

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
И ВОСПИТАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ «ТРАЕКТОРИЯ»**

**Учебный центр АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ
КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ»**

УТВЕРЖДАЮ

Директор



С. Г. Ревенко

**План развития
образовательной организации
на 2024–2029 гг.**

г. Москва
2024 г.

I. Общие положения

1.1. План развития образовательной организации на 2024–2029 гг. (далее – План развития) определяет цель и задачи развития Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» до 2029 г., а также приоритетные направления развития Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» по основным направлениям деятельности.

1.2. План развития разработан с учетом стратегических направлений развития образования, зафиксированных в документах и материалах Правительства РФ, Министерства образования и науки РФ, а также внутренних потребностей Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ»

1.3. План развития основывается на требованиях Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иных федеральных законах, локальных нормативных актах Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ».

1.4. План развития является стратегическим документом и направлен на создание условий для оказания услуг высокого качества по всем видам деятельности, а также развитие конкурентоспособности, кадрового потенциала и профессиональной культуры Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ».

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

1.6. Стратегической целью реализации Плана развития является обеспечение устойчивого динамичного развития Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» в условиях формирования новой конкурентоспособной модели системы дополнительного профессионального образования.

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

- согласование интересов субъектов взаимодействия (Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ», работников, потребителей услуг, сторонних образовательных организаций-партнеров);
- 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 АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ», как конкурентоспособной организации дополнительного профессионального образования.

1.8. План развития имеет свои особенности:

- стратегический характер развития, акцентированный на ценностно-смысловые и функциональные свойства дополнительного профессионального 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 педагогических работников (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 АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ»;

д) усиление практической направленности обучения.

1.10. План развития рассчитан на реализацию в течение 5-и лет и разработан с учетом:

- осознания миссии Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» 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 профессионального образования;
- целей и содержания дополнительного профессионального образования;
- нормативно-правовой базы всех уровней, регулирующей отношения всех участников образовательных отношений.

1.11. План развития определяет стратегические направления развития Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ», а также нормативные, финансовые, технические, технологические, организационные механизмы их реализации.

II. Основные приоритеты развития

2.1. Ведущие ценности развития Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ»

- Профессионализм;
- Новые идеи и технологии;
- Удовлетворение профессиональных потребностей педагогов, руководителя образовательной организации:
- Главный ресурс нашего развития — это обучающийся, который приходит к нам.
- Уважение: уважаем все точки зрения, конструктивную критику, ценим доброе отношение к организации.
- Постоянное профессиональное развитие: приветствуется профессиональный рост и повышение квалификации педагогов.
- Педагоги, работающие в Учебном Центре АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ», являются экспертами в своих областях, выпускниками ведущих ВУЗов, которые с радостью делятся своим опытом и индивидуальной методикой обучения.
- Бережное отношение к материальным ценностям: бережно расходует ресурсы Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ»

Результат: проактивная, конкурентоспособная организация дополнительного профессионального образования.

2.2. Основные принципы развития образовательной организации:

- непрерывность образования. Современное образование сопровождает человека на всем протяжении его жизни, 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;

- практико-ориентированный подход. Образовательные программы ориентированы на развитие у обучающихся навыков самостоятельной интеллектуально-практической деятельности;
- интерактивность. Внедрение активных методов обучения, 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 взаимодействия с преподавателями и обучающимися из других стран и регионов;
- проактивный характер управления, предусматривающий, что реализация стратегии развития Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» не может быть осуществлена без создания механизмов согласования интересов всех участников образовательных отношений.

Принятие проактивного характера управления означает соблюдение следующих принципов:

Первый принцип вводит в проактивное управление интегративную цель развития непрерывного педагогического 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 участников образовательных отношений.

2.3. В рамках обобщенных видов деятельности Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» 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 АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ».

2.4. Прогнозные значения основных показателей развития Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» на период 2024–2029 гг. оцениваются по системе специальных индикаторов, разработанных с учетом Показателей деятельности организации дополнительного профессионального 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 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 профессионального образования.

Активность сотрудников Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» позволит создать новые программы дополнительного профессионального образования и их постоянное обновление.

Качество образовательных программ, их практическая направленность и высокотехнологичные формы реализации позволят осуществлять повышение квалификации и переподготовку слушателей.

Вырастет численность слушателей, прошедших обучение по образовательным программам в Учебном Центре АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ».

Вырастет численность организаций-партнеров. Повысится эффективность участия Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» 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 АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» войти в число успешных организаций в системе дополнительного профессионального образования

III. Системное развитие образовательной деятельности

3.1. Системное развитие образовательной деятельности предполагает разработку и реализацию комплекса мероприятий, направленных на развитие дополнительного профессионального 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);
- внедрение сетевых форм реализации программ ДПО;
- разработка и внедрение современных образовательных технологий;
- создание механизмов для реализации индивидуального маршрута слушателей

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 программ ДПО с учетом требований профессиональных стандартов	2025 г.	Актуальные программы
3.3.1.2.	Разработать перечень приоритетных тем курсов повышения квалификации, согласовать его с директором и направить потребителям образовательных услуг	2025 г.	Перечень тем
3.3.1.3.	Изучить механизмы сертификации образовательных программ	2026 г.	
3.3.2. Внедрение сетевых форм реализации программ ДПО			
3.3.2.1.	Заключить соглашения о сетевом взаимодействии со сторонними организациями по реализации совместных образовательных услуг	2025-2029 г.	Договоры о сетевом взаимодействии
3.3.3. Разработка и внедрение современных образовательных технологий			
3.3.3.1.	Осуществлять техническую поддержку сайта	Постоянно	Работающий сайт
3.3.3.2.	Совершенствование модели дистанционного обучения	С 2024 г.	Работающий сайт, электронная информационно-образовательная среда

