



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



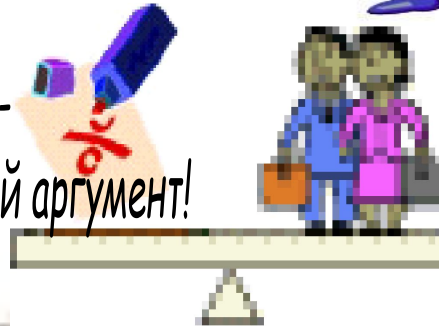
Все повернуто с ног на голову...



...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



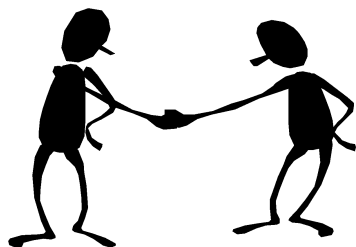
... чтобы начальники понимали наши проблемы



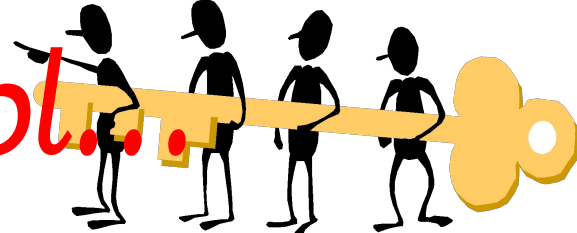
... чтобы на все хватало времени



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



... чтобы мы все научились договариваться



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



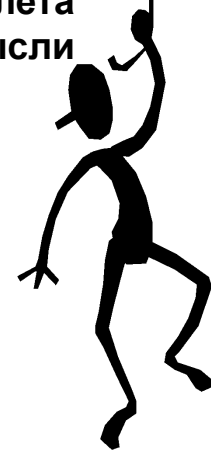
... чтобы в школе был бы порядок в делах



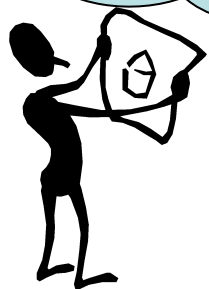
... чтобы всегда была возможность для полета мысли



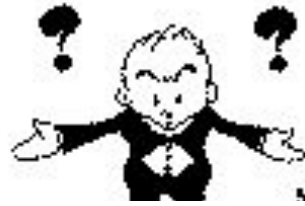
... чтобы школа могла стать лучшей, и дети в нее стремились...



КАК СОЗДАТЬ
ТАКОЕ
УПРАВЛЕНИЕ
?



Наши МЕЧТЫ об управлении



Наша управленческая ЖИЗНЬ...

ИДЕАЛЬНОЕ,
ПРЕДПОЛАГАЕМОЕ
состояние



РЕАЛЬНОЕ,
ДЕЙСТВИТЕЛЬНОЕ
состояние

ПРОБЛЕМА

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



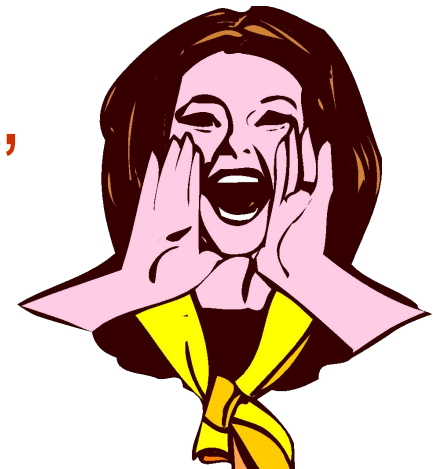
Сравнение моделей
государственно-общественного
управления
образованием



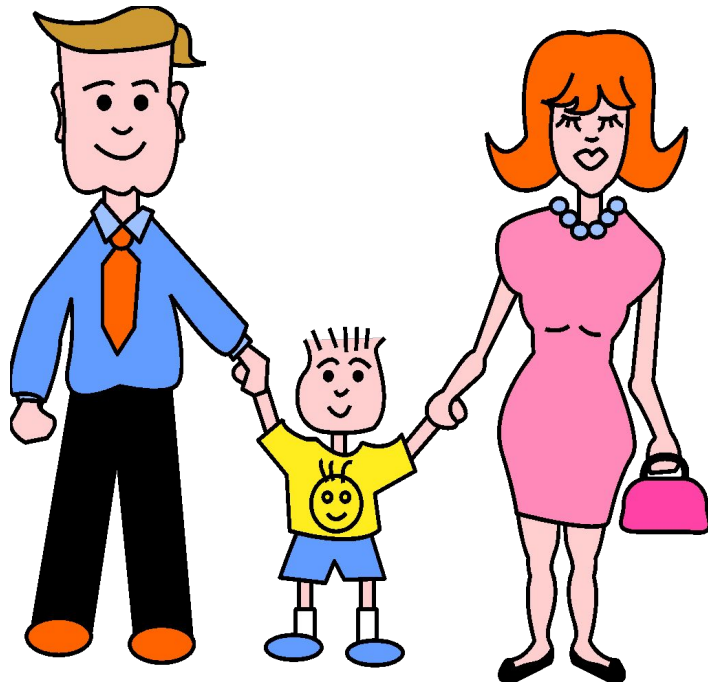
Государственно-общественное управление образованием – это **постоянное ответственное участие и взаимодействие в управлении** образованием,

