

КАК РАБОТАЕТ ШКОЛЬНЫЙ СОВЕТ?

Александр Седельников

Первый совет — Управляющий

Отличие Управляющего совета от других органов школьного самоуправления заключается в праве принимать по вопросам, отнесённым к его компетенции, окончательные управленческие решения, обязательные для участников образовательного процесса, включая директора школы, т.е. они становятся локальными школьными нормативными актами. *С созданием новой формы государственно-общественного управления — школьного Управляющего совета — совершается переход от участия общества в консультировании и содействия школе к реальному участию в её управлении.*

Такой совет — представительный коллегиальный орган управления. В его состав входят представители участников образовательного процесса — педагогических работников, учеников старших классов, их родителей (законных представителей). В обязательном порядке в состав Управляющего совета включаются руководитель школы и назначенный представитель учредителя (без права быть избранным председателем Управляющего совета). В совет кооптируются попечители школы, общественные деятели, работодатели, деятели науки, культуры.

Инициатором создания школьного Управляющего совета могут быть и родители учеников, и директор

школы, и учителя. Но окончательное решение о создании в школе Управляющего совета может принять только учредитель. Как правило, учредителем школы является орган местного самоуправления города или сельского района. Кто именно в структуре муниципалитета уполномочен принять решение о возможности создать в школе Управляющий совет — городской или сельский местный совет, глава местной администрации, начальник муниципального органа управления образованием, — зависит от внутреннего распределения управленческих полномочий в структуре самоуправления города или сельского района. В большинстве территорий именно муниципальный орган управления образованием правомочен решать этот вопрос самостоятельно. Если представители школьного сообщества и директор школы решили создать свой Управляющий совет, необходимо через муниципальный орган управления образованием обратиться к тому представителю учредителя, кто наделён правом принимать соответствующее решение, и получить от него принципиальное согласие.

Следующий этап создания Управляющего совета — разработка новой редакции школьного Устава. Формируя в проекте нового Устава перечень управленческих полномочий Управляющего совета, вносят соответствующие изменения и в перечни полномочий других органов управления и самоуправления школы — директора, педагогического совета, попечительского совета, родительского комитета и т.д. В списке школьных локальных нормативных актов, предусмотренных новой ре-

дакцией Устава, указывают и решения Управляющего совета: только в этом случае они станут обязательными для всех в школе, включая директора. Выработывая перечень полномочий Управляющего совета, необходимо руководствоваться Типовым муниципальным положением, если оно принято учредителем, а также Федеральным законом «Об образовании» и методическими рекомендациями Министерства образования и науки РФ об эксперименте по апробации школьных Управляющих советов.

В тексте школьного Устава можно попытаться максимально полно описать Управляющий совет. Но это приведёт скорее всего к тому, что текст школьного Устава по большей части будет посвящён только Управляющему совету. Возможен и иной подход. В проекте нового школьного Устава надо отразить перечень полномочий Управляющего совета, его состав, общий порядок формирования, срок полномочий, периодичность собраний и выборов. А все остальные подробности по формированию и деятельности Управляющего совета можно вынести в специальное школьное положение об Управляющем совете. Можно разработать и отдельное школьное положение «О порядке выборов и формирования Управляющего совета». В новой редакции школьного Устава эти положения необходимо включить в перечень школьных нормативных актов и описать в Уставе порядок их утверждения, определить, кто вправе утверждать такие Положения своим решением: учредитель, директор школы, школьная конференция, Управляющий совет или иной школьный орган.

Следующий шаг в создании Управляющего совета — принятие школой новой редакции Устава. Порядок этой процедуры определён действующим Уставом школы. После того как проект новой редакции принят школьной конференцией, собранием трудового коллектива или другим органом управления или самоуправлением, его можно передать учредителю для утверждения и направления на государственную регистрацию.

Учредитель вправе изменить перечень полномочий Управляющего совета или предложить другую формулировку отдельных из них. Если рабочая группа, представляющая школьное

Мастер-КЛАСС

сообщество, в чём-то принципиально не согласна с учредителем, ей необходимо провести с ним переговоры, корректно убеждая, приводя аргументированные доказательства. Поскольку последнее слово в этом вопросе остаётся за учредителем, — успех переговоров будет зависеть от умения рабочей группы убеждать и договариваться. Помочь в этом могут родители школьников — руководители предприятий, предприниматели, юристы, депутаты, общественные деятели. Если к моменту создания Управляющего совета уже принято и действует региональное или муниципальное Типовое положение об Управляющем совете, то учредитель не вправе предложить меньший перечень компетенций совета, чем это предусмотрено таким типовым положением. Если Управляющему совету хотят придать больше компетенций, — это становится предметом переговоров и договорённостей с учредителем.

