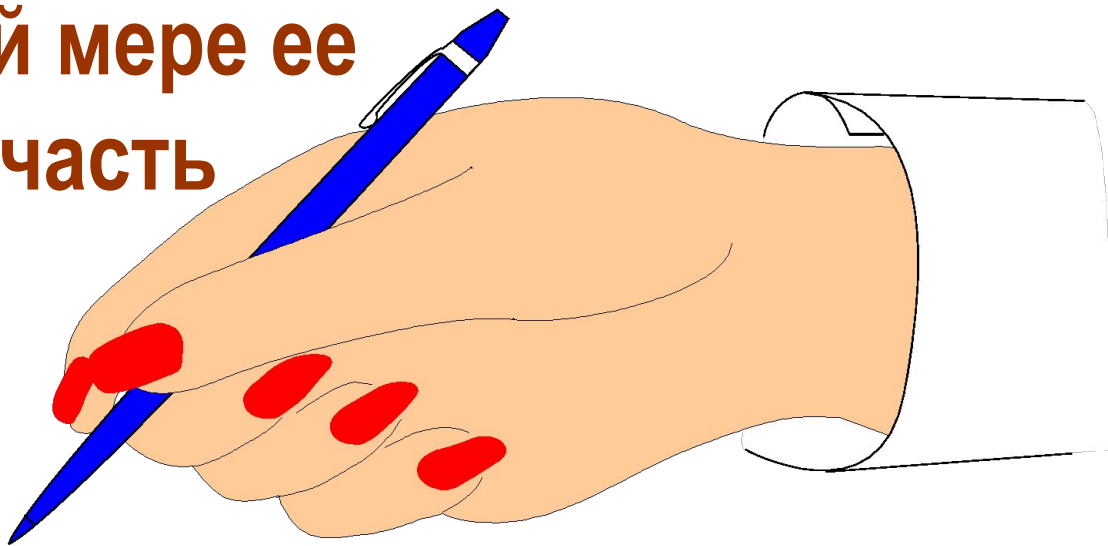
13-й тезис: "Полномочия Управляющего совета имеют реальные перспективы к расширению"



Среди показателей введения системы общественного участия в управлении образованием в регионах, выигравших Конкурс комплексных программ модернизации региональной системы образования, зафиксирован

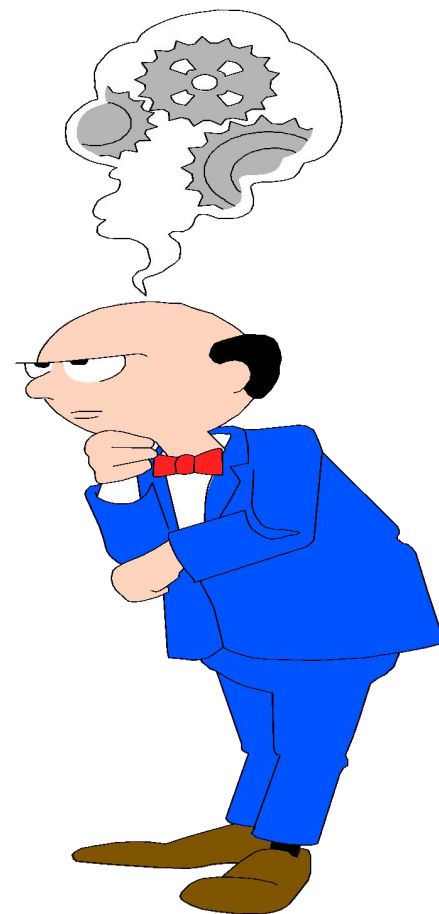
пункт – **"Доля органов государственно-общественного управления, имеющих управленческие полномочия, включая распределение стимулирующей части Фонда оплаты труда"**.

Следовательно, теперь каждый работник образовательного учреждения кровно заинтересован иметь квалифицированный состав Управляющего совета, поскольку от этого будет зависеть его заработная плата, по крайней мере ее стимулирующая часть (или надбавка).



