

Acompanhamento do Plano de Gestão do Risco (2013-15)

Relatório Anual 2013



Ficha técnica

Título:

Relatório Anual de Acompanhamento do Plano de Gestão do Risco 2013-15

Edição:

Gabinete de Avaliação e Auditoria
Camões, Instituto da Cooperação e da Língua, IP
Ministério dos Negócios Estrangeiros

Data:

Março 2014

Contacto:

Av. da Liberdade, 270, 1250-149 Lisboa
Tel. (351) 21 310 91 00

Website:

www.instituto-camoes.pt/

Índice

Enquadramento	4
Análise	4
Conclusão	5
Anexos	7

Enquadramento

O Plano de Gestão do Risco 2013-2015 do Camões, I.P. foi aprovado pelo Conselho Diretivo do Camões, I.P. através da IS nº I/2013/181, em 21 de janeiro de 2013. As Matrizes do Risco foram revistas em maio de 2013 sendo sobre esta versão que o presente acompanhamento se realiza.

O acompanhamento e avaliação deste plano são realizados através da elaboração, pelo Gabinete de Avaliação e Auditoria (GAA), de um relatório anual. Esse relatório terá por base as fichas de acompanhamento do Plano de Gestão do Risco preenchidas por cada Unidade Orgânica (UO) nas quais se identificam os riscos, as respetivas ações de mitigação e se faz o relato da sua implementação. (anexo 1)

Análise

A presente análise incide sobre os riscos cujas ações foram implementadas durante o ano de 2013 e subdivide-se em duas partes:

a) Riscos com ações de mitigação planeadas para 2013

Dos 40 riscos que tinham ações de mitigação planeadas para 2013, 35 tiveram ações implementadas e apenas em 5 riscos as ações não foram implementadas, o que representa uma taxa de implementação de 87,5%.

Os 5 riscos cujas ações de mitigação não foram implementadas são os seguintes:

- **Risco 2.2.12: Desadequação do projeto de portaria de gestão documental (Nível do risco: Elevado)** – O risco mantém-se uma vez que o processo permanece ativo no sentido de adequação dos dados recolhidos nos serviços do Camões, IP às normas técnicas nacionais estabelecidas pelo órgão responsável pela Política de Arquivos Nacional (DGLAB/Torre do Tombo) de modo a finalizar e fazer aprovar por este organismo a futura portaria.
- **Risco 3.4.4: Ausência de um plano de evacuação em caso de sismo (Nível do risco: Extremo)** - Fundamento apresentado pela unidade orgânica responsável (DSPG/DFP): foi solicitado no âmbito da proposta da Prestação de serviços de Saúde e Segurança no Trabalho para o Camões, I.P. (pedido de parecer prévio vinculativo submetido em 7 de março) a introdução, nas medidas de autoproteção, a formação em primeiros socorros, formação em combate a incêndios e um simulacro de sismo e de incêndio.
- **Risco 5.2.2: Inexistência de um helpdesk para as chamadas telefónicas (Nível do risco: Extremo)** – Está em curso a substituição da central telefónica. Contudo, convém

referir que a expressão helpdesk, não concretiza sobre o risco inerente. Para além das alterações efetuadas na central telefónica com o objetivo de maximizar esta ferramenta de trabalho, o anterior serviço de segurança procedia ao reencaminhamento de chamadas, sendo que ficou estabelecido com a nova empresa de segurança que o referido serviço irá ser continuado e melhorado ao nível das chamadas internacionais.

- **Risco 5.2.6: Dependência em relação ao sistema de classificação do expediente do MNE em termos de criação de entidades e temas de classificação (Nível do risco: Elevado)** – Fundamento apresentado pela unidade orgânica responsável (DSPG/DPRH): o Smartdocs era o elo de ligação entre o MNE e o EDOC e a classificação do MNE não se coadunava com a classificação do ex-IPAD. Não foram feitas notificações ao MNE, muito embora, se verificasse uma correção manual às classificações do SMARTDOCS. No EDOC a classificação é operada pelo expediente. Com a migração do SMARTDOCS para o EDOC os eventuais erros na classificação transportada são averiguados item a item.

b) Outros Riscos com ações de mitigação implementadas em 2013

Relativamente aos 8 riscos com ações de mitigação planeadas para anos posteriores (2014 e 2015), verificou-se que foram implementadas antecipadamente em 2013 as ações de mitigação relativas a 2 riscos (25%).

Um desses 8 riscos, cuja ação de mitigação estava prevista implementar em 2015, foi proposto para eliminação pela unidade orgânica responsável (DSC/DPC): **Risco 2.2.4: Incumprimento dos compromissos de Busan em matéria de Transparência (Nível do risco: Extremo)**. O fundamento apresentado foi o facto deste risco ser redundante com o risco 2.1.7. Não cumprimento do Plano de Ação de Busan (nível do risco: Elevado).

Acresce a implementação de ações de mitigação na maioria dos riscos cujo prazo de implementação foi definido como contínuo (total de 61 riscos). Contudo, devido ao carácter contínuo da sua implementação, foi aplicado um coeficiente de ponderação em função do período de implementação de 3 anos, uma vez que esses riscos devem ter ações de implementação continuadas ao longo dos 3 anos para serem considerados como totalmente implementados. Assim, foi considerada uma taxa de implementação de 33,3% relativamente a esses riscos.

Conclusão

O balanço da implementação do Plano de Gestão do Risco (2013-15), durante o ano de 2013, é positivo. Num retrato global dos 109 riscos constantes do Plano de Gestão do Risco (2013-15),

foram implementadas ações de mitigação relativas a 57 riscos, durante o primeiro ano de vigência do plano, o que corresponde a uma taxa global de implementação de **52,3%**

