



TURISMO DO PORTO E NORTE DE PORTUGAL, E.R.

**Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção
e Infrações Conexas**

Aprovado pela Assembleia Geral da Turismo do Porto e Norte de Portugal,
E.R., na sua sessão ordinária de 25 de março de 2026

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Turismo do Porto e Norte de Portugal, E.R.

ESTRUTURA

1. Enquadramento;
2. Objetivos do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção da TPNP;
3. Caracterização da TPNP;
4. A Corrupção e o Risco;
5. Metodologia;
6. Identificação dos Riscos – Medidas Preventivas – Matriz.

1. ENQUADRAMENTO

O Conselho de Prevenção da Corrupção, instituído pela Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, entretanto extinto, foi uma entidade independente que atuou na prevenção da corrupção e infrações conexas a funcionar junto ao Tribunal de Contas.

Este órgão aprovou uma recomendação sobre planos de prevenção de riscos de corrupção no dia 1 julho de 2009 e, no ano seguinte, emitiu uma nova recomendação para reforçar a necessidade da sua elaboração e divulgação pelas entidades públicas, consagrando-os na ordem jurídica nacional.

Através do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, foi instituído o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e aprovado o regime geral da prevenção da corrupção, procedendo a uma revisão atualista do regime normativo acima referido, que alargou os cuidados promotores da integridade e da prevenção de riscos a todas as entidades, públicas ou privadas, com 50 ou mais trabalhadores e vinculando-as à obrigatoriedade de adotarem Planos de Prevenção de Risco de Corrupção e Infrações Conexas, a par de Códigos de Conduta, Canais de Denúncia Interna, programas de Formação e Comunicação; Sistemas de Controlo Interno e a designação de um Responsável pelo Cumprimento normativo.

Por conseguinte, no cumprimento deste regime legal, a Comissão Executiva da Turismo do Porto

e Norte de Portugal, E.R. (TPNP), propõe à Assembleia Geral desta entidade regional que delibere sobre a proposta de Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, constante do presente documento.

2. OBJETIVOS

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da TPNP (PPR-TPNP) tem como objetivos:

- Identificar áreas de risco de corrupção da entidade;
- Analisar e classificar situações potencialmente corruptas em cada área de atuação para mitigação de infrações;
- Identificar os riscos;
- Estabelecer medidas de prevenção da sua ocorrência;
- Definir medidas de correção que reduzam a probabilidade de ocorrência e o seu impacto;
- Identificar as Unidades Orgânicas vinculadas à execução do PPR-TPNP, sob a direção do respetivo dirigente máximo.

O PPR-TPNP vincula os membros da Comissão Executiva da TPNP, o pessoal com funções dirigentes e os restantes trabalhadores da entidade regional.

A implementação, execução e avaliação do PPR-TPNP é uma responsabilidade da Comissão Executiva da TPNP, bem como, de todo o pessoal com funções dirigentes.

3. Caracterização da Turismo do Porto e Norte de Portugal, E.R.

A TPNP tem por missão a valorização e o desenvolvimento das potencialidades turísticas da respetiva área regional de turismo, a promoção interna e o mercado alargado dos destinos turísticos regionais, bem como, a gestão integrada dos destinos no quadro do desenvolvimento turístico regional, de acordo com as orientações e diretrizes da política de turismo definida pelo Governo e os planos plurianuais da administração central e dos municípios que a integram.

A TPNP é uma entidade coletiva de direito público, de natureza associativa, dotada de autonomia administrativa, financeira, patrimonial e de personalidade jurídica, nos termos e para os efeitos do disposto no artigo 4.º da Lei n.º 33/2013, de 16 de maio.

A TPNP integra a administração autónoma do Estado, sendo-lhe aplicável o regime das Entidades Públicas Reclassificadas, com o enquadramento conferido aos Serviços e Fundos Autónomos do Estado, para efeitos de cumprimento da Lei de Enquadramento Orçamental, aprovado pela Lei n.º 151/2015, de 11 de setembro, na sua redação atual, e em consonância com a qualificação atribuída pelo Instituto Nacional de Estatística, I.P.