□ 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,

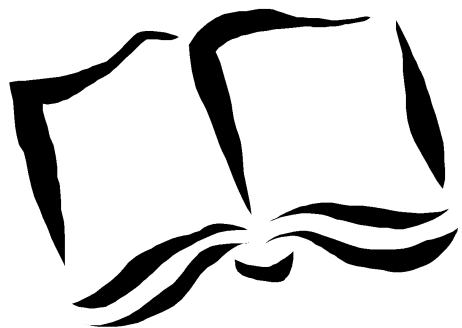
□ с другой стороны, **различных субъектов, выражающих интересы гражданского общества, населения, бизнеса, родителей и непосредственно самих учащихся** в области образования.



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 |
|---|---|
| Совет старшеклассников, родительский комитет, педагогический совет - отстаивают особые интересы и права только отдельных групп участников образовательного процесса. | Являются общешкольным органом управления , представляет, выражает и защищает общие интересы всех участников образовательного процесса и общественности. |

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

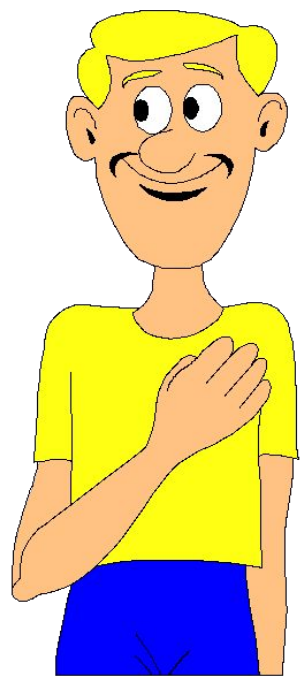
учреждения:

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, характеризующих 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



