

Серия «Школьный управляющий Москвы»

Седелников А.А., Косарецкий С.Г.

# Председатель управляющего совета образовательной организации



Седельников А.А., Косарецкий С.Г. Председатель управляющего совета образовательной организации — Москва, 2015. — 65 с. — (серия «Школьный управляющий Москвы»)

Данное издание серии «Школьный управляющий Москвы» посвящено председателю управляющего совета – ключевой фигуре в деле обеспечения качества работы коллегиального органа управления образовательной организации. В брошюре раскрываются основные роли, функции и задачи Председателя на разных этапах деятельности управляющего совета: планирование работы, подготовка и проведение заседаний, организация контроля принятых решений. Особое внимание уделено важнейшему «инструменту» в работе Председателя – Регламенту управляющего совета. Брошюра содержит рекомендации, направленные на обеспечение эффективности работы Председателя.

Брошюра в первую очередь адресована председателям школьных управляющих советов, но будет несомненно полезна всем категориям общественных управляющих и более широкому кругу представителей активной общественности.

#### *О серии «Школьный управляющий Москвы»*

*Серия адресована членам управляющих советов образовательных организаций города Москвы: как представителям общественности, так и профессионалам. Знакомство с ней будет также полезно администрации образовательных организаций, педагогам и родителям, заинтересованным в эффективном взаимодействии с управляющими советами в интересах развития школы и повышения качества образования. Содержание брошюр разработано с учетом Федерального Закона №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и передового опыта работы управляющих советов в России.*

*Издание серии «Школьный управляющий Москвы» (по заказу Департамента образования города Москвы) направлено на поддержку становления управляющих советов как полноценных коллегиальных органов управления столичными школами через формирование у общественных управляющих представлений об устройстве современной школы, задачах, полномочиях и порядке работы управляющих советов, их взаимодействии с администрацией школы, учредителем, школьным и местным сообществом.*

*Первая брошюра «Добро пожаловать в управляющий совет!» рассматривает общие вопросы содержания и организации работы управляющих советов. Остальные раскрывают отдельные наиболее значимые вопросы деятельности Советов: создание и организацию работы комитетов и комиссий Советов, открытость в работе школы и Совета, участие Совета в оценке качества образования, задачи и особенности работы отдельных категорий членов Совета.*

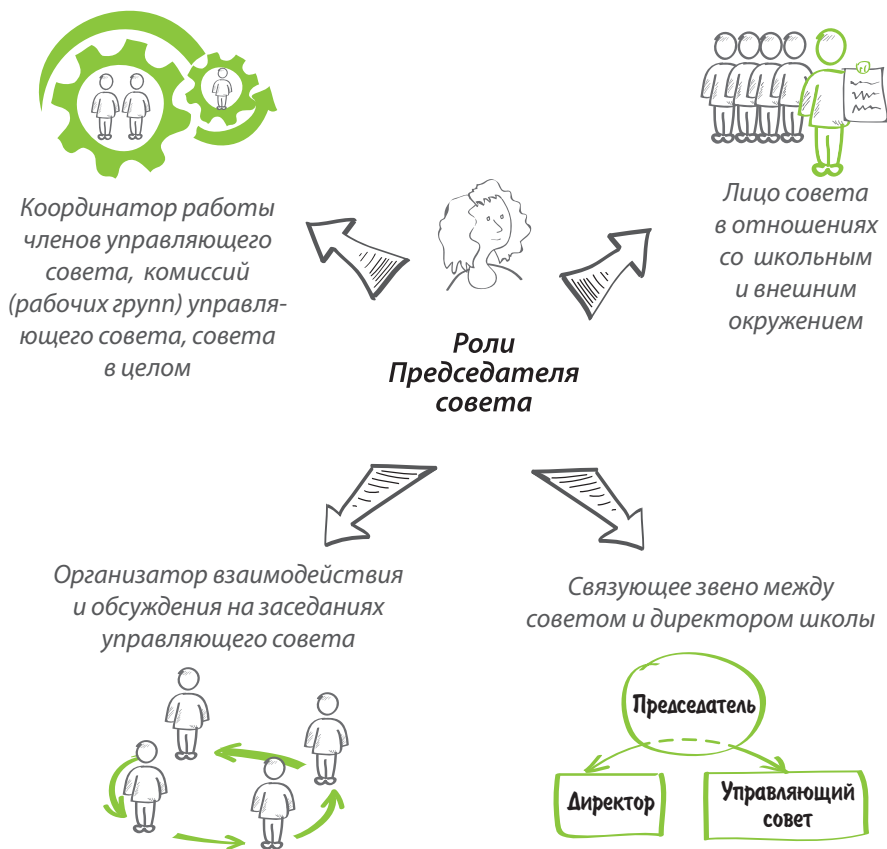
*В содержание брошюр включены фрагменты нормативных правовых документов, образцы документов, рекомендации и примеры из практики, глоссарий.*

© Седельников А.А.,  
Косарецкий С.Г.

# Содержание

§ 1. Роли Председателя управляющего совета .....	4
§ 2. Кто может стать Председателем управляющего совета?.....	6
§ 3. Выборы Председателя управляющего совета .....	7
§ 4. Заместитель Председателя управляющего совета .....	7
§ 5. Старт работы Председателя управляющего совета .....	8
§ 6. Функции Председателя управляющего совета .....	9
§ 7. Подготовка заседаний управляющего совета .....	10
§ 8. Проведение заседаний управляющего совета .....	14
§ 9. Регламент управляющего совета .....	18
§ 10. Организация выполнения решений управляющего совета .....	20
§ 11. Прозрачность и публичная отчетность в работе Председателя управляющего совета .....	23
§ 12. Планирование работы управляющего совета .....	25
§ 13. Как стать эффективным Председателем управляющего совета... ..	29
Приложения .....	31
Краткий глоссарий по вопросам государственно-общественного управления образованием .....	64

## § 1. Роли Председателя управляющего совета



Председатель – ключевая фигура в деле обеспечения эффективности управляющего совета образовательной организации.

Управляющий совет представляет собой группу очень разных людей – учителей, учеников старших классов, родителей обучающихся, кооптированных представителей общественности, зачастую достаточно далеких от школьной повседневности. В эту группу входят директор со своим видением и пониманием проблем и задач школы,

а также представитель учредителя, который мыслит о школе как о составной части государственной (муниципальной) системы образования. Эта группа должна разработать стратегию развития школы и найти оптимальные решения для ее реализации в вопросах, отнесенных уставом школы к компетенции управляющего совета.

Совершенно очевидно, что такая серьезная работа не может быть выполнена без четкого разделения обязанностей между членами совета<sup>1</sup>.

Также понятно, что распределенная внутри совета работа не может выполняться согласованно, если кто-то из членов управляющего совета не будет ее координировать, обеспечивая интеграцию частных достижений в общий, заранее определенный результат.

В координации разделенной между членами управляющего совета коллективной деятельности и заключается главная **роль** председателя управляющего совета.

Управляющий совет – не группа исполнителей, а председатель совета – не начальник в этой группе. Определить цели своей деятельности, объем работ, организацию разделения работ между членами, сроки выполнения управляющий совет может только общим коллегиальным решением. Все члены совета, включая председателя, равноправны и имеют при принятии решения только один голос. И далее, в соответствии с принятым всеми или большинством решением, председатель осуществляет его исполнение в части обеспечения организации, согласованности и координации деятельности, распределенной между членами управляющего совета.

Председатель занимает такое же **место** исполнителя решений и поручений управляющего совета, как и все его члены. Иначе говоря, председатель, как равный среди равных, выполняет порученную ему часть общей работы, цели, объемы, содержание, способы и организация выполнения которой определены коллегиальными решениями управляющего совета.

---

1 С целью распределения всей суммы работы управляющего совета в нем создаются профильные комитеты, комиссии, рабочие группы, а также возлагаются на отдельных членов совета те или иные индивидуальные обязанности, поручения, роли и функции.

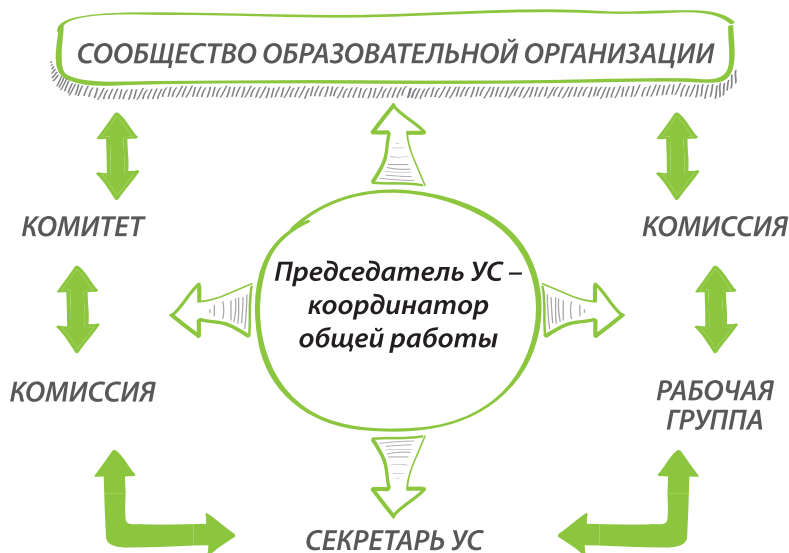


Рис. 1. Роль председателя управляющего совета как координатора деятельности совета.

## § 2. Кто может стать Председателем управляющего совета?

Выполнять роль Председателя управляющего совета не может директор школы, который привык быть начальником в коллективе подчиненных. Едва ли подходит на должность председателя и школьный учитель, который по окончании заседания совета снова превращается в подчиненного директору работника, а возможно, еще не научился выходить из этой роли и на заседаниях совета.

Роль представителя учредителя в управляющем совете также совершенно отличается от роли председателя совета. Наконец, исполнить роль председателя не сможет и представитель учащихся – как по формальным правовым основаниям, так и в силу отсутствия необходимых знаний, навыков и жизненного опыта.



*Именно поэтому рекомендуется избирать председателем управляющего совета либо представителя в нем родительской общественности, либо кого-то из кооптированных членов.*

### § 3. Выборы Председателя управляющего совета

Кандидатуры на должность Председателя управляющего совета предлагаются членами управляющего совета путем открытого или тайного выдвижения.

Каждый кандидат выступает на заседании управляющего совета и отвечает на вопросы.

Затем проводится открытое или тайное голосование по списку представленных кандидатур.

Для избрания кандидату на должность Председателя необходимо получить наибольшее число голосов, но не менее половины от общего установленного числа членов управляющего совета.

Результаты голосования должны быть оформлены решением управляющего совета.

### § 4. Заместитель Председателя управляющего совета

В управляющем совете необходим «дублер» для председателя на период его временного вынужденного отсутствия (командировка, болезнь, иные причины). Таким лицом является заместитель предсе-

дателя, который выполняет все его функции, полномочия и обязанности в период, когда сам председатель по объективным причинам не может их выполнять. Заместитель председателя управляющего совета избирается по предложению Председателя управляющего совета в том же порядке и на тот же срок, который предусмотрен для избрания Председателя. В период исполнения Председателем своих обязанностей заместитель выполняет его поручения.

## § 5. Старт работы Председателя управляющего совета

Опытные председатели управляющих советов рекомендуют начинать работу со знакомства с секретарем и членами Совета, а так же тщательного ознакомления со всеми принятыми ранее протоколами и решениями совета.

Ключевым условием успешного старта является установление доверительных деловых отношений с директором школы, достижение договоренности с ним о периодичности рабочих встреч, а так же постоянное партнерство и деловое сотрудничество. Председатель – основное связующее звено взаимодействия между советом и директором школы.

## § 6. Функции Председателя управляющего совета

Анализ исторического опыта (как российского, так и зарубежного), а также успешных практик организации работы управляющих советов в регионах России и Москве позволяет сформулировать следующий базовый набор функций, которые выполняет Председатель Совета:





- созывает заседания управляющего совета;
- оповещает членов управляющего совета и приглашенных лиц о времени, месте проведения и повестке дня заседания;

- ведет заседания управляющего совета в соответствии с правилами, установленными Регламентом управляющего совета;

- разрабатывает совместно с председателями постоянных комиссий проект повестки дня очередного заседания управляющего совета;

- осуществляет подготовку заседания управляющего совета и его проведение;

- подписывает протоколы заседаний, решения и другие документы управляющего совета;

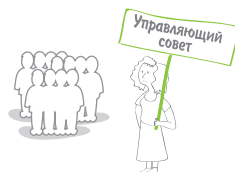
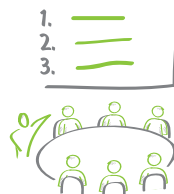
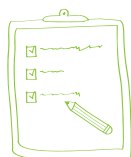
- представляет управляющий совет в отношениях с населением, органами государственной власти и местного самоуправления, организациями, взаимодействующими со школой;

- организует прием граждан, рассмотрение их предложений, заявлений и жалоб, обеспечивает принятие по ним решений;

- оказывает содействие членам управляющего совета в осуществлении ими своих полномочий;

- координирует работу постоянных и временных комиссий (рабочих групп) управляющего совета;

- обеспечивает соблюдение положений Регламента управляющего совета.



