

# Plano de Gestão do Risco (2013-2015)

**Camões, I.P.**

**Janeiro de 2013**



Lisboa, janeiro de 2013

Camões, Instituto da Cooperação e da Língua  
Av. da Liberdade, 270  
1250-149 Lisboa

## Índice

Índice .....	2
Acrónimos .....	3
Introdução .....	4
PARTE I .....	5
1. Atribuições, Objetivos e Organização Interna do Camões, I.P. ....	5
1.1. Atribuições .....	5
1.2. Objetivos Estratégicos e Operacionais .....	8
1.3. Organograma .....	10
PARTE II .....	11
2. Metodologia .....	11
2.1. Metodologia .....	11
2.2. Tipos de Risco .....	12
Parte III .....	13
3. Plano de Gestão do Risco .....	13
3.1. Fases e Responsabilidades .....	13
3.2. Identificação do Risco .....	13
3.3. Divulgação do Plano de Gestão do Risco .....	14
3.4. Implementação e acompanhamento .....	14
3.5. Avaliação .....	14
ANEXO 1 .....	16
ANEXO 2 .....	17

## Acrónimos

DAB – Divisão de Assuntos Bilaterais

DACE – Divisão de Ação Cultural Externa

DAJC - Divisão de Apoio Jurídico e Contencioso

DAM – Divisão de Assuntos Multilaterais

DASC – Divisão de Apoio à Sociedade Civil

DCEPE – Divisão de Coordenação do Ensino Português no Estrangeiro

DFP – Divisão Financeira e Patrimonial

DPC – Divisão de Programação da Cooperação

DPFC – Divisão de Programação, Formação e Certificação

DPRH – Divisão de Planeamento de Recursos Humanos

DSC – Direção de Serviços de Cooperação

DSLCL – Direção de Serviços de Língua e Cultura

DSPG – Direção de Serviços de Planeamento e Gestão

GAA – Gabinete de Avaliação e Auditoria

GDC – Gabinete de Documentação e Comunicação

GPAC – Gabinete de Programas e Acordos Culturais

NAC – Núcleo de Agentes da Cooperação

NB – Núcleo de Bolsas

PPA – Programas, Projetos e Ações de Cooperação

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

SIADAP – Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na  
Administração Pública

TI – Tecnologias de Informação

## Introdução

A gestão do risco permite a uma organização alcançar o seu potencial, através de uma gestão e um controlo das incertezas e ameaças inerentes a qualquer sector de atividade. Uma gestão do risco eficaz permite maximizar as oportunidades e minimizar as ameaças para alcançar os objetivos da organização. Por este motivo, para existir uma boa gestão do risco é fundamental que os objetivos organizacionais sejam definidos atempadamente, permitindo uma identificação mais eficaz dos respetivos riscos.

Na medida em que a gestão do risco deve alinhar estratégia, processos, tecnologias e conhecimento, ela deve estar integrada em todo o processo de planeamento de uma organização, estando, por isso, alinhada com o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) do Instituto. É por esta razão que a gestão do risco se aplica a todas as atividades do Camões, I.P., desde a tomada de decisão, à contratação de serviços, gestão financeira e de recursos humanos, ou contactos com o exterior. Ela contribui decisivamente para minimizar os riscos e assegurar que os objetivos são alcançados.

O presente documento constitui o Plano de Gestão dos Riscos do Camões, I.P., para o período 2013-2015.

## PARTE I

### 1. Atribuições, Objetivos e Organização Interna do Camões, I.P.

#### 1.1. Atribuições

O Camões, I.P., tem por missão (i) propor e executar a política de cooperação portuguesa e coordenar as atividades de cooperação desenvolvidas por outras entidades públicas que participem na execução daquela política e, (ii) propor e executar a política de ensino e divulgação da língua e cultura portuguesas no estrangeiro e gerir a rede de ensino português no estrangeiro nos níveis básico e secundário.

