

Серия «Школьный управляющий Москвы»

Косарецкий С.Г., Седельников А.А., Шимутин Е.Н.

# Комиссии и комитеты управляющего совета образовательной организации



Москва  
2015

С.Г. Косарецкий, А.А. Седельников, Е.Н. Шимутин Комиссии и комитеты управляющего совета образовательной организации — Москва, 2015. — 39 с. — (серия «Школьный управляющий Москвы»)

Предлагаемое издание адресовано членам школьных управляющих советов. В нем представлен развернутый ответ на один из наиболее актуальных вопросов организации работы управляющего совета – создание и организация работы профильных комитетов (комиссий) и рабочих групп совета. Его успешное решение позволит существенно повысить продуктивность совета, а также расширить круг граждан, вовлеченных в управление школой.

Брошюра содержит характеристику функций комитетов (комиссий) и рабочих групп, перечень возможных видов, описание порядка формирования и состава. Специальное внимание уделено вариантам создания и организации работы комиссий (комитетов) в образовательных комплексах.

#### *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. Содержащиеся брошюры разработаны 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 брошюры включены фрагменты нормативных правовых документов, образцы документов, рекомендации и примеры из практики, глоссарий.*

© С.Г. Косарецкий,  
А.А. Седельников,  
Е.Н. Шимутин

# Содержание

<b>§ 1. Коллегиальные организационные структуры управляющего совета: задачи создания, функции, виды .....</b>	<b>4</b>
<b>§ 2. Порядок создания .....</b>	<b>6</b>
<b>§ 3. Состав комиссий, рабочих групп управляющего совета .....</b>	<b>7</b>
<b>§ 4. Организация работы .....</b>	<b>9</b>
<b>§ 5. Профильные комиссии управляющего совета .....</b>	<b>13</b>
<b>§ 6. Комиссии и комитеты управляющего совета в образовательных комплексах .....</b>	<b>16</b>
<b>Краткий глоссарий по вопросам государственно-общественного управления образованием .....</b>	<b>21</b>
<b>Приложения .....</b>	<b>23</b>

## § 1. Коллегиальные организационные структуры управляющего совета: задачи создания, функции, виды

Управляющий совет в полном составе собирается на свои заседания определенное число раз в течение года. Вместе с тем вопросы, требующие оперативного решения или постоянных консультаций и обсуждений, на практике возникают гораздо чаще.

Совет должен одновременно заниматься и планированием стратегии, и финансовыми вопросами, и вопросами организации жизни школьников, а также содействовать решению повседневных практических проблем.

Совету также необходимо решать задачу разделения и распределения функций и обязанностей между членами управляющего совета по всем направлениям деятельности, функций и полномочий управляющего совета, т.к. очевидно, что все одновременно не могут заниматься всеми вопросами.

Поэтому для оптимизации своей работы управляющий совет создает коллегиальные организационные структуры: комитеты, комиссии, рабочие группы, которым поручает подготовку проектов решений по отдельным вопросам или передает полномочия по планированию и контролю реализации уже принятых решений.

**Комиссии** создаются, как правило, на постоянной основе для подготовки проектов решений управляющего совета по основным направлениям его деятельности, функций и полномочий. Это – профильные коллегиальные органы, решения которых для управляющего совета имеют рекомендательный характер.

**Рабочие группы** создаются для выполнения определенной задачи, поставленной управляющим советом, и, как правило, на определенный срок. По выполнении поставленной задачи рабочая группа ликвидируется.



- ✓ Форма организации эффективной работы управляющего совета
- ✓ Площадка взаимодействия членов управляющего совета и других участников образовательной организации
- ✓ Механизм налаживания партнерских отношений в образовательной организации

Следует заметить, что создание комиссий и рабочих групп не является первоочередной задачей или самоцелью деятельности совета. Возможно, не стоит создавать их уже на первых заседаниях совета. Комиссии и рабочие группы должны возникать естественным образом, по мере появления у совета новых задач и осознания необходимости привлечения к решению вопросов специалистов и участников других представительных органов образовательной организации.

Опыт также показывает, что необходимость в организации комиссий и рабочих групп появляется при попытке решения тех самых проблем, которые совет был вынужден отложить, потому что их решение требовало специальной подготовки. Ведь практически невозможно изучать ситуацию вокруг проблемы и готовить предложения по ее решению коллективно всем составом управляющего совета. Поручить такое дело можно группе из нескольких человек, которые, не отвлекаясь на другие вопросы, основательно изучат доверенную им проблему и подготовят возможные варианты ее решения. Совету надо только поставить задачу этой группе общественных управляющих. Осознание этими общественными управляющими персональной ответственности за решение всего совета будет способствовать конструктивному подходу к работе.

<i>Управляющий совет</i>	<i>Комиссия, рабочая группа совета</i>
✓ решает много различных, отнесенных к его компетенции задач	✓ обеспечивает одно из направлений деятельности совета
✓ принимает решения по вопросам, отнесенным к его ведению	✓ готовит обоснованный проект решения совета
✓ определяет стратегические цели образовательной организации	✓ вовлекает в обсуждение стратегических целей образовательной организации всех заинтересованных лиц

Кроме рабочих групп и комиссий возможно создание еще одного вида коллегиальных организационных структур управляющего совета – **комитетов**. В отличие от комиссий комитеты создаются для частичной реализации функций и полномочий управляющего совета. В этих целях управляющий совет делегирует комитету определенные полномочия принимать от лица управляющего совета те или иные окончательные решения без вынесения их на рассмотрение всего совета в целом.

Надо иметь в виду, что делегирование полномочий этому органу – дело достаточно специфическое. На ранних этапах становления управляющего совета такая форма работы выглядит излишней, но в перспективе развития демократизации управления школой она вполне возможна и даже в некоторых случаях становится необходимой. При этом надо иметь в виду, что строгое терминологическое различие между «комиссией» и «комитетом» именно в смысле наличия или отсутствия делегированных полномочий до настоящего времени еще не стало общепринятым.

Поэтому в практике можно встретить случаи, когда термин «комитет» не используется, а создаются комиссии, наделенные определенными полномочиями принимать окончательные решения. Так, в целях коллегиального распределения стимулирующей части фонда оплаты труда в образовательных организациях часто создавались комиссии, которые утверждали протокол такого распределения денежных выплат педагогам, но им не присваивалось название «комитет».

## § 2. Порядок создания

Сам факт организации работы управляющего совета по принятию решений, отнесенных к его компетенции, через создание и деятельность своих комиссий и рабочих групп отражается в уставе школы. Дальнейшие подробности об организации работы по принятию решений посредством таких форм в уставе расписывать не обязательно, так как закон не содержит соответствующих требований и предписаний к уставу образовательной организации.

Устав образовательной организации закрепляет за управляющим советом право принимать решения по определенным вопросам. А то, как совет организует свою работу по принятию этих решений – можно изложить в Положении об управляющем совете и в Регламенте совета. Факт создания рабочей группы, постоянно действующей комиссии, ее состав следует закрепить в решениях совета.

Если управляющий совет захочет создавать комитеты, в уставе можно указать, что управляющий совет по некоторым вопросам, отнесенным к его компетенции, может принимать решения в порядке их принятия специальным профильным комитетом управляющего совета. Но это совсем не обязательно делать в уставе. Удобнее это сделать в Положении об управляющем совете, которое можно изменять по мере необходимости.