**14-й тезис: "Финансово-экономическая деятельность
Управляющего совета становится неизбежной в связи с
введением нормативного подушевого финансирования"**

Управляющий совет обязан заниматься вопросами комплектования своего образовательного учреждения в условиях нормативного подушевого финансирования, так как в противном случае школа может оказаться в крайне затруднительном положении, "проигрывая в борьбе за клиента".



15-й тезис: "Участие в финансово-экономической деятельности – право, а не обязанность общественного члена Управляющего совета"

Без серьезной систематической подготовки (и переподготовки) быстро наступает естественное отторжение из-за чувства:

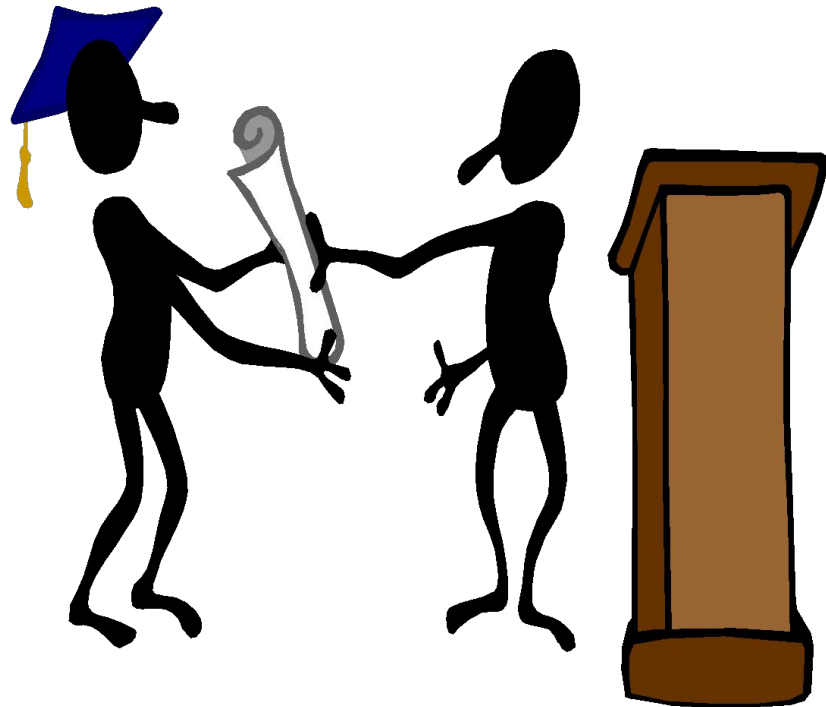
- страха показаться не профессиональным при решении серьезных вопросов жизни образовательного учреждения;
- ответственности за не правомерные решения, после которых могут наступить юридические последствия.

Нужна система мотивации!



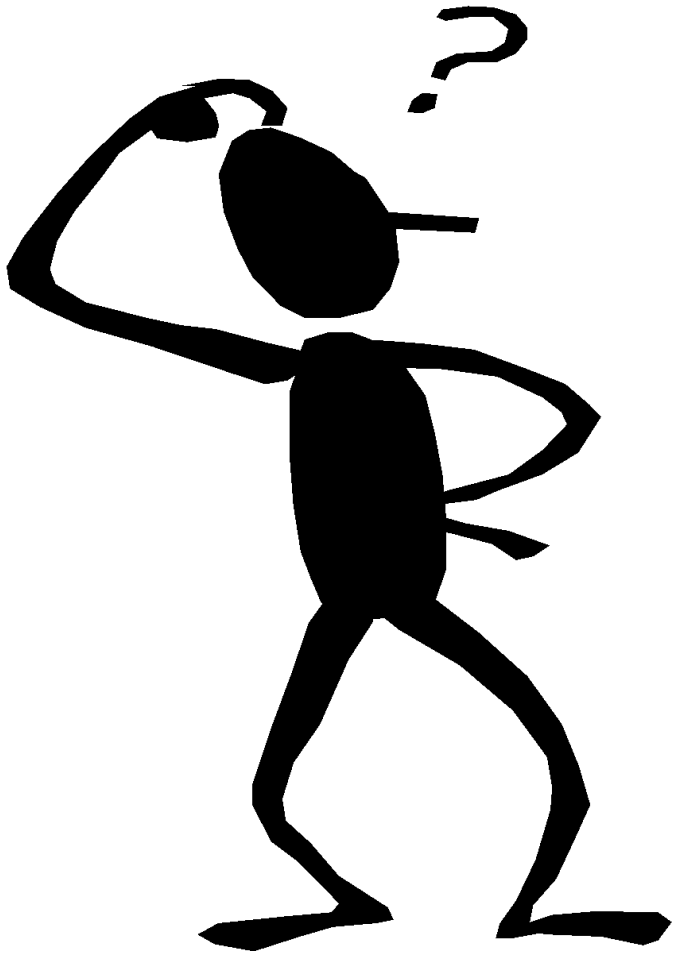
*Желаем успехов
в финансово-
экономической
деятельности !*