De acordo com o Decreto-Lei nº 21/2012, de 30 de Janeiro, (Artigo 3, nº 2 e nº 3 e nº 4) o Camões, I.P., tem como atribuições:

Nº 2 – Área da Cooperação para o Desenvolvimento:

- a) *Propor à tutela a definição da política de cooperação e de ajuda pública ao desenvolvimento;*
- b) *Promover a execução de programas, projetos e ações de cooperação para o desenvolvimento em articulação com os demais ministérios e organismos sectoriais;*
- c) *Preparar os programas plurianuais de cooperação para o desenvolvimento, bem como a sua programação financeira;*
- d) *Coordenar o Programa Orçamental da Cooperação Portuguesa para o Desenvolvimento, bem como todos os demais instrumentos orçamentais transversais, de carácter anual ou plurianual, que tenham por objetivo e finalidade a cooperação para o desenvolvimento;*
- e) *Assegurar o acompanhamento do planeamento, da programação, da execução e da avaliação dos programas e projetos de cooperação desenvolvidos por outros ministérios, departamentos, serviços e organismos da Administração Pública;*
- f) *Emitir parecer prévio vinculativo sobre os programas, projetos e ações de cooperação para o desenvolvimento, financiados ou realizados pelo Estado, seus organismos e demais entidades públicas;*
- g) *Assegurar a articulação com as autoridades dos países beneficiários de cooperação para o desenvolvimento;*
- h) *Assegurar o financiamento dos projetos diretamente elaborados pelo Camões, I. P., de acordo com a programação efetuada;*
- i) *Proceder à identificação, análise, acompanhamento e avaliação dos resultados da execução dos programas, projetos e ações de cooperação para o desenvolvimento, com vista a melhorar a racionalidade, eficácia e eficiência da ajuda;*

- j) Assegurar a coordenação e a articulação com instituições de âmbito internacional, nacional, regional e local, incluindo as de natureza não-governamental, com vista a otimizar a utilização dos recursos;*
- l) Assegurar e coordenar as intervenções portuguesas no domínio da ajuda humanitária e de urgência;*
- m) Apoiar as iniciativas da sociedade civil no âmbito da cooperação para o desenvolvimento;*
- n) Conceder subsídios, bolsas e outras formas de apoio financeiro, no âmbito de programas, projetos ou ações de cooperação para o desenvolvimento;*
- o) Assegurar, no âmbito das suas atribuições, a participação portuguesa nas actividades da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) relacionadas com a cooperação;*
- p) Assegurar o apoio técnico e logístico à realização das reuniões do Fórum de Cooperação para o Desenvolvimento;*
- q) Promover e ou apoiar a realização de estudos na área da cooperação;*
- r) Centralizar a informação relacionada com o esforço financeiro global da cooperação portuguesa;*
- s) Implementar uma estratégia de comunicação para fortalecer a compreensão e o apoio público à cooperação para o desenvolvimento;*
- t) Promover ações de formação em matérias de desenvolvimento;*
- u) Assegurar a representação e a participação do Estado Português nas atividades das organizações internacionais relacionadas com a cooperação e a ajuda pública ao desenvolvimento, sem prejuízo das competências do Ministério das Finanças no referente às instituições financeiras internacionais, bem como das representações sectoriais especializadas havidas por convenientes;*
- v) Centralizar a informação sobre os projetos de cooperação promovidos por entidades privadas, com ou sem patrocínio público, e assegurar a representação do Estado Português nos debates internacionais sobre cooperação e ajuda pública ao desenvolvimento, em apoio ao princípio da convergência internacional e em torno de objetivos comuns.*

### **Nº 3 – Área da promoção externa da língua e cultura portuguesas**

- a) Assegurar a representação do País na negociação de acordos culturais e respetivos programas de cooperação, coordenando a participação dos departamentos do Estado com atribuições nos domínios da cultura, educação, ensino superior, juventude, desporto e comunicação social;*
- b) Estabelecer programas de apoio à criação de cátedras e de departamentos de português ou estruturas equivalentes em universidades estrangeiras e escolas e à contratação local de docentes;*