Порядок создания рабочей группы, комиссии, закрепление за ней тех или иных функций, период ее полномочий, условия членства в ней, методы и общий регламент работы должны быть прописаны в специальном разделе Положения об управляющем совете или в отдельном «Положении о рабочих группах, комиссиях и комитетах управляющего совета образовательной организации».

Как правило, решения об этом принимаются при кворуме в 50% и должны пересматриваться по мере необходимости.

Например, некоторые Положения о комиссиях совета могут выглядеть следующим образом.



*Комиссии управляющего совета:*

- 1. Для подготовки материалов к заседаниям совета, выработки рекомендаций и проектов решений, а также для привлечения участников образовательного процесса и представителей общественности в работу совета совет может создавать постоянно действующие комиссии и временные рабочие группы. Деятельность комиссий регламентируется разделом положения об управляющем совете «О комиссиях управляющего совета», утверждаемым решением управляющего совета. Совет назначает из числа своих членов председателей комиссий, утверждает их персональный состав и регламент работы.*
- 2. Постоянные комиссии создаются по основным направлениям деятельности совета и могут включать в себя, кроме членов совета, представителей общественности, других органов образовательной организации, других граждан, рекомендованных в состав комиссий членами совета. Временные рабочие группы создаются для проработки отдельных вопросов деятельности школы, входящих в компетенцию совета, а также для выработки рекомендаций совету по решению тех или иных вопросов.*

3. Предложения комиссий носят рекомендательный характер. Члены комиссий, не являющиеся членами совета, могут присутствовать с правом совещательного голоса на заседаниях управляющего совета при обсуждении предложений и работы соответствующих комиссий и рабочих групп.



### Принимая решение о создании комиссии учитывайте, что:

- слишком большое число комиссий может быть непродуктивным, т.к. одновременная работа членов управляющего совета в нескольких комиссиях является тяжелым бременем для обще-

ственных управляющих, которые заняты на своей основной работе; кроме того, вопросы комиссий будут часто пересекаться, что усложнит общую работу;

- слишком малое количество комиссий приводит или к сильной загрузке одних и тех же ответственных управляющих различными вопросами, или к снижению качества проектов решений управляющего совета.

После того как управляющий совет принял решение о создании комиссии по определенному направлению деятельности и очертил круг ее задач, необходимо сформировать состав комиссии.

## § 3. Состав комиссий, рабочих групп управляющего совета

Как правило, члены комиссии избираются из числа общественных управляющих. Председатель комиссии избирается членами комиссии или решением управляющего совета.

Однако, как бы ни было велико число членов управляющего совета, они вряд ли могут быть специалистами абсолютно во всех областях школьной жизни. Чтобы избежать принятия некомпетентных и неправомερных решений, совет может и должен привлекать помощников. Этими помощниками могут быть учителя, учащиеся, работники школы, родители, а также бывшие выпускники, учителя-ветераны школы, юристы, финансисты и иные специалисты, готовые консультировать, оказывать практическую помощь безвозмездно.

Поэтому для эффективной работы комиссии желательно включать в ее состав представителей перечисленных групп и органов самоуправления (при их наличии).

В целом состав комиссии определяется исходя из необходимых компетенций лиц, уполномоченных рассматривать и готовить проекты решений управляющего совета по обозначенным направлениям деятельности комиссии. Однако комиссия не должна быть большой. Практика показывает, что наиболее эффективно работает комиссия из 5-9 человек.

Часто члены комиссии или избираются по представительному принципу от различных групп (учителей, родителей, работников школы и учащихся) или назначаются через поручения администрации, органа ученического самоуправления, родительского комитета. Специалисты, профессионалы приглашаются к работе в комиссию по согласованию либо на постоянной основе, либо для консультаций по отдельным вопросам.

Для того чтобы создать рабочую группу не нужно кворума, требуемого для заседаний управляющего совета. Членство в них может быть гибким, и если комитет обязательно должен возглавлять член управляющего совета, то рабочую группу по поручению управляющего совета может возглавлять любой родитель, сотрудник школы, кооптированный член управляющего совета (это должно быть прописано в локальных нормативных документах образовательной организации, регламентирующих деятельность управляющего совета).

Окончательный состав комиссии, рабочей группы оформляется протоколом заседания совета и хранится у секретаря совета.

Каждый общественный управляющий может выбрать работу именно в той комиссии, в которой его профессиональные знания и навыки найдут свое применение в интересах развития школы. Например, знания и опыт работы избранного или кооптированного школьного управляющего – экономиста, финансиста будут очень полезны в работе финансово-экономической комиссии, а юриста или правоведа – в организационно-правовой. Таким образом, при создании комиссий и рабочих групп следует учитывать интересы и профессиональные компетенции общественных управляющих.

В целях исключения конфликта интересов, общественный управляющий, имеющий личную заинтересованность в решении того или иного вопроса, не должен участвовать в работе комиссии, рассматривающей этот вопрос.

### Общий порядок формирования состава комиссий, рабочих групп управляющего совета



✓ *Общий количественный состав комиссии, рабочей группы*  
**5-9 человек**

✓ *Председатель комиссии, рабочей группы (из членов управляющего совета) назначается управляющим советом или избирается членами комиссии*



✓ *Персональный состав – 2-3 члена управляющего совета и 2-3 привлеченных эксперта соответствующей компетенции*

✓ *Привлеченные члены комиссии, рабочей группы: учителя, старшие ученики, родители обучающихся, специалисты образовательной организации и «внешних» организаций, члены других представительных органов образовательной организации*

## § 4. Организация работы

Заседания комиссий могут проходить регулярно или в зависимости от потребности, но обязательно с соблюдением всех формальностей: протокол, где фиксируется количество присутствующих, и принятые решения. Протоколы заседаний комиссий и рабочих групп следует хранить у секретаря управляющего совета совместно с протоколами заседаний управляющего совета.

Комиссия или рабочая группа действует самостоятельно согласно своему графику работы, но итоги своей работы регулярно представляет на заседаниях управляющего совета.

Рекомендуется при обсуждении наиболее важных вопросов заседания комиссии делать открытыми для всех членов управляющего совета, однако голосовать на них имеют право только члены этой комиссии. Заседания комиссий полезно посещать вновь избранным общественным управляющим, для того чтобы быстрее разобраться, как работает управляющий совет и понять, в работе какой комиссии им лучше всего принять постоянное участие.

Принятию управляющим советом решения предшествует стадия его подготовки. Это самая объемная по времени работа членов комиссии или рабочих групп.

## Организация работы комиссии



На заключительном этапе комиссия должна представить управляющему совету проект решения или свои рекомендации по решению проблемы. Управляющий совет должен получить протоколы заседаний комиссии, обсудить представленные комиссией рекомендации и принять решение на основе проделанной комиссией работы.

## ***Взаимодействие с администрацией, педагогами, родительским сообществом***

В целях подготовки заседаний комиссии и выработки рекомендаций совету по решению того или иного вопроса председатель комиссии вправе запрашивать у руководителя образовательной организации необходимые документы, данные и иные материалы.

Учитывая сложности организации школьной жизни и недостаток специальных знаний, члены комиссий должны консультироваться также и с заместителями директора, и с педагогами. Это специалисты, которые обеспечивают качество работы школы и знают нормативно-правовые основы организации учебного процесса.

Поэтому решения по большинству вопросов, входящих в компетенцию управляющего совета, следует принимать только после консультаций со специалистами.

