

# Экспертиза и аудит проекта

Оберемок Иван Иванович

# Основные положения

- Аудит, аудиторская проверка — процедура независимой оценки деятельности организации, системы, процесса, проекта или продукта.
- Экспертиза – проверка результатов деятельности процессов организации

Процессы подвергающиеся экспертизе и аудиту:

- Управление сроками проекта
- Управление содержанием проекта
- Управление трудозатратами
- Управление затратами
- Управление контрактами
- Управление взаимодействием
- Управление качеством
- Управление рисками

# Экспертиза и аудит управления сроками

## Аудит процессов:

- Планирование сроков проекта
  - качество WBS структуры
  - качество связей между работами
  - качество планирования сроков
- Управление сроками проекта
  - качество перепланирования работ

## Экспертиза результатов:

- План-график проекта
- Реестр изменений

# Экспертиза и аудит управления содержанием

Аудит процессов:

- Планирование содержания проекта
  - качество построение структуры продукта
  - качество описания работ по созданию продуктов
- Управление содержанием проекта
  - качество указания факта выполнения работ
  - Качество управлением содержанием проекта

Экспертиза результатов:

- Описание содержание проекта
- План-график проекта
- Реестр изменений

# Экспертиза и аудит управления сроками и содержанием

- Задачи проекта декомпозируется на две и более работ или задач проекта.
- Задачи заканчивается вехой указывающей результат
- Задачи и работы содержат в названии глагол действий
- В названии задач указаны результаты реализации задач
- Название вех начинается с существительного описывающий результат
- Название вех заканчивается глаголом описывающем состояние результата
- Связи установлены только с работами и вехами
- Связи только типа окончание-начало
- Работы и вехи связаны с предыдущими так и последующими элементами

# Экспертиза и аудит управления сроками и содержанием

- Длительность указана в одном формате
- Длительность указана в целых значениях
- Ключевые результаты указаны как вехи задач проекта
- Базовый план сохранен
- План обновляется
- Роботы и вехи отмечаются как выполненных последовательно.
- Вехам отмечено выполнение только 100%
- Факт выполнения работ отмечен в формате: 0% - не выполнена, 50% - выполнена, но не проверенна, 100% - выполнена и проверена

