

PLANO DE GESTÃO DO RISCO

incluindo o Risco de Corrupção e Infrações Conexas

2018 - 2020



Lisboa, março de 2018

Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, I.P.

Av. da Liberdade, 270

1250-149 Lisboa

Índice

Índice	2
Acrónimos	3
Introdução	4
PARTE I - Caracterização do Camões, I.P.	5
1.1. Missão	5
1.2. Atribuições	5
1.3. Objetivos Estratégicos e Operacionais.....	5
1.4. Estrutura orgânica	13
1.5. Recursos humanos e financeiros.....	14
PARTE II - Metodologia.....	16
2.1. Processo de Gestão do Risco.....	16
2.2. Tipos de Riscos	18
2.3. Identificação e avaliação do nível do risco.....	20
Parte III - Plano de Gestão do Risco	22
3.1. Fases e Responsabilidades	22
3.2. Identificação dos Riscos	22
3.3. Implementação, acompanhamento e avaliação.....	22
3.4. Atualização do Plano	23
3.5. Divulgação do Plano	24
Anexo 1 - Matrizes do Risco 2018-2020.....	25
Anexo 2 – Ficha de Acompanhamento do Plano de Gestão do Risco	51
Anexo 3 – Compromissos assumidos por Portugal em matéria de luta contra a corrupção	52
Anexo 4 - Carta Ética da Administração Pública	53
Anexo 5 - Denúncia de Situações de Corrupção	54
Anexo 6 - Glossário.....	55

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

PPA – Programas, Projetos e Ações

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 setor de atividade. Uma gestão do risco eficaz permite maximizar as oportunidades e minimizar as ameaças para alcançar os objetivos da organização. Uma boa gestão do risco pressupõe que os objetivos organizacionais são 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 do Risco do Camões, I.P. para o período 2018-2020 tendo subjacente as suas áreas de atuação e os compromissos assumidos por Portugal em matéria de luta contra a corrupção (anexo 3). Importa, igualmente, referir o *Código Internacional de Conduta para Funcionários Públicos*, adotado pela Assembleia Geral das Nações Unidas, em 28 de janeiro de 1997, e os *Vinte Princípios Orientadores para a Luta Contra a Corrupção*, adotados pelo Conselho da Europa em 6 de novembro de 1997. Na linha destes dois importantes documentos, Portugal elaborou a Carta Ética da Administração Pública (anexo 4) que constitui, *per si*, um conjunto de diretivas preventivas de condutas identificáveis como passíveis de infrações penais ou disciplinares conexas com a corrupção.

Por último, mas não menos relevante, é de referir a entrada em vigor, a partir do dia 28 de maio de 2018, do *Regulamento Geral de Proteção de Dados* (Reg. UE 2016/679) que coloca o tratamento e a proteção de dados pessoais no centro das preocupações das organizações.

PARTE I - Caraterização do Camões, I.P.

O Camões – Instituto da Cooperação e da Língua, I.P. (Camões, I.P.) é um instituto público integrado na administração indireta do Estado, dotado de autonomia administrativa, financeira e património próprio, conforme determinado na sua Lei Orgânica, o Decreto-Lei n.º 21/2012, de 30 de janeiro.

O Camões, I.P. integra, para além da sua sede em Lisboa, uma rede externa que compreende toda a ação que desenvolve nos países beneficiários da ajuda com vista a promover a eficácia e a eficiência dos programas, projetos e ações da cooperação portuguesa; a rede de ensino português no estrangeiro; e os centros culturais portugueses no estrangeiro.

1.1. Missão

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.

1.2. Atribuições

As atribuições do Camões, I.P. estão plasmadas no Decreto-Lei n.º 21/2012, de 30 de janeiro, no seu artigo 3.º, n.ºs 2, 3 e 4. A prossecução das atribuições previstas na alínea n) do n.º 2 e nas alíneas f), i) e o) do n.º 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 n.º 194/2012, de 20 de junho e a Deliberação n.º 1201/2012, de 30 de agosto, identificam as atribuições e competências de cada Unidade Orgânica.

1.3. Objetivos Estratégicos e Operacionais

O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) do Camões, I.P. define como objetivos estratégicos (OE) para a instituição e é o documento fundamental a partir do qual se inicia o processo de gestão do risco. Os objetivos definidos no QUAR 2018 são os seguintes:

QUAR 2018

Ministério dos Negócios Estrangeiros

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

MISSÃO

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 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.

Objetivos Estratégicos

OE 1: Implementar medidas de modernização administrativa no âmbito do Programa Simplex +

OE 2: Reforçar a política de planeamento e gestão no quadro da certificação obtida conforme norma ISO 9001

OE 3: Reforçar a coordenação dos vários atores da Cooperação Portuguesa, de acordo com as prioridades geográficas e temáticas, a diversidade de fontes de financiamento e as modalidades de execução

OE 4: Fortalecer os mecanismos de gestão centrada nos resultados, nomeadamente na operacionalização dos ODS

OE 5: Promover a valorização da língua e cultura portuguesas, potenciando a articulação de parcerias que permitam o alargamento a novos públicos

Objetivos Operacionais

EFICÁCIA

45,0%

O 1. Promover e acompanhar a implementação internacional dos ODS, nomeadamente através gestão dos PPA centrada nos resultados (OE4)

Ponderação:
16,67%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [1] % de ações/respostas asseguradas face ao planeamento de solicitações/discussões internacionais em matéria de ODS	NA	Em Curso	77,5%	2,5%	80%	38,0 %				
Ind [2] % de novos projetos apoiados com identificação dos resultados e ODS face a novos projetos submetidos a financiamento	NA	Em Curso	35,0%	5,0%	45%	15,0 %				
Ind [3] Elaboração da proposta de resultados da Linha PED e ED no prazo fixado	NA	NA	120	5	130	47,0 %				

O 2. Assegurar um reporte abrangente dos fluxos (públicos e privados) de financiamento ao desenvolvimento (OE4) Ponderação: 16,7%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind [4] Resultado da avaliação do CAD/OCDE ao reporte dos dados finais de Portugal	NA	Em Curso	BOM (Notação 4 na escala de 0-5)	0,5	5	100,0 %				

O 3. Valorizar a parceria privilegiada com os países da Língua Portuguesa consubstanciada nos PEC, reconhecendo a importância da identidade da Língua, Cultura e matrizes jurídico administrativas (OE4) Ponderação: 16,67%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind [5] % do financiamento da atividade Cooperação Internacional (178) alocada aos países de língua portuguesa	NA	Em Curso	72,5%	2,5%	80%	100,0 %				

O 4. Promover a formação de formadores e professores de LP e em LP, LS, e de agentes culturais e científicos, enquanto instrumento de desenvolvimento sustentável (OE4) Ponderação: 16,67%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [6] Nº de ações de capacitação e formação na área cultural	NA	NA	22	3	25	50,0 %				
Ind. [7] Percentagem de contributos elaborados face às solicitações recebidas	NA	Em Curso	1	5%	100,0%	50,0 %				

O5 Potenciar o ensino do português como língua de comunicação internacional, de trabalho e ciência (OE5) Ponderação: 16,7%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [8] Taxa de projetos em desenvolvimento face às sinergias criadas, propostas internas e solicitações recebidas de instituições estrangeiras	NA	Em Curso	85%	5%	95%	50,0 %				
Ind. [9] Taxa de projetos de integração curricular do português como língua estrangeira, em currículos nacionais	NA	Em Curso	70%	5%	80%	50,0 %				

ou regionais de interesse geoestratégico ou de diásporas de longa implementação										
---------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

O6 Promover a ação externa nos domínios da cultura e ciência, em articulação com outros organismos (OE 5) Ponderação: 16,65%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [10] Taxa de implementação do plano indicativo anual de ação cultural externa definido em articulação com os outros organismos	NA	Em Curso	75%	5%	85,0%	33,3 %				
Ind. [11] Taxa de ações realizadas no contexto da internacionalização da língua e cultura portuguesas e da divulgação do conhecimento em língua portuguesa	88%	Em Curso	83%	2,5%	90%	33,3 %				
Ind. [12] Taxa de crescimento de conteúdos registada em repositório aberto	NA	Em Curso	7,0%	3,0%	15,0%	33,4 %				

EFICIÊNCIA **30,0%**

O7 Robustecer o papel coordenador do Camões, IP através do reforço da coordenação, da mobilização de novas parcerias, da diversificação das fontes de financiamento e modalidades de execução (OE3) Ponderação: 33,34%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [13] N.º de ações de coordenação realizadas	7	Em Curso	5	1	7	20,0 %				
Ind. [14] N.º de parcerias propostas, com outros atores de desenvolvimento	NA	NA	2	1	4	25%				
Ind. [15] Grau de cumprimento das recomendações do Exame do CAD/OCDE à Cooperação Portuguesa na esfera da atuação direta da DS	NA	Em Curso	25%	5%	35%	20%				

Ind. [16] % Contributos preparados dentro do horizonte temporal definido no cronograma interno no âmbito do Mid Term Review do CAD/OCDE	NA	Em Curso	72,5%	2,5%	80%	20%				
Ind. [17] N.º de pastas preparadas para apoiar a participação nacional a reuniões de alto nível	NA	NA	12	1	13	15,0 %				

08. Melhorar o desempenho organizacional através do Sistema de Incentivos à Eficiência da Despesa Pública (SIEF) e da Transformação Digital dos Serviços (OE1)

Ponderação: 33,33%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [18] Redução de custos administrativos assente nas iniciativas SIEF	NA	Em Curso	55.000 €	5.000 €	65.000 €	60,0 %				
Ind. [19] Qualidade da oferta dos novos serviços disponibilizados online (Portal de Serviços Camões + acessível)	NA	Em Curso	BOM (Notação 4 na escala de 0-5)	0,5	5	40,0 %				

09 Desenvolver e aplicar sistemas de ensino, avaliação e certificação de competências pedagógicas e didáticas para o ensino/aprendizagem de português (OE5)

Ponderação: 33,33%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [20] Taxa de execução do projeto Certificação da proficiência linguística em PLE/PLS para adultos	NA	NA	60%	5%	70%	100%				

QUALIDADE

25,0%

010. Garantir a satisfação dos utilizadores (OE 2)

Ponderação: 33,34%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [21] Nível de satisfação dos utilizadores	4,29	Em Curso	3,50	0.50	5	100,0 %				