- c) Promover, coordenar e desenvolver a realização de cursos de língua portuguesa e outros conteúdos culturais, quer em sistema presencial, quer por recurso a tecnologias de informação e comunicação;*
- d) Desenvolver, em cooperação com universidades portuguesas ou estrangeiras, sistemas de avaliação e certificação de competências pedagógico-didáticas para o ensino e ou aprendizagem do português e de competências comunicativas em português;*
- e) Estabelecer parcerias e apoiar a realização de estudos e trabalhos de investigação sobre a presença e estatuto da língua e cultura portuguesas, designadamente na perspetiva da sua difusão internacional;*
- f) Conceber, promover, propor, apoiar e executar a produção de obras e projetos de divulgação da língua e da cultura portuguesas no estrangeiro;*
- g) Estimular, apoiar e promover ações que favoreçam a divulgação e o intercâmbio internacional das formas de expressão artística, designadamente nas grandes mostras e eventos internacionais;*
- h) Estabelecer as linhas de orientação e as áreas prioritárias de intervenção dos centros culturais portugueses no estrangeiro, bem como propor a sua criação;*
- i) Conceder bolsas, subsídios ou outros apoios decorrentes de acordos culturais ou programas de difusão da língua e da cultura portuguesas, em conformidade com o regulamento interno;*
- j) Coordenar a atividade dos leitorados de língua e cultura portuguesas;*
- l) Desenvolver e coordenar a atividade de formação de professores nas áreas da língua e cultura portuguesas;*
- m) Desenvolver os mecanismos necessários para a consolidação da rede de docência junto de instituições de ensino estrangeiras, nomeadamente através da criação de centros de língua portuguesa;*
- n) Promover a celebração e acompanhar a execução de acordos de cooperação cultural;*
- o) Editar materiais de divulgação da língua e cultura portuguesas em distintos suportes;*
- p) Coordenar a actividade dos docentes de língua e cultura portuguesas no estrangeiro e promover a interação entre os vários níveis e modalidades de ensino;*
- q) Assegurar a qualidade do ensino da língua e cultura portuguesas no estrangeiro, mediante o necessário apoio científico e pedagógico;*
- r) Fomentar o ensino do português como língua não materna e estrangeira nos currícula e sistemas de ensino, designadamente em países com comunidades de língua portuguesa.*

4 — Compete ao Camões, I. P., no âmbito da educação pré-escolar e dos ensinamentos básico e secundário do ensino português no estrangeiro:



- a) *A qualificação do ensino da língua portuguesa no estrangeiro, nomeadamente no desenvolvimento de formas e modelos complementares de certificação e avaliação das respetivas aprendizagens e de acreditação e transferência dos respetivos créditos;*
- b) *O desenvolvimento de mecanismos apropriados para a formação de professores, especialmente para o ensino da língua portuguesa como língua segunda, para o ensino junto das comunidades e para a divulgação da cultura portuguesa;*
- c) *A promoção da produção e divulgação de materiais pedagógicos e culturais especificamente para o ensino da língua portuguesa no estrangeiro;*
- d) *A coordenação da actividade da rede de docência de língua e cultura portuguesas no estrangeiro, ao nível dos ensinos básico e secundário;*
- e) *O desenvolvimento e promoção da utilização de plataformas para o ensino e a aprendizagem do português à distância e a divulgação da cultura portuguesa;*
- f) *A difusão do ensino da língua portuguesa no estrangeiro, através das Escolas Portuguesas tuteladas pelo Ministério da Educação e Ciência.*

5 — A prossecução das atribuições previstas na alínea n) do nº 2 e nas alíneas f), i) e o) do nº 3 é objeto de regulamentos específicos, a aprovar por despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas dos negócios estrangeiros e das finanças.

A Portaria nº 194/2012, de 20 de Junho e a Deliberação nº 1201/2012, de 30 de Agosto, identificam as atribuições e competências de cada Unidade Orgânica.

## **1.2. Objetivos Estratégicos e Operacionais**

Os objetivos estratégicos e operacionais para o Camões, I.P., foram definidos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) do Instituto. Esses objetivos são os apresentados na Fig. 1.

## CAMÕES - INSTITUTO DA COOPERAÇÃO E DA LÍNGUA, I. P.

### MISSÃO

Propor e executar a política de cooperação portuguesa e coordenar as actividades de cooperação desenvolvidas por outras entidades públicas que participem na execução daquela política e ainda propor e executar a política de ensino e divulgação da língua e cultura portuguesas no estrangeiro, assegurar a presença de leitores de português nas universidades estrangeiras e gerir a rede de ensino de português no estrangeiro a nível básico e secundário

### Objectivos Estratégicos

OE 1: Potenciar a capacidade de intervenção da política de Cooperação para o Desenvolvimento e de promoção da Língua e da Cultura Portuguesas.

OE 2: Reorganizar a estrutura orgânica potenciando os recursos disponíveis em linha com o esforço nacional da contenção da Despesa Pública.

OE 3: Integrar as estruturas onde coincidam Cooperação, Língua e Cultura para a sua racionalização e maior eficácia.

OE 4: Promover o cumprimento dos compromissos internacionais assumidos em matéria de Ajuda Pública ao Desenvolvimento (APD).

