

РУКОВОДСТВО ДЛЯ ЧЛЕНОВ УПРАВЛЯЮЩЕГО СОВЕТА МБОУ ДО «ГДДТ «ЖУРАВУШКА»

Что такое Управляющий совет учреждения и для чего он предназначен?

Управляющий совет МБОУ ДО «ГДДТ «Журавушка» (в дальнейшем – учреждения) - это коллегиальный **орган государственно-общественного управления** учреждением, призванный решать в первую очередь задачи **стратегического управления** учреждением.

Что это означает?

Когда учреждением управляют только представители официальной "властной вертикали" - учредители (комитет образования, главы местных администраций), члены администрации учреждения во главе с директором (а именно так пока обстоят дела в большинстве наших школ и учреждений образования), характер управления можно обозначить как исключительно **"государственный", ведомственный**.

Но если к реальному управлению учреждением начинают привлекаться и представители общественности, прежде всего родительской, возникает иной, более демократический **государственно-общественный характер управления**. Необходимость такого подхода к управлению была зафиксирована в ст.2 Закона РФ "Об образовании". Это является важным принципом государственной политики в области образования.

Поэтому идея создания Управляющих советов, в которых есть и представители государственного, профессионально-ведомственного сектора (представители учредителя, директор учреждения), и представители общественности (родители, активные и уважаемые граждане), не что иное, как шаг к практической реализации этого принципа.

В отличие от органов внутриучрежденческого самоуправления, отстаивающих особые интересы и права отдельных групп участников образовательного процесса - учащихся (ученические комитеты, советы старшеклассников, советы выпускников), родителей (родительские комитеты учреждения и творческих коллективов), педагогов (педагогические и методические советы), Управляющий совет является внутренним органом управления учреждения (органом внутриучрежденческого управления) и должен поэтому представлять, выражать и защищать общие интересы всех участников образовательного процесса.

Управляющий совет также отличается от попечительских советов, которые все чаще создаются не внутри учреждения, а вне, как самостоятельные юридические лица.

И самое главное, **Управляющий совет** (и это четко отражено в его названии) отличается от всех других общественных структур, связанных с учреждением, тем, что он **юридически получает право участвовать в управлении учреждением, принятии и выполнении управленческих решений**.

Стратегический штаб учреждения

В управлении учреждением, как и любой другой организацией, есть множество проблем и задач. Некоторые из них (как строить образовательный процесс, в каких направлениях развивать учреждение, как привлекать и расходовать средства и др.) носят стратегический характер, то есть являются принципиально важными для жизни и успеха учреждения в целом; другие проблемы не столь значительны: они, как правило, требуют постоянного администрирования и предполагают профессиональный характер действий администрации.

Коллегиальный орган управления, работающий во взаимодействии с администрацией, - явление обычное, например, в бизнесе. Во всем мире к принятию решений, принципиально важных для судьбы организации, ее жизни и процветания, то есть стратегических решений, привлекаются, прежде всего, главные владельцы, акционеры, участники, заинтересованные группы, а для эффективного выполнения принятых решений и оперативного руководства нанимаются профессионалы-менеджеры.

Кто же применительно к нашему учреждению может рассматриваться в качестве таких главных акционеров, участников, партнеров?

Во-первых, родители учащихся и сами учащиеся: ведь они больше всех заинтересованы в высоком качестве образования, благополучии и комфорте среды в учреждении.

Во-вторых, представители государства и образовательного ведомства (в лице учредителей школы); ведь образование - общественное благо, оно финансируется через бюджеты всеми налогоплательщиками, его услуги предоставляются всем, и его результаты важны для государства и общества в целом.

В-третьих, представители администрации и педагогического коллектива учреждения, без учета мнений которых трудно предложить и реализовать эффективную стратегию жизнедеятельности учреждения.

В-четвертых, представители местного сообщества, активные граждане, люди, занимающиеся бизнесом и выступающие в роли непосредственных или потенциальных работодателей для выпускников учреждения, деятели культуры.

Все перечисленные группы должны быть приглашены для совместной выработки конкретной внутриучрежденческой стратегии и обязательно услышаны. Именно поэтому предлагается включать их представителей в Управляющий совет учреждения как орган **стратегического управления**.

Значит ли это, что Управляющий совет только определяет стратегическую линию учреждения и контролирует ее выполнение директором и педагогами, не вмешиваясь в решения повседневных текущих вопросов жизни учреждения? Да, это так.