По решению членов управляющего совета этот список может быть уточнен или дополнен. Полномочия Председателя обязательно должны быть закреплены в Уставе, Положении о Совете и его Регламенте.

Рассмотрим подробнее наиболее важные функции Председателя Совета.

## § 7. Подготовка заседаний управляющего совета

В период подготовки задача председателя состоит в том, чтобы сформировать актуальную и выполнимую повестку очередного заседания – перечень обсуждаемых на заседании вопросов, по которым необходимо принять решение управляющего совета. Как правило, предложения о внесении на рассмотрение очередного заседания совета того или иного вопроса исходят от комитетов, комиссий, рабочих групп, а также от тех членов совета, которые получили индивидуальное задание изучить и подготовить к обсуждению определенный вопрос.

Председатель также вправе внести в повестку вопрос по собственному усмотрению, исходя из результатов своего общения с представителями школьного сообщества и органами школьного самоуправления, а также из анализа деятельности совета, его комитетов и комиссий. Но в первоочередном порядке председатель обязан включать в повестку заседания те вопросы, которые должны быть рассмотрены к определенному сроку по коллегиальному решению управляющего совета. Такое решение могло быть принято на одном из прошедших ранее заседаний, когда комитету, комиссии, рабочей группе или конкретному члену совета было дано задание подготовить вопрос к рассмотрению. Срок рассмотрения вопроса мог быть установлен советом и иначе – в виде утверждения плана своей работы на учебный год. Исходя из решений прошедших заседаний совета, предложений, поступивших от комитетов, комиссий, рабочих групп и членов совета, председатель составляет предварительный перечень вопросов для обсуждения на очередном заседании совета.

Контроль срочности вопросов осуществляет, как правило, секретарь совета, с помощью специальной картотеки, где контрольные карточки с указаниями на предыдущие решения совета расставлены в порядке

установленных сроков их исполнения. Председателю необходимо изучить материалы по всем вопросам, как подготовленным согласно предыдущим заданиям совета, так и по предложенным в инициативном порядке к рассмотрению на очередном заседании. Цель такого изучения – определить степень подготовленности вопроса к его обсуждению советом. Критериями подготовленности следует считать наличие анализа рассматриваемой ситуации, обоснованных выводов об актуальности рассмотрения вопроса, предлагаемую формулировку проекта решения совета по данному вопросу, прогноз ожидаемых результатов и возможных следствий и эффектов. Если для выполнения решения необходимы те или иные материальные или нематериальные ресурсы, в предложенных к рассмотрению материалах должны быть указаны перечень и количество необходимых ресурсов, а также источники их получения. Здесь председатель не вправе проявлять субъективизм в отношении содержания предложенных материалов. Задача его состоит в оценке только формальной подготовленности вопроса к рассмотрению советом. Поэтому будет полезным на одном из заседаний совета договориться и принять решение о формальных критериях подготовленности материалов, выносимых на совет. Этими критериями в дальнейшем и будет обязан руководствоваться председатель при подготовке повестки заседания.

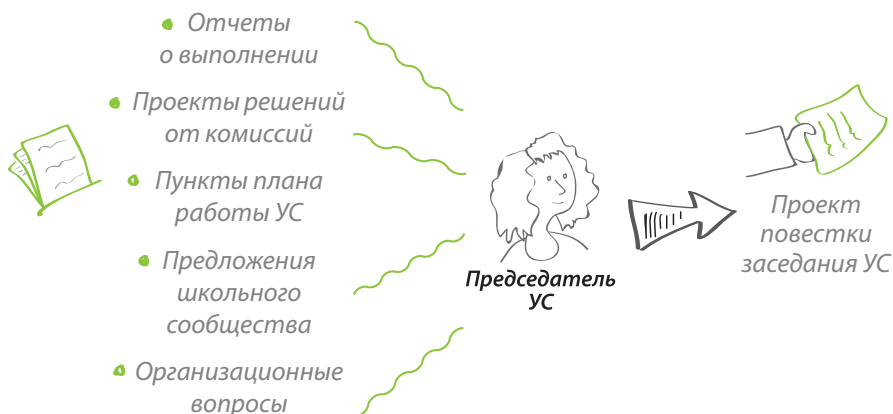


Рис.2. Подготовка повестки заседания управляющего совета председателем.

Завершив процедуру отбора подготовленных к рассмотрению управляющим советом вопросов, председатель составляет проект повестки заседания и передает его секретарю для рассылки приглашений членам совета. В таких приглашениях должны быть указаны место, дата и время проведения заседания, предложенная председателем повестка. Целесообразно также продублировать эту информацию на информационном стенде и на веб-сайте школы. Если на заседание предполагается пригласить кого-либо не из членов совета, такому лицу секретарь также направляет приглашение с разъяснением причин и необходимости его присутствия на заседании. Эту работу необходимо завершить не позднее чем за 10 дней до даты назначенного заседания.



Рис.3. Созыв заседания управляющего совета председателем и секретарем.

Особенностью подготовки внеочередных заседаний Совета является необходимость определить правомерность заявки на внеочередное заседание согласно уставу школы и школьному положению об управляющем совете. В этих документах четко определено, кто и в каком порядке вправе требовать созыва внеочередного заседания совета.

Например, если такое требование исходит от представителя учредителя, то председатель обязан подготовить и собрать заседание совета. А если, например, в положении о совете указано, что правом созыва внеочередного заседания обладает группа численностью не менее 1/3 членов совета, а заявка поступила председателю от группы, не набравшей голосов 1/3 членов (что видно из обязательного приложенного к заявке протокола собрания этой группы), председатель просто обязан ответить такой группе отказом и вынести информацию о факте поступления и содержании такой заявки на очередное заседание совета.

Проект повестки внеочередного заседания и дату его созыва определяет инициатор. Председатель вправе перенести дату внеочередного заседания на более поздний срок в случае, если предложение о рассмотрении выносимого на такое заседание вопроса не подготовлено в соответствии с установленными формальными критериями готовности. В этом случае председатель дает инициатору обоснованный письменный отказ относительно предложенных им сроков с разъяснением причин и с предложением довести до готовности материалы, предлагаемые к рассмотрению на внеочередном заседании совета.



*Члены управляющего совета – достаточно занятые люди, работающие в совете в качестве добровольцев. Поэтому необходимо уважительно относиться к ним и к тому времени, которое они*

*посвящают участию в управлении школой. Тщательная подготовка заседаний совета не только способствует обеспечению его эффективной работы, но и дает членам совета возможность на практике выразить уважительное отношение друг к другу.*



## § 8. Проведение заседаний управляющего совета

Председатель управляющего совета – формальный председательствующий на всех заседаниях совета. Это означает, что он начинает, ведет и завершает заседание, соблюдая все установленные процедуры.

Именно на заседаниях совета центральная, ключевая роль председателя проявляется наиболее очевидно и ощутимо. Он – ведущий, организатор взаимодействия и обсуждения. Здесь он подобен дирижеру в небольшом оркестре, и во многом именно от его работы зависит, какая атмосфера будет царить в управляющем совете. Но сам он, как и дирижер, мелодию не производит. Его задача – обеспечить согласованность, координацию, соблюдение порядка и организацию совместной работы. Он – блюститель формальных правил ведения заседания и поведения его участников. Он должен быть в этой роли требовательным и жестким, не позволять ни себе, ни другим ни малейших отклонений от установленного управляющим советом порядка. Но его жесткие требования должны быть облечены в вежливую и уважительную форму. Его задача также немедленно гасить любые личностные конфликты дискутирующих, постоянно удерживать дискуссию в культурных рамках, апеллируя в первую очередь к воспитанности и принципам взаимного уважения, а уже затем – к необходимости соблюдать установленные правила и процедуры.

Председатель управляющего совета – олицетворение правил и порядка на заседании. В этой части все его требования и указания обязательны для присутствующих на заседании.

В начале заседания, получив от секретаря список участников, председатель объявляет число присутствующих членов совета и разъясняет, что оно является достаточным для признания заседания правомочным. В противном случае, при отсутствии кворума, он объявляет о невозможности начать заседание и о его переносе.

Объявив заседание начавшимся, председатель оглашает предложенный им проект повестки. При этом он перечисляет вопросы, которые он исключил из повестки при подготовке заседания, и дает краткое обоснование своего решения по каждому отклоненному вопросу. Если у членов совета возникает предложение обсудить повестку, возможность ее дополнения или исключения из нее того или иного вопроса, председатель обязан провести такое обсуждение.

## **ПРЕДСЕДАТЕЛЬ – олицетворение правил и порядка на заседании**



*Рис. 4. Функции председателя на заседании управляющего совета.*

По результатам обсуждения председатель ставит вопрос на голосование, и управляющий совет утверждает повестку текущего заседания своим решением. Только с этого момента заседание совета обретает повестку – перечень вопросов и очередность их рассмотрения. Теперь председатель ведет заседание в соответствии с утвержденной повесткой, соблюдая ее как общее решение совета.

В исключительных случаях по решению управляющего совета в повестку могут быть включены вопросы, вносимые непосредственно на заседании. Если повестка не утверждена, председатель проводит голосование о включении каждого вопроса, предлагаемого к рассмотрению на заседании, в повестку дня. После утверждения каждого вопроса, предлагаемого к рассмотрению на заседании, голосование по повестке дня в целом не проводится.

После утверждения повестки председателю следует вынести на общее решение вопрос о продолжительности выступлений

докладчиков и содокладчиков, а также о лимите времени на выступления в прениях и на вопросы к докладчику, если эти вопросы не урегулированы Положением о совете и Регламентом совета.

Председатель при ведении заседания, кроме выполнения установленной повестки, обеспечивает беспрепятственное выражение мнений всех имеющих право на выступление лиц, соблюдение всех прав членов совета, предусмотренных уставом школы и положением о совете, обеспечивает порядок на заседании, осуществляет контроль за соблюдением времени выступлений, своевременно и тактично напоминает выступающему об истечении установленного времени. Он должен ставить на голосование все поступившие предложения и сообщать результаты голосования, предоставляя слово членам управляющего совета вне очереди по предмету голосования или по порядку ведения заседания.



*Председателю необходимо проявлять уважительное отношение к участникам заседания, воздерживаться от персональных оценок их выступлений, принимать во внимание сообщения и разъяснения секретаря, председателя комитета или комиссии – инициатора рассмотрения вопроса.*

На заседаниях управляющего совета слово для выступления предоставляется председателем в порядке поступления письменных или устных заявлений. Во время заседания управляющего совета никто из участников не может высказываться, не получив согласия председателя. Председатель следит на заседаниях за тем, чтобы каждый член управляющего совета мог выступить по одному и тому же вопросу не более двух раз, а более – только на основании так называемого протокольного решения управляющего совета.

Во всех случаях, когда председатель должен быть докладчиком или содокладчиком по вопросу, внесенному в повестку заседания, он обязан передать роль и функции председательствующего своему заместителю на все время доклада, ответов на вопросы и участия в прениях по обсуждаемым вопросам до момента принятия советом решения путем голосования.



Если в ходе заседания возникают мнения о необходимости внесения изменений в повестку (в части дополнения, изменения, исключения вопросов), председатель должен объявить о необходимости принятия специального протокольного решения. Для этого он объявляет сам или предоставляет слово инициатору для объявления предложения по изменению повестки. После этого председатель открывает и ведет дискуссию по поступившему предложению, а по ее окончании – ставит вопрос на голосование. Если управляющий совет простым большинством принимает предложение, в дальнейшем председатель выполняет измененную повестку заседания.

Все решения управляющий совет принимает путем голосования по каждому вопросу повестки заседания. Председатель голосует вместе со всеми. Но при этом с этической точки зрения будет правильно, если он будет поднимать руку последним. В случаях, когда проводится поименное голосование, председатель также должен голосовать последним.

Когда повестка заседания исчерпана, все вопросы обсуждены, и по ним путем голосования приняты решения, председатель объявляет заседание оконченным. Но работа председателя на этом не завершена. В течение установленного советом срока председателю предстоит получить от секретаря протокол заседания, внимательно его изучить и, убедившись в том, что текст протокола полностью отражает ход заседания, подписать его. После подписания председателем и секретарем, этот текст становится официальным протоколом прошедшего заседания управляющего совета.

Наличие протокольной записи поможет секретарю и председателю совета избежать неточностей при составлении итогового официального протокола. Председатель обязан по требованию членов управляющего совета выдавать им заверенные копии протоколов заседаний или выписки из протоколов по интересующим их вопросам.

Целесообразно разместить текст протокола на информационном стенде и веб-сайте школы.

## § 9. Регламент управляющего совета

Действия председателя во время ведения заседания рекомендуется прописать в Регламенте управляющего совета – документе, подробно описывающем порядок работы управляющего совета, в том числе подготовки и проведения заседаний, контроля исполнения решений Совета.