OE 5: Estruturar e coordenar a política de difusão e promoção da Língua e da Cultura Portuguesas no estrangeiro contribuindo para a estratégia de Diplomacia Económica e consolidação da Marca Portugal.

### Objectivos Operacionais

#### EFICÁCIA

O1. Elaborar a estratégia de informação e de comunicação do CiCL (OE 1 e 5)

O2. Qualificar as redes de ensino/aprendizagem da língua portuguesa e de divulgação da cultura portuguesa, das culturas em língua portuguesa e de formação intercultural (OE 3, 5)

O3. Coordenar e dinamizar a rede externa de Língua e Cultura Portuguesas (OE 1 e 5)

O4. Produzir e divulgar informação sobre fluxos de ajuda externa relativos à APD (OE4)

O5. Contribuir para que as prioridades da política externa portuguesa nas áreas da Cooperação para o Desenvolvimento e da Língua e Cultura sejam reflectidas no plano Europeu e Multilateral (OE 1 e 5)

#### EFICIÊNCIA

O6. Garantir o seguimento e a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa (exame CAD 2010, avaliações GAA) (OE 1, 4 e 5)

O7. Promover o financiamento, implementação e/ou gestão de PPA bilaterais, nomeadamente no âmbito dos PIC elaborados, e de cooperação delegada bem como o apoio à intervenção das OSC no domínio da Cooperação e Educação para o Desenvolvimento, através do cofinanciamento de projetos no âmbito das Linhas de Cofinanciamento (OE 1, 4 e 5)

O8. Contribuir para a criação e/ou reformulação de um sistema de controlo interno (OE 1, 4 e 5)