Иными словами, оформление классной комнаты к празднику или организация экскурсии - не масштаб для работы Управляющего совета, но через свои рабочие органы он, конечно, может влиять и на решение таких конкретных задач.

Управляющий совет - не скорая помощь, не пожарная команда и не группа сборщиков денег для нужд учреждения, а **стратегический штаб учреждения**. И если раньше стратегия учреждения определялась ее руководителями без участия общественности, то сегодня Управляющий совет начинает выступать как постоянный конструктивный помощник и советчик, иногда - контролер и дружественный критик директора в определении и реализации намеченных целей и стратегии их достижения. В перспективе в учреждении возникнет единая "стратегическая команда" из профессионалов и представителей общественности, которые вместе решают важные вопросы улучшения и обновления жизни учреждения.

Что Управляющий совет может улучшить в работе учреждения?

Во-первых, Управляющий совет может улучшить условия пребывания детей в учреждении, создать в ней более разумный и человечный уклад жизни. Стремясь дать детям максимум современных знаний и умений, учреждение не должно забывать и об этой стороне своей работы. Именно поэтому качество комфортности среды: безопасность детей, оздоровительные занятия, разумное сочетание учения и отдыха - все это забота членов Управляющего совета. Не менее важный вопрос - защита прав участников образовательного процесса (и детей, и взрослых).

Как это можно сделать? Прежде всего, надо внимательно, не спеша, изучить, в каких условиях работает учреждение сегодня, что мешает ему быть безопасным и уютным, теплым и доброжелательной, как хотелось бы. Поняв это, можно наметить самые главные изменения к лучшему в жизни учреждения и вместе с администрацией начать шаг за шагом проводить их в жизнь.

Во-вторых, Управляющий совет может влиять на улучшение обучения детей, ведь он имеет право согласовывать образовательные программы, профили обучения и т.п. В этих документах определяется, чему в этом учебном году будут учить детей в каждом творческом объединении ГДДТ, сколько занятий отводится на каждый предмет, какие предметы дети могут изучать по своему выбору, какие дополнительные образовательные услуги и на каких условиях можно получить и т.д.

В-третьих, Управляющий совет дает согласие на введение в действие программы развития учреждения - документа, в котором ясно и четко описывается (либо проектируется) будущее

учреждения, его завтрашний день и его отличия от дня сегодняшнего. А это значит, что он может через программу развития улучшить практически все стороны учрежденческой жизни.

Уже сегодня в активе некоторых Управляющих советов немало свершений: где-то Совет помог установить на проезжей части у учреждения "лежачий полицейский" или добился переноса автобусной остановки, где-то осуществил проект радиофикации учреждения, где-то навел порядок в охране здания. Эти "малые дела" - реальное доказательство возможностей Управляющего совета влиять на улучшение положения дел в учреждении.

В-четвертых, Совет может улучшить положение дел в финансовом обеспечении, поиске и привлечении внебюджетных средств, а также оказать помощь в наиболее рациональном расходовании бюджетных средств.

Как это можно сделать? Прежде всего, общественные управляющие должны понять, как финансируется учреждение, откуда и в каких объемах оно получает средства. После этого начинается кропотливая работа по поиску новых источников финансирования и путей разумного и экономного расходования средств.

Подытожим. Так чем же Управляющий совет может помочь в работе учреждения?

Он может помочь:

1. прислушаться к общественному мнению и уточнить цели учреждения;
2. определить пути развития учреждения;
3. найти ресурсы и средства для этого развития;
4. улучшить и обновить учебный и воспитательный процесс;
5. улучшить условия жизни учреждения

Устав учреждения

Каждое учреждение (как и каждое государство) имеет свою "Конституцию" - это Устав учреждения. Устав - основной документ, который определяет жизнь учреждения. Он разрабатывается и принимается самим учреждением и утверждается учредителем.

В Уставе можно найти ответы на абсолютное большинство вопросов, касающихся жизни учреждения и отношений участников образовательного процесса. Именно поэтому обязанность администрации учреждения познакомить с этим документом в обязательном порядке тех, кто приходит в нее работать или учиться.

. Текст Устава должен быть доступен как для родителей учащихся, так и для самих учащихся, чей возраст уже позволяет понять изложенные в нем нормы. Администрация обязана организовать деятельность образовательного учреждения в соответствии с этим документом. Действия должностных лиц в учреждении, противоречащие Уставу, недопустимы. За этим следят органы управления образованием и прокуратуры.