# Экспертиза и аудит управления сроками и содержанием

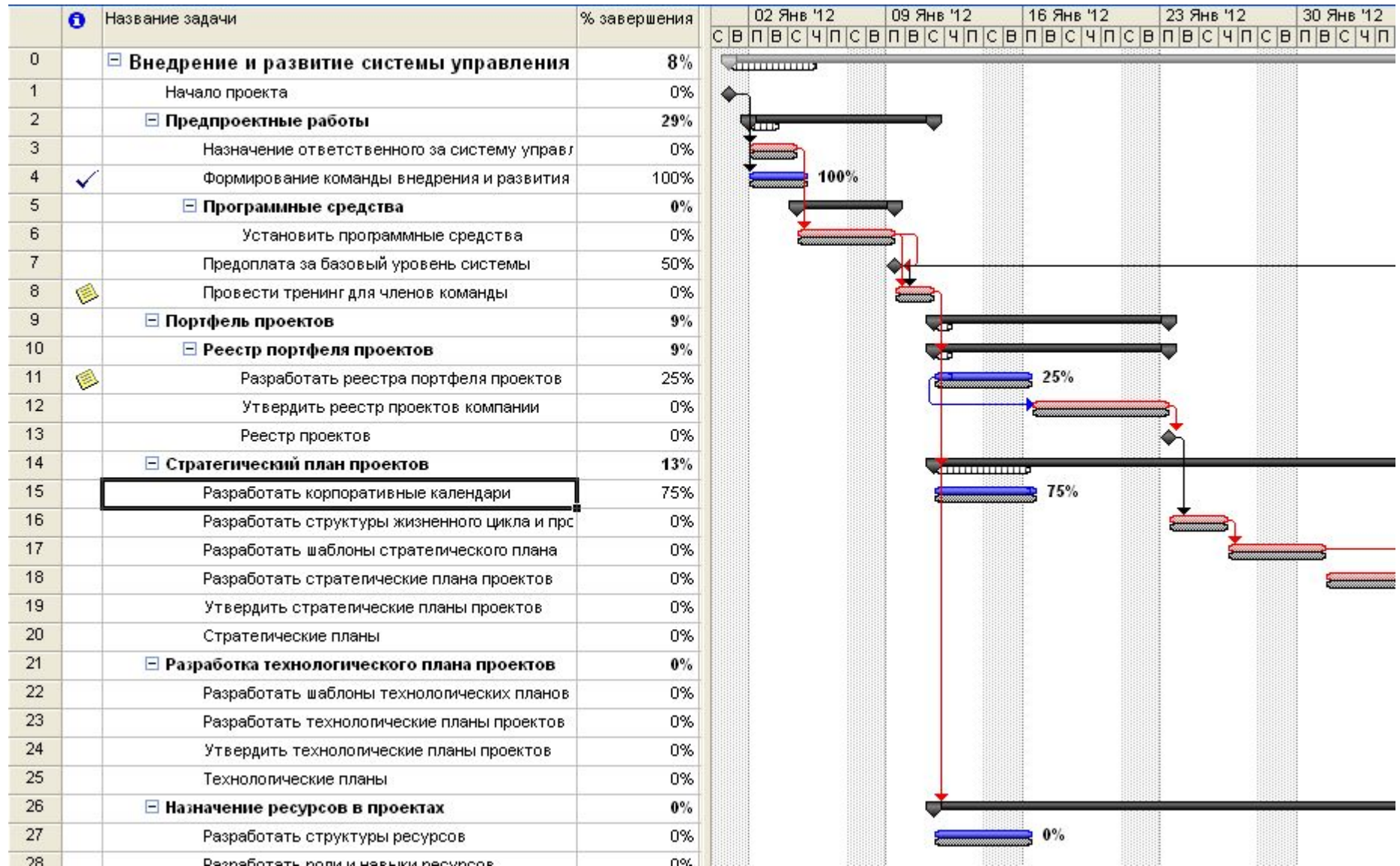


# Экспертиза и аудит управления сроками и содержанием

	Название задачи	Длительность	Предшестве	следовате.	Январь 2012										Февраль 2012									
					30	02	05	08	11	14	17	20	23	26	29	01	04	07	10	13	16	19	22	
0	<b>Внедрение и развитие системы управления</b>	<b>70,49 дней</b>																						
1	Начало проекта	0 дней			3;4																			
2	<b>Предпроектные работы</b>	<b>7,49 дней</b>																						
3	Назначение ответственного за систему управл	2,3 дней	1		6																			
4	Формирование команды внедрения и развития	3 дней	1																					
5	<b>Программные средства</b>	<b>3,19 дней</b>																						
6	Установить программные средства	3,19 дней	3		8;7;00																			
7	Предоплата за базовый уровень системы	0 дней	6;00		20;8																			
8	Провести тренинг для членов команды	2 дней	7;6		10;14;26																			
9	<b>Портфель проектов</b>	<b>8 дней</b>																						
10	<b>Реестр портфеля проектов</b>	<b>8 дней</b>	8																					
11	Разработать реестра портфеля проектов	3 дней			2НН+3 дней																			
12	Утвердить реестр проектов компании	1 нед	11НН+3 дней		13																			
13	Реестр проектов	0 дней	12		16																			
14	<b>Стратегический план проектов</b>	<b>24 дней</b>	8																					
15	Разработать корпоративные календари	3,5 дней																						
16	Разработать структуры жизненного цикла и прс	3 дней	13		17																			
17	Разработать шаблоны стратегического плана	3 дней	16		300+5 дней																			
18	Разработать стратегические плана проектов	1 нед	1700+5 дней		19																			
19	Утвердить стратегические планы проектов	1 нед	18		20																			
20	Стратегические планы	0 дней	19;7		22																			
21	<b>Разработка технологического плана проектов</b>	<b>20 дней</b>			<b>28</b>																			
22	Разработать шаблоны технологических планов	5 дней	20		23																			
23	Разработать технологические планы проектов	2 нед	22		24																			
24	Утвердить технологические планы проектов	1 нед	23		25																			
25	Технологические планы	0 дней	24																					
26	<b>Назначение ресурсов в проектах</b>	<b>52 дней</b>	8		<b>31</b>																			
27	Разработать структуры ресурсов	2,5 дней																						
28	Разработать роли и навыки ресурсов	3 дней	21		29																			
29	Назначить ресурсы в проекты	5 дней	28		30																			



