



ПРАВИТЕЛЬСТВО РЯЗАНСКОЙ ОБЛАСТИ

РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 26 июля 2019 г. № 350-р

В целях обеспечения единых подходов к развитию компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Рязанской области:

1. Утвердить Примерное положение о развитии компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности исполнительного органа государственной власти Рязанской области (далее – Примерное положение) согласно приложению.

2. Руководителям центральных исполнительных органов государственной власти Рязанской области в срок не позднее 10 августа 2019 года разработать и принять положение о развитии компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности соответствующего центрального исполнительного органа государственной власти Рязанской области, руководствуясь Примерным положением.

3. Рекомендовать главам администраций муниципальных районов и городских округов Рязанской области разработать и принять положение о развитии компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности в соответствующих органах местного самоуправления, руководствуясь Примерным положением.

4. Контроль за исполнением настоящего распоряжения оставляю за собой.

Вице-губернатор Рязанской области –
первый заместитель Председателя
Правительства Рязанской области



И.М. Греков

ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ
о развитии компетенций и культуры эффективности участников
проектной деятельности исполнительного органа
государственной власти Рязанской области

1. Общие положения

1.1. Настоящее Примерное положение определяет порядок организации системной работы по развитию компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности исполнительного органа государственной власти Рязанской области (далее – ИОГВ), являющихся государственными гражданскими служащими Рязанской области (далее – гражданские служащие).

1.2. Примерное положение определяет порядок организации в ИОГВ следующих процессов проектной деятельности, установленных Реестром процессов и подпроцессов проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Рязанской области (приложение № 2 к распоряжению Правительства Рязанской области от 15.04.2019 № 208-р):

- 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 Примерного положения осуществляется разработка и утверждение соответствующих положений ИОГВ, которые составляют правовую основу развития компетенций и культуры эффективности участников проектной деятельности ИОГВ.

2. Основные термины и понятия

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

2.2. В настоящем Примерном 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 ИОГВ в соответствии с приложением № 1 к настоящему Примерному положению с учетом специфики реализуемых проектов.

3.2. Граждански 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 ИОГВ.

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

4. Организация и проведение обучения

4.1. Обучение участников проектной деятельности ИОГВ 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 ИОГВ 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.

4.2.1. Основы проектной деятельности в государственном секторе – базовая программа, предназначенная для первоначального знакомства с проектной деятельностью. Программа знакомит с основными понятиями, стандартами, принципами, подходами и методами проектного управления в государственном секторе, правовой базой, процессами инициации, подготовки, реализации, контроля, завершения проектов, а также их координации на протяжении всего жизненного цикла.

Участники получают комплексные знания по областям проектного управления: управление интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, качеством, командой, закупками, рисками, коммуникациями и заинтересованными сторонами проекта. Длительность модуля зависит от требуемого уровня подготовки, графика и формата обучения. Рекомендуемая продолжительность модуля от 16 до 48 часов.

4.2.2. Проектная деятельность в государственном секторе для участников проектов – базовая программа, предназначенная для участников проектной деятельности различного уровня (от участников до руководителей проектов). Программа знакомит с основными понятиями, принципами, подходами и методами проектного управления в государственном секторе.

Участники получают комплексные знания по областям и процессам проектного управления, предусмотренным методологией проектного управления, определенной постановлением Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», правовыми актами Правительства Рязанской области (распоряжения Правительства Рязанской области от 29.12.2018 № 634-р, от 29.12.2018 № 637-р, от 15.04.2019 № 208-р).

Программа акцентирует внимание на практических методах проектного управления, адаптированных к реальным задачам и проектам ИОГВ. Длительность модуля зависит от требуемого уровня подготовки, графика и формата обучения. Рекомендуемая продолжительность модуля от 16 до 48 часов.

4.2.3. Проектная деятельность в государственном секторе для руководителей – базовая программа по управлению проектами, предназначенная для руководства ИОГВ. Программа знакомит с основными понятиями, стандартами, принципами, подходами и методами проектного управления, системой проектной деятельности органов государственной власти Российской Федерации и Рязанской области (постановление

Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», распоряжения Правительства Рязанской области от 29.12.2018 № 634-р, от 29.12.2018 № 637-р, от 15.04.2019 № 208-р).

Содержание курса сосредоточено на системе и процессах управления проектной деятельностью в ИОГВ. Длительность модуля зависит от требуемого уровня подготовки, графика и формата обучения. Рекомендуемая продолжительность модуля 16 часов.

4.2.4. Основы работы с АИС ПД – практическая программа, предназначенная для обучения участников проектной деятельности различного уровня (от участников до руководителей проектов) базовым навыкам работы с существующей или внедряемой АИС ПД. Длительность модуля зависит от платформы и сложности интерфейса информационной системы управления проектами, требуемого уровня подготовки, графика и формата обучения. Рекомендуемая продолжительность модуля 16 часов.

4.2.5. Специализированные программы – комплекс практических учебных программ, разрабатываемых по запросам ИОГВ и направленных на изучение системы и (или) отдельных аспектов проектной деятельности в ИОГВ.

В зависимости от выбранных направлений осуществляется обучение практикам внедрения процессов проектного управления, построения системы мотивации участников проектной деятельности, развития и обучения персонала, создания и организации работы проектных офисов и проектных комитетов, описания проектных ролей и функций, формирования требований и заданий на создание информационной системы управления проектами и ее дальнейшего внедрения и развития. Рекомендуемая продолжительность модуля от 16 до 24 часов.

