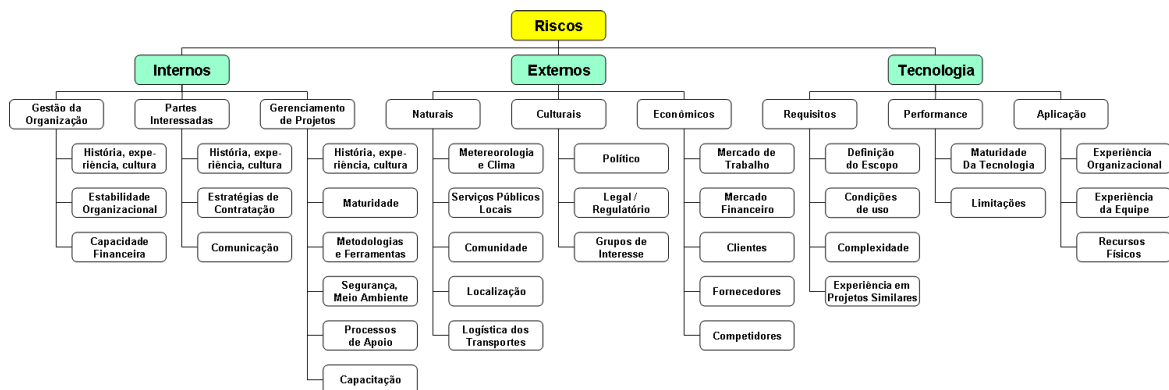


EXEMPLO DE EAR

Estrutura Analítica dos Riscos Universal do INCOSE

A seguir são apresentados exemplos de **Estrutura Analítica de Riscos - EAR (Risk Breakdown Structure)** e **Lista de Verificação - LV (Risk Identification Checklist)**, elaboradas pelo grupo de trabalho do INCOSE – International Council on Systems Engineering e do PMI – Project management Institute através do Risk Management Specific Interest Group, definindo uma lista denominada Universal Risk que é aplicável a maioria dos projetos.



CATEGORIA	SUB-CATEGORIA / GRUPOS
1. Gerenciamento Interno: Agrupa os riscos da organização que gerencia o projeto e que podem afetá-lo. Inclui aspectos de gerenciamento de projetos, gerenciamento de processos e gestão organizacional.	1.1. Processos de Gestão da Organização: 1.1.1. história (resultados de projetos similares) 1.1.2. experiência (aprendizado e disseminação das melhorias) 1.1.3. cultura da organização (reação às mudanças, gestão dos riscos, canais de comunicação, tomada de decisão, nível de padronização) 1.1.4. estabilidade organizacional 1.1.5. capacidade financeira (comprometimento com os orçamentos e desembolsos)
	1.2. Gerenciamento das Partes Interessadas (stakeholders): 1.2.1. história (resultados de orçamentos similares) 1.2.2. experiência (qualificação das pessoas, aprendizado e disseminação das melhorias) 1.2.3. cultura das partes interessadas (reação aos riscos) 1.2.4. estratégias de contratação 1.2.5. capacidade de gerenciar a comunicação e a documentação (clareza, disponibilidade, atualização) dos requisitos do projeto



	<p>1.3. Gerenciamento de Projetos:</p> <p>1.3.1. história (resultados de projetos similares)</p> <p>1.3.2. experiência (qualificação das pessoas)</p> <p>1.3.3. cultura (gestão do portfólio, reação aos riscos, comunicação) da organização no gerenciamento de projetos</p> <p>1.3.4. grau de maturidade do processo organizacional em gerenciamento de projetos</p> <p>1.3.5. metodologias, práticas, sistemas e ferramentas de gestão de projetos</p> <p>1.3.6. políticas de gestão dos aspectos de saúde, segurança e meio ambiente</p> <p>1.3.7. processos de apoio</p> <p>1.3.8. capacitação relativa ao projeto</p>
<p>2. Gerenciamento Externo:</p> <p>É a categoria dos riscos que não estão sob controle direto da organização que gerencia o projeto (riscos randômicos). Inclui ações de terceiros (clientes, stakeholders, fornecedores, agentes reguladores, competidores, etc...) e efeitos das condições climáticas, mercadológicas e econômicas.</p>	<p>2.1. Riscos Naturais:</p> <p>2.1.1. fatores físicos: meteorológicos e alterações climáticas</p> <p>2.1.2. serviços públicos de abastecimento (utilidades, alimentação) e segurança</p> <p>2.1.3. demandas da comunidade</p> <p>2.1.4. localização e terreno da implantação do projeto</p> <p>2.1.5. logística dos transportes públicos</p>
	<p>2.2. Riscos Culturais:</p> <p>2.2.1. instabilidade política,</p> <p>2.2.2. aspectos legais e regulatórios</p> <p>2.2.3. de grupos de interesse no projeto.</p>
	<p>2.3. Riscos Econômicos:</p> <p>2.3.1. alterações no mercado de trabalho (disponibilidade, qualificação, experiência)</p> <p>2.3.2. mercado financeiro (custo do dinheiro, taxas de câmbio)</p> <p>2.3.3. instabilidades relativas a clientes</p> <p>2.3.4. instabilidades relativas a fornecedores</p> <p>2.3.5. instabilidades relativas a competidores</p>
<p>3. Tecnologia:</p> <p>São os riscos inerentes à tecnologia e aos processos utilizados no projeto das instalações e produtos. São os riscos que incluem a efetividade na aplicação do tipo de tecnologia selecionada ao projeto. Esta é a</p>	<p>3.1. Requisitos da Tecnologia:</p> <p>3.1.1. indefinições do escopo dos requisitos da tecnologia selecionada (conhecimento e controle de mudanças)</p> <p>3.1.2. condições de uso e restrições que podem afetar os objetivos do projeto</p> <p>3.1.3. complexidade dos requisitos da tecnologia</p> <p>3.1.4. experiência da organização em implementar tecnologias semelhantes</p>
	<p>3.2. Performance da Tecnologia:</p> <p>3.2.1. maturidade da tecnologia (tradicional, desenvolvimento, piloto, replicação)</p> <p>3.2.2. limitações da tecnologia</p>



<p>categoria mais propícia a requerer uma identificação de riscos específicos para cada projeto.</p>	<p>3.3. Aplicação da Tecnologia:</p> <p>3.3.1. experiência da organização e resultados com aplicação desta tecnologia</p> <p>3.3.2. qualificação e experiência da equipe com esta tecnologia</p> <p>3.3.3. recursos físicos para implementar, operar e manter esta tecnologia</p>
--	--