Вопросы, касающиеся **организации и нормирования учебного процесса**, стоит решать с **заместителями директора по учебной работе, педагогами-предметниками, классными руководителями, психологом, руководителями методических объединений педагогов-предметников**. Именно они, как профессионалы, отвечают за реализацию государственных образовательных стандартов, за качество образовательных результатов, за индивидуальные успехи детей.

Вопросы **школьной жизни ребят**, которая не исчерпывается уроками, нужно обсуждать с **заместителем директора по учебно-воспитательной работе, педагогами-организаторами, классными руководителями, социальным педагогом и психологом, инспектором по делам несовершеннолетних**. Как организовать образовательную деятельность ребят во второй половине дня? Какой она должна быть – насколько занимательной, насколько развлекательной, насколько обучающей и воспитывающей? В чем школе нужна поддержка? Как вместе организовать работу по профилактике вредных привычек у детской (а иногда, может быть, и у взрослой) части школьного сообщества? Как совместными усилиями добиться того, чтобы ребята не прогуливали школу? Как понять, почему они ее прогуливают, если это происходит?

Вопросы, касающиеся **сохранности и пополнения материально-технической базы школы**: текущие и капитальные ремонты, сохранность и своевременное обновление учебного оборудования и школьной мебели, обеспечение надлежащих санитарно-гигиенических условий и пожарной безопасности – это компетенция **заместителя директора по административно-хозяйственной работе**.

Часто будут возникать и такие вопросы, к решению которых придется привлекать **едва ли не весь педагогический коллектив**. Например, **организация профильного обучения** в старших классах потребует последовательных и многосторонних консультаций. С педагогами-предметниками, которые возьмутся за подготовку профильных и подкрепляющих профили, так называемых, элективных курсов. С библиотекарем, который просмотрит библиотечные фонды, определит дефициты учебных пособий и составит заявку на закупку дополнительной учебной литературы и пособий. С завучем, который составит учебный план и сформирует учебные группы. И только после того как будут продуманы все существующие возможности и ограничения, можно будет принять решение о том, каким будет в вашей школе профильное обучение для старшеклассников.

В некоторых случаях, чтобы учесть все «за» и «против», например, при решении вопроса о введении школьной формы, следует опросить родителей и учеников школы.

Безусловно, полезно обсудить проект своих рекомендаций по решению того или иного вопроса с представительными органами участников образовательных отношений – родительским комитетом, педсоветом, ученическим советом. Комиссия будет чувствовать себя увереннее, если найдет понимание и поддержку у родителей разных классов. Приходите к родителям, учителям и школьникам не только с отчетами, но и за советом. Обсуждайте конкретный вопрос со всеми заинтересованными лицами, рассматривая их как равноправных партнеров. Если люди, включенные в работу комиссии, будут чувствовать свое влияние на решение вопросов, они активнее будут участвовать в жизни и работе управляющего совета. Используйте для этого встречи на родительских собраниях, заседаниях совета, классных собраниях, встречи с администрацией.



## Работа в комитетах и комиссиях руководствуйтесь следующими принципами:

- Помните, что общественные управляющие выступают не в роли соперников или конкурентов, стремящихся добиться самоутверждения и превосходства, а партнеров, объединенных общими целями и задачами для решения стоящих перед лицом общих проблем.
- Не бойтесь открытого выражения и отстаивания своей позиции, выступления с критикой предложений коллег (при этом стараясь быть конструктивным). Возможно, именно новое предложение поможет найти эффективное решение проблемы.
- Не позволяйте, чтобы деловой спор на заседаниях комиссии и управляющего совета сопровождался саркастичными (или презрительными) замечаниями, намеками, уколами, оскорблениями, домыслами, обвинениями. Очень важно отделять человека от проблемы: обсуждать достоинства и недостатки не человека, а его конкретных предложений.
- В процессе обсуждения не стесняйтесь задавать вопросы профессиональным педагогам. Если они сформулированы вовремя и правильно, это поможет сделать обсуждение более открытым и конструктивным.
- Стремитесь понять и учесть позиции (интересы и опасения) других участников обсуждения; чувства, стоящие за высказываниями и предложениями коллег (тревога, забота и др.). Это поможет приблизиться к компромиссу, согласию.

Как и для управляющего совета в целом, для комиссий важной задачей является организация информирования общественности о своей работе и ее результатах.



## § 5. Профильные комиссии управляющего совета

Когда мы говорим о профильных комиссиях управляющего совета, мы понимаем, что такие комиссии создаются для выполнения определенных задач и исполнения тех или иных функций и полномочий, закрепленных уставом образовательной организации за управляющим советом.

У управляющего совета широкий круг полномочий и много разнообразных задач, и поэтому для успешной работы их полезно распределить между рабочими группами и комиссиями.

Можно привести примеры комиссий управляющего совета, которые создавались и успешно работали в практике деятельности управляющих советов за последние 10 лет.

---



### *Комиссия стратегического планирования*

В ее задачи входит организация работы по разработке стратегии развития образовательной организации, по ежегодной коррекции программы развития с учетом промежуточных итогов и результатов ее исполнения. Задачи коррекции стратегии комиссия может выполнять, если она будет иметь данные анализа ежегодного ее выполнения. То есть к функциям этой комиссии полезно отнести мониторинг и оценку выполнения программы развития, участие в работе по самообследованию образовательной организации и формированию располагаемого на сайте образовательной организации аналитического публичного доклада (отчета) о результатах такого самообследования.

---



### *Финансово-экономическая комиссия*

Эта комиссия должна быть ответственной за организованное финансовое и иное ресурсное планирование в образовательной организации, которое гарантирует и обеспечивает выполнение принятой управляющим советом программы развития образовательной организации. Такая комиссия совместно с руководителем должна выходить со своими предложениями и рекомендациями к учредителю образовательной организации по содержанию, объему государственного (муниципального) задания, по объемам его финансового и иного ресурсного обеспечения, осуществлять планирование и контроль привлечения и расходования средств из внебюджетных источников, а также участвовать в формировании финансового раздела ежегодного отчета о самообследовании образовательной организации.



### ***Организационно-правовая комиссия***

Эта комиссия должна быть ответственной за создание локальной правовой базы выполнения программы развития образовательной организации, соблюдения прав и реализации законных интересов всех участников образовательных правоотношений в образовательной организации. В компетенции этой комиссии должна быть экспертиза всех локальных правовых актов образовательной организации, включая решения управляющего совета, на предмет их соответствия законодательству, нормативным правовым документам, уставу и иным основным локальным актам образовательной организации.

---



### ***Учебная (педагогическая) комиссия***

Готовит проект решения совета об утверждении годового календарного учебного графика. Совместно с администрацией школы и представительным органом родителей обучающихся участвует в работе по реализации ФГОС в образовательной организации в части, требующей участия и согласования с родительской общественностью. Обеспечивает учет интересов обучающихся и их родителей при установлении режима работы образовательной организации, при подготовке проекта решения управляющего совета о введении (отмене) школьной формы, школьных правил, регулирующих поведение учащихся в учебное и внеучебное время. Организует наблюдение за состоянием библиотечного фонда и компьютерного парка и разрабатывает предложения по его пополнению. Осуществляет контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения и воспитания в школе. В случае необходимости инициирует проведение независимой экспертизы качества образовательных результатов, проводит экспертизу качества условий организации учебного процесса, раз в полгода совместно с администрацией готовит информацию для управляющего совета и общественности о результатах текущей и итоговой успеваемости учащихся. Готовит соответствующий раздел ежегодного отчета о самообследовании образовательной организации по вопросам учебных и иных достижений обучающихся.