Anexos

Ficha de Acompanhamento Anual do Plano de Gestão do Risco

1. RISCOS RELACIONADOS COM O AMBIENTE EXTERNO									
1.1. Ambiente Macro: Identificar o contexto geopolítico, macroeconómico ou social inerente aos países parceiros e riscos relacionados com o ambiente natural em que o Camiões I.P. desenvolve a sua atividade.									
Nº	Risco	Nível do Risco	Prazo	Ações Previstas	Serviço Respon.	Implementação		Fontes de verificação*	Fundamento para a não implementação
						Sim	Não		
1.1.1.	Insegurança e instabilidade política e social nos países parceiros	Moderado	maio/junho 2013	Analisar as condições externas da definição e aprovação da Rede EPE; analisar de forma prospetiva e sistemática a situação de cada país parceiro	DSLCL (DCEPE)	X		Informações de Serviço sobre a Rede EPE 2013/2014	IS CICL- DSLCL/DCEPE 2013/1057
			contínuo	Identificação de mecanismos de programação alternativos e identificação prospetiva dos contextos problemáticos inerentes aos países parceiros	DSC (DPC)			Em negociação propostas alternativas aos PIC em Ang e TL	
1.1.2.	Ocorrência de situações de catástrofe natural, pandemias e/ou crises sanitárias	Moderado	contínuo	Elaborar uma estratégia de definição de prioridades em relação à gestão da rede EPE nos países afetados	DSLCL (DCEPE)	X		Telegramas	Não se aplica ao ano em referência
				Prever possibilidade de reafectar verbas para outros projetos, programas e ações ou de reforço de verba no caso de aumento de custos	DSLCL (DACE)			Telegramas de aprovação PA Culturais	
				1. Monitorizar informação recebida sobre risco identificado 2. Reafectar verbas para outros PPA	DSC (DPC, DASC)			1. Risco está previsto nos doc PPA e sua análise incluindo prevenção e mitigação. 2. Há um acompanhamento sistemático da implementação e das condições do terreno com executor e Embaixadas. 3. Se necessário é proposto	

								reafecção de verbas	
1.1.3.	Agravamento de contexto socioeconómico e alterações à legislação do processo da carreira docente	Moderado	Fevereiro e Outubro de 2013	Criar atrativos para docentes EPE e Agentes de Cooperação; diversificar a oferta.	DSL (DPCF)	X		IS 390/2013 e IS 653/2013 - Abertura do 2º semestre 2012/13 - 4 novos cursos, 2 de formação de professores, 2 de PLE. IS 1448/2013 - abertura do 1º semestre 2013/14. Alargamento do desconto atribuído a docentes EPE a Agentes da Cooperação Camões, IP.	
1.1.4.	Alterações institucionais nas instâncias internacionais	Alto	Contínuo	Antecipar os debates sobre alterações institucionais e contribuir de forma ativa para aqueles.	DSC (DAM)	X		Contributos elaborados sobre o processo de reflexão acerca do futuro da Conferência Ibero-Americana, sobre o reforço do pilar cooperação da CPLP e sobre a discussão em torno dos Instrumentos Financeiros da UE para 2014-2020 para a área das Relações Externas	

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.							
1.2.1	Atrasos na identificação da dotação orçamental	Elevado	contínuo	Alertar a Tutela	CD DSC	X	1. DSC participa ativamente na elaboração da proposta de orçamento e é a partir desta que define os Orç. disponíveis para as diferentes UO, incluindo GAA e GDC/coop PPA e Bolsas. 2. Os Protocolos dos PPA plurianuais preveem que o cofinanciamento está dependente da existência de disponibilidade orçamental em cada novo ano económico.
1.2.2	Apresentação tardia dos Programas, Projetos e Ações (pelos ministérios setoriais e países beneficiários)	Elevado	Novembro (OE)	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.	CD DSC	X	Os parceiros são sistematicamente alertados.
1.2.3	Reduções substantivas na dotação orçamental	Elevado	contínuo	Aperfeiçoamento dos mecanismos de recolha, circulação e tratamento da informação para permitir um acompanhamento atempado e rigoroso dos projetos e programas face aos compromissos assumidos	DSC (DAB, DAM, DASC)	X	1 - Reuniões de coordenação Camões, IP; Pontos de situação; Protocolo e regras relativas ao Mecanismo de Apoio à Elaboração de Projetos de ONGD; Regras e Critérios e avisos de abertura relativos aos processos de candidatura para ONGD.
				Criar um sistema de informação que possibilite com rapidez reequacionar e otimizar os recursos;			2 - OT permanentemente atualizada e acesso ao GERFIP assegurado

				Estimular parcerias/apoiar a criação de condições para a obtenção de financiamentos internacionais;			3 - Realização de reunião de diálogo sobre cooperação triangular em colaboração com CAD-OCDE; continuar a promover a participação em projetos de Coop. Delegada.	
				Apoio e valorização de projetos e programas envolvendo parcerias, designadamente entre ONGD, autarquias, estabelecimentos de ensino superior, centros de investigação e setor privado			4 - Reuniões de Coordenação Camões IP; Pontos de situação; Protocolos e regras relativas ao Mecanismo de Apoio à Elaboração de projetos da SC. Apoio a intervenções específicas tanto com Plataforma como com FCG.	
1.2.4	Demora no Processo de decisão política.	Elevado	contínuo	Antecipar as fases dos diversos procedimentos	DSC (DAB, DAM, DASC)	X	IS elaboradas sobre tomadas de decisão estratégica como p. ex. Fundações ou contribuições multilaterais.	
				Acentuar a plurianuidade dos programas			Protocolos plurianuais assinados	
				Agilizar procedimentos de comunicação			Reuniões com CD, reuniões de coordenação do Camões IP., reuniões com parceiros, site	
				Reduzir prazos			A DASC tem vindo a procurar reduzir os prazos de análise das propostas no quadro das Linhas.	
1.2.5	Redefinição das prioridades ao nível da política externa	Extremo	contínuo	Reforçar o contributo do Camões IP na reflexão sobre as prioridades bilaterais e multilaterais nomeadamente no âmbito da União Europeia, da CPLP e da Conferência Ibero americana	DSC (DAB, DAM, DASC) CD	X	Contributos enviados, pastas de apoio preparadas para a participação em reuniões de Alto nível	
				Gestão das contribuições portuguesas para organizações /fundos multilaterais e operacionalização da estratégia multilateral			Proposta de Estratégia de Intervenção no âmbito da UE	

				Sensibilizar a tutela para a relevância instrumental da política da cooperação para o desenvolvimento relativamente à política externa <i>stricto sensu</i> .			IS elaboradas sobre tomadas de decisão estratégica, outros doc. de enquadramento e IS de apresentação e contas e de proposta de distribuição dos Orçamentos anuais	
1.2.6	Insuficiência de recursos humanos e materiais nas Delegações no terreno	Elevado	Dezembro 2013	Otimizar os recursos humanos e materiais nos países parceiros, resultantes do processo de fusão	DSC (DAB), DASC CD	X	1. O Camões tem procurado assegurar a presença de um mínimo de TS no terreno e envolver os seus técnicos nestas funções. 2. O Camões está a consolidar para obter ganhos de escala os orçamentos no terreno entre Coop e CCP.	