Регламент подготовки и ведения заседаний, принятый управляющим советом, четко закрепляет полномочия председателя. Это особенно важно в случаях, когда ситуация на заседании развивается в нежелательном направлении, и председателю приходится вмешаться, чтобы вернуть ее в рабочее русло. Этот документ полезен также на случаи возникновения у кого-то из участников сомнений в обоснованности тех или иных действий председателя (например, отказа от внесения вопроса в повестку очередного заседания). Кроме того, управляющему совету нужны заранее установленные критерии и ориентиры для оценки действий председателя и разрешения возникающих противоречий.

Наличие регламента помогает председателю сэкономить время и сделать заседания управляющего совета максимально продуктивными. Применение правила, о котором заранее договорились все, освобождает председателя от необходимости каждый раз обосновывать применение тех или иных санкций и ограничений. Например, если выступающий отвлекает собравшихся от обсуждения рассматриваемого вопроса пространными лирическими или философскими отступлениями или забыл об обсуждаемой теме и говорит уже совсем о другом.

Многие не любят нормы и правила, считая их покушением на свои права и интересы. Но именно отсутствие принятых всеми правил приводит в конечном счете к реальному нарушению прав и свобод. Если нет предварительной договоренности о ясных критериях, можно до бесконечности спорить по любому вопросу. Демократия, не формализованная демократически установленными правилами, нормами и процедурами, есть анархия в чистом виде, поскольку не поддается организации, контролю и управлению.

С другой стороны, возникают ситуации, когда отдельная норма или правило не помогает, а мешает решению проблем, достижению поставленной цели. Во избежание подобных трудностей нормы и правила не должны быть жесткими, мертвыми и окончательными.

Они должны быть гибкими, жить и развиваться. Здесь уместно использовать известный подход к выстраиванию норм права – прецедентный, т.е. взять за основу регламента небольшой набор всем понятных и всеми принимаемых норм и правил ведения заседаний совета и руководствоваться ими до тех пор, пока не возникнет какая-либо негативная, мешающая работе управляющего совета ситуация, выход из которой не может быть найден на основе действующего регламента. Тогда полезно остановить обсуждение рассматриваемого вопроса и приступить к разработке и принятию правил выхода из такой ситуации. Когда решение будет найдено и принято всеми, его следует внести в регламент и в дальнейшем пользоваться обновленной редакцией регламента (до следующего трудного случая). Этот подход придется использовать и тем, кто сумеет с самого начала разработать и принять очень подробный и детальный регламент: жизнь настолько непредсказуема, что человеческого воображения не хватит на составление разумных и эффективных норм и правил на все случаи жизни.

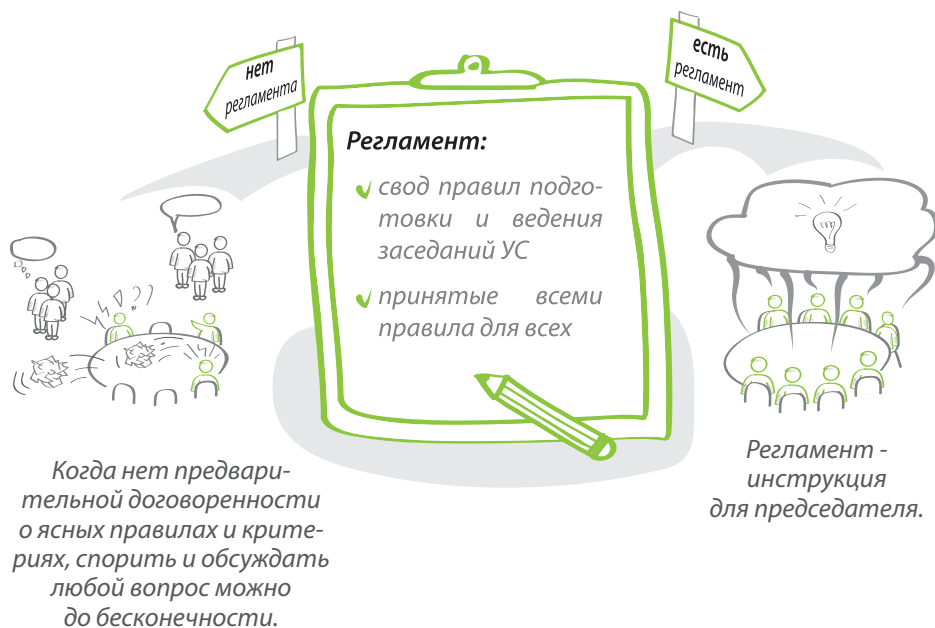


Рис. 5. Регламент управляющего совета

## § 10. Организация выполнения решений управляющего совета

По завершении очередного или внеочередного заседания управляющего совета функцией председателя становится организация выполнения решений, принятых советом, и контроль выполнения этих решений. На основании протокола заседания председатель вместе с секретарем совета готовит для исполнителей решений соответствующие выписки из него в части, их касающейся, собирает и прилагает к ним необходимые материалы, которые управляющий совет использовал при разработке и принятии этих решений. Пишет письма всем исполнителям с указанием сроков исполнения решения, форм и периодичности промежуточной и окончательной отчетности. К этой работе председатель может привлечь инициаторов соответствующих решений – председателей и членов комитетов, комиссий, рабочих групп, отдельных членов управляющего совета. Вся эта работа выполняется председателем при активной помощи и участии секретаря.

Адресатами таких посланий председателя совета могут быть: председатели комитетов, комиссий, рабочих групп, члены управляющего совета, которым поручено исполнение решений совета. Это может быть председатель того или иного представительного органа (родительского или ученического советов), а так же директор школы (в том числе и как председатель педагогического совета, если решение адресовано последнему). Не следует адресовать выполнение решений заместителям директора школы, учителям и другим работникам. Все их действия, необходимые для исполнения решений управляющего совета, должен и вправе организовать и обеспечить только директор школы. Адресатом таких посланий председателя может быть и учредитель школы. В этом случае материалы полезно передать через



представителя учредителя в управляющем совете, который сам участвовал в обсуждении и может дать своему руководству необходимые разъяснения и справки.

Копии писем исполнителям решений совета председатель передает секретарю и дает ему задание заполнить картотеку контроля исполнения решений в бумажном или электронном виде. Электронную картотеку целесообразно разместить на веб-сайте управляющего совета школы. Картотека должна содержать указание на исполнителя, краткое содержание отправленного исполнителю письма, установленные промежуточные и окончательный срок отчетности исполнителя о выполнении решения управляющего совета. В этот ответственный период работы между заседаниями совета председателю неоднократно придется использовать такую картотеку, изучать полученные секретарем от исполнителей формы промежуточных и окончательных отчетов об исполнении решения, писать напоминания в случаях, когда сроки исполнения нарушаются, запрашивать дополнительные разъяснения, когда исполнитель предоставляет неполный или неясный отчет.

### Работа председателя по выполнению решений УС

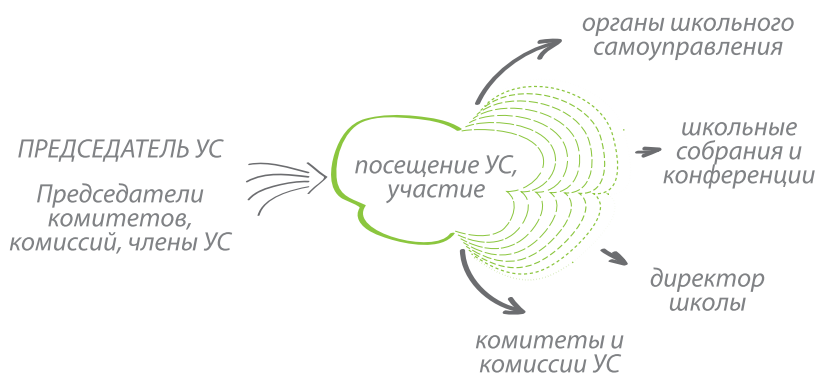


Рис. 6. Организация выполнения решений управляющего совета

После такой формальной трансляции решений управляющего совета исполнителям и организации формального контроля исполнения решений председателю полезно будет составить и выполнить план личных встреч и контактов с исполнителями, посещения некоторых заседаний комитетов, комиссий, рабочих групп, органов школьного

самоуправления, собраний трудового коллектива, ученических и родительских конференций и собраний школы и ее ступеней, возможно – некоторых классных собраний. Понятно, что такие встречи и посещения необходимо согласовать с исполнителями заранее и скорректировать свой план с учетом планов их работ.

Такие встречи и посещения, личное участие председателя управляющего совета в собраниях и форумах необходимы не только для содержательного контроля процесса исполнения решений и лучшего разъяснения задач, поставленных перед исполнителями советом. Личное общение позволяет председателю также эмоционально поддержать мотивацию исполнителей, что повышает шансы на более эффективную реализацию решений управляющего совета. Здесь трудно давать советы и рекомендации, так как мотивация на исполнение решений совета должна исходить из реальных (как личных, так и групповых) интересов, целей и ценностей конкретных исполнителей. Узнать их, изучить и позитивно использовать в деле организации исполнения решений управляющего совета возможно только в процессе личных встреч, контактов, коммуникаций.

Завершением этого цикла работы председателя управляющего совета будет подготовка повестки следующего очередного заседания, в которую необходимо включить отчеты об исполнении тех решений, срок исполнения которых истек или истекает к дате этого очередного заседания. Таким образом, для удобства самоконтроля председатель совета, кроме плана своей работы, может составить циклограмму своей деятельности, включающую повторяющиеся в определенные периоды функции, задачи и виды работ.

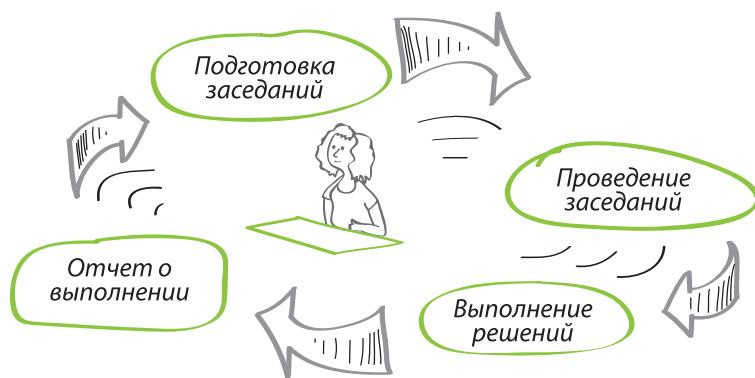


Рис. 7. Циклограмма работы председателя управляющего совета

## § 11. Прозрачность и публичная отчетность в работе Председателя управляющего совета

Важной составляющей эффективности управляющего совета является его собственная публичная отчетность перед школьным сообществом. Такую отчетность необходимо осуществлять в разнообразных формах и на всех стадиях работы управляющего совета, начиная от разработки проектов решений совета при подготовке очередных заседаний и заканчивая публичным докладом о результатах своей деятельности за установленный отчетный период (учебный год, срок полномочий данного состава управляющего совета). Прозрачность работы совета повысит доверие к нему школьного сообщества, обеспечит принятие его действий, а также создаст условия для вовлечения в процесс поиска эффективных решений, направленных на развитие школы, все более широких слоев педагогической, ученической и родительской общественности.

Формы реализации такой прозрачности в деятельности управляющего совета могут быть самыми разнообразными, начиная от традиционных способов внутришкольного информирования и заканчивая последними достижениями информационно-коммуникативных технологий. Главное в этом процессе – постоянство, систематичность, обязательность – как в самых незначительных своих решениях, так и при решении серьезных, стратегических вопросов развития. Контроль обеспечения отчетности и прозрачности – это сфера ответственности, прежде всего, председателя совета, который с помощью секретаря сам, а также стимулируя к этому председателей комитетов, комиссий, рабочих групп, постоянно заботится об информировании школьного сообщества обо всех важных действиях и решениях совета.

Для осуществления этой работы председатель может предложить управляющему совету организовать открытую комиссию совета по вопросам отчетности, обеспечения прозрачности в работе. Назвать ее можно, например, комиссией по связям со школьным сообществом. Желательно организовать такую комиссию именно в открытом варианте: включить в нее, помимо членов совета также представителей различных органов школьного самоуправления, общественных объединений, активно действующих в школьном

сообществом. Такая структура позволит транслировать содержание решений совета исполнителям и целевым группам сообщества и обеспечить дополнительный горизонтальный, общественный контроль выполнения решений заинтересованными группами сообщества. Совет по этой же цепочке связей с сообществом непосредственно получит его живую реакцию

в ходе реализации решений, дополнительную важную информацию для оценки качества своих решений и своевременной корректировки (если обнаружатся неучтенные последствия и эффекты). Реализация такого подхода в организации подотчетности и прозрачности может оказаться достаточно полезной и для работы самого совета, и для достижения наиболее актуальных для школьного сообщества целей развития школы.

