

Автор Алфёров А.Н  
Директор  
Некоммерческого партнерства  
содействия государственно-общественному управлению в образовании  
«Доверие.Партнерство.Право»

## **«Роль и модели Управляющего совета в образовательной организации. (варианты)»**

Роль Управляющего совета – **стратегическая**:

- разработка стратегии развития государственно-общественного управления в своей образовательной организации;
- участие в реализации программы развития образовательного учреждения;
- определение целей и задач в качестве социального партнера образовательной организации;
- выработка принципов образовательной политики своего образовательного учреждения, так и своего района;
- наблюдение за тем, насколько выбранная стратегия обеспечивает соотношение целей и результатов, то есть качество результатов образования.

**Ресурсная** – создание и использование механизмов привлечения дополнительных ресурсов (внебюджетных средств), а также участие в финансово-экономической деятельности образовательного учреждения, то есть качество условий для образования;

**Информационная-координирующая** – обеспечение прозрачности и доступности в получении информации всеми заинтересованными сторонами (участниками образовательного процесса) с целью содействия развитию образования, то есть качества процесса образования.

Создание Управляющего совета вызвано необходимостью преодолеть «закрытость» - образовательного учреждения и его отчужденность от общества.

**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).

**Полномочия Управляющего совета:**

- Управляющий совет появляется в образовательной организации не для того, чтобы подменять директора или принимать решения, требующие профессиональной педагогической подготовки. Основное поле деятельности Управляющего совета – стратегия, коллегиальная выработка в ясной и понятной для всех форме, цели, к которой должны стремиться все образовательные учреждения. Управляющий совет и его отдельные члены не вправе давать указания учителю, как вести урок, завучу – как составлять расписание уроков или кем заменить заболевшего учителя.

- Управляющий совет создает проекты «школьных законов» (нормы и правила, по которым она и будет работать) согласовывает их для администрации образовательного учреждения. Управляющий совет контролирует выполнение установленных государством и администрацией образовательного учреждения - законов, норм и правил. Решения

Управляющего совета в пределах его полномочий – обязательны для исполнения всеми участниками образовательного процесса.

**Позиция директора:** Инициатор, организатор, консультант при введении в практику управления школой Управляющего совета (далее - УС). Активный участник заседаний УС. Организатор рефлексии деятельности УС.

**Позиция педагога:** Соратник в достижении целей работы УС. Активный участник заседаний УС и мероприятий, проводимых УС. Активный проводник идей и инициатив УС среди педагогов и инициатив педагогов в УС.

**Позиция ученика:** Самостоятельное (вместе и под руководством) улучшение окружающей жизни. Активный участник заседаний УС и мероприятий, проводимых УС. Активный проводник идей и инициатив учащихся в УС.

**Позиция родителя:** Активное участие в планировании, подготовке, проведении и анализе деятельности УС. Активный проводник идей и инициатив родителей в УС и решений УС среди родителей.

**Позиция кооптированных лиц:** Общая гражданская забота. Активный проводник идей и инициатив сообщества в УС и решений УС среди общественности.

**Позиция представителя учредителя:** Активный проводник идей и инициатив учредителя и государственной политики в области образования в УС и поддержка решений УС перед учредителем. Активный участник заседаний УС и мероприятий, проводимых УС.

Современные требования к образованию, представленные Концепцией модернизации российского образования, идеями национального проекта «Образование», определяют современную школу, как объект государственно-общественного управления, в котором главной составляющей является -

Управляющий совет. Происходит расширение управленческих полномочий органа со-управления и самоуправления образовательного учреждения, что способствует развитию социального партнерства и открытости образовательного пространства.

Государственно-общественное управление – это особый тип управления предполагающий определенное соотношение государственной и общественной составляющей в управлении образованием, нацеленный на достижения согласованного взаимодействия между государством и участниками образовательного процесса.

Однако, большинство норм уклада школьной жизни до появления Управляющего совета формировался представителями администрации и педагогического коллектива школы. С развитием общества на демократических началах родители, обучающиеся все больше и больше хотят не только принимать де-факто сформированные без них школьные порядки, но и участвовать в их создании. Пришедший в школу ребенок и его родители имеют право знать все писанные и неписанные правила школьной жизни.