O11. Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores (OE 2) Ponderação: 33,33%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [22] Taxa de execução do plano de formação aprovado	100,0 %	Em Curso	85%	5%	100%	50%				
Ind. [23] Nível de Satisfação dos Colaboradores	3,61	Em Curso	3,50	0,5	5	50%				

O12. Desenvolver um plano de ação para implementação de medidas no âmbito da certificação obtida do Sistema de Gestão da Qualidade, em linha com uma melhoria contínua dos procedimentos, otimizando a eficiência dos recursos internos e externos (OE 2) Ponderação: 33,33%

Indicadores	2016	2017	Meta 2018	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind. [24] % de recomendações e oportunidades de melhoria executadas no seguimento de auditoria de acompanhamento de melhoria contínua do SGQ do Camões, I.P (certificado pela ISO 9001)	N.A.	NA	80%	5%	100%	50%				
Ind [25]. Taxa de implementação das ações de mitigação do risco previstas no plano de gestão do risco	87%	NA	80%	5%	100%	50%				

Recursos Humanos - 2018	Pontos Planeados (iii)	Pontos Executados	Desvio
Dirigentes - Direção superior	4		
Dirigentes - Direção intermédia e Chefes de equipa	16		
Técnico Superior (i)	100		
Coordenador Técnico	3		
Assistente Técnico (ii)	44		
Assistente Operacional	6		
Total	173		

(i) Inclui: 2 Especialistas Informática |

(ii) Inclui: 3 Técnicos de Informática

Nº de Efetivos no Serviço	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018 (Planeados)
Nº de efetivos a exercer funções no Serviço	154	155 (i)	173

(i) No âmbito do processo de monitorização do mapa de pessoal (entradas /saídas) a 15 de novembro de 2017.

Recursos Financeiros (euros) - 2018	Orçamento	Realizado	Desvio
Orçamento Funcionamento	68.146.478 €		
Aquisição de bens e serviços	8.165.680 €		
Despesas com o Pessoal	34.614.605 €		
Transferências	25.252.908 €		
Outras despesas Correntes	113.285 €		
Investimento	80.000 €		
TOTAL	68.226.478 €		

Indicadores	Fonte de Verificação	Serviço responsável pela fonte de verificação
Ind. [1] % de ações/respostas asseguradas face ao planeamento de solicitações/discussões internacionais em matéria de ODS	Relatórios e contributos vários em matéria de ODS	DSC
Ind [2] % de novos projetos apoiados com identificação dos resultados e ODS face a novos projetos submetidos a financiamento	Mapa de projetos apoiados	DSC
Ind [3] Elaboração da proposta de resultados da Linha PED e ED no prazo fixado	Data de apresentação de proposta	DSC
Ind [4] Resultado da avaliação do CAD/OCDE ao reporte dos dados finais de Portugal	Documento CAD com resultado de avaliação	DSC
Ind [5] % do financiamento da atividade Cooperação Internacional (178) alocada aos países de língua portuguesa	Mapa de distribuição da execução da atividade 178 por país	DSC
Ind. [6] Nº de ações de capacitação e formação na área cultural	Relatórios	DSL
Ind. [7] Percentagem de contributos elaborados face às solicitações recebidas	Documentação produzida no âmbito das solicitações	DSL
Ind. [8] Taxa de projetos em desenvolvimento face às sinergias criadas, propostas internas e	Documentos diversos/Relatórios/Reuniões	DSL

solicitações recebidas de instituições estrangeiras			
Ind. [9] Taxa de projetos de integração curricular do português como língua estrangeira, em currículos nacionais ou regionais de interesse geoestratégico ou de diásporas de longa implementação		Documentos dos projetos, Memorandos	DSLC
Ind. [10] Taxa de implementação do plano indicativo anual de ação cultural externa definido em articulação com os outros organismos		Plano/Reuniões/Memorandos	DSLC
Ind. [11] Taxa de ações realizadas no contexto da internacionalização da língua e cultura portuguesas e da divulgação do conhecimento em língua portuguesa		Sistema integrado de Informação/Telegramas	DSLC
Ind. [12] Taxa de crescimento de conteúdos registada em repositório aberto		Documentos Diversos/Portal /CVC	DSLC
Ind. [13] N.º de ações de coordenação realizadas		Lista de ações de coordenação realizadas	DSC
Ind. [14] N.º de parcerias propostas, com outros atores de desenvolvimento		Parcerias Propostas	DSC
Ind. [15] Grau de cumprimento das recomendações do Exame do CAD/OCDE à Cooperação Portuguesa na esfera da atuação direta da DS		Cronograma de acompanhamento	DSC/GAA
Ind. [16] % Contributos preparados dentro do horizonte temporal definido no cronograma interno no âmbito do Mid Term Review do CAD/OCDE		Cronograma de acompanhamento	DSC/GAA
Ind. [17] N.º de pastas preparadas para apoiar a participação nacional a reuniões de alto nível		Pastas Preparadas	DSC
Ind. [18] Redução de custos administrativos assente nas iniciativas SIEF		Cronograma de acompanhamento/GeR FiP	TODAS UO
Ind. [19] Qualidade da oferta dos novos serviços disponibilizados online (Portal de Serviços Camões + acessível)		Inquéritos de satisfação	DSPG
Ind. [20] Taxa de execução do projeto Certificação da proficiência linguística em PLE/PLS para adultos		Plano de execução do projeto	DSLC
Ind. [21] Nível de satisfação dos utilizadores		Inquéritos de satisfação	TODAS UO
Ind. [22] Taxa de execução do plano de formação aprovado		Plano de Formação	DSPG
Ind. [23] Nível de Satisfação dos Colaboradores		Questionários de Satisfação	TODAS UO

Ind. [24] % de recomendações e oportunidades de melhoria executadas no seguimento de auditoria de acompanhamento de melhoria contínua do SGQ do Camões, I.P (certificado pela ISO 9001)		Matriz de acompanhamento da implementação das recomendações e oportunidades de melhoria	TODAS UO
Ind. [25]. Taxa de implementação das ações de mitigação do risco previstas no plano de gestão do risco		Matriz de acompanhamento da implementação das ações	TODAS UO

1.4. Estrutura orgânica

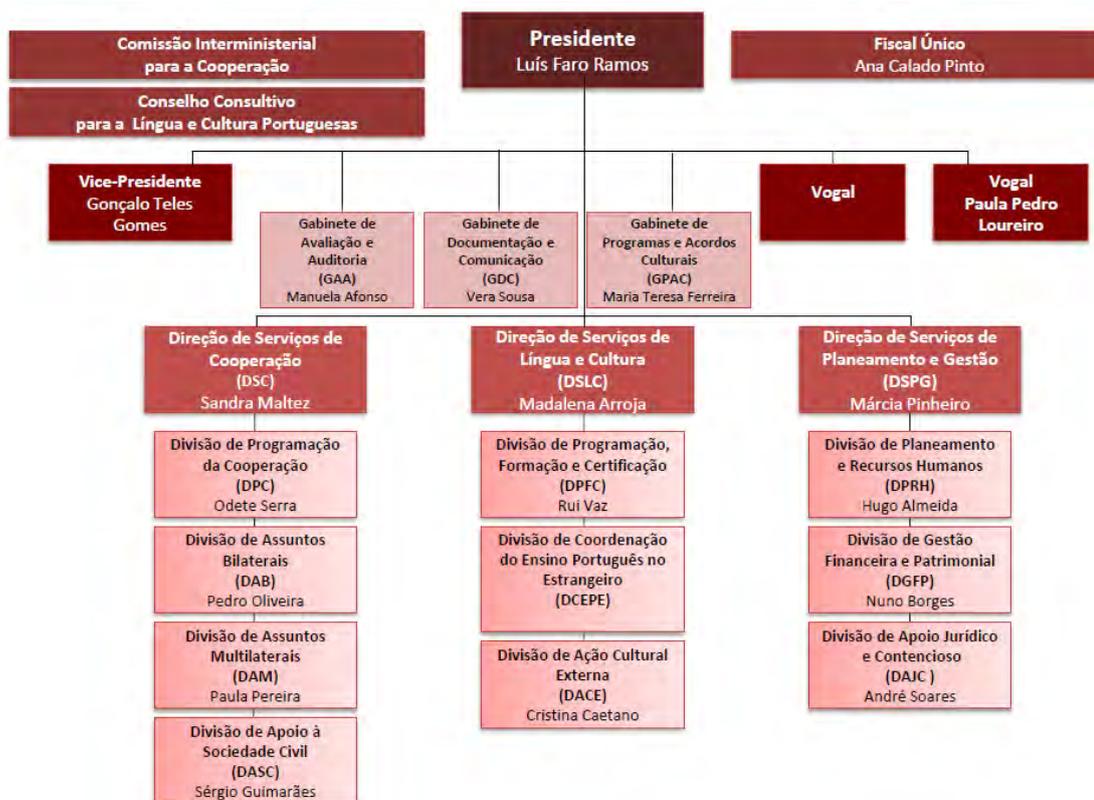
O Camões, I.P. é, nos termos da sua lei orgânica, dirigido por um presidente, um vice-presidente e dois vogais que, no seu conjunto, constituem o conselho diretivo (CD). Como órgãos dispõe, ainda, de um fiscal único, designado e com as competências previstas na lei-quadro dos institutos públicos¹, e de um conselho consultivo para a língua e cultura portuguesas que apoia e participa na definição das linhas gerais de atuação do Instituto. No que respeita aos serviços centrais, o Camões, I.P. dispõe de uma estrutura nuclear e uma estrutura flexível.

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 uma destas Unidades Orgânicas.

A estrutura nuclear é constituída por três direções de serviços: Direção de Serviços de Cooperação; Direção de Serviços de Língua e Cultura e a Direção de Serviços de Planeamento e Gestão. A estrutura flexível é constituída por três gabinetes e dez divisões, a saber: Gabinete de Avaliação e Auditoria; Gabinete de Documentação e Comunicação; Gabinete de Programas e Acordos Culturais; Divisão de Programação da Cooperação; Divisão de Assuntos Bilaterais; Divisão de Assuntos Multilaterais; Divisão Apoio à Sociedade Civil; Divisão de Programação, Formação e Certificação; Divisão de Coordenação do Ensino Português no Estrangeiro; Divisão de Ação Cultural Externa; Divisão de Planeamento e Recursos Humanos; Divisão Financeira e Patrimonial; Divisão de Apoio Jurídico e Contencioso.