São atribuições estatutárias da TPNP:

- a. Colaborar com os órgãos da administração central e local com vista à prossecução dos objetivos da política nacional que for definida para o turismo, designadamente no contexto do desenvolvimento de marcas e produtos turísticos de âmbito regional e sub-regional e da sua promoção no mercado interno alargado, compreendido pelo território nacional e transfronteiriço com Espanha;
- b. Definir o plano regional de turismo, em sintonia com a estratégia nacional de desenvolvimento turístico, e promover a sua implementação;
- c. Assegurar o levantamento da oferta turística regional e sub-regional e a sua permanente atualização, no quadro do registo nacional de turismo, e realizar estudos de avaliação do potencial turístico da respetiva área territorial;
- d. Organizar e difundir informação turística, mantendo e/ou gerindo uma rede de lojas e/ou postos de turismo e de portais de informação turística;
- e. Dinamizar e potenciar os valores e recursos turísticos regionais e sub-regionais;
- f. Monitorizar a atividade turística regional e sub-regional, contribuindo para um melhor conhecimento integrado do setor;
- g. Assegurar a realização da promoção da região, enquanto destino turístico e dos seus produtos estratégicos, no mercado interno alargado, compreendido pelo território nacional e transfronteiriço com Espanha.

São órgãos da TPNP, E.R.:

- a. A Assembleia Geral
- b. A Comissão Executiva;
- c. O Conselho de Marketing;
- d. O Fiscal Único.

A duração do mandato dos órgãos é a prevista nos Estatutos da TPNP, homologados pelo Despacho n.º 8792/2013, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 128, de 5 de julho de 2013.

As condições de suspensão e perda de mandato são aquelas que resultam da Lei n.º 33/2013, de 16 de maio, e dos Estatutos da TPNP, sem prejuízo da aplicação subsidiária das normas que regulam o exercício dos cargos de direção da administração pública.

Ao funcionamento dos órgãos da TPNP são aplicáveis as regras previstas nos seus Estatutos, exceto se outra decisão resultar da lei.

A sede administrativa da TPNP localiza-se na cidade de Viana do Castelo e as Delegações localizam-se nas cidades de Bragança, Braga, Lamego e Vila Real. As Lojas Interativas de Turismo da TPNP funcionam no Porto Welcome Center e no Aeroporto Francisco Sá Carneiro.

Organograma da TPNP, E.R.



4. A Corrupção e o Risco

A corrupção é a prática ilegal ou socialmente imoral por titulares de cargos públicos, que buscam transferir valores ou vantagens indevidas para indivíduos ou grupos, resultando em benefícios ilícitos. É um comportamento criminoso que lesa bens protegidos pela lei e pode resultar na aplicação de penas como prisão, multas e/ou inelegibilidade. O crime de corrupção é previsto e punido pelo Código Penal, com diferentes modelações ajustadas às circunstâncias em que a atividade ilícita é praticada.

Para que ocorra corrupção, espera-se um comportamento específico ou omissão que constitua crime. Os servidores públicos devem adotar como princípio a recusa da aceitação de vantagens indevidas ou promessas relacionadas com o cumprimento de suas funções, sejam elas lícitas ou ilícitas.

A corrupção, na aceção do artigo 136.º do Regulamento (EU, Euratom) 2018/1046, de 18 de julho, distingue-se entre:

«Corrupção passiva»: ação ou omissão através da qual um funcionário público solicita ou recebe, diretamente ou por interposta pessoa, vantagens de qualquer natureza, para si próprio ou para terceiros, ou aceita a promessa de tais vantagens, para realizar, ou para se abster de realizar,

um ato inerente às suas funções ou no exercício das mesmas, de modo que lese ou possa lesar os interesses financeiros da União;

«Corrupção ativa»: ação através da qual uma pessoa promete, oferece ou concede, diretamente ou por interposta pessoa, uma vantagem de qualquer natureza a um funcionário público, para o próprio ou para terceiros, para realizar, ou para se abster de realizar, um ato inerente às suas funções ou no exercício das mesmas, de modo que lese ou possa lesar os interesses financeiros da União.