**Представители
общественности**

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

**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.

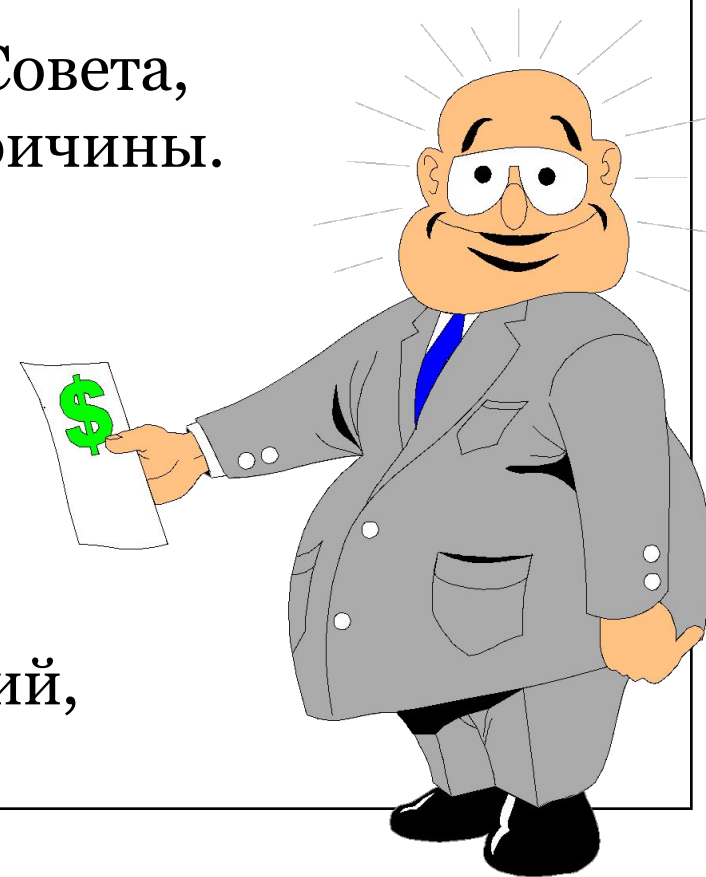
Обязанности членов Управляющего Совета

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.**

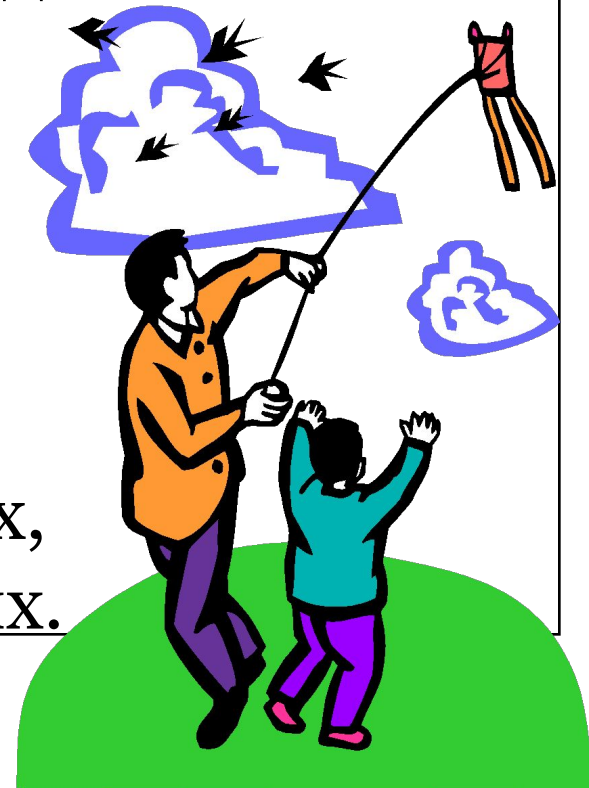
Совместные полномочия с директором, которые определяются следующими словами:

**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.

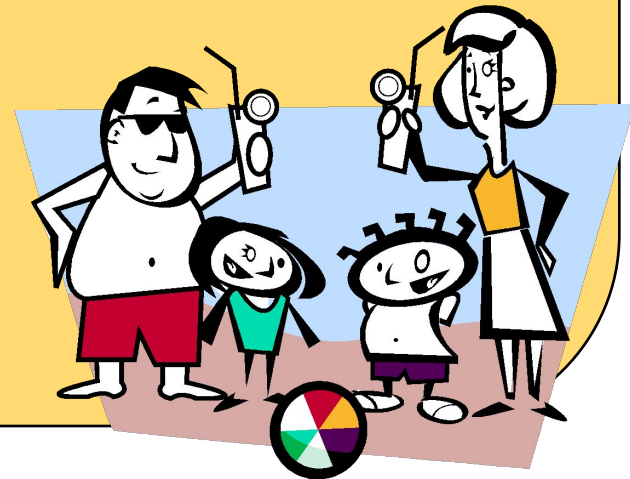


Полномочия Совета

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.



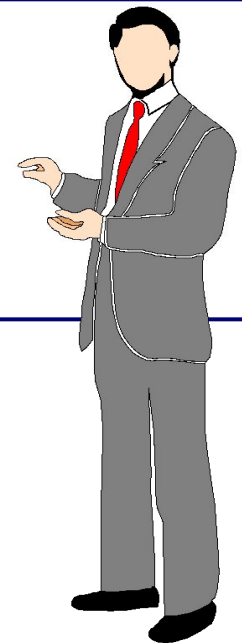
*Финансово-
экономическая
деятельность*

*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:

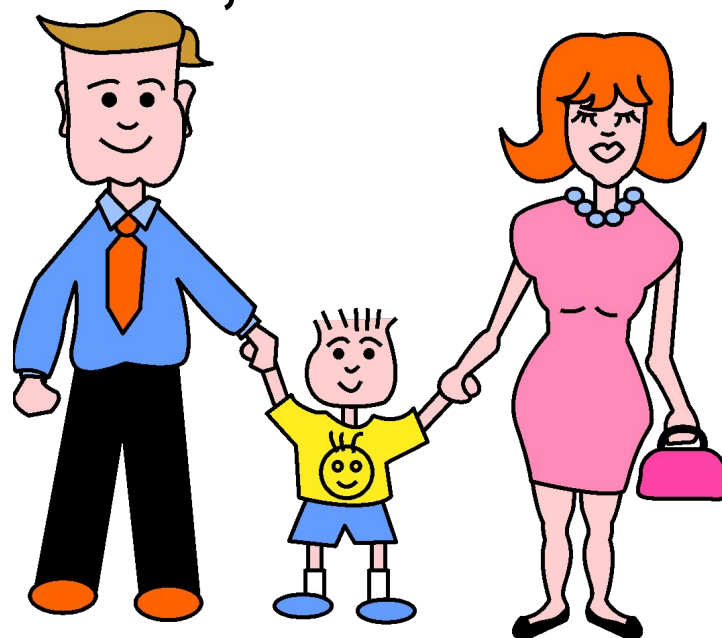
- воспроизводит иждивенческое отношение граждан к государству,
- не формирует, а порой сдерживает активность личности на рынке труда.

