

«Школьные управляющие советы: новая институциональная форма как средство осознания субъектом образовательных отношений своих интересов и возможностей»

1

Сначала приведем некоторый эмпирический материал. Это цитаты из Интернета, с форума «Родители и школа», который функционирует на «Российском общеобразовательном портале» www.school.edu.ru

16 апреля 2004 02:41 | [Оксана Ивановна Петрова](#)

Имеет ли права школа организовывать такое мероприятие как поездка в детский приемник-распределитель? Выбрали детей, по их мнению трудных, в том числе и моего. Моему ребенку 13 лет. Я своего ребенка трудным не считаю. Не считаю, что ему будет полезно посещать это мероприятие. Могу ли я не пустить своего сына на эту экскурсию?

26 ноября 2003 12:09 | [Татьяна](#)

В школе №160 Петербурга администрация узаконила так называемый сбор "в фонд школы". В прошлом году собирали по 500 руб. с ученика, а в этом году обязали сдать по 1000 руб. Кроме этого мы отдельно оплачиваем уборку класса ежемесячно, отдельно оплачиваем ремонт своего класса. Но средства на ремонт нашего класса категорически запрещено вычитать из "фонда школы". Мы готовы помочь своему классу, но причем тут "фонд школы". Ситуация обостряется тем, что на педсоветах отчитывают тех учителей, чьи ученики не сдали деньги в "фонд школы". Учителю, в свою очередь, устраивает истерики родителям.

Убедительная просьба, разъяснить данную ситуацию с конкретными ссылками на конкретные законы и постановления. Никаких договоров со школой мы не заключали.

26 декабря 2003 02:00 | [Смирнова](#)

А в нашей школе, что находится в Приморском районе директор вообще обнаглел. ДЕНЬГИ СОБИРАЮТ С Родителей (С каждого по 600 руб) и попробуй не сдать, кл.рук. наказывать будут по полной программе. ДИРЕКТОР обнаглела, как говорят сами учителя "чувство меры потеряла". СКАЖИТЕ, какие меры можно принять, а родители бояться, сами поймете почему.

25 декабря 2003 15:59 | [Елена](#)

Обращаюсь за советом. Мой сын учится в 9-классе. Отношения со всеми учителями прекрасные, за исключением учителя химии. Постоянно по любому поводу ставит двойки. Прелюдия начинается с того, что она встает около его парты и начинает говорить, что все равно больше двойки ты не получишь. Пробовала разговаривать с учителем, предлагает дополнительные платные уроки, те кто ходит на эти платные занятия получают хорошие оценки, но знания не выше чем у моего сына. Понимаю, что проще заплатить за эти курсы у нее, но сознание мое противится этому. Занимался сын с другим учителем химии, а школьный учитель по химии все равно ставит двойки. Сегодня 25.12.03г. я узнала, что из учащихся 8-11 классов, 87 детей имеют в четверти двойки. Я понимаю, что профнепригодность учителя доказать практически не возможно, но не может быть так, что эти 87 детей бездарны и глупы.

04 февраля 2004 14:10 | [КОНСТАНТИН](#)

Директор школы №81 г. Челябинска постоянно ссылается на разрешение некоего г-на Кеспикова (департамент народного образования при администрации г. Челябинска) на сбор денег с родителей, заявляя при этом, что деньги "мы требовали, требуем и будем требовать и никуда вы(родители) не денетесь! А те классные руководители, которые не обеспечили сбор нужных сумм будут нести персональную ответственность!" Учитывая, что "педагогический" путь этой дамы начинался с колонии для несовершеннолетних преступников, можно представить стиль и темперамент общения как с преподавателями, так и с родителями, и с учениками. Ничего не стоит на общешкольной линейке вывести ученика вперед и объявить, что им не сданы деньги. А суммы требуются весьма веселые: фонд школы 500, на компьютеры 1000 (причем устаревшие) и т.д. Ежегодных отчетов за использование денег не проводится, зато в кабинетах директора и завуча монтируются двери по 6000. Все не описать. Но как страшно за детей. Ведь такие "педагоги" весьма способны искалечить ребенка психически. Почему они ничего не боятся? ИХ НИКТО НЕ КОНТРОЛИРУЕТ!!!