Он принадлежал к числу тех людей, которые долго и тщательно рассматривают каждый вопрос, прежде чем решить его кое-как.

Д.У. Купит

После согласований и утверждения учредителем новой редакции школьного Устава его направляют на государственную регистрацию. Это — стандартная, определённая законом процедура, которая длится, как правило, один месяц. Но времени не следует тратить на ожидание. Если рабочая группа своевременно подготовила проект, а учредитель утвердил положение «О выборах и формировании Управляющего совета» (общее муниципальное или для конкретной школы), — можно планировать, организовывать и проводить выборы первого состава Управляющего совета. Если новая редакция Устава утверждена учредителем, — это равносильно утверждению и порядка выборов, и формирования Управляющего совета, который изложен в утверждённой редакции Устава: выборы членов совета будут легитимными даже до регистрации новой редакции Устава.

Александр Седельников. **Как работает школьный совет?**

Количественный состав избираемых, назначаемых и кооптируемых членов Управляющего совета, определённый в новой редакции Устава школы. Формулировками такого определения могут быть, например: «От 11 до 21 члена», «Не менее 7 членов», «21 человек». Определение окончательной численности Управляющего совета позволяет иметь некоторую свободу при кооптации новых членов, участие которых в деятельности Управляющего совета может оказаться полезным. Точное число избираемых членов совета необходимо определить к моменту его создания исходя из численности учащихся в школе. Совет не должен быть очень маленьким или очень большим — он должен быть работоспособным. Полезно и в этом вопросе оставить некоторую свободу вариантов, указав в Уставе школы интервал в возможном количестве избираемых членов совета, а в положении о выборах первого состава Управляющего совета указать их точное число: это даст возможность скорректировать число членов Управляющего совета во время следующих выборов по результатам сложившейся в школе практики и опыта.

Выборы первого состава Управляющего совета могут быть организованы приказом директора школы; впоследствии — решением заканчивающего свой срок полномочий Управляющего совета. В приказе определяются сроки выборов и назначается избирательная комиссия по их организации. Избирательная комиссия, в состав которой входят представители от всех групп избирателей — работников школы, учителей, учащихся и родителей (законных представителей), — должна организовать проведение выборов в полном соответствии с порядком, определённым Уставом школы и школьным положением о выборах Управляющего совета. Избирательная комиссия должна работать гласно, постоянно предоставляя информацию всем желающим по организации выборов — через специальный информационный стенд, школьную газету, школьный сайт в локальной сети или Интернете.

Процедура избрания членов Управляющего совета может быть организована по подобию

выборов в коллегиальные государственные органы власти с выдвижением кандидатов и их регистрацией, предвыборной агитацией на предвыборных собраниях, в дебатах кандидатов по предлагаемым программам развития школы. Но можно провести выборы более спокойно и конструктивно — через собрания классов, параллелей, ступеней, через собрание (конференцию) школы. Очень важно, чтобы активность школьников, учителей и родителей во время предвыборной кампании дала возможность ещё раз осмыслить возможности новой формы школьного управления, поверить в реальность предлагаемых направлений развития школы, в реальность создаваемого Управляющего совета. Голосование необходимо организовать по категориям избираемых членов, выбор варианта процедур выборов зависит от конкретной ситуации в каждой школе. В небольшой школе они могут проводиться на общем собрании родителей открытым голосованием. В большой школе лучше использовать форму конференции делегатов родителей, избранных перед этим на собраниях в классах. В выборах в Управляющий совет имеют право участвовать все родители учащихся, зачисленных на момент выборов в школу, по принципу: одна семья — один голос, независимо от того, сколько детей из этой семьи учится в школе. При наличии отделения дошкольного образования родители детей, занимающихся на этом отделении, также имеют право участвовать в выборах.

Организация выборов от учащихся должна проходить также в зависимости от количества учащихся и классов в старшем звене школы. Члены Управляющего совета из учащихся избираются их общим собранием при открытом или тайном голосовании. Если в школе много классов, выборы можно провести на конференции делегатов учащихся, избранных от соответствующих классов. Правом избирать представителей учащихся в Управляющий совет могут быть наделены также ученики 5–7 классов.

Выборы представителей работников школы проводятся на общем собрании (конферен-

ции) работников школы открытым или тайным голосованием. Необходимо сформировать резерв на замещение всех категорий избираемых членов Управляющего совета, выбывающих из его состава по разным причинам до окончания срока полномочий: это позволит не проводить промежуточных выборов на освобождающиеся места.