Как орган внутриучрежденческого управления Управляющий совет должен не только превосходно знать содержание Устава своего учреждения и пресекать любые его нарушения: Совет может принять самое активное участие в разработке или доработке Устава учреждения, который разрабатывается и принимается учреждением.

Локальные акты учреждения

Кроме Устава, в каждом в учреждении в обязательном порядке имеется целый пакет документов под общим названием "Локальные акты". В отличие от Устава, локальные акты утверждаются самим учреждением (директором или, что важно, также и Управляющим советом). В этом пакете обычно представлены "Правила" или "Положения", они регламентируют отношения и процедуры в учреждении, не отрегулированные Уставом. Например, "Правила внутреннего трудового распорядка" (они касаются только членов трудового коллектива учреждения), "Правила поведения учащихся", положения "Об оказании платных образовательных услуг", "О педагогическом совете", и пр. Кстати, "Положение об Управляющем совете школы" тоже является локальным актом. Все правила и положения должны быть утверждены, как правило, в том порядке, который в общем виде задается в Уставе.

Внутриучрежденческий уклад

Однако учреждение живет не только по Уставу и локальным актам. Его жизнь гораздо богаче, чем это предусмотрено нормативными документами. На бумаге невозможно исчерпывающе описать и предвосхитить все возможные ситуации, которые могут произойти (и происходят) в учреждении. Эти ситуации тоже должны каким-то образом регулироваться.

Поэтому, кроме писанных правил, в любом образовательном учреждении существует целая система норм и ценностей, согласно которым в учреждении живут, общаются и учатся участники образовательного процесса. Эти "неписанные" правила сформировались путем достаточно долгой "притирки" ценностей педагогов, администрации, учащихся и их родителей и относятся к организационной культуре (укладу, традициям) каждого конкретного учреждения.

Организационная культура (уклад, традиции) учреждения - система ценностей, норм, верований, представлений, убеждений, которые (чаще всего на неосознаваемом уровне) разделяются большинством коллектива учреждения и во многом определяют поведение членов учрежденческого сообщества.

Основные полномочия Управляющего совета

Что может и чего не может Управляющий совет: стратегическое управление

Управляющий совет появляется в учреждении не для того, чтобы осуществлять непосредственное руководство учреждением, подменять директора или принимать решения, требующие профессиональной педагогической подготовки. Управляющий совет существует в основном для того, чтобы определять стратегические направления в деятельности учреждения и наблюдать за тем, как они претворяются в жизнь директором и персоналом.

Стратегия - вот основное поле работы Управляющего совета. Задача управляющих - коллегиально выработать в ясной и понятно форме цели, ради которых должно работать учреждение. Этим будет руководствоваться директор при принятии тактических и оперативных решений, касающихся повседневного управления учреждением.

Каждый управляющий и Управляющий совет в целом не вправе давать указания педагогу, как вести занятие, заместителю директора - как составить расписание занятий на учебную четверть или как заменить заболевшего педагога.

Управляющий совет своим коллективным решением определяет в целом режим работы учреждения в течение учебного года. Он участвует в выборе учреждением учебных программ, в определении содержания учебного плана. Именно Управляющий совет разрабатывает и принимает такие локальные нормативные акты учреждения, как "Правила взаимоотношений участников образовательного процесса", "Положение о порядке оказания дополнительных платных образовательных услуг", "Правила приема учащихся в учреждение и исключения из учреждения" и др. Управляющий совет создает учрежденческие законы, нормы, правила, по которым работает учреждение, его директор и педагоги, учатся дети, участвуют в образовании своих детей родители. Он же и контролирует исполнение всем сообществом учрежденческих законов, норм и правил, принятых им решений.

Решения Управляющего совета по вопросам, отнесенным Уставом учреждения к его компетенции, являются обязательными для исполнения директором, персоналом, всеми участниками образовательного процесса.

Управляющий в Управляющем совете не только принимает решения. Он реально влияет на функционирование и развитие учреждения, на качество образовательного процесса, на эффективность использования ресурсов. Решения, принятые с его участием, либо продвигают учреждение к более эффективному и качественному образовательному процессу, либо закрывают возможные пути развития.