1.3. Parceiros externos: A atividade do Camões I.P. depende de parceiros externos ou serviços externos contratualizados pelo CICL.

1.3.1	Desempenho insuficiente ou incumprimento dos compromissos pelos parceiros (locais, executores e serviços contratualizados).	Elevado	contínuo	1- Monitorizar a Informação recebida sobre risco identificado	DSC (DAB)	X	1 - Telegrafia recebida dos postos e relatórios e monitorização	
				2 - Agilizar partilha de informação com os postos, designadamente através de comunicações eletrónicas			1. Protocolos têm Clausula de incumprimento. 2. É feito um acompanhamento junto dos parceiros e previstas para os maiores projetos Comissões e Acompanhamento Estratégico. 3. Os PPA de maior dimensão têm coordenadores residentes e coordenadores locais.	

1.3.2	Falta de competência dos parceiros.	Moderado	Anualmente em Outubro/Novembro	Transmitir orientação às Redes Externas (necessidade de avaliar e monitorizar os parceiros).	DSLC (DACE)	X	Telegramas de aprovação PA Culturais	
				Transmitir orientações às redes externas (necessidade de avaliar os parceiros). Definição de critérios rigorosos de seleção de parceiros.	DSC		1. Nas linhas de financiamento ED e PeD esta avaliação é parte integrante do processo de apresentação de propostas; 2. Nos PPA bilaterais está previsto o reforço de competências dos parceiros como cerne da própria intervenção constando das atividades.	
1.3.5	Baixo nível de literacia digital dos Encarregados de Educação dos alunos EPE	Reduzido	01-04-2013	Criação de tutoriais, campanhas de esclarecimento e elaboração de folhetos informativos	DSLC (DPFC)	X	Criação de brochuras explicativas em várias línguas: http://www.instituto-camoes.pt/epe-inscricoes/inscricao	
1.3.6	Ineficácia da ajuda atribuída através das bolsas	Moderado	contínuo	Privilegiar a atribuição de bolsas de mestrados, doutoramentos e de bolsas internas; Articular com outros serviços, nomeadamente, o SEF; Incluir no documento estratégico das Bolsas.	DSC	X	1. Estratégia integra mitigação de riscos; 2. Estratégia prevê articulação com SEF e Embaixadas e circulação de informação sobre bolseiros o que está já a ser feito.	
1.3.7	Comunicação insuficiente com as Embaixadas e Missões de Portugal junto de organismos internacionais	Extremo	contínuo	Agilizar o processo de comunicação,	DSC	X	Comunicações com Missões e Embaixadas (Telegramas, e-mails)	
				Identificar pontos focais para os principais eventos			Cada grande tema/organização é seguido por um grupo/técnico.	
				Reforçar os recursos humanos			DSC tem vindo a proceder à identificação de técnicos para reforçar UO. A DSC foi reforçada com 1 Técnico.	

1.3.8	Falta de Coerência em matérias políticas setoriais,	Extremo	contínuo	Reforçar a comunicação e articulação com outros serviços	DSC	X	Reuniões de trabalho e ações de coordenação com Ministérios Setoriais, nomeadamente para preparar PIC, PPA e participação CPLP	
-------	---	---------	----------	--	-----	---	--	--

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.

2.1.1.	QUAR pouco claro ou mal definido e elaborado fora de prazo	Reduzido	Legais do SIADAP	Identificar de forma clara e precisa os objetivos da organização; elaborar o QUAR de forma participativa e em tempo útil. Fazer a sua divulgação e identificar os objetivos que contribuem para a concretização das atribuições de cada UO	DSPG	X	QUAR; e mensagem de correio eletrónico de 2 de julho sobre reformulação QUAR	
2.1.2.	Deficiente identificação das ações necessárias à concretização dos objetivos referentes à Rede EPE	Moderado	até ao final do correspondente ano letivo	Melhorar a articulação entre serviços para aperfeiçoar a comunicação e a prestação da informação necessária, implementando mecanismos adequados a essa articulação/comunicação	DSL (DCEPE)	X	Correio eletrónico/Extranet	
2.1.3.	Deficiente coordenação/articulação com os pontos da Rede EPE	Moderado	Até ao final do correspondente ano letivo	Fortalecer os mecanismos de coordenação existentes e, eventualmente, criar novos mais eficazes	DSL (DCEPE)	X	a) Renovação de Comissões de Serviço; b) Despachos publicados em DR; c) Nomeação de novos responsáveis pelas coordenações de Ensino.	

2.1.4.	Deficiências ao nível dos canais de informação/articulação com os Serviços de Cooperação junto das Embaixadas de Portugal	Elevado	Junho 2013	Melhorar o sistema de transmissão e recolha de informação das intervenções, incluindo o "terreno".	DSC (DAB)	X		Comunicação com Serviços Cooperação tem vindo a ser reforçada, mas é ainda área crítica	
2.1.5	Inexistência ou desatualização de estratégias setoriais e transversais	Moderado	2015	Apresentação de propostas de ação para elaboração das estratégias setoriais/transversais relativas aos setores prioritários da Cooperação de forma participativa (peritos, CICL, conhecedores do terreno) e fazer sua divulgação.	DSC (DAB, DAM, DASC)	X		As estratégias setoriais existentes estão em aplicação e estão em preparação e/ou revisão estratégicas de Ajuda Humanitária, Seg. Alimentar e EU	
2.1.6	Não adoção/ implementação das Recomendações do CAD e das Avaliações à Cooperação Portuguesa.	Elevado	contínuo	1. Sensibilização do CD para as Recomendações da responsabilidade da DSC.	DSC (DPC)	X		Reuniões com CD, reuniões de coordenação do Camões IP. Reuniões com os parceiros são área crítica.	
				2. Acompanhar as matérias do CAD e da Parceria Global da competência da DPC e informar CD sobre principais evoluções nestas matérias e implicações para a Cooperação Portuguesa.				Reuniões internacionais - contributos elaborados; Questionários respondidos; Contributos para documentos.	
2.1.7	Não cumprimento do Plano de Ação de Busan	Elevado	contínuo	1. Sensibilização do CD para os compromissos do Plano de Busan.	DSC (DPC)	X		Reuniões com CD, reuniões de coordenação do Camões IP.	
				2. Acompanhar o Plano de Busan elaborado em dezembro de 2012 e as questões da Eficácia da Ajuda da competência da DPC nos principais fora internacionais (CAD, Parceria Global, e UE). Informar CD sobre principais evoluções nestas matérias e implicações para a Cooperação Portuguesa.				Reuniões internacionais - contributos elaborados; Questionários respondidos; Contributos para documentos	