Распределение полномочий между Управляющим советом и Директором учреждения



Коллеги!!!

**Предлагаем подумать над
одним, но чрезвычайно
важным вопросом
о распределении
полномочий между
Управляющим
советом и
Директором
образовательного
учреждения!**



Для этого ВАМ необходимо:

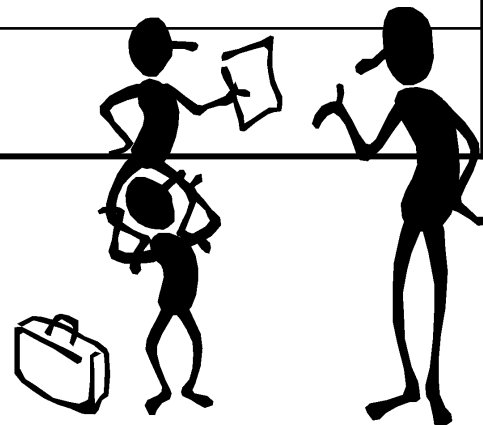
- 1. Объединиться в группы по 5-7 человек;**
- 2. Обсудить в созданных группах распределение полномочий между указанными субъектами управления;**
- 3. Записать свои предложения в таблицу, которая приводится ниже.**
- 4. Подготовить "докладчика" для выступления перед всей аудиторией.**

Практикум № 2

Распределение компетенции

№	Исключительная компетенция Управляющего совета (решения принимаются полностью самостоятельно)	Совместная компетенция Директора и Совета (решения принимаются при обоюдном согласии)	Исключительная компетенция Директора (решения принимает полностью самостоятельно)
1.			
2.			
3.			

Желаем успехов!



**А теперь посмотрим, что
получилось в ваших группах.**

**Каждая выступающая группа
делает сообщение**

по принципу

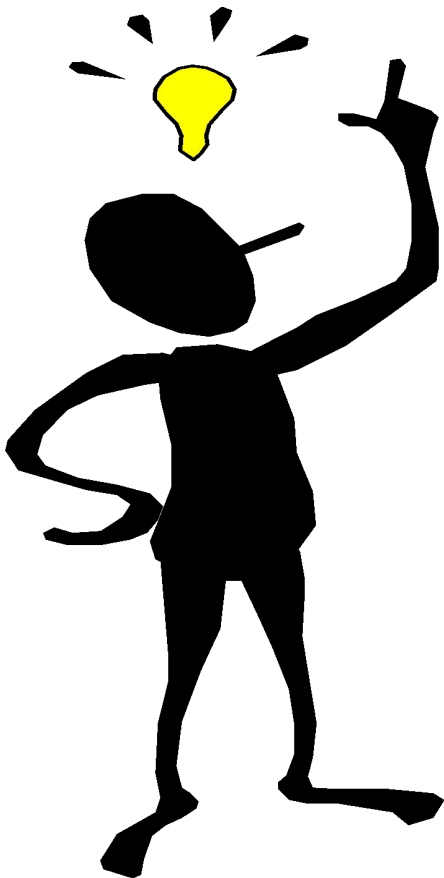
"Дополнения", то есть

информирует о том,

что еще не было сказано

предыдущими

выступающими.



