



# МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РЯЗАНСКОЙ ОБЛАСТИ

## П Р И К А З

08.08.2019 г.

№ 1218

### Об утверждении Положения о развитии компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности министерства здравоохранения Рязанской области

В соответствии с распоряжением Правительства Рязанской области от 26 июля 2019 г. № 350-р и Положением об организации проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Рязанской области,

#### П Р И К А З Ы В А Ю :

1. Утвердить Положение о развитии компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности министерства здравоохранения Рязанской области согласно приложению к настоящему приказу.

2. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Министр

А.А. Прилуцкий

Приложение к приказу  
министерства здравоохранения  
Рязанской области  
от 08.08.2019 № 1218

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о развитии компетенций и культуры эффективности**  
**участников проектной деятельности**  
**министерства здравоохранения Рязанской области**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет порядок организации системной работы по развитию компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности министерства здравоохранения Рязанской области (далее – Министерство), являющихся государственными гражданскими служащими Рязанской области (далее – гражданские служащие).

1.2. Положение определяет порядок организации в Министерстве следующих процессов проектной деятельности, установленных Реестром процессов и подпроцессов проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Рязанской области:

- нормативное и учебно-методическое обеспечение развития компетенций и проектной культуры участников проектной деятельности;
- организация и проведение обучения;
- оценка уровня квалификации и сертификация участников проектной деятельности;
- формирование и развитие кадрового резерва участников проектной деятельности.

1.3. На основе настоящего Положения осуществляется разработка и утверждение соответствующих положений Министерства, которые составляют правовую основу развития компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности Министерства.

2. Основные термины и понятия

2.1. Для целей настоящего Положения применяются термины и понятия, определенные в распоряжении Правительства Рязанской области от 29.12.2018 № 634-р.

2.2. В настоящем Положении применяются также следующие понятия и определения:

- оценка уровня квалификации – процесс определения наличия у гражданского служащего компетенций, необходимых для осуществления проектной деятельности;

- персональные и управленческие компетенции – индивидуальные особенности личности, проявляемые в поведении гражданского служащего – участника проектной деятельности и отражающие жизненные ценности, а также знания и умения, которые необходимы для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности;

- прикладные компетенции – проявляемые в поведении характеристики, отражающие знания и умения гражданских служащих – участников проектной деятельности, необходимые для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности в соответствии с выполняемой ролью в проекте.

### 3. Нормативное и учебно-методическое обеспечение развития компетенций и проектной культуры участников проектной деятельности

3.1. Требования к уровню квалификации участников проектной деятельности определяются Министерством в соответствии с приложением № 1 к настоящему Положению с учетом специфики реализуемых проектов.

3.2. Гражданские служащие с более высоким уровнем квалификации в сфере проектной деятельности имеют приоритет при формировании проектных команд.

3.3. Учебно-методическое обеспечение развития компетенций и проектной культуры участников проектной деятельности, включающее учебно-методические материалы (программы, методические рекомендации, учебные презентации, пособия, тестовые задания, кейсы, курсы для системы дистанционного обучения и пр.) и их архив, формируется ведомственным проектным офисом Министерства.

3.4. Подготовка технических заданий на разработку обучающих материалов и (или) задания на проведение обучения осуществляется ведомственным проектным офисом Министерства.

### 4. Организация и проведение обучения

4.1. Обучение участников проектной деятельности Министерства осуществляется в соответствии с законодательством о государственной гражданской службе посредством повышения квалификации и (или) профессиональной переподготовки гражданских служащих, проведения семинаров и конференций.

4.2. Для обучения участников проектной деятельности Министерства рекомендуются следующие программы повышения квалификации, профессиональной переподготовки:

- основы проектной деятельности в государственном секторе;
- проектная деятельность в государственном секторе для участников проектов;

- проектная деятельность в государственном секторе для руководителей;

- основы работы с автоматизированной информационной системой проектной деятельности (далее – АИС ПД);

- специализированные программы (эффективный проектный офис, гибкие технологии управления проектами, бережливое управление проектом и другие);

- подготовка к сертификации или к оценке квалификации гражданских служащих в сфере проектной деятельности.