2.1.8	Ausência de estratégia para atribuição de bolsas na área da cooperação	Elevado	1º semest. 2013	Apresentar proposta de documento estratégico para a área das bolsas.	DSC DSPG (DPRH)	X		Estratégia elaborada e PO em preparação.	
					DSPG (DPRH) DSC			Estratégia elaborada e PO em preparação IS n.º 2519 de 12 de julho	
2.1.9	Ausência de uma Estratégia da Cooperação Portuguesa atualizada.	Elevado	contínuo	Definir um novo enquadramento estratégico para a Cooperação Portuguesa;	CD DSC	X		Contributos enviados para a definição da visão estratégica	
				Adotar propostas de operacionalização da estratégia de cooperação multilateral.				Proposta de Estratégia de Intervenção no âmbito da UE em fase de revisão	
2.1.10	Ausência de uma cultura de avaliação.	Moderado	contínuo	Continuar a aprofundar a reflexão sobre avaliação	GAA	X		Documentos de trabalho	
				Promover ações de formação sobre avaliação				Sessão de formação sobre avaliação no curso DECODE, promovido pelo INA (janeiro) Apresentação feita no 2º Encontro Conhecimento e Cooperação, em junho - A utilização da avaliação nas agências de cooperação para o desenvolvimento	
				Divulgar amplamente os resultados das avaliações.				Relatórios colocados no site. Fichas do contraditório e de seguimento. Realização de sessões de apresentação e debate dos resultados das avaliações. Notícias no Encarte sobre a avaliação.	
2.1.12	Ausência de uma estratégia de informação/comunicação	Extremo	Abril 2013	Elaborar uma Estratégia de Comunicação; Identificar recursos para implementar a estratégia.	GDC	X		I/2013/1600 de 24 de abril I/2013/3316 de 26 de setembro	

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 relacionados que possa afetar as suas atividades/objetivos?								
2.2.1	Disfunções no sistema de circulação da informação entre as Unidades Orgânicas	Moderado	contínuo	Estabelecer um circuito de informação e/ou um manual de procedimentos para a distribuição da informação.	DSC	X	Manual de Procedimentos: Reuniões de Coordenação internas	
					DSPG		Manual de Procedimentos (PO 3.1 - Expediente); Contratualização Edoc; Deliberação n.º10/2012 de 29 de outubro; páginas 38 e 39 do Plano de Gestão do Risco de Corrupção e Infrações Conexas	
2.2.2	Inexistência de sistema que disponibilize de forma permanente e concentrada toda a informação relativa à atividade do Camões, IP	Extremo	2013	Implementar um sistema de informação	DSC	X	Embora seja área crítica, têm sido atualizados e melhorados o site e as notícias.	
					DSPG		Contratualização Edoc; Deliberação n.º10/2012 de 29 de outubro; páginas 38 e 39 do Plano de Gestão do Risco de Corrupção e Infrações Conexas	
2.2.3	Ausência de orientações claramente definidas para a intervenção nos Fora internacionais e nacionais	Extremo	contínuo	Definição clara das orientações com base na Estratégia da Cooperação Portuguesa. Implementação interna de mecanismos de reflexão relativamente a temas/questões estruturantes.	DSC (DAM)	X	É área crítica e que não depende de DSC; DAM tem estratégia Multi e procura obter antecipadamente definição de prioridades estratégicas propondo ação.	
2.2.4	Incumprimento dos compromissos de Busan em matéria de Transparência	Extremo	2015	Foi proposta a eliminação deste risco por ser redundante com o risco 2.1.7				

2.2.5	Ineficiências ao nível da conceção dos objetivos dos Projetos, Programas e Ações.	Moderado	Ao longo da negociação/conceção	Definir linhas de orientação para a conceção das intervenções, divulgá-las e exigir o cumprimento dos seus requisitos.	DSC	X	Doc. de apresentação PPA e IS de análise e respetivos Protocolos; Relatórios.	Em curso
2.2.6	Dependência excessiva de um número restrito de parceiros para a execução de Projetos, Programas e Ações.	Moderado		Implementar mecanismos e critérios que permitam alternativas de escolha de parcerias e executores, que garantam melhor seleção das instituições;	DSC (DAB)	X	Estão a ser identificados novos parceiros, nomeadamente através da Cooperação Triangular e parceria estratégica com GIZ - protocolo já definido e proposto.	
2.2.7.	Deficiente acompanhamento de projetos/programas de ensino e fraca articulação com as respetivas instituições de ensino e seu contexto	Moderado	ao longo da negociação	a) Consolidar um modelo de apresentação de relatórios de ensino; b) dar conhecimento da sua necessidade para a libertação dos financiamentos de forma faseada; c) criar um mecanismo de interação com as instituições de ensino envolvidas.	DSLCL (DCEPE)	X	a) Em curso b) Correio eletrónico c) Sítio Camões, IP e Intranet	
2.2.8	Ocorrência de acidentes com os agentes culturais/convidados do Camões, IP	Reduzido	2013	Contratar um seguro geral	DSLCL (DACE)	X	Telegrama circular sobre o seguro dos convidados Camões, IP. Articulação com DSPG relativa pedidos de realização de seguros	
					DSPG		TLG Grupo n.º4432 de 29/04/20013	
2.2.9	Existência de informação incompleta ou não validada por pontos focais no SII	Moderado	fevereiro setembro novembro	Implementar mecanismos adequados para a articulação, comunicação e prestação da informação.	DSLCL (DPCF)	X	Email 19/02: Solicitação a CEPE de envio de rede atualizada para criação de novo ponto de ligação entre entidades no SII (turmas); extranet DSLCL, 25/09 indicações às CEPE ("Circular de início de ano letivo") email 19/11 (Atualização indicadores físicos 2013);	