Особого внимания и ответственности управляющих требует работа с финансовыми средствами. Направления расходования бюджетных средств (по статьям бюджетной классификации) уже определены, и изменить это не вправе ни Управляющий совет, ни директор. Казначейство строго следит за целевым использованием направляемых в учреждение бюджетных средств. Но и в этих рамках остается достаточное поле выбора. На какие нужды направить выделенные учреждению бюджетные деньги? Улучшить оснащение кабинетов либо укрепить материальную базу? А вот привлеченные в учреждение внебюджетные деньги, например, добровольные благотворительные пожертвования, спонсорские вложения, а также финансовые

средства, заработанные учреждением от оказания платных дополнительных образовательных услуг, Управляющий совет и директор могут использовать на цели развития учреждения с большей свободой выбора вариантов решений.

Хотя отдельные управляющие не отвечают за просчеты Управляющего совета, за все действия, произведенные с согласия или по решению Управляющего совета, ответственность в целом несет весь Управляющий совет.

Трудно представить себе, что избранные сообществом управляющие когда-либо сознательно проголосуют за решение, которое нарушает "конституцию" - Устав учреждения. Тем более невозможно предположить, что Управляющий совет примет решение, прямо нарушающее законы страны. Но если коллективные решения Управляющего совета действительно ведут к снижению эффективности работы учреждения, к нерациональному использованию ресурсов, к повышению конфликтности в учрежденческом сообществе и к другим негативным последствиям, а Управляющий совет большинством голосов своих членов продолжает на таких своих решениях упорно настаивать Управляющий совет в целом подлежит "увольнению". Учредитель учреждения своим решением распускает такой Управляющий совет и назначает выборы нового состава Управляющего совета.

Кто и как может стать школьным управляющим?

Любой человек, заинтересованный в содействии успеху и благополучию учреждения, может стать управляющим при определенных условиях:

1. Он должен желать стать управляющим.

Управляющей совет - демократический институт, что проявляется в основах его формирования и деятельности. Поэтому никто не может Вас принудить стать членом Совета. Ваше решение свободное и добровольное.

2. Он должен быть избран, делегирован или кооптирован определенным сообществом или структурой (родители, работники учреждения, учащиеся 3-ей ступени, орган управления образованием).

Процедура про- хождения в Совет	Категория
Избрание	<ul style="list-style-type: none"> • Представители от родителей (законных представителей) обучающихся • Представители от работников учреждения • Представители от старших обучающихся
Делегирование	<ul style="list-style-type: none"> • Представитель учредителя (работник органа управления образования, подведомственных ему учреждений, муниципальной администрации либо иное уполномоченное лицо)
Кооптация (включение нового члена в состав уже действующего коллегиального органа собственным решением этого органа.)	Представители местной общественности, выдвигаемые по представлению Совета (из числа лиц, окончивших учреждение, работодателей или их представителей, прямо или косвенно заинтересованных в деятельности учреждения или в социальном развитии территории, на которой оно расположено; граждан, известных своей культурной, научной, общественной, в том числе благотворительной, деятельностью; иных представителей общественности и юридических лиц)

Примечание. Директор школы автоматически по должности становится членом Совета.

Кто не может стать членом Управляющего Совета?

Не могут стать членами Управляющего совета лица:

- лишенные родительских прав;
- имеющие судебное запрещение заниматься деятельностью, связанной с работой с детьми;
- признанные по решению суда недееспособными;
- имеющие неснятую или непогашенную судимость за совершение уголовного преступления;

Права и обязанности учрежденческого управляющего

Узнав о полномочиях Управляющего совета, Вам, как его члену, конечно, важно понять, что Вы можете и что должны делать для их «спешной реализации, каковы права и обязанности управляющего.

Знание прав и обязанностей управляющего важно для самих управляющих, для групп, которые они представляют, для партнеров в школе и местном сообществе.

