

УТВЕРЖДАЮ

Директор АНО «ЕАФО»

«27» мая 2025 г. С. Субраманиан



**План развития
образовательной организации
Учебный центр АНО «ЕАФО»
на 2025 - 2030 гг.**

**г. Москва
2025 г.**

I. Общие положения

1.1. План развития образовательной организации Учебный центр АНО «ЕАФО» на 2025–2030 гг. (далее – План развития) определяет цель, задачи развития, а также приоритетные направления развития Учебного центра АНО «ЕАФО» до 2030 г. по основным направлениям образовательной деятельности.

1.2. План развития разработан с учетом стратегических направлений развития образования Российской Федерации, зафиксированных в документах и материалах Правительства РФ, Министерства науки и высшего образования РФ, Министерства просвещения РФ, Департамента образования и науки города Москвы, а также внутренних потребностей Учебного центра АНО «ЕАФО» и его работников.

1.3. План развития основывается на требованиях:

- Федерального закона от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»,
- иных федеральных законах,
- локальных нормативных актах АНО «ЕАФО».

1.4. План развития является стратегическим документом Учебного центра АНО «ЕАФО» и направлен на создание условий для оказания услуг высокого качества по всем видам образовательной деятельности, реализуемых Учебным центром АНО «ЕАФО», а также развитие системы социального партнёрства, кадрового потенциала и корпоративной культуры Учебного центра АНО «ЕАФО».

1.5. Актуальность разработки Плана развития обусловлена современными требованиями к организациям дополнительного образования и требованиями заказчиков – потребителей образовательных услуг.

1.6. Стратегической целью реализации Плана развития является обеспечение устойчивого динамичного развития Учебного центра АНО «ЕАФО» в условиях формирования новой конкурентоспособной модели системы дополнительного образования.

1.7. К числу задач, решить которые призвана реализация Плана развития, следует отнести:

- согласование интересов субъектов взаимодействия (учредителя, работников, потребителей услуг);
- создание механизмов для предоставления качественных образовательных услуг;
- создание механизмов для получения устойчивой прибыли;
- создание механизмов целесообразного и эффективного использования средств от всех видов деятельности для устойчивого развития Учебного центра АНО «ЕАФО» как организации дополнительного образования.

1.8. План развития имеет свои особенности:

- стратегический характер развития, акцентированный на ценностно-смысловые и функциональные свойства дополнительного образования, как открытой системы;
- ориентацию на получение качественно нового образовательного результата;
- опору на системно-деятельностный подход.

1.9. К числу содержательных задач Плана развития следует отнести:

а) повышение общего профессионально-квалификационного уровня персонала (развитие функциональных компетенций);

б) обеспечение профессиональной эффективности, активности, заинтересованности персонала в проведении преобразований;

в) повышение (развитие) управленческих компетенций;

г) формирование и развитие условий для личной и профессиональной реализаций работников Учебного центра АНО «ЕАФО»;

д) усиление практической направленности обучения.

1.10. План развития рассчитан на реализацию в течение 6-и лет и разработан с учетом:

- осознания миссии Учебного центра АНО «ЕАФО» по удовлетворению спроса на образовательные услуги рынка, государства, социума;
- ресурсного обеспечения (материально-техническое, кадровое, финансовое, организационное, нормативно-правовое, методическое, информационное);
- системы требований к качеству дополнительного образования;
- целей и содержания дополнительного образования;
- нормативно-правовой базы всех уровней, регулирующей отношения всех участников образовательной деятельности.

1.11. План развития определяет стратегические направления развития Учебного центра АНО «ЕАФО», а также нормативные, финансовые, технические, технологические, организационные механизмы их реализации.

II. Основные приоритеты развития

2.1. Ведущие ценности развития Учебного центра АНО «ЕАФО»:

- Командная работа: только в результате совместной работы мы можем решить стоящие задачи.
- Профессионализм сотрудников.
- Новые идеи: любая инициатива, исходящая от любого сотрудника, должна быть услышана.
- Главный ресурс нашего развития — это обучающийся (слушатель), который приходит к нам;
- Уважение к сотрудникам: уважаем все точки зрения, конструктивную критику, ценим доброе отношение к организации.
- Постоянное профессиональное развитие: приветствуется профессиональный рост и повышение квалификации сотрудников.
- Бережное отношение к материальным ценностям: бережно расходует ресурсы Учебного центра АНО «ЕАФО».