Инвариантные признаки моделей
государственно-общественного
управления (ГОУ)



Инвариантные признаки моделей ГОУ

**При создании авторской модели
государственно-общественного управления
образовательным учреждением
следует учитывать, что специалистами
выделены признаки, отсутствие которых
или искажение их сущности приведет к
формированию
ИНОГО органа управления или
самоуправления, а не ГОУ.**

1. Статус в системе управления образовательным учреждением

Решения в рамках, отнесенных Уставом образовательного учреждения к компетенции органа государственно-общественного управления, имеют **нормирующий характер** – являются локальными нормативными актами на уровне образовательного учреждения, то есть **обязательны для исполнения в образовательном учреждении всеми участниками образовательного процесса, включая директора школы.**



2. Минимально необходимый (обязательный) перечень управленческих полномочий органа ГОУ, предусмотренный Уставом образовательного учреждения

2.1. В **определении стратегии развития** образовательного учреждения орган ГОУ наделен правом - **утверждать** (согласовывать) **программу развития** ОУ;

2.2. В **вопросах функционирования** образовательного учреждения орган ГОУ наделен правом решать следующие вопросы:

- устанавливает режим занятий обучающихся в том числе, продолжительность учебной недели - пятидневная или шестидневная, время начала и окончания занятий;
- осуществляет контроль над соблюдением здоровых и безопасных условий обучения, воспитания и труда в школе.

2. Минимально необходимый (обязательный) перечень управленческих полномочий органа ГОУ, предусмотренный Уставом образовательного учреждения

2.3. В **организации образовательного процесса** образовательного учреждения орган ГОУ **согласовывает:**

компонент образовательного учреждения государственного стандарта общего образования ("школьный компонент");

профили обучения в старшей школе;

выбор учебников из числа рекомендованных (допущенных)

Министерством образования и науки РФ.



2. Минимально необходимый (обязательный) перечень управленческих полномочий органа ГОУ, предусмотренный Уставом образовательного учреждения

2.4. В **сфере финансово-хозяйственной деятельности** орган ГОУ:

- утверждает (согласует) по представлению директора школы **бюджетную заявку** на предстоящий финансовый год и **сметы бюджетного финансирования**;
- утверждает **сметы расходования средств**, полученных школой от уставной приносящей доходы деятельности и из иных **внебюджетных источников**;
- содействует **привлечению внебюджетных средств** для обеспечения деятельности и развития школы, **определяет (нормирует)** направления и порядок их расходования;
- согласовывает сдачу в аренду** учреждением закрепленных за ним объектов собственности;
- заслушивает и **утверждает** отчет директора образовательного учреждения по итогам учебного и финансового года, представляет его общественности и учредителю;
- участвует в **распределении стимулирующей части** фонда оплаты труда.

2. Минимально необходимый (обязательный) перечень управленческих полномочий органа ГОУ, предусмотренный Уставом образовательного учреждения