Интернет технологии также предоставляют разнообразные возможности для технического сетевого обеспечения прямых и обратных связей совета с сообществом. Это может быть уже привычный сегодня сайт или портал школы, где уделено достойное место управляющему совету, его комитетам, комиссиям, рабочим группам, председателю и секретарю совета, представителю учредителя. На таком сайте возможно в оперативном (еженедельном, ежемесячном) режиме отражать все стадии поиска и разработки проектов решений совета, их принятие советом, реализацию принятых решений исполнителями. Интерактивные форумы и «чаты» обеспечат живое включение заинтересованных членов школьного сообщества в эти процессы на всех стадиях. Председатель получит дополнительную «виртуальную», но не менее эффективно действующую приемную для непосредственного личного общения со школьным сообществом и рабочего взаимодействия с исполнителями решений совета.

Современные информационно-коммуникативные технологии помогут и в случае, если управляющий совет уже стал в школьном сообществе настолько авторитетным и популярным, что число желающих присутствовать на его открытых заседаниях резко увеличилось. В специальном помещении (например, в актовом зале школы) можно вывести на большой экран или несколько экранов трансляцию

### Управляющий совет





открытого заседания, а при обсуждении решений включать в зале микрофон (транслируя также совету картинку происходящего в этот момент в зале) и вовлекать в обсуждение присутствующих на открытом заседании с правом совещательного голоса. Регламент таких заседаний и работа председателя на них, несомненно, усложнится, но решения будут приниматься (и более позитивно восприниматься) и реально, и формально не только членами управляющего совета, но и многими другими активными представителями школьного сообщества. Разработанный и принятый управляющим советом в режиме живых двусторонних связей с сообществом итоговый ежегодный отчет о своей деятельности (равно, как и отчет по завершении полномочий), будет более объективным и содержательным. Это поможет председателю более успешно выступить с публичным докладом о деятельности управляющего совета на общешкольном собрании или конференции. Текст публичного доклада стоит также распространить в печатном виде и разместить на школьном сайте.

## § 12. Планирование работы управляющего совета

Необходимость составления плана хотя бы по отдельным направлениям своей деятельности возникает перед советом уже с первых шагов, с самого момента его создания.

Управляющий совет создается в школе на основании ее устава, который в г. Москве принимался (либо вносились изменения), как правило, недавно (в связи с реорганизацией образовательных организаций) и учитывал все современные требования. При этом многие школьные локальные акты, в том числе Положение об управляющем совете, других органах самоуправления образовательной организации, Должностная инструкция директора школы, Положение о конференции, о премировании педагогических работников и другие документы, регламентирующие деятельность образовательной организации, скорее всего, не были обновлены столь оперативно. И за несколько заседаний совета привести их все в соответствие с новым уставом невозможно. Поэтому председателю придется поставить перед вновь созданным советом задачу формирования специальной комиссии для ревизии

и переработки многих локальных актов, составления плана и графика последовательности такой объемной работы.

Также председателю необходимо на рабочей встрече с директором ознакомиться со сроками формирования отчета о самообследовании, предоставления учредителю режима работы школы на очередной учебный год и другими имеющими жесткий срок разработки и принятия документами. Перечень таких документов и запланированные сроки их принятия председатель должен довести до членов совета и предложить им согласовать график подготовки документов в комитетах, комиссиях, рабочих группах, рассмотрения на заседаниях самого управляющего совета. Такой график составит основу годового плана работы совета. При его составлении необходимо также наметить и запланировать работы по процедурам согласования принимаемых решений с педагогическим советом, другими органами самоуправления в случаях, когда такие согласования предусмотрены уставом и иными локальными актами. Если Положением об управляющем совете установлена обязательность отчета о своей деятельности перед сообществом образовательной организации и публичного доклада председателя, то сроки готовности такого отчета и публичного доклада председателя также должны быть внесены в текущие планы работы самого управляющего совета, его комитетов, комиссий и рабочих групп. Председатель – главная ответственная фигура как в разработке и составлении плана работы совета, так и в организации

### Циклограмма УС

- \* *В работе УС есть одни и те же дела, которые ежегодно необходимо выполнить в одни и те же сроки, и сроки эти, как правило, ежегодно не изменяются*
- \* *Задача председателя: организация разработки циклограммы УС и внесение ее на утверждение как инвариантной и обязательной составной части всех будущих ежегодных планов УС*

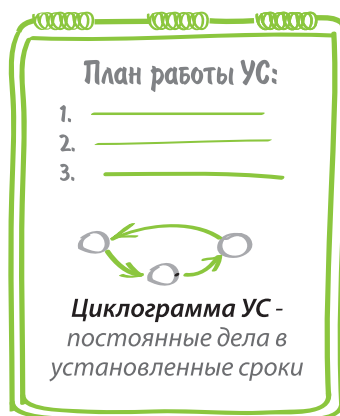


Рис. 8. План и циклограмма работы управляющего совета

его выполнения и контроле результатов.

В работе совета постоянно присутствуют одни и те же дела, которые ежегодно необходимо выполнить в определенные сроки, и сроки эти, как правило, не изменяются от года к году. Поэтому перед председателем встает задача разработки циклограммы работы управляющего совета и внесения ее на утверждение как инвариантной и обязательной составной части всех будущих ежегодных планов.

Необходимо также помнить, что у председателя возникает необходимость составления личного плана работы по организации деятельности управляющего совета в целом, а также его комитетов, комиссий и рабочих групп. Этот план составляется председателем в соответствии с планом работы совета и корректируется вместе и одновременно с ним.



В одной из школ председатель<sup>1</sup> управляющего совета почти с первого дня своего избрания составил себе очень содержательный и напряженный план работы. Он несколько раз в неделю приходил в школу рано утром, наблюдал, как организована работа гардероба, когда дети утром приходят в школу, как работает школьная столовая, посещал уроки, вникал в работу спортивного зала и т.д. Он часто и много беседовал с учителями, учениками, родителями. Свои наблюдения, впечатления и выводы он сообщал на заседаниях членам управляющего совета, и все это становилось материалом для обсуждения, поиска способов решения проблем, принятия решений. Иногда это были очень удачные решения людей, свежим взглядом посмотревших на проблему. Мате-

риала для заседаний совета председатель приносил достаточно много, повестка получалась очень насыщенной: совет заседал по 2,5 – 3 часа. Так управляющий совет действовал более половины учебного года: без плана работы, не создавая никаких комитетов, комиссий, рабочих групп. То есть, постоянно работал только сам председатель, остальные же члены совета включались в работу, по сути, только на заседаниях.

Однажды этот председатель пожаловался при встрече своему коллеге из управляющего совета соседней школы на то, что ему приходится работать гораздо больше других членов совета, и это несправедливо. Он также критически высказался в адрес членов своего совета, обвинив их в пассивности, из-за которой совет работает неэффективно и нерешенных вопросов остается намного больше, чем ожидалось.

1 Указанные здесь события произошли реально, но название города, номер школы и фамилия сегодня очень эффективного председателя управляющего совета, по понятным причинам, не называются.

В ответ председатель другого совета рассказал ему, что у них всю аналогичную работу по выявлению проблем и нужд школы, поиску и разработке проектов решений выполняют все члены совета, разделившись на комитеты, комиссии, рабочие группы, а председатели комиссий имеют намного больше контактов с представителями школьного сообщества, чем председатель совета. Кроме того, в состав комиссий в качестве добровольных помощников включились также и не члены совета, что позволило выполнить очень большой объем работы и принять немало полезных и нужных школе решений. При этом продолжительность заседаний совета никогда не превышает 2 часов. Весь большой коллектив членов совета и их добровольных помощников дружно и активно работает в соответствии с годовым планом. А председателю нет необходимости посещать школьную столовую и уроки различных учителей, и все свое время работы в управляющем

совете он может посвятить координации деятельности этого большого коллектива, подготовке, созыву и проведению заседаний, контролю исполнения решений и плана работы совета.

После этой встречи со своим коллегой председатель понял, что он напрасно пытался в одиночку выполнить всю ту работу, которую должен выполнять управляющий совет. Кроме того, совет при такой организации дела видел школу, ее задачи, проблемы и нужды только глазами председателя, через призму его субъективных мнений и оценок. Проанализировав допущенные ошибки, председатель полностью пересмотрел свою работу и предложил членам управляющего совета разделиться на комиссии и рабочие группы и активно работать всем вместе, по согласованному и принятому всеми совместному плану. Вскоре этот управляющий совет стал одним из самых эффективных в городе.

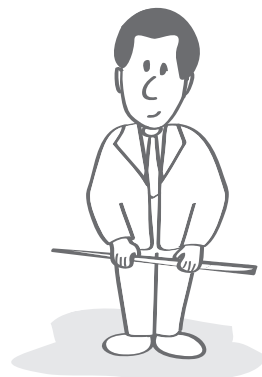


## § 13. Как стать эффективным Председателем управляющего совета

✧ Эффективный председатель жестко контролирует утвержденный советом план работы прежде всего тем, что организует систему само- и взаимного контроля комитетами, комиссиями, рабочими группами, органами самоуправления и активными представителями школьного сообщества выполнения всех принятых управляющим советом решений.

✧ Эффективность работы председателя определяется, прежде всего, не тем, что он знает лучше все аспекты жизни школы, чем все другие члены совета, а тем, насколько хорошо он организовал и координирует работу всех членов совета по изучению школы, ее жизни, нужд, возможностей и задач развития.

✧ Эффективный председатель не диктует управляющему совету формы и способы организации его деятельности, не навязывает планы работы. Он создает необходимые условия и атмосферу, организует обсуждение и поиск управляющим советом наиболее эффективных в условиях конкретной школы форм и способов организации своей деятельности, а также общее совместное планирование и выполнение работы.





# ПРИЛОЖЕНИЯ



## Задания для самопроверки

*Уважаемые коллеги! Предлагаем Вам несколько заданий для закрепления материала, изложенного в данной брошюре.*

### **Задание #1:**

Используя дополнительный материал к заданию 1 о прямых и обратных связях УС с объектом управления и школьным сообществом, определить роль и функции этих связей в организации деятельности УС в ходе правильных ответов на вопросы о действиях председателя в предлагаемой ситуации.

#### **Исходные данные:**

В УС, его профильные комитеты и комиссии не поступало никаких заявлений и обращений граждан (учеников, их родителей (законных представителей)) о нарушении их прав и (или) о трудностях в реализации законных интересов в области образования. На прием к председателю УС пришел ученик с обоснованным заявлением о нарушении его прав и (или) затруднениях в реализации законных интересов в области образования.

**Действия председателя УС (из которых следует выбрать наиболее верное):**

1. Вынести факт нарушения прав и (или) затруднений в реализации законных интересов в области образования участника образовательного процесса на очередное заседание УС.



2. Внести представление в соответствующий профильный комитет (комиссию) о необходимости разработки комплекса мер по обеспечению прав и (или) реализации законных интересов в области образования участника образовательного процесса в связи с поступившим заявлением с дальнейшим рассмотрением предложенный комитета (комиссии) на заседании УС.
3. Игнорировать поступившее заявление и не принимать никаких мер.
4. Выяснить и проанализировать причину необращения ученика по данному вопросу в профильный комитет (комиссию) и подготовить свои предложения УС по устранению причин и условий необращения ученика по данному вопросу в соответствующий профильный комитет (комиссию) с одновременным предложением данному профильному комитету (комиссии) разработать комплекс мер по обеспечению прав и (или) реализации законных интересов в области образования участника образовательного процесса в связи с поступившим заявлением и с дальнейшим рассмотрением предложений комитета (комиссии) на заседании УС.

#### ***Дополнительный материал к заданию №1:***

«Председателю Управляющего Совета полезно регулярно принимать граждан лично, а также периодически участвовать в собраниях различных форм и органов самоуправления школы. Основная задача этой работы председателя состоит не только в том, чтобы затем донести до Управляющего Совета поступившие жалобы, заявления, предложения и замечания для принятия решений, но и, что более важно, в том, чтобы Управляющий Совет смог выполнить анализ дефектов в организации своих коммуникаций со школьным сообществом, а также в организации коммуникаций и в деятельности исполнительной системы школьного управления в лице директора школы и его заместителей. Действительно, коль скоро нужды и проблемы того или иного члена или органа самоуправления школьного сообщества дошли до председателя Управляющего Совета, это само по себе уже сигнал о сбоях и нарушениях в системе взаимоотношений Управляющего Совета в лице председателей комитетов и комиссий, членов Совета со школьным сообществом и в аналогичной системе школьной администрации».

## **Задание #2:**

Используя текст извлечения из регламента УС (дополнительный материал к заданию 2), найти правильный ответ на вопрос о действиях председателя в предлагаемой ситуации.

### ***Исходные данные:***

В УС школы работают 17 общественных школьных управляющих. Председателю УС поступило заявление, подписанное 5 школьными управляющими, с требованием созвать внеочередное заседание УС.

***Действия председателя УС (из которых следует выбрать наиболее верное):***

1. В установленный регламентом срок подготовить, созвать и провести заседание УС.
2. Игнорировать поступившее заявление и не принимать никаких мер.