A corrupção é uma preocupação crescente dos Estados e das organizações internacionais, sendo um fenómeno transnacional que afeta tanto o setor público quanto o privado. Esta prática prejudica o funcionamento das instituições e a relação entre a administração e os cidadãos, impactando negativamente o desenvolvimento económico-social. A corrupção envolve atos ilícitos ou omissões relacionadas à obtenção de compensações indevidas. Os seus exemplos mais paradigmáticos incluem a apropriação de fundos, solicitação de comissões ilegais, manipulação de informações, falsificação de documentos, espionagem e violação de sigilo profissional, todos configurando situações de desvio ético e legal.

A corrupção está associada a crimes como o suborno, peculato, abuso de poder e tráfico de influências, todos comprometendo as instituições e mercados. Esses crimes visam obter vantagens indevidas. Quando há suspeitas de corrupção envolvendo funcionários públicos, a denúncia deve ser feita ao superior hierárquico, que tem o dever de encaminhar o caso à entidade competente para um processo disciplinar, notificando também o Ministério Público sobre possíveis infrações penais.

No que concerne ao risco, o Tribunal de Contas define-o como "todo o evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional".

A gestão do risco é uma atividade transversal que protege a conformidade das decisões com a legislação, procedimentos e obrigações contratuais das instituições. Baseia-se na análise metódica dos riscos associados às competências institucionais, visando a defesa e proteção dos intervenientes e do interesse coletivo. O conceito central é o risco, entendido como a probabilidade de um evento gerar resultados irregulares. A gravidade dos efeitos de situações adversas nos resultados de uma atividade determina o grau de risco envolvido.

5. METODOLOGIA

A gestão de riscos envolve ações estratégicas para prevenir perdas e promover melhoria contínua, focando-se na identificação, análise e gestão dos riscos que impactam os objetivos e interesses da entidade.

A identificação desses riscos centra-se no estudo realizado junto dos departamentos e núcleos da TPNP.

As unidades orgânicas foram consultadas para identificar riscos de corrupção e infrações relacionadas com as suas funções e atividades.

Para cada risco reconhecido, ou oportunidade de risco, foi identificada a probabilidade de ocorrência (PO) e o impacto previsível (IP) de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos.

Foi solicitado a cada unidade orgânica que contribuísse com medidas preventivas para cada situação justificada pelos níveis de risco, incluindo opções de tratamento para riscos e oportunidades.

A classificação dos riscos considera a probabilidade de infrações, criminais e disciplinares, associadas à corrupção. Não reflete o *modus operandi* da TPNP, mas apenas representa situações potenciais onde o risco de corrupção deve ser antecipado e avaliado.

A graduação dos riscos parte da seguinte classificação adotada pela TPNP:

Tabela 1 – Graduação dos Fatores de Ponderação do Nível de Risco

IMPACTO PREVISÍVEL (IP)	PROBABILIDADE DA OCORRÊNCIA (PO)
1 BAIXO Não têm potencial para provocar prejuízos significativos (financeiros). As consequências não são suscetíveis de causarem danos relevantes na imagem nem na operacionalização da instituição.	1 REDUZIDO Pequena possibilidade de ocorrência, mas com hipótese de controlar a situação com os controlos internos existentes.
2 MODERADO Comporta prejuízos diversos (financeiros) e afeta o normal funcionamento da instituição.	2 PODE ACONTECER Possibilidade de ocorrência, mas com hipótese de controlar a situação através de novas decisões e ou ações
3 ALTO Decorrem prejuízos significativos de várias ordens (financeiros) afetando a credibilidade da instituição.	3 GRANDE Forte Possibilidade de ocorrência e poucas hipóteses de controlar a situação mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.

Tabela 2 – Cálculo e Graduação do Nível de risco

IMPACTO PREVISÍVEL (IP)	x	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (PO)	=	NÍVEL DE RISCO
1 Baixo		1 Reduzida		1 Fraco 2 Fraco
2 moderado		2 Pode Acontecer		3 Moderado 4 Moderado
3 Alto		3 Grande		6 Elevado 9 Máximo

Mediante a recolha de toda essa informação foram criadas as tabelas de risco que se apresentam seguidamente para cada Departamento e Núcleo da TPNP.