2.2.10	Apresentação tardia de pedidos de Pontos de Situação	Moderado	contínuo	Articular com os vários serviços que solicitam pontos de situação.	GPAC	X		e-mails	
2.2.11	Não processamento e/ou pagamento pontual das bolsas	Extremo	2013	Propor alterações dos procedimentos internos.	DSPG (DRPH) CD	X		Manual de Procedimentos (PO Bolsas); Inf. n.º CICL-I/2013/178 - DSPG/DRH/Bolsas, de janeiro sobre previsão de encargos; Inf. n.º CICL-I/2012/3999 - Apoio financeiro formação de pessoal para o ano de 2013, de outubro	
2.2.12	Desadequação do projeto de portaria de gestão documental	Elevado	Março 2013	Projeto de harmonização da classificação documental do Camões, IP com a normalização técnica nacional proposta pela DGLAB (Classificação MEF - macroestrutura funcional) para permitir a interoperabilidade semântica entre os sistemas nacionais em vigor na administração pública de modo a ser aprovada posteriormente a futura portaria de gestão documental do Camões IP.	GDC		X		Projeto em curso
2.2.14.	Absentismo dos docentes da Rede EPE	Elevado	2013	Constituição de uma bolsa de recrutamento, por país, com docentes disponíveis para contratação temporária.	DSL (DCEPE)	X		Abertura de procedimentos concursais diversos divulgados na página do Camões e CEPE	

2.3.4	Possibilidade de descoordenação entre o sistema de controlo do processo de autorização de despesa, transferência e pagamento.	Reduzido	Contínuo	Reforçar o sistema de controlo.	DSLC (DACE)	X		Elaboração de notas internas à DSPG + telegramas comunicando verbas a transferir	
					DSPG			Manual de Procedimentos (PO.1.08 - Pagamentos)	
2.3.5	Atraso na formalização do pedido de transferência por parte das redes externas	Moderado	Contínuo	Comunicar às redes os prazos para a formalização dos pedidos e alertar para a necessidade do seu cumprimento.	DSLC (DACE)	X		Telegramas de aprovação PA Culturais	
2.3.6	Necessidade de realização de pagamentos de despesa por força de responsabilidade legal e/ou contratual não prevista.	Elevado	Contínuo	Reforço das verbas na rubrica respetiva	CD DSPG	X		Elaboração de IS para a regularização de situações de não pagamento da Segurança social ssv: mapa CEO	
2.3.7	Orçamentação dos compromissos em divisas (que não o Euro)	Elevado	2013	Fixar os compromissos em Euros	DSC (DAM)	X		Protocolos de contribuição assinados; orçamento da DAM para 2013;	

2.4. Sistemas de TI e de apoio: Identificação dos Sistemas de Tecnologias de Informação de que depende o Camões, IP e de eventuais problemas com eles relacionados que possam afetar as atividades/objetivos da instituição.

2.4.3	Informatização reduzida do cadastro/inventário	Moderado	Contínuo	Digitalizar e arquivar os documentos com base em critérios previamente definidos	DSPG	X		Gerfip e Manual de Procedimentos (PO 2.06 - Regulamento do Cadastro e Inventário do Património)	
-------	--	----------	----------	--	------	---	--	---	--

2.4.4	Deficiências no sistema de segurança ao nível dos Servidores e/Infraestruturas	Elevado	2013	Contratar assistência técnica adequada; ter uma climatização apropriada das instalações; restringir acessos ao data center e bastidores	DSPG (DGFP)	X	Contratos assistências técnica e AC. Inf. nº E-CICL-DSPG/DFP-I/2013/515 sobre manutenção climatização; Deliberação n.º10/2012 de 29 de outubro; páginas 38 e 39 do Plano de Gestão do Risco de Corrupção e Infrações Conexas	
2.4.6	Existência de dois sistemas de gestão documental (Smartdocs e Edoc)	Extremo	2013	Implementar um sistema de gestão documental único.	CD DSPG (DGFP)	X	Existência de um sistema de gestão documental único: Edoc	
2.4.7	Desadequação da Base de Dados da Cooperação	Extremo	1º Trimestre 2013	Identificar/atualização dos termos de referência para a BD; Alertar para bugs.	DSC (DPC)	X	BD com carregamento de dados adequado e de armazenamento seguro da informação carregada. BD em alteração/melhoria.	
2.4.8	Dificuldades no tratamento da informação financeira do Camões, I.P. de acordo com critérios do CAD/OCDE e do Common Standard.	Extremo	Contínuo	Criação de um lay-out para tratamento da informação financeira	DSPG (DGFP)	X	Deliberação do CD n.º18 de 21.01.2013	
					DSC		Acesso à informação GERFIP	
2.4.9	Dificuldades no acesso digital ao arquivo histórico do ex-Instituto Camões	Elevado	Fevereiro 2013	Disponibilização do Arquivo em base de dados de gestão documental própria para Arquivos	GDC	Sim	Base de dados em pdf disponível no site do Camões, I.P.	

2.2.15	Deficiências na análise, acompanhamento e avaliação das intervenções.	Moderado	2013	<p>Criar um modelo de apresentação de relatórios de projetos; Informar os executores sobre a importância da apresentação dos relatórios de progresso para a libertação dos financiamentos de forma faseada; Informar os executores dos elementos obrigatórios que o relatório deverá conter; Fazer depender sempre a libertação dos apoios financeiros da correta apresentação dos relatórios. No caso dos projetos plurianuais, informar os executores sobre a dependência dos apoios plurianuais da apresentação dos relatórios anuais dos projetos e atualização dos planos de atividades e orçamento. Possível criação de "workflow". Criar um mecanismo de interação com o "terreno". Identificar pontos críticos.</p>	DSC (DAB e DASC)	X	É feita uma análise criteriosa dos parceiros que não são públicos (vide regras Linhas de Financiamento SC)	
2.2.16	Falta de solidez metodológica das avaliações.	Moderado	Contínuo	Desenvolver/aplicar metodologias de forma rigorosa	GAA	X	Aplicação das metodologias de avaliação nas avaliações em curso	
				Criar e adotar ferramentas de avaliação			Aplicação das ferramentas de avaliação nas avaliações em curso	
				Fazer triangulação entre fontes			Relatórios de avaliação	
				Criar uma grelha de controlo de qualidade das avaliações			Grelha de apreciação da qualidade do relatório final	
				Desenvolver modelo de Termos de Referência.			Estrutura TdR (IS I/2013/554)	

2.3. Alocação do orçamento, processos de aquisição e financeiros: Identificação de problemas ou questões relacionadas com a alocação orçamental, processos de aquisição e financeiros do Camões, IP.