Список избранных членов совета передаётся учредителю для утверждения и регистрации. Учредитель издаёт приказ также о назначении в состав Управляющего совета своего представителя.

Когда совет окончательно сформирован и новая редакция школьного Устава прошла государственную регистрацию, он приступает к своей постоянной управленческой деятельности в школе.

Центральное место в полномочиях Управляющего совета занимает планирование развития школы — утверждение соответствующей программы. Утверждённая Управляющим советом программа развития задаёт приоритеты и направления ежегодного бюджетного планирования самому Управляющему совету и директору школы, формулирует критерии мониторинга по всем вопросам функционирования и развития школы.

Список полномочий Управляющего совета школы может быть по согласованию с учредителем расширен: школьным Уставом ему может быть дано право утверждать положение об общих правилах приёма в школу и правилах приёма на конкурсной основе, в том числе в классы с углублённым изучением учебных предметов, положение об оказании платных дополнительных образовательных услуг.

Свои управленческие полномочия Управляющий совет осваивает постепенно, обучаясь коллегиальной, коллективной управленческой деятельности. Последовательность, очередность и время разворачивания управленческой деятельности совета определяется реальным положением школьных дел, содержанием и остротой проблем.

Председателя Управляющий совет выбирает на своём заседании. Кандидатом на эту должность не может быть директор школы, её ра-

Мастер-КЛАСС

ботник, ученик и представитель учредителя: выбирать председателя можно только из избранных в совет представителей родителей либо из кооптированных членов. В помощь ему можно избрать также заместителя или заместителей председателя.

Председатель планирует, организует и контролирует работу совета; формирует повестку дня, дату и время проведения заседаний; координирует исполнение обязанностей; готовит проекты решений совета; составляет отчёт о деятельности Управляющего совета и о результатах деятельности школы.

Выбирают и секретаря Управляющего совета, способного правильно оформлять протоколы заседаний, точно формулировать принятые решения, аккуратно вести делопроизводство. Секретарь обеспечивает связь между председателем и членами совета в периоды между заседаниями, сборы на заседание, внешние связи совета в системе школьного управления и со школьным сообществом.

Необходимо разработать и принять «Регламент работы Управляющего совета», где с формально-организационной стороны определяются подготовка к очередным заседаниям, разработка проекта повестки, созыв и проведение очередных и внеочередных заседаний, принятие решений. Уведомление о заседании Управляющего совета направляется каждому в письменной форме не позднее чем за 10 дней до заседания. Уведомление должно содержать указание на инициатора созыва заседания, если оно внеочередное; дату, время, место, форму проведения заседания; проект повестки заседания; предложенные членами совета проекты решений по вопросам повестки заседания (если имеются).

К уведомлению прилагаются все документы, необходимые для осознанного принятия решений на заседании Управляющего совета.

Александр Седельников. **Как работает школьный совет?**

Управляющий совет ведёт протокол; его подписывают председатель и секретарь. Принимаются решения — внутренние, по вопросам деятельности самого Управляющего совета, его членов, — и внешние, принятые по вопросам компетенции совета: они становятся решениями для системы школьного управления. Решения и протоколы заседаний совета хранятся в школе. Решения совета помещают на информационном стенде, на сайте школы.

С директором школы необходимо регламентировать порядок, процедуры и сроки предоставления необходимой информации. Особенно чётко это надо определить по поводу порядка внесения на рассмотрение бюджетной заявки, смет бюджетного и внебюджетного финансирования, годового отчёта директора о деятельности школы, включая финансово-хозяйственную. Управляющий совет берёт на себя обязательства по порядку, формам и срокам ознакомления с решениями Управляющего совета, которые директор обязан выполнять. Аналогичным образом необходимо регламентировать взаимодействие совета непосредственно с педагогическим советом, особенно по вопросам, решения по которым совет согласовывает или утверждает по представлению педсовета («школьный компонент», выбор профилей, выбор учебников и т.п.). Надо чётко и подробно регламентировать процедуры согласования, в том числе и по срокам рассмотрения представленных вопросов. Детально следует прописать порядок возвращения на повторное рассмотрение педагогическим советом вопросов, не получивших согласования Управляющего совета, обязательства и сроки повторного рассмотрения и согласования исправленного варианта документа педагогическим и (повторно) Управляющим советом.

Из опыта работы Управляющего совета школы № 143 г. Красноярск

Совет перешёл от краткосрочного к долгосрочному планированию, определил приоритеты развития школы. Бренд школы разработали на конкурсной основе: провели открытое обсуждение на сайте Управляющего совета. Выявили приоритеты раз-

вития, организовав серию проектов, в которых участвовали педагоги, учащиеся, родители, молодёжные общественные организации. По результатам голосования был выбран бренд «Школа успеха».