### ***Дополнительный материал к заданию №2:***

Извлечение из регламента Управляющего Совета:

Статья ... Внеочередное заседание Управляющего Совета

Внеочередное заседание Управляющего Совета созывается Председателем Управляющего Совета по его инициативе, по инициативе представителя учредителя или по инициативе не менее 1/3 от установленного числа членов Управляющего Совета, в срок до 15 дней с момента поступления данного требования.

Требование, содержащее указание на повестку дня, с обоснованием необходимости созыва внеочередного заседания Управляющего Совета должно быть представлено Председателю Управляющего Совета в письменном виде одновременно с проектами вносимых на ее рассмотрение решений.

Решение о созыве внеочередного заседания должно быть принято Председателем Управляющего Совета не позднее чем в пятидневный срок с момента поступления данного требования. Сообщение о созыве

внеочередного заседания Управляющего Совета, о времени и месте его проведения, а также о вопросах, вносимых на его рассмотрение, доводится до сведения членов Управляющего Совета, не позднее чем за 3 дня до его открытия.

На внеочередном заседании подлежат рассмотрению только те вопросы, для решения которых оно созывалось. После рассмотрения вопросов, указанных в повестке дня, внеочередное заседание подлежит закрытию.

### **Задание #3:**

Используя информацию из брошюры, найти правильный ответ на вопрос о действиях председателя в предлагаемой ситуации.

#### ***Исходные данные:***

В повестку заседания УС внесен вопрос утверждения отчета УС о своей деятельности, докладчик – председатель УС.

#### ***Действия председателя УС (из которых следует выбрать наиболее верное):***

1. Председатель объявляет о рассмотрении данного вопроса, объявляет докладчика и предоставляет себе слово, затем делает доклад.
2. Председатель объявляет о рассмотрении данного вопроса, заявляет о сложении с себя на время обсуждения вопроса полномочий председательствующего, объявляет председательствующим своего заместителя и предоставляет ему слово для продолжения заседания.

### **Задание #4:**

Используя информацию из брошюры, найти правильный ответ на вопрос о действиях председателя в предлагаемой ситуации.

#### ***Исходные данные:***

Председатель открывает очередное заседание УС, объявляет разосланную предварительно членам Совета повестку.

***Действия председателя УС (из которых следует выбрать наиболее верное):***

1. Председатель объявляет о начале рассмотрения первого вопроса повестки.
2. Председатель объявляет о начале обсуждения и о принятии повестки данного заседания.

---

#### ***Ключ к решению задания № 1***

Председатель УС должен:

- четко представлять систему прямых и обратных связей УС с объектом управления, исполнителями и школьным сообществом;
- ясно понимать, что обращение участника образовательного процесса к председателю УС является фактом и сигналом «сбоя» в системе прямых и обратных связей УС с объектом управления, исполнителями и школьным сообществом;
- осознать необходимость для председателя принять скорейшие возможные меры к прекращению нарушений прав и затруднений в реализации законных интересов данного конкретного члена

школьного сообщества (индивидуальное решение) и, одновременно, представить в УС свой анализ причин «сбоя» в системе прямых и обратных связей УС с объектом управления, исполнителями и школьным сообществом, а также предложения об устранении этих причин (системное и, возможно, нормативное решение УС).

### ***Ключ к решению задания № 2***

Председатель УС должен:

- четко представлять роль и значение формальных правил в работе УС ;
- ясно понимать, что председатель не вправе собственным решением нарушать установленные формальные правила работы УС.

В данном случае 5 членов Совета не имеют права требовать созыва внеочередного заседания

### ***Ключ к решению задания № 3***

Председатель УС должен:

- четко представлять роль и значение формальных правил в работе УС;
- ясно понимать, что председатель не вправе нарушать установленные формальные правила работы УС.

В данном случае председатель обязан сложить с себя функции председательствующего на все время доклада и обсуждения данного вопроса повестки и передать полномочия вести заседание на время обсуждения данного вопроса своему заместителю.

### ***Ключ к решению задания № 4***

Председатель УС должен:

- четко представлять роль и значение формальных правил в работе УС;
- ясно понимать, что председатель не вправе нарушать установленные формальные правила работы УС.

В данном случае председатель вправе предлагать только проект повестки; в начале заседания УС обсуждает предложенный председателем проект повестки, при необходимости вносит в него дополнения, изменения, изъятия, утверждает своим общим решением путем голосования, после чего заседание Совета обретает собственно повестку, которой Совет руководствуется на своем данном заседании.

## Приложение 2

*Выдержки из Примерного Положения о Управляющем Совете.*

### **«Статья ... Председатель управляющего совета**

Работу управляющего совета организует его Председатель. Председатель осуществляет свои функции на безвозмездной основе.

### **Статья ... Порядок избрания Председателя управляющего совета**

Председатель управляющего совета избирается тайным голосованием из числа родителей (законных представителей), избранных в Совет общеобразовательного учреждения, либо из числа кооптированных в Совет членов.

### **Статья ... Выдвижение кандидатов и порядок голосования при избрании Председателя управляющего совета**

Кандидатуры на должность Председателя управляющего совета предлагаются членами управляющего совета путем открытого или тайного выдвижения, которое осуществляется с использованием кабины (комнаты) для тайного (или открытого) голосования, где в бюллетень для выдвижения каждый член управляющего совета вносит одну кандидатуру.

По итогам выдвижения счетная комиссия подготавливает список кандидатов на должность Председателя управляющего совета, составленный в алфавитном порядке, и оглашает его.

После принятия самоотводов управляющий совет утверждает список кандидатов для тайного голосования.

По всем кандидатам, не заявившим о самоотводе, проводится обсуждение, в ходе которого они выступают на заседании управляющего совета и отвечают на вопросы.

В случае, если на должность Председателя управляющего совета были выдвинуты один или два кандидата, и ни один из них не набрал требуемого для избрания числа голосов, процедура выборов повторяется, начиная с выдвижения кандидатов.

В случае, если на должность Председателя управляющего совета выдвинуто более 2-х кандидатов, и ни один из них не набрал требуемого числа голосов, проводится второй тур голосования по двум кандидатам, получившим наибольшее число голосов.

Избранным на должность Председателя управляющего совета по итогам второго тура голосования считается тот кандидат, который получил наибольшее число голосов, но не менее половины от общего установленного числа членов управляющего совета.

Если во втором туре голосования Председатель управляющего совета не избран, то процедура выборов повторяется, начиная с выдвижения кандидатов.

В указанном случае перед началом выдвижения кандидатов председательствующий объявляет перерыв и организует работу членов управляющего совета для проведения консультаций.

Результаты голосования оформляются решением управляющего совета.

***Статья ... Полномочия Председателя управляющего совета:***

- представляет управляющий совет в отношениях с населением, органами государственной власти и органами местного самоуправления, организациями;
- разрабатывает совместно с председателями постоянных комиссий проект повестки дня очередного заседания управляющего совета;
- созывает заседания управляющего совета;
- оповещает членов управляющего совета и приглашенных лиц о времени, месте и повестке дня заседания;
- осуществляет подготовку заседания управляющего совета и его проведение;
- ведет заседания управляющего совета в соответствии с правилами, установленными настоящим Регламентом;
- подписывает протоколы заседаний, решения, другие документы управляющего совета;
- оказывает содействие членам управляющего совета в осуществлении ими своих полномочий;
- координирует работу постоянных и временных комиссий (рабочих групп) управляющего совета;
- организует прием граждан, рассмотрение их предложений, заявлений и жалоб, обеспечивает принятие по ним решений;

- осуществляет иные полномочия, возложенные на него уставом общеобразовательного учреждения, Положением об управляющем совете, настоящим Регламентом, а также решениями управляющего совета;
- обеспечивает соблюдение положений настоящего Регламента.

***Статья... Информирование управляющего совета о деятельности Председателя управляющего совета***

Председатель регулярно предоставляет членам управляющего совета информацию об осуществлении полномочий, предоставленных ему ст. 97 настоящего Регламента.

***Статья... Порядок досрочного прекращения полномочий председателя управляющего совета***

Председатель Управляющего Совета досрочно прекращает свои полномочия в случае их добровольного сложения, выбытия из состава Управляющего совета либо переизбрания.

Вопрос об освобождении от занимаемой должности Председателя управляющего совета без обсуждения и голосования включается в повестку дня заседания, ближайшего после поступления соответствующего заявления или предложения, а в случае выбытия из состава управляющего совета – одновременно с рассмотрением вопроса о досрочном прекращении его полномочий члена управляющего совета.

При рассмотрении вопроса о досрочном переизбрании Председателя управляющего совета ему в обязательном порядке предоставляется слово для выступления.

В случае непринятия управляющим советом добровольной отставки Председатель вправе сложить свои полномочия по истечении двух недель после подачи заявления.

***Статья... Заместитель председателя управляющего совета***

Заместитель председателя управляющего совета избирается по предложению Председателя в том же порядке и на тот же срок, который предусмотрен для избрания Председателя управляющего совета.

Заместитель председателя управляющего совета исполняет по поручению Председателя управляющего совета его отдельные полномочия, а в случаях отсутствия Председателя или временной невозможности выполнения им своих обязанностей – замещает Председателя управляющего совета.



Вопросы, отнесенные к ведению заместителя председателя Управляющего Совета, определяются управляющим советом по предложению Председателя управляющего совета.

Заместитель председателя может быть освобожден от исполнения своих обязанностей решением управляющего совета в порядке, предусмотренном ст. ... настоящего Положения».

## **Приложение 3**

*Документом, регламентирующим процедурную сторону функционирования любого коллегиального органа (в том числе управляющего совета, попечительского совета) и представительного органа (родительский совет и др.), является, как правило, документ под названием «регламент». При небольшой доработке и конкретизации данный регламент можно использовать как модельный документ для разработки регламента любого коллегиального органа, включая управляющий совет.*

### **ОБЩИЙ РЕГЛАМЕНТ КОЛЛЕГИАЛЬНОГО ОРГАНА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (ОБЩЕГО И ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ)**

#### **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

**Статья 1. Совет (управляющий, попечительский, родительский и др.) образовательной организации** (далее – Совет)

Совет образовательной организации является коллегиальным органом участников образовательных отношений (для управляющего совета – и заинтересованных граждан), реализующим принцип демократического, государственно-общественного характера управления образованием.

#### **Статья 2. Организация работы Совета**

Вопросы организации работы Совета определяются положением о Совете, настоящим Регламентом, другими решениями Совета.

#### **Статья 3. Осуществление полномочий Совета**

Совет решает вопросы, отнесенные к его компетенции, на заседаниях Совета. Члены Совета, заседающие без соблюдения предусмотренных настоящим Регламентом условий, не образуют Совета и не могут принимать никаких решений от его имени.

## 2. ЗАСЕДАНИЯ СОВЕТА

### **Статья 4. Созыв заседания Совета**

Очередные заседания Совета созываются Председателем Совета по мере необходимости, но не реже одного раза в три месяца. Решение о дате созыва заседания должно быть принято не менее чем за 10 рабочих дней до его проведения. Продолжительность заседания определяется Советом.

Председатель Совета в день принятия решения о созыве заседания Совета направляет письменное уведомление об этом членам Совета.

В случае невозможности прибытия на заседание член Совета сообщает об этом Председателю Совета.

Членам Совета предоставляются проекты решений не позднее чем за 5 дней до их рассмотрения на заседании.

### **Статья 5. Внеочередное заседание Совета**

Внеочередное заседание Совета созывается Председателем Совета по его инициативе, по инициативе органа местного самоуправления или органа управления образованием на муниципальном уровне или по инициативе не менее 1/3 от установленного числа членов Совета, в срок до 15 дней с момента поступления данного требования.

Требование, содержащее указание на повестку дня, с обоснованием необходимости созыва внеочередного заседания Совета должно быть представлено Председателю Совета в письменном виде одновременно с проектами вносимых на ее рассмотрение решений.

Решение о созыве внеочередного заседания должно быть принято Председателем Совета не позднее чем в пятидневный срок с момента поступления данного требования. Сообщение о созыве внеочередного заседания Совета, о времени и месте его проведения, а также о вопросах, вносимых на его рассмотрение, доводится до сведения членов Совета не позднее чем за 3 дня до его открытия.

На внеочередном заседании подлежат рассмотрению только те вопросы, для решения которых оно созывалось. После рассмотрения вопросов, указанных в повестке дня, внеочередное заседание подлежит закрытию.

### **Статья 6. Правомочность заседания Совета**

Заседание Совета правомочно, если решение рассматриваемых вопросов может быть принято голосами участвующих в данном заседании членов Совета. Правомочность заседания для его открытия подтверждается поднятием руки, в ходе заседания – количеством членов, принявших участие в голосовании. Кворум для принятия решения

определяется Положением о Совете. Любое число членов Совета, прибывших на заседание, образует кворум для рассмотрения и решения вопросов о переносе заседания.

### **Статья 7. Присутствие на заседаниях Совета**

Заседания Совета носят, как правило, открытый характер. Приглашенные на заседания Совета лица извещаются об этом Председателем Совета в письменной форме не позднее чем за 5 дней до заседания с указанием конкретных вопросов, по которым необходимо дать разъяснение. В случае невозможности для приглашенного лица прибыть на заседание лично, данное лицо извещает об этом Председателя.