---



### ***Комиссия по работе с родителями и местным сообществом***

Такая комиссия постоянно взаимодействует с родительским советом (комитетом) образовательной организации, участвует в организации проведения собраний и конференций, привлекает бывших выпускников школы, ветеранов школы к реализации образовательных проектов школы, совместно с администрацией организует работу с детьми из социально неблагополучных семей. К функциям этой комиссии полезно отнести участие в реализации различных проектов и направлений сетевого

взаимодействия образовательной организации с другими образовательными и необразовательными организациями, включая социокультурные организации и средства массовой информации.

---



### ***Комиссия по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда работников образовательной организации***

Готовит предложения управляющему совету по установлению критериев и порядка распределения стимулирующей части, нацеливающие педагогических работников на выполнение программы развития образовательной организации, контролирует распределение стимулирующей части фонда оплаты труда на предмет неукоснительного соблюдения положения о его распределении.

---



### ***Комиссия по урегулированию споров между участниками образовательных отношений***

Создание такой комиссии прямо установлено статьей 45 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ. Ее цель – урегулирование разногласий между участниками образовательных отношений по вопросам реализации права на образование, в том числе в случаях возникновения конфликта интересов педагогического работника, применения локальных нормативных актов, обжалования решений о применении к обучающимся дисциплинарных взысканий.

Порядок создания, организации работы, принятия решений комиссией и их исполнения устанавливается отдельным локальным нормативным актом, который принимается с учетом мнения советов обучающихся, советов родителей, а также представительных органов работников этой организации и (или) обучающихся в ней (при их наличии).

Закон не устанавливает конкретного органа управления образовательной организации, который может быть субъектом издания данного локального нормативного акта. Таким органом может быть управляющий совет, если это отнесено к его компетенции уставом образовательной организации. Данная комиссия формируется из равного числа представителей совершеннолетних обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, работников организации.

Решение комиссии является обязательным для всех участников образовательных отношений в данной организации и подлежит исполнению в сроки, предусмотренные указанным решением. Решение комиссии может быть обжаловано в установленном законодательством РФ порядке (то есть в суде).

Наряду с обучающимися, родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся право на обращение в комиссию по урегулированию споров между участниками образовательных отношений имеют педагогические работники (п. 12 ч. 3 ст. 47 Федерального закона № 273-ФЗ). Основаниями обращения

в Комиссию педагогических работников могут служить нарушения их академических прав и свобод, допущенные обучающимися, родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся (например, умаление профессиональной чести и достоинства), несоблюдение данными лицами установленных обязанностей, разногласия с администрацией либо коллегиальными органами управления (например, по поводу расследования нарушений норм профессиональной этики) и др.

По решению управляющего совета в целях оптимизации его работы могут быть созданы и другие комиссии, рабочие группы управляющего совета.

## § 6. Комиссии и комитеты управляющего совета в образовательных комплексах

В связи с кампанией объединения в одно юридическое лицо ранее существовавших раздельно и, как правило, в различных зданиях образовательных организаций общего образования, дошкольного образования, а также объединения общеобразовательных и дошкольных образовательных организаций в одном юридическом лице, без создания обособленных структурных подразделений внутри такого объединения, появились вопросы, связанные с организацией системы государственно-общественного управления во вновь созданных объединениях («комплексах»). Такие вопросы осложнены, как правило, тем обстоятельством, что до объединения в образовательных организациях уже были созданы и функционировали не один год разнообразные органы государственно-общественного управления: коллегиальные органы управления – управляющие советы организаций, а также органы и организационные формы самоуправления (родительские комитеты, попечительские советы, советы трудовых коллективов, ученические формы самоуправления и др.) участников образовательного процесса (участников правоотношений в сфере образования, как они именуются с 01.09.2013 г. со вступлением в силу нового ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ). Вот в таких образовательных комплексах уже могут быть востребованы не только комиссии, но и комитеты управляющего совета.

Практика организации коллегиальных органов в образовательных комплексах в настоящее время находится в стадии проектирования и становления. Поэтому здесь возможно рассмотреть только принципиальные подходы к их проектированию и организации деятельности.

Один из признанных подходов к проектированию систем управления организаций исходит из того, что первичным признается **структурно-функциональный состав** объекта управления, тогда как система управления проектируется как обслуживающая, «сервисная» подсистема организации. В отношении «образовательных комплексов» влияние на выбор структурно-функционального состава системы управления вариантов структурно-функциональной организации объекта управления можно пояснить

рассмотрением двух следующих заведомо противоположных схем организации «образовательного комплекса». После объединения нескольких образовательных организаций в одном юридическом лице их функционирование теоретически возможно представить в двух крайне противоположных вариантах, которые, разумеется, в «чистом виде» являются только абстрактной моделью действительной организации государственно-общественного управления.

### ***Первый вариант***

Все формально объединенные в «комплекс» единого юридического лица бывшие самостоятельные образовательные организации, находящиеся в различных зданиях, продолжают в полном объеме выполнять свои прежние функции, как образовательные организации определенного ранее типа и вида. Все возникающие между ними новые связи и отношения оказывают незначительное влияние на содержание их внутреннего функционирования, как формально необособленных, но, фактически, достаточно автономных в своей текущей деятельности, структурных подразделений единого юридического лица – «образовательного комплекса». К тому же они остаются обособлены территориально. Адекватная организация системы управления такой «федерацией территориально-функциональных автономий» может проектироваться на принципах децентрализации части функций и некоторых полномочий управления по процедуре деволюции<sup>1</sup>. Такая процедура будет формировать структурно-функциональный состав не только органов административного управления необособленных структурных подразделений по «государственной» линии управления, но и аналогично по линии государственно-общественного управления (Рис.1).



**Рис. 1. Структурно-территориальная организация**

<sup>1</sup> *Деволюция* (от англ. *devolution*) означает в контексте нашего рассмотрения передачу центральному органу управления части своих полномочий органам управления «автономно-территориальных» единиц. При этом центральный орган управления сохраняет ответственность перед вышестоящими органами управления, обществом и законом за все стороны деятельности единой организации во всех областях ее деятельности, отнесенных к компетенции центрального органа управления.

Одной из возможных схем данного варианта организации государственно-общественного управления «комплексом» может быть следующая. Бывшие управляющие советы ранее самостоятельных образовательных организаций преобразуются в «территориальные» (по необособленным, но расположенным в отдельных зданиях структурным подразделениям комплекса) структурные подразделения управляющего совета «образовательного комплекса», например, комитеты или комиссии управляющего совета «комплекса» в «территориальных единицах» «комплекса». Состав нового управляющего совета «комплекса» формируется по процедурам делегирования представителей от таких коллегиальных органов согласно установленным квотам. Формирование коллегиальных органов в необособленных структурных подразделениях происходит, как и ранее, по процедурам выборов, назначения и кооптации.

Если управляющий совет комплекса делегирует полномочия по принятию решений относительно планирования реализации принятой стратегии в «территориальных автономиях» нижестоящим в иерархии государственно-общественного управления коллегиальным органам этих «автономий», то такие органы позволительно будет назвать уполномоченными комитетами<sup>1</sup> управляющего совета в необособленных структурных подразделениях образовательного комплекса.