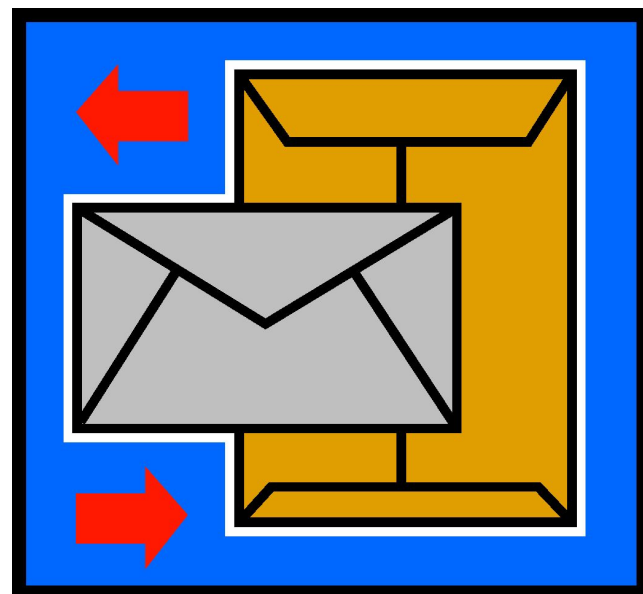
2.5. В **вопросах взаимоотношений участников** образовательного процесса орган ГОУ:

- рассматривает жалобы** и заявления обучающихся, их родителей (законных представителей) на действия (бездействие) педагогического и административного персонала и принимает по ним решения и (или) рекомендации;
- принимает решение об исключении обучающегося** из образовательного учреждения (решение об исключении детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, законных представителей, принимается с согласия органов опеки и попечительства);
- ходатайствует при наличии оснований перед учредителем о **расторжении трудового договора с учителем, иным работником, в том числе с директором ОУ**, вносит учредителю предложения о поощрении работников и директора образовательного учреждения.

3. Формирование орган ГОУ

Орган ГОУ формируется
посредством процедур:

- выборов,
- назначения
(по должности),
- кооптации.



4. Пропорциональный состав органа ГОУ (на примере Управляющего совета)

- избранные представители работников школы (не более $\frac{1}{3}$ от общего состава);
- избранные представители учащихся старшей ступени обучения с правом решающего голоса (могут входить также представители 9-х и 8-х классов второй ступени обучения);
- избранные представители родителей (законных представителей) обучающихся, каковыми могут быть **иные члены семьи** обучающегося, например, бабушки и др. (не менее $\frac{1}{3}$ и не более $\frac{1}{2}$ от общего состава);
- директор образовательного учреждения по должности;
- представитель (доверенное лицо) учредителя;
- кооптированные члены из числа местных работодателей, представителей некоммерческих организаций, объединений, деятели науки, культуры, здравоохранения, спорта и др., выпускники школы и иные лица по усмотрению Управляющего совета, чья деятельность и чье участие в совете способствует функционированию и развитию образовательного учреждения.

5. Внутреннее управление органом ГОУ (общественное управление)

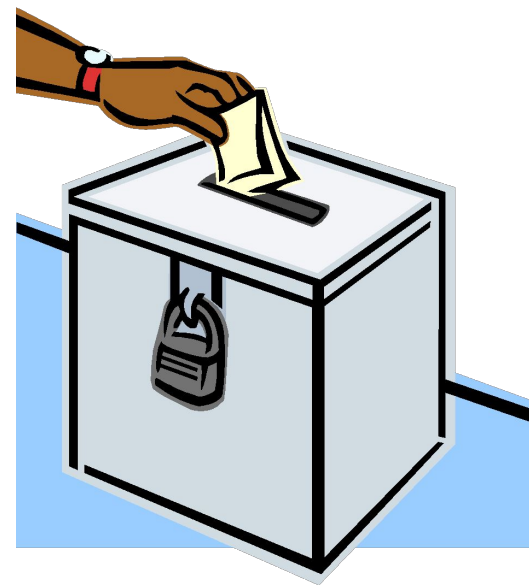
Председателем органа ГОУ не могут быть:

- директор образовательного учреждения;
- представитель учредителя;
- работник образовательного учреждения;
- обучающийся, не достигший возраста 18 лет.



