


**Автономная Некоммерческая Организация Дополнительного  
Профессионального Образования**

**«Академия Альтер»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор



Ю. В. Лагутин

«27» декабря 2024 г.

М.П.



**План  
развития  
образовательной организации  
АНО ДПО «Альтер»  
на 2024–2030 гг.**

г. Москва

2024 г.

## **I. Общие положения**

1.1. План развития образовательной организации АНО ДПО «Альтер» на 2024–2029 гг. (далее – План развития) определяет цель, задачи развития, а также приоритетные направления развития АНО ДПО «Альтер» до 2029 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 АНО ДПО «Альтер» 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 ДПО «Альтер».

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

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 АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Альтер»;
- д) усиление практической направленности обучения.

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

- осознания миссии АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Альтер», а также нормативные, финансовые, технические, технологические, организационные механизмы их реализации.

## **II. Основные приоритеты развития**

2.1. Ведущие ценности развития АНО ДПО «Альтер»:

- 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 АНО ДПО «Альтер».

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

2.2. Основные принципы развития АНО ДПО «Альтер»:

- 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 АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Альтер».

2.4. Прогнозные значения основных показателей развития АНО ДПО «Альтер» на период 2024–2029 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 АНО ДПО «Альтер» позволит создать новые программы дополнительного образования и обеспечивать их постоянное обновление.

Вырастет численность слушателей, прошедших обучение по образовательным программам в АНО ДПО «Альтер».

Вырастет численность организаций-партнеров. Повысится эффективность участия АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Академия Альтер» 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
<b>3.3.1. Разработка и реализация востребованных программ ДПО</b>			
3.3.1.1.	Провести обновление имеющихся и разработку новых программ ДПО с учетом требований профессиональных стандартов	2025-2029 г.	Актуальные программы ДПО
3.3.1.2.	Разработать перечень приоритетных тем курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки, согласовать его с директором АНО ДПО «Альтер».	2024-2029 г.	Перечень программ
3.3.1.3.	Изучить механизмы сертификации образовательных программ ДПО	2025 г.	Аналитические справки
<b>3.3.2. Разработка и реализация востребованных ДОП</b>			
3.3.2.1.	Провести обновление имеющихся и разработку новых дополнительных общеобразовательных программ для взрослых с учетом потребностей обучающихся	2025-2029 г.	Актуальные программы ДОП
<b>3.3.3. Внедрение сетевых форм реализации программ ДПО и ДОП</b>			
3.3.3.1.	Заклучить соглашения о сетевом взаимодействии со сторонними организациями по реализации совместных образовательных услуг	2025 - 2029 г.	Договоры о сетевом взаимодействии
<b>3.3.4. Разработка и внедрение современных образовательных технологий</b>			
3.3.4.1.	Осуществлять техническую поддержку сайта	Постоянно	Работающий сайт
<b>3.3.5. Разработка и реализация мониторинга востребованности программ ДПО и ДОП на рынке образовательных услуг</b>			
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	2025-2029 г.	Аналитическая справка
<b>3.3.6. Создание механизмов для реализации индивидуального маршрута обучающихся</b>			
3.3.6.1.	Разработать Порядок обучения по индивидуальным учебным планам	2025 г.	Локальный нормативный акт
<b>3.3.7. Создание специальных условий для получения дополнительного образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья</b>			
3.3.7.1.	Разработка специальных образовательных программ для получения дополнительного образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья	2025-2029 г.	Адаптированные дополнительные 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	2025-2029 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 профессиональной переподготовки	единиц	-	1	2	3
3.4.4	Количество разработанных	единиц	1	3	3	3

	дополнительных профессиональных программ за отчетный период					
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 АНО ДПО «Альтер» 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
<b>4.3.1. Внедрение в систему стратегического управления методологии проактивного управления</b>			
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
<b>4.3.2. Внедрение современных технологий управления</b>			
4.3.2.1.	Систематизировать электронную базу нормативных документов, локальных актов организации	2025-2029 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
<b>4.3.3. Повышение доступа к интеллектуальному и информационному ресурсам всем потребителям</b>			
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
<b>4.3.4. Повышение мобильности на рынке образовательных услуг ДПО и ДОП</b>			
4.3.4.1	Проводить анализ рынка образовательных услуг в сфере ДПО и дополнительного образования взрослых	С 2025 г.	Аналитическая справка
4.3.4.2	Разработать механизмы варьирования стоимости обучения за счёт введения скидок и др.	С 2025 г.	Локальный акт
4.3.4.3.	Разработать рекламные материалы о реализуемых образовательных услугах	2025-2030г.	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)	2027-2028г г. (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 АНО ДПО «Альтер»,
- научно-методическим сопровождением образовательного процесса;
- создание единой информационно-коммуникативной образовательной среды организации во взаимодействии с заинтересованными субъектами;

- организация участия в общественной оценке АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Альтер» результата;
  - создание механизмов целесообразного и эффективного использования средств от образовательной деятельности для устойчивого развития АНО ДПО «Альтер».
- 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 АНО ДПО «Альтер» в реализации федеральных и региональных проектов и программ.
- 6.5. Уровень образовательной деятельности, научно-методического сопровождения, материально-технического, инфраструктурного и кадрового обеспечения позволит АНО ДПО «Альтер» 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 АНО ДПО «Альтер».
- 7.2. Информация, закрепленная в Плате 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 АНО ДПО «Альтер».