¹ Lei nº 3/2004, de 15 de janeiro, e as sucessivas alterações à mesma.

Figura 1 – Organograma



No que respeita à sua *rede externa*, o Camões, I.P. integra a *rede de ensino do português no estrangeiro*, com professores, leitores, coordenadores e adjuntos de coordenação, e os *centros culturais portugueses*. A *rede de ensino do português no estrangeiro* compreende:

- As estruturas de coordenação do ensino português no estrangeiro;
- O corpo de docentes de educação pré-escolar, dos ensinos básicos, secundário e superior;
- Os centros de língua portuguesa.

Quer as estruturas de coordenação do ensino português no estrangeiro, quer os centros culturais, são unidades dotadas de autonomia administrativa que atuam sob a dependência funcional do chefe de missão diplomática, ou a ele equiparado, e de uma forma unificada com os demais serviços periféricos do Ministério dos Negócios Estrangeiros existentes na respetiva área geográfica. A sua organização interna é regida também pela Portaria nº 194/2012, de 20 de junho. Atualmente o Camões, I.P., tem 16 Centros Culturais e 3 Polos Culturais e coordena 63 Centros de Língua Portuguesa, sendo que o número de trabalhadores previsto para os Centros Culturais é de 60.

1.5. Recursos humanos e financeiros

No que respeita aos recursos humanos e financeiros afetos ao Camões, I.P. tomou-se como referência para este documento o ano de 2018. Assim:

- **Recursos Humanos:**

O quadro 1 descreve o mapa de pessoal aprovado para 2018, com um total de 173 colaboradores (sede) dos quais 98 correspondem a técnicos superiores.

Quadro 1 – Recursos humanos do Camões, IP

Tipologia	Nº
Dirigentes Superiores	4
Dirigentes Intermédios	16
Técnicos Superiores	98
Assistentes Técnicos	44
Assistentes Operacionais	6
Informático	5
Total	173

O número de colaboradores com habilitação de nível superior representa 56,6% no universo de colaboradores. Por seu turno, os dirigentes – superiores e intermédios – representam 11,6% do total de colaboradores do Instituto.

Os recursos humanos com vínculo laboral ao Camões, I.P. estão sujeitos ao Estatuto Disciplinar dos Trabalhadores que exercem Funções Públicas constante da Lei nº 58/2008 de 9 de setembro.

- **Recursos Financeiros:**

O orçamento para o Camões, IP para o ano de 2018 é de 68, 2 Milhões de euros, repartido da seguinte forma (quadro 2).

Quadro 1 – Orçamento do Camões, I.P. (2018)

Rubricas	Orçamento (€)
Orçamento Total	68.226.478,00
- FF 311 (OE)	44.861.393,00
- FF 357 (RG-AFE. A PROJ. COFINANCIADOS-OUTROS)	1.927.305,00
- FF 482 (UE)	8.887.780,00
- FF 513 (RP)	1.900.000,00
- FF 540 (FRI)	10.650.000,00

PARTE II - Metodologia

2.1. Processo de Gestão do Risco

O Plano de Gestão do Risco é o culminar do processo de gestão do risco. É elaborado tendo por base um processo participativo que deve envolver todos os trabalhadores. Nele são identificados os riscos, os recursos, ações e responsabilidades para os mitigar, bem como o processo de implementação, acompanhamento, avaliação e reporte do Plano.

O **risco** pode ser definido como um acontecimento que, podendo ocorrer, terá um impacto negativo na concretização da missão e dos objetivos da organização. As oportunidades perdidas podem também ser consideradas como um risco.

Segundo o COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*), a gestão do risco é:

Um processo desenvolvido pela administração, gestão e outras pessoas, aplicado na definição estratégica ao longo da organização, desenhado para identificar potenciais eventos que podem afetar a entidade, e gerir os riscos para níveis aceitáveis, fornecendo uma garantia razoável de que os objetivos da organização serão alcançados.

O processo de gestão do risco é apoiado por uma metodologia sistemática e compreende as seguintes fases:

- No âmbito do planeamento estratégico, são identificados e avaliados os riscos das atividades existentes, do desenvolvimento de novas atividades e dos projetos mais relevantes, bem como definidas as estratégias de gestão desses riscos;
- No plano operacional, são identificados e avaliados os riscos de gestão dos objetivos das atividades e planeadas ações de gestão desses riscos, as quais são incluídas e monitorizadas no âmbito dos planos das unidades orgânicas;
- Nos riscos de natureza mais horizontal, nomeadamente em grandes projetos de mudança, são desenvolvidos programas estruturados de gestão do risco com a participação dos responsáveis das unidades envolvidas;
- Nos riscos de segurança dos ativos tangíveis, são realizadas auditorias às unidades principais e implementadas ações preventivas e corretivas dos riscos identificados;
- Nos riscos financeiros a sua gestão é efetuada e monitorizada no âmbito da função financeira.

A gestão do risco implica:

1. A identificação dos riscos, relacionados com os:

- Objetivos da organização;
- Fatores externos à organização;
- Fatores internos ao nível dos processos e atividades.

2. A avaliação dos riscos, que deve estimar:

- O nível de risco;
- O impacto e a probabilidade de ocorrência desses riscos.

A avaliação do risco consiste no processo de identificação e análise dos riscos mais relevantes na concretização dos objetivos da organização e na determinação da resposta adequada a cada um deles. Pode ser realizada através de duas abordagens:

- **Abordagem top-down**: é constituído um grupo de trabalho que se debruça sobre todas as operações e atividades da organização relacionando-as com os seus objetivos, identificando os riscos. Este grupo realiza uma série de **entrevistas** a pessoas chave em todos os níveis da organização para construir um **perfil do risco** para o conjunto das atividades e funções que estão particularmente vulneráveis ao risco.
- **Abordagem bottom-up**: cada unidade orgânica é instada a rever as suas atividades, fazendo o respetivo diagnóstico no sentido de comunicar superiormente os riscos identificados nessa revisão. Este trabalho deve ser feito a partir da realização de **questionários** ou a partir de um **workshop**.

Estas duas abordagens não se excluem mutuamente. É desejável a sua utilização combinada para facilitar a identificação, tanto dos riscos globais da organização como dos riscos ao nível das atividades. A identificação e avaliação do risco são essenciais para delinear uma resposta consistente.

3. Desenvolvimento de respostas:

- **Transferência do risco** – o risco pode ser transferido ou partilhado com outra entidade;
- **Tolerância aceitável** – aceitar o risco sem intervenção;
- **Eliminação do risco** – não é possível nem desejável eliminar completamente o risco. No limite, só eliminando a atividade em causa. O controlo interno pode, no máximo, dar uma garantia razoável de que o risco está controlado;
- **Tratar o risco** – tomar medidas concretas para reduzir a sua probabilidade e o seu impacto.

A gestão do risco engloba todos os domínios de atividade da organização, nomeadamente:

- Tomada de decisão estratégica;

- Planeamento de atividades;
- Eficácia operacional;
- Eficiência;
- Proteção de bens e informação;
- Continuidade das atividades;
- Gestão do pessoal;
- Comunicação interna e externa.

Assim, para ser efetiva, a gestão do risco, desde a sua preparação, implementação e acompanhamento/avaliação, deve estar integrada no ciclo de planeamento e programação da organização.

2.2. Tipos de Riscos

Tendo em conta a diversidade de operações e atividades da organização, são vários os tipos de riscos, tanto ao nível externo como interno. Por esta razão, a preparação de uma tipologia de riscos o mais abrangente possível é fundamental para facilitar a sua identificação e avaliação. Neste sentido, foi identificada a seguinte tipologia de riscos:

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

O **risco de corrupção** é, neste contexto, assumido como transversal. A existência de boas práticas de gestão contribui para prevenir situações de corrupção e infrações conexas e, por conseguinte, é fundamental identificar os riscos de desvio a essas boas práticas e respetivas consequências em termos de gestão.

A corrupção² constitui um problema transnacional sendo que combatê-la tem constituído um elemento central na agenda política de muitos países. Reduzi-la é fundamental para o fortalecimento das instituições democráticas, promoção das relações entre os cidadãos e a administração pública, o desenvolvimento e crescimento económico e o normal funcionamento dos mercados. A corrupção pode, como já referido, assumir-se e manifestar-se de diferentes formas mas, independentemente do formato que possa assumir, tem em comum o facto de ter na sua essência o exercício de funções públicas ou a titularidade de poderes públicos. O problema da corrupção surge associado a outras situações, também elas bastante graves e que prejudicam o bom funcionamento das instituições e dos mercados, como é o caso do abuso de poder, o suborno, o peculato, o tráfico de influência, a participação económica em negócio e a concussão. Todos estes constituem crimes conexos, verificando-se que, comum a todos eles, existe a obtenção de uma vantagem ou de uma compensação que não é devida.

De acordo com as atribuições do Camões, I.P. as áreas identificadas como aquelas onde a probabilidade de ocorrência de risco de corrupção e infrações conexas é maior são as seguintes:

- Contratação Pública;
- Atribuição de subsídios e apoios financeiros.

² De acordo com o Tribunal de Contas, a corrupção é entendida como *a utilização ilegal e abusiva dos poderes ou funções públicas em troca de vantagens para si ou para outrem, traduzidas nomeadamente no recebimento de valores ou benefícios, a qual é favorecida por um ambiente de pouca transparência, fraca concorrência, elevado grau de discricionariedade e baixa responsabilização*. Ela implica: Uma ação ou omissão; A prática de um ato lícito ou ilícito; A contrapartida de uma vantagem indevida; Um benefício privado ilegítimo para o próprio ou para um terceiro. A *“prática de um qualquer ato ou a sua omissão, seja lícito ou ilícito, contra o recebimento de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro, constitui uma situação de corrupção”* “Prevenir a Corrupção – Um guia explicativo sobre a Corrupção e Crimes Conexos”, Gabinete para as Relações Internacionais Europeias e de Cooperação, Ministério da Justiça, janeiro de 2007.

2.3. Identificação e avaliação do nível do risco

Gerir uma organização exige conhecimentos, habilidades, competências, visão estratégica e, principalmente, métodos que possibilitem um apoio ao processo de tomada de decisão. A gestão do risco é desenvolvida com o objetivo de criar valor, através da gestão e controlo das incertezas e ameaças que podem afetar os objetivos da organização, numa perspetiva de continuidade da atividade.