4.3. Заключение государственных контрактов на обучение осуществляется с соблюдением требований Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

4.4. Формирование потребностей в повышении уровня знаний проектного управления и определение направлений обучения осуществляется из специфики и задач планируемых и реализуемых проектов, а также текущего уровня знаний должностных лиц Министерства, участвующих в проектной деятельности.

4.5. Основой для проведения обучения является утверждаемый министром здравоохранения Рязанской области план-график обучения участников проектной деятельности Министерства (далее – План-график), разрабатываемый по форме согласно приложению № 2 к настоящему Положению и содержащий перечень тем и списки групп обучающихся, а также планируемые даты проведения обучения.

4.6. Определение групп обучения осуществляется как централизованно (обязательное обучение для всего руководящего состава Министерства и участников проектов), так и по заявкам от должностных лиц и (или) структурных подразделений Министерства.

4.7. План-график на очередной календарный год формируется ведомственным проектным офисом Министерства до 20 января на основании свода заявок структурных подразделений.

4.8. План-график формируется на основе информации о группах и программах обучения с учетом ограничений (длительность процедур проведения конкурсов на обучение, периоды отпусков, периоды повышенной загрузки).

4.9. Формирование учебных групп осуществляется исходя из текущего уровня знаний участников проектной деятельности (для этих целей может использоваться анкетирование, тестирование или интервьюирование) так, чтобы в одной группе находились участники обучения со сходным уровнем подготовки. Оптимальная численность одной группы – от 8 до 12 человек, но не более 15 человек.

4.10. В процессе проведения обучения ведомственным проектным офисом Министерства осуществляется подготовка промежуточных (ежеквартальных) и годового отчетов об исполнении Плана-графика по форме согласно приложению № 3 к настоящему Положению.

4.11. На основе отчетов ведомственный проектный офис Министерства проводит анализ соответствия проведенных мероприятий Плану-графику.

4.12. Ежегодно в срок не позднее 1 декабря ведомственный проектный офис Министерства представляет в региональный проектный офис отчет о реализации Плана-графика Министерства за текущий календарный год.

4.13. Требования к обучению формализуются в рамках технического задания на обучение проектной деятельности.

4.14. После прохождения обучения участник проектной деятельности заполняет анкету обратной связи об удовлетворенности обучением по форме согласно приложению № 4 к настоящему Положению.

4.15. Ведомственный проектный офис осуществляет свод и анализ анкет обратной связи для повышения качества обучения.

## 5. Оценка уровня квалификации и сертификация участников проектной деятельности

5.1. Оценка уровня квалификации и (или) сертификация участников проектной деятельности (далее – оценка квалификации и (или) сертификация) проводится при необходимости.

5.2. Оценка квалификации и (или) сертификация проводится на основе международных систем сертификации либо российских методик, зарегистрированных Росстандартом.

5.3. Процедура оценки квалификации и (или) сертификации определяется соответствующими системами сертификации (методик).

5.4. Процедуры оценки квалификации и (или) сертификации осуществляются для гражданских служащих – участников проектной деятельности, которые исполняют следующие роли в проектах:

- руководитель проекта;
- администратор проекта;
- руководитель проектного офиса;
- сотрудник проектного офиса;
- участник проекта.

5.5. Ведомственный проектный офис осуществляет ведение Реестра участников проектной деятельности Министерства (далее – Реестр) по форме согласно приложению № 5 к настоящему Положению.

5.6. В случае прохождения гражданским служащим оценки квалификации и (или) сертификации ведомственный проектный офис вносит в Реестр соответствующую запись с приложением скан-копий подтверждающих документов.

