

# ШКОЛЬНЫЕ УПРАВЛЯЮЩИЕ СОВЕТЫ: ПЕРВЫЕ ИТОГИ ЭКСПЕРИМЕНТА

**В прошлом году<sup>1</sup> мы познакомили читателей журнала с экспериментом, который начался в ряде территорий нашей страны (Республике Карелия, Красноярском крае, Московской, Калининградской, Тамбовской, Ярославской областях, Южном округе г. Москвы). Суть и назначение эксперимента, одобренного письмом министра образования и науки РФ А.А. Фурсенко, — апробация моделей структуры, функций, создания и организации деятельности новых органов государственно-общественного управления школой — школьных Управляющих советов.**

**Александр Моисеев**,  
член  
Координационной  
группы  
Министерства  
образования  
и науки РФ  
по вопросам  
развития  
государственно-  
общественного  
управления  
образованием,  
проректор  
Академии  
социального  
управления  
Московской  
области,  
кандидат  
педагогических  
наук,  
доцент

Основной задачей, которую участники эксперимента в регионах вместе с федеральной рабочей группой по вопросам усиления общественного участия в управлении образованием (руководитель проекта — А.А. Пинский) поставили перед собой на 2004 г., была подготовка к грамотному и легитимному созданию Управляющих советов, внесению изменений в Уставы школ, проведению первых выборов в Управляющие советы, их регистрации. Важно было решать эту задачу без спешки и рапортов об «охвате школ» Управляющими советами, поэтому к созданию советов готовились очень тщательно и с серьезной проработкой всех нормативно-правовых аспектов этого процесса.

Важным промежуточным итогом стало создание в начале 2005 г. нескольких десятков Управляющих советов. Таким образом, *первый этап экспериментальной работы был успешно завершён* и участники проекта *начали работу на втором этапе*, в рамках которого на федеральном уровне и в регионах решается несколько взаимосвязанных задач, которые можно условно объединить в две группы: 1) задачи организации деятельности Управляющих советов (они решаются преимущественно на местах, в конкретных школах) и 2) задачи сопровождения и обеспечения деятельности Управляющих советов (они решаются и в Центре, и на местах).

К *первой группе задач* относятся:

интеграция Управляющих советов в систему внутришкольного управления, освоение Советами своих миссий и функций как полноправного органа управления (напомним здесь, что одно из главных назначений Управляющих советов — их участие в подготовке главных и наиболее принципиальных для школы управленческих решений, т.е. в стратегическом управлении (школами);

планирование и организация работы избранных Управляющих советов, проведение первых заседаний, создание комиссий;

поиск оптимальной модели взаимоотношений и взаимодействия между Управляющим советом и директором школы (который является членом совета в обязательном порядке — по должности, но, как и другие сотрудники школы, не может быть избран его Председателем), с органами самоуправления (педагогическим и методическим советами, родительским и ученическим комитетами и т.п.);

первые реальные практические шаги и решения нового органа управления школой;  
создание сети Управляющих советов, обеспечение взаимодействия в этой сети;

<sup>1</sup> См.: НО. 2004. № 10.



привлечение Управляющих советов к решению актуальных задач модернизации образования.

*Вторая группа задач* включает: разработку и апробацию системы информационного, методического, консультативного обеспечения работы Управляющих советов, издание книг и брошюр в помощь организаторам советов; обобщение и распространение опыта работы лучших Управляющих советов; разработку программно-методического обеспечения, начало обучения в регионах различных категорий членов Управляющих советов, в том числе общественных управляющих — непрофессионалов в сфере образования.

Как и с какими результатами решаются эти задачи? Для того чтобы ответить на этот вопрос, надо рассмотреть, что произошло за прошедший год «вокруг» нашего эксперимента и в каком социальном образовательном контексте он развивался.