Примерные права и обязанности школьного управляющего

Права	Обязанности	Примечания
Участвовать в обсуждении и принятии решений Совета	Регулярно участвовать в заседаниях Совета, не пропускать их без уважительной причины	Если Вы не посещаете заседания Совета без уважительных причин, то можете быть выведены из его состава по решению Совета
Открыто выражать собственное мнение на заседании Совета	Выслушивать мнение коллег и уважать их позицию по обсуждаемым вопросам. Управляющие - родители должны уважать профессиональное мнение директора и работников учреждения	Если Ваше мнение расходится с мнениями коллег, оно может быть по Вашему требованию зафиксировано как особое мнение в письменной форме и приобщено к протоколу заседания Совета
Досрочно выйти из состава Совета	Заранее, в предусмотренные сроки, подать мотивированное заявление о выходе на имя председателя Совета	Ваше желание должно быть выражено в письме на имя председателя Совета
Получать информацию о дате, времени, месте проведения заседаний Совета и необходимые материалы по обсуждаемому вопросу	Заботиться об информировании всех участников образовательного процесса о планах и решениях Совета	
Инициировать проведение заседания Совета по любому вопросу, находящемуся в его компетенции	Участвовать в подготовке материалов для содержательного и компетентного рассмотрения вносимого в повестку заседания Совета вопроса	
Требовать от администрации предоставления информации по вопросам, находящимся в компетенции Совета	Проявлять личную активность в обсуждении, принятии и исполнении решений Совета	Информация может быть затребована как письменном виде, так и в форме консультации
Инициировать создание комиссий Совета, быть их руководителем или членом	В качестве члена или председателя комиссии принимать активное участие в ее работе, готовить квалифицированные проекты решений Совета	
Представлять школу в отношениях с учреждениями, организациями и государственными органами в рамках компетенции Совета	Соблюдать конфиденциальность в отношении определенных вопросов, обсуждаемых на Совете, особенно в вопросах, касающихся работников школы	По соответствующему поручению Совета, а в необходимых случаях - на основании доверенности, выдаваемой в соответствии с

	или учащихся, а также при обсуждении вопросов, касающихся школы вне Управляющего совета	постановлением Совета
Участвовать в заседании педагогического совета учреждения с правом совещательного голоса	Стараться больше узнать об устройстве жизни учреждения, об организации в нем образовательного процесса	
Получать необходимые для своей работы знания в рамках специальной подготовки управляющего	Стремиться изучать и выражать позицию всего сообщества (родителей, учащихся, работников учреждения), а не отдельных групп (которые Вас выдвинули или которые за вас голосовали). В случае несовпадения интересов Вашей группы с интересами учреждения отдавать приоритет последним.	Подготовке управляющего должны содействовать региональные и муниципальные органы управления

Область реализации Ваших полномочий не может быть ограничена заседаниями Совета и комиссий. На практике важнейшую роль играет Ваша личная инициативность и глубокая включенность в жизнь школы. Надеемся, что Вам удастся найти оптимальный путь реализации Ваших прав и обязанностей для обеспечения благополучия учреждения.

Кооптированные члены Управляющего совета

Почему для Управляющего совета важны кооптированные члены? Для серьезной работы по управлению учреждением нужны серьезные ресурсы : кадровые, материальные, финансовые, административные. Их не всегда можно привлечь в достаточной мере, опираясь только на силы самого сообщества учреждения(учеников, родителей, педагогов). Кроме того открытое к взаимодействию учреждение может быть привлекательна для разных лиц, чье участие в его жизни будет полезным. Кооптированные управляющие привлекаются уже действующими членами Совета, и важно выбор этот сделать правильно.

Организация работы Управляющего совета

Итак, результаты выборов объявлены, а это означает, что основа вашего Управляющего совета создана. Прежде чем начать свою работу, не забудьте, что Управляющий совет возглавляет председатель, избираемый тайным голосованием именно вами, уважаемые управляющие.

Уважаемые управляющие!

Вы избрали председателя, заместителя председателя, секретаря Управляющего совета и готовы приступить к работе? Позвольте дать вам несколько полезных, на наш взгляд, советов.

Совет 1

Очевидно, вы чувствуете себя верным той группе людей, которые выбрали вас управляющим. Однако, будучи членом Управляющего совета, помните, что вы свободны в своих действиях и принятии решений, в голосовании по любому вопросу, исходя из интересов вашего учреждения в целом, даже если эти интересы не совпадут с интересами группы людей, которые выбрали вас.

Совет 2.

При решении вопроса о праве голоса (решающего или совещательного) несовершеннолетних членов Управляющего совета стоит уточнить, что записано в Уставе (положении) вашего учреждения. Возможно, несовершеннолетние члены Управляющего совета могут в заседании только высказывать свои мнения. Возможно, учредитель установил перечень

вопросов, по которым несовершеннолетние члены Управляющего совета имеют право решающего голоса, и перечень вопросов, по которым они имеют право только совещательного голоса.