Os riscos ou oportunidade de risco identificados que venham a ser classificados com um nível elevado ou máximo deverão ser alvo de análise cuidada ao longo do ano. Deve ser elaborado um relatório de avaliação intercalar e um relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

O PPR-TPNP deve ser revisto a cada 3 anos ou sempre que se verifique uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica da entidade que justifique a revisão das atividades ou riscos identificados.

6. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS – MEDIDAS PREVENTIVAS

Situações comuns a todas as unidades orgânicas

Tabela 3 – Riscos – Comuns às Unidades Orgânicas da TPNP, E.R.

ATIVIDADE	RISCO IDENTIFICADO	IP	PO	RISCO	MEDIDA A TOMAR
Criar as condições para a aplicação do Sistema de Avaliação e Desempenho - SIADAP	Favorecimento ou desfavorecimento intencional de algum trabalhador	1	2	2	Envolvimento de todos no processo avaliativo e análise superior
	Não cumpre o disposto legalmente	2	2	4	Divulgação atempada do calendário da avaliação, informando que o seu cumprimento é obrigação de todos
	Errada interpretação dos princípios subjacentes	2	1	2	Envolvimento de todos os avaliadores numa reunião de pré-avaliação
	Identificação de necessidade de formação	2	1	2	Inclusão das necessidades no plano de formação da TPNP, E.R.
	Disparidade na avaliação por parte dos avaliadores	1	1	1	Envolvimento de todos no processo avaliativo, compartilha de critérios adotados e análise superior
		2	2	3	Verificação das reclamações associadas
		2	2	2	Criar uma listagem com as entidades de formação
Proceder ao levantamento das necessidades de formação e qualificação dos recursos humanos	Falta de dados para elaboração de um plano de formação	1	2	2	Criar uma base de dados partilhada com as formações disponíveis conhecidas
	Desempenho deficiente por falta de conhecimentos adequados	3	1	3	Revisão das propostas de formação

Referente ao Departamento de Administração Geral

Tabela 4 – Riscos – Departamento de Administração Geral

ATIVIDADE	RISCO IDENTIFICADO	IP	PO	RISCO	MEDIDA A TOMAR
Elaborar e concretizar o plano anual de formação	Falta da elaboração do plano de formação	1	1	1	Definir esta ação no Planeamento da Qualidade
	Não cumprimentos do plano por falta de opções	3	2	6	Criar uma de base de dados de entidades formadoras
	Não cumprimentos do plano por ausência de verbas	2	1	2	Dotar o orçamento para a formação com uma verba que possa ser mais flexível
Assegurar os procedimentos de recrutamento, desenvolvimento da carreira e cessação de funções de pessoal	Favorecimento ilícito na escolha dos RH a recrutar	3	1	3	Recorrer a ações de formação gratuitas disponíveis no mercado
	Divulgação de informação confidencial	2	1	2	Participação de júri
	Utilizar critérios de recrutamento pouco objetivos	2	2	3	Definir critérios de seriação objetivos e ajustados às necessidades de recrutamento
Gerir o sistema de controlo da assiduidade	Discriminação do superior hierárquico na justificação das “não picagens”	2	2	4	Pelo menos 2 pessoas na gestão
Sistema de controlo da assiduidade	Falhas no registo de informação, entradas/saídas, gerir faltas/férias.	2	2	4	Acompanhamento do sistema/programa por mais que 1 pessoa.
Gestão de correspondência e email	Falha no encaminhamento	2	2	4	Acompanhamento da gestão por mais que 1 pessoas
Assegurar o processamento das remunerações e respetivos descontos	Falhas no registo de informação	3	1	3	Corrigir o processo
Cumprir com as formalidades legais referentes ao pessoal	Incumprimento das formalidades (nomeadamente quanto prazos dos colaboradores na entrega de documentos)	2	2	4	Alertar todos os trabalhadores que devem enviar a documentação ao DAG, com conhecimento ao superior hierárquico