Лица, приглашенные для участия в рассмотрении вопроса, проходят в зал заседаний по приглашению председательствующего на заседании и покидают зал по окончании рассмотрения вопроса.

### **Статья 8. Закрытые заседания Совета**

Совет вправе провести закрытое заседание. Решение о проведении закрытого заседания принимается на открытом заседании Совета по предложению Председателя Совета или по предложению не менее 1/3 от установленного числа членов Совета.

### **Статья 9. Аудио- и видеозапись на заседаниях Совета**

На заседаниях Совета может вестись аудио и видеозапись, производимая уполномоченными на то членами Совета. Во время проведения закрытого заседания Совета запрещается ведение аудио- и видеозаписи в зале заседаний (кроме протокольной аудиозаписи, производимой уполномоченными на то членами Совета). Хранение протокольной аудио- или видеозаписи осуществляется в месте хранения документов Совета.

### **Статья 10. Протокол заседаний Совета**

Секретарь Совета организует ведение протокола заседания с момента его открытия и до момента окончания, исключая перерывы.

В протоколе заседания указываются:

- дата, место проведения заседания, порядковый номер заседания;
- число членов, установленное для Совета, и число членов, присутствующих на заседании;
- вопрос повестки дня и фамилия докладчика (содокладчика);
- краткая запись выступления участника заседания;
- список лиц, выступивших на заседании;
- результаты голосования.

### **Статья 11. Сроки оформления протокола заседаний**

Протокол заседания оформляется в 5-дневный срок. Протокол подписывается Председателем и Секретарем Совета.

### **Статья 12. Хранение подлинников протокола заседания**

Подлинники протокола сдаются на хранение в установленном порядке. Копии протоколов заседаний могут быть выданы членам Совета по их требованию.

### **Статья 13. Председательствующий на заседании Совета**

Председательствующим на заседании Совета является Председатель Совета или его заместитель, а в случае их отсутствия – член Совета, избранный большинством голосов от числа присутствующих на заседании членов.

Председательствующий на заседании должен обеспечить беспрепятственное выражение мнений членов и других имеющих право на выступление лиц, а также поддержание порядка в зале заседаний.

Председательствующий на заседании должен передать ведение заседания при рассмотрении вопроса, по которому он является докладчиком (содокладчиком).

Председатель Совета (его заместитель) должен передать ведение заседания при рассмотрении вопроса об освобождении его от должности, соответственно, председателю (его заместителю).

Председательствующий на заседании при поименном голосовании голосует последним.

### **Статья 14. Права председательствующего на заседании**

Председательствующий имеет право:

- лишить выступающего слова, если он нарушает Регламент, выступает не по повестке дня, использует оскорбительные выражения;
- обращаться за справками к членам Совета и должностным лицам, приглашенным на заседание;
- приостанавливать дебаты, не относящиеся к обсуждаемому вопросу и не предусмотренные режимом работы заседания;
- призвать члена Совета к порядку, временно лишить слова в порядке настоящего Регламента;
- прервать заседание в случае возникновения в зале чрезвычайных обстоятельств, а также грубого нарушения порядка ведения заседаний.

## **Статья 15. Обязанности председательствующего на заседании**

Председательствующий обязан:

- соблюдать Регламент и придерживаться повестки дня;
- обеспечивать соблюдение прав членов Совета на заседании;
- обеспечивать порядок в зале заседаний;
- осуществлять контроль за соблюдением времени выступлений, своевременно напоминать выступающему об истечении установленного времени;
- ставить на голосование все поступившие предложения;
- сообщать результаты голосования;
- предоставлять слово членам Совета вне очереди по мотивам голосования или по порядку ведения заседания;
- проявлять уважительное отношение к участникам заседания, воздерживаться от персональных оценок выступлений участников заседания;
- принимать во внимание сообщения и разъяснения Секретаря и председателя постоянной/временной комиссии – инициатора рассмотрения вопроса.

## **Статья 16. Права члена Совета на заседании**

В порядке, установленном настоящим Регламентом, член Совета на его заседаниях вправе:

- избирать и быть избранным в органы Совета, предлагать кандидатов (в том числе и свою кандидатуру) в эти органы;
- заявлять отвод кандидатам;
- вносить предложения по повестке дня, порядку ведения заседания;
- вносить поправки к проектам документов;
- участвовать в прениях, задавать вопросы докладчику (содокладчику), выступать по мотивам голосования (до голосования);
- требовать постановки своих предложений на голосование;
- требовать повторного голосования в случаях установленного нарушения правил голосования;
- вносить предложения о заслушивании на заседании Совета отчета или информации любого органа либо должностного лица Совета;

- оглашать обращения, имеющие общественное значение;
- пользоваться другими правами, предоставленными ему законодательством, Положением о Совете и настоящим Регламентом.

### **Статья 17. Обязанности члена Совета на заседании**

Член Совета обязан:

- соблюдать Регламент, повестку дня и требования председательствующего на заседании;
- выступать только с разрешения председательствующего на заседании;
- не допускать оскорбительных выражений;
- регистрироваться на каждом заседании и участвовать в работе заседания.

За неисполнение своих обязанностей члены Совета несут ответственность в соответствии с настоящим Регламентом.

### **Статья 18. Продолжительность заседаний Совета**

Заседания Совета проводятся: в вечернее время – с 18 часов 00 минут до 20 часов 30 минут.

Время заседаний может быть продлено протокольным решением Совета, как правило, не более чем на 30 минут.

В конце каждого заседания может отводиться до 15 минут для объявлений.

### **Статья 19. Продолжительность выступлений на заседании Совета**

Продолжительность выступлений:

- 1) с докладом и содокладом – до 15 минут;
- 2) в прениях – до 5 минут;
- 3) в пункте повестки дня «Разное» – до 3 минут;
- 4) для выступления по кандидатурам, мотивам голосования, порядку ведения, для заявления сообщений, аргументации по поправкам – до 1 минуты.

По просьбе выступающего время выступления может быть увеличено (протокольным решением либо без голосования при отсутствии возражающих членов).

## **Статья 20. Продолжительность этапов рассмотрения вопроса повестки дня заседания**

Общий лимит времени:

- 1) на вопросы к докладчику и содокладчику – до 10 минут;
- 2) на прения – до 0.5 часа;
- 3) на рассмотрение поправок – до 0.5 часа;
- 4) на дебаты по порядку ведения – до 5 минут;
- 5) на выступления по мотивам голосования – до 10 минут.

В исключительных случаях общий лимит времени может быть изменен протокольным решением Совета.

## **Статья 21. Отсутствие членов на заседании Совета**

Уважительными причинами отсутствия члена на заседании Совета являются документально подтвержденные болезнь, командировка, отпуск и иные причины, отнесенные к уважительным протокольным решением Совета.

## **Статья 22. Количество и порядок выступлений по рассматриваемому вопросу**

Член Совета имеет право выступить по одному и тому же вопросу не более двух раз на одном заседании, а более – на основании протокольного решения Совета.

На заседаниях Совета слово для выступления предоставляется председательствующим в порядке поступления письменных или устных заявлений.

Во время заседания Совета никто из участников не может высказываться, не получив согласия председательствующего на заседании.

## **Статья 23. Обеспечение порядка на заседании Совета**

В случае нарушения порядка на заседании Совета председательствующий обязан принять меры к пресечению таких нарушений. В случае невозможности пресечения нарушения порядка председательствующий объявляет перерыв и покидает свое место. В этом случае заседание считается прерванным на 10 минут. Если по возобновлению заседания шум или беспорядок продолжается, то председательствующий вправе объявить заседание закрытым.

## **Статья 24. Формирование проекта повестки дня заседания**

Проект повестки дня формируется Председателем Совета и доводится до сведения членов Совета.

## **Статья 25. Обсуждение и утверждение повестки дня заседания**

В начале каждого заседания предложенная повестка дня обсуждается и утверждается Советом простым большинством голосов от установленного числа членов Совета. Не включенные в предлагаемую повестку дня вопросы могут быть дополнительно включены в нее решением Совета при соблюдении инициаторами проектов решений требований настоящего Регламента.

В исключительных случаях по решению Совета в повестку дня могут быть включены вопросы, вносимые непосредственно на заседании Совета.

В случае неутверждения повестки дня голосование о включении каждого вопроса, предлагаемого к рассмотрению на заседании в повестку дня, производится отдельно.

После утверждения каждого вопроса, предлагаемого к рассмотрению на заседании Совета, голосование по повестке дня в целом не производится.

## **Статья 26. Рассмотрение вопросов повестки дня заседания**

После утверждения Советом повестки дня, обсуждение идет по порядку, установленному повесткой.

Изменения в порядке обсуждения вопросов повестки дня производится протокольным решением Совета.

Вопросы, не рассмотренные на данном заседании, должны быть рассмотрены на следующем заседании Совета.

## **Статья 27. Основные элементы процедуры рассмотрения проекта решения на заседании Совета**

Основные элементы процедуры рассмотрения проекта решения на заседаниях Совета:

- доклад инициатора проекта;
- содоклад (в случаях, предусмотренных настоящим Регламентом);
- вопросы докладчику и содокладчику и ответы на вопросы;
- прения по обсуждаемому вопросу;
- заключительное слово докладчика и содокладчика;
- выступления по мотивам голосования и принятие проекта решения за основу;
- внесение поправок к принятому за основу проекту решения;
- выступления по мотивам голосования и голосование по принятию проекта решения в целом.



### **Статья 28. Доклад и содоклад по вопросу, включенному в повестку дня**

При рассмотрении проекта решения Совет заслушивает доклад его инициатора и содоклад, обсуждает основные его положения.

Вопросы докладчику и содокладчику задаются после окончания доклада и содоклада.

### **Статья 29. Открытие прений**

По всем вопросам повестки дня (кроме вопроса «Разное») прения открываются в обязательном порядке.

### **Статья 30. Порядок установления очередности выступлений**

Очередность выступлений устанавливается председательствующим на заседании, как правило, в соответствии со временем заявки на выступление.

### **Статья 31. Основные правила выступления в прениях**

Выступающий вправе поддержать обсуждаемый проект документа, обосновать невозможность его поддержки или невозможность определить свое отношение к проекту, а также высказать свои замечания и предложения.

Личные обращения выступающего к присутствующим в зале заседания, содержащие оценки личности, запрещаются.

Выступающий не вправе употреблять в своей речи грубые, оскорбительные выражения, наносящие вред чести и достоинству граждан и должностных лиц, призывать к незаконным действиям, использовать заведомо ложную информацию, допускать необоснованные обвинения в чей-либо адрес. В случае нарушения данных предписаний выступающий может быть лишен слова до конца заседания в соответствии с Регламентом.

### **Статья 32. Выступления по истечении времени, отведенного для прений**

По истечении времени, отведенного для прений, слово предоставляется тем из записавшихся, кто настаивает на выступлении. Председательствующий на заседании выясняет число таких членов и либо предоставляет каждому из них слово в пределах до 3 минут, либо ставит на голосование вопрос о продлении времени прений при сохранении установленной настоящим Регламентом продолжительности выступлений. Время выступления в прениях может быть продлено протокольным решением Совета.

### **Статья 33. Заключительное слово докладчика и содокладчика**

После окончания прений докладчик и содокладчик имеют право на заключительное слово, в котором оценивают высказанные в ходе прений замечания и излагают дополнительные аргументы, обосновывающие их позицию.

### **Статья 34. Выступления по мотивам голосования**

После произнесения заключительного слова проводятся выступления по мотивам голосования, и вопрос ставится на голосование.

## **3. ПРАВИЛА ГОЛОСОВАНИЯ**

### **Статья 35. Виды голосования**

Голосование членов на заседаниях Совета является личным. Голосование за другого члена недопустимо. Голосование может быть открытым или тайным. Открытое голосование может быть поименным. Решения по вопросам повестки дня принимаются простым большинством голосов от установленного числа членов. Решения по процедурным вопросам принимаются простым большинством голосов от числа присутствующих на заседании членов.

### **Статья 36. Право члена Совета на неучастие в голосовании**

Независимо от вида голосования член Совета имеет право не принимать в нем участия.

### **Статья 37. Общие требования к организации голосования**

Перед началом голосования председательствующий объявляет количество предложений, поставленных на голосование, уточняет формулировки, напоминает, при каких итогах подсчета голосов принимается решение.

### **Статья 38. Порядок голосования**

Открытое голосование осуществляется поднятием руки.

Поименное голосование производится поднятием рук с оглашением фамилий членов, проголосовавших «за», «против» или воздержавшихся. Подсчет голосов ведется Секретарем.

Тайное голосование проводится с использованием бюллетеней для тайного голосования.

### **Статья 39. Рейтинговое голосование.**

Рейтинговое голосование – голосование, проводимое в целях выявления степени поддержки каждого из вынесенных на голосование проектов решений (кандидатур).