# Экспертиза и аудит управления сроками и содержанием



# Экспертиза и аудит управления ресурсами

## Аудит процессов:

- Планирование ресурсов проекта
  - качество назначения трудовых ресурсов
  - качество назначения материальных ресурсов
- Управление ресурсами проекта
  - качество перепланирования ресурсов

## Экспертиза результатов:

- Лист ресурсов проекта
- План ресурсов проекта
- Реестр изменений

# Экспертиза и аудит управления ресурсами

- Трудозатраты назначаются в одном формате «час»
- Трудозатраты измеряются целыми значениями
- Трудовые ресурсы имеют перезагрузку больше 150%
- Трудозатраты равномерно распределены во времени
- Материальные ресурсы назначаются целыми значениями на конкретный день
- На все работы назначены трудовые ресурсы
- На одну работу назначен один трудовой ресурс
- На работу назначены ответственные
- Все ресурсы назначены на работы





# Экспертиза и аудит управления контрактами

## Аудит процессов:

- Планирование контрактов проекта
  - качество планирования контрактов
- Управление контрактами проекта
  - качество управления контрактами







## Экспертиза результатов:

- Лоты проекта
- Оферты проекта
- Результаты проведения конкурсов
- План управления контрактами проектов
- Реестр изменений

# Экспертиза и аудит управления контрактами

- Лот имеют назначенных подрядчиков подрядчики
- Подрядчик назначены с затратами
- Затраты назначены без подрядчиков
- Подрядчики введены без назначения на работы
- Назначено по одному подрядчику на каждую работу
- Выполненные работы имеют назначенные акты выполненных работ

# Экспертиза и аудит управления контрактами

Компания поставщике ПО					
		Название ресурса	Тип	Трудозатраты	Затраты
		+ Не назначен	Трудовой	0 ч	0,00 грн.
1		+ <b>Ответственный за систему управления проектам.</b>	<b>Трудовой</b>	<b>429,4 ч</b>	<b>0,00 грн.</b>
2		+ Руководители проектов	Трудовой	312 ч	0,00 грн.
3		- Тренер-консультант	Затраты		9 500,00 грн.
		<i>Провести тренинг для членов команды</i>	<i>Затраты</i>		<i>0,00 грн.</i>
		<i>Установить программные средства</i>	<i>Затраты</i>		<i>2 000,00 грн.</i>
		<i>Разработать реестра портфеля проектов</i>	<i>Затраты</i>		<i>0,00 грн.</i>
		<i>Разработать структуры жизненного цикла</i>	<i>Затраты</i>		<i>1 500,00 грн.</i>
		<i>Разработать шаблоны стратегического пл</i>	<i>Затраты</i>		<i>1 000,00 грн.</i>
		<i>Разработать шаблоны технологических пл</i>	<i>Затраты</i>		<i>1 500,00 грн.</i>
		<i>Разработать структуры ресурсов</i>	<i>Затраты</i>		<i>1 000,00 грн.</i>
		<i>Разработать роли и навыки ресурсов</i>	<i>Затраты</i>		<i>1 500,00 грн.</i>
		<i>Провести тренинга-презентацию результат.</i>	<i>Затраты</i>		<i>1 000,00 грн.</i>
		<i>Адаптировать сценарии и шаблоны управле</i>	<i>Затраты</i>		<i>0,00 грн.</i>
4		- Компания поставщике ПО	Затраты		5 000,00 грн.
		<i>Установить программные средства</i>	<i>Затраты</i>		<i>5 000,00 грн.</i>
5		Консультанты	Затраты		0,00 грн.
6		Программисты	Трудовой	0 ч	0,00 грн.