3.3.4. Разработка и реализация мониторинга востребованности программ ДПО на рынке образовательных услуг			
3.3.4.1	Проводить постоянный анализ востребованности программ ДПО	1 раз в полугодие	Аналитические справки
3.3.4.2	Разработать инструментарий мониторинга удовлетворенности заказчиков качеством предоставляемых образовательных услуг	2024 г.	Аналитическая справка
3.3.4.3.	Проводить мониторинг удовлетворенности слушателей качеством образовательных услуг через сайт	2024 г.- 2029 г	Аналитическая справка
3.3.5. Создание механизмов для реализации индивидуального маршрута слушателей			
3.3.5.1.	Разработать Порядок обучения слушателей по индивидуальным учебным планам	2024 г.	Локальный нормативный акт

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

№ п/п	Индикатор результативности	Единица измерения	2024 г. (начало реализации)	2025-2029гг. (первый этап)	2027-2028гг. (второй этап)	2029г. (третий этап)
3.4.1	Доля слушателей из регионов РФ, обучающихся по программам ДПО, к общей численности слушателей	%	30	30	30	30
3.4.2	Доля программ, обеспеченных УМК с использованием специализированного программного обеспечения	%	10	20	30	40
3.4.3	Доля образовательных программ, прошедших экспертизу	%	10	20	30	40

IV. Развитие системы управления

4.1. Совершенствование стратегической составляющей системы управления предполагает опережающее развитие ресурсов Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» 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 детей и взрослых и всестороннего учёта запросов и инициатив всех участников образовательных отношений);
 - внедрение современных технологий управления;
 - повышение доступа к интеллектуальному и информационному ресурсам образовательной организации;
 - повышение мобильности Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» на рынке образовательных услуг ДПО.

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 г.	Удостоверения, сертификаты
4.3.1.2.	Разработать и реализовать систему мотивации сотрудников для работы в условиях проактивного управления	2025 г.	Аналитическая справка о готовности
4.3.1.3.	Разработка мониторинга психологической готовности коллектива к работе в условиях проактивного управления	2025 г.	Тестирование
4.3.2. Внедрение современных технологий управления			
4.3.2.1.	Систематизировать электронную базу нормативных документов, локальных актов организации	2025 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 эффективную систему электронного документооборота	2025-2026г.	Наличие в образовательной организации эффективной системы электронного документооборота
4.3.3. Повышение доступа к интеллектуальному и информационному ресурсам образовательной организации			
4.3.3.1.	Работа по развитию медиатеки организации	Постоянно	Наличие объемной медиатеки
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 2025 г.	Отсутствие замечаний
4.3.4. Повышение мобильности на рынке образовательных услуг ДПО			
4.3.4.1.	Проводить анализ рынка образовательных услуг ДПО	С 2025 г.	Аналитическая справка
4.3.4.2.	Разработать механизмы варьирования стоимости обучения за счёт введения скидок и др.	С 2025 г.	Локальный нормативный акт
4.3.4.3.	Разработать рекламные материалы о реализуемых образовательных услугах	2025-2029 г.	Ежегодные презентации образовательных услуг

4.4. Индикаторы результативности реализации направления «Развитие системы управления»

№ п/п	Индикатор результативности	Единица измерения	2024 г. (начало реализации)	2025г. (первый этап)	2026-2027гг. (второй этап)	2028-2029г. (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	Отношение объема средств от приносящей доход деятельности, полученных за год и средств основной деятельности	%		10	20	30
4.4.3	Степень автоматизации документооборота в организации	%	40	50	60	70
4.4.4	Отношение среднемесячной зарплаты основного персонала в текущем периоде к прошлому году	%	100	100	100	100

V. Финансовое обеспечение Плана развития

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

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

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 АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ»,
- научно-методическим сопровождением образовательного процесса;
- создание единой информационно-коммуникативной образовательной среды организации во взаимодействии с заинтересованными субъектами;
- расширение степени участия Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» в образовательных потребностях организаций регионов России;
- организация участия в общественной оценке Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ», как устойчиво развивающейся образовательной организации с эффективным менеджментом, представляющего образовательные услуги высокого качества;
- создание механизмов согласования интересов участников образовательных отношений;
- расширение перечня реализуемых образовательных программ;

- увеличение количества обучающихся;
- увеличение доли доходов от образовательной деятельности;
- внедрение эффективных современных образовательных технологий;
- укрепление деловой репутации Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» 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 АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» результата;
- создание механизмов целесообразного и эффективного использования средств от образовательной деятельности для устойчивого развития Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» как конкурентоспособной организации дополнительного профессионального образования.

6.2. Повышение качества образовательных программ, их практическая направленность и высокотехнологичные формы реализации позволят привлекать обучающихся из других стран и регионов.

6.3. Повышения уровня образовательной деятельности, научно-методического сопровождения, материально-технического, инфраструктурного и кадрового обеспечения позволит Учебному Центру АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» войти в число успешных организаций в системе дополнительного профессионального образования.

6.4. Вырастет численность организаций-партнеров. Повысится эффективность участия Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ» в реализации международных образовательных проектов и программ.

VII. Заключительные положения

7.1. Настоящий План развития вступает в силу со дня его утверждения директором Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ».

7.2. Информация, закрепленная в Плане, доводится до сведения участников образовательных отношений 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 Учебного Центра АНО АГЕНТСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ «ТРАЕКТОРИЯ».