2.3.1	Deficiente articulação interna / externa necessária para a boa programação das ações de cooperação para o desenvolvimento no contexto da preparação do Orçamento de Estado	Extremo	Até Abril de cada ano	Definir mecanismos que permitam assegurar a articulação entre a DSPG e a DSC na preparação do OE e na identificação das prioridades a serem propostas	CD DSC	X	Preparação do OE feita em articulação (2013), decorrente de um acompanhamento das intervenções e identificação dos compromissos em curso.	
							Remetida mensagem de correio eletrónico da DSPG para todas as UO em 12 de julho (DSPG)	
2.3.2	Desconhecimento ou fraco domínio dos procedimentos de Contabilidade Pública.	Moderado	Contínuo	Formação e articulação com os serviços da especialidade (DSPG).	DSC (DAB)	X	É obrigatório seguir o CCP e fundamentar as opções se necessário com o apoio da DAJC.	
					DSPG		Plano de formação 2013	
2.3.3	Controlo deficiente dos compromissos assumidos e das dotações orçamentais disponíveis.	Moderado	Contínuo	Otimizar a comunicação interna entre UO; Fazer o levantamento exaustivo e criterioso dos compromissos financeiros inerentes à rede EPE.	DSC (DAB)	X	Vide 2.3.2 e metodologia de acompanhamento dos projetos. Regras d transição de saldos estão previstas em protocolos e Contas locais.	
					DSLCL		Levantamento de protocolos com instituições estrangeiras e nacionais que implicam compromissos plurianuais	
					DSPG		O controlo dos compromissos assumidos e das dotações orçamentais disponíveis é realizado através da aplicação GeRFIP, com o objetivo de otimizar a comunicação interna e o acesso à informação foi concedido acesso em modo consulta à referida aplicação às Unidades Orgânicas.	

3. RISCOS RELACIONADOS COM AS PESSOAS E A ORGANIZAÇÃO									
3.1. Recursos Humanos: Situações que podem afetar a gestão dos recursos humanos no Camões, IP.									
3.1.1	Insuficiente formação ou especializada dos Recursos Humanos	Elevado	Contínuo	Realizar formação profissional; definir planos de formação ajustados às necessidades efetivas	DSPG (DPRH)	X		Plano de Formação 2013	
3.1.3	Escassez de recursos humanos especializados.	Extremo	2013	Identificação do perfil necessário e apresentação de proposta de recrutamento.	DSC	X		DSC tem vindo a proceder á identificação de técnicos para reforçar UO. A DSC foi reforçada com 1 Técnico.	
					GDC			IS 2430/2013 de 4 de julho	
					DSL (DACE)			Elaborada IS e efetuado recrutamento	
					GPAC			Aguarda-se disponibilidade orçamental para submeter informação de serviço	
					GAA			Tabela de identificação dos RH de cada UO (enviado por e-mail)	Restrições orçamentais condicionam a contratação de RH especializados em auditoria interna.

3.2. Ética e comportamento organizacional: Situações que podem afetar a ética ou comportamento organizacional e, indiretamente, as atividades e objetivos do Camões, IP.									
3.2.1	Código de Ética desajustado em relação à nova organização do Camões, IP	Moderado	2013	Elaborar/Rever e divulgar o Código de Ética	DSPG	X		Código de Ética aprovado pelo CD em 18 julho 2013	
3.2.2	Não implementação do Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Elevado	2013	Rever e divulgar o Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, integrando as questões relacionadas com o combate à corrupção dos Agentes Públicos Estrangeiros	GAA	X		Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	
3.2.4	Existência de conflito de interesses	Extremo	2013	Elaborar linhas de orientação para evitar conflitos de interesses	DSPG	X		Código de Ética Plano Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas aprovado	
3.2.5	Quebra da reserva de confidencialidade por informação prestada a entidades alheias ao processo	Moderado	Contínuo	Elaborar e divulgar um Código de ética; Assinatura de compromisso de confidencialidade semelhante à declaração de incompatibilidade de risco anticorrupção	DSPG	X		Código de Ética aprovado pelo CD em 18 julho 2013	
					DSC (DAB)			Nos processos há segregação de funções.	
3.2.6	Falhas na organização e atualização dos processos individuais dos colaboradores	Extremo	1º semestre 2013	Constituir um GT para fazer o levantamento e catalogar os processos	DSPG (DPRH)	X		A organização e atualização estão em curso, sendo que nomeadamente os processos da rede EPE encontram-se em custódia. Criado Ficheiro de identificação e localização.	
3.2.7	Dificuldades na atualização do conhecimento técnico-jurídico	Extremo	Contínuo	Propor a frequência de ações de formação, a aquisição de bibliografia especializada e autorizações para acesso a base de dados jurídica.	DSPG	X		Plano de formação 2013; Acesso à base JusNet	