При рейтинговом голосовании число голосов против каждого из поступивших предложений не выясняется. После проведения рейтингового голосования отдельно ставится на голосование вопрос о дальнейшей процедуре рассмотрения внесенных предложений.

### **Статья 40. Повторное голосование**

Повторное голосование по одному и тому же вопросу производится в случае нарушения Регламента при проведении голосования.

Возвращение к повторному голосованию производится простым большинством голосов от числа членов, присутствующих на заседании.

### **Статья 41. Поименное голосование**

Поименное голосование проводится по требованию не менее 1/3 членов, присутствующих на заседании, путем поднятия руки. По завершении поименного голосования председательствующий оглашает фамилии членов, проголосовавших «за», «против» и воздержавшихся от голосования. Результаты поименного голосования заносятся в протокол заседания.

### **Статья 42. Условия проведения тайного голосования**

Тайное голосование проводится только по конкретным кандидатурам по требованию не менее 1/3 членов Совета, присутствующих на заседании. Тайное голосование осуществляется с использованием урны для тайного голосования.

При тайном голосовании по персоналиям в связи с их выборами или назначением в бюллетень вносятся все предложенные кандидатуры при отсутствии заявления о самоотводе. Тайное голосование проводится по правилам избрания Председателя Совета.

При тайном голосовании в иных случаях в бюллетень вносится формулировка вопроса, позволяющая с определенностью установить волеизъявление голосующего.

### **Статья 43. Счетная комиссия для тайного голосования**

Для установления результатов тайного голосования из числа членов образуется счетная комиссия в количестве не менее трех человек. В состав счетной комиссии не могут входить члены Совета, чьи канди-

датуры выдвинуты в состав избираемых органов или на определенные должности, а также инициатор того решения, которое голосуется.

Счетная комиссия избирает из своего состава председателя и секретаря.

Счетная комиссия контролирует изготовление бюллетеней по установленной форме и в определенном количестве, устанавливает время и место голосования, порядок его проведения в соответствии с настоящим Регламентом, о чем председатель счетной комиссии информирует членов Совета.

Решения счетной комиссии принимаются большинством голосов членов комиссии.

#### **Статья 44. Бюллетень для тайного голосования**

Форма бюллетеня для тайного голосования утверждается Советом.

Бюллетени должны содержать в правом верхнем углу подписи двух членов счетной комиссии.

Бюллетени для тайного голосования выдаются членам Совета членами счетной комиссии в соответствии со списком членов Совета.

Член Совета вправе отказаться от получения бюллетеня для тайного голосования, о чем делается отметка членом счетной комиссии.

#### **Статья 45. Установление результатов тайного голосования**

Счетная комиссия по списку членов Совета устанавливает число членов, получивших бюллетени. По числу бюллетеней, находящихся в ящике для голосования, устанавливается число членов, принявших участие в голосовании. Недействительным является бюллетень, по которому невозможно установить волеизъявление голосующего.

О результатах тайного голосования счетная комиссия составляет протокол, который подписывается всеми членами счетной комиссии и утверждается открытым голосованием простым большинством голосов от установленного числа членов Совета.

Протокол о результатах тайного голосования может быть не утвержден только по мотивам нарушения счетной комиссией порядка голосования, предусмотренного настоящим Регламентом, если это нарушение могло повлиять на результаты голосования.

Результаты голосования вносятся в протокол заседания.

#### **Статья 46. Контроль над ходом голосования**

В целях контроля каждый член Совета имеет право потребовать представления ему результатов регистрации, результатов голосования по любому вопросу.

#### 4. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ СОВЕТА

##### **Статья 47. Принятие проекта решения за основу**

Принятие проекта решения за основу означает, что принятый за основу текст может дорабатываться путем внесения в него поправок либо (при отсутствии желающих внести поправки) может быть поставлен на голосование в целом.

Представленный проект решения принимается за основу простым большинством голосов. Если проект решения не принимается за основу, то он может рассматриваться постатейно.

В случае непринятия проекта решения за основу и отказа от постатейного рассмотрения, он считается отклоненным. Если проект решения отклонен, Совет протокольным решением должен поручить его доработку инициатору внесения, либо признать дальнейшую работу над документом нецелесообразной.

##### **Статья 48. Порядок рассмотрения альтернативных проектов решений**

При внесении альтернативных проектов решений по одному и тому же вопросу Совет одновременно обсуждает их и принимает решение о том, какой из рассматриваемых проектов принимать за основу в результате рейтингового голосования.

##### **Статья 49. Порядок подачи и рассмотрения поправок к проекту решения, принятому за основу**

Член Совета, желающий внести поправку в проект решения, представляет ее в секретариат в письменном виде.

Каждая поправка обсуждается и голосуется отдельно. Если предложено внести несколько поправок по одному и тому же вопросу, то вначале обсуждаются и голосуются те из них, принятие или отклонение которых позволит решить вопрос о других поправках. В остальных случаях поправки рассматриваются постатейно. Поправка, снятая автором с голосования, может быть поддержана другим членом, и в этом случае она должна быть поставлена на голосование. Выступления, не содержащие аргументации «за» и «против» принятия поправки, не допускаются.

По истечении одного часа рассмотрения поправок Совет принимает протокольное решение о времени дальнейшего рассмотрения поправок.

##### **Статья 50. Устранение противоречий, возникших в результате принятия поправок**

До проведения голосования по проекту решения в целом может быть получено заключение привлеченного юриста (юристов) на предмет

отсутствия внутренних противоречий и противоречий с действующим законодательством, на предмет правильности взаимосвязи положений проекта решения в связи с внесением в него поправок.

В случае если такое заключение не может быть сделано в ходе заседания, проект решения направляется для дополнительной проверки в привлеченную юридическую группу, вносится на голосование в целом на следующее заседание.

### **Статья 51. Принятие решения в целом**

Решения принимаются в целом после принятия документа за основу и завершения рассмотрения всех поправок в соответствии с настоящим Регламентом. Решения, по которым не поданы поправки, могут быть сразу же поставлены на голосование в целом, если оно не противоречит законодательству. После принятия решения в целом не допускается внесение в него изменений. Не принятый в целом проект решения, в том числе и по результатам постатейного рассмотрения, считается отклоненным. В отношении отклоненного проекта решения Совет должен принять протокольное решение о направлении его на доработку.

## **5. ПОРЯДОК ПОДПИСАНИЯ И ОПУБЛИКОВАНИЯ РЕШЕНИЙ СОВЕТА**

### **Статья 52. Подписание принятого Советом решения**

Председатель Совета в срок до 5 дней с момента принятия решения подписывает протокол заседания о его принятии и передает Секретарю Совета.

### **Статья 53. Опубликование решений**

Решения Совета по согласованию с руководителем образовательной организации могут быть размещены на официальном сайте образовательной организации и/или на специальном стенде в месте, доступном для всех участников образовательных отношений.

### **Статья 54. Порядок направления учредителю принятых Советом решений**

Принятые Советом решения в срок до 10 дней направляются для ознакомления учредителю. Учредитель имеет право, при наличии оснований, опротестовать данное решение по основаниям несоответствия решения законодательству или решениям органов местного самоуправления.

### **Статья 55.**

Совет вправе проводить общественные слушания. Распоряжение

о проведении общественных слушаний подписывает Председатель Совета.

Информация о теме общественных слушаний, месте и времени их проведения сообщается участникам образовательных отношений в образовательной организации не позднее чем за 5 дней до начала проведения общественных слушаний.

Состав лиц, приглашенных на общественные слушания, определяется членами Совета, которые организуют эти слушания.

Общественные слушания могут оканчиваться принятием рекомендаций по обсуждаемому вопросу. Рекомендации принимаются путем одобрения простым большинством голосов участников, принявших участие в общественных слушаниях.

Общественные слушания протоколируются. Протокол подписывается председательствующим. Протокол оформляется в соответствии с требованиями настоящего Регламента к оформлению протоколов заседаний Совета.

Рекомендации, принятые в ходе общественных слушаний, направляются членам Совета и могут публиковаться на веб-сайте образовательной организации.

## **6. СОБЛЮДЕНИЕ РЕГЛАМЕНТА СОВЕТА**

### **Статья 56. Контроль за соблюдением Регламента**

Контроль за соблюдением Регламента Совета возлагается на Председателя Совета. Контроль за соблюдением Регламента во время заседаний Совета возлагается на председательствующего на заседании и Секретаря.

### **Статья 57. Меры воздействия на нарушителей порядка в заседании**

При нарушении участником заседания порядка на заседании Совета к нему могут применяться следующие меры воздействия:

- призыв к порядку;
- призыв к порядку с занесением в протокол;
- временное лишение слова.

### **Статья 58. Условия призыва к порядку**

Призывать к порядку вправе только председательствующий на заседании.

Участник заседания призывается к порядку, если он:

- выступает без разрешения председательствующего;
- допускает в своей речи оскорбительные выражения.

### **Статья 59. Условия призыва к порядку с занесением в протокол**

Участник заседания, который на том же заседании уже был призван к порядку, призывается к порядку с занесением в протокол.

### **Статья 60. Временное лишение слова**

Временное лишение слова на заседании производится путем принятия протокольного решения Совета в отношении члена, который дважды призывался к порядку.

## **7. ПОРЯДОК ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ В РЕГЛАМЕНТ СОВЕТА**

### **Статья 61. Порядок внесения изменений в Регламент Совета**

Принятие решения о внесении изменений в Регламент Совета осуществляется в порядке, установленном настоящим Регламентом.

Предложения о внесении изменений в Регламент, поддержанное не менее чем 1/3 членов от их установленного числа для Совета, включается в повестку дня заседания без голосования и рассматривается в первоочередном порядке, если такое предложение поступило не позднее 5 рабочих дней до начала заседания.

Решение о внесении изменений в Регламент Советом нового состава может быть внесено не ранее чем через 3 месяца после его формирования в полном составе.



### Примерное положение о рабочих группах, комиссиях и комитетах управляющего совета образовательной организации.

#### 1. Общие положения и основные понятия

- 1.1. Коллегиальные органы управляющего совета – рабочие группы, комиссии и комитеты могут создаваться в целях эффективной реализации полномочий и функций управляющего совета.
- 1.2. Рабочие группы, комиссии и комитеты решают определенные, специализированные цели и задачи деятельности управляющего совета.
- 1.3. Рабочие группы управляющего совета создаются на определенный период времени для выполнения конкретной задачи, поставленной управляющим советом. После выполнения поставленной задачи рабочая группа ликвидируется.
- 1.4. Комиссии управляющего совета создаются, как правило, на постоянной основе для подготовки проектов решений управляющего совета по отдельным направлениям его деятельности, реализации его функций и полномочий, а также для контроля выполнения принятых управляющим советом решений.
- 1.5. Комитеты управляющего совета создаются для реализации отдельных функций и полномочий управляющего совета.
- 1.6. Рабочие группы и комиссии принимают рекомендательные для управляющего совета решения. Комитеты могут быть наделены управляющим советом определенными функциями и полномочиями по процедуре делегирования.
- 1.7. Рабочие группы, комиссии и комитеты могут создаваться в открытой или закрытой форме.

Закрытые рабочие группы, комиссии и комитеты формируются решением управляющего совета из членов управляющего совета.

Открытые рабочие группы, комиссии и комитеты формируются решением управляющего совета из членов управляющего совета и кооптированных решением управляющего совета в их состав граждан, не являющихся членами управляющего совета.

Управляющий совет назначает из числа членов управляющего совета председателя, заместителя председателя и секретаря рабочей группы, комиссии и комитета, утверждает их персональный состав.

- 1.8. Рабочие группы, комиссии и комитеты управляющего совета осуществляют свою деятельность на принципах законности, коллегиальности, свободы обсуждения, гласности, информационной открытости.

## **2. Организация и порядок деятельности комиссий управляющего совета**

### **2.1. Комиссии управляющего совета:**

- разрабатывают и предварительно рассматривают проекты решений управляющего совета по профилю деятельности комиссии, выносят по ним свои рекомендации;
- осуществляют подготовку заключений по проектам решений, внесенным на рассмотрение управляющего совета другими комиссиями в части, отнесенной к задачам и функциям комиссии;
- вносят проекты решений на рассмотрение управляющего совета;
- подготавливают по поручению управляющего совета или по собственной инициативе вопросы в повестку заседаний управляющего совета, отнесенные к ведению комиссии;
- в пределах компетенции управляющего совета и от его лица осуществляют контроль выполнения решений управляющего совета в соответствии с профилем своей деятельности;
- участвуют в подготовке и проведении публичных слушаний по наиболее важным проектам решений управляющего совета;
- решают вопросы организации своей деятельности;
- организуют деятельность управляющего совета по профилю комиссии;
- привлекают к работе управляющего совета экспертов и заинтересованных граждан;
- информируют участников образовательных отношений о деятельности управляющего совета по профилю комиссии;
- готовят тематический раздел в отчет о самообследовании образовательной организации по своему профилю (направлению) деятельности управляющего совета.