Dar apoio de gestão financeira para as tomadas de decisões	Parecer ou informação tendenciosa para favorecimento de determinado interesse, incompleto ou errado	3	1	3	Obter apoio da gestão financeira na fundamentação de informação técnica clara e efetuar controlos cruzados
Proceder à elaboração do projeto de orçamento e outros documentos previsionais de carácter financeiro	Favorecimento de determinadas rubricas em detrimento de outras	1	1	1	Associar o exercício previsional ao cálculo de médias de execução nos anos económicos anteriores
Assegurar uma gestão integrada dos recursos financeiros	Tomada de decisões avulsas sem ter em consideração os recursos existentes e as receitas previstas	2	1	2	Integrar informação financeira nos processos prévios à adoção de decisões
Efetuar a reconciliação das contas bancárias (confrontar banco com contabilidade)	Pagamentos em duplicado	2	1	2	Confrontar os registos bancários com a contabilidade e cumprir os prazos de pagamento para evitar documentos pendentes em número excessivo
	Cumprir os prazos, dado que estes devem ser efetuados mensalmente	2	1	2	Afetar os recursos necessários à execução tempestiva da reconciliação
	Atualização deficiente	2	1	2	Reuniões gerais e/ou sectoriais para clarificação dos regulamentos, seus princípios e sensibilização para o envolvimento de todos no seu cumprimento
Elaborar projetos de regulamentos e suas atualizações, bem como o acompanhamento do seu cumprimento, para a área financeira e patrimonial	Acompanhamento deficiente	1	2	2	Reuniões gerais e/ou sectoriais para clarificação dos regulamentos, seus princípios e sensibilização para o envolvimento de todos no seu cumprimento
	Cumprimento deficiente	2	1	2	Sensibilização para o envolvimento de todos no seu cumprimento

Acompanhar e controlar a execução orçamental	Não cumprir todas as formalidades legais e processuais inerentes ao controlo interno externo da execução orçamental	3	1	3	Atualizar a norma de controlo interno e acompanhar a aplicação da mesma; Intensificar a frequência dos controlos cruzados
Proceder ao encerramento do exercício e elaborar projeto de Relatório de Exercício e de Prestação de Contas	Omissão de fatos relevante	2	1	2	Leitura atenta da informação; Controlo rigoroso através de auditoria externa
Prestar assessoria jurídica a todos os setores de atividade da TPNP, E.R.	Tendo em conta a variedade e multiplicidade dos temas, o risco relaciona-se com o desconhecimento aprofundado das matérias submetidas a parecer	2	2	4	Aumentar/aprofundar a formação contínua Recorrer a serviços externos quando necessário
Gerir o armazém de material, incluindo as operações necessárias ao controlo de existências, manutenção e reposição de stocks, satisfação de requisições internas e externas, e prestação de contas	Incumprimento dos procedimentos existente	1	3	3	Efetuar controlo mais regular
Assegurar a gestão dos bens móveis e imóveis da TPNP, bem como, as respetivas obras de adaptação e reparação	Instalações sem manutenção ou com manutenção insuficiente	2	1	2	Dotar o orçamento dos montantes necessário à melhoria faseada dos bens imóveis da TPNP
	Risco de segurança para os trabalhadores	3	1	3	Contratação de serviços especializados para a análise das instalações e posterior propostas de medidas de correção e melhoria
	Acesso às instalações da TPNP por pessoas com mobilidade condicionada	2	1	2	Implementar as medidas e ações necessárias à eliminação gradual de desconformidades.
Proceder à identificação, codificação, registo e movimentação de	Bens não identificados, codificados e registados	2	2	4	Controlo efetivo do imobilizado em cada local

todos os bens patrimoniais					
Manter atualizado o inventário dos bens móveis e imóveis que constituem património da TPNP, E.R.	Inventário desatualizado	3	2	6	Exigir o cumprimento das regras de controlo interno quando se altera a localização de um bem
	Desvio de bens	3	1	3	Assegurar o controlo efetivo do imobilizado em cada local
Assegurar a gestão do parque automóvel	Utilização para uso pessoal das viaturas da TPNP, E.R.	3	1	3	Manter a exigência de preenchimento da folha de km percorridos bem como o percurso feito e registar as ocorrências para análise e futura alteração das decisões
Gerir o armazém de material de secretaria e de bens de higiene e conforto	Desvio de material	3	1	3	Implementar o GES e manter a exigência de preenchimento dos documentos respetivos

Deve-se também refletir sobre as atividades do Departamento de Administração Geral no que respeita à Contratação Pública, tendo em conta as diferentes fases do procedimento.