В 2005 г. в рамках конкретизации Приоритетных направлений развития образовательной системы РФ, одобренных правительством в декабре 2004 г., было многократно подтверждено и подчёркнуто значение общественного участия в управлении системой общего образования, обозначена его тесная связь с развитием инвестиционной привлекательности образования, проблемами оценки качества и другими приоритетами модернизации образования). Управляющие советы (что особенно важно для развития эксперимента, о котором мы рассказываем), наряду с другими формами и органами государственно-общественного участия в управлении были обозначены как перспективные и требующие развития.

В 2005 г. в Департаменте государственной политики в образовании Министерства образования и науки РФ был создан и начал работать специальный отдел по организационно-методическому обеспечению развития государственно-общественного управления образованием. Создание школьных Управляющих советов

включено и в Федеральную программу развития образования: на основе соответствующего государственного контракта с Федеральным агентством по образованию Государственный университет — Высшая школа экономики разработал проект обеспечения деятельности Управляющих советов, в рамках которого участники экспериментальной работы проводят конференции и семинары, обучают общественных управляющих, организуют издание книг и брошюр.

Опыт первых Управляющих советов изучается, апробируется и внедряется. Так, например, в рамках распространения результатов проекта «Реформа системы образования» Национального фонда подготовки кадров 20 пилотных школ из разных регионов России модернизируют свои системы управления, создавая органы общественного участия в управлении школами, отрабатывают вариативные модели различных школьных советов.

Фонд «Новая Евразия» в рамках проекта, посвящённого эффективным моделям взаимодействия органов образования с институтами гражданского общества и рынком труда, вкладывает средства в создание на конкурсной основе ресурсных центров и площадок, распространяющих лучший опыт государственно-общественного взаимодействия в управлении образованием, включая и практику Управляющих советов.

Таким образом, локальный и пока достаточно скромный по своим масштабам эксперимент по Управляющим советам тесно вплетён в систему важных образовательных проектов модернизации управления, а его первые результаты вызывают большой интерес и уже сегодня широко востребованы образовательной общественностью и органами управления. Так, созданная при Министерстве образования и науки РФ Координационная группа по вопросам развития государственно-общественного управления в образовании на своих заседаниях в 2005 г. дважды (в июне и октябре) обсуждала вопрос о ходе и результатах



## Положение о выборах в Управляющий совет средней школы № 903 Южного административного округа г. Москвы

### 1. Общие положения

Членами Управляющего совета (далее — Совет) муниципального образовательного учреждения общеобразовательной школы № 903 (далее — Школа) могут быть избраны лица, достигшие совершеннолетия. Исключение составляют несовершеннолетние учащиеся — представители учеников на ступени среднего (полного) общего образования Школы.

Не могут быть членами Совета:

- лица, которым педагогическая деятельность запрещена по медицинским показаниям;
- лица, лишённые родительских прав;
- лица, которым судебным решением запрещено заниматься педагогической и иной деятельностью, связанной с работой с детьми;
- лица, признанные по суду недееспособными;
- лица, имеющие неснятую или непогашенную судимость за умышленные тяжкие или особо тяжкие преступления, предусмотренные Уголовным кодексом Российской Федерации или Уголовным кодексом РСФСР.

Также не могут избираться членами Совета работники вышестоящего по отношению к Школе органа управления образованием, за исключением случаев назначения представителя Учредителя, избрания и кооптации лиц из работников иных органов местного самоуправления.

1.2. Выборы членов Совета проводятся во всех случаях тайным голосованием. Члены Совета избираются, если они согласны быть избранными в состав Совета.

В выборах имеют право участвовать все работники Школы в соответствии со списочным составом, включая совместителей, родителей (законных представителей) всех обучающихся в Школе, вне зависимости от их возраста, и обучающиеся на ступени среднего (полного) общего образования Школы.

### 2. Организация выборов

2.1. Выборы в Совет Школы назначаются приказом органа управления образованием, в котором определяются сроки проведения выборов и назначается должностное лицо, ответственное за их проведение.