Данный вариант организации управляющего совета вполне применим и в случае, когда «комплекс» имеет обособленные структурные подразделения – филиалы. В таких филиалах возможно создавать не только комитеты «центрального» управляющего совета, но и управляющие советы. Главное здесь – очень точно провести разграничение полномочий между «центральным» управляющим советом и управляющими советами филиалов образовательной организации, представляющей собой образовательный комплекс.

## ***Второй вариант***

Организация образовательного процесса в образовательном комплексе строится без учета территориальной обособленности подсистем «комплекса». В таком подходе организации объекта управления все ступени общего образования рассматриваются (и их функционирование организуется) как функционально единые ступени общего образования. Их территориальная «разнесенность» по разным зданиям учитывается как преодолимое незначительное препятствие единой образовательной организации образовательного процесса по ступеням общего образования в целостности образовательного комплекса. В таком подходе дошкольное образование (даже и в нескольких разных зданиях комплекса) может также рассматриваться как «ступень дошкольного образования» в комплексном образовательном процессе.

---

<sup>1</sup> В отличие от других форм структурных подразделений управляющего совета – комиссий, рабочих групп, которым управляющий совет на постоянной или срочной основе делегирует только отдельные свои функции, оставляя все полномочия принятия окончательных управленческих решений в рамках содержания этих функций за собой. Комитеты – это структурные подразделения коллегиального управления, получившие от этого органа полномочия принимать по определенным вопросам самостоятельно окончательные управленческие решения (издавать локальные правовые акты организации, которые имеют силу только в отношении части объекта управления – необособленного структурного подразделения, для управления которым они созданы).

В этом варианте организации образовательного процесса объект управления представлен не территориальными, а скорее функциональными «автономиями», связанными не с их обособленным территориальным расположением, а с функциональным обособлением внутри образовательного комплекса, абстрагированным от территориального размещения.

В таком варианте организация адекватной объекту управления системы управления также должна проектироваться с использованием процедуры децентрализации функций и, возможно, некоторых полномочий управления, но уже по иной, чем в первом варианте процедуре, называемой деконцентрация<sup>1</sup>.



**Рис. 2. Функциональная организация**

Опуская организацию административной линии управления в таком варианте, рассмотрим только общие черты организации структуры государственно-общественного управления. Здесь одним из приемлемых вариантов будет формирование состава управляющего совета комплекса в части избираемых его членов по процедурам выборов по установленным квотам от «функциональных автономий», названных в нашем примере «ступенями образования» внутри образовательного комплекса. Процедуры назначения и кооптации остаются здесь общепринятыми при формировании управляющих советов образовательных организаций (Рис. 2).

Данный подход к формированию управляющего совета уже был реализован практически во многих общеобразовательных организациях с числом обучающихся более 1000 человек в рамках РКПМО в 2006-2009 гг. Выстраивание обратных связей с объектом управления и структур, которым *делегуется часть функций управления* управляющего совета, как целостности, здесь происходило путем создания по решению управляющего совета профильных (функциональных) комиссий<sup>2</sup> и рабочих групп «открытого» типа. Последнее означает, что в состав таких комиссий, рабочих групп наряду с членами управляющего совета включаются также представители различных органов самоуправления (попечительские советы, родительские комитеты,

1 Деконцентрация (от англ. *deconcentration*) - это означает в контексте нашего рассмотрения передачу центральным органом управления некоторых своих полномочий представляющим этот орган управления в функциональных структурах объекта управления его функциональным органам, создаваемым и назначаемым центральным органом управления.

2 Например, комиссии управляющего совета по финансово-хозяйственной деятельности, по стратегическому планированию, по качеству условий образовательного процесса, по этике и др.

советы трудового коллектива, ученическое самоуправление (частично средней и полностью старшей ступени общего образования и др.), другие активные участники образовательного процесса и приглашенные внешние для образовательной организации представители общественности по процедурам делегирования, кооптации или иным процедурам их отбора и выдвижения.

Для целей делегирования функций стратегического планирования организации и развития образовательного процесса с учетом особенностей каждой ступени образования, а также делегирования полномочий по планированию реализации и по участию в реализации общей согласованной стратегии на каждой из ступеней образования возможна организация комитетов<sup>1</sup> ступеней, как подразделений управляющего совета «комплекса». В отличие от других профильных (функциональных) подразделений – комиссий и рабочих групп управляющий совет делегирует комитетам ступеней образования некоторые собственные полномочия по принятию тех или иных локальных правовых актов в части, касающейся тех ступеней образования, по поводу которых эти комитеты созданы решением управляющего совета. Комитеты могут быть «закрытого» и «открытого» типа, аналогично комиссиям, то есть включать в свой состав не только членов управляющего совета комплекса, но и других представителей по решению управляющего совета, либо по процедуре кооптации самим комитетом.

Как еще один в рамках данного организационного решения вариант формирования комитетов управляющего совета комплекса можно предложить следующий. Управляющий совет создает комитет и назначает в его состав своих членов. На остальные места в составе комитета по квотам, установленным управляющим советом, различные категории участников образовательного процесса соответствующей комитету ступени образования избирают своих представителей. Окончательный состав назначенных управляющим советом и избранных членов комитета ступени, по завершении процедуры выборов, утверждается управляющим советом комплекса. Включать или не включать в состав комитета руководителя соответствующей ступени (структурного подразделения) – это вопрос открытый и ответ на него зависит от объема функций и полномочий комитета. То же самое можно сказать и в отношении «структурно-территориального» комитета, рассмотренного в первом варианте.

Здесь мы рассмотрели заведомо абстрактные «крайние» противоположные подходы к организации комплексов из ранее отдельных образовательных организаций, которые в «чистом виде» на практике не реализуются. Скорее будут реализованы «смешанные» варианты структуризации объекта управления. Это позволяет увидеть, что проектирование адекватных таким противоположным по структуре организации объектам управления систем государственно-общественного управления должно исходить из разных оснований, с учетом конкретных начальных и граничных условий и целей проектирования. В действительности, и комплексы, как объект управления, и сопряженные с ними системы управления, включающие в себя подсистемы государственно-общественного управления, располагаются в некотором спектре широкой вариативности между рассмотренными выше абстрактными (модельными) формально-организационными противоположностями.

---

<sup>1</sup> которые в настоящем контексте можно понимать как «функциональные» в отличие от ранее разобранного варианта «структурных» комитетов управляющего совета.

# Краткий глоссарий по вопросам государственно-общественного управления образованием

- 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.

- Независимая оценка качества образования (НОК)** – 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.
- Общественное участие** – 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, регулируемыми данный вид (сферу) деятельности.
- Общественный управляющий в образовании** – 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
- Открытость** – 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.).
- Подотчетность** – 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.
- Стейкхолдеры** – индивиды и группы лиц, вовлеченные в сферу деятельности организации, заинтересованные в результатах ее деятельности (от англ. *stakeholder*; букв. «владелец доли (получатель процента); держатель заклада»).



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

# Приложения

УТВЕРЖДЕНО  
Решением управляющего совета  
Протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
Председатель управляющего совета  
образовательной организации  
\_\_\_\_\_ (ФИО)

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

### 1. Общие положения и основные понятия

1.1. Коллегиальные подразделения управляющего совета – рабочие группы, комиссии и комитеты могут создаваться в целях эффективного решения полномочий и функций управляющего совета.