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".



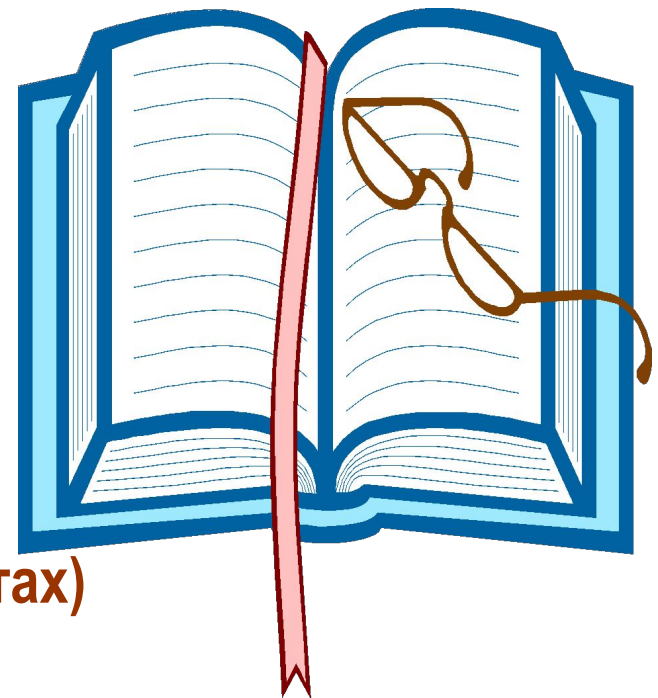
4-й тезис: "Финансово-экономическая деятельность – это профессиональная деятельность"

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

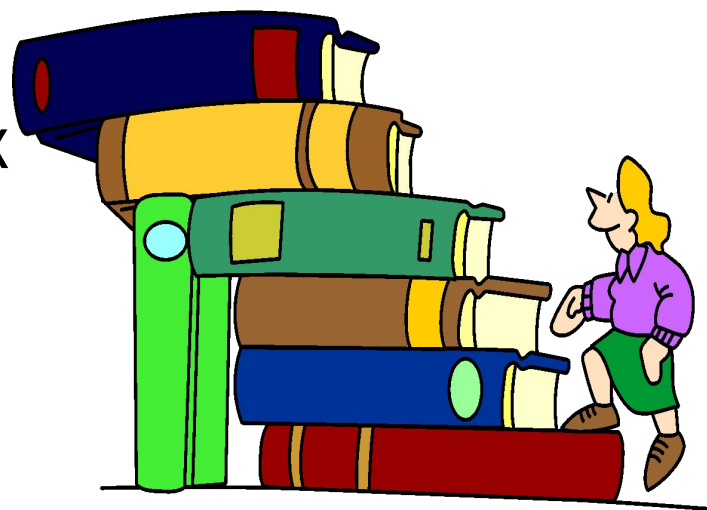
1. Бюджетное финансирование

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.

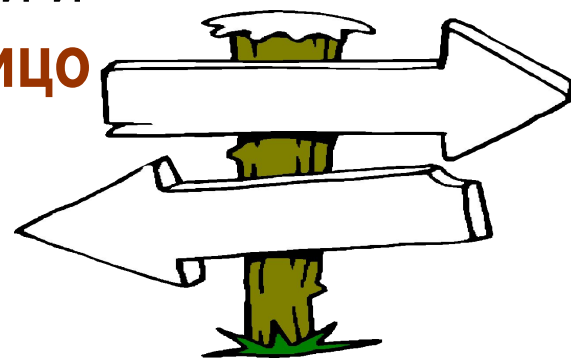
Безусловно, директор образовательного учреждения отвечает за первый источник – "Бюджетное финансирование".



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

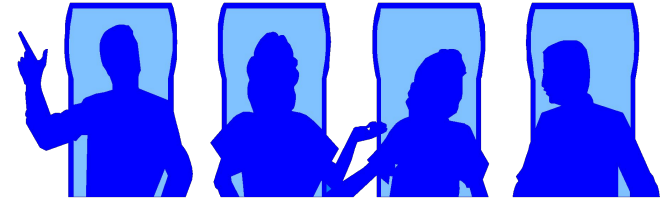
Внебюджетные средства, полученные от благотворителей и из благотворительных фондов, могут:

- 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**

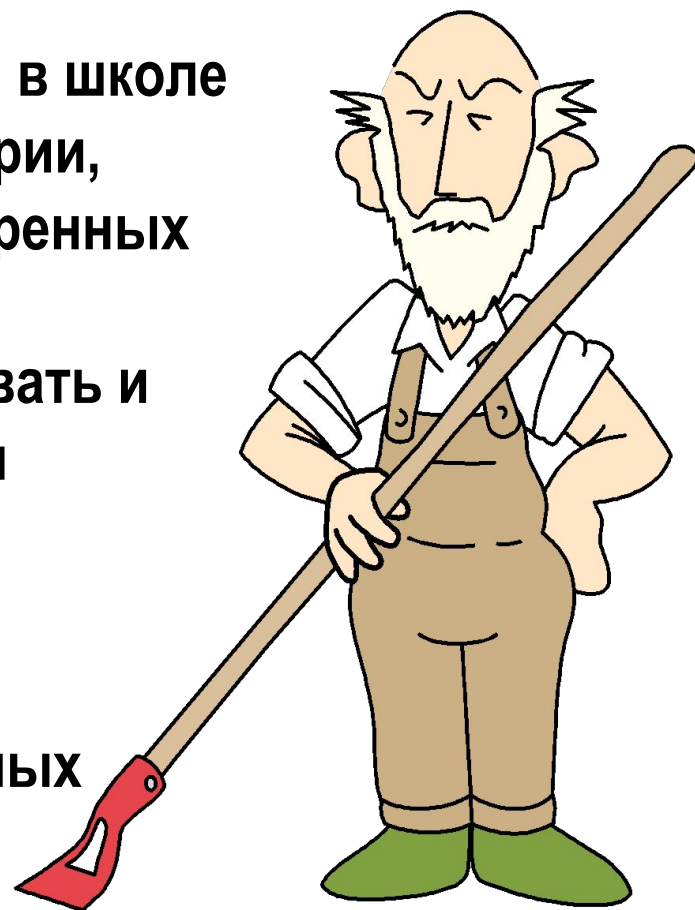
**Указывать
благотворителю размер
его целевого взноса**

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.



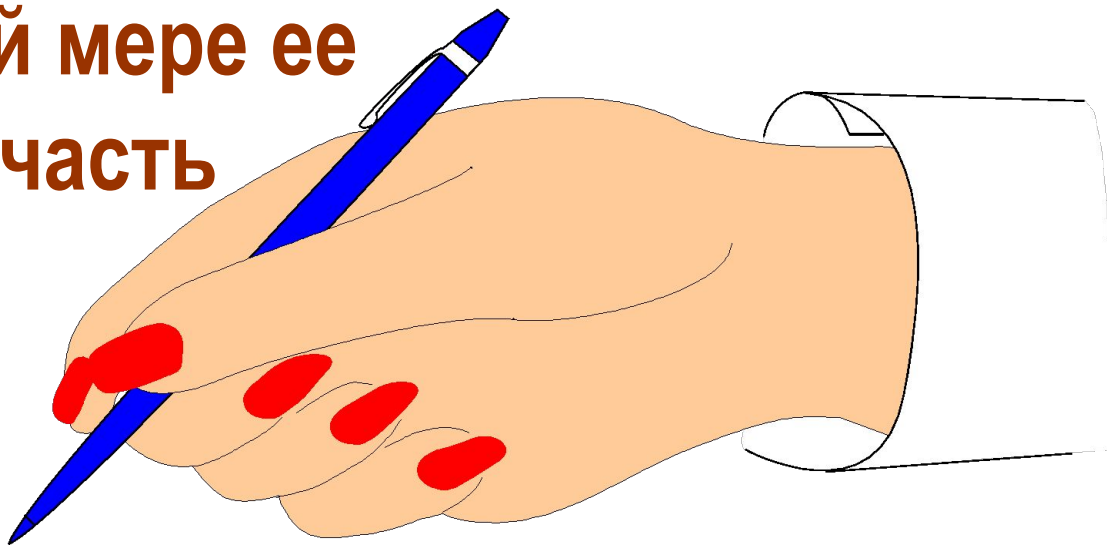
13-й тезис: "Полномочия Управляющего совета имеют реальные перспективы к расширению"



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

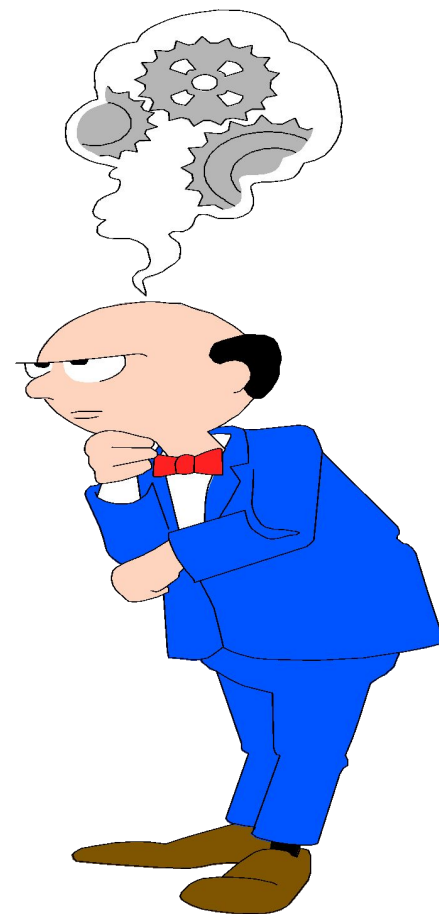
пункт – **"Доля органов государственно-общественного управления, имеющих управленческие полномочия, включая распределение стимулирующей части Фонда оплаты труда"**.

