



BREVE ELUCIDÁRIO



1

DE BOAS PRÁTICAS ANTI-CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS NA JUNTA DE FREGUESIA DE AVENIDAS NOVAS

- Conceitos, quadros, instrumentos de recolha informativa e comunicações; sugestão de formações para 2025/2026

Pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo, Dr. Daniel Gonçalves
com a assessoria da
SDE - Sociedade de Desenvolvimento Empresarial Lda

junho 2025



Uma palavra ao Presidente da Junta de Freguesia de Avenidas Novas

Na qualidade de Presidente da Junta de Freguesia de Avenidas Novas, reafirmo o compromisso inabalável desta autarquia com a transparência, integridade e a luta contra a corrupção. Acredito que uma gestão pública limpa e responsável é fundamental para garantir o bem-estar dos nossos fregueses e para fortalecer a confiança na administração local.

A corrupção é um mal que mina a confiança pública, desperdiça recursos e compromete o desenvolvimento sustentável de uma freguesia. Por isso, a vigilância diária e a fiscalização rigorosa por parte do Executivo, trabalhadores, colaboradores e prestadores de serviços são essenciais, mas insuficientes se não houver uma cultura de atenção, denúncia e responsabilidade partilhada por todos.

Reforço a necessidade de estarmos todos atentos e vigilantes face a qualquer sinal ou prática suspeita; todos temos um papel crucial na prevenção e combate à corrupção, através da denúncia de irregularidades, pugnando pelo cumprimento rigoroso das normas ou da promoção de uma cultura de ética e transparência.

Acredito que a luta contra este flagelo exige um esforço coletivo e consciente. Por isso, tentaremos promover a formação, a implementação consequente de mecanismos seguros de denúncia e na cooperação com as autoridades, garantindo que a nossa Freguesia seja um exemplo de integridade e responsabilidade administrativa.

Só com o envolvimento ativo e o compromisso de todos poderemos assegurar uma Freguesia de Avenidas Novas mais justa, íntegra e livre de corrupção.

Por uma comunidade mais transparente, vigilante e responsável.

Daniel Gonçalves, Presidente da JFAN

A Corrupção e as Infrações Conexas nas Juntas de Freguesia: Um Desafio à Opinião Pública e ao Fortalecimento Democrático

A corrupção e as infrações conexas representam um dos maiores desafios enfrentados pelas instituições democráticas em todo o mundo, e as Juntas de Freguesia não são exceção. Como órgãos de administração local, as Juntas desempenham um papel crucial na gestão do dia a dia das comunidades, na prestação de serviços públicos e na representação dos interesses dos cidadãos. No entanto, quando atos ilícitos



começam a manchar a sua imagem, a confiança pública é profundamente afetada, comprometendo o funcionamento do sistema democrático.

A opinião pública tem um papel fundamental na luta contra a corrupção, pois é ela quem legitima ou condena as ações dos representantes políticos. Quando denúncias de corrupção ou infrações conexas ganham força na sociedade, surgem interrogações sobre a integridade, transparência e responsabilidade dessas instituições. Essa desconfiança pode levar ao desinteresse pelos processos políticos e à diminuição da participação cidadã, criando um ciclo vicioso que enfraquece a democracia local.

Como força motriz na luta contra a corrupção, a opinião pública exerce um capital poder de denúncia, ajudando a garantir que as instituições se mantenham responsáveis pelos seus atos. Como dizia Fernando Pessoa, “A opinião pública é uma mãe que alimenta, mas também uma mãe que castiga”. Quando a corrupção se instala, ela não só desvirtua a missão dessas instituições, mas também provoca uma crise de confiança na sociedade, levando à desmobilização e ao desencanto com a política. É preciso que a sociedade civil esteja vigilante, exigente e consciente do seu papel na defesa da ética pública. Somente através de uma sociedade informada, participativa e exigente, é possível consolidar um sistema democrático mais justo, transparente e eficiente, garantindo que os interesses da comunidade estejam sempre acima de interesses pessoais ou ilícitos.

3

➤ **COMPROMISSOS DA JUNTA DE FREGUESIA DE AVENIDAS NOVAS:**

A JFAN assume o compromisso de exercer a sua atividade no estrito cumprimento da legislação e regulamentação vigente aplicável, promovendo uma atuação coerente, responsável, consciente e orientada pelos mais elevados padrões de ética, transparência e integridade.