5.7. Сведения о прохождении гражданскими служащими оценки квалификации и (или) сертификации также вносятся региональным проектным офисом в единый реестр участников проектной деятельности Рязанской области на основании писем Министерства (к письмам прикладываются копии подтверждающих документов).

5.8. Все реестры ведутся в электронном виде на русском языке путем внесения реестровых записей.

## 6. Формирование и развитие кадрового резерва участников проектной деятельности

6.1. Кадровый резерв участников проектной деятельности Министерства (далее – резерв) – перечень лиц, обладающих компетенциями в сфере проектной деятельности и распределенных по проектным ролям и уровням в соответствии с требованиями к участникам проектной деятельности.

6.2. Резерв формируется и актуализируется с учетом наличия у участников резерва и кандидатов в резерв профильного для отраслевой специфики проекта опыта работы и (или) образования (основного и (или) дополнительного) и на основании одного из следующих элементов:

- прохождения образовательных программ в соответствии с планируемыми к замещению (замещаемыми) проектными ролями;
- прохождения оценки уровня квалификации и (или) сертификации;
- участия в разработке и реализации проектов;
- участия в мероприятиях (семинары, конференции, круглые столы, экспертные советы и т.п.), тематика которых связана с проектной деятельностью.

Резерв формируется для замещения следующих проектных ролей:

- руководитель проекта;
- администратор проекта;
- участник проекта.

Перечень требований к кандидатам в резерв в соответствии с планируемой к замещению проектной ролью определяется Требованиями к уровню квалификации участников проектной деятельности (приложение № 1 к настоящему Положению).

6.3. Резерв формируется в зависимости от профессиональной сферы деятельности с дальнейшей классификацией по проектным ролям (по уровню проектных компетенций).

6.4. Зачисление в резерв происходит на основании решения комиссии, состав которой утверждается правовым актом Министерства.

6.5. По итогам проведенной оценки комиссией для зачисления в резерв формируется рейтинг кандидатов в резерв.

Комиссией по каждому кандидату рассматривается следующий пакет документов:

- перечень проектов, в которых гражданский служащий принимал и (или) принимает участие;
- анкета кандидата;
- заявление кандидата о рассмотрении его кандидатуры для зачисления в резерв.



6.6. Комиссия может принять решение о проведении очного собеседования с отдельными или всеми кандидатами в резерв.

6.7. Резерв актуализируется ежегодно не позднее 15 января.

6.8. Каждый участник резерва при ежегодной актуализации состава должен представить в ведомственный проектный офис не позднее 31 декабря резюме, содержащее актуальные сведения о прохождении обучения по проектному управлению и оценки уровня квалификации и (или) сертификации (копию удостоверения или сертификата), а также информацию об участии в подготовке и (или) реализации проектов.

6.9. Участник резерва ежегодно до 20 января разрабатывает и представляет в ведомственный проектный офис индивидуальный план мероприятий профессионального развития по форме согласно приложению № 6 к настоящему Примерному положению.

6.10. Исключение из резерва осуществляется в следующих случаях:

- по собственному желанию участника резерва, оформленному в виде соответствующего заявления;

- по решению комиссии из резерва могут быть исключены участники, которые в течение года не принимали участие в проектной деятельности и не представили резюме и план, указанные в пунктах 6.8, 6.9 настоящего Положения;

- в случае увольнения участника резерва.

6.11. Для участников резерва Министерства реализуется специальная программа профессионального развития, включающая следующие возможные форматы:

- мастерские – командная работа участников резерва над одной или несколькими задачами;

- обучение по проектному управлению, управленческим компетенциям и персональной эффективности;

- встречи с представителями проектных офисов регионального и федерального уровней.

6.12. Отчет о выполнении индивидуальных планов мероприятий профессионального развития участников резерва формируется ведомственным проектным офисом до 1 декабря отчетного года в соответствии с приложением № 7 к настоящему Положению.