1.2. Рабочие группы, комиссии и комитеты решают определенные, специализированные цели и задачи.

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 управляющих 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.

1.7. Рабочие группы, комиссии и комитеты могут создаваться в открытой или закрытой форме.

Закрытые коллегиальные подразделения формируются решением управляющего совета из членов управляющего совета.

Открытые коллегиальные подразделения формируются решением управляющего совета из членов управляющего совета и кооптированных решением управляющего совета в их состав граждан, не являющихся членами управляющего совета.

Для включения в состав комиссий и комитетов граждан, не являющихся членами управляющего совета, управляющий совет может организовать и провести выборы с участием представительных органов участников образовательных отношений в образовательной организации.

Управляющий совет, как правило, назначает из числа членов управляющего совета председателя, заместителя председателя и секретаря рабочей группы, комиссии и комитета, утверждает 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, 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 (или) 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 членов комиссии не менее чем за два рабочих дня. 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.

2.6. Комиссия по урегулированию споров между участниками образовательных отношений создается решением управляющего совета на основании отдельного локального нормативного акта – Положения о комиссии по урегулированию споров в соответствии с предписаниями статьи 45 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ от 29.12.2012 г. из равного числа представителей совершеннолетних обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, работников организации.

Комиссия по урегулированию споров создается в организации, осуществляющей образовательную деятельность, в целях урегулирования разногласий между участниками образовательных отношений по вопросам реализации права на образование, в том числе в случаях возникновения конфликта интересов педагогического работника, применения локальных нормативных актов, обжалования решений о применении к обучающимся дисциплинарных взысканий.

Порядок организации работы, принятия решений комиссией и их исполнения устанавливается отдельным локальным нормативным актом – Положением о комиссии по урегулированию споров образовательной организации, который принимается управляющим советом с учетом мнения советов обучающихся, советов родителей, а также представительных органов работников этой организации и (или) обучающихся в ней (при их наличии).

Решения комиссии являются обязательными для всех участников образовательных отношений в данной организации и подлежат исполнению в сроки, предусмотренные указанным решением. Решение комиссии может быть обжаловано в установленном законодательством РФ порядке (то есть в суде).

### 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 локальные правовые акты 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 исполне-

ния 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 (или) 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 полномочиям уставом 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.

**ПРИЛОЖЕНИЕ № 1**  
**К локальному нормативному акту**  
**образовательной организации**  
**«Примерное положение о рабочих группах, комиссиях**  
**и комитетах управляющего совета образовательной организации».**

**О перечне комиссий управляющего совета**

**УТВЕРЖДЕНО**  
**Решением управляющего совета**  
**образовательной организации**  
**Протокол № \_\_\_ от «\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.**  
**Председатель управляющего совета**  
 \_\_\_\_\_ (ФИО)  
 (подпись)

**Перечень комиссий управляющего совета, их задачи и функции**

№	Наименование комиссии	Задачи и функции
1.	Комиссия стратегического планирования и контроля исполнения стратегии	<ul style="list-style-type: none"> <li>– организация работы по разработке стратегии развития образовательной организации, по ежегодной коррекции программы развития с учетом промежуточных итогов и результатов ее исполнения;</li> <li>– мониторинг и оценка выполнения программы развития;</li> <li>– участие в работе по самообследованию образовательной организации и формированию располагаемого на сайте образовательной организации аналитического публичного доклада (отчета) о результатах такого самообследования.</li> </ul>
2.	Финансово-экономическая комиссия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– организация финансового и иного ресурсного планирования в целях выполнения программы развития образовательной организации;</li> <li>– формулирование предложений и рекомендаций учредителю образовательной организации по содержанию, объему государственного (муниципального) задания, по объемам его финансового и иного ресурсного обеспечения;</li> <li>– планирование и контроль привлечения и расходования средств из внебюджетных источников;</li> <li>– участие в формировании финансового раздела ежегодного отчета о самообследовании образовательной организации.</li> </ul>

3.	Организационно-правовая комиссия	<p>экспертиза проектов локальных нормативных актов образовательной организации на предмет ее соответствия целям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выполнения программы развития образовательной организации;</li> <li>– соблюдения прав и реализации законных интересов всех участников образовательных правоотношений;</li> <li>– соответствия законодательству Российской Федерации, иным нормативным правовым актам, уставу и основным локальным нормативным актам образовательной организации.</li> </ul>
4.	Учебная (педагогическая) комиссия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– подготовка проекта решения совета об утверждении годового календарного учебного графика;</li> <li>– участие в работе по реализации ФГОС в образовательной организации в части, требующей участия и согласования с родительской ответственностью (совместно с администрацией школы и представительным органом родителей обучающихся);</li> <li>– обеспечение учета интересов обучающихся и их родителей при установлении режима работы образовательной организации, при подготовке проекта решения управляющего совета о введении (отмене) школьной формы, школьных правил, регулирующих поведение учащихся в учебное и внеучебное время;</li> <li>– организация наблюдения за состоянием библиотечного фонда и компьютерного парка; разработка предложений по его пополнению и эффективному использованию;</li> <li>– осуществление контроля за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения и воспитания;</li> <li>– инициация проведения независимой экспертизы качества образовательных результатов, качества условий организации учебного процесса;</li> <li>– подготовка информации для управляющего совета и общественности о результатах текущей и итоговой успеваемости учащихся (раз в полгода);</li> <li>– подготовка соответствующего раздела ежегодного отчета о самообследовании образовательной организации по вопросам учебных и иных достижений обучающихся.</li> </ul>

5.	Комиссия по урегулированию споров и разногласий между участниками образовательных отношений по вопросам реализации права на образование	<p>В компетенцию Комиссии входит рассмотрение следующих вопросов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– возникновение конфликта интересов между педагогическими работниками образовательной организации и иными участниками образовательных отношений;</li> <li>– применение локальных нормативных актов образовательной организации в части, противоречащей реализации права на образование;</li> <li>– рассмотрение жалоб обучающихся образовательной организации о применении к ним дисциплинарных взысканий;</li> <li>– рассмотрение конфликтных ситуаций во время промежуточной или итоговой аттестации, в том числе объективность выставления экзаменационных итоговых отметок;</li> <li>– рассмотрение обращений родителей (законных представителей) обучающихся образовательной организации по вопросам о наличии или об отсутствии конфликта интересов педагогического работника<sup>1</sup>;</li> <li>– рассмотрение обращений педагогических работников образовательной организации о наличии или об отсутствии конфликта интересов, о соблюдении норм Кодекса профессиональной этики педагогического работника образовательной организации;</li> <li>– нарушения педагогическими работниками норм Кодекса профессиональной этики педагогического работника образовательной организации.</li> </ul>
----	---	---

По решению управляющего совета в целях оптимизации его работы могут быть созданы и другие комиссии, рабочие группы управляющего совета.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Конфликт интересов педагогического работника - ситуация, при которой у педагогического работника при осуществлении им профессиональной деятельности возникает личная заинтересованность в получении материальной выгоды или иного преимущества и которая влияет или может повлиять на надлежащее исполнение педагогическим работником профессиональных обязанностей вследствие противоречия между его личной заинтересованностью и интересами обучающегося, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся.