O presente Elucidário sobre prevenção da corrupção e infrações conexas visa fornecer um resumo conciso dos instrumentos e práticas recomendadas para evitar atos de corrupção e delitos relacionados.

➤ **O QUE SE ENTENDE POR CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS?**

Corrupção, abrange duas vertentes de crime, ativa e passiva, para além do recebimento e oferta indevidos de vantagens, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento e fraude na obtenção ou desvio de subsídios, subvenções ou



créditos. Infrações conexas são crimes que, embora distintos, estão relacionados à corrupção e afetam o bom funcionamento institucional.

O crime conexo (ou infração conexa) consiste no ato em que se obtém uma vantagem (ou compensação) indevida, sendo exemplos, o suborno, o peculato, a concussão, o tráfico de influência, a participação económica em negócio e o abuso de poder.

➤ **ESPECIFICANDO MELHOR:**

TIPOLOGIAS DA CORRUPÇÃO E AFINS:

• **Corrupção ativa:**

quando alguém oferece ou promete uma vantagem indevida a um funcionário público para obter algo em troca.

• **Corrupção passiva:**

quando um funcionário público aceita ou solicita uma vantagem indevida em troca de um ato relacionado às suas funções.

INFRAÇÕES CONEXAS:

Além da corrupção em si, outros crimes podem estar relacionados, como:

• **Recebimento e oferta indevidos de vantagem:**

Atos semelhantes à corrupção, mas que podem não envolver um funcionário público diretamente.

• **Peculato:**

Apropriação indevida de dinheiro ou bens públicos por parte de quem os administra.

• **Participação económica em negócio:**

Envolvimento em negócios em que há conflito de interesses com a função pública.

• **Concussão:**

Extorsão por parte de um funcionário público, exigindo dinheiro ou vantagem em troca de um ato.

• **Abuso de poder:**

Utilização do poder público para fins ilegítimos, que pode envolver ou não a obtenção de vantagens.



- **Tráfico de influência:**

Utilização da influência sobre um funcionário público para obter vantagens para si ou para terceiros.

- **Branqueamento de capitais:**

Ocultação da origem ilícita de bens provenientes de corrupção.

- **Fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito:**

Obtenção irregular de recursos públicos.

➤ **DAÍ A IMPORTÂNCIA DE UM BREVE ELUCIDÁRIO, FUNDAMENTAL PARA:**

- **Esclarecer conceitos:** Facilita a compreensão dos termos e situações relacionadas à corrupção e infrações conexas.
- **Identificar riscos:** Ajuda a reconhecer situações que podem configurar atos de corrupção ou infrações conexas.
- **Prevenir a corrupção:** Incentiva a adoção de medidas preventivas e a criação de uma cultura de integridade.
- **Promover a transparência:** Contribui para um ambiente mais transparente e ético na esfera pública.

5

➤ **INSTRUMENTOS DE PREVENÇÃO:**

O RGPC estabelece que entidades públicas e privadas com 50 ou mais trabalhadores devem implementar instrumentos de prevenção da corrupção. Estes instrumentos incluem:

1. **Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRIC):**

Identifica riscos, define medidas de mitigação e estabelece mecanismos de monitorização.

2. **Código de (Ética e) Conduta:**

Define padrões de comportamento esperados dos colaboradores.

3. **Programas de Formação:**

Consciencializam sobre os riscos de corrupção e infrações conexas e promovem a conformidade com as Leis e Regulamentos.

4. **Canais de Denúncia:**



Permitem que funcionários, colaboradores, prestadores de serviços e terceiros denunciem confidencialmente suspeitas de corrupção.

5. **Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN):**

Garante a implementação e aplicação do plano de prevenção e dos demais instrumentos.

➤ **MEDIDAS DE MITIGAÇÃO:**

Além dos instrumentos mencionados, outras medidas podem ser adotadas para reduzir o risco de corrupção, assentando, sobretudo:

- **Na Transparência:** *Divulgação de informações relevantes sobre atividades e processos.*
- **Nos Controles Internos:** *Implementação de mecanismos de controle para garantir a conformidade e a prevenção de irregularidades.*
- **Na Monitorização e Revisão:** *Avaliação periódica do plano de prevenção e dos controles internos para garantir sua eficácia.*
- **No Papel das Entidades:** *As entidades públicas têm a responsabilidade de prevenir a corrupção e infrações conexas, implementando e monitorizando os instrumentos e medidas necessárias. As entidades, órgãos de controlo e a sociedade civil é essencial para garantir a integridade e a transparência nas relações públicas e privadas.*

6

➤ **A QUEM SE APLICA?**

À Junta de Freguesia de Avenidas Novas, bem como a todos os seus colaboradores/ prestadores de serviços, funcionários públicos adstritos, Coordenadores, Responsáveis e Executivo.