Программная комиссия вместе с администрацией разрабатывает программу развития школы на период до 2010 г. При утверждении отчёта директора об исполнении бюджета за истёкший финансовый год бюджетно-финансовая комиссия совета серьёзно проанализировала, как реализована смета бюджетного финансирования за предыдущий год, как выполнялись заявки, поступившие от учителей, на оборудование, учебные материалы, наглядные пособия.

Совет принял разработки программной комиссии по определению задач развития на текущий год и финансовый план их реализации, принял решение подать заявку на конкурс инновационных школ в рамках национального проекта «Образование», поручил администрации оформить документы на конкурс. Бюджетно-финансовой комиссии совета поручено оформить финансовый план на реализацию средств в размере 1 млн рублей в случае победы в конкурсе и подготовить смету привлекаемых средств из других внебюджетных источников на реализацию программы.

Поданная заявка на конкурс инновационных школ оказалась в числе победивших, и школа получила 1 млн рублей на реализацию программы развития на следующий год. Было решено провести второй конкурс проектов развития школы. Утвердили положение о проведении конкурса и размеры грантов, провели открытое заседание Управляющего совета с проектными группами для презентации проектов.

Экспертная комиссия подвела итоги конкурса и определила победителей, чьи проекты будут профинансированы в следующем учебном году. Принята «Декларация прав учащихся школы»: «О порядке приёма учащихся в школу»; «Правила поведения ученика в школе»; «О летней трудовой практике учащихся»; «О поощрениях и взысканиях»; «Правила конкурсного приёма в профильные классы и классы с углублённым изучением отдельных предметов»; «О принципах взаимоотношений

участников образовательного процесса в совместной образовательной деятельности»; «О порядке оказания дополнительных, в том числе платных, образовательных услуг»; «О предпринимательской и иной приносящей доход деятельности школы»; «О родительских комитетах школы, родительских собраниях и конференциях»; «Об ученическом самоуправлении».

Создана комиссия молодёжной политики. Проведено совместное заседание представителей молодёжных общественных организаций при участии председателя Управляющего совета. Принято решение обсуждать на собраниях совета старшеклассников и школьного Парламента повестку заседания Управляющего совета, акты и проекты. Комиссию по жалобам и предложениям переименовали в комиссию по правам участников образовательного процесса, что содержательно изменило её цели и содержание деятельности.

Второй совет — попечительский

В качестве субъекта самоуправляемой гражданской деятельности в образовании создаётся общественный благотворительный фонд попечительства об образовательном учреждении. Учредителями его выступают, как правило, граждане — в основном это родители (законные представители) учащихся. Основная цель уставной деятельности фонда — привлечь добровольные целевые безвозмездные пожертвования в денежной и имущественной форме, улучшить материально-техническое оснащение образовательного процесса.

Управляет деятельностью фонда собрание (конференция) и постоянно действующий выборный коллегиальный орган. Государственно-общественное управление взаимодействием и совместной деятельностью в этой системе создаётся по договору простого товарищества (Гл. 55 Гражданского кодекса РФ). *Преимуществом такой формы организации является то, что решение о её создании может быть принято на уровне образовательного учреждения без согласования с учредителем (в соответствии с пунктом 8 статьи 12 Закона РФ «Об образовании» и в порядке, предусмотренном главой 55 Гражданского Кодекса РФ).*

Межшкольная на муниципальном уровне интеграция общественно-государственного

Мастер-КЛАСС

управления попечительской деятельностью осуществляется в организационной форме общегородской (общерайонной) попечительской организации, имеющей сеть самоуправляемых, финансово и имущественно автономных подразделений, **Срочное слишком часто замещающих самостоятельные школьные попечительские фонды,** а также организационное построение их взаимодействия на межшкольном уровне, привлечение к этой деятельности учреждений дополнительного образования и дошкольных образовательных учреждений. Для этого коммерческие организации — работодатели (возможен вариант — с участием граждан) учреждают общегородскую или общерайонную попечительскую организацию (фонд, некоммерческое партнёрство и т.п.). В её органы управления (помимо учредителей) включаются представители участников образовательного процесса, а также руководители образовательных учреждений и муниципального органа управления образованием, делегируются представители органов местного самоуправления (местной администрации и депутатского корпуса), представители науки, культуры, средств массовой информации, общественные деятели. Этим достигается общественно-государственный характер управления гражданской попечительской организацией, а сама она становится организацией социального партнёрства местного самоуправления, работодателей и местного сообщества на муниципальном уровне.