# Экспертиза и аудит управления контрактами

	Название задачи	Фиксированные затраты	Общие затраты	Подробности			
					С	Ч	П
0	<input type="checkbox"/> <b>Внедрение и развитие системы управл</b>	<b>0,00 грн.</b>	<b>20 500,00 грн.</b>	Затраты	2 223,53 грн.	3 176,47 грн.	3 176,47 грн.
1	Начало проекта	0,00 грн.	0,00 грн.	Затраты			
2	<input type="checkbox"/> <b>Предпроектные работы</b>	<b>0,00 грн.</b>	<b>10 000,00 грн.</b>	Затраты	2 223,53 грн.	3 176,47 грн.	3 176,47 грн.
3	Назначение ответственного за систему у	0,00 грн.	0,00 грн.	Затраты			
4	<input type="checkbox"/> Формирование команды внедрения и разв	0,00 грн.	0,00 грн.	Затраты	0,00 грн.		
	<i>Ответственный за систему управ</i>		<i>0,00 грн.</i>	Затраты	0,00 грн.		
5	<input type="checkbox"/> <b>Программные средства</b>	<b>0,00 грн.</b>	<b>10 000,00 грн.</b>	Затраты	2 223,53 грн.	3 176,47 грн.	3 176,47 грн.
6	<input type="checkbox"/> Установить программные средства	3 000,00 грн.	10 000,00 грн.	Затраты	2 223,53 грн.	3 176,47 грн.	3 176,47 грн.
	<i>Ответственный за систему</i>		<i>0,00 грн.</i>	Затраты	0,00 грн.	0,00 грн.	0,00 грн.
	<i>Тренер-консультант</i>		<i>2 000,00 грн.</i>	Затраты	466,67 грн.	666,67 грн.	666,67 грн.
	<i>Компания поставщике ПО</i>		<i>5 000,00 грн.</i>	Затраты	1 098,04 грн.	1 568,63 грн.	1 568,63 грн.
7	Предоплата за базовый уровень системь	0,00 грн.	0,00 грн.	Затраты			
8	<input type="checkbox"/> Провести тренинг для членов команды	0,00 грн.	0,00 грн.	Затраты			
	<i>Ответственный за систему управ</i>		<i>0,00 грн.</i>	Затраты			
	<i>Руководители проектов</i>		<i>0,00 грн.</i>	Затраты			
	<i>Тренер-консультант</i>		<i>0,00 грн.</i>	Затраты			
9	<input type="checkbox"/> <b>Портфель проектов</b>	<b>0,00 грн.</b>	<b>3 000,00 грн.</b>	Затраты			
10	<input type="checkbox"/> <b>Реестр портфеля проектов</b>	<b>0,00 грн.</b>	<b>3 000,00 грн.</b>	Затраты			
11	<input type="checkbox"/> Разработать реестра портфеля прое	1 000,00 грн.	3 000,00 грн.	Затраты			
	<i>Ответственный за систему</i>		<i>0,00 грн.</i>	Затраты			
	<i>Тренер-консультант</i>		<i>2 000,00 грн.</i>	Затраты			
12	<input type="checkbox"/> Утвердить реестр проектов компани	0,00 грн.	0,00 грн.	Затраты			
	<i>Ответственный за систему</i>		<i>0,00 грн.</i>	Затраты			
13	Реестр проектов	0,00 грн.	0,00 грн.	Затраты			
14	<input type="checkbox"/> <b>Стратегический план проектов</b>	<b>0,00 грн.</b>	<b>2 500,00 грн.</b>	Затраты			
15	Разработать корпоративные календари	0,00 грн.	0,00 грн.	Затраты			
16	<input type="checkbox"/> Разработать структуры жизненного цикла	0,00 грн.	1 500,00 грн.	Затраты			
	<i>Ответственный за систему управ</i>		<i>0,00 грн.</i>	Затраты			