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:

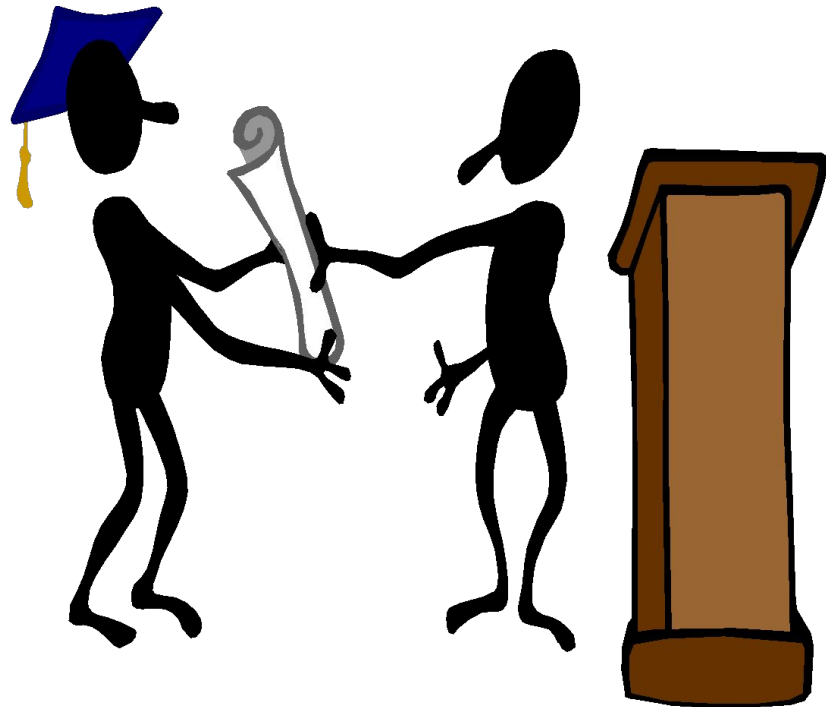
- страха показаться не профессиональным при решении серьезных вопросов жизни образовательного учреждения;
- ответственности за не правомерные решения, после которых могут наступить юридические последствия.

Нужна система мотивации!



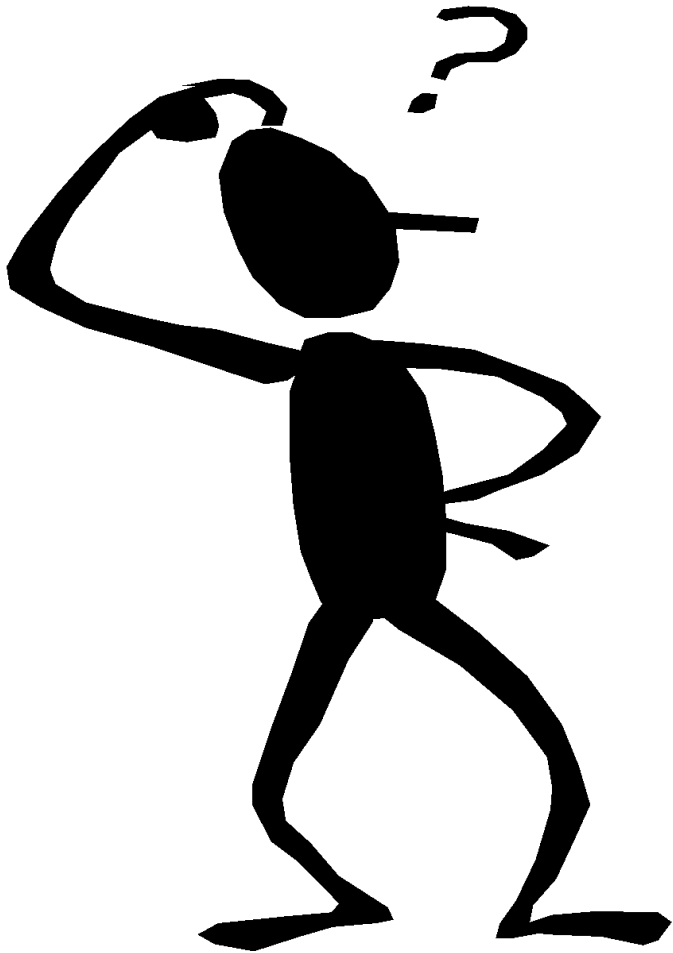
*Желаем успехов
в финансово-
экономической
деятельности !*