Assim, as principais questões focam-se em dois pontos centrais: critérios objetivos e a importância do cumprimento da norma de controle interno como medida preventiva, devido ao risco de má gestão no processo de aquisição de bens/serviços.

De forma genérica, deve haver a separação e responsabilização de funções, além de medidas para controle de prazos e instrumentos de gestão previsional para as unidades orgânicas.

Surge assim a seguinte tabela:

Tabela 5 – Riscos – Contratação Pública

ATIVIDADE	RISCO IDENTIFICADO	IP	PO	RISCO	MEDIDA A TOMAR
Proposta da aquisição (PA)	Necessidade não fundamentada	2	2	4	A proposta de aquisição deve corresponder a necessidades efetivas, estar devidamente fundamentada e propor soluções eficientes na ótica do resultado e do respetivo custo economicamente mais vantajoso; Devolver aos proponentes as informações / PA não fundamentadas.
	Favorecimento do algum fornecedor	2	2	4	Determinar medidas de planeamento que permitam proceder à consulta a várias entidades antes do início de cada procedimento
	Confio de interesses	3	1	3	Preencher e juntar ao procedimento o Anexo III CCP
	Quantidades não correspondem ao necessário	2	2	4	Apurar os consumos anteriores antes do início do procedimento.
	Não cumprimento da regra a da concorrência quando as propostas de aquisição são apresentadas com antecedência insuficiente para cumprimento de prazos procedimentais	3	1	3	Planear adequada e tempestivamente as ações e necessidades aquisitivas
	Incompatibilidade com os prazos	3	1	3	Planear as aquisições de forma a assegurar o cumprimento dos prazos procedimentais
	Inexistência de critérios objetivos de seleção	2	2	4	Adotar as melhores práticas da contratação pública, por referência às recomendações do IMPIC e à jurisprudência.

Parecer sobre a proposta	Desconhecimento de algumas matérias submetidas a parecer, tendo em conta a variedade e multiplicidade das propostas	2	2	4	Recorrer a serviços externos especializados quando necessário
Execução do contrato e verificação de conformidade	Não cumprimento das obrigações contratuais	2	2	4	Designar, em todos os processos aquisitivos, a pessoa responsável pelo acompanhamento da execução contratual; Elaborar um relatório regular (trimestral) sobre as execuções contratuais
Pagamento	Pagamento efetuado sem a verificação do serviço prestado	3	1	3	Exigir um relatório de execução final do contrato, no caderno de encargos, sempre que possível

Referente às atividades do Departamento Operacional:

Tabela 6 - Riscos Departamento operacional

ATIVIDADE	RISCO IDENTIFICADO	IP	PO	RISCO	MEDIDA A TOMAR
Elaborar estudos, apresentar proposta para a definição do plano regional de turismo e plano de marketing e promover a sua implementação	Pressões externas	1	1	1	Garantir a imparcialidade dos estudos
	Desvio em relação às estratégias da entidade da entidade	2	1	2	Garantir a representatividade dos diversos interesses turísticos no Conselho de Marketing
	Não ter em conta possíveis riscos	1	1	1	Adotar práticas de avaliação prévia
	Favorecimento de municípios e/ou setores de atividade em detrimento de outros	3	1	3	Garantir a representatividade dos diversos interesses turísticos no Conselho de Marketing