Результат: проактивная, конкурентоспособная образовательная организация, где все сотрудники являются членами одной команды.

2.2. Основные принципы развития Учебного центра АНО «ЕАФО»:

- непрерывность образования. Современное образование сопровождает человека на всем протяжении его профессиональной деятельности, то есть является непрерывным;
- индивидуализация образования. Обучающимся предоставляется возможность формировать свою индивидуальную образовательную траекторию;
- компетентностный подход. Образовательные программы ориентированы на овладение слушателями определенными практическими компетенциями;
- интерактивность. Внедрение активных методов обучения (мастер-классы, ситуационные кейсы, деловые игры и др.), проектный подход в обучении (проекты, ориентированные на достижение обучающимися практически значимых результатов в ходе и по окончании образовательной программы);
- сетевое взаимодействие. Участие в реализации программ инновационных площадок, других образовательных организаций-партнеров, развитие обмена преподавателями и слушателями;
- проактивный характер управления, предусматривающий, что реализация стратегии развития Учебного центра АНО «ЕАФО» не может быть осуществлена без обеспечения интересов работников, умеющих и желающих работать с высокой трудовой отдачей.

Создание условий, способствующих реализации инициативы работника и актуализации его личных целей в процессе трудовой деятельности, является залогом успешной работы организации в решении ее тактических и стратегических задач.

Принятие проактивного характера управления означает соблюдение следующих принципов:

Первый принцип вводит в проактивное управление интегративную цель развития непрерывного образования, в основе которого постоянное развитие личности педагога.

Второй принцип – решение задач развития возможно при условии согласования действий и объединения усилий всех заинтересованных субъектов, поэтому проактивное управление опирается на инициативу всех работников.

2.3. В рамках обобщенных уставных видов деятельности Учебного центра АНО «ЕАФО» Планом развития определяются следующие приоритетные направления:

1. Системное развитие образовательной деятельности.

2. Развитие системы управления организацией.

Формулировки приоритетов развития конкретизируются в формулировках задач в рамках каждого из заявленных направлений развития.

Количество и перечень задач диктуется сегодняшними и потенциальными возможностями Учебного центра АНО «ЕАФО».

2.4. Прогнозные значения основных показателей развития Учебного центра АНО «ЕАФО» на период 2025–2030 гг. оцениваются по системе специальных индикаторов, разработанных с учетом Показателей деятельности организации дополнительного образования, подлежащей самообследованию, утвержденных приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2013 г. № 1324.

2.5. Целевые индикаторы приведены по каждому из двух приоритетных направлений развития. Индикаторы характеризуют эффективность принятой модели развития, конкурентоспособность образовательных программ и научно-методической поддержки, организационную устойчивость и признание образовательной организации в системе дополнительного образования.

Активность сотрудников Учебного центра АНО «ЕАФО» позволит создать новые программы дополнительного образования и обеспечивать их постоянное обновление.

Вырастет численность слушателей, прошедших обучение по образовательным программам в Учебном центре АНО «ЕАФО».

Вырастет численность организаций-партнеров. Повысится эффективность участия Учебного центра АНО «ЕАФО» в реализации федеральных и региональных проектов и программ.

Уровень образовательной деятельности, научно-методического сопровождения и поддержки развития образования, материально-техническое, инфраструктурное и кадровое обеспечение позволит Учебному центру АНО «ЕАФО» войти в число успешных организаций в системе дополнительного образования.

III. Системное развитие образовательной деятельности

3.1. Системное развитие образовательной деятельности предполагает разработку и реализацию комплекса мероприятий, направленных на развитие дополнительного образования, сочетающего современные подходы к содержанию, учебно-методическому, технологическому и информационному обеспечению существующих образовательных программ и разработке новых программ.