Не все родители пока понимают, что такое система со-управления, они привыкли, что все делается без них, поэтому считают, что нужно просто требовать свое. Следовательно, возможность реализовать свое право на управление и защиту должно быть у всех участников образовательного процесса. Управляющий совет становится местом реализации этих прав.

Перед образовательным учреждением стоит вопрос об объединении усилий коллектива родителей, обучающихся, педагогов, общественности по созданию необходимых условий для полноценного образования и воспитания подрастающего поколения. Школьное образование должно соответствовать целям, опережающего развития страны. Без широкого обсуждения социального заказа родителями и общественностью невозможен выбор образовательных программ, решение вопрос воспитания нравственных и гражданских качеств личности. Есть существенные отличия Управляющего совета от других, ранее создававшихся в школе органов самоуправления. Это

его право принимать по вопросам, отнесенным к его компетенции, окончательные управленческие решения, которые становятся обязательными для участников образовательного учреждения, включая директора школы.



## Модель для средней общеобразовательной школы

### Состав Управляющего совета:

1. Директор по должности.
  2. Родители - выборы, а без перевыборов до 3-х лет.
  3. Представитель может быть отчислен из Управляющего совета, если имеются основания (например, пропущено более, чем 3 заседания Управляющего совета, отказывается от участия в комиссиях и рабочих группах и т.д.) Для родителей существует квота на 1-2 человека (необходима на случай сменяемости представителя).
  4. Учителя - процедура выборов, самовыдвижение.
  5. Обучающиеся 10-11 классов. Выборы, самовыдвижение путем голосования в классах. Срок представительства не более года.
  6. Представители органов местного самоуправления – назначение.
  7. Представители местного сообщества (почетные жители, волонтеры, представители от спортивных, культурно-зрелищных и других. организаций, спонсоры, попечители, и т.д.) - кооптация.
- Приглашенные кандидаты рассматриваются на заседании Управляющего совета. Представитель от местного сообщества также может быть отчислен, если его присутствие в Управляющем совете формально и не подтверждается прямым участием в жизни школы.

**Управляющие советы - основные полномочия анализа и принятия решений.**

Комиссии наделяются полномочиями по направлению осуществляемой деятельности. Могут приниматься решения внутри комиссий, если эти вопросы не выходят за рамки их компетенций.

Рабочие группы могут осуществлять надзор за выполнением решений Управляющих советов и комиссий, самостоятельно решать вопросы, не выходящие за рамки осуществляемой задачи.

**Порядок взаимодействия структурных единиц:**

Управляющий совет - уполномоченный орган, несущий основную ответственность за деятельность входящих в него комиссий и рабочих групп

Попечительский совет подчинен Управляющему совету.

Комиссии - подчинены через председателей в первую очередь Этической комиссии, создающей имидж школы, и являющейся курирующей, и затем Управляющему совету.

Все комиссии и рабочие группы несут ответственность за свое направление деятельности.

Рабочие группы подчиняются председателям комиссий.

**Принципы представительства участников в составе каждой структурной единицы:**

**1. Принцип коллегиальности** - все представители это одна команда, идущая к достижению одной цели - помощи школе в образовательном процессе и развитии.

**2. Принцип целесообразности** - в своей работе Управляющий совет руководствуется здравым смыслом и направляет педагогический процесс на развитие самовоспитания, самообразования, самообучения у всех участников образовательного процесса.

**3. Принцип соблюдения баланса представителей** – Управляющий совет, как пример - создается в составе не менее 11 и не более 25 членов

(распространено – общая численность УС – 20). Родители - 8 человек представителей от школы, общее количество не может быть меньше одной трети и больше половины общего числа членов Управляющего совета. Работников школы - 5 человек (директор, учителя, представитель профсоюза). Обучающиеся - 10-11 классов. - 2 представителя с правом совещательного голоса. В состав Управляющего совета может быть делегирован представитель Учредителя. Управляющий совет имеет право без дополнительных выборов ввести по решению Управляющего совета – “кооптантов” до 4 человек из лиц, заинтересованных в деятельности школы.

**4. Принцип доступности и открытости** - каждый родитель, учитель, обучающийся имеет право знать о существовании Управляющего совета в школе, о его работе, составе, имеет возможность обратиться в Управляющий совет по разным вопросам.