Como abordagem estruturada e disciplinada que alinha estratégia, processos, tecnologias e conhecimento, a gestão do risco deverá estar integrada em todo o processo de planeamento. O seu objetivo é identificar, avaliar e gerir as incertezas e ameaças que a organização enfrenta na prossecução dos seus objetivos. A definição de objetivos é condição *sine qua non* para uma boa gestão do risco. Têm que ser definidos antes de a gestão poder identificar os riscos que podem vir a ocorrer na sua concretização. Por esta razão, o conhecimento desses objetivos é um fator crítico de sucesso da gestão do risco.

A auditoria interna deve dinamizar a preparação da gestão do risco (identificação, avaliação e resposta aos riscos) e participar na sua implementação. Deve assumir prioritariamente um papel de garantia à gestão que os riscos estão controlados.

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

1. Realização de reuniões de identificação e classificação do risco com cada unidade orgânica do Camões, I.P.;
2. Avaliação do nível do risco, pelo GAA;
3. Revisão e consolidação do Plano e respetivas matrizes do risco pela Comissão do Risco;
4. Aprovação superior do Plano de Gestão do Risco 2018-2020.

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 (figura 2). Assim, o nível do risco pode ser classificado como: Reduzido, Moderado, Elevado ou Extremo.

Figura 2 – Matriz de Nível do Risco

Probabilidade	Alta	Moderado	Elevado	Extremo
	Média	Reduzido	Moderado	Elevado
	Baixa	Reduzido	Reduzido	Moderado
		Baixo	Médio	Alto
		Impacto		

Para cada risco inscrito nas Matrizes do Risco (anexo 1), foram identificadas as atividades afetadas, as ações/medidas para mitigar o risco, os respetivos prazos de implementação, bem como os responsáveis pela implementação dessas ações.

Parte III - 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, do Conselho Diretivo do Camões, I.P. e dos respetivos responsáveis diretos (Diretor de Serviços/Chefe de Divisão) da área funcional em causa. O quadro 3 especifica as responsabilidades pelas diferentes fases da gestão do risco.

Quadro 3 – Fases e responsabilidades da gestão do risco

Fases	Responsabilidade
Identificação do Risco	Todos os colaboradores
Registo do Risco/Elaboração do Plano	GAA
Validação do Plano	Comissão do Risco
Aprovação do Plano	Conselho Diretivo
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 da implementação do Plano de Gestão do Risco	GAA e Comissão do Risco

3.2. Identificação dos Riscos

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. Implementação, acompanhamento e avaliação

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.

3.3.1. 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.

3.3.2. Acompanhamento e avaliação

O acompanhamento e a avaliação da implementação do presente Plano serão efetuados pelo Gabinete de Avaliação e Auditoria (GAA) do Camões, I.P. o qual deverá submeter ao CD para aprovação até 28 de fevereiro de cada ano o relatório de execução relativo ao ano prévio.

A elaboração deste relatório terá por base a supervisão anual efetuada pelo GAA. Para tal, será enviada a cada UO, na primeira quinzena de janeiro, uma matriz (anexo 2) na qual estarão identificadas as medidas previstas para serem implementadas ao abrigo do Plano. Cada UO deverá responder se as implementou, referir as evidências de implementação ou, no caso de não as ter implementado, apresentar a respetiva justificação.

O relatório é apresentado pelo GAA à Comissão do Risco, a qual se pronuncia sobre o mesmo, propondo a sua aprovação superior (Conselho Diretivo).

O Plano de Gestão do Risco deve ser objeto de uma avaliação final, no fim do seu período de vigência.

3.4. Atualização do Plano

A Gestão do Risco é um processo contínuo que deve ser revista e/ou atualizada periodicamente, em função do contexto. Neste sentido, com base no relatório anual apresentado pelo GAA, a Comissão do Risco deve apreciar a adequação do modelo de gestão do risco em vigor, podendo propor alterações ao mesmo, caso seja necessário, uma vez que alguns riscos podem mudar ou podem surgir novos riscos.

Em função do despacho do CD sobre o relatório de acompanhamento anual, caberá ao GAA coordenar a atualização do Plano com os contributos provenientes das diferentes UO do Camões, I.P. Um novo plano deverá ser submetido à aprovação do CD até 30 de março do ano a que o mesmo se refere.

3.5. Divulgação do Plano

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 de *email* a todos os colaboradores, informando da disponibilização do Plano na intranet e na página eletrónica do Camões, I.P.

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

Anexo 1 - Matrizes do Risco 2018-2020

1. RISCOS RELACIONADOS COM O AMBIENTE EXTERNO						
1.1. Ambiente Macro: Identificar questões problemáticas relacionadas com o contexto geopolítico, macroeconómico ou social em que o Camões, I.P. desenvolve a sua atividade e ainda riscos relacionados com o ambiente natural que possam ter impacto na sua atividade.						
Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
1.1.1.	Insegurança e instabilidade política e social, bem como fragilidade institucional nos países parceiros	Médio	Média	Moderado	Fundamento do risco: Parceiros em situação de fragilidade e em contextos de conflito persistente ou intermitente, ou em paz recente. Atividades afetadas: Definição dos Programas, Projetos e Ações, execução/acompanhamento das intervenções; procedimentos concursais; Possíveis ações: Identificação de mecanismos de programação alternativos, quando possível, e identificação prospetiva dos contextos problemáticos inerentes aos países parceiros. Prazo: Sempre que necessário	DSL
		Alto	Média	Elevado		DSC

1.2. Decisões políticas e prioridades exteriores ao CICL: Algumas das suas atividades dependem de decisões políticas e prioridades exteriores ao Instituto. Neste contexto identificar situações que possam afetar o alcançar dos seus objetivos.

Risco	Descrição do	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
1.2.1.	Reduções e/ou cativações substantivas na dotação orçamental	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: Decisão motivada pelo esforço de consolidação orçamental nacional e por restrições previstas no orçamento de Estado.</p> <p>Atividades afetadas: Todas as que impliquem contratualização de serviços, compromissos financeiros bilaterais e multilaterais e a gestão das intervenções de cooperação.</p>	DSL
		Alto	Média	Elevado	<p>Possíveis ações: Criar um sistema de informação que possibilite com rapidez reequacionar e otimizar os recursos.</p> <p>Desenvolver esforços para que em sede de OE sejam previstas cláusulas de exceção para as atividades desenvolvidas pelo Camões, I.P. no âmbito da língua, cultura e cooperação por forma a permitir o cumprimento de compromissos internacionais assumidos e não colocar em causa a própria atividade desenvolvida nas diferentes áreas.</p> <p>Prazo: a todo o momento</p>	DSC
		Alto	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: A cativação de verbas não permite a renovação atempada dos licenciamentos anuais de segurança, colocando em risco todas as plataformas do SI.</p> <p>Atividade afetada: Plataformas Informáticas.</p> <p>Possíveis ações: Desenvolver procedimentos atempadamente dando preferência a procedimentos plurianuais.</p> <p>Alertar a tutela para a necessidade de acautelar esta situação.</p> <p>Prazo: anual</p>	Informática

1.2.2.	Apresentação tardia das intervenções pelos ministérios setoriais e países beneficiários	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: dificuldade no planeamento, gestão financeira e cumprimento de objetivos de execução quer dos projetos quer do orçamento do CICL.</p> <p>Atividades afetadas: Análise, preparação, aprovação e execução das intervenções.</p> <p>Possíveis ações: Alertar os parceiros nacionais para a necessidade de criar condições que permitam uma maior previsibilidade da ajuda, designadamente conhecendo a dotação disponível para o ano seguinte o mais cedo possível, antecipando prazos para a apresentação de propostas, idealmente para um ano antes.</p> <p>Prazo: novembro (OE)</p>	DSC
--------	------------------------------------------------------------------------------------------------	------	-------	---------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

1.3. Parceiros externos: A atividade do Camões, I.P. depende de parceiros externos para a implementação dos seus programas e para a concretização dos seus objetivos/metapas. Identificar questões relacionadas com parceiros externos ou serviços externos contratualizados pelo Camões, I.P. e a forma como esta situação pode afetar as suas atividades/objetivos.

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
1.3.1.	Desempenho insuficiente e/ou incumprimento dos compromissos pelos parceiros (locais, executores e serviços contratualizados)	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: Coloca em causa o bom desempenho do Camões, I.P.</p> <p>Atividades afetadas: Desenvolvimento e avaliação dos programas/projetos; Procedimento concursal de professores/leitores; Contratação local de professores/leitores; Celebração/prorrogação de protocolos; Gestão da rede EPE; atribuição/pagamento de bolsas; Apresentação, execução, acompanhamento e avaliação das intervenções.</p> <p>Possíveis ações: Reforçar o acompanhamento, interno, na sede e no terreno, fazendo diligências junto dos países parceiros para a necessidade de cumprimento dos Protocolos e/ou Regulamentos; Reforçar o envolvimento das missões diplomáticas; Aumentar a formação dos recursos humanos; Tirar lições das avaliações e reforçar as relações com os parceiros executores.</p> <p>Prazo: anualmente, em dezembro</p>	DSL
		Alto	Média	Elevado		DSC
1.3.2.	Incumprimento de tarefas e prazos por parte de intervenientes na edição de uma obra candidata ao Programa de Apoio à Edição	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: Atraso na tradução, na obtenção de direitos e na obtenção de financiamento.</p> <p>Atividade afetada: Programa de Edição</p> <p>Possíveis ações: Celebrar contratos. Monitorizar o cumprimento dos respetivos contratos.</p> <p>Prazo: Anualmente, em julho.</p>	DSL/ DACE

1.3.3	Incapacidade dos setoriais em assegurar bolsas de peritos disponíveis para ações de cooperação (curto, médio e longo prazo), contratar ao abrigo da Lei 13/2004 e gerir verbas diretamente	Alto	Alto	Extremo	<p>Fundamento do risco: impossibilidade de mobilizar os melhores recursos da AP portuguesa para PPA de cooperação, num quadro em que as solicitações são cada vez maiores e os recursos escassos</p> <p>Atividades afetadas: toda a cooperação portuguesa</p> <p>Possíveis ações: sensibilização para a relevância mobilização recursos , incluindo a necessidade de criação de um enquadramento legal adequado</p> <p>Prazo: 2018/2019</p>	DSC
-------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------	------	---------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

2. RISCOS RELACIONADOS COM O PLANEAMENTO, PROCESSOS E SISTEMAS

2.1. Estratégia, planeamento e política: Identificar qualquer potencial problema ou questão em relação à estratégia e planeamento anual que possa afetar as atividades e o alcançar dos objetivos.