3.2. Задачи системного развития образовательной деятельности:

- разработка и реализация востребованных программ дополнительного профессионального образования (ДПО);
- разработка и реализация востребованных дополнительных общеобразовательных программ (ДОП) для взрослых;

- внедрение сетевых форм реализации программ ДПО и ДОП;
- разработка и внедрение современных образовательных технологий;
- разработка и реализация мониторинга востребованности программ ДПО и ДОП на рынке образовательных услуг;
- создание механизмов для реализации индивидуального маршрута обучающихся;
- создание специальных условий для получения дополнительного образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

3.3. Мероприятия по реализации направления «Системное развитие образовательной деятельности»

№ п/п	Мероприятие	Сроки	Контроль результата
3.3.1. Разработка и реализация востребованных программ ДПО			
3.3.1.1.	Провести обновление имеющихся и разработку новых программ ДПО с учетом требований профессиональных стандартов	2026-2030 г.	Актуальные программы ДПО
3.3.1.2.	Разработать перечень приоритетных тем курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки, согласовать его с директором АНО «ЕАФО»	2025-2030 г.	Перечень программ
3.3.1.3.	Изучить механизмы сертификации образовательных программ ДПО	2026 г.	Аналитические справки
3.3.2. Разработка и реализация востребованных ДОП			
3.3.2.1.	Провести обновление имеющихся и разработку новых дополнительных общеобразовательных программ для взрослых с учетом потребностей обучающихся	2026-2030 г.	Актуальные программы ДОП
3.3.3. Внедрение сетевых форм реализации программ ДПО и ДОП			
3.3.3.1.	Заключить соглашения о сетевом взаимодействии со сторонними организациями по реализации совместных образовательных услуг	2026 - 2030 г.	Договоры о сетевом взаимодействии
3.3.4. Разработка и внедрение современных образовательных технологий			
3.3.4.1.	Осуществлять техническую поддержку сайта	Постоянно	Работающий сайт
3.3.5. Разработка и реализация мониторинга востребованности программ ДПО и ДОП на рынке образовательных услуг			
3.3.5.1	Проводить постоянный анализ востребованности программ ДПО и дополнительных общеобразовательных программ для взрослых	1 раз в год	Аналитические справки
3.3.5.2	Разработать инструментарий мониторинга удовлетворенности заказчиков качеством предоставляемых образовательных услуг	2025 г.	Аналитическая справка
3.3.5.3.	Проводить мониторинг удовлетворенности заказчиков качеством образовательных услуг	2026-2030 г.	Аналитическая справка
3.3.6. Создание механизмов для реализации индивидуального маршрута обучающихся			
3.3.6.1.	Разработать Порядок обучения по индивидуальным учебным планам	2026 г.	Локальный нормативный акт
3.3.7. Создание специальных условий для получения дополнительного образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья			
3.3.7.1.	Разработка специальных образовательных программ для получения дополнительного	2026-2030 гг.	Адаптированные дополнительные

	образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья		общеобразовательные программы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья
3.3.7.2.	Разработка специальных методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования для получения дополнительного образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья	2026-2030 гг.	Создание специальных условий для получения дополнительного образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья

3.4. Индикаторы результативности реализации направления «Системное развитие образовательной деятельности»

№ п/п	Индикатор результативности	Единица измерения	2025 г. (начало реализации)	2026 2027г. (первый этап)	2028-2029 г. (второй этап)	2030г. (третий этап)
3.4.1	Численность /удельный вес численности слушателей, обучившихся по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, в общей численности слушателей, прошедших обучение по программам ДПО в образовательной организации	человек/%	100%	90%	80%	80%
3.4.2	Численность/удельный вес численности слушателей, обучившихся по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки, в общей численности слушателей, прошедших обучение по программам ДПО в образовательной организации	человек/%	-	10%	20%	20%
3.4.3	Количество реализуемых дополнительных профессиональных программ, в том числе:	единиц	1	4	7	10
3.4.3.1	программ повышения квалификации	единиц	1	3	5	7
3.4.3.2	программ	единиц	-	1	2	3