Теперь приведем интересные экономические оценки, связанные с реальным присутствием школы на рынке образовательных услуг.

Средняя стоимость обучения ребенка в муницип. школе (год/мес.)	Средние расходы семей за образов. услуги для детей школьного возраста (в мес.)	Средняя величина внебюдж.средств в школах, в отношении к бюдж. финансированию	Доля школы на рынке образоват. услуг для детей (без учета «серого» нала / с учетом 200% доп.)	Готовность семей к дополнительным расходам на образование детей
7.000 / 600	350 руб.	6 % (~ 35 руб/мес.)	10% / ~ 30%	Для вузов - практически 0. Для школьного возраста: + 100-150 %.
Источник: Минобр. РФ, Г.Башкина	Источник: Л.Гохберг	Источник: Обследование ГУ-ВШЭ	Источник	Источник: Л.Гохберг

Другая важная информация дана в нижеследующих двух таблицах:

Регион	Готовность семей оплачивать образоват. услуги (для детей школьного возраста, в %)
Челябинская обл.	61
Белгородская обл.	46
Чувашия	57
Хабаровский край	58
Самарская обл.	68
Вологодская обл.	44
В среднем	56
Источник: Минфин РФ и Некоммерческий фонд реструктуризации предприятий (2001 г.)	

Расходы семей на образование детей (за полгода, в период: сент. 2000 – февр. 2001), в рублях				
	Класс	Всего	В школе	Вне школы
Челябинская обл.	9	4718	1612 (34%)	3106 (66%)
	11	9805	2033 (21%)	7772 (79%)
Белгородская обл.	9	2750	899 (33%)	1851 (67%)
	11	3649	1042 (38%)	2607 (62%)
Чувашия	9 и 11	2018	698 (35%)	1320 (65%)
Хабаровский край	9	3440	1696 (49%)	1744 (51%)
	11	4288	1399 (33%)	2889 (67%)
Самарская обл.	9	2789	1383 (50%)	1406 (50%)
	11	4060	1404 (35%)	2656 (65%)
Вологодская обл.	9	2867	920 (32%)	1947 (68%)
	11	4432	961 (22%)	3471 (72%)
В среднем, перерасчет на год	9	6194	2300 (38%)	3894 (62%)
	11	9417	2920 (31%)	6497 (69%)

Общий вывод – школа, находящаяся исходно в исключительно благоприятных условиях (бесплатные помещения, легкость в оформлении лицензий и иных разрешительных документов, содействие местных властей, бесплатные коммунальные услуги, отсутствие посредников при выходе на клиента и проч.), проиграла уже порядка 2/3 образовательного рынка. Если сопоставить данные официального учета (идущими от школьных бухгалтерий) с фактическими данными (идущими от обследований домохозяйств), то мы увидим, что «серый» нелегитимный финансовый оборот в школьной сфере минимум вдвое превышает легальный. Можно ожидать, что при усилении контрольных мероприятий (со стороны различных служб финансового контроля) объем внебюджетных средств школы еще уменьшится – просто из-за отсутствия необходимой экономико-правовой культуры, бухгалтерских кадров и проч.

Дополнительные данные касаются общих расходов консолидированных бюджетов на общее образование. В целом данные показывают *безнадежную институциональную неэффективность* существующей общеобразовательной системы.