# Экспертиза и аудит управления затратами

Аудит процессов:

- Планирование затрат проекта
  - качество планирования затрат
  - качество планирования движения денежных средств
- Управление затратами проекта
  - качество управление затратами проекта

Экспертиза результатов:

- План затрат
- План движения денежных средств
- Реестр изменений

# Экспертиза и аудит управления затратами

- Фиксированные затраты не распределены по ресурсами и подрядчикам
- Все затраты покрыты суммой оплат
- Факт оплаты установлен но платежка не указана
- При изменении затраты суммы оплат не меняется



# Экспертиза и аудит управления затратами

Название задачи	Общие затраты	Фактические	Подробности	апрель 2012			
				02	05	08	11
<input checked="" type="checkbox"/> Лоты: Договор 1	12 500,00 грн.	-4 000,00 грн.	Сов. затраты	2 635,29 грн.	10 164,71 грн.	4 000,00 грн.	7 350,00 грн.
			Затраты	2 635,29 грн.	7 529,41 грн.	-6 164,71 грн.	3 350,00 грн.
			Факт. затраты	658,82 грн.	1 882,35 грн.	-7 541,18 грн.	837,50 грн.
<input checked="" type="checkbox"/> Оплаты/Акты: Акт	20 500,00 грн.	4 000,00 грн.	Сов. затраты	2 635,29 грн.	10 164,71 грн.	12 000,00 грн.	15 350,00 грн.
			Затраты	2 635,29 грн.	7 529,41 грн.	1 835,29 грн.	3 350,00 грн.
			Факт. затраты	658,82 грн.	1 882,35 грн.	458,82 грн.	837,50 грн.
6 <input checked="" type="checkbox"/> Установить программные средства	12 000,00 грн.	3 000,00 грн.	Сов. затраты	2 635,29 грн.	10 164,71 грн.	12 000,00 грн.	12 000,00 грн.
			Затраты	2 635,29 грн.	7 529,41 грн.	1 835,29 грн.	
			Факт. затраты	658,82 грн.	1 882,35 грн.	458,82 грн.	
			Сов. затраты	0,00 грн.	0,00 грн.	0,00 грн.	0,00 грн.
			Затраты	0,00 грн.	0,00 грн.	0,00 грн.	
			Факт. затраты	0,00 грн.	0,00 грн.	0,00 грн.	
			Сов. затраты	658,82 грн.	2 541,18 грн.	3 000,00 грн.	3 000,00 грн.
			Затраты	658,82 грн.	1 882,35 грн.	458,82 грн.	
			Факт. затраты				
			Сов. затраты	1 317,65 грн.	5 082,35 грн.	6 000,00 грн.	6 000,00 грн.
			Затраты	1 317,65 грн.	3 764,71 грн.	917,65 грн.	
			Факт. затраты				
8 <input checked="" type="checkbox"/> Провести тренинг для членов команды	0,00 грн.	0,00 грн.	Сов. затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Факт. затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Сов. затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Факт. затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Сов. затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Затраты			0,00 грн.	
			Факт. затраты			0,00 грн.	
			Сов. затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Затраты			0,00 грн.	0,00 грн.
			Факт. затраты				
11 <input checked="" type="checkbox"/> Разработать реестра портфеля проектов	3 000,00 грн.	1 000,00 грн.	Сов. затраты				2 512,50 грн.
			Затраты				2 512,50 грн.