2.2. Ответственное за проведение выборов должностное лицо может быть назначено как из числа работников соответствующего органа управления образованием, так и из числа руководящих работников других образовательных учреждений, подведомственных органу управления образованием. Не может быть назначен в качестве ответственного должностного лица за проведение выборов директор Школы или его заместитель.

эксперимента по Управляющим советам. Публикации о создании и первых шагах Управляющих советов всё чаще появляются в средствах массовой информации, на многочисленных Интернет-сайтах.

После известной речи Президента РФ В.В. Путина в сентябре 2005 г., когда был дан старт Национальному проекту в области образования, мы получили новое подтверждение важной роли школьных Управляющих советов: в проекте критериев присуждения образовательным учреждениям Премии Президента РФ (их, напомним, будут получать ежегодно три тысячи лучших российских школ) наличие действующего органа государственного-общественного управления школой названо как один из обязательных критериев.

Итак, что конкретно было сделано в рамках проекта «Управляющие советы» и что можно сказать об итогах этого эксперимента в 2005 году?

*Первое.* Сколько создано Управляющих советов? В начале работы планировалось создать 24 школьных Управляющих совета в шести регионах (по два Совета в каждом из двух муниципальных образований субъекта РФ, входящих в эксперимент).

На сегодняшний день в Красноярском крае, Республике Карелия, Москве (Южный административный округ), Московской, Калининградской, Тамбовской, Ярославской областях с соблюдением всех правовых норм созданы свыше 80 школьных Управляющих советов. При этом специального форсирования этого процесса и стремления к «охвату» руководители проекта не допускают.

Больше всего школьных Советов создано в Красноярском крае (50) и Южном округе г. Москвы (15).

Важный момент: коллеги из Южного округа г. Москвы долгое время не могли дать оптимистичных данных для нашей статистики, так как ожидали регистрации изменений в Уставах со стороны Департамента образования г. Москвы. Но, получив необходимые подтверждения, они перешли к широкой практике создания Советов (15 создано и 50 запланировано).

*Насколько это значимо в масштабах нашей системы образования?*

Приведу в качестве ответа цитату из текста, написанного руководителем экспериментальной работы в Красноярском крае В.А. Миновым: «В «пролом» устремились сотни школ. *Прецедент действующих Управляющих советов не воровей, вылетит — не поймаешь*».

*Второе.* Происходит организационное становление созданных Управляющих советов, начинают работать комиссии (обычно учебная или организационно-педагогическая, финансово-хозяйственная, нормативно-правовая и другие).

*Третье.* Накапливается опыт конкретных, пусть малых дел Управляющих советов.

*Рассказывает Максим Николаевский, ученик 11-го класса, член Управляющего совета лицея № 40*



г. Петрозаводска: «Главной проблемой, которую мы поставили перед собой на ближайшее время, стала «проблема столовой»: и ученики, и учителя недовольны качеством еды, её стоимостью и самим сервисом в столовой. До следующего заседания Совета один из представителей родителей пойдёт в фирму, которой мы хотим предложить нас кормить, и узнает, согласятся они или нет. А два представителя учеников узнают мнения старших ребят (8–11-е классы), поэтому сейчас я посещаю классные часы.

В начале классного часа я в двух словах рассказываю о том, как лицей тратит деньги, над какими проблемами сейчас работает. Затем провожу анкетирование по этим вопросам (сейчас это вопрос столовой и вопрос охраны). Обсуждаем новые идеи, иногда затем проводим голосование по каким-либо проектам, чтобы заранее знать, есть ли в них необходимость и как относятся к ним ученики (например, переход на пятидневку). В конце классного часа обычно задаю вопрос о предложениях, идеях или недовольстве чем-либо».

В лицее «Дубна» (Московская область) члены финансово-хозяйственной комиссии стали думать, как найти, создать, организовать постоянный, пусть небольшой, но стабильный источник финансовых поступлений. В г. Дубне находится Государственный университет природы, общества и человека, при котором работают подготовительные курсы для учащихся школ города. Но принять всех желающих курсы не могут. Кроме того, поскольку город расположен на двух берегах Волги, Университет находится довольно далеко от четырёх школ.