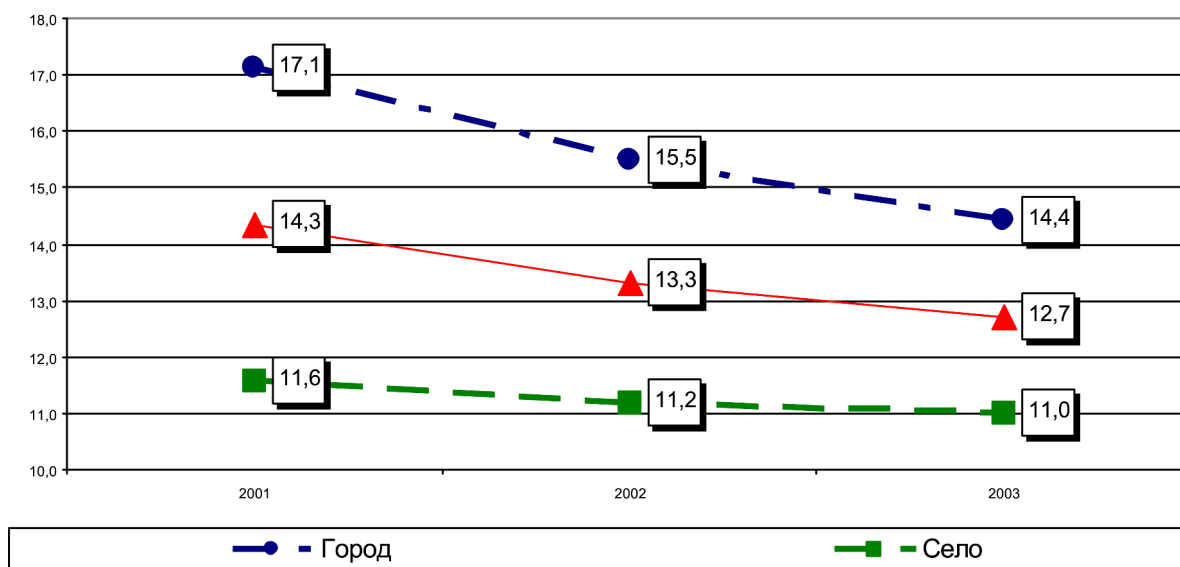
Консолидированные расходы территориальных бюджетов на образование

Годы	1998	1999	2001	2002
Рубли, млрд.	85	130	232	326
%, к 1998 г.	100%	153%	273%	383%
%, к предшествующему году	-	53%	78%	41%

А вот при этом данные по зарплате в образовании, в сравнении со средней по промышленности:

Зарплата	1999 г.	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.
Образование (тыс.руб.)	900	1200	1800	2900	3500 (учителя – 3100)
% к 1999 (к образованию) ~	100%	135%	200%	320%	390%
~% к 1999 (в промышленности)	48%	45%	45%	56%	52%

Среднее фактическое соотношение учеников на 1 учителя, человек



Приведем обобщающую, к приведенным данным, цитату из статьи И.Абанкиной (на 2003):

«Темпы роста бюджетных расходов на общее образование поражают воображение. По отчетным данным об исполнении консолидированных бюджетов субъектов Федерации в 2002 году на образование было истрачено 326 млрд. руб., увеличив расходы по сравнению с 2001 годом на 42%. В 1998 году территориальные бюджеты на образование составляли 85 млрд. руб., примерно 12,5 млрд. долл. По курсу 98 года, а в 2002 году – 10 млрд. долларов. Фактически нам удалось компенсировать даже обвал 1998 года.

По сравнению с 1999 годом расходы выросли в рублевом исчислении в 2,5 раза, курс доллара вырос в 1,5 раза, а инфляция за эти 4 года составила не более 100% (даже если в прикидках мы будем ориентироваться только на себя, а не на данные Госкомстата, которые, конечно, в 2 раза ниже наших прикидок). Как бы мы ни считали, но рост расходов территориальных бюджетов на образование в реальном выражении был гораздо больше, чем пресловутые 10%, которые предусматривались материалами Госсовета.

И что же? Заметных скачков в качестве образования не видно; стоны детей и родителей ничуть не тише, а громче; учителя как недополучали мизерную зарплату, так и недополучают и бастуют, как прежде, школьная «коммуналка» в долгах, как в шелках. Что же получается – численность школьников сокращается и будет сокращаться еще более высокими темпами (о чем свидетельствуют все демографические прогнозы до 2060 года), удовлетворенность общества школьным образованием никак не повышается, а расходы растут, как самолет, улетающий в высь от этих стонов и вздохов. Следовательно, причина недостаточной эффективности школьного образования лежит не в низком уровне финансирования, в самой школе, в ее функциональной и структурной организации.

3

Всё вышесказанное – и соответствующую аргументацию можно еще значительно расширить – говорит, на наш взгляд, об одном: мы находимся в состоянии явного и нарастающего **институционального кризиса школы**. Одним из важнейших источников и одновременно признаков этого кризиса является феномен **отчуждения общества от школы**.