Apresentar propostas para a definição dos instrumentos de gestão previsional e relatórios de atividades	Instrumentos de gestão podem não ser devidamente utilizados para o cumprimento das atribuições da entidade	2	1	2	Fazer reuniões prévias sectoriais de preparação do Plano de Atividades — gestão participada; reuniões sectoriais de acompanhamento; eventual correção das atividades
Assegurar o levantamento da oferta turística regional e a sua permanente atualização e realizar estudos de avaliação do potencial turístico da respetiva área territorial	Favorecimento de algum agente económico	2	1	2	Adotar uma grelha de critérios objetivos mandatórios
	Promover algo que não é legal	2	1	2	
Assegurar a realização da promoção da região	Favorecimento de alguns agentes	2	1	2	
Dinamizar e potenciar os valores e recursos turísticos regionais e sub-regionais	Favorecimento de algum parceiro	2	1	2	

Referente ao Núcleo de Desenvolvimento Dinamização e Promoção Turística:

Tabela 7 -Riscos Núcleo de Desenvolvimento Dinamização e Promoção Turística:

ATIVIDADE	RISCO IDENTIFICADO	IP	PO	RISCO	MEDIDA A TOMAR
Acompanhar o desenvolvimento e aplicação do Plano de Marketing	Benefício de algum privado em detrimento de outro (Hotel, restaurante, contrata tação de serviços)	2	1	2	Iguais oportunidades, com critérios definidos para a comunicação dos vários agentes da região
Desenvolver os conteúdos de apoio à informação turística	Beneficiar alguns operadores no que diz respeito a materiais de informação de turismo disponibilizados, por interesses económicos ou institucionais	2	1	2	Critérios objetivos na criação dos conteúdos de informação turística
Realizar e coordenar as ações promocionais da entidade	Beneficiar alguns privados do setor do turismo (interesses económicos), bem como alguns territórios	3	1	3	Criar grelha de critérios objetivos, tendo em conta o interesse turístico que foi definido previamente; Adotar a regra de critérios
Executar a estratégia regional de promoção turística dirigida ao mercado interno	Na contratação de serviços ou fornecimentos para a participação promocional, favorecer sempre os mesmos agentes económicos	2	2	4	Fundamentar adequadamente a decisão de contratar e escolha do fornecedor e do canal promocional
					Dar oportunidade a vários fornecedores e meios promocionais

Referente ao Núcleo de Marketing e comunicação

Tabela 8 – Riscos - Núcleo de Marketing e comunicação

ATIVIDADE	RISCO IDENTIFICADO	IP	PO	RISCO	MEDIDA A TOMAR
Gerir comunicação e presença institucional	Divulgação de informações incorretas	1	1	1	Verificar as notícias publicadas
	Falta de equidade nas presenças da TPNP	1	1	1	Garantir a equidade das presenças no território
Gerir a comunicação promocional nos canais próprios da TPNP (site, redes sociais e newsletter)	Divulgação de informações incorretas/incompletas sobre o território da região	1	1	1	Verificar o que é publicado e verificar fontes
Acompanhar a abertura de eventuais programas de apoio/ concursos, nacionais e internacionais, que possam garantir a eficácia da atividade de comunicação e promoção, bem como, a notoriedade da TPNP	Pouca atenção a atividades que podem melhorar o NMC, a fim de proporcionar notoriedade a marca TPNP	1	1	1	Pesquisar informação de forma proativa

Referente ao Núcleo de Lojas Interativas de Turismo

Tabela 9 – Riscos - Núcleo de Lojas Interativas de Turismo

ATIVIDADE	RISCO IDENTIFICADO	IP	PO	RISCO	MEDIDA A TOMAR
Dinamizar e prestar apoio à Rede de Lojas de Turismo	Benefício operadores, por interesses económicos, em relação a material de informação	2	1	2	Definir regras acerca da distribuição
Desenvolver os conteúdos de apoio à informação turística	Benefício operadores, por interesses económicos, em relação a material de informação	2	1	2	Adotar regras na criação de conteúdos de informação turística
Participar, apoiar, eventos regionais de carácter turístico	Dar prioridade a alguns territórios e/ou, a privados (interesses económicos)	3	1	3	Adotar regras claras referentes ao interesse turístico
Gerir os stocks de material promocional	Falta de stock	3	2	6	Monitorizar permanentemente o stock