Что сделала финансово-хозяйственная комиссия?

С помощью анкетирования в школах города выявила потребность учащихся в подготовительных курсах для поступления в Университет. Изучили нормативно-правовую базу оказания дополнительных образовательных услуг. Обратились в Управляющий совет школы с просьбой рассмотреть возможность организовать подготовительные курсы для подготовки к поступлению в Университет, обосновав это тем, что есть лицензия на право осуществлять этот вид деятельности; лицей находится на территории Университета (это позволяет вести занятия в помещениях лицея для ребят, которые живут в правобережной части города). Комиссия обратилась с ходатайством к учредителю с просьбой предоставить помещение в одной из школ на левом берегу для занятий; есть необходимое учебное оборудование, учебные программы, согласованные с Университетом — социальным партнёром лицея «Дубна», и, самое главное, — кадровый потенциал. Члены комиссии предложили преподавателям лицея работать на подготовительных курсах и получили согласие.

Далее члены комиссии сделали расчёты, которые показали: если желающие (а таких учеников оказалось 100) начнут заниматься, удастся получить минимум 40 тыс. руб. в месяц.

Управляющий совет решил и несколько текущих, внезапно возникших проблем: например, по обращению родителей Совет

2.3. Директор Школы обязан исполнять требования ответственного за проведение выборов должностного лица и содействовать проведению выборов в соответствии с Положением о Совете и настоящим Положением. К непосредственной организации и проведению выборов Совета директор Школы привлекает работников Школы.

Директор Школы оказывает организационную помощь ответственному за проведение выборов и обеспечивает их проведение необходимыми ресурсами: предоставляет помещения, оргтехнику, расходные материалы и т.п.

2.4. Должностное лицо, ответственное за проведение выборов:

— организует с помощью работников Школы соответствующие собрания и/или конференции для выборов и надлежащее оформление протоколов этих собраний (конференций);

— подводит итоги выборов членов Совета;

— в недельный срок после выборного собрания (конференции) принимает и рассматривает жалобы о нарушении процедуры проведения выборов и принимает по ним решения;

— составляет список избранных членов Совета и передаёт его по акту директору Школы и учредителю вместе с подлинниками протоколов собраний (конференций), которые составляются в двух экземплярах и включаются в номенклатуру дел Школы со сроком хранения не менее десяти лет.

2.5. В связи с истечением срока полномочий Совета выборы в новый Совет назначаются за три месяца до даты истечения срока полномочий и проводятся в последующие 10 дней после прекращения полномочий прежнего Совета.

2.6. Выборы Совета назначаются, как правило, на воскресенье (при 5-дневной учебной неделе — на субботу или воскресенье) либо на время после окончания занятий в школе.

О месте и времени проведения выборов извещаются все лица, имеющие право участвовать в выборах, не позднее чем за две недели до дня голосования. При этом администрация Школы должна получить письменное подтверждение того, что информация о выборах получена лицами, имеющими право участвовать в выборах (личная подпись под уведомлением, подпись одного из родителей (законных представителей) обучающихся, протокол классного родительского собрания с подписями присутствующих, протокол классного собрания учеников на ступени среднего (полного) общего образования с подписями присутствующих или подписной лист учеников на ступени среднего (полного) общего образования и др.).

Для обеспечения более полного участия выборы можно проводить в разное время для разных категорий



членов Совета, однако все избирательные собрания (конференции) должны быть организованы и проведены в течение 10 дней.

2.7. Лицо, ответственное за организацию и проведение выборов в Совет, организует изготовление необходимых бюллетеней, проверяет письменные подтверждения об извещении лиц, участвующих в выборах, контролируют участие в выборах (при необходимости проверяет документы, удостоверяющие личность, сверяет со списочным составом учащихся и/или работников учреждения), обеспечивает наблюдение за ходом проведения собраний (конференций).