Институциональная модель школы, доставшаяся нам с советских времен (шире – со времен индустриального централизованного общества середины-конца XIX в.), явно не вписывается в новый контекст становления рыночной экономики и гражданского общества. Пути общества и пути школьного института (точнее, не пути, а недвижность) – всё больше расходятся. Выражаясь более политкорректно: «скорость трансформации общества существенно превысила скорость трансформации системы образования»¹

Конечно, это общемировой процесс. Его исчерпывающего решения пока не существует. У нас он приобретает весьма острые формы, в силу целого ряда обстоятельств. Страны «золотого миллиарда» имеют очень много денег, чтобы смягчать остроту этой проблемы (у нас столько денег не будет и через 100 лет, или же вообще никогда).

Господствующие ныне институциональные школьные модели складывались в Век Просвещения, под реализованным лозунгом **отделения школы от церкви** (что было обычно для средневековой Европы, в том числе и России) - **в пользу государства**. Школа стала классическим «дирижистским институтом», особенно явно это состоялось в сильных централизованных государствах – Франция после Наполеона и Германия после Бисмарка.

Возникшая институциональная модель школы не предусматривала никакого участия общества («общества» в любом смысле слова – родителей, бизнеса, прессы, чего угодно) в делах школы, последняя полностью детерминировалась государством.

Возьмем нашу реальную ситуацию. По существу и по преимуществу, все реально значимые параметры, определяющие жизнь и деятельность школы, по-прежнему на уровне управленческих решений в 99% школ у нас определяются директором, либо учредителем и вышестоящими уровнями государственного управления, а именно:

- содержание обучения;
- образовательные технологии, система оценивания, организация обучения и жизни ребят в школе в целом (режим, каникулы и т.д.);
- экономика школы (параметры бюджетного финансирования, организация предпринимательской деятельности, система расходов, зарплаты и проч.);
- кадры (администрация школы, преподавательский и обслуживающий штат);

¹ См. материалы проекта: «Разработка и реализация комплексного социологического мониторинга реализации хода модернизации управления образованием» - М., Московская школа социальных и экономических наук Академии народного хозяйства при Правительстве РФ, 2002.

- и всё прочее (за исключением, быть может, организации родительскими силами выпускных вечеров, субботников по уборке школьного двора и покраски стен в «пожарный» летний период подготовки к новому учебному году и т.п.).

Сейчас эта модель исторически исчерпана.

Везде, в разных странах, центральным вопросом становится следующий: **«Что такое школа гражданского общества?»**.

Франц-Рюдигер Ях (ФРГ), после многих лет исследований и размышлений, дал на этот вопрос формулу «очень простого» ответа:

Школа гражданского общества = гражданская школа = школа граждан

Таким образом, мы оказываемся свидетелями и участниками становления нового социально-образовательного феномена - «гражданской школы», или «школы граждан».

Однако здесь нет речи о прямой приватизации школы (в обычном смысле приватизации предприятий реального сектора экономики). Речь идет о **парадигме участия** (общества в делах школы): *not privatization but participation*. Для такого участия необходим определенный **институт**, этим институтом являются Управляющие советы.

В целом институт различных Школьных советов в разных странах сейчас находится в состоянии динамичного развития, особенно с начала-середины 90-х гг. XX в. Так, на общем совещании министров образования стран Совета Европы 23 октября 1995 в Люксембурге в центре обсуждения стоял вопрос об участии общественности как факторе роста качества школьного образования². Разумеется, в каждой из стран модели Школьных советов строятся с учетом культурной и национальной специфики, однако общую тенденцию их развития можно усмотреть во все большем сдвиге **«от консультирования и содействия – к принятию решений»**³. Выражаясь иными терминами: **от содействующих (попечительских) советов – к управляющим**.

4

Последний вводный раздел касается проблемы «школа и рынок». За последние пять тысяч лет история дала нам **два** фундаментальных института организации жизни больших обществ – это рынок и государство, других не существует.

Говоря о переходе от тотально государственной школы к школе гражданского общества (к школе граждан или к гражданской школе), причем не приватизированной, не обойти вопрос о рынке. Под рынком я понимаю информационную систему конкурентного взаимодействия производителей и потребителей различных благ, в том числе и образовательных, с действенной обратной связью.