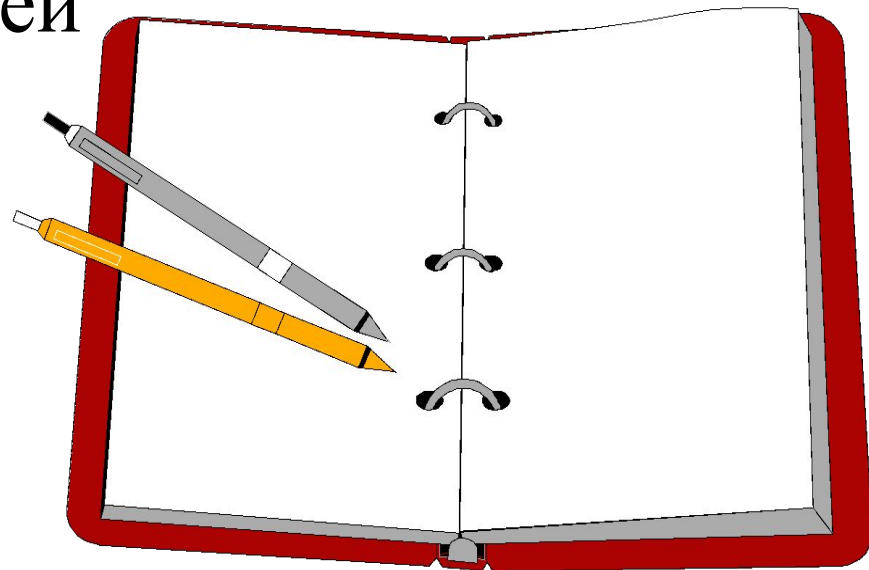
6. Выборы в состав органа ГОУ

Выборы избираемых представителей участников образовательного процесса, проводимые как прямые и всеобщие, так и осуществляемые через избрание на конференциях избранных выборщиков, должны обеспечить **право всех участников образовательного процесса быть избранными в управляющий совет** и право избирать своих представителей в Управляющий совет.



7. Вступление в полномочия

Орган ГОУ признается избранным и сформированным в полном составе на основе процедур выборов, назначения и кооптации **на основании правового акта учредителя** с регистрацией сформированного персонального состава Совета в специальном реестре учредителя.



8. Ответственность органа ГОУ

Орган ГОУ **несет ответственность за решения, принятые им в пределах своей компетенции**, предусмотренной для него Уставом образовательного учреждения, в порядке, предусмотренном действующим законодательством Российской Федерации.



9. Санкции

9.1. Учредитель **вправе распустить орган ГОУ**, настаивающий на принятии решений, противоречащих действующему законодательству РФ, Уставу общеобразовательного учреждения, действующим локальным нормативным актам образовательного учреждения, а также в случаях невыполнения им своих функций и обязанностей, определенных Уставом общеобразовательного учреждения и иными локальными актами ОУ.

В этом случае назначаются выборы нового состава органа ГОУ в срок **не позднее 3-х месяцев** со дня принятия решения о роспуске предыдущего состава управляющего совета в порядке, предусмотренном уставом образовательного учреждения.

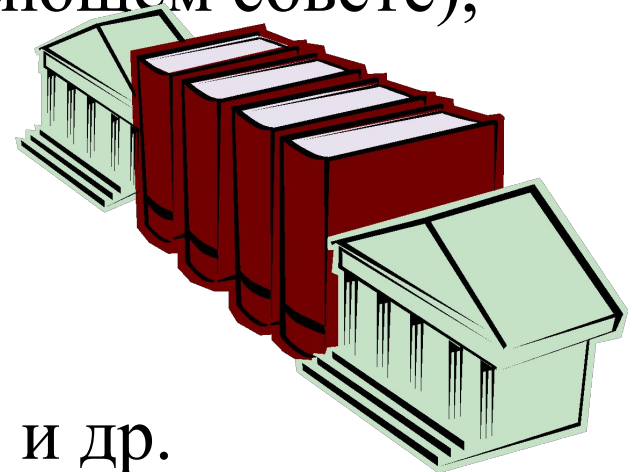
9. Санкции

9.2. В отношении отдельных избранных членов органа ГОУ по инициативе участников образовательного процесса может **возбуждаться процедура отзыва** с последующем проведением досрочных выборов на место выбывшего в порядке отзыва избирателями члена в порядке, предусмотренном Уставом и иными локальными нормативными актами образовательного учреждения.