3.3. Organização interna: Situações relacionadas com a organização interna do Camões, I.P. que podem afetar a 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									
3.3.1	Falta de divulgação e explicação dos objetivos SIADAP e RIA por toda a organização e pela rede EPE	Elevado	Prazos legais SIADAP e RIA	Divulgar atempadamente todos os instrumentos de gestão e critérios de avaliação (ex: QUAR, RIA, atas CCA)	DSPG (DPRH) CD	X		Nota para todas as UO para aferição QUAR; Regulamento do CCA aprovado	
					DSL			Feita comunicação, via correio eletrónico, sobre os critérios de avaliação para o biénio 2013 e 2014, com base numa Deliberação do CD de 8 de fevereiro de 2013	
3.3.2	Indefinição ou falhas ao nível da identificação das competências dos colaboradores.	Extremo	2013	Elaborar um documento com a definição clara de funções e a sua divulgação.	DSPG CD	X		Inf. N.º E-CICL-I/2013/2011 de 31 de maio sobre Política de rotação de RH na DFP	
3.3.3	Falta de segurança no arquivo dos processos individuais	Extremo	2013	Criar um arquivo centralizado, com acesso controlado	DSPG (DPRH)	X		Mensagens de correio eletrónico com medidas de segurança - fechaduras em armários, recolha de chave da porta principal	
3.3.4	Ausência de uma visão de conjunto dos Arquivos do Camões, IP que permita uma gestão integrada	Moderado	Junho 2013	Criar um GT sobre esta questão, para promover a articulação entre as diversas UO responsáveis	GDC DSPG	X		Participação no GT do GSG/MNE; Em Dezembro de 2013 foram concluídas obras de requalificação do Arquivo da Junqueira, tendo naquele edifício sido montado um vasto conjunto de estantes deslizantes. Encontra-se em curso a digitalização do denominado Arquivo dos Espoliados e foi colocado em custódia o arquivo de RH existente no 1º piso da R. R. Sampaio n.º3 e cave da Av. da Liberdade, 192	

3.4. Segurança das pessoas, edifícios e equipamentos: Situações relacionadas com a segurança das pessoas, edifícios e equipamentos do Camões, IP, e que podem afetar as suas atividades.							
3.4.1	Deficiências no sistema de proteção contra incêndios	Moderado	Por definir	Elaborar um plano de emergência; simulação de incêndio para identificação de deficiências	DSPG	X	Existem plantas de emergência, sistemas de deteção de incêndios e equipamento de combate a incêndio cf legislação. Inf. n.º E-CICL-DSPG/DFP-I/2013/1174 de 28 de março sobre reforço do sistema de proteção de incêndios. Foi solicitado no âmbito da proposta da Prestação de serviços de Saúde e Segurança no Trabalho para o Camões, IP (pedido de parecer prévio vinculativo submetido em 7 de março) a introdução, nas medidas de autoproteção, a formação em 1ºs socorros, formação em combate a incêndios e um simulacro de sismo e de incêndio.
3.4.2	Deficiências na manutenção de equipamentos, nomeadamente elevadores	Reduzido	Por definir	Manter os contratos de manutenção atualizados; Conceber e divulgar um plano de ação para intervenções urgentes, em caso de necessidade	DSPG	X	Existe contrato de manutenção onde se inclui o levantamento de necessidades configurando uma manutenção preventiva e uma adequação à legislação vigente sobre a matéria. Inf. n.º E-CICL-DSPG/DFP-I/2013/2095 de 31 de maio sobre reparação elevador.
3.4.3	Falhas no controlo do acesso às instalações	Reduzido	Por definir	Ter mecanismos de segurança eficazes e manter os contratos com as empresas de segurança responsáveis pelo controlo do acesso às instalações.	DSPG	X	A segurança é assegurada por firma especializada. Novo procedimento ao abrigo do AQ em finalização. Inf.n.º129/DSPG-DFP/2013 de 14 de janeiro sobre vigilância e segurança

3.4.4	Ausência de um Plano de evacuação em caso de sismo	Extremo	2013	Elaborar um Plano de Evacuação/Simular um sismo	DSPG (DGFP)	X	Foi solicitado no âmbito da proposta da Prestação de serviços de Saúde e Segurança no Trabalho para o Camões, IP (pedido de parecer prévio vinculativo submetido em 7 de março) a introdução, nas medidas de autoproteção, a formação em 1 ^{os} socorros, formação em combate a incêndios e um simulacro de sismo e de incêndio.
3.4.5	Inexistência de um empilhador no armazém do Camões, IP	Reduzido	2014	Aluguer de longa duração ou compra	DSL (DACE)	X	Foi renovada a contratação do aluguer do empilhador (e-mail Joaquim Mil-Homens)
					DGFP		Inf. n.º E-CICL-DSPG/DFP-I/2013/792 de 1 de março sobre aluguer de empilhador
3.4.6	Inadequação física das instalações	Elevado	2013	Realizar obras nas instalações do Expediente: abertura de janelas ou instalação de uma Ventax para renovação de ar e corte da coluna existente no meio da sala para facilitar entrada de luz.	DSPG (DGFP)	X	Esta intervenção concluiu-se em Dezembro de 2013 e o Expediente voltou a ocupar as instalações referidas em março de 2014

4. RISCOS RELACIONADOS COM A LEGALIDADE E REGULAMENTOS								
4.1. <u>Legalidade e regulamentos</u> : Situações que decorrem da não aplicação das regras e regulamentos mais importantes relacionados com as atividades/objetivos do Camões, IP								
4.1.1	Incumprimento dos prazos na prestação de contas	Elevado	contínuo	Criar um sistema de controlo interno; Sensibilizar a CCP e a CEPE para a necessidade de cumprir prazos.	DSPG	X	Mapa de controlo de execução orçamental; pastas partilhadas; cronograma de reportes DSPG; Manual de Procedimentos (PO.1.02 - Controlo de Execução Orçamental - CEO)	
4.1.2	Incumprimento da regulamentação relativa aos procedimentos para a contratação pública	Elevado	2013	Criar um sistema de controlo interno; Fazer formação	DSL	X	Todos os processos são enviados para a DAJC	Está em preparação uma ação de formação
4.1.3	Desconhecimento do quadro legal e normativo inerente à execução do orçamento	Elevado	contínuo	Realizar formação	DSPG	X	Plano de formação 2013	
4.1.4	Fundamentação insuficiente nos processos que originam direitos e obrigações para o Camões, IP	Moderado	contínuo	Elaborar e implementar um manual de procedimentos; Formação.	DSPG	X	Manual de Procedimentos DSPG; Plano de formação 2013	
4.1.5	Ausência de enquadramento legal específico que regule os procedimentos de candidatura, análise e acompanhamento das intervenções do Camões, IP	Elevado	Por definir	Criar procedimentos para apresentação de candidaturas, análise e acompanhamento	DSC (DAB)	X	Manual revisto/atualizado	