Совет 3.

Берегите доверие к себе и вашему Управляющему совету! В связи с тем, что члены Управляющего совета находятся в привилегированном положении, они часто обладают информацией, которая для пользы всех должна оставаться конфиденциальной (например, информация, полученная при рассмотрении жалобы обучающихся или их родителей на действия педагогических или административных работников учреждения). Не стоит обсуждать столь деликатные проблемы со своими друзьями, соседями, просто знакомыми людьми.

Как Управляющему совету определиться со своими первоочередными действиями?

Наконец настал тот момент, когда члены Управляющего совета собрались за столом на первое рабочее заседание и ... - "и что же мы будем делать?" Это, действительно, очень сложный вопрос. Попробуем на него ответить.

Шаг первый. Пытайтесь осознать себя управляющим учреждения.

Какие права и обязанности у вас есть? Управляющий совет - коллегиальный орган управления. У него есть обязанности, четко определенные и записанные в Уставе в разделе "Функции Управляющего совета". Даже если вы их уже читали, стоит к ним вернуться и обсудить, кто и как понял, что нужно делать в соответствии с этим функционалом. А поняли по-разному, можете проверить! Что в этой ситуации важно? Важно то, что вы составите какое-то общее для всего Совета мнение, представление о том, в каких областях вам разрешено действовать Уставом учреждения.

После этого необходимо выяснить, какие цели вы перед собой ставите. И тут тоже обнаружится существенная разница между вами. Представителей от родителей, возможно, больше будут волновать вопросы организации и качества учебного процесса. Представители учащихся, наверное, озаботятся вопросами помощи Управляющего совета в организации досуга или подготовки к поступлению в профильные образовательные учреждения.. Возможно, в вашем Совете представители выскажут другие интересы. Важно, чтобы они были высказаны, чтобы стало понятно, что у разных членов Совета разные пожелания и цели. И при решении любого вопроса всегда будет именно такая ситуация - мнения, пожелания, цели будут разными. А решение придется принимать такое, которое, в большей или меньшей степени, но устроит всех членов Управляющего совета, явное его большинство, по крайней мере. Придется искать компромиссы, договариваться.

Следующее, что вы должны обсудить: какие у вас возможности? Что вы можете, какими ресурсами располагаете для выполнения своих обязанностей? Фактически, вы должны обсудить собственный потенциал, но не вообще, а применительно к тем конкретным задачам, которые вы должны и хотите решать. А заодно и понять, что ваши возможности могут быть ограничены из-за некоторого недостатка знаний и умений. Какими финансовыми ресурсами может управлять ваш Совет - тоже вопрос немаловажный.

Но ресурсы, кстати, не следует понимать как исключительно финансовые. В своей повседневной жизни для решения вопросов мы, как правило, используем разные ресурсы: организационные, административные, интеллектуальные, информационные.

Итак, сделав первый шаг, вы кое-что поняли про самих себя: свои обязанности, свои пожелания, свои возможности.

Шаг второй. Решаете, что вы будете делать в ближайшее время, например в ближайший месяц, квартал, год.

Ваши действия могут осуществляться в нескольких направлениях. Первое направление - обсуждение и решение неотложных задач школы из того перечня, который находится в пределах компетенции Управляющего совета. Например, к началу нового финансового года вам придется определяться со сметой расходов, причем уже сейчас понятно, что денег на какие-то неотложные дела точно не хватит и придется искать способы дополнительного привлечения финансов. К началу нового учебного года нужно будет принять школьный компонент учебного плана, а к концу года - составить отчет (доклад) Управляющего Совета учредителю и общественности о деятельности учреждения, включая ее финансово-хозяйственную деятельность.

Обсуждая вопросы, по которым следует принять решение, вы можете обнаружить, что некоторые из них не так просты, как казалось вначале, и очевидных способов их разрешения как-то

не находится. Обозначьте их как проблемные вопросы, пока не имеющие простого решения. Например, почти все директора и попечительские советы, которые прилагали усилия к тому, чтобы пополнить бюджет учреждения, вынуждены были изобретать собственные способы.

Итак, сделав второй шаг, вы определились с направлениями своей работы и с перечнем конкретных действий по каждому из них.

Шаг третий. Теперь эти действия вы должны уложить в некоторую схему работы, например в план.