По существу, мы стоим перед лицом сложной и интереснейшей задачи – как можно ввести элементы рыночной организации в систему, где отсутствует, в качестве системообразующего, институт частной собственности. Никто не знает исчерпывающих методов решения этой задачи, но никто и не доказал невозможность ее решения. Однако ясно, что конституирующий момент рынка – регулярная и действенная обратная связь между потребителем и производителем некоего блага (услуги) - в образовании насущно необходим.

И здесь мы выходим на тему конференции, а именно на тему **интересов**. Существующая институциональная модель школы просто не оставляет места для проявления, оформления и реализации интересов общества в школе, свой интерес, - правда, крайне неуклюже и неэффективно, - может пытаться оформлять и реализовывать лишь государство.

Мы уверены, что именно изменение институциональной структуры школы – и только это – сможет позволить проявиться, оформиться и реализоваться иным интересам, а именно общественным (в самых разных измерениях понятия общественности).

² См. объемную книгу «Общественное участие в управлении школой: Школьные советы / «Альянс-Пресс», М., 2004.

³ Советы и другие формы участия общественности в системах образования стран Европейского Союза. - Комиссия ЕС, «Эвридика», 1996.

5. Определение УС

Управляющий совет школы – это коллегиальный внутришкольный орган, состоящий из избранных, кооптированных и назначенных членов и имеющий управленческие (властные) полномочия по решению ряда важных вопросов функционирования и развития школы.

Управляющий совет (далее: УС) есть орган государственно-общественного управления школой, в первую очередь - стратегического управления. Он является инструментом прямого общественного участия в управлении школой и институциональной формой реализации зафиксированного в российском законодательстве одного из важнейших принципов государственной политики в сфере образования, согласно которому *управление образованием должно носить демократический, государственно-общественный характер* (ст. 2 закона Российской Федерации «Об образовании»)⁴.

УС является, по нашему мнению, необходимым атрибутом школы гражданского общества и, одновременно, массовое введение Управляющих советов может стать важным стимулирующим фактором становления гражданского общества.

6

В настоящее время у общества имеется значительная, хотя во многом и не проявленная, установка на более активное участие в управлении делами школы.

В результате опроса Фонда «Общественное мнение» (опрос от 16.08.2003), были получены следующие характерные данные. Приведем результаты ответа на вопрос: *«Министерство образования планирует создать общественные советы, которые будут управлять школой наравне с директором. Будет ли школе лучше или хуже от такого нововведения?»* Хотя знают или «что-то слышали» об этом замысле только 19% опрошенных, а остальные узнали о нем в ходе опроса, ответы были следующие:

- 51% считают, что будет лучше, если в управлении школой, кроме директора, станет принимать участие общественный совет;

- только 14% респондентов опасаются, что школам от такой «помощи» будет хуже.

Таким образом, несмотря на очень малую информированность населения об этой идее, у населения имеется уже сейчас преобладающе позитивное к ней отношение.

При этом практический опыт показывает, что развитие общественной составляющей в управлении образованием позволяет практически учитывать общественные запросы на качество и условия образования, а также привлекать в школу дополнительные ресурсы, одновременно качественно увеличивая *общественную прозрачность* их использования.

7. Федеральный законопроект («закон Шишлова»)

В Российской Федерации за последние годы в ряде регионов развивалась практика работы различных общественных школьных советов и объединений (попечительские советы, родительские и ученические комитеты и проч.). Однако подобные органы школьного самоуправления имеют, как правило, *лишь рекомендательные, а не управленческие функции*. Существующая законодательная база не наделяет их управленческими полномочиями и не определяет четкие механизмы их формирования и функционирования.

⁴ Опыт прошедших с момента принятия закона «Об образовании» 12 лет показывает, что данный принцип государственной политики не получил достаточно полного *институционального* развития, особенно в сфере общего (школьного) образования.

Институты общественного участия в управлении образованием сложились в большей степени в сфере высшего образования (выборность ректора, полномочия ученого совета вуза и др.). Во многом это связано с тем, что в федеральном законе «О высшем и послевузовском образовании» в явном виде сформулированы особенности управления учреждениями высшего образования. В сфере общего образования, наиболее массовой образовательной системе, государственно-общественный характер управления реализуется в явно недостаточной мере и нуждается в конкретизации на законодательном и нормативно-методическом уровне.