**ПРИЛОЖЕНИЕ № 2**  
**К локальному нормативному акту**  
**образовательной организации**  
**«Примерное положение о рабочих группах, комиссиях**  
**и комитетах управляющего совета образовательной организации».**

**О формировании комиссий управляющего совета**

**УТВЕРЖДЕНО**  
**Решением управляющего совета**  
**образовательной организации**  
**Протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.**  
**Председатель управляющего совета**  
\_\_\_\_\_  
**(подпись)**

**Формирование комиссий управляющего совета**

1. Формирование комиссии стратегического планирования и контроля  
исполнения стратегии

1.1. Количественный состав комиссии 7 (семь) человек.

1.2. Председатель комиссии – \_\_\_\_\_ (ФИО) назначен решением  
управляющего совета из числа членов управляющего совета.

1.3. Заместитель председателя комиссии – \_\_\_\_\_ (ФИО) назначен  
решением управляющего совета из числа членов управляющего совета.

1.4. Секретарь комиссии – \_\_\_\_\_ (ФИО) назначен решением управ-  
ляющего совета из числа членов управляющего совета.

1.5. Члены комиссии –

- \_\_\_\_\_ (ФИО) кооптирован решением управляющего  
совета из числа членов совета родителей по представлению совета родителей;
- \_\_\_\_\_ (ФИО) кооптирован решением управляющего  
совета из числа членов совета старших обучающихся по представлению  
совета старших обучающихся;
- \_\_\_\_\_ (ФИО) кооптирован решением управляющего  
совета из числа работников образовательной организации по представлению  
педагогического совета;
- \_\_\_\_\_ (ФИО) – заместитель руководителя образова-  
тельной организации - кооптирован решением управляющего совета.

2. Формирование финансово-экономической комиссии

2.1. Количественный состав комиссии 7 (семь) человек.

2.2. Председатель комиссии – \_\_\_\_\_ (ФИО) назначен решением  
управляющего совета из числа членов управляющего совета.

2.3. Заместитель председателя комиссии – \_\_\_\_\_ (ФИО) назначен

решением управляющего совета из числа членов управляющего совета.

2.4. Секретарь комиссии – \_\_\_\_\_ (ФИО) назначен решением управляющего совета из числа членов управляющего совета.

2.5. Члены комиссии –

- \_\_\_\_\_ (ФИО) кооптирован решением управляющего совета из числа членов совета родителей по представлению совета родителей;
- \_\_\_\_\_ (ФИО) кооптирован решением управляющего совета из числа членов совета старших обучающихся по представлению совета старших обучающихся;
- \_\_\_\_\_ (ФИО) кооптирован решением управляющего совета из числа работников образовательной организации по представлению педагогического совета;
- \_\_\_\_\_ (ФИО) – заместитель руководителя образовательной организации - кооптирован решением управляющего совета.

...

5. Формирование комиссии по урегулированию споров и разногласий между участниками образовательных отношений по вопросам реализации права на образование.

Комиссия по урегулированию споров между участниками образовательных отношений создается в соответствии с Положением о комиссии по урегулированию споров отдельным специальным решением управляющего совета (Протокол заседания управляющего совета № \_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.) в соответствии с предписаниями статьи 45 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ от 29.12.2012 г. из равного числа представителей совершеннолетних обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, работников организации, с учетом мнения советов обучающихся, советов родителей, а также представительных органов работников этой организации.

#### **Персональный состав комиссий управляющего совета.**

1. Комиссия стратегического планирования и контроля исполнения стратегии

№	ФИО	Должность, общественная функция (позиция), правовое положение
1.	Иванов Иван Иванович	Председатель комиссии, член УС
2.	Петрова Наталья Ивановна	Секретарь комиссии, родитель (законный представитель) несовершеннолетнего обучающегося
3.		
4.		

2. Финансово-экономическая комиссия

№	ФИО	Должность, общественная функция (позиция), правовое положение

3. Организационно-правовая комиссия

№	ФИО	Должность, общественная функция (позиция), правовое положение

4. Учебная (педагогическая) комиссия

№	ФИО	Должность, общественная функция (позиция), правовое положение

5. Комиссия по урегулированию споров и разногласий между участниками образовательных отношений по вопросам реализации права на образование

№	ФИО	Должность, общественная функция (позиция), правовое положение

**УТВЕРЖДЕНО**  
Решением управляющего совета  
Протокол № \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
Председатель управляющего совета  
образовательной организации  
\_\_\_\_\_ (ФИО)

## **Положение о Комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений образовательной организации**

### **1. Общие положения**

- 1.1. Положение о Комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений образовательной организации (далее по тексту – Комиссия, Положение) разработано в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» и уставом образовательной организации.
- 1.2. Положение регламентирует порядок создания, организацию работы, принятия решений Комиссией и их исполнения, компетенцию Комиссии, полномочия членов Комиссии.
- 1.3. Комиссия создается в целях урегулирования разногласий между участниками образовательных отношений по вопросам реализации права на образование.
- 1.4. Деятельность Комиссии основывается на принципах коллективного обсуждения и решения вопросов с участием сторон.
- 1.5. В своей работе Комиссия должна обеспечивать соблюдение прав всех участников образовательных отношений образовательной организации.
- 1.6. Положение о Комиссии утверждено управляющим советом и согласовано с учетом мнения обучающихся и родителей (протокол собрания, конференции или совета родителей), а также работников образовательной организации (протокол собрания, совета трудового коллектива, собрания профсоюзной организации).
- 1.7. Изменения и (или) дополнения в Положении принимаются с учетом мнения обучающихся и родителей, работников образовательной организации и вступают в силу после утверждения управляющим советом.
- 1.8. Положение распространяется на всех участников образовательных отношений образовательной организации.
- 1.9. Положение вступает в силу со дня его утверждения управляющим советом образовательной организации. Иные локальные нормативные акты образовательной организации, принятые и (или) утвержденные до вступления в силу настоящего Положения, применяются в части, не противоречащей действующему законодательству и Положению.
- 1.10. Положение размещается на официальном сайте образовательной организации в сети Интернет.

## II. Порядок создания и состав Комиссии

- 2.1. Комиссия создается постоянно на учебный год и (или) на время рассмотрения конкретного вопроса.
  - 2.2. В состав Комиссии входит 7 членов:
    - 2.2.1. от представителей совершеннолетних обучающихся – 2 человека (ВАРИАНТ: один из которых является членом управляющего совета);
    - 2.2.2. от представителей родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся – 2 человека; (ВАРИАНТ: один из которых является членом управляющего совета);
    - 2.2.3. от представителей работников образовательной организации – 2 человека (ВАРИАНТ: один из которых является членом управляющего совета);
    - 2.2.4. от представителей администрации образовательной организации – 1 человек.
  - 2.3. В состав Комиссии могут входить представители государственных органов власти, должностные лица и (или) приглашенные эксперты (специалисты) (с их согласия), включенные в ее состав по решению управляющего совета.
  - 2.4. Руководитель и заместители руководителя образовательной организации вправе участвовать в заседаниях Комиссии с правом совещательного голоса.
  - 2.5. Представители от совершеннолетних обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и работников образовательной организации, не являющиеся членами управляющего совета, выбираются соответственно:
    - собранием или конференцией родителей, или советом родителей;
    - собранием старшей ступени обучения или собранием (конференцией) старшей и средней ступени обучения;
    - собранием, или советом трудового коллектива, или собранием профсоюзной организации.
- В Комиссию могут быть избраны представители обучающихся старшей ступени обучения (или обучающиеся, достигшие возраста 14 лет).
- 2.6. Представитель от администрации образовательной организации назначается руководителем образовательной организации.
  - 2.7. Персональный состав назначенных и избранных членов Комиссии утверждается решением управляющего совета образовательной организации.
  - 2.8. Члены Комиссии осуществляют свою деятельность на безвозмездной основе.