6.13. Отчет об эффективности работы с резервом формируется ежегодно ведомственным проектным офисом в срок до 1 декабря.

Основными показателями и критериями эффективности работы с резервом, включаемыми в указанный отчет, являются:

- доля лиц, назначенных на проектные роли из резерва, по отношению к общему количеству лиц, состоящих в резерве в течение календарного года (при количестве лиц, включенных в резерв и назначенных из резерва, до 10% – низкая эффективность; от 10 до 20% – средняя эффективность; от 20 до 30% – высокая эффективность; свыше 30% – очень высокая эффективность);

- доля лиц, участников резерва в составе проектных команд (при количестве лиц, участвующих в реализации проектов, до 40% – низкая эффективность; от 40 до 60% – средняя эффективность; от 60 до 80% – высокая эффективность; свыше 80% – очень высокая эффективность).



Приложение № 1  
к Положению о развитии  
компетенций и культуры  
эффективности участников  
проектной деятельности  
министерства здравоохранения  
Рязанской области

Требования  
к уровню квалификации участников проектной деятельности

| Проектная роль        | 1 уровень   | 2 уровень   | 3 уровень  |
|-----------------------|---|---|--|
| 1                     | 2   | 3   | 4  |
| Руководитель проекта  | Наличие профильного для отраслевой специфики регионального/ ведомственного проекта образования (основного и (или) дополнительного) и (или) опыта работы |   |  |
|                       | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности;<br>- опыт участия в проекте и (или) администрирования проекта   | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности;<br>- опыт руководства проектом      | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности;<br>- опыт руководства 3 и более проектами;<br>- наличие подтверждения квалификации и (или) сертификации в сфере проектной деятельности |
| Администратор проекта | Наличие профильного для отраслевой специфики регионального/ ведомственного проекта образования (основного и (или) дополнительного) и (или) опыта работы |   |  |
|                       | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности  | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности;<br>- опыт администрирования проекта | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности;<br>- опыт администрирования проекта;<br>- наличие подтверждения квалификации и (или) сертификации в сфере проектной деятельности       |

| 1                | 2   | 3   | 4  |
|------------------|---|---|--|
| Участник проекта | Наличие профильного для отраслевой специфики регионального/ ведомственного проекта образования (основного и (или) дополнительного) и (или) опыта работы |   |  |
|                  | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности  | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности;<br>- опыт участия в проекте | - наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности;<br>- опыт участия в проекте;<br>- наличие подтверждения квалификации и (или) сертификации в сфере проектной деятельности |

Приложение № 2  
к Положению о развитии  
компетенций и культуры  
эффективности участников  
проектной деятельности  
министерства здравоохранения  
Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Ответственный за организацию  
проектной деятельности в  
министерстве здравоохранения  
Рязанской области

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Министр здравоохранения  
Рязанской области

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

План-график  
обучения участников проектной деятельности  
министерства здравоохранения Рязанской области на 20\_\_ г.

| № п/п | Программа (тема) | Количество обучаемых | Продолжительность обучения | Срок проведения обучения |
|-------|------------------|----------------------|----------------------------|--------------------------|
|       |                  |                      |                            |                          |
|       |                  |                      |                            |                          |
|       |                  |                      |                            |                          |
|       |                  |                      |                            |                          |
|       |                  |                      |                            |                          |
|       |                  |                      |                            |                          |

Список обучающихся

| ФИО | Должность | Программа (тема) | Срок проведения обучения |
|-----|-----------|------------------|--------------------------|
|     |           |                  |                          |
|     |           |                  |                          |
|     |           |                  |                          |
|     |           |                  |                          |

Приложение № 3  
к Положению о развитии  
компетенций и культуры  
эффективности участников  
проектной деятельности  
министерства здравоохранения  
Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Ответственный за организацию  
проектной деятельности в  
министерстве здравоохранения  
Рязанской области