Как правило, план составляется на достаточно короткий период времени

Советуем составлять подробные планы (с указанием точных сроков и исполнителей) только на ближайшее время, например на месяц-квартал. А в годовом плане помечать только необходимые действия и решение крупных вопросов.

Но в этом случае возникает необходимость регулярных специальных встреч управляющих для корректировки и доработки план на следующий период. Они тоже должны быть внесены в план.

Итак, сделав третий шаг, вы разработали план действий на ближайший период.

Теперь вы можете действовать!

Кстати, первым вашим планом могут стать именно эти три шага, которые вы сделаете за две-три встречи. А может быть, встреч потребуется гораздо больше.

Комиссии (комитеты) Совета

Следует заметить, что создание комиссий (комитетов) не является первоочередной задачей или "самоцелью" деятельности Совета. Скорее всего, необходимость в их организации у вас появится при попытке решения тех самых проблем, которые вы были вынуждены отложить и решение которых требовало специальной подготовки. Практически невозможно изучать ситуацию вокруг проблемы и готовить предложения по ее решению всем Советом коллективно. Вы поступите более конструктивно, если поручите это дело специально созданному комитету, комиссии или временной рабочей группе. Например, рабочая группа ("под задачу") может быть для: создания программы развития учреждения; подготовки открытого мероприятия учреждения (юбилей учреждения, Дни открытых дверей, благотворительная ярмарка и пр.) подготовки проекта для участия в конкурсе, объявленном муниципалитетом, и т. д.

Решение некоторых часто возникающих вопросов стоит объединить и создать постоянно действующую комиссию, например, это разумно сделать для решения всех экономических вопросов.

В таблице ниже приведены примеры возможных комиссий Управляющих советов и их основных функций. (Каждая комиссия может воспользоваться лишь частью предлагаемых функций)-

Название комиссии Управляющего совета	Примерные функции комиссии
Комиссия по материальному стимулированию	<ul style="list-style-type: none"> • совместно с администрацией рассматривает и выносит на утверждение Совета ежегодную бюджетную заявку учреждения; • планирует расходы из внебюджетных средств в соответствии с намеченными учреждением (Советом) целями и задачами; • осуществляет контроль за расходованием бюджетных и внебюджетных средств, докладывает о результатах контроля Совету один раз в учебное полугодие; • совместно с администрацией готовит предложения по схеме надбавок к зарплате, преимущественно из внебюджетных источников; • совместно с администрацией ведет поиск внебюджетных источников финансирования; • регулирует содержание и ценообразование дополнительных платных услуг; • готовит соответствующий раздел ежегодного отчета Управляющего совета перед родителями и общественностью
Комиссия по качеству	<ul style="list-style-type: none"> • готовит проект решения Совета об утверждении годового

образования	<p>календарного учебного графика;</p> <ul style="list-style-type: none"> • организует работу по подготовке программы развития учреждения на очередной период; • совместно с администрацией прорабатывает вопросы расписания учебных занятий, начала занятий; • готовит проект решения Совета о введении правил, регулирующих поведение учащихся в учебное и внеучебное время; • организует наблюдение за состоянием библиотечного фонда и разрабатывает предложения по его пополнению; • осуществляет контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения и воспитания в учреждении; • в случае необходимости инициирует проведение независимой экспертизы качества образовательных результатов; • проводит экспертизы качества условий организации учебного процесса; • готовит соответствующий раздел ежегодного отчета Управляющего совета перед родителями и общественностью.
Социально-правовая комиссия	<ul style="list-style-type: none"> • осуществляет контроль за соблюдением прав всех участников образовательного процесса; • готовит проект решения Совета по регулированию нормативно-правовой базы школы, изменений в Уставе школы и при подготовке её локальных актов; • рассматривает жалобы учащихся, родителей и педагогов на нарушения их прав; • участвует в работе экспертных комиссий по общественной аттестации школы; • готовит соответствующий раздел ежегодного отчета Управляющего совета перед родителями и общественностью.
Комиссия по работе с родителями и местным сообществом	<ul style="list-style-type: none"> • работает с родительским комитетом; • готовит ежегодный информационный доклад о результатах деятельности учреждения; • организует работу учреждения со средствами массовой информации, социокультурными организациями на территории микрорайона учреждения; • организует просветительскую и образовательную деятельность, реализацию социальных проектов в микрорайоне учреждения; • совместно с администрацией организует работу с детьми из социально неблагополучных семей.