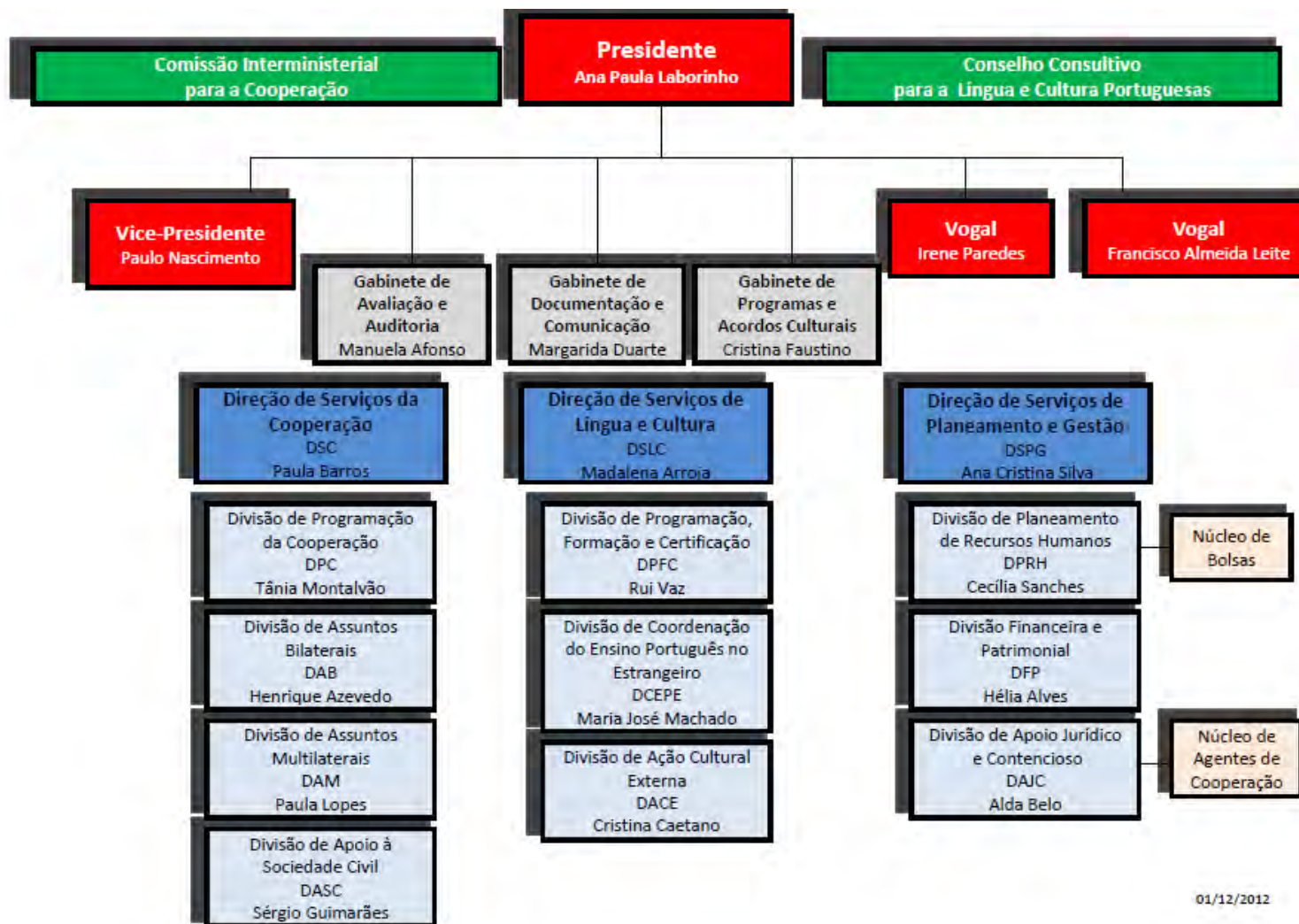
#### QUALIDADE

O9. Implementar uma metodologia de avaliação da satisfação dos utilizadores (OE 1 e 5)

O10. Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores (OE 1 e 5)

**Figura 1. QUAR**

### 1.3. Organograma



01/12/2012

Figura 2. Organograma do CICL

## PARTE II

### 2. Metodologia

#### 2.1. Metodologia

A identificação do risco foi norteada pelas Linhas de Orientação para a Gestão do Risco e teve por base um processo participativo, constituído pelas seguintes fases:

1. Criação de um grupo de trabalho constituído por um representante de cada unidade orgânica do Camões, I.P., o qual reuniu para delinear a metodologia a prosseguir;
2. Realização de reuniões de identificação e classificação do risco com cada unidade orgânica do Camões, I.P., procurando abranger o maior número de colaboradores do Instituto;
3. Avaliação do nível do risco, pelo GAA;
4. Revisão e consolidação do Plano e respetivas matrizes do risco pelo grupo de trabalho;
5. Aprovação superior do Plano de Gestão do Risco 2013-2015.

Os riscos identificados foram analisados em termos da sua probabilidade de ocorrência e do seu impacto na concretização dos objetivos do Camões, I.P. A probabilidade e o impacto foram classificados como Alto, Médio ou Baixo.

O nível do risco foi avaliado com base no cruzamento da sua probabilidade e impacto, como consta na matriz de nível de risco (Fig. 2). Assim, o nível do risco pode ser classificado como: Reduzido, Moderado, Elevado ou Extremo.

<b>Probabilidade</b>	<b>Alta</b>	Moderado	Elevado	Extremo
	<b>Média</b>	Reduzido	Moderado	Elevado
	<b>Baixa</b>	Reduzido	Reduzido	Moderado
		<b>Baixo</b>	<b>Médio</b>	<b>Alto</b>
		<b>Impacto</b>		

Figura 3. Matriz de Nível do Risco

Para cada risco identificado nas Matrizes do Risco (Anexo 1), foram identificadas as atividades afetadas, as ações/respostas para mitigar o risco, os respetivos prazos de implementação, bem como os responsáveis pela implementação dessas ações. A tipologia de riscos utilizada baseia-se na tipologia de risco adotada pela Comissão Europeia.

## **2.2. Tipos de Risco**

Os tipos de risco identificados foram agregados nas matrizes consolidadas da seguinte forma:

1. Riscos relacionados com o ambiente externo
  - 1.1 – Ambiente Macro
  - 1.2 – Decisões políticas e prioridades exteriores ao Camões, I.P.
  - 1.3 – Parceiros externos
2. Riscos relacionados com o planeamento, processos e sistemas
  - 2.1 – Estratégia, planeamento e política
  - 2.2 – Processo operacional
  - 2.3 – Alocação de orçamento, processos de aquisição e financeiros
  - 2.4 – Sistemas de TI e de apoio
3. Riscos relacionados com as pessoas e a organização
  - 3.1 – Recursos humanos
  - 3.2 – Ética e comportamento organizacional
  - 3.3 – Organização interna
  - 3.4 – Segurança das pessoas, edifícios e equipamentos
4. Riscos relacionados com a legalidade e regulamentos
  - 4.1 – Legalidade e regulamentos
  - 4.2 – Outros
5. Riscos relacionados com a comunicação e a informação
  - 5.1 – Métodos e canais de comunicação interna
  - 5.2 – Métodos e canais de comunicação com o exterior
  - 5.3 – Qualidade e oportunidade da informação