**5. Принцип равноправия** - каждый представитель - член Управляющего совета имеет возможность вносить предложения, участвовать в обсуждениях, высказывать критические замечания, не опасаясь давления со стороны других представителей Управляющего совета.



### «Модель Управляющего совета для большого образовательного комплекса»

Эта модель предлагается для комплекса, в который входят 2 и более школы, 4 и более детских сада (дошкольных отделений). В условиях большого образовательного комплекса мы сталкиваемся с проблемой количественного состава Управляющего совета.

С одной стороны, обязательно должны быть представители от каждого отделения образовательной организации, с другой стороны эффективность

работы при выработке и принятии решений снижается при большом количестве участников.

Решение данной проблемы видят в следующем: создание многоуровневой системы взаимодействия с четкими взаимно- направленными вертикальными связями и обязательное построение горизонтальных связей. При этом активизируется общественное управление образовательной организацией, равномерно распределится большая нагрузка на членов Управляющего совета за счет делегирования полномочий. Главная проблема при слиянии отдельных образовательных организаций в одну – это потеря индивидуальности, проблема сохранения традиций школ и детских садов, а иногда и прямой конфликт интересов участников образовательного процесса.

Данная модель требует определенных системных действий при создании, но ее функционирование позволит оперативно распространять и собирать информацию «из первых рук». Также, необходимость постоянного взаимодействия не только «по вертикали», но и «по горизонтали» позволит наладить межличностные связи, взаимодействие и партнерство. Данная модель позволит директору до мельчайших деталей знать «заказ потребителей образовательных услуг».

Из первых рук получать сведения о проблемах, интересах, желаниях, стремлениях детей и их родителей. С другой стороны, все изменения, планируемые в образовательной организации, будет возможность представить именно тем, кого прежде всего касаются эти изменения, детям и родителям, появится возможность вести конструктивный диалог. Образовательные результаты и отношения, которые будут налаживаться в результате взаимодействия, положительно скажутся на развитии коллектива, как следствие, повысится имидж учреждения.

Еще одним немаловажным плюсом является распределение нагрузки по реализации задач управления. Организация внеучебной деятельности во многом может быть переложена на общественность. Инициативы, исходящие от таких же родителей, как и все, снизят негативное восприятие нововведений



с одной стороны и отсеют ненужные детям и родителям начинания с другой стороны, что значительно снизит возникновение конфликтов в учреждении.

Немаловажным является и воспитание активной гражданской позиции у старшеклассников. Необходимо наладить систему оперативной связи между участниками общественного управления всех уровней (электронная почта, смс, обмен телефонами, создание групп в социальных сетях или, что было бы еще лучше, отдельных разделов или сайтов-спутников для ГБОУ с возможностью ведения форума, блога и т.д.). Горизонтальное взаимодействие позволит оперативно реагировать на нужды социально незащищенных участников образовательного процесса (льготные категории, группы риска, дети с ОВЗ, дети и родители инвалиды, многодетные семьи).

### **Способы формирования каждой из структурных единиц ГБОУ.**

1. Управляющий совет - выборы, вхождение по должности, кооптация.
2. Родительские комитеты класса или группы - выборы на родительском собрании.
3. Родительские комитеты общие школьные - дошкольные - выборы из членов родительских комитетов школ/дошкольных отделений на родительском собрании.
4. Комиссии по направлениям - заявительный принцип с согласованием с Управляющим советом.
5. Рабочие группы - заявительный принцип.

Распределение функций и полномочий между выделенными структурными единицами в ГБОУ.

Управляющий совет - выражает мнения участников образовательного процесса и координирует работу всех комиссий и рабочих групп.

Рабочие группы создаются по необходимости при возникновении задач, требующих мобилизации ресурсов. Работа рабочих групп инициируется Управляющим советом.

Комиссии - контролирующие функции. Работа комиссий и работа по результатам деятельности комиссий анализируется и структурируется

Управляющим советом для выработки тактики и стратегии дальнейшего развития образовательной организации.



**«Модель Управляющего совета ГБОУ СОШ N000»**

Данная модель государственно-общественного управления в образовательной организации – является одной из самых классических и распространенных моделей коллегиальных органов управления в образовательных учреждениях г. Москвы.