# Экспертиза и аудит управления взаимодействием и документооборотом

Аудит процессов:

- Планирование взаимодействия проекта
  - качество планирования взаимодействия
- Управление взаимодействием проекта
  - качество управления взаимодействием

Экспертиза результатов:

- План взаимодействия
- План документооборота
- Реестр изменений

# Экспертиза и аудит управления взаимодействием и документооборотом

- Все заинтересованные стороны должны иметь пути взаимодействия
- Все запланированные мероприятия во взаимодействие должны быть перенесены в план-график
- Для каждого мероприятия по взаимодействию должны быть установлены: тип мероприятия, шаблон материалов и даты проведения
- Выполнение работ должно быть подтверждено документально

# Экспертиза и аудит управления взаимодействием и документооборотом







# Экспертиза и аудит управления взаимодействием и документооборотом

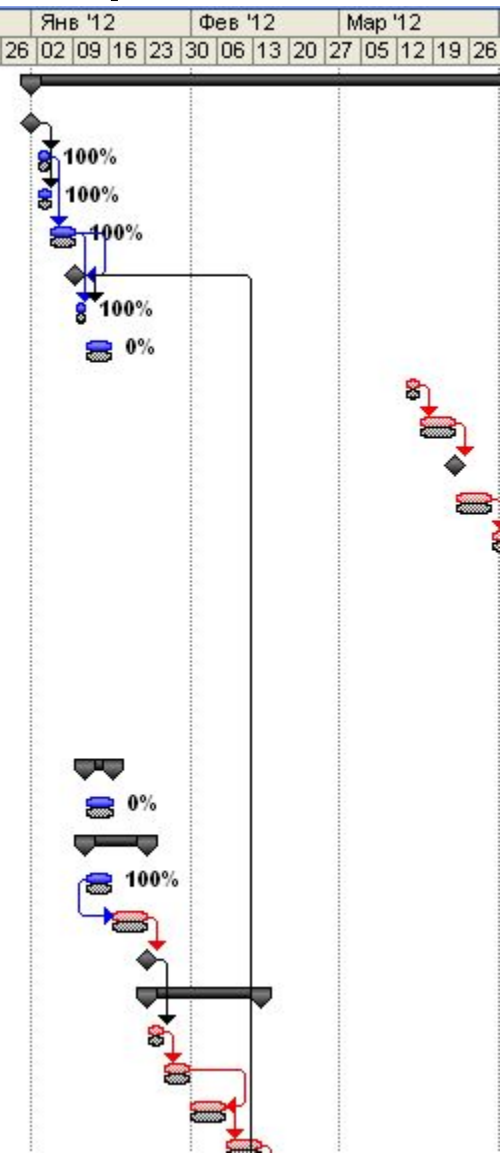
Группы заинтересованных сторон	Заинтересованные стороны	Тип взаимодействия	Шаблон взаимодействия	Даты /периодичность встреч
Руководство компании	Собственники компании	Презентационная встреча	Шаблон 1	
	Директор компании	Презентационная встреча	Шаблон 1	
	Финансовый директор компании			
Поставщики	Компании по выдачи лицензий	Переписка		
	Компания поставщик программного обеспечения	Встреча, Переписка		
	Компания поставщик оборудования	Встреча, Переписка		
Участники проектного управления	Проектные менеджеры	Презентационная встреча	Шаблон 2	
	Специалисты проектного офиса	Презентационная встреча	Шаблон 2	