	профессиональной переподготовки					
3.4.4	Количество разработанных дополнительных профессиональных программ за отчетный период	единиц	1	3	3	3
3.4.4.1	программ повышения квалификации	единиц	1	2	2	2
3.4.4.2	программ профессиональной переподготовки	единиц	-	1	1	1
3.4.5	Удельный вес дополнительных профессиональных программ, прошедших профессионально-общественную аккредитацию, в общем количестве реализуемых дополнительных профессиональных программ	%	-	10	20	30
3.4.6	Численность/удельный вес численности учащихся, занимающихся учебно-исследовательской, проектной деятельностью, в общей численности учащихся	человек/%	60 %	70 %	80 %	90 %
3.4.7	Учащиеся с ограниченными возможностями здоровья	человек/%	-	3 %	7 %	10 %
3.4.8	Доля слушателей из регионов РФ, обучающихся по программам ДОП, к общей численности слушателей	%	30	30	30	30
3.4.9	Доля программ, обеспеченных УМК с использованием специализированного программного обеспечения	%	10	20	30	40
3.4.11	Доля образовательных программ, прошедших экспертизу	%	10	20	30	40

IV. Развитие системы управления организацией

4.1. Совершенствование стратегической составляющей системы управления предполагает опережающее развитие ресурсов Учебного центра АНО «ЕАФО» и повышение их доступности.

4.2. Задачи развития системы управления:

- внедрение в систему стратегического управления методологии проактивного управления (это позволит принимать управленческие решения на основе анализа внешней и внутренней ситуаций, современных тенденций развития системы дополнительного образования и всестороннего учёта запросов и всех инициатив);
- внедрение современных технологий управления;
- повышение доступа к интеллектуальному и информационному ресурсам всем потребителям;
- повышение мобильности на рынке образовательных услуг ДПО и ДОП.

4.3. Мероприятия по реализации направления «Развитие системы управления»

№ п/п	Мероприятие	Сроки	Контроль результата
4.3.1. Внедрение в систему стратегического управления методологии проактивного управления			
4.3.1.1.	Организовать повышение квалификации управленческих кадров всех уровней на основе использования современных управленческих технологий	2025-2030 г.	Удостоверения, сертификаты
4.3.1.2.	Разработать и реализовать систему мотивации сотрудников для работы в условиях проактивного управления	2025-2030 г.	Аналитическая справка о готовности
4.3.1.3.	Разработка мониторинга психологической готовности коллектива к работе в условиях проактивного управления	2026 г.	Тестирование
4.3.2. Внедрение современных технологий управления			
4.3.2.1.	Систематизировать электронную базу нормативных документов, локальных актов организации	2026-2030 г.	База нормативных документов и локальных актов
4.3.2.2.	Совершенствовать систему технической поддержки и программного обеспечения компьютерного оборудования	Постоянно	Отсутствие замечаний
4.3.2.3.	Внедрить в практику управления тренинги, мозговые штурмы, дискуссионные площадки в целях командообразования и внедрения принципов корпоративного управления и повышения профессионального мастерства	С 2025 г.	Рекомендации, разработки
4.3.3. Повышение доступа к интеллектуальному и информационному ресурсам всем потребителям			
4.3.3.1.	Работа по развитию инфозоны организации	Постоянно	Работа инфозоны
4.3.3.2.	Повышать качество представляемой на сайте информации	Постоянно	Увеличение количества пользователей
4.3.3.3.	Наладить систему обратной связи с пользователями сайта	С 2026 г.	Отсутствие замечаний
4.3.4. Повышение мобильности на рынке образовательных услуг ДПО и ДОП			
4.3.4.1.	Проводить анализ рынка образовательных услуг	С 2025 г.	Аналитическая

	в сфере ДПО и дополнительного образования взрослых		справка
4.3.4.2	Разработать механизмы варьирования стоимости обучения за счёт введения скидок и др.	С 2026 г.	Локальный акт
4.3.4.3.	Разработать рекламные материалы о реализуемых образовательных услугах	2025-2030 г.	Ежегодные презентации образовательных услуг