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
2.1.1.	Deficiente identificação das ações necessárias à concretização dos objetivos referentes à Rede EPE	Baixo	Baixa	Reduzido	<p>Fundamento do risco: A deficiente identificação das ações pode ter como consequência que não se consigam atingir os resultados definidos</p> <p>Atividade afetada: Planeamento/programação</p> <p>Possíveis ações: Melhorar a articulação entre serviços para melhorar a comunicação e a prestação da informação necessária, implementando mecanismos adequados a essa articulação/comunicação. Monitorizar permanentemente e identificar atividades de remediação. Elaborar cronogramas de acompanhamento das diversas atividades. Elaborar cronograma geral das atividades da DCEPE.</p> <p>Prazo: mecanismos implementados até ao final do correspondente ano letivo</p>	DSL/C DCEPE

2.1.2.	Constrangimentos no cumprimento dos compromissos internacionais de eficácia do Desenvolvimento	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: O incumprimento penaliza a adoção e implementação de medidas de eficácia do desenvolvimento</p> <p>Atividades afetadas: Cumprimento dos compromissos assumidos internacionalmente</p> <p>Possíveis ações: Acompanhamento das ações de implementação através de relatórios de monitorização periódicos.</p> <p>Prazo: Numa base bienal, de acordo com o calendário definido pela GPEDC.</p>	CD DSC
2.1.3.	Cumprimento dos compromissos de monitorização, auditoria e avaliação de PPA condicionada à disponibilidade financeira	Médio	Alta	Elevado	<p>Fundamento do risco: Apesar de existir um plano de avaliação e um plano de auditoria, o GAA não tem orçamento próprio, o que não garante a sua independência.</p> <p>Atividade afetada: auditoria e avaliação de programas e projetos</p> <p>Possíveis ações: definição de um orçamento para o GAA.</p> <p>Prazo: 2018-2019</p>	GAA
		Médio	Alta	Elevado	<p>Fundamento do risco: Não existe programa integrado (software) para monitorização de projetos com base em resultados. Parte dos projetos não preveem verbas para sistemas de acompanhamento e avaliação.</p> <p>Atividade afetada: monitorização, auditoria e avaliação de programas e projetos e reporte narrativo, estatístico e financeiro em tempo real aos parceiros, financiadores, auditores, tribunal de contas e tutela.</p> <p>Possíveis ações: Contratação de sistema de RBM&E e de gestão do conhecimento e sua interligação com BDCOOP.</p> <p>Prazo: 2018-2019</p>	DSC
2.1.4.	Reduzida cultura de avaliação	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Necessidade de reforçar a cultura de avaliação enquanto ferramenta fundamental para a responsabilização (prestação de contas e transparência) e aprendizagem.</p> <p>Atividades afetadas: Desempenho do Camões IP</p> <p>Possíveis ações: Continuar a aprofundar a reflexão sobre avaliação; promover ações de formação sobre avaliação; divulgar amplamente os resultados das avaliações.</p> <p>Prazo: 3 ações no período do plano</p>	GAA

2.1.5.	Dificuldade de implementação dos Planos de Avaliação e auditoria previamente aprovado	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Cortes orçamentais colocam em causa a realização de avaliações e auditorias.</p> <p>Atividade afetada: Avaliação e auditoria.</p> <p>Possíveis ações: Evitar cortes orçamentais na avaliação e na auditoria.</p> <p>Prazo: Anualmente, aquando da elaboração do OE</p>	CD GAA
--------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------	-------	---------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

2.2. Processo operacional: Quais são os processos e procedimentos operacionais de que depende o Camões, I.P.? Existe algum problema ou questão potencial com eles relacionado que possa afetar as suas atividades/objetivos?

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
2.2.1.	Deficiente acompanhamento de Protocolos de Cooperação e fraca articulação com as respetivas instituições de ensino e seu contexto	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: O acompanhamento é da maior relevância para atingir os resultados esperados.</p> <p>Atividade afetada: Acompanhamento de Protocolos de Cooperação</p> <p>Possíveis ações: Consolidar um modelo de apresentação de relatórios de ensino; Evolução do Sistema Integrado de Informação DSLC (SII); Assegurar a interação com as instituições de ensino envolvidas.</p> <p>Prazo: Ao longo da implementação dos Protocolos de Cooperação.</p>	DSLCC
2.2.2.	Existência de informação incompleta ou não validada por pontos focais no SII	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: Falhas no acesso à informação pode provocar falhas na fiabilidade dos outputs.</p> <p>Atividade afetada: Programação</p> <p>Possíveis ações: Rever as funcionalidades para operacionalizar a validação de forma faseada e identificar claramente quem valida a informação e quando, no sentido de se prestar melhor informação e em tempo útil.</p> <p>Prazo: Anualmente, em julho/agosto e/ou dezembro.</p>	DSLCC

2.2.3.	Desadequação do projeto de portaria de gestão documental	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: A demora na aprovação e publicação da Portaria de gestão de documentos, pode provocar perda de informação definitiva, registo da memória da instituição.</p> <p>Atividade afetada: Registo de ações do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Elaboração da tabela de equivalências entre o plano de classificação existente e o plano normalizado da Torre do Tombo de acordo com a macroestrutura funcional com submissão e aprovação da mesma.</p> <p>Prazo: 2019</p>	CD GDC
2.2.4.	Atraso na colocação dos recursos humanos afetos à rede EPE	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: Atraso na abertura do procedimento concursal para seleção de professores e Leitores da rede EPE provoca ineficiências ao nível da implementação/execução.</p> <p>Atividade afetada: Início do ano letivo nos diversos países da rede EPE.</p> <p>Possíveis ações: Acautelar a necessidade de aprovação atempada do procedimento concursal. Ajustar o cronograma quando necessário e em função de problemas externos aos serviços.</p> <p>Prazo: Anualmente, no último trimestre.</p>	CD DSL
2.2.5.	Deficiências metodológicas das avaliações	Alto	Médio	Elevado	<p>Fundamento do risco: Avaliações sólidas em termos metodológicos têm um impacto maior e potenciam os seus resultados e a utilização das suas recomendações.</p> <p>Atividade afetada: Avaliação</p> <p>Possíveis ações: Desenvolver/aplicar metodologias de forma rigorosa; Investir na formação/capacitação dos técnicos do GAA; Criar e adotar ferramentas de avaliação; Fazer triangulação entre fontes.</p> <p>Prazo: Plano de formação e no contexto de cada avaliação.</p>	GAA

2.2.6.	Atraso na chegada dos bolsеiros do 1º ano de bolsa	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: Atraso na chegada dos bolsеiros a Portugal, reflexo do visto tardio ou outras situações, pode implicar perda de aproveitamento do ano letivo e impacto na gestão da bolsa. É fator de desistência da formação.</p> <p>Atividade afetada: Atribuição de bolsas.</p> <p>Possíveis ações: Articulação com SEF, Consulados e Missões de modo a agilizar o processo de emissão de visto. Maior acompanhamento dos bolsеiros por parte das missões para que não haja atrasos após a emissão dos vistos.</p> <p>Prazo: Todos os anos no segundo semestre.</p>	DSC
2.2.7	Ausência de segregação de funções	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: o mesmo técnico corre todos os passos do ciclo de vida dos projetos, desde o seu desenho, contratação, implementação, acompanhamento, pedido de pagamento e acompanhamento das auditorias. Coloca em causa a transparência, eficácia, eficiência, boas práticas e segurança jurídica.</p> <p>Atividade afetada: toda a atuação do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: assegurar a adequada distribuição de tarefas pelas diferentes UO em função das suas atribuições e competências</p> <p>Prazo: 2018</p>	CD Todas as UO
2.2.8.	Inexistência de um serviço centralizado de contratação adequado às áreas de atuação do Camões	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: A dimensão externa da atividade do Camões, I.P. e as diferentes dimensões da mesma (língua, cultura e cooperação) necessitam de um serviço especializado que permita responder de forma célere e com segurança jurídica às necessidades de contratação, com ganhos de eficiência e eficácia.</p> <p>Atividade afetada: toda a atividade do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Criar um núcleo de contratação.</p> <p>Prazo: 2018/2019</p>	CD Todas as UO

2.3. Coordenação/Articulação: Quais as questões relacionadas com a coordenação e articulação que afetem o desempenho do Camões, I.P.?

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
2.3.1.	Programação atempada das intervenções de cooperação para o desenvolvimento no contexto da preparação do Orçamento de Estado	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: A dificuldade decorrente dos procedimentos e ciclo de vida dos PPA, incluindo a respetiva negociação com os países parceiros e outros atores. A antecedência com que esta ocorre face ao início dos processos de identificação, elaboração e apresentação dos projetos não permite ter um cenário claro das necessidades orçamentais. Dificuldade de articulação entre gestão na ótica do projeto e na ótica orçamental.</p> <p>Atividade afetada: Programação, apresentação, análise e aprovação das intervenções, coerência entre programação financeira projetos e programação financeira da atividade da cooperação (linguagens incompatíveis); níveis de execução orçamental.</p> <p>Possíveis ações: articulação entre DSPG e restantes UO com trabalho em permanência e de forma atempada, na preparação do orçamento, dentro das atribuições e competências de cada UO. Criação de um programa informático que permita articular linguagem de projeto (gestão de projeto) e linguagem de contabilidade pública (gestão orçamental).</p> <p>Prazo: Anualmente, em julho aquando da preparação do OE e aprovação de intervenções, sempre que necessário. 2018/2019</p>	CD DSC DSPG