## III. Компетенция Комиссии и полномочия членов Комиссии

- 3.1. В компетенцию Комиссии входит рассмотрение следующих вопросов:
  - 3.1.1. возникновение конфликта интересов между педагогическими работниками образовательной организации и иными участниками образовательных отношений;
  - 3.1.2. применения локальных нормативных актов образовательной организации в части, противоречащей реализации права на образование;
  - 3.1.3. рассмотрение жалобы обучающегося образовательной организации о при-

менении к нему дисциплинарного взыскания;

3.1.4. рассмотрение конфликтных ситуаций во время промежуточной или итоговой аттестации, в том числе объективность выставления экзаменационных итоговых отметок;

3.1.5. рассмотрение обращений родителей (законных представителей) обучающихся образовательной организации по вопросам о наличии или об отсутствии конфликта интересов педагогического работника<sup>1</sup>;

3.1.6. рассмотрение обращений педагогических работников образовательной организации о наличии или об отсутствии конфликта интересов, о соблюдении норм Кодекса профессиональной этики педагогического работника образовательной организации;

3.1.7. нарушения педагогическими работниками норм Кодекса профессиональной этики педагогического работника образовательной организации.

### 3.2. Члены Комиссии при рассмотрении вопросов, отнесенных к компетенции Комиссии:

3.2.1. принимают к рассмотрению заявления (обращения, жалобы) от участника образовательных отношений;

3.2.2. принимают решение по каждой конфликтной ситуации (спорному вопросу);

3.2.3. вправе сформировать предметную комиссию для принятия решения об объективности выставления отметки обучающегося (решение принимается в течение трех дней с момента поступления заявления, если срок ответа не оговорен заявителем);

3.2.4. запрашивать дополнительную документацию, материалы для проведения самостоятельного изучения вопроса;

3.2.5. рекомендуют внести изменения (дополнения) в локальные нормативные акты образовательной организации.

### 3.3. Полномочия членов Комиссии могут быть прекращены досрочно:

3.3.1. по собственному желанию согласно заявлению в управляющий совет образовательной организации;

3.3.2. в связи с невозможностью исполнения обязанностей члена Комиссии по уважительной причине (продолжительная болезнь свыше 40 календарных дней; длительный отпуск свыше 60 календарных дней; командировка на срок более 30 календарных дней; задержание или арест на срок свыше 30 календарных дней; призыв в Вооруженные Силы Российской Федерации; наказание, связанное с лишением или ограничением свободы);

3.3.3. в связи с увольнением работника из образовательной организации;

3.3.4. в связи с исключением (отчислением) обучающегося из образовательной организации;

3.3.5. в связи со смертью члена Комиссии.

---

<sup>1</sup> Конфликт интересов педагогического работника - ситуация, при которой у педагогического работника при осуществлении им профессиональной деятельности возникает личная заинтересованность в получении материальной выгоды или иного преимущества и которая влияет или может повлиять на надлежащее исполнение педагогическим работником профессиональных обязанностей вследствие противоречия между его личной заинтересованностью и интересами обучающегося, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся.

- 3.4. Образовательная организация не выплачивает членам Комиссии вознаграждение за выполнение ими своих обязанностей, за исключением компенсации документально подтвержденных расходов, непосредственно связанных с участием в работе Комиссии (командировочные расходы, повышение квалификации, профессиональная переподготовка и т.п.).

#### **IV. Организация работы Комиссии**

- 4.1. Члены Комиссии на своем первом заседании избирают открытым голосованием с оформлением соответствующего протокола председателя и секретаря Комиссии. Комиссия в любое время вправе переизбрать своего председателя и (или) секретаря.
- 4.2. Председатель организует работу Комиссии, созывает его заседания, председательствует на них и организует ведение протокола.
- 4.3. Заседания Комиссии проводятся по мере необходимости. В случаях, не терпящих отлагательства, заседание Комиссии собирается незамедлительно.
- 4.4. В заседании Комиссии вправе участвовать руководитель образовательной организации с правом совещательного голоса.
- 4.5. Заседание Комиссии является правомочным, если все члены Комиссии извещены о времени и месте его проведения и на заседании присутствует 5 (пять) и более членов Комиссии. Передача членом Комиссии своего голоса другому лицу не допускается.
- 4.6. При решении вопросов каждый член Комиссии имеет один голос. В случае равенства голосов решающим является голос председателя Комиссии.

#### **V. Порядок принятия и исполнения решений Комиссии**

- 5.1. Обучающиеся, родители (законные представители) обучающихся или педагогические работники вправе обратиться в Комиссию с письменным заявлением (обращением, жалобой) в течение 14 (четырнадцати) календарных дней со дня возникновения конфликтной ситуации и (или) нарушения прав, свобод, гарантий или обязанностей участника образовательного процесса.
- 5.2. Рассмотрение заявления (обращения, жалобы) осуществляется в течение 14 (четырнадцати) календарных дней со дня его поступления в Комиссию.
- 5.3. Конфликтная ситуация рассматривается на заседании Комиссии в присутствии заявителя и ответчика. Комиссия имеет право вызывать на заседания Комиссии свидетелей (очевидцев) конфликта, приглашать экспертов (специалистов).
- 5.4. Комиссия в соответствии с полученным заявлением (обращением, жалобой), заслушав мнения сторон, принимает решение об урегулировании конфликтной ситуации.
- 5.5. По письменному заявлению участнику конфликтной ситуации выдается копия протокола заседания Комиссии.
- 5.6. Решения Комиссии принимаются простым большинством путем открытого голосования.

- 5.7. Заседание Комиссии оформляется протоколом, который подписывается всеми присутствующими членами Комиссии.
- 5.8. Протокол заседания Комиссии составляется не позднее трех календарных дней после его проведения.  
В протоколе указываются:
  - место и время его проведения;
  - лица, присутствующие на заседании;
  - повестка дня заседания;
  - вопросы, поставленные на голосование, и итоги голосования по ним;
  - принятые решения.
- 5.9. Решение Комиссии является основанием для принятия руководителем образовательной организации соответствующего решения.
- 5.10. Решение Комиссии является обязательным для всех участников образовательных отношений образовательной организации и подлежит исполнению в сроки, предусмотренные указанным решением.
- 5.11. Решение Комиссии может быть обжаловано в установленном законодательством Российской Федерации порядке руководителю образовательной организации, в управляющий совет, в суд или иные уполномоченные органы власти (должностным лицам).

## **VI. Заключительные положения**

- 6.1. Члены Комиссии при осуществлении своих прав и исполнении обязанностей должны действовать в интересах образовательной организации и участников образовательных отношений, осуществлять свои права, исполнять обязанности добросовестно и разумно.
- 6.2. Члены Комиссии несут ответственность перед образовательной организацией за убытки, причиненные образовательной организации их виновными действиями (бездействием), если иные основания и размер ответственности не установлены федеральными законами.
- 6.3. Если в результате изменения законодательства Российской Федерации отдельные пункты настоящего Положения вступают в противоречие с ними, эти пункты утрачивают силу до момента внесения соответствующих изменений и (или) дополнений в Положение.

ДЛЯ ЗАМЕТОК

ДЛЯ ЗАМЕТОК

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