Попечительская, т.е. самоуправляемая благотворительная деятельность этой организации в отношении сети муниципальных образовательных учреждений и других субъектов деятельности в системе муниципального образования, включая фонды и детско-молодёжные общественные организации, осуществляется в форме конкурсной поддержки проектов развития (грантов) образова-

путают с важным.

А. Зигфрид

Александр Седельников. **Как работает школьный совет?**

тельной деятельности на средства, поступающие от учредителей и других коммерческих организаций в качестве добровольных благотворительных пожертвований. Попечительская деятельность планируется с учётом её согласования с деятельностью органа местного самоуправления в сфере образования и молодёжной политики.

Никогда не сообщайте о своём решении заранее.

Дж. Селден

При апробировании используются организационно-правовые формы: фонд, обще-

ственный фонд, некоммерческое партнёрство. В Советском районе г. Красноярска организован Благотворительный фонд попечительства об образовании района. Фонд стал полноценным институтом социального партнёрства: в деятельности и в управлении представлены муниципальная власть, работодатели (негосударственный коммерческий сектор), выборные делегаты местного муниципального сообщества (система «школа — негосударственный некоммерческий сектор»). Под государственно-общественное управление фонд принял также консолидированные школьные бюджетные средства на кооперированные проекты школ и школьных сообществ (межшкольные ученические олимпиады, общерайонная медиатека и Интрасеть, учебно-методическая литература, семинары повышения квалификации, правовая справочно-информационная система общего доступа и т.п.). В образовательных учреждениях созданы самоуправляемые автономные отделения фонда, фактически выполняющие роль попечительских школьных фондов.

Третий совет — по развитию образования

Эта модель представляет собой интеграцию Управляющих советов школ в организационную структуру государственно-общественного управления на муниципальном уровне, центральным элементом которой стал государственно-общественный совет по развитию образования на муниципальном уровне.

Государственно-общественный совет по развитию образования — это коллегиальный орган, состоящий из делегированных председателей Управляющих советов муниципальных школ, назначенных представителей органов местного самоуправления и органов управления образованием. В Совет также входят представитель органа государственной власти (органа управления образованием) регионального уровня и кооптированные представители местной общественности (научной, культурной, деловой). Совет расширяет возможности общественного участия в образовании и в управлении им, усиливает влияние местного сообщества на уровень качества образования и его доступность для всех слоёв населения, повышает эффективность системы образования, её открытость. Члены совета по развитию образования принимают участие в его работе на безвозмездной основе.

Совет создаётся по решению органа местного самоуправления в порядке, определённом положением, которое утверждается органом самоуправления муниципального района или городского округа. О принятом решении орган местного самоуправления информирует школы, а также через средства массовой информации — местное сообщество. Представители органов местного самоуправления (совета депутатов, местной администрации) и их органов управления образованием включаются в Совет решением органов местного самоуправления. Как правило, именно эти представители ответственны за организацию и проведение всех мероприятий, связанных с формированием состава совета. Представители общественности (научной, культурной, деловой) кооптируются на основании решения первоначального состава.

Если в муниципальном районе или городском округе более 25 школ, орган местного самоуправления (или по его поручению — муниципальный орган управления образованием) организует и проводит выборы представителей в Совет от председателей школьных Управляющих советов.

На основании поданных заявлений после получения решения органа управления образованием региона о назначении в Совет своего представителя принимается решение о формировании первоначального состава Совета. В решении поимённо указываются все члены первоначального состава Совета.

Решения собрания принимаются открытым голосованием, большинством голосов присутствующих участников, и оформляются протоколом, который подписывают председатель и секретарь собрания. При избрании счётной комиссии прилагается протокол счётной комиссии. На основании решения избирательного собрания орган местного самоуправления принимает решение о формировании первоначального состава Совета. В решении также поимённо указываются все члены первоначального состава Совета. Они получают удостоверения, подписанные главой местного самоуправления муниципального района или городского округа.

Мастер-КЛАСС

На первом заседании Совета из делегированных (избранных) членов, как правило, избираются председатель, его заместитель (заместители) и секретарь. Совет может отложить избрание постоянного председателя до момента полного формирования состава. В этом случае первое и последующие (до полного формирования состава Совета) заседания ведёт заместитель председателя.

Представители местного сообщества кооптируются в Совет решением первоначального состава на первом и на последующих заседаниях. По решению Совета в его состав включаются граждане, чья профессиональная и (или) общественная деятельность, знания, опыт и возможности могут содействовать функционированию и развитию муниципальной системы образования.