## Parte III

### 3. Plano de Gestão do Risco

#### 3.1. Fases e Responsabilidades

A responsabilidade pela Gestão do Risco é partilhada por todos os dirigentes e colaboradores do Camões, I.P. Contudo, a decisão de avançar com estratégias de mitigação ou de implementação de ações de contingência é, em primeira instância, da Presidente do Camões, I.P., e dos respetivos responsáveis diretos (Diretor de Serviços/Chefe de Divisão) da área funcional em causa. O quadro 1 especifica as responsabilidades pelas diferentes fases da gestão do risco.

Fases	Responsabilidade
Identificação do Risco	Todos os colaboradores
Registo do Risco	GAA
Identificação das respostas ao Risco	Todos os colaboradores
Aprovação da resposta ao Risco	Presidente
Divulgação do Plano	GAA e Dirigentes Intermédios
Implementação do Plano de Gestão do Risco	Dirigentes Intermédios
Reporte do Risco	Dirigentes Intermédios
Acompanhamento do Plano de Gestão do Risco	GAA
Avaliação do Plano de Gestão do Risco	GAA e Comissão do Risco

**Quadro 1 – Fases e responsabilidades da gestão do risco**

#### 3.2. Identificação do Risco

Todos os colaboradores do Camões, I.P., são responsáveis pela identificação dos riscos e respetivas respostas. O GAA é responsável pelo registo do risco, através do preenchimento e consolidação das matrizes e pela aferição do nível risco.

### **3.3. Divulgação do Plano de Gestão do Risco**

O Plano de Gestão do Risco deve ser do conhecimento de todos os colaboradores do Camões, I.P. Neste sentido, a sua divulgação é da responsabilidade do GAA, que o divulgará através do envio de e-mail a todos os colaboradores, informando da disponibilização do Plano na intranet e na página electrónica do Camões, I.P.

Os dirigentes intermédios devem assegurar que, dentro da sua unidade orgânica, todos os colaboradores têm conhecimento e participam na implementação do Plano.

### **3.4. Implementação e acompanhamento**

Para cada risco foi identificada a resposta necessária para o mitigar/reduzir. As unidades orgânicas responsáveis pela implementação das medidas de mitigação/redução do risco estão identificadas nas matrizes do risco, cabendo ao respetivo Dirigente Intermédio a responsabilidade pela implementação da resposta ao risco.

#### **3.4.1. Implementação**

É da competência dos dirigentes intermédios planear a forma como serão implementadas as ações da responsabilidade da sua unidade orgânica, de acordo com os prazos aprovados, e a mobilização dos recursos necessários. Neste sentido, a forma como é gerida a resposta e tratado o risco é da sua responsabilidade.

#### **3.4.2. Acompanhamento**

Anualmente, para fins de reporte, os dirigentes intermédios devem preencher uma ficha de acompanhamento do Plano de Gestão do Risco, elaborada e enviada pelo GAA, a qual permitirá aferir que ações foram ou não implementadas por cada unidade orgânica (Anexo 2).

Com base nos contributos fornecidos pelas unidades orgânicas do Camões, I.P., o GAA tem a responsabilidade de elaborar, anualmente, o Relatório de Acompanhamento do Plano de Gestão do Risco. Este relatório é apresentado pelo GAA à Comissão do Risco, a qual se pronuncia sobre o mesmo, propondo a sua aprovação superior.

### **3.5. Avaliação**

A Gestão do Risco é um processo contínuo que deve ser revisto e/ou atualizado periodicamente, em função do contexto.

Neste sentido, com base no relatório apresentado pelo GAA, a Comissão do Risco deve apreciar a adequação do modelo de gestão do risco em vigor, devendo propor alterações ao mesmo, caso seja necessário, uma vez que alguns riscos podem mudar ou podem surgir novos riscos.

O Plano de Gestão do Risco deve ser objecto de uma avaliação final, no fim do seu prazo de vigência, realizada por uma equipa de auditores externa ao Camões, I.P.



## **ANEXO 1**

### **MATRIZES DO RISCO**

## **ANEXO 2**

### **FICHA DE ACOMPANHAMENTO DO PLANO DE GESTÃO DO RISCO**