➤ **QUAL O OBJETIVO?**

A prevenção, deteção e dissuasão da corrupção e de infrações conexas.

➤ **QUAIS OS PRINCÍPIOS?**

- *Cultura da honestidade e da ética;*
- *Avaliação eficaz dos riscos de corrupção e infrações conexas;*
- *Controlo interno ativo;*



- *Sensibilização e formação;*
- *Sanção, em caso de infração.*

➤ **COMO E QUANDO CUMPRIR?**

A JFAN exige que os seus funcionários e colaboradores cumpram as regras e que as chefias apoiem e promovam as mesmas junto das suas equipas, devendo os destinatários reportar ou denunciar, logo que tomem conhecimento, ou suspeitem de qualquer prática relacionada com potencial incidente de corrupção ou infração conexa.

➤ **A QUEM REPORTAR AS INFRAÇÕES?**

• *Funcionário/Colaborador → Chefia direta → Responsável pelo Cumprimento Normativo (Presidente da JFAN) / Executivo; ou Linha de comunicação de infrações (Canal da Denúncia).*

➤ **CONSEQUÊNCIAS DO INCUMPRIMENTO DO PLANO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO?**

Qualquer funcionário ou colaborador que não cumpra as disposições previstas neste Plano ficará sujeito a consequências dependentes da gravidade da infração. Qualquer suspeita de prática que possa constituir crime de corrupção ou infração conexa dará lugar a participação criminal.

• **Ainda quanto às Medidas Preventivas e Corretivas**

A JFAN compromete-se a implementar o PPR através da adoção de medidas preventivas e corretivas, estabelecidas em função do grau de risco das diferentes situações, visando evitar ou pôr fim à sua eventual ocorrência; sendo certo que, no caso das situações de risco elevado, preveem-se medidas de prevenção mais exaustivas, cuja execução deve ser prioritária.

Deste modo, para todos os riscos de corrupção e infrações conexas identificados, serão implementadas e executadas medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a respetiva probabilidade de ocorrência e o grau de impacto.

➤ **MONITORIZAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO PPR**

A monitorização do PPR será efetuada nos seguintes termos:



- ❖ Elaboração, no mês de outubro de cada ano, de um Relatório de Avaliação Intercalar com especial enfoque nas situações identificadas de risco elevado;
- ❖ Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de um Relatório de Avaliação Anual, contendo a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua implementação.
- ❖ O PPR será revisto sempre que exista uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica que justifique a revisão de algum dos seus elementos.

- **Responsável pelo Cumprimento Normativo do RGPC**

A incumbência enquanto Responsável pelo Cumprimento Normativo do RGPC, coube ao Dr. Daniel Gonçalves, Presidente da JFAN.

- **Divulgação do PPR**

É assegurada a publicidade do PPR e dos Relatórios de Avaliação Intercalar e de Avaliação Anual, ao MENAC (procedendo-se a prévia submissão na respetiva plataforma) e a todos os interessados, através da publicação no “site” oficial da Junta de Freguesia de Avenidas Novas.

8

➤ **Módulos de Formação Ideais para uma Junta de Freguesia no Plano de Combate à Corrupção**

1. Regulamentação e Legislação Anticorrupção

- **Conteúdo:** Normas nacionais e comunitárias, Código de Ética, Transparência na administração pública), legislação sobre conflito de interesses;
- **Impacto:** Garantir que todos conheçam os limites legais e obrigações, promovendo uma cultura de conformidade e prevenindo infrações.

2. Ética e Conduta Profissional

- **Conteúdo:** Princípios éticos, integridade, transparência, responsabilidades dos funcionários e membros;
- **Impacto:** Fortalecer a integridade pessoal e profissional, criando um ambiente de trabalho ético e de confiança pública.