4.4. Индикаторы результативности реализации направления «Развитие системы управления»

№ п/п	Индикатор результативности	Единица измерения	2025 г. (начало реализации)	2026г. (первый этап)	2027-2028гг. (второй этап)	2029-2030г. (третий этап)
4.4.1	Доля роста востребованности продуктов деятельности по количеству обращений на официальный сайт организации	Среднее количество обращений в день	100	150	170	200
4.4.2	Численность учащихся, обучающихся по образовательным программам по договорам об оказании платных образовательных услуг	человек	100	300	400	500
4.4.3	Степень автоматизации документооборота в организации (внедрение системы электронного документооборота)	%	40	50	60	70
4.4.4	Численность/удельный вес численности педагогических и административно-хозяйственных работников, прошедших за последние 5 лет повышение квалификации/профессиональную переподготовку по профилю педагогической деятельности или иной осуществляемой в образовательной организации деятельности, в общей численности педагогических и административно-хозяйственных работников	человек/%	40 %	60 %	70 %	90 %
4.4.5	Количество публикаций, подготовленных педагогическими работниками образовательной организации за отчетный период	единиц	3	10	10	10

V. Финансовое обеспечение Плана развития

5.1. Финансирование Плана развития предусматривается осуществлять за счет эффективного и рационального использования:

- предоставления услуг в сфере дополнительного образования;
- средств от приносящей доход деятельности;
- средств от реализации мероприятий, полученных на конкурсной основе.

VI. Ожидаемые результаты реализации Плана развития

6.1. В результате реализации Плана развития будет обеспечено:

- высокая степень удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг Учебного центра АНО «ЕАФО»,
- научно-методическим сопровождением образовательного процесса;
- создание единой информационно-коммуникативной образовательной среды организации во взаимодействии с заинтересованными субъектами;
- организация участия в общественной оценке Учебного центра АНО «ЕАФО» как устойчиво развивающейся образовательной организации с эффективным менеджментом, представляющего образовательные услуги высокого качества;
- создание механизмов согласования интересов субъектов взаимодействия (учредителя, работников, потребителей услуг, социальных партнёров);
- расширение перечня реализуемых образовательных программ;
- увеличение количества обучающихся (слушателей);
- увеличение доли доходов от образовательной деятельности;
- внедрение эффективных современных образовательных технологий;
- укрепление деловой репутации Учебного центра АНО «ЕАФО» на рынке образовательных услуг;
- создание механизмов для получения устойчивой прибыли за счёт поддержки видов деятельности, приносящих доход, и повышения мотивации сотрудников на достижение значимого для Учебного центра АНО «ЕАФО» результата;
- создание механизмов целесообразного и эффективного использования средств от образовательной деятельности для устойчивого развития Учебного центра АНО «ЕАФО».

6.2. Активность сотрудников позволит создать новые дополнительные общеразвивающие программы и программы дополнительного профессионального образования и обеспечить их ежегодное обновление.

6.3. Качество образовательных программ, их практическая направленность и высокотехнологичные формы реализации позволят осуществлять обучение большего числа слушателей.

6.4. Вырастет численность организаций-партнеров. Повысится эффективность участия сотрудников Учебного центра АНО «ЕАФО» в реализации федеральных и региональных проектов и программ.

6.5. Уровень образовательной деятельности, научно-методического сопровождения, материально-технического, инфраструктурного и кадрового обеспечения позволит Учебному центру АНО «ЕАФО» войти в число успешных организаций в системе дополнительного образования.

VII. Заключительные положения

7.1. Настоящий План развития вступает в силу со дня его утверждения директором.

7.2. Информация, закрепленная в Плане развития, доводится до сведения сотрудников и обучающихся посредством размещения на официальном сайте организации в сети Интернет.

7.3. Настоящий План развития может быть пересмотрен путем разработки дополнений и приложений, утверждаемых приказом директора.