4.2.6. Подготовка к сертификации или к оценке квалификации гражданских служащих в сфере проектной деятельности осуществляется на основе международных систем сертификации либо российских методик, зарегистрированных Росстандартом.

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 ИОГВ, участвующих в проектной деятельности.

4.5. Основой для проведения обучения является утверждаемый руководителем ИОГВ план-график обучения участников проектной деятельности ИОГВ (далее – План-график), разрабатываемый по форме согласно приложению № 2 к настоящему Примерному 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 ИОГВ и участников проектов), так и по заявкам от должностных лиц и (или) структурных подразделений ИОГВ.

4.7. План-график на очередной календарный год формируется ведомственным проектным офисом ИОГВ 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 ИОГВ осуществляется подготовка промежуточных (ежеквартальных) и годового отчетов об исполнении Плана-графика по форме согласно приложению № 3 к настоящему Примерному положению.

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

4.12. Ежегодно в срок не позднее 1 декабря ведомственный проектный офис ИОГВ представляет в региональный проектный офис отчет о реализации Плана-графика ИОГВ 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 Примерному 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 ИОГВ (далее – Реестр) по форме согласно приложению № 5 к настоящему Примерному 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 ИОГВ (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 ИОГВ (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, утвержденный правовым актом ИОГВ.

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 Примерному 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 ИОГВ.

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 Примерного положения;
- в случае увольнения участника резерва.

6.11. Для участников резерва ИОГВ 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 Примерному 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 Примерному положению о
развитии компетенций и культуры
эффективности участников
проектной деятельности
исполнительного органа
государственной власти
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; - опыт участия в проекте и (или) администрирования проекта	- наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности; - опыт руководства проектом	- наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности; - опыт руководства 3 и более проектами; - 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; - опыт администрирования проекта	- наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности; - опыт администрирования проекта; - 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; - опыт участия в проекте	- наличие дополнительного профессионального образования в сфере проектной деятельности; - опыт участия в проекте; - наличие подтверждения квалификации и (или) сертификации в сфере проектной деятельности

Приложение № 2
к Примерному положению о
развитии компетенций и культуры
эффективности участников
проектной деятельности
исполнительного органа
государственной власти
Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Ответственный за организацию
проектной деятельности в ИОГВ

(должность)

(подпись) (И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ИОГВ

(должность)

(подпись) (И.О. Фамилия)

План-график
обучения участников проектной деятельности ИОГВ 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 Примерному положению о
развитии компетенций и культуры
эффективности участников
проектной деятельности
исполнительного органа
государственной власти
Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Ответственный за организацию
проектной деятельности в ИОГВ

(должность)

(подпись) (И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ИОГВ

(должность)

(подпись) (И.О. Фамилия)

ОТЧЕТ
об исполнении плана-графика
обучения участников проектной деятельности ИОГВ 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 Примерному положению о
развитии компетенций и культуры
эффективности участников
проектной деятельности
исполнительного органа
государственной власти
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 хорошо		Хорошо		Удовлет- ворительно		Неудовле- творитель- но		Затруд- няюсь ответить	
2. Был ли Вам понятен предоставленный материал? _____									
3. Было ли Вам интересно принимать участие в обучении? _____									
4. Насколько предложенный материал полезен для Вашей работы? _____									
5. Насколько комфортным для Вас было обучение? _____									
6. Что бы Вы посоветовали улучшить в программе обучения? _____									
7. Какую часть материала по обучению Вы хотели бы изучить подробнее? _____									
8. Посоветовали бы Вы участие в этом обучении своим коллегам? Почему? _____									

Оцените по шкале от 1 до 5 баллов

(1 – полностью не удовлетворен, 5 – полностью удовлетворен)

№ 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 Примерному положению
о развитии компетенций и культуры
эффективности участников проектной
деятельности исполнительного органа
государственной власти
Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Ответственный за организацию
проектной деятельности в ИОГВ

(должность)

(подпись)

(И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ИОГВ

(должность)

(подпись)

(И.О. Фамилия)

РЕЕСТР
участников проектной деятельности ИОГВ

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

¹ Указывается уровень занятости в проекте (в %) согласно паспорту соответствующего проекта.

² Указывается наличие и реквизиты подтверждающего документа.

³ Указывается проектная роль, на которую претендует участник резерва.



Приложение № 6
к Примерному положению о
развитии компетенций и культуры
эффективности участников
проектной деятельности
исполнительного органа
государственной власти
Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Непосредственный руководитель
сотрудника ИОГВ

(должность)

(подпись)

(И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Ответственный за организацию
проектной деятельности в ИОГВ

(должность)

(подпись)

(И.О. Фамилия)

Индивидуальный план
мероприятий профессионального развития сотрудника ИОГВ _____,
(Ф.И.О.)
включенного в резерв для участия в проектной деятельности Рязанской
области за 20__ год

№ 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 Примерному положению о
развитии компетенций и культуры
эффективности участников
проектной деятельности
исполнительного органа
государственной власти
Рязанской области

СОГЛАСОВАНО

Ответственный за организацию
проектной деятельности в ИОГВ

_____ (должность)

_____ (подпись)

_____ (И.О. Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ИОГВ

_____ (должность)

_____ (подпись)

_____ (И.О. Фамилия)

ОТЧЕТ

о выполнении индивидуальных планов мероприятий профессионального
развития сотрудниками ИОГВ, включенными в резерв для участия в
проектной деятельности Рязанской области, за 20__ год

№ п/п	Ф.И.О.	Мероприятия, предусмотренные индивидуальными планами профессионального развития			
		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
1	2	3	4	5	6