3. Prevenção e Detecção de Conflitos de Interesse

- **Conteúdo:** Como identificar, declarar e gerir conflitos de interesses, regras para aceitação de presentes, visitas ou favores;
- **Impacto:** Reduzir oportunidades de corrupção por conflitos internos, promovendo transparência nas decisões.

4. Procedimentos de Contratação Pública e Gestão de Recursos

- **Conteúdo:** Normas de contratação, concursos públicos, gestão de fundos e despesas, controle de compras;
- **Impacto:** Melhorar a transparência, reduzir riscos de favorecimento e assegurar o uso eficiente dos recursos públicos.

5. Sistema de Denúncia, Proteção do Denunciante e Investigação Interna

- **Conteúdo:** Como denunciar irregularidades de forma segura e confidencial, direitos e proteções ao denunciante;
- **Impacto:** Incentivar a denúncia de práticas ilícitas, possibilitando ações corretivas rápidas e eficazes.

9

6. Gestão de Riscos e Controlo Interno

- **Conteúdo:** Identificação de riscos de corrupção, elaboração de planos de controlo, auditorias internas;
- **Impacto:** Proatividade na identificação de vulnerabilidades, reforçando o sistema de controlo interno.

7. Cultura de Transparência e Comunicação

- **Conteúdo:** Divulgação de informações, prestação de contas e publicidade (submissão no “site” institucional);
- **Impacto:** Fortalecer a confiança pública e criar uma cultura de responsabilidade e abertura.

8. Responsabilidades e Consequências Legais

- **Conteúdo:** Penalizações por infrações, implicações éticas, responsabilidade individual e coletiva.



- **Impacto:** Sensibilizar para as consequências de atos ilícitos, fortalecendo o compromisso com a integridade.

❖ **Impacto Geral da Formação**

- **Redução de riscos de corrupção:** Ao capacitar os funcionários e colaboradores, diminui-se a probabilidade de práticas ilícitas;
- **Reforço da transparência e confiança pública:** Uma gestão mais aberta e responsável aumenta a credibilidade da Junta de Freguesia;
- **Prevenção de sanções legais e administrativas:** Evitar consequências jurídicas e financeiras decorrentes de infrações;
- **Promoção de uma cultura ética:** Transformar o ambiente de trabalho numa cultura de valores e responsabilidade;
- **Aumento da eficiência na gestão pública:** Processos mais transparentes e controlados conduzem a uma melhor utilização dos recursos públicos.

- **SUGESTÕES PARA AUDITAR OU VALIDAR PRÁTICAS QUE POSSAM CONTENDER COM O PLANO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS** (em conformidade com o alinhamento MENAC):

10

1. Definir o âmbito e objetivos da (eventual) auditoria

- Identificar áreas de maior risco de corrupção.
- Estabelecer objetivos claros: verificar conformidade, detetar irregularidades, avaliar a eficácia do plano de prevenção;
- Identificar Coordenadores/Responsáveis por áreas sensíveis (contratação, gestão de fundos, recursos humanos);
- Elaborar cronograma e equipa de auditoria;
- Documentar vulnerabilidades e riscos identificados;
- Contribuir para o estabelecimento de Procedimentos Claros e Padronizados.

2. Consultar e analisar a documentação relevante, designadamente



- Contratos, processos de contratação, ordens de pagamento, registos de despesas;
- Relatórios anteriores de auditoria interna ou externa caso disponíveis;
- Confirmar se há separação clara de funções entre quem autoriza, executa e fiscaliza processos;
- Verificar se há procedimentos de validação e aprovação de despesas e contratações;
- Avaliar se há mecanismos de controlo sobre acessos a sistemas internos e registos confidenciais;
- Analisar se há rotinas de reconciliação de contas e de auditoria interna periódica;
- Registos de denúncias setoriais e ações corretivas caso existam;
- Políticas internas e eventuais planos de formação;
- Registos de acesso à informação, comunicações internas e uso discriminado de VPNs (que devem sempre ser justificadas, temporárias, com pedidos subscritos por quem delas precisa ou requisita e documento comprovativo da aceitação e em que moldes igualmente com identificação do aceitante;
- Controlo regular de discos externos (informática), descortinando a necessidade de “saída” dos mesmos das instalações da JFAN (perigo de uso indevido de informação sensível).