- 2.2. Комиссии вправе запрашивать информацию, материалы и (или) документы, необходимые для осуществления их деятельности у председателя и секретаря управляющего совета, у руководителя образовательной организации, а также приглашать на свои заседания должностных лиц и работников образовательной организации.

- 2.3. Комиссии образуются управляющим советом с учетом вопросов, отнесенных к его функциям и компетенции уставом образовательной организации.

Перечень комиссий утверждается решением управляющего совета, как правило, на первых заседаниях вновь сформированного управляющего совета на срок его полномочий. В случае необходимости на заседаниях управляющего совета могут образовываться новые комиссии, упраздняться и реорганизовываться ранее созданные.

Решение управляющего совета о перечне комиссий управляющего совета должно содержать:

- перечень комиссий управляющего совета;
- задачи и функции каждой комиссии управляющего совета;
- персональный состав комиссий управляющего совета.

- 2.4. Количественный и персональный состав комиссий утверждается управляющим советом. В состав комиссий не могут входить председатель управляющего совета и его заместитель (заместители).

Председатель комиссии, его заместитель утверждаются решением управляющего совета из состава членов управляющего совета. Управляющий совет вправе освободить председателя, заместителя председателя комиссии от выполнения обязанностей по ходатайству соответствующей комиссии.

К работе комиссий могут привлекаться граждане, не являющиеся членами управляющего совета на условиях и по процедуре кооптации их в члены комиссии решением управляющего совета с предоставлением им права решающего голоса на заседаниях комиссии.

- 2.5. Основной формой работы комиссии управляющего совета являются заседания.

Заседания комиссии проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в квартал.

Председатель комиссии созывает заседания, как по своей инициативе, так и по инициативе не менее 3 членов, входящих в состав комиссии. О созыве заседания постоянной комиссии ее председатель уведомляет не менее чем за два рабочих дня членов комиссии. Вместе с уведомлением о созыве комиссии членам комиссии направляется повестка заседания и проекты решений, подлежащих рассмотрению, если они ранее не были представлены члену комиссии.

Заседание комиссии правомочно, если на нем присутствует более половины от общего числа членов комиссии. Заседание комиссии проводит председатель комиссии или его заместитель.

В заседаниях комиссии могут принимать участие с правом совещательного голоса члены управляющего совета, не входящие в состав данной комиссии.

Решение комиссии принимается большинством голосов от числа присутствующих членов. Протоколы заседаний комиссии подписывает председательствующий и секретарь комиссии.

Члены комиссии, присутствующие на заседании, не вправе отказаться от участия в голосовании.

### **3. Организация и порядок деятельности рабочих групп управляющего совета**

- 3.1. Управляющий совет может для содействия в организации своей работы, в том числе для осуществления контрольной деятельности, образовывать из числа своих членов и иных кооптированных граждан рабочие группы управляющего совета.
- 3.2. Задачи, объем функций и срок деятельности рабочей группы определяется решением управляющего совета при образовании данной рабочей группы.
- 3.3. Рабочая группа управляющего совета создается, организует свою работу и принимает решения по правилам, предусмотренным настоящим Положением для постоянной комиссии управляющего совета.

### **4. Комитеты управляющего совета образовательной организации**

#### **4.1. Комитеты управляющего совета:**

- принимают от лица управляющего совета решения, в том числе проекты локальных нормативных актов, в рамках компетенции, делегированной комитету решением управляющего совета о создании комитета;
- разрабатывают и предварительно рассматривают проекты решений управляющего совета в рамках компетенции комитета, выносят по ним свои рекомендации;
- осуществляют подготовку заключений по проектам решений, внесенным на рассмотрение управляющего совета другими

комитетами и комиссиями в части, отнесенной к компетенции комитета;

- вносят проекты решений на рассмотрение управляющего совета;
- подготавливают по поручению управляющего совета или по собственной инициативе вопросы в повестку заседаний управляющего совета, отнесенные к ведению комитета;
- в пределах компетенции управляющего совета и от его лица осуществляют контроль выполнения решений управляющего совета, а также контроль исполнения собственных решений, принятых в рамках их компетенции в соответствии с профилем своей деятельности;
- участвуют в подготовке и проведении публичных слушаний по наиболее важным проектам собственных решений и решений управляющего совета;
- решают вопросы организации своей деятельности;
- организуют деятельность управляющего совета по вопросам делегированной комитету компетенции;
- вовлекают в работу управляющего совета экспертов и заинтересованных граждан;
- информируют участников образовательных отношений о деятельности комитета управляющего совета;
- готовят соответствующий раздел в отчет о самообследовании образовательной организации о деятельности комитета управляющего совета.

4.2. Комитеты вправе запрашивать информацию, материалы и (или) документы, необходимые для осуществления их деятельности у председателя и секретаря управляющего совета, у руководителя образовательной организации, у руководителей структурных подразделений, а также приглашать на свои заседания должностных лиц и работников образовательной организации.

4.3. Комитеты образуются управляющим советом с учетом вопросов, отнесенных к его функциям и компетенции уставом образовательной организации, как правило, для реализации функций и полномочий управляющего совета в обособленных и необособленных структурных подразделениях образовательной организации.

Перечень комитетов утверждается решением управляющего совета, как правило, на первых заседаниях вновь сформированного управляющего совета на срок его полномочий. В случае необходимости на заседаниях управляющего совета могут образовываться

новые комитеты, упраздняться и реорганизовываться ранее созданные.

Решение управляющего совета о перечне комитетов управляющего совета должно содержать:

- перечень комитетов управляющего совета;
- задачи, полномочия и функции каждого комитета управляющего совета;
- персональный состав комитетов управляющего совета.

4.4. Количественный и персональный состав комитетов управляющего совета утверждается управляющим советом. В состав комитетов не могут входить председатель управляющего совета и его заместитель (заместители).

Председатель комиссии, его заместитель утверждаются решением управляющего совета из состава членов управляющего совета. Управляющий совет вправе освободить председателя, заместителя председателя комитета от выполнения обязанностей по ходатайству соответствующего комитета.

К работе комитетов могут привлекаться граждане, не являющиеся членами управляющего совета, на условиях и по процедурам кооптации их в члены комитета решением управляющего совета или выборов определенными категориями участников образовательных отношений по правилам, процедурам и квотам, установленным решением управляющего совета о создании соответствующего комитета, с предоставлением им права решающего голоса на заседаниях комитета.

4.5. Основной формой работы комитета управляющего совета являются заседания.

Заседания комитета проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в квартал.

Председатель комитета созывает заседания, как по своей инициативе, так и по инициативе не менее 1/3 членов, входящих в состав комитета. О созыве заседания комитета его председатель уведомляет не менее чем за 5 рабочих дней всех членов комитета. Вместе с уведомлением о созыве заседания комитета членам комитета направляется повестка заседания и проекты решений, подлежащих рассмотрению, если они ранее не были представлены члену комитета.

Заседание комитета правомочно, если на нем присутствует более половины от общего числа членов комитета. Заседание комитета проводит председатель комитета или его заместитель.

В заседаниях комитета могут принимать участие с правом совещательного голоса члены управляющего совета, не входящие в состав данного комитета, члены других комитетов управляющего совета.

Решение комитета принимается простым большинством голосов от числа присутствующих членов.

Решения по вопросам принятия локальных правовых актов, отнесенных к компетенции комитета решением управляющего совета в порядке делегирования полномочий, принимаются квалифицированным большинством голосов (2/3) присутствующих на заседании членов комитетов с правом решающего голоса.

Протоколы заседаний комитета подписывает председательствующий и секретарь комитета.

Члены комитета, присутствующие на заседании, не вправе отказаться от участия в голосовании.

- 4.6. В случаях неоднократного (более двух раз) неисполнения комитетом своих полномочий и обязанностей (отсутствие кворума на очередных заседаниях, не созыв очередных заседаний), принятие решений в рамках делегированной ему компетенции, противоречащих законодательству и иным нормативным правовым актам Российской Федерации, органов государственной власти субъекта РФ, уставу и иным локальным правовым актам образовательной организации, управляющий совет вправе принять решение о досрочном роспуске комитета и формировании состава комитета нового созыва по установленным настоящим Положением процедурам.

# Краткий глоссарий по вопросам государственно-общественного управления образованием<sup>1</sup>

- Государственно-общественное управление образованием** – участие и взаимодействие в управлении образованием, с одной стороны, различных субъектов, выражающих и представляющих интересы, политику, гарантии и компетенцию государства в области образования (органы государственной власти и местного самоуправления, руководители общеобразовательных учреждений), и, с другой стороны, различных субъектов, выражающих интересы в области образования гражданского общества, населения.
- Управляющий совет** – коллегиальный внутришкольный орган государственно-общественного управления, состоящий из избранных, кооптированных и назначенных членов, и имеющий зафиксированные в уставе школы управленческие (властные) полномочия по решению ряда важных вопросов функционирования и развития школы.
- Дружелюбный (дружественный) критик** – российский эквивалент понятия «critical friend», используемого в Англии для определения позиции управляющего совета или общественных управляющих по отношению к администрации школы. Его смысл в том, что управляющий совет должен быть принципиальным и требовательным, но вместе с тем доброжелательным, конструктивным и помогающим другом (партнером) директора школы, педагогического коллектива.
- Информационная открытость** – удовлетворение информационных потребностей потребителей образовательных услуг и всех заинтересованных лиц посредством предоставления образовательной организацией (органом управления) достоверной и полной информации об организации (системе образования), результатах ее деятельности, обеспечение возможностей для обратной связи от потребителей образовательных услуг (заинтересованных лиц) граждан с целью повышения эффективности своей деятельности.
- Комиссия (комитет) управляющего совета** – рабочий орган управляющего совета, создаваемый для подготовки решений совета в определенной сфере его компетенций.
- Кооптация** – включение нового члена в состав уже действующего коллегиального органа решением этого органа.

<sup>1</sup> Полный список терминов по вопросам государственно-общественного управления образованием можно найти на сайте [www.gouo.ru](http://www.gouo.ru).



<b>Независимая оценка качества образования (НОК)</b>	– оценка качества работы (условий, процессов, результатов) образовательных организаций в целях определения соответствия предоставляемого образования потребностям физического лица и юридического лица, осуществляемая внешним по отношению к организации субъектом. НОК проводится для обеспечения потребителей образовательных услуг и иных заинтересованных лиц полной, актуальной и достоверной информацией о порядке и качестве предоставления образовательных услуг, оказания им содействия в выборе образовательной организации, образовательной программы.
<b>Общественное участие</b>	– непрерывный процесс взаимодействия между образовательной организацией, ответственной за принятие решения, и гражданами, чьи интересы могут быть затронуты прямыми или косвенными последствиями этого решения, а также государственными органами власти различного уровня, регулирующими данный вид (сферу) деятельности.
<b>Общественный управляющий в образовании</b>	– представитель деловой, профессиональной, родительской, ученической и иной общественности, наделенный полномочиями представлять и выражать интересы этой общественности в сфере образования на региональном, муниципальном уровнях и на уровне образовательной организации и входящий в создаваемые для этого органы государственно-общественного коллегиального управления.
<b>Открытость</b>	– образовательной организации (системы) – способность организации улавливать и учитывать изменения внешней среды в целях собственного развития; система правил и норм, обеспечивающих постоянное взаимодействие с представителями внешней среды (родительская общественность, местное сообщество и др.).
<b>Подотчетность</b>	– принцип ответственности органов управления, организаций за результаты работы (прежде всего, перед потребителями образовательных услуг) и механизмы ее реализации: публичные доклады, раскрытие информации на сайтах и др.
<b>Реорганизация</b>	– прекращение или иное изменение правового положения организации, в результате которого происходит одновременное создание одного, либо нескольких новых, и/или прекращение одного, либо нескольких прежних (реорганизуемых) организаций. Реорганизация осуществляется в форме слияния, присоединения, разделения, выделения или преобразования. Реорганизация проходит по решению учредителя или органа организации, например, управляющего совета, уполномоченного на это учредительными документами (уставом).
<b>Стейкхолдеры</b>	– индивиды и группы лиц, вовлеченные в сферу деятельности организации, заинтересованные в результатах ее деятельности (от англ. <i>stakeholder</i> ; букв. «владелец доли (получатель процента); держатель заклада»).
<b>Ходатайство</b>	– официальное прошение (просьба) одного или нескольких лиц, адресованное вышестоящей инстанции (организации, органу управления или должностному лицу).

ДЛЯ ЗАМЕТОК

## Дорогие друзья!

Добро пожаловать на наш сайт [www.gouo.ru](http://www.gouo.ru),  
работающий в режиме 24/7/365...

Свои предложения и вопросы по развитию государственно-общественного характера управления образованием и работе управляющих советов образовательных организаций направляйте по адресу: [gou.moscow@gmail.com](mailto:gou.moscow@gmail.com)



Дизайн и печать: МГТТЭП им. Л. Б. Красина, [www.teh-krasina.ru](http://www.teh-krasina.ru).

Пособие разработано и издано в рамках реализации проекта городской инновационной площадки по организации эффективной модели государственно-общественного управления в образовательных учреждениях г. Москвы