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Министр здравоохранения  
Рязанской области

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

ОТЧЕТ  
об исполнении плана-графика  
обучения участников проектной деятельности  
министерства здравоохранения Рязанской области на 20\_\_ г.

| № п/п | Программа (тема) | Количество обучаемых | Продолжительность обучения | Срок проведения обучения | Отметка об исполнении |
|-------|------------------|----------------------|----------------------------|--------------------------|-----------------------|
|       |                  |                      |                            |                          |                       |
|       |                  |                      |                            |                          |                       |
|       |                  |                      |                            |                          |                       |
|       |                  |                      |                            |                          |                       |
|       |                  |                      |                            |                          |                       |
|       |                  |                      |                            |                          |                       |

Список обучающихся

| Ф.И.О. | Должность | Программа (тема) | Срок проведения обучения |
|--------|-----------|------------------|--------------------------|
|        |           |                  |                          |
|        |           |                  |                          |
|        |           |                  |                          |
|        |           |                  |                          |

Приложение № 4  
к Положению о развитии  
компетенций и культуры  
эффективности участников  
проектной деятельности  
министерства здравоохранения  
Рязанской области

## АНКЕТА

сбора обратной связи об удовлетворенности обучением участников  
проектной деятельности

Ф.И.О: \_\_\_\_\_

Должность: \_\_\_\_\_

Название программы: \_\_\_\_\_

Дата проведения: « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

|   |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |
|---|--|--------|--|------------------------|--|-------------------------------|--|------------------------------|--|
| 1. Насколько Вы в общем довольны обучением?                                       |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |
| Очень<br>хорошо   |  | Хорошо |  | Удовлет-<br>ворительно |  | Неудовле-<br>творитель-<br>но |  | Затруд-<br>няюсь<br>ответить |  |
| 2. Был ли Вам понятен предоставленный материал? _____                             |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |
| 3. Было ли Вам интересно принимать участие в обучении?<br>_____                   |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |
| 4. Насколько предложенный материал полезен для Вашей работы?<br>_____             |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |
| 5. Насколько комфортным для Вас было обучение?<br>_____                           |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |
| 6. Что бы Вы посоветовали улучшить в программе обучения?<br>_____                 |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |
| 7. Какую часть материала по обучению Вы хотели бы изучить подробнее?<br>_____     |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |
| 8. Посоветовали бы Вы участие в этом обучении своим коллегам?<br>Почему?<br>_____ |  |        |  |                        |  |                               |  |                              |  |

Оцените по шкале от 1 до 5 баллов  
(1 – полностью не удовлетворен, 5 – полностью удовлетворен)

| №<br>п/п | Критерий   | Баллы |   |   |   |   |
|----------|--|-------|---|---|---|---|
|          |  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1        | Соответствует ли содержание материала заявленной программе обучения  |       |   |   |   |   |
| 2        | Актуальность изложенного преподавателем учебного материала   |       |   |   |   |   |
| 3        | Ясность и доступность изложения материала  |       |   |   |   |   |
| 4        | Использование современных технологий и методов обучения  |       |   |   |   |   |
| 5        | Эффективность предложенных тренингов и кейсов для освоения проектной деятельности                            |       |   |   |   |   |
| 6        | Приобрели ли Вы новые знания и умения, необходимые для осуществления проектной деятельности                  |       |   |   |   |   |
| 7        | Насколько полученные знания могут быть использованы в Вашей практической деятельности по реализации проектов |       |   |   |   |   |

Ваши предложения и пожелания по проведению курсов \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Приложение № 5  
к Положению о развитии компетенций  
и культуры эффективности участников  
проектной деятельности министерства  
здравоохранения Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Ответственный за организацию  
проектной деятельности в  
министерстве здравоохранения  
Рязанской области

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Министр здравоохранения Рязанской  
области