2.3.2.	Ausência de um sistema integrado de gestão dos projetos e sua conectividade com, ou integração no, GERFiP	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: discrepância e duplicação de esforços, na gestão financeira e administrativa dos projetos de cooperação, com forte impacto nos resultados de execução narrativa e financeira e nas auditorias aos projetos.</p> <p>Atividade afetada: programas e projetos de cooperação, em particular de cooperação delegada, no que respeita ao reporte narrativo e financeiro aos parceiros, financiadores, auditores, Tribunal de Contas e tutela</p> <p>Possíveis ações: constituição de um grupo de trabalho (conduzido pela DSC e integrando elementos da DSPG) com TdR definidos para o efeito.</p> <p>Prazo: 2018</p>	DSC DSPG
2.3.3.	Atraso na formalização do pedido de transferência por parte das redes externas	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: Pedido tardio de verbas por parte das redes compromete a transferência atempada.</p> <p>Atividades afetadas: execução dos planos de atividades; gestão operacional da DGFP.</p> <p>Possíveis ações: Comunicar às redes os prazos para a formalização dos pedidos de transferência e alertar para a necessidade do seu cumprimento.</p> <p>Prazo: Anualmente, até novembro</p>	DSL/CL/ DACE
2.3.4.	Problemas com a salvaguarda e acondicionamento de documentos originais, que podem originar a sua perda	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Dispersão de documentação em vários locais distintos e em zonas de passagem sem vigilância. Ainda que digitalizados, vários documentos, como faturas e contratos, não podem ser perdidos pois são exigidos no contexto de auditorias.</p> <p>Atividade afetada: Todas</p> <p>Possíveis ações: Criar um arquivo central, que seja gerido pelo GDC, devidamente classificado e organizado, num espaço de acesso restrito.</p> <p>Prazo: 2018/2019</p>	Todas as UO

2.3.5.	Incumprimento da RCM sobre desmaterialização	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Duplicação de documentação em várias UO e dificuldade no acesso a informação não permitindo a agilização de procedimentos administrativos.</p> <p>Atividade afetada: todas</p> <p>Possíveis ações: Operacionalizar um grupo de trabalho e promover a adoção de sistemas de gestão documental</p> <p>Prazo: 2018/2019</p>	Todas as UO
--------	-----------------------------------------------------	------	-------	---------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

2.4. Sistemas de TI e de apoio: Quais são os sistemas de TI de que depende o Camões, I.P.? Existe qualquer tipo de problema ou questão potencial com eles relacionados que possam afetar as suas atividades/objetivos?

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
2.4.1.	Existência de ferramentas informáticas desadequadas e/ou que não interagem entre si	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Vários sistemas implementados sem conseguirem dialogar entre si potenciam o erro e põem em causa o desempenho organizacional dado que consomem tempo e recursos desnecessários.</p> <p>Atividade afetada: Funcionamento do Camões, IP.</p> <p>Possíveis ações: Adquirir ferramentas após testar se as mesmas interagem com as já instaladas; Nos projetos de desenvolvimento à medida, incorporar tarefas de integração e interfaces entre sistemas.</p> <p>Prazo: Antes de qualquer aquisição, realizar testes de integração. A todo o momento.</p>	DSPG/ Informática
2.4.2.	Deficiências no sistema de segurança ao nível dos Servidores e Infraestruturas	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Dadas as vulnerabilidades a que estes sistemas estão sujeitos, qualquer descuido nesta área pode ter consequências globais.</p> <p>Atividade afetada: Funcionamento do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Desenvolver procedimentos de contratação e assistência técnica em tempo e adequados; Monitorizar os contratos de alojamento dos servidores; Manter a climatização apropriada do polo técnico; Manter o acesso restrito ao Datacenter, Bastidores e polo técnico; Desenvolver procedimentos de redundância.</p> <p>Prazo: A todo o momento</p>	DSPG/ Informática

2.4.3.	Perda ou utilização indevida de dados pessoais dos trabalhadores e clientes	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: A não encriptação dos dados pessoais dos colaboradores e utilizadores pode colocar em causa a sua segurança e o cumprimento do RGPD.</p> <p>Atividade afetada: Todos os dados pessoais com os quais o Camões, IP lida.</p> <p>Possíveis ações: Manter atualizada a matriz de acessos a sistemas e aplicações</p> <p>Prazo: A todo o momento</p>	DSPG/ Informática
2.4.4.	Impossibilidade de Embaixadas e equipas de gestão de projetos no terreno acederem diretamente aos sistemas de informação do Camões, I.P. e tramitação de processos de decisão	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: complexidade procedimental e de decisão, com impacto na execução de projetos, provocando atrasos</p> <p>Atividade afetada: cooperação</p> <p>Possíveis ações: desconcentração para centros de cooperação com grau elevado de autonomia; Criar extranet.</p> <p>Prazo: 2019/2020</p>	DSC DSPG/ Informática
2.4.5.	Parametrização da Base de Dados para os Agentes de Cooperação	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: novo sistema de IT para a BAC efetivamente contratado. No entanto, parametrização atual da BAC não responde de forma adequada às necessidades da DSC, colocando-se ainda questões relacionadas com novas regras proteção de dados.</p> <p>Atividade afetada: contratação de Agentes da Cooperação</p> <p>Possíveis ações: reformulação dos parâmetros do sistema criado, em estreita articulação com a DSC e com a DAJC, com vista a ser também acautelada a conformidade do sistema com a lei em vigor.</p> <p>Prazo: 2018</p>	CD DSPG
2.4.6.	Operacionalização deficiente do sistema de gestão documental	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: a ineficiente atualização do Edoc coloca em causa a eficiência das unidades orgânicas. Tem implicações jurídicas (ex: concursos, queixas na CADA) e de proteção de dados por não garantir a confidencialidade.</p> <p>Atividade afetada: Gestão das unidades orgânicas e sua relação com as outras unidades orgânicas e com o exterior.</p>	DSPG/ Informática Todas as UO

					<p>Possíveis ações: Nova versão do programa de gestão de documentação (Edoc); identificar com clareza as permissões dos vários grupos.</p> <p>Rever níveis de segurança de acesso;</p> <p>Rever sistema de entrada e saída dos documentos;</p> <p>Rever sistema de inclusão de data de saída dos documentos;</p> <p>Melhorar o grau de segurança dos documentos privados, à luz da lei de proteção de dados;</p> <p>Nas entradas, criar um mecanismo que permita estabelecer uma relação entre a entrada e o processo já existente (histórico) e/ou unidade orgânica;</p> <p>Uniformizar a identificação dos documentos entrados;</p> <p>adequada formação dos funcionários do expediente;</p> <p>Definir regras e critérios de classificação, catalogação e identificação de processos e documentos;</p> <p>Incluir a assinatura digital no Edoc no sentido da desmaterialização (RCM);</p> <p>Dar formação sobre Edoc para todos os colaboradores.</p> <p>Melhorar a conectividade entre os dois sistemas (depende também do MNE, cuja implementação do SmartDocs se encontra em curso).</p> <p>Prazo: 2018/2019</p>	
2.4.7.	Dificuldade de acesso ao acervo bibliográfico, por ausência de biblioteca	Médio	Alta	Elevado	<p>Fundamento do risco: A não existência de biblioteca e colocação de livros em espaço aberto (auditório) não permite o registo e tratamento adequado do acervo da sede, nem garantias de conservação das obras.</p> <p>Atividade afetada: memória histórica e registo de publicações do instituto</p> <p>Possíveis ações: Definir o tipo de biblioteca pretendida para o Camões, I.P.: biblioteca aberta ao público; apenas para consulta de investigadores; acervo de publicações sem consulta; Definir o espaço físico para a biblioteca do Camões, I.P.; Validar a integração das publicações do IPAD no mesmo acervo do Camões, I.P.; Rever, validar e sistematizar o sistema de catalogação e registo dos livros existentes na cave do</p>	CD GDC

					palacete do Camões e no Auditório Camões; Prazo: 2018	
2.4.8.	Equipamentos informáticos (PC) defeituosos	Alto	Alta	Extremo	Fundamento do risco: PC constantemente a ir abaixo, põem em causa a salvaguarda da informação. Atividade afetada: Toda a atividade do Camões, I.P. Possíveis ações: Substituir as máquinas, através da aquisição de novos PC. Prazo: 2018/2019	DSPG/ Informática
2.4.9.	Arquivo de trabalho, por parte dos colaboradores, nos PC pessoais em vez de na rede	Alto	Média	Elevado	Fundamento do risco: A prática de gravar o trabalho diário no disco do PC em vez de na rede, coloca em causa a sua salvaguarda podendo perder-se informação. Atividade afetada: Trabalho dos colaboradores. Possíveis ações: Sensibilização para a importância de gravar na rede. Prazo: Contínuo	Todas as UO
2.4.10.	Necessidade de atualização e articulação de bases de dados de processos de recrutamento, de cooperação, de bolseiros, aquisitivos, contratuais e contenciosos com o acervo relativo aos agentes de cooperação, aos projetos de cooperação, aos CCP e demais UO	Alto	Média	Elevado	Fundamento do risco: Desarticulação da informação e falta de visão e enquadramento integrado de realidades conexas. Maior demora na recolha de dados interpretativos Atividade afetada: Análise sistemática de procedimentos administrativos. Possíveis ações: Índices remissivos, bases de dados temáticas (por CCP, por projeto, por tipologia de aquisição, por bolseiros, etc...). Implementação de CRM no Camões, I.P. (visão 360º da interação com a entidade). Prazo: 2019/2020	DSC DSLC DSPG Informática.