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:

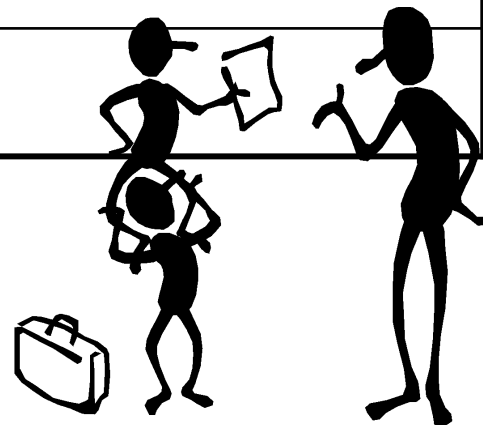
- 1. Объединиться в группы по 5-7 человек;**
- 2. Обсудить в созданных группах распределение полномочий между указанными субъектами управления;**
- 3. Записать свои предложения в таблицу, которая приводится ниже.**
- 4. Подготовить "докладчика" для выступления перед всей аудиторией.**

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

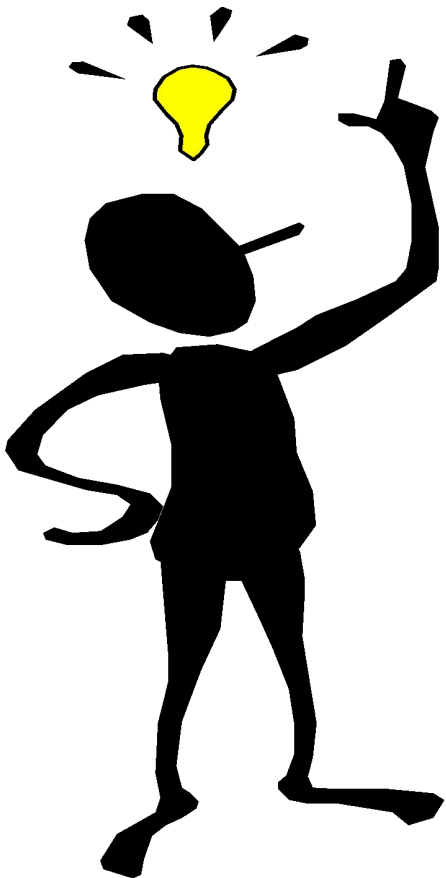
"Дополнения", то есть

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

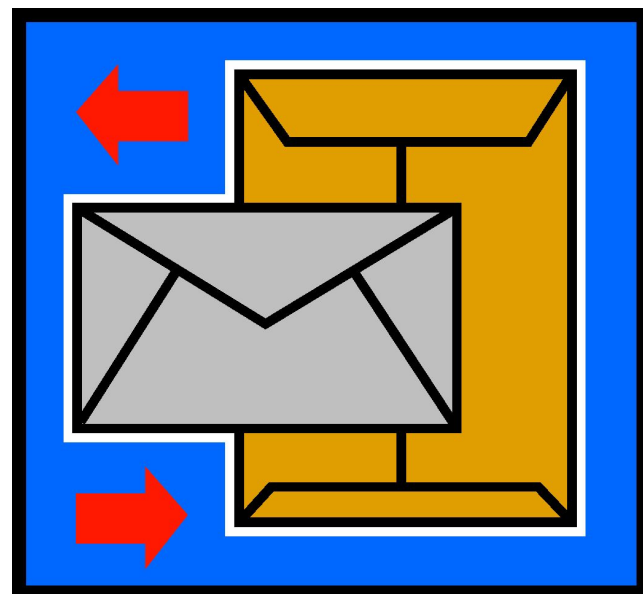
2.5. В **вопросах взаимоотношений участников** образовательного процесса орган ГОУ:

- 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)

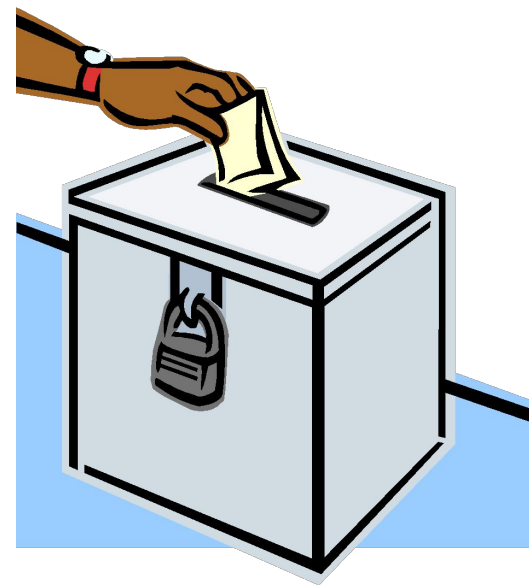
Председателем органа ГОУ не могут быть:

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



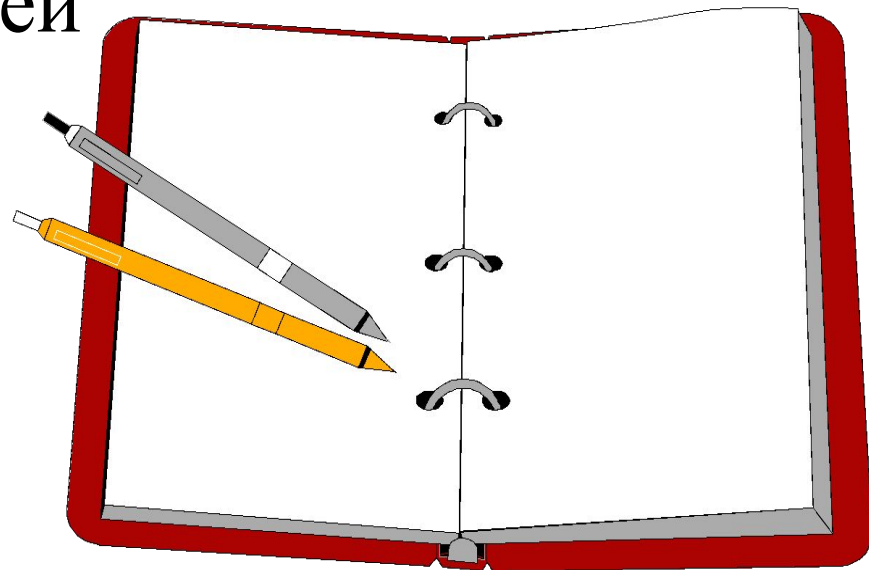
6. Выборы в состав органа ГОУ

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.

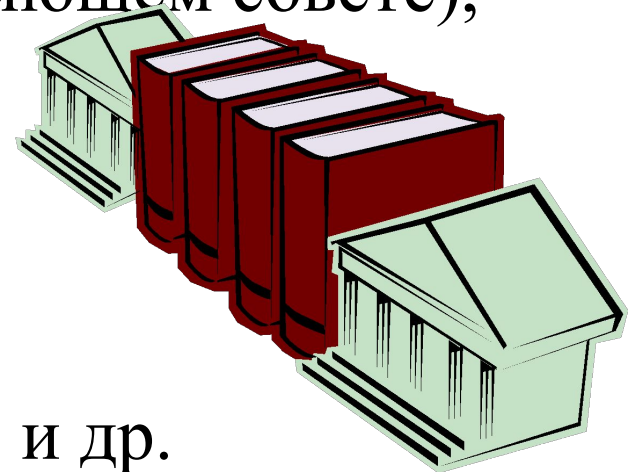
9. Санкции

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.



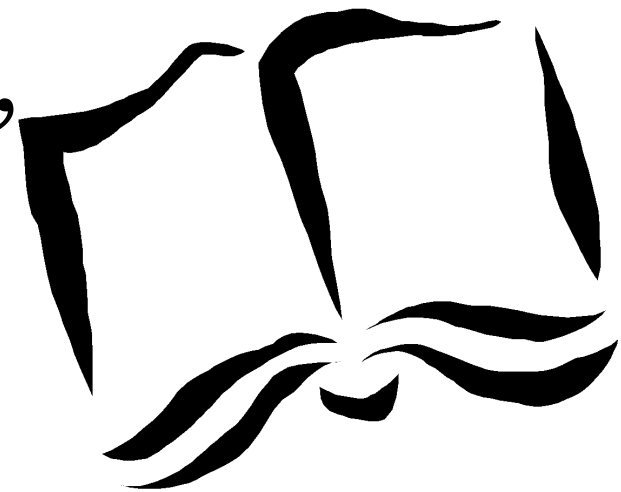
"Сильные" и "слабые" стороны моделей

(государственно-общественного управления образованием)

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

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

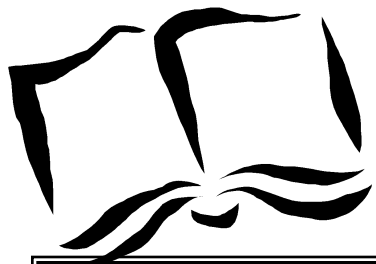
Затем подготовьте докладчика, который сообщит всей аудитории основное содержание вашей работы и общий вывод, к которому пришла ваша группа.



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. |