10. Основания легитимности и полномочий органа ГОУ

- Устав образовательного учреждения,
- Договор между учредителем и образовательным учреждением (либо учредительный договор),
- Локальные нормативные акты образовательного учреждения:
 - Положение об органе ГОУ (Управляющем совете),
 - Положение о выборах в орган ГОУ (Управляющий совет),
 - Положение о порядке досрочного отзыва избранных членов органа ГОУ (Управляющего совета) и др.



Таким образом,

... при необходимости и возможности создавать авторские модели государственно-общественного управления образовательным учреждением, следует учитывать эти десять признаков, отсутствие которых или искажение их сущности приведет к созданию ИНОГО органа управления или самоуправления.

В этом случае он должен рассматриваться и называться другим образом.

Например, Попечительский совет, созданный в форме некоммерческой автономной организации (фонда, партнерства) и действующий на основе собственного Устава, является органом общественного управления и **может быть партнером образовательного учреждения, но не органом управления данного учреждения.**

*Успехов в создании
и работе моделей
государственно-
общественного
управления!*



Практикум № 3-00.



**Сравнение моделей
государственно-
общественного
управления
образованием**



Уважаемые коллеги !

Опираясь на собственные **представления**, **жизненный** и **профессиональный ОПЫТ**, кратко сформулируйте "сильные" и "слабые" стороны каждой представленной модели государственно-общественного управления образованием.

Смотрите далее таблицу № 1.



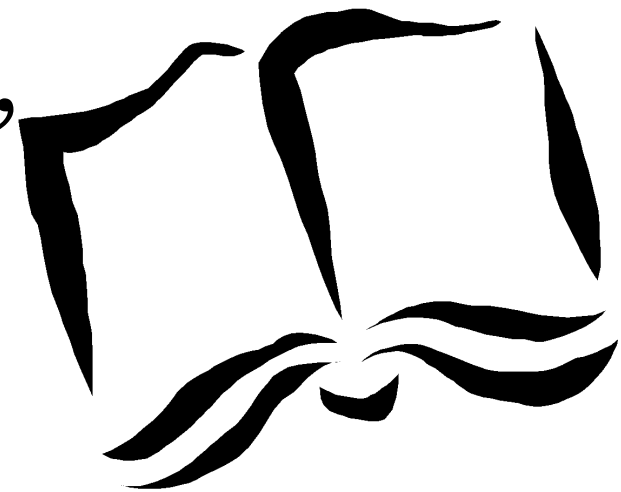
"Сильные" и "слабые" стороны моделей

(государственно-общественного управления образованием)

	Школьный Совет	Попечительский Совет	Управляющий Совет
" + "	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.
" - "	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.

В ходе работы зафиксируйте ваши соображения в письменном виде, предварительно обсудив их внутри группы.

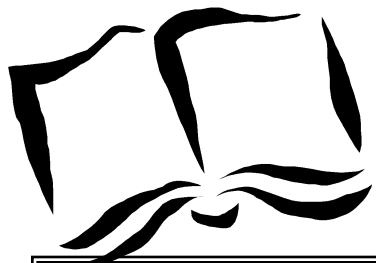
Затем подготовьте докладчика, который сообщит всей аудитории основное содержание вашей работы и общий вывод, к которому пришла ваша группа.



В том случае, когда у вас еще нет личного опыта работы с моделями государственно-общественного управления, целесообразно выдвигать и обсуждать вероятные ГИПОТЕЗЫ, то есть предположения о том, что может сделать тот или иной Совет и в чем его ограничения.

Не забудьте "назначить" докладчика для презентации основного содержания итогов работы вашей группы.

Желаем успехов!



"Сильные" и "слабые" стороны моделей

(государственно-общественного управления образованием)

	Школьный Совет	Попечительский Совет	Управляющий Совет
" + "	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
" - "	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.