В этой ситуации 03.12.2003 Председателем Комитета по образованию и науке Госдумы РФ 3-го созыва А.В.Шишловым был внесен проект Федерального Закона «О внесении изменений и дополнений в закон Российской Федерации «Об образовании» (в части управления общеобразовательными учреждениями)», посвященный внесению системы поправок и дополнений в ст. 35 действующего закона (Проект №399898-3)⁵.

Законопроект устанавливает особенности управления государственными и муниципальными образовательными учреждениями, в основе которых лежит распределение управленческих полномочий государства (органов местного самоуправления) и представителей общества.

Для реализации прав всех участников образовательного процесса на участие в управлении общим образованием в каждой школе (за исключением малочисленных, с числом обучающихся менее 100) предлагается создавать коллегиальный орган управления – Управляющий совет общеобразовательного учреждения. В законопроекте определены основные функции (управленческие полномочия) УС и основные особенности его состава и формирования.

Ввиду того, что эффективное введение в действие представленного законопроекта нуждается в значительной подготовительной работе - разработка программ становления Управляющих советов общеобразовательных учреждений на различных уровнях (федеральном, региональном, муниципальном); расширение нормативной и методической основы их деятельности; повышение квалификации участников данного процесса; проведение широкой разъяснительной работы с населением и т.п. - норму об обязательном формировании Управляющих советов предлагается принять *с отложенным сроком вступления в силу, с 1 января 2007 года*. Однако в инициативном порядке Управляющие советы с предусмотренными законопроектом полномочиями могут создаваться уже сегодня, в рамках действующего законодательства.

8. Проект основы нормативной и методической базы

В дополнение к федеральному законопроекту Рабочей группой в течение 2003 г. была разработана основа нормативной и, далее, методической базы для становления УС. В состав комплекса разработанных документов входят, помимо упомянутого проекта федерального закона:

- проект Постановления Правительства России «О внесении изменений и дополнений в Типовое положение об общеобразовательном учреждении»;
- проект инструктивно-методического акта федерального Министерства образования и науки «Примерное положение об управляющем совете общеобразовательного учреждения».
- различные материалы, иллюстрирующие возможный порядок выборов и кооптации членов школьных управляющих советов, распределение полномочий между УС школы и ее директором и т.д.⁶.

⁵ Текст законопроекта прилагается к настоящей статье.

⁶ В целом вопрос докладывался и был одобрен Координационным советом Минобразования России 26.12.2003.

9. Состав, формирование и функции УС

Согласно всему комплексу сделанных разработок, предлагается следующее базовое описание Управляющего совета

9.1. Состав и формирование УС

В состав УС входят:

А) избранные члены – от родителей школьников, от работников школы, от старшеклассников (в случае наличия в школе старшей ступени, т.е. 10-х и 11-х классов);

Б) директор школы (по должности) и представитель учредителя;

В) кооптированные члены.

Избранные члены избираются на собраниях «по куриям»: члены УС от родителей избираются на общем собрании родителей, члены УС от работников – на общем собрании работников, члены УС от старшеклассников – на собрании старшеклассников.

Кооптированные члены вводятся в состав УС после формирования его базового ядра – выборов избираемых членов и назначения представителя от учредителя.

9.2. Квоты

Количество членов УС, избираемых из числа родителей (законных представителей) обучающихся (воспитанников), не может быть меньше $1/3$ и больше $1/2$ общего числа членов УС.

Количество членов УС из числа работников общеобразовательного учреждения не может превышать $1/4$ общего числа членов УС. При этом не менее $2/3$ членов УС, представляющих работников общеобразовательного учреждения, должно быть избрано из числа педагогических работников этого учреждения.

От старшеклассников избирается по одному члену на параллель (соответственно - 2 человека).

Могут быть введены минимальные и максимальные границы общей численности УС, например от 11 до 25 членов.

С учетом указанных квот, состав УС при минимальной численности (11 членов) выглядит так:

- Директор – 1
- Представитель учредителя – 1
- От старшеклассников – 2
- От родителей – 3
- От учителей – 1
- От выпускников, спонсоров (кооптированные) – 3.

Для УС численностью 20 членов состав может выглядеть следующим образом:

- Директор – 1
- Представитель учредителя – 1
- От старшеклассников – 2
- От родителей – 8
- От работников – 4 (в том числе 3 учителя)
- От выпускников, спонсоров (кооптированные) – 4

Следует отметить, что председателем УС **не могут быть**:

- Работники школы (в том числе директор);
- Представитель учредителя;
- Обучающиеся.