3. RISCOS RELACIONADOS COM AS PESSOAS E A ORGANIZAÇÃO						
3.1. Recursos Humanos: Existe algum tipo de problema ou questão potencial relacionados com os recursos humanos no Camões, I.P., que possam afetar as suas atividades/objetivos?						
Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
3.1.1.	Insuficiente formação especializada dos Recursos Humanos em áreas específicas de atuação do Camões, I.P. e impossibilidade de cumprimento das orientações estratégicas da tutela: “Reforço de equipas dedicadas, no CICL, à cooperação delegada da UE, a novos mecanismos de financiamento (blending) e à elaboração de programas cofinanciados pelo setor privado Negociação de parcerias sustentadas com agências de cooperação de países terceiros”	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: Lacunas prejudicam seriamente o desempenho. nas áreas da cooperação para o desenvolvimento.</p> <p>Atividade afetada: Gestão dos Recursos Humanos e gestão de PPA de cooperação</p> <p>Possíveis ações: Analisar os perfis de competências; assegurar tarefas de secretariado (inexistentes); Definir Planos de formação ajustados ao diagnóstico de necessidades efetivas; Contratar recursos humanos especializados; Eliminar e/ou migrar tarefas dos TS com PPA a cargo para outras categorias profissionais, e/ou entre departamentos do CICL, MNE, Embaixadas e/ou equipas no terreno, incluindo as de carácter processual e/ou administrativo; Incluir no Plano de Formação: i) formação intensiva em Língua inglesa para os funcionários do Camões com vista a obtenção do nível de “proficiency”; ii) Formação contínua nas matérias e processos relacionados com a Project Cycle Management, Normas, instrumentos e regulamentos da UE com relevância para os departamentos operacional, financeiro, jurídico e contratual; Participação de TS com PPA a cargo (incluindo dos departamento operacional e jurídico)</p> <p>Prazo: a todo o tempo</p>	DSPG/DPRH

3.1.2	Dificuldade em captar e reter recursos humanos com o perfil adequado	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: gestão da cooperação exige quadros altamente especializados e que seja possível reter para assegurar memória e saber-fazer ao nível da instituição (formação para exercício desta atividade é exigente e longa)</p> <p>Atividade afetada: cooperação</p> <p>Possíveis ações: Flexibilização nos procedimentos de contratualização, adequando-os às necessidades da cooperação.</p> <p>Prazo: 2019/2020</p>	DSC DSPG
3.1.3.	Oscilações nos níveis de motivação	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: A desmotivação dos colaboradores afeta o respetivo desempenho.</p> <p>Atividade afetada: Gestão dos Recursos Humanos</p> <p>Possíveis ações: Realização de reuniões com os técnicos; Pedidos de opinião/contributos aos técnicos; Envolvimento permanente dos técnicos no apoio à decisão.</p> <p>Prazo: Anualmente/contínuo</p>	CD Dirigentes intermédios
3.1.4.	Incumprimento da legislação relativa à proteção de dados: Portal; bolsa de AC; bolseiros; leitores; utentes das plataformas digitais, etc.	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: O não cumprimento do RGPD a partir de 28 de maio de 2018 pode ter implicações financeiras graves</p> <p>Atividade afetada: Toda a atividade do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Formação sobre proteção de dados para quem insere e acede aos dados das plataformas;</p> <p>Definição de orientações internas relativas à proteção de dados;</p> <p>Nomeação de um encarregado da proteção de dados, com estatuto independente;</p> <p>Elaboração de um Plano de Ação tendo por base o levantamento da situação</p> <p>Prazo: 2018</p>	Todas as UO

3.2. Ética e comportamento organizacional: Identificar qualquer situação que possa afetar a ética ou comportamento organizacional que afete o Instituto e, indiretamente, as suas atividades/objetivos

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
3.2.1.	Quebra da reserva de confidencialidade	Alto	Baixa	Moderado	<p>Fundamento do risco: A quebra da reserva de confidencialidade é prejudicial para a imagem da organização e tem consequências jurídicas e impacto na sua atuação..</p> <p>Atividade afetada: toda a atividade do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Assinatura de compromisso de confidencialidade semelhante à declaração de incompatibilidade de risco anticorrupção.</p> <p>Prazo: sempre que assinado contrato no contexto de qualquer parceria.</p>	Todas as UO

3.3. Segurança das pessoas, edifícios e equipamentos: Identificar qualquer tipo de problema ou questão potencial relacionado com a segurança das pessoas, edifícios e equipamentos que possa afetar as suas atividades.

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
3.3.1.	Desatualização do sistema de proteção contra incêndios, do plano de evacuação em caso de sismo ou de incêndio e respetivos simulacros	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Um sistema de segurança contra incêndios deficiente pode colocar em perigo todo o Instituto. Lisboa tem um elevado risco de sismo pelo que estas contingências devem ser salvaguardadas</p> <p>Atividade afetada: todas as atividades do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Manter atualizado o Plano de Emergência; Simular incêndio para identificação de deficiências. Simular um sismo.</p> <p>Prazo: anualmente.</p>	DSPG
3.3.2.	Dificuldade de acesso a pessoas com mobilidade reduzida	Alto	Baixa	Moderado	<p>Fundamento do risco: Dificuldade de acesso às instalações por parte de pessoas com mobilidade reduzida.</p> <p>Atividade afetada: Imagem do Camões, I.P. .</p> <p>Possíveis ações: Dotar o edifício com os meios de acesso adequados</p> <p>Prazo: 2019</p>	DSPG
3.3.3.	Falta de condições físicas para o desempenho dos recursos humanos (luz, espaço, entalpia)	Médio	Média	Moderado	<p>Fundamento do risco: Condições físicas inadequadas colocam em causa o bem-estar e a produtividade dos recursos humanos.</p> <p>Atividade afetada: todas as atividades do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Mudança de instalações</p> <p>Prazo: 2020</p>	CD DSPG

4. RISCOS RELACIONADOS COM A LEGALIDADE E REGULAMENTOS

4.1. Legalidade e regulamentos: No contexto das regras e regulamentos mais importantes relacionados com as atividades/objetivos do Camões, I.P. identificar qualquer problema ou questão potencial que tenha impacto no alcançar dos seus objetivos.

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
4.1.1.	Incumprimento dos prazos na prestação de contas	Alto	Média	Elevado	Fundamento do risco: A credibilidade da Organização depende, também, do respeito destes prazos Atividade afetada: Todas as UO. Possíveis ações: Garantir recursos necessários e qualificados Prazo: a todo o momento	DSPG
4.1.2.	Ausência de informação relativamente à titularidade e procedimentos de gestão dos Bairros da Cooperação	Alto	Alta	Extremo	Fundamento do risco: Necessidade de confirmar a titularidade dos Bairros da Cooperação e respetivos procedimentos de gestão. Atividade afetada: gestão dos bairros da cooperação por parte do Camões, I.P. Possíveis ações: Levantamento da situação sobre a titularidade e enquadramento legal dos Bairros da Cooperação e respetivo funcionamento. Prazo: 2019	CD
4.1.3.	Regulamentação Legal Insuficiente	Médio	Média	Moderado	Fundamento do risco: Ausência de título legal ou regulamentar que capacite a atividade desenvolvida. Tecido legal ou normativo incompleto. Possível existência de processos ou metodologias não regulamentadas. Atividade afetada: Operacionalidade e enquadramento legal da concretização da atividade desenvolvida pelo Camões, I.P., . Possíveis ações: Propor superiormente alterações gerais e concretas do ponto de vista legislativo e/ou regulamentar. Prazo: Sempre que necessário	DSPG DAJC DSC DSLCL

4.1.4.	Gestão patrimonial dos bens móveis e imóveis da cooperação	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: Necessidade de inventariação do património móvel e imóvel da cooperação, incluindo o adquirido ao abrigo de projetos.</p> <p>Atividade afetada: Toda a atividade do Camões, I.P., em especial a cooperação, com dificuldades acrescidas nas auditorias financeiras e/ou de processos a projetos, sobretudo com financiamentos do FED.</p> <p>Possíveis ações: mapeamento e inventariação imediata de todos os bens da cooperação que transitaram para o Camões, I.P. (sede e terreno), incluindo os financiados com verbas de projetos de cooperação e criação de procedimentos claros e sistemas de gestão (software) para a tramitação de uma adequada gestão patrimonial, em particular para os projetos de cooperação desenvolvidos em países terceiros.</p> <p>Prazo: 2018/2019</p>	DSPG
4.1.5.	Regulamentos das bolsas internas e externas não preveem todas as situações com relevância para a gestão das bolsas da cooperação	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Os regulamentos em vigor não contemplam todas as situações com relevância na gestão das bolsas, nomeadamente procedimentos a adotar em caso de doença prolongada, candidaturas a programas Erasmus, etc. Também os procedimentos previstos não são suficientes ou adequados para uma correta monitorização e controlo da prestação de contas.</p> <p>Atividade afetada: Bolsas da cooperação.</p> <p>Possíveis ações: Celebração de contrato com cada bolseiro. Revisão do PR das Bolsas. Definição de procedimentos de acompanhamento e controlo para melhorar a prestação de contas.</p> <p>Prazo: 2018 e a todo o momento.</p>	DSC Bolsas

5. RISCOS RELACIONADOS COM A COMUNICAÇÃO E A INFORMAÇÃO

5.1. Métodos e canais de comunicação interna: Os métodos e canais de comunicação que envolvem as unidades orgânicas de Camões I.P. são eficazes ou existe qualquer tipo de problema ou questão potencial neste domínio que possa afetar as suas atividades ou a concretização dos seus objetivos?

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
5.1.1.	Comunicação deficiente entre Unidades Orgânicas	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: Uma comunicação deficiente potencia diversos problemas, nomeadamente documentos com informação incorreta ou desatualizada.</p> <p>Atividade afetada: Funcionamento do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Dinamizar e organizar as "áreas partilhadas", com definição/harmonização de acessos e organização da informação; Implementar encontros regulares com agenda predefinida entre Unidades Orgânicas</p> <p>Prazo: A todo o momento</p>	CD DSC GDC DSPG/ Informática
5.1.2.	Problemas na circulação de documentos (telegramas, processos contenciosos)	Alto	Alta	Extremo	<p>Fundamento do risco: estas insuficiências implicam um desempenho deficiente e colocam em causa o cumprimento dos prazos legais e a imagem da Instituição perante entidades públicas e o público em geral.</p> <p>Atividade afetada: acompanhamento de toda a atividade do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: fazer o levantamento e propor ações corretivas.</p> <p>Prazo: 2018</p>	Todas as UO

5.2. Métodos e canais de comunicação com o exterior: Os métodos e canais de comunicação que envolvem as unidades orgânicas do Camões, I.P. com o exterior são eficazes ou existe qualquer tipo de problema ou questão potencial neste domínio que possa afetar as suas atividades ou a concretização dos seus objetivos?