2.8. Выборы по каждой из категорий членов Совета считаются состоявшимися при условии, если за предлагаемого кандидата (кандидатов) проголосовало относительное большинство участников выборов при кворуме не менее половины присутствующих на собрании работников учреждения или собрания учащихся на ступени среднего (полного) общего образования.

Кворум для собрания родителей (законных представителей) обучающихся не устанавливается, если все они были надлежащим образом уведомлены о времени, месте проведения выборов и повестке дня.

Кворум для проведения конференции во всех случаях устанавливается не менее чем в три четверти присутствующих делегатов, полномочия которых подтверждены протоколами соответствующих собраний.

2.9. На любой стадии проведения выборов с момента их назначения и до начала голосования любой участвующий в выборах или группа участвующих имеет право на выдвижение кандидатов в члены Совета. Участвующие в выборах Совета имеют право самовыдвижения в кандидаты членов Совета в течение этого же срока.

Поданные до выборов письменные заявления с предложением кандидатур регистрируются (принимаются) администрацией Школы. Предложенные кандидатуры указываются в протоколе собрания (конференции), письменные заявления прилагаются к протоколу собрания (конференции).

2.10. Участники выборов вправе с момента объявления выборов и до дня, предшествующего их проведению, законными методами проводить агитацию, т.е. побуждать других участников к участию в выборах и/или к голосованию «за» или «против» определенных кандидатов. Подготовка и проведение всех мероприятий, связанных с выборами, должны осуществляться открыто и гласно.

### **3. Выборы членов Совета — родителей (законных представителей) обучающихся**

3.1. Участие родителей (законных представителей) обучающихся (далее — Родители) в выборах свободное и добровольное. Никто не вправе воздействовать

добился в администрации города положительного решения вопроса об изменении графика движения автобуса, на котором из левобережной части города ребята ездят в лицей. Кроме того, Управляющие советы подключаются к выработке стратегических документов и стратегических решений в своих школах. Например, в Уставе школы № 143 Советского района г. Красноярска в разделе «Управление общеобразовательным учреждением», в частности, сформулировано:

— Управление школой имеет государственно-общественный характер, осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом школы и строится на принципах единоначалия и самоуправления, автономности школы.

Полномочия Учредителя в отношении школы определяют действующим законодательством РФ, а также настоящим Уставом и договором школы и Учредителя и в обязательном порядке включают:

— планирование, организацию, регулирование и контроль деятельности Школы в целях осуществления государственной политики в области образования;

— утверждение Устава школы, дополнений и изменений к нему в части, установленной законодательством РФ;

— разработку, принятие и исполнение местных нормативов финансирования системы образования;

— согласование годовых календарных учебных графиков Школы;

— обеспечение гражданам, проживающим на соответствующих территориях, возможности выбирать общеобразовательное учреждение, определять общий для муниципальной территории порядок приёма в школу учащихся в пределах квоты, установленной лицензией школы, с соблюдением действующих санитарных норм и правил;

— назначение и освобождение от должности директора школы;

— контроль за качеством результатов образовательного процесса, получение ежегодного отчёта по результатам финансово-хозяйственной и образовательной деятельности школы;

— финансирование школы в соответствии с действующими нормативами, контроль за сохранностью и целевым использованием имущества, переданного Учредителем.

Учредитель имеет право на реорганизацию и ликвидацию школы, закрепляет за школой объекты собственности, имеет право контроля за образовательной и финансово-хозяйственной деятельностью школы.

Учредитель:

— санкционирует проведение и назначает сроки выборов в Управляющий совет школы;

— назначает своего представителя в Управляющий совет школы;

— предлагает кандидатуры для кооптации в Управляющий совет школы;





— утверждает персональный состав Управляющего совета, сформированный на основании установленных процедур выборов, назначения, кооптации;

— распускает Управляющий совет в случаях, если он не проводит свои заседания в течение более шести месяцев и (или) принимает неоднократно (более двух раз) решения, противоречащие действующему законодательству РФ, и назначает выборы нового состава Управляющего совета.