4.1.6	Insuficiente regulamentação para o financiamento das intervenções e da rede EPE (nomeadamente ao nível dos protocolos de cooperação)	Moderado	Aprovação: 2.º semestre 2013 (DSC), até ao final de cada ano económico (DSLCL), acompanhamento: contínuo	Elaborar e aprovar um Regulamento para financiamento de intervenções. Acompanhar o seu cumprimento	DSC (DAB)	X		Manual revisto/atualizado
4.1.7	Desconhecimento do quadro legal inerente RCTFP	Extremo	Janeiro 2013	Acompanhamento jurídico dos procedimentos.	DSLCL	X		
4.1.8	Elaboração de pareceres/informações jurídicas sobre diplomas legais sem a devida regulamentação legal	Extremo	2013	Propor regulamentação e/ou alterar o diploma em vigor	DSPG (DAJC)	X		Manual de Procedimentos (PO 1 - Assuntos Jurídicos e PO 2 - Contencioso)

4.2. Outros: Identificar qualquer questão potencial relacionada com a conformidade com as regras e regulamentos aplicáveis à atividade do Camões, IP								
4.2.1	Ausência de veste legal em relação às regras e critérios que regulam os procedimentos de candidatura, análise e acompanhamento das diferentes intervenções	Elevado	2014	Criar os dispositivos legais necessários	DSPG (DAJC)	X		Deliberação n.º 42 /2014

4.2.2	Regras e critérios insuficientes ou pouco claros e não devidamente publicitados relativamente ao financiamento e apresentação de relatórios técnicos e financeiros das intervenções do Camões, IP	Elevado	2013	Criar normas e critérios para o financiamento das intervenções e fazer a respetiva divulgação	DSC (DAB)	X	Manual revisto/atualizado. Divulgação tem de ser assegurada. Não obstante segue CCP.
4.2.3	Ausência de enquadramento formal para a verificação da utilização dos financiamentos do Camões, IP às organizações multilaterais	Moderado	contínuo	Acompanhar o controlo que as próprias organizações multilaterais desenvolvem.	DSC (DAM)	X	Relatórios Financeiros e de atividades das organizações
4.2.4	Ausência de regulamentação específica para a rede EPE e para os Centros Culturais	Extremo	Junho 2013	Elaborar proposta de portaria prevista no DL.	D5PG (DAJC)	X	Inf. N.º E - I/2013/2244 de 20 de junho sobre remuneração dos trabalhadores dos Centros Culturais; DL 165-C/2009 e DL 165 - A/2009 de 28 de julho

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 do 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?

5.1.1	Comunicação deficiente entre Unidades Orgânicas	Extremo	2013	Dinamizar e organizar as "áreas partilhadas". Implementar encontros regulares com agenda predefinida entre UO	DGFP CD	X	Reuniões de coordenação e informação disponível em pastas partilhadas
5.1.2	Sistema informático com deficiências	Elevado	2013	Elaborar manual para esta área	DSPG (DGFP)	X	Deliberação n.º10/2012 de 29 de outubro; páginas 38 e 39 do Plano de Gestão do Risco de Corrupção e

								Infrações Conexas	
5.1.3	Ausência de regularização/renovação dos contratos de manutenção das centrais telefónicas	Extremo	1º semestre 2013	Regularizar/renovar contratos de manutenção.	DSPG (DGFP)	X		Em 25 de outubro de 2013 foi assinado um contrato de manutenção e assistência técnica às centrais telefónicas do Camões, IP	
5.1.4	Não acompanhamento do percurso/distribuição dos documentos elaborados	Extremo	2013	Adoção de um único sistema de gestão documental	CD	X		Existência de um sistema de gestão documental único: Edoc	

5.2. Métodos e canais de comunicação com o exterior: Eficácia dos métodos e canais de comunicação das unidades orgânicas do Camões, I.P. com o exterior									
5.2.1	Comunicação e informação insuficiente	Moderado	contínuo	Ter um site dinâmico, atualizado, organizado e atrativo; Dar atenção especial aos conteúdos, facebook, newsletter, encarte JL.	GDC	X		Site Camões, IP mantém-se ativo em 2014	
5.2.2	Inexistência de um <i>helpdesk</i> para as chamadas telefónicas	Extremo	2013	Criar um serviço de atendimento telefónico especializado.	CD		X		Está em curso a substituição da central telefónica
5.2.4	Ausência de um sítio web em inglês	Extremo	2013	Traduzir o site e as principais publicações.	GDC	X		Em curso, parte dos conteúdos já estão traduzidos e estão a ser carregados na plataforma do sítio	
5.2.5	Dificuldade na obtenção da informação de outras entidades	Elevado	contínuo	Agilizar os canais de comunicação; Promover reuniões de coordenação.	DSC (DAM)	X		Reuniões e ações de coordenação realizadas (convocatórias, relatórios, e-mails). Difusão dos relatórios de missão. GT Pós-2015 e CPLP. Reunião Coop. Triangular em parceria com o CAD-OCDE.	

5.2.6	Dependência em relação ao sistema de classificação do expediente do MNE em termos de criação de entidades e temas de classificação	Elevado	2013	Sensibilizar MNE para a necessidade de atualizar sistema de classificação do expediente. Notificações	CD	X		O Smartdocs era o elo de ligação entre o MNE e o EDOC e a classificação do MNE não se coadunava com a classificação do ex-IPAD. Não foram feitas notificações ao MNE, muito embora, se verificasse uma correção manual às classificações do SMARTDOCS. No EDOC a classificação é operada pelo expediente. Com a migração do SMARTDOCS para o EDOC os eventuais erros na classificação transportada são averiguados item a item.
-------	--	---------	------	---	----	---	--	---

5.3. Qualidade e oportunidade da informação: Qual é a informação de que necessita para desempenhar as suas atividades e alcançar os seus objetivos? A informação é, de forma geral, fiável e disponível e/ou consegue identificar qualquer problema ou questão potenciais nesta área?								
5.3.1	Informação insuficiente ou fora de tempo transmitida pelas várias UO ao GDC	Moderado	contínuo	Implementar mecanismos que garantam os fluxos de informação entre as diversas UO e o GDC (e.g. encontros mensais do GDC com as UO; formulários para envio da informação)	GDC	X		Calendarização/alinhamento trimestral do Encarte JL; calendarização mensal dos eventos na sede; formulários para envio de informação; e-mails

* As fontes de verificação referem-se apenas às ações que foram implementadas