9.3. Основные функции УС

Управляющий совет общеобразовательного учреждения:

- а) принимает *устав* общеобразовательного учреждения, изменения и дополнения к нему;
- б) согласовывает «школьный компонент» государственного образовательного стандарта и *профили обучения*;
- в) утверждает *программу развития* общеобразовательного учреждения;
- г) принимает решения по *режиму работы* школы: устанавливает продолжительность учебной недели (5-дневная или 6-дневная), время начала и окончания занятий; принимает решение о введении (отмене) единой в период занятий формы одежды для обучающихся; утверждает по согласованию с органами местного самоуправления годовой календарный учебный график;
- д) принимает решение об *исключении обучающегося* из общеобразовательного учреждения;

- е) содействует привлечению *внебюджетных средств* в школу;
- ж) согласовывает по представлению руководителя общеобразовательного учреждения *бюджетную заявку, смету бюджетного финансирования и смету расходования средств*, полученных образовательным учреждением от уставной приносящей доходы деятельности и из внебюджетных источников;
- з) дает согласие на *сдачу в аренду* общеобразовательным учреждением закрепленных за ним объектов собственности;
- и) заслушивает *отчет руководителя* общеобразовательного учреждения по итогам учебного и финансового года;

УС может также рассматривать и (или) решать иные вопросы, отнесенные к его компетенции положением об управляющем совете общеобразовательного учреждения или уставом общеобразовательного учреждения.

10. Апрель 2004: Переход к практической апробации Управляющих советов в регионах России

15-17 апреля в Москве, в Академии повышения квалификации и переподготовки работников образования Федеральная рабочая группа провела семинар с элементами оргдеятельностной игры, в котором приняли участие команды от республики Карелия, Московской, Тамбовской, Ярославской областей, Красноярского края, Южного округа г. Москвы, а также представители Воронежской и Самарской областей.

Семинар был посвящен общим вопросам Управляющих советов и разработке конкретных планов создания УС в базовых школах проекта в пилотных субъектах РФ.

Согласно принятой схеме, в каждом названном выше пилотном регионе выбираются 2 муниципалитета, в каждом из которых базовыми для апробации УС становятся 2 школы. Данная схема определила состав региональных команд (региональные координаторы, представители будущих пилотных муниципалитетов и базовых школ. За каждой региональной командой закрепляются кураторы от федеральной рабочей группы.

К январю 2005 года в каждой из базовых школ будет сформирован УС.

Оставшееся время (апрель-декабрь 2004 г.) должно стать фазой активной подготовки создания УС, причем конкретные планы работы строятся на трех уровнях: региональном, муниципальном и школьном.

Семинар прошел весьма успешно и продуктивно, региональные команды поддержали основную идеологию Управляющих советов и составили развернутые проекты соответствующих рабочих планов. Начиная с этого момента, можно считать, что относительно завершен первый этап работы, – изучение и обобщение имеющегося опыта, в том числе зарубежного, выработка ведущей идеологии проекта, разработка проекта нормативной базы и т.п., – и теперь *дело становления школьных Управляющих советов переходит в стадию экспериментальной практической апробации в регионах России.*

Заключение

Известный «Доклад Госсовету» (авг. 2001), затем одобренный постановлением Правительства в формате «Концепции модернизации российского образования» (дек. 2001), всё свое упование возложил на тезис **«возвращение государства в образование»**.

В сущности, как минимум по отношению к школе, это можно считать главной чертой «филипповского» этапа реформы – собственно закон № 123 (июнь 2003 г.), которым финансирование зарплатных и учебных расходов школы было передано на государственный уровень (региональная субвенция).

Сегодня стало отчетливо ясно, что тезис «о возвращении государства» был необходимым, но недостаточным.

Дополняющим новым тезисом должна стать формула **«возвращение общества в образование»**. Филиппов понимал это, – в частности, здесь лежал один из мотивов его поддержки идеи школьных Управляющих советов. Но для прихода общества в образование нужны изменения

в институциональной структуре образования – такое, какое оно есть сейчас, образование в себя общество пустить и принять просто не сможет.