Risco	Descrição do risco	Impacto - Baixo - Médio - Alto	Probabilidade - Baixa - Média - Alta	Nível do Risco - Reduzido - Moderado - Elevado - Extremo	Notas, nomeadamente fundamento do risco, ações, atividades afetadas, serviço responsável, prazo/periodicidade.	Responsável
5.2.1.	Inexistência de um <i>frontdesk</i> para as chamadas telefónicas	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: Chamadas recebidas por pessoal não especializado provoca uma fraca imagem da eficiência dos serviços do Camões, I.P</p> <p>Atividade afetada: Funcionamento do Camões, I.P.</p> <p>Possíveis ações: Criar um serviço de atendimento telefónico especializado. Ações de formação; implementação de um projeto de <i>service desk</i> integrado com a nova central VOiP e com um eventual CRM e Intranet.</p> <p>Prazo: 2018/2019</p>	CD DSPG/ Informática
5.2.2	Fraca comunicação e visibilidade do trabalho desenvolvido pelo CICL	Alto	Média	Elevado	<p>Fundamento do risco: falta de conhecimento e compreensão pelos parceiros externos da ação do CICL, sobretudo quanto ao impacto da sua intervenção na cooperação para o desenvolvimento, uma vez que não existe um plano de C&V adequado e eficaz para a atividade da cooperação e para os projetos.</p> <p>Atividade afetada: Funcionamento do Camões, I.P. e, em particular a cooperação e os projetos por si desenvolvidos.</p> <p>Possíveis ações: capacitar o GDC e recrutar especialistas em “comunicar o desenvolvimento”. Criação do módulo de C&V para o manual de gestão de projetos. Integração do GDC no Cap4DEV e outras ferramentas semelhantes de outras organizações multilaterais. Trabalho conjunto quer com o Centro Jean Monnet em Lisboa e com a UNRIC em Bruxelas. C&V deve estar estreitamente ligada à BDCOOP, por forma a produzir informação com base em dados fiáveis.</p> <p>Prazo: a todo o tempo</p>	GDC DSC

Anexo 2 – Ficha de Acompanhamento do Plano de Gestão do Risco

Risco	Nível do Risco	Prazo	Ações Previstas	Serviço Responsável	Implementada(s)		Fontes de verificação	Fundamento para a não implementação
					Sim	Não		
1.1.								
1.2.								
1.3.								
...								

Anexo 3 – Compromissos assumidos por Portugal em matéria de luta contra a corrupção

1. Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção - O Conselho de Prevenção da Corrupção através da Recomendação nº 1/2009 de 1 de julho, recomendou que “(...) *as entidades gestoras de dinheiro, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza devem, no prazo de 90 dias, elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, (...)*”.
2. Em 7 de novembro de 2012, o Conselho de Prevenção da Corrupção aprovou outra Recomendação, relativa à Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público, referindo, no ponto 3, alínea e) dessa Recomendação, a necessidade de identificar e caracterizar *áreas de risco, designadamente as que resultem das situações de acumulação de funções, cujo tratamento deve ser efetuado no âmbito e nos mesmos termos do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e infrações conexas.*
3. *Convenção relativa à Luta Contra a Corrupção em que estejam implicados Funcionários das Comunidades Europeias ou dos Estados-membros da União Europeia (1997)* - Assinada em Bruxelas em 26 de maio de 1997. Foi aprovada pela Resolução da Assembleia da República nº 72/2001, de 20 de setembro, e ratificada pelo Estado Português através do Decreto do Presidente da República nº 58/2011, de 15 de novembro, publicado em Diário da República, Série I-A, nº 265 de 15 de novembro de 2011.
4. *Convenção sobre a Luta Contra a Corrupção de Agentes Públicos Estrangeiros nas Transações Comerciais Internacionais (1997)* - Adotada em Paris em 17 de dezembro de 1997 pela Conferência Ministerial da OCDE. Foi transposta para o direito interno pela Lei nº 13/2001, de 4 de julho.
5. *Convenção Penal Contra a Corrupção do Conselho da Europa (1999)* - Assinada em Estrasburgo em 30 de abril de 1999. Foi aprovada pela Resolução da Assembleia da República nº 68/2001, de 20 de setembro, e ratificada pelo Estado Português através do Decreto do Presidente da República n.º 56/2001, de 26 de outubro, publicado em Diário da República, Série I-A, nº 249 de 26 de outubro de 2001.
6. *Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (2003)* - Adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 31 de outubro de 2003. Foi aprovada pela Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007, de 19 de julho, e ratificada pelo Estado Português através do Decreto do Presidente da República nº 97/2007, de 21 de setembro, publicado em Diário da República, Série I-A, nº 183 de 21 de setembro de 2007.

Anexo 4 - Carta Ética da Administração Pública

Dez Princípios Éticos da Administração Pública³

Princípio do Serviço Público

Os funcionários, ou equiparados, encontram-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.

Princípio da Integridade

Os funcionários, ou equiparados, regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de caráter.

Princípio da Justiça e da Imparcialidade

Os funcionários ou equiparados, no exercício da sua atividade, devem tratar de forma justa e imparcial todos os cidadãos, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade.

Princípio da Igualdade

Os funcionários, ou equiparados, não podem beneficiar ou prejudicar qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.

Princípio da Proporcionalidade

Os funcionários, ou equiparados, no exercício da sua atividade, só podem exigir aos cidadãos o indispensável à realização da atividade administrativa.

Princípio da Colaboração e da Boa-fé

Os funcionários, ou equiparados, no exercício da sua atividade, devem colaborar com os cidadãos, segundo o princípio da Boa-fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da atividade administrativa.

Princípio da Informação e da Qualidade

Os funcionários, ou equiparados, devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida.

Princípio da Lealdade

Os funcionários, ou equiparados, no exercício da sua atividade, devem agir de forma leal, solidária e cooperante.

Princípio da Integridade

Os funcionários, ou equiparados, regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de caráter.

Princípio da Competência e Responsabilidade

Os funcionários, ou equiparados, agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional.

³ Publicada em anexo ao BRN – Boletim dos Registos e do Notariado n.º 7 de julho de 2002.

Anexo 5 - Denúncia de Situações de Corrupção⁴

A corrupção é um crime público, logo as autoridades estão obrigadas a investigar a partir do momento em que adquirem a notícia do crime, seja através de denúncia ou de qualquer outra forma. Ajude a prevenir e a combater esta realidade. Denuncie qualquer situação de corrupção de que tenha conhecimento às autoridades competentes.

Se é funcionário, ou equiparado, ou agente da Administração Pública, é seu dever legal denunciar

COMO PROCEDER: A denúncia pode ser feita à Polícia Judiciária, ao Ministério Público ou a qualquer outra autoridade judiciária ou policial, verbalmente ou por escrito, e não está sujeita a qualquer formalidade especial. Em qualquer caso, ela é transmitida ao Ministério Público, é registada e pode o denunciante requerer um certificado do registo de denúncia.

SUSPEITA DE ATOS DE CORRUPÇÃO PRATICADOS POR FUNCIONÁRIOS OU EQUIPARADOS E AGENTES DO ESTADO: Nestas situações, a denúncia é obrigatoriamente reportada ao superior hierárquico, que deverá remeter imediatamente participação à entidade competente para instaurar o respetivo processo disciplinar, dando conhecimento ao Ministério Público dos factos passíveis de serem considerados infração penal. A infração é, nestes casos, passível de dupla responsabilidade – penal e disciplinar.

PROTEÇÃO EM CASO DE DENÚNCIA: Qualquer cidadão que efetue uma denúncia de corrupção pode beneficiar, na qualidade de testemunha, das medidas de proteção em processo penal previstas na Lei n.º 93/99, de 14 de julho, quando a sua vida, integridade física ou psíquica, liberdade ou bens patrimoniais de valor consideravelmente elevado sejam postos em perigo por causa do seu contributo para a prova dos factos que constituem objeto do processo.

Encontram-se previstas medidas como:

- Ocultação da testemunha (ocultação de imagem, distorção de voz);
- Testemunho por teleconferência;
- Não revelação de identidade;
- Integração em programas especiais de segurança.

Estas medidas podem abranger os familiares das testemunhas e outras pessoas que lhes sejam próximas.

⁴ Fonte: Prevenir a corrupção. Um Guia explicativo sobre a Corrupção e Crimes Conexos. Ministério da Justiça, 2007. (http://www.mj.gov.pt/sections/documentos-e-publicacoes/doc-e-pub-2/copy_of_prevenir-a-corrupcao/downloadFile/attachedFile_f0/Prevenir_a_Corrucacao.pdf?nocache=1198754923.88)

Anexo 6 - Glossário

Abuso de Poder	Comportamento do funcionário, ou equiparado, que abusa de poderes ou viola deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causa prejuízo a outra pessoa.
Concussão	Ato de exigir para si ou para outrem, dinheiro ou vantagem indevida em razão da função, direta ou indiretamente, ainda que fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela. Extorsão cometida por funcionário público no exercício das suas funções.
Conflito de interesses	Qualquer situação em que um agente público, por força das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa, interesses particulares, seus ou de terceiros, e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas. Podem igualmente ser geradoras de conflito de interesses, situações que envolvam trabalhadores que deixaram o cargo público para assumirem funções privadas, como trabalhadores, consultores ou outra, porque participaram, direta ou indiretamente, em decisões que envolveram a entidade privada na qual ingressaram, ou tiveram acesso a informação privilegiada com interesse para essa entidade privada ou, também, porque podem ainda ter influência na entidade pública onde exerceram funções, através de ex-colaboradores.
Corrupção ativa	Qualquer pessoa que por si, ou por interposta pessoa, der ou prometer a um funcionário, ou a terceira pessoa, com o conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que a este não seja devida, quer seja pela prática de um ato lícito ou ilícito.
Corrupção passiva para ato ilícito	Comportamento do funcionário, ou equiparado, que solicite ou aceite, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiros, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo que exerce.
Corrupção passiva para ato lícito	Comportamento do funcionário, ou equiparado, que solicite ou aceite, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiros, para a prática de um qualquer ato ou omissão não contrários aos deveres do cargo que exerce.
Corrupção com prejuízo do comércio internacional	Quem por si ou por interposta pessoa, der ou prometer a um funcionário, ou equiparado, ou a um titular de cargo político, nacional ou estrangeiro, ou a terceiro com o conhecimento daqueles, vantagem patrimonial ou não patrimonial para obter ou conservar um negócio, um contrato ou outra vantagem indevida no comércio internacional.
Participação económica em negócio	Comportamento do funcionário, ou equiparado, que, com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesa em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar.
Peculato	Conduta do funcionário ou equiparado que ilegitimamente se aproveita, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções.
Peculato de uso	O funcionário, ou equiparado, que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça

	uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de veículos ou de outras coisas móveis de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções ou ainda o funcionário ou equiparado, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afetado.
Suborno	Pratica um ato de suborno quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração em processo judicial, ou a prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução, sem que estes venham a ser cometidos.
Tráfico de Influência	Comportamento de quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceira pessoa, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública.