# Экспертиза и аудит управления взаимодействием и документооборотом

	 Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Названия ресурсов
1	Начало проекта	0 дней	Вс 01.01.12	Вс 01.01.12	
2	<input type="checkbox"/> <b>Предпроектные работы</b>	<b>7,49 дней</b>	<b>Пн 02.01.12</b>	<b>Ср 11.01.12</b>	
3	Назначение ответственного за систему управл	2,3 дней	Пн 02.01.12	Ср 04.01.12	
4	Формирование команды внедрения и развития	3 дней	Пн 02.01.12	Ср 04.01.12	Ответственный за систему управления проектам
5	<input type="checkbox"/> <b>Программные средства</b>	<b>3,19 дней</b>	<b>Ср 04.01.12</b>	<b>Пн 09.01.12</b>	
7	Предоплата за базовый уровень системы	0 дней	Пн 09.01.12	Пн 09.01.12	
8	 Провести тренинг для членов команды	2 дней	Пн 09.01.12	Ср 11.01.12	Ответственный за систему управления проектам
9	<input type="checkbox"/> <b>Портфель проектов</b>	<b>8 дней</b>	<b>Ср 11.01.12</b>	<b>Пн 23.01.12</b>	
14	<input type="checkbox"/> <b>Стратегический план проектов</b>	<b>24 дней</b>	<b>Ср 11.01.12</b>	<b>Вт 14.02.12</b>	
21	<input type="checkbox"/> <b>Разработка технологического плана проектов</b>	<b>20 дней</b>	<b>Вт 14.02.12</b>	<b>Вт 13.03.12</b>	
22	Разработать шаблоны технологических планов	5 дней	Вт 14.02.12	Вт 21.02.12	Ответственный за систему управления проектам
23	Разработать технологические планы проектов	2 нед	Вт 21.02.12	Вт 06.03.12	Руководители проектов
24	Утвердить технологические планы проектов	1 нед	Вт 06.03.12	Вт 13.03.12	Ответственный за систему управления проектам
25	Технологические планы	0 дней	Вт 13.03.12	Вт 13.03.12	
26	<input type="checkbox"/> <b>Назначение ресурсов в проектах</b>	<b>52 дней</b>	<b>Ср 11.01.12</b>	<b>Пт 23.03.12</b>	
27	Разработать структуры ресурсов	2,5 дней	Ср 11.01.12	Пн 16.01.12	Ответственный за систему управления проектам
28	Разработать роли и навыки ресурсов	3 дней	Вт 13.03.12	Пт 16.03.12	Ответственный за систему управления проектам
29	Назначить ресурсы в проекты	5 дней	Пт 16.03.12	Пт 23.03.12	Руководители проектов
30	Ресурсы в проекты назначены	0 дней	Пт 23.03.12	Пт 23.03.12	
31	<input type="checkbox"/> <b>Разработка и апробация сценариев и шаблонов</b>	<b>11 дней</b>	<b>Пт 23.03.12</b>	<b>Пн 09.04.12</b>	
32	Адаптировать сценарии и шаблоны управлени	5 дней	Пт 23.03.12	Пт 30.03.12	Ответственный за систему управления проектам
33	Утвердить сценарии и шаблоны	5 дней	Пт 30.03.12	Пт 06.04.12	Ответственный за систему управления проектам
34	Сценарии и шаблоны утверждены	0 дней	Пт 06.04.12	Пт 06.04.12	
35	Провести тренинг-презентацию результатов	1 день	Пт 06.04.12	Пн 09.04.12	Ответственный за систему управления проектам
36	Базовый уровень установлен	0 дней	Пн 09.04.12	Пн 09.04.12	
37	Оплата за базовый уровень системы	0 дней	Пн 09.04.12	Пн 09.04.12	
38	Проект завершен	0 дней	Пн 09.04.12	Пн 09.04.12	