Еще раз отметим, что формирование комиссий и организация их деятельности не есть самоцель работы Управляющего совета, особенно в первый год. Поэтому не стоит их создавать на первых заседаниях Совета. Их возникновение должно происходить естественно в ходе активизации совместной деятельности Совета и администрации учреждения.

Конечно, в вашем учреждении могут возникнуть другие, помимо выше перечисленных, комиссии и рабочие группы. В каких-то организациях (хотя это редкий случай) вообще может не быть постоянно действующих комиссий, и поручения Совета будут выполняться временными рабочими группами или существующими иными органами самоуправления. Заседания комиссий могут проходить регулярно или в зависимости от потребности, но обязательно с соблюдением всех формальностей (протокол, количество присутствующих и т.д.), так как важное решение может оказаться неоднозначным и будет оспариваться, например, педагогическим советом.

Итоги работы комиссий и рабочих групп регулярно заслушиваются на заседаниях Совета. После обсуждения вопросов, подготовленных комиссией, Совет принимает соответствующие решения.

Порядок работы Управляющего совета, подготовка и проведение заседаний.

Основные вопросы, касающиеся порядка работы Управляющего совета и организации его деятельности, регулируются Уставом учреждения и его локальными актами.

При необходимости более подробной регламентации процедурных вопросов, касающихся порядка работы, подготовки и проведения заседаний, было бы целесообразно на одном из первых заседаний разработать и утвердить Регламент работы Управляющего совета. Кроме этого, в помощь общеобразовательным учреждениям Министерство образования и науки Российской Федерации разработало Методические рекомендации по функциям, организации и работе Управляющих советов общеобразовательных учреждений.

С учетом вышесказанного предлагается (это совет, а не жесткая норма) организовать работу Управляющего совета следующим образом.

Заседания Управляющего совета проводить:

- по мере необходимости, но не реже одного раза в два-три месяца;
- по инициативе председателя;
- по требованию руководителя учреждения;
- по требованию представителя учредителя учреждения;
- по требованию четверти (или более) членов Управляющего совета.

Вопросы, предложенные для рассмотрения членами Управляющего совета (в том числе председателем), руководителем учреждения, представителем учредителя учреждения, должны быть включены в повестку дня заседания Управляющего совета в обязательном порядке.

При необходимости поступающие предложения могут быть предоставлены для предварительного рассмотрения директору учреждения, выносящему по ним свое заключение. Повестка дня заседания Управляющего совета формируется его председателем в срок, указанный в Уставе либо ином локальном акте учреждения.

В случае если предложение о включении того или иного вопроса в повестку дня заседания поступило непосредственно на заседании, решение о включении его в повестку дня принимается в порядке, установленном для принятия решений Управляющим советом.

Доводить до сведения членов Управляющего совета не позднее чем за неделю до его заседания:

- дату, время и место проведения заседания Управляющего совета;
- повестку дня заседания Управляющего совета;
- все необходимые для качественной и плодотворной работы Совета материалы;

Заседания Управляющего совета считать правомочными, если на заседании присутствует не менее половины его членов.

В случае, когда число членов Управляющего совета становится менее половины количества, предусмотренного Уставом или локальным актом учреждения, оставшиеся члены Совета должны принять решение о проведении довыборов членов Совета. Новые члены Совета должны быть избраны в течение двух недель со дня выбытия из Совета предыдущих членов (время каникул в этот период не включается).

До проведения довыборов оставшиеся члены Управляющего совета не вправе принимать никаких решений, кроме решения о проведении таких довыборов.

Расширенные заседания Управляющего совета

В деятельности Управляющего совета возможны ситуации, когда для принятия решения по тому или иному вопросу необходимо присутствие на заседании специалиста (или специалистов), компетентного в определенной области. Как правило, предложение о приглашении специалиста вносит комиссия или рабочая группа, которая готовила вопрос к рассмотрению на заседании. В этом случае Управляющий совет должен принять особое решение об участии в заседании такого специалиста.

Решение о приглашении к участию в заседаниях Совета лиц, не являющихся его членами, необходимо принимать заблаговременно. Лицо, не являющееся членом Управляющего совета, но желающее принять участие в его работе, может быть приглашено на заседание, если против этого не возражает более половины членов Управляющего совета, присутствующих на заседании. Указанным лицам предоставляется в заседании Управляющего совета право совещательного голоса.