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

### РЕЕСТР

участников проектной деятельности министерства здравоохранения Рязанской области

| № п/п | Ф.И.О., должность | Участие в проектах |        |      | Общая занятость, % от рабочего времени | Уровень квалификации | Прохождение оценки квалификации и (или) сертификации <sup>2</sup> | Включение в резерв участников проектной деятельности ИОГВ <sup>3</sup> |
|-------|-------------------|--------------------|--------|------|--|----------------------|---|--|
|       |                   | Категория          | Проект | Роль |  |                      |   |  |
| 1.    |                   | Региональные:      | 1)...  |      |  |                      |   |  |
|       |                   |                    | 2)...  |      |  |                      |   |  |
|       |                   |                    | ...    |      |  |                      |   |  |
|       |                   | Ведомственные:     | 1)...  |      |  |                      |   |  |
|       |                   |                    | 2)...  |      |  |                      |   |  |
|       |                   |                    | ...    |      |  |                      |   |  |
| 2.    |                   |                    |        |      |  |                      |   |  |
| ...   |                   |                    |        |      |  |                      |   |  |

<sup>1</sup> Указывается уровень занятости в проекте (в %) согласно паспорту соответствующего проекта.

<sup>2</sup> Указывается наличие и реквизиты подтверждающего документа.

<sup>3</sup> Указывается проектная роль, на которую претендует участник резерва.



Приложение № 6  
к Положению о развитии  
компетенций и культуры  
эффективности участников  
проектной деятельности  
министерства здравоохранения  
Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Непосредственный руководитель  
сотрудника министерства  
здравоохранения Рязанской  
области

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Ответственный за организацию  
проектной деятельности в  
министерстве здравоохранения  
Рязанской области

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (подпись)

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

Индивидуальный план  
мероприятий профессионального развития сотрудника  
министерства здравоохранения Рязанской области \_\_\_\_\_,  
(Ф.И.О.)  
включенного в резерв для участия в проектной деятельности Рязанской  
области за 20\_\_ год

| №<br>п/п | Мероприятие  | Срок | Результат |
|----------|--|------|-----------|
|          | Прохождение образовательных программ в соответствии с замещаемыми (планируемыми к замещению) проектными ролями |      |           |
|          |  |      |           |
|          | Участие в разработке и реализации проектов (программ)  |      |           |
|          |  |      |           |
|          | Участие в конференциях, семинарах, тренингах и т.п.  |      |           |
|          |  |      |           |
|          | Оценка уровня квалификации и (или) сертификация  |      |           |
|          |  |      |           |

Приложение № 7  
к Положению о развитии  
компетенций и культуры  
эффективности участников  
проектной деятельности  
министерства здравоохранения  
Рязанской области

## СОГЛАСОВАНО

Ответственный за организацию  
проектной деятельности в  
министерстве здравоохранения  
Рязанской области

\_\_\_\_\_  
(должность)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

## УТВЕРЖДАЮ

Министр здравоохранения  
Рязанской области

\_\_\_\_\_  
(должность)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

## ОТЧЕТ

о выполнении индивидуальных планов мероприятий профессионального  
развития сотрудниками министерства здравоохранения Рязанской области,  
включенными в резерв для участия в проектной деятельности Рязанской  
области, за 20\_\_ год

| №<br>п/п | Ф.И.О. | Мероприятия, предусмотренные индивидуальными планами<br>профессионального развития  |   |  |   |
|----------|--------|---|---|--|---|
|          |        | прохождение<br>образовательных<br>программ в<br>соответствии с<br>замещаемыми<br>(планируемыми к<br>замещению)<br>проектными ролями | участие в<br>разработке и<br>реализации<br>проектов<br>(программ) | участие в<br>конференциях,<br>семинарах,<br>тренингах и т.п. | оценка уровня<br>квалификации и<br>(или) сертификация |
| 1        | 2      | 3   | 4   | 5  | 6   |
|          |        |   |   |  |   |
|          |        |   |   |  |   |