# Экспертиза и аудит управления взаимодействием и документооборотом

Название задачи	Начало	Окончание	Документы	Янв '12					Фев '12					Мар '12					
				19	26	02	09	16	23	30	06	13	20	27	05	12	19	26	
<b>Документы: Нет значения</b>	<b>Вс 01.01.12</b>	<b>Пн 09.04.12</b>																	
1	Начало проекта	Вс 01.01.12	Вс 01.01.12																
3	Назначение ответственного за систему управле	Пн 02.01.12	Ср 04.01.12																
4	Формирование команды внедрения и развития с	Пн 02.01.12	Ср 04.01.12																
6	Установить программные средства	Ср 04.01.12	Пн 09.01.12																
7	Предоплата за базовый уровень системы	Пн 09.01.12	Пн 09.01.12																
8	Провести тренинг для членов команды	Пн 09.01.12	Ср 11.01.12																
27	Разработать структуры ресурсов	Ср 11.01.12	Пн 16.01.12																
28	Разработать роли и навыки ресурсов	Вт 13.03.12	Пт 16.03.12																
29	Назначить ресурсы в проекты	Пт 16.03.12	Пт 23.03.12																
30	Ресурсы в проекты назначены	Пт 23.03.12	Пт 23.03.12																
32	Адаптировать сценарии и шаблоны управления	Пт 23.03.12	Пт 30.03.12																
33	Утвердить сценарии и шаблоны	Пт 30.03.12	Пт 06.04.12																
34	Сценарии и шаблоны утверждены	Пт 06.04.12	Пт 06.04.12																
35	Провести тренинг-презентацию результатов	Пт 06.04.12	Пн 09.04.12																
36	Базовый уровень установлен	Пн 09.04.12	Пн 09.04.12																
37	Оплата за базовый уровень системы	Пн 09.04.12	Пн 09.04.12																
38	Проект завершен	Пн 09.04.12	Пн 09.04.12																
<b>Документы: Корпоративный календарь</b>	<b>Ср 11.01.12</b>	<b>Пн 16.01.12</b>																	
15	Разработать корпоративные календари	Ср 11.01.12	Пн 16.01.12	Корпоративный календарь															
<b>Документы: Реестр проектов</b>	<b>Ср 11.01.12</b>	<b>Пн 23.01.12</b>																	
11	Разработать реестра портфеля проектов	Ср 11.01.12	Пн 16.01.12	Реестр проектов															
12	Утвердить реестр проектов компании	Пн 16.01.12	Пн 23.01.12	Реестр проектов															
13	Реестр проектов	Пн 23.01.12	Пн 23.01.12	Реестр проектов															
<b>Документы: Стратегические планы</b>	<b>Пн 23.01.12</b>	<b>Вт 14.02.12</b>																	
16	Разработать структуры жизненного цикла и прод	Пн 23.01.12	Чт 26.01.12	Стратегические планы															
17	Разработать шаблоны стратегического плана	Чт 26.01.12	Вт 31.01.12	Стратегические планы															
18	Разработать стратегические плана проектов	Вт 31.01.12	Вт 07.02.12	Стратегические планы															
19	Утвердить стратегические планы проектов	Вт 07.02.12	Вт 14.02.12	Стратегические планы															



# Экспертиза и аудит управления качеством

Аудит процессов:

- Планирование качеством проекта
  - качество определение критериев качества
  - качество планирования управления качеством
- Управление качеством проекта
  - Качество управлением качеством

Экспертиза результатов:

- План управления качеством проекта
- Реестр изменений

# Экспертиза и аудит управления качеством

- Все заинтересованные проанализированные на наличие требований качества
- Все требования качества заинтересованных сторон учтены
- Все требования качества компании учтены
- Все критерии оценки требований качества учтены при описании продукта
- Все требования качества имеют мероприятия по контролю качества

# Экспертиза и аудит управления рисками

Аудит процессов:

- Планирование рисками проекта
  - качество определения рисков
  - качество планирования рисков
- Управление рисками проекта
  - качество управления рисками

Экспертиза результатов:

- Реестр рисков проекта
- План управления рисками проекта
- Реестр изменений

# Экспертиза и аудит управления рисками

- Все группы рисков проанализированы при идентификации рисков
- Все заинтересованные стороны проанализированы при идентификации рисков
- Все риски имеют мероприятия по минимизации негативных последствий
- Все риски имеют мероприятия по снижению вероятности наступления
- Все риски имеют мероприятия по снижению влияния