11

3. Realizar entrevistas e observações

- Entrevistar Coordenadores e Responsáveis por áreas críticas;
- Observar procedimentos em prática, verificando se há desvios ou práticas não conformes;
- Avaliar o conhecimento e a aplicação do Código de Conduta e procedimentos internos.

4. Aplicar técnicas de auditoria específicas

- **Testes de conformidade:** verificar se os processos seguem as normas e políticas internas;
- **Testes substantivos:** analisar aleatoriamente transações e registos para detetar irregularidades;
- **Avaliação de riscos:** identificar novos riscos ou vulnerabilidades não considerados no plano original.

5. Utilizar ferramentas de monitorização contínua

- Implementar sistemas de controlo interno automatizados, se possível, para monitorar atividades suspeitas;



- Utilizar (eventualmente) indicadores de risco relacionados com processos sensíveis.

6. Avaliar a cultura e comportamentos organizacionais

- Verificar se há uma cultura de denúncia segura e protegida.
- Avaliar se há comportamentos que possam indicar favorecimentos, nepotismo, ou conflitos de interesse, com especial enfoque em Coordenadores/Responsáveis/Encarregados.
- Analisar se há casos ou sinais de práticas ilícitas não reportadas.

7. Validar a eficácia do Plano de Prevenção

- Conferir se as ações previstas no plano estão a ser genericamente implementadas ou em vias de implementação e funcionando adequadamente;
- Verificar se há formação periódica e atualização de políticas;
- Avaliar a adesão dos colaboradores às normas de ética e integridade.

8. Elaborar relatórios de auditoria

- Recomendações e planos de ação corretiva;
- Priorizar riscos e ações de mitigação;
- Comunicar os resultados ao Presidente e Executivo da JFAN, assim como às autoridades competentes, se disso for caso.

12

9. Acompanhamento e monitorização pós-auditoria

- Implementar planos de ação para corrigir as deficiências identificadas;
- Realizar auditorias de follow-up para assegurar que as recomendações assimiladas;
- Promover melhorias contínuas no sistema de controlo interno.

10. Promover uma cultura de ética e denúncia

- Incentivar a denúncia de comportamentos suspeitos, garantindo a confidencialidade e proteção ao denunciante, nos termos legais.



Considerações adicionais

- **Auditorias internas** devem ser realizadas preferencialmente por pessoal qualificado ou por entidades externas especializadas;
- **Frequência:** recomendam-se auditorias periódicas (anuais ou semestrais);
- **Formação:** capacitar os auditores e responsáveis na identificação de sinais de corrupção.

Resumindo: Recomenda-se uma validação de comportamentos face ao Plano de Prevenção em vigor na Junta de Freguesia de Avenidas Novas que permita uma avaliação contínua, criteriosa e sistemática, apoiada nos traçados supra, sempre alinhada às boas práticas recomendadas pelo MENAC e à Legislação portuguesa; contudo, contrariamente ao proposto em tal plano, parece-nos mais curial que a verificação e validação assente, não numa Comissão mas no **RCN** coadjuvado por uma **entidade independente externa** sendo os documentos finais por ambos assinados.

Avaliação de Riscos Específicos

13

Área de Risco	Procedimentos de Verificação	Observações	Recomendações
Contratação Pública	Conferir concursos, pareceres, critérios de seleção, publicidade, prazos e justificações		
Gestão de Recursos	Acompanhamento de procedimentos de atribuição e distribuição de fundos, licenças, autorizações		
Presentes e Favorecimentos	Verificar registos de presentes recebidos, visitas, convites, e eventuais conflitos de interesse		
Nepotismo e Conflitos de Interesse	Conferir declarações de interesses de funcionários e membros da Junta		



Área de Risco	Procedimentos de Verificação	Observações	Recomendações
<i>Denúncias</i>	<i>Avaliar o sistema de denúncia, confidencialidade, proteção do denunciante</i>		

Modelo de Formulário de Avaliação de Riscos de Corrupção Junta de Freguesia de Avenidas Novas

Dados Gerais

• Período da avaliação: _____ • Responsável pela avaliação: _____ • Área avaliada: _____ • Auditor(es): _____
--

14

1. Documentação e Procedimentos

---	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
1.1	Contratos e processos de contratação estão documentados e publicados?			
1.2	Procedimentos internos estão atualizados e a ser seguidos?			



---	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
1.3	Registos de despesas e pagamentos são completos