Органами и формами коллегиального управления и самоуправления в школе являются:

- Управляющий совет школы;
- дирекция школы;
- конференция родителей (законных представителей) учащихся школы;
- общее собрание трудового коллектива;
- педагогический совет школы;
- конференция обучающихся в 9–11-х классах;
- научно-методический совет школы.

В школе могут также создаваться следующие формы самоуправления и самоорганизации участников образовательного процесса:

- педагогические советы ступеней школы, структурных подразделений, филиалов, отделений школы, объединений и групп классов школы;
- собрания (конференции) родителей (законных представителей) обучающихся, в структурных подразделениях, филиалах, отделениях, в объединениях и группах классов школы;
- родительские комитеты классов, объединений и групп классов, ступеней, структурных подразделений, филиалов, отделений школы;
- конференция учащихся на III ступени, совет старшеклассников;
- конференция учащихся на II ступени, ученический актив II ступени;
- классные собрания и собрания (конференции) объединений и групп классов, структурных подразделений, филиалов и отделений школы.

Непосредственно управляет школой прошедший соответствующую аттестацию директор. Назначает на должность и освобождает от должности директора школы Учредитель.

По вопросам, отнесённым настоящим Уставом к его компетенции, а также для исполнения решений Учредителя, принятых в пределах компетенции последнего, директор издаёт приказы и распоряжения, обязательные для исполнения всеми работниками школы и всеми участниками образовательного процесса.

Кстати, весной 2005 г. именно в этой школе побывал министр образования и науки А.А. Фурсенко, который, познакомившись с работой Управляющего совета, поддержал и одобрил это начинание.

на них, чтобы принудить к участию или неучастию в выборах либо воспрепятствовать их свободному волеизъявлению.

3.2. В выборах имеют право участвовать родители учеников всех ступеней общего образования, зачисленных на момент проведения выборов в Школу. Если в Школе есть отделение дошкольного образования, в выборах Совета участвуют на равных правах родители детей дошкольного возраста.

3.3. Выборы могут проводиться общим собранием родителей или конференцией представителей родителей, если проведение общего собрания затруднено по условиям работы Школы. Каждая семья (полная или неполная) имеет один голос на выборах, независимо от того, какое количество детей этой семьи обучается или воспитывается в Школе.

Волеизъявление семьи может выразить один из родителей, при этом согласие второго родителя предполагается, если он надлежащим образом уведомлён о проведении выборов. Если родителям учеников, лично участвующим в выборах, не удаётся прийти к единому мнению, голос семьи разделяется, и каждый из родителей участвует в голосовании на правах одной второй голоса.

3.4. Избранными в качестве членов Совета могут быть родители учеников, кандидатуры которых были заявлены и/или выдвинуты до начала голосования. При этом от одной семьи может быть избран лишь один член Совета.

#### **4. Выборы членов Совета — учащихся ступени среднего (полного) общего образования Школы**

4.1. В состав Совета избирается по одному представителю от учащихся каждой из параллелей ступени среднего (полного) общего образования.

Участие школьников в выборах свободное и добровольное: никто не вправе воздействовать на ученика, чтобы принудить его к участию или неучастию в выборах либо воспрепятствовать его свободному волеизъявлению.

Школьники — члены Совета — обучающиеся избираются только с их согласия быть избранными в состав Совета.

4.2. Члены Совета из учащихся ступени среднего (полного) общего образования избираются собранием классов этой ступени, а если в школе несколько классов каждого года обучения — конференцией делегатов от учеников соответствующих параллельных классов, избираемых на классных собраниях. Количество делегатов от каждого класса, избираемых для участия в конференции, определяется приказом директора Школы.

Общее число членов Совета из учащихся не может превышать двух человек, по одному от соответствующего класса или параллели.



4.3. Выборы проводятся тайным голосованием школьников. Собрания классов или конференции различных параллелей проводятся независимо друг от друга. Избранным от параллели считается кандидат, набравший простое большинство голосов при кворуме не менее половины присутствующих на собрании учащихся (делегатов конференции).

Школьники должны быть проинформированы о результатах выборов в недельный срок с момента проведения выборов.

## 5. Выборы членов Совета — работников Школы

5.1. Члены Совета из работников избираются общим собранием (конференцией) работников Школы.

5.2. Выборы считаются состоявшимися, если за кандидата (кандидатов) проголосовало простое большинство присутствующих на собрании при кворуме более половины списочного состава или при кворуме трёх четвертей делегатов, избранных для участия в конференции.

## 6. Оформление результатов выборов

6.1. Проведение всех выборных собраний, в том числе по выборам делегатов на конференцию и проведение конференций, оформляется протоколами.

6.2. Контролируют соблюдение требований законодательства и установленных настоящим Положением правил избрания Совета представитель соответствующего органа управления образованием — ответственное за организацию выборов должностное лицо.

6.3. При выявлении нарушений в проведении собраний (конференций) в период до утверждения состава Совета эти собрания (конференции) по представлению ответственного за организацию выборов объявляются несостоявшимися и недействительными приказом директора Школы, после чего эти собрания (конференции) проводятся заново.

При выявлении после утверждения состава Совета нарушений, допущенных при выборах в Совет, результаты выборов объявляются недействительными по представлению ответственного за организацию выборов приказом директора Школы, а Совет распускается приказом органа управления образованием. При этом назначаются новые выборы Совета.

6.4. Споры, возникающие в связи с проведением выборов, разрешаются путём подачи заявления (жалобы) в суд в порядке, установленном Гражданским процессуальным кодексом РФ.

6.5. Совет считается избранным и уполномоченным на проведение процедуры кооптации со дня издания органом управления образованием приказа об утверждении состава избранных и назначенных (в том числе по должности) членов Совета.

*Четвёртое.* Достаточно подробно и вариативно проработана технология создания Управляющих советов, включая сложные нормативно-правовые вопросы, проведение предвыборных кампаний и выборов, разработку документов.

(См. «Положение о выборах в Управляющий совет, разработанный в средней школе № 903 Южного административного округа г. Москвы (директор А.В. Ильяшенко). Эта технология, соответствующие методические рекомендации могут быть переданы тем, кто идёт вслед за нами. В Московской области есть прецедент, когда один из районов выполняет лидерские и наставнические функции по отношению к другому, позднее включившемуся в работу.

*Пятое.* Создаётся очень важная новая практика *систематического обучения* общественных управляющих. Предложена вариативно построенная образовательная программа, учитывающая наличие в составе Управляющего совета как профессионалов от образования, для которых обучение становится продолжением повышения квалификации, так и общественных управляющих.

Обозначены различные *модели организации обучения*:

*Модель А.* Организация непрерывного курсового обучения на базе специализированной региональной или городской (для крупных городов, имеющих соответствующие возможности) организации.

*Модель В.* Организация модульного, дискретного курсового обучения на базе специализированной региональной или городской организации.

*Модель С.* Организация процесса обучения в виде серии учебно-проектировочных семинаров.

*Модель D.* Организация процесса обучения на базе группы опорных школ.

*Модель E.* Организация процесса обучения общественных управляющих на базе конкретной школы, где действует Управляющий совет, как составной части системы работы с кадрами и родителями.

Разработаны и предложены учебно-методические материалы в помощь организаторам обучения управляющих. В том же направлении работает совместный с Британским советом целевой проект подготовки первого специализированного пособия для школьных управляющих, где в качестве главного адресата выступают не профессионалы в области образования, а общественные управляющие.

Содержание обучения достаточно разнообразно. Так, на семинаре в Южном округе Москвы по теме «Экономика и финансы образовательного учреждения» школьные управляющие знакомились с основами экономики и финансов в области образования; выявляли недостатки существующей системы финансирования школ; анализировали опыт школ Южного округа, переходящих к полной финансово-хозяйственной самостоятельности; определяли порядок распределения расходов по статьям



и подстатьям экономической классификации расходов бюджета; исследовали типичные нарушения в финансово-хозяйственной деятельности школ.

*Шестое.* Деятельность школьных Управляющих советов достаточно активно освещается в центральных и региональных СМИ («Учительской газете», газетах «Первое сентября», «Управление школой», журнале «Народное образование»).

*Седьмое.* Участники эксперимента активно распространяют его идеи и подходы, в частности, наш опыт и материалы весьма востребованы в ряде партнёрских проектов: проекте Фонда «Новая Евразия» по механизмам взаимодействия образования, гражданского общества и рынка труда; проектов по распространению моделей государственных образовательных учреждений, по модернизации управления на школьном уровне (20 пилотных школ).

В конце октября 2005 г. в Москве, на базе Академии повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования прошла межрегиональная конференция «Управляющие советы образовательных учреждений: расширение общественно-го участия в управлении школой», на которую прислали своих представителей органы управления образованием более 20 регионов страны.

На пленарных заседаниях и в проектных группах участники экспериментальной работы рассказали коллегам из других регионов о том, зачем, что и как они делают для создания и развёртывания работы Управляющих советов. Особый интерес вызвали выступления двух первых руководителей региональных систем образования: министра образования и по делам молодёжи Республики Карелия Г.А. Разбивной и руководителя Агентства по общему образованию Красноярского края Г.А. Вычужаниной, которые придают большое значение этому направлению работы, видят в нём приори-

тет своей образовательной политики и всячески поддерживают Управляющие советы.

Участники конференции из непилотных регионов с большим интересом знакомились с материалами проекта, особенно — с наработками в области нормативного и правового обеспечения Управляющих советов.

*Восьмое.* Активно работают сайты проекта — федеральный и краевой в Красноярске. Начинает складываться сетевое взаимодействие Управляющих советов.

*Девятое.* Постоянно исследуются и оцениваются результаты деятельности Советов. Так, руководитель управления образования Советского района г. Красноярска (в этом районе особенно успешно занимаются вопросами развития общественного участия в управлении) Е.Ю. Зимин рассматривает типичные ситуации создания Управляющих советов в школах и предлагает продуктивные сценарии действий в различных ситуациях; А.А. Седелников анализирует вопросы создания и деятельности Советов в более широком контексте развития институтов гражданского общества.

*Тамбовские коллеги отмечают, что:*

становление и развитие модели школьного Управляющего совета возможно, в первую очередь, там, где есть *совокупность* максимального количества следующих условий:

- региональные и местные органы власти поддерживают новые формы управления в системе образования;
- руководитель школы понимает перспективность этих форм;
- у школы есть опыт эффективного сотрудничества с родителями и социальными партнёрами (шефами, спонсорами) по разным направлениям деятельности, есть опыт, который можно развивать и переносить на более высокий уровень;
- у школы есть реальные достижения в развитии школьного самоуправления, детского коллектива, по привлечению учащихся к организации всевозможных мероприятий, проектной деятельности;
- в образовании развиваются модернизационные процессы, которые способствуют самостоятельности школ (при одновременном развитии активности, инициативности и самостоятельности конкретных директоров школ).

*Десятое.* Совершенно очевидно, что развёртывание деятельности школьных Управляющих советов тесно переплетается с решением других актуальных задач развития школы — введением профильного обучения на старшей ступени общего образования, изменением системы оплаты труда, переходом на нормативное финансирование, развитием инвестиционной привлекательности. Поэтому задачи развития этого эксперимента необходимо решать в комплексе с другими линиями и направлениями модернизации образования, в соответствии с целями, сформулированными в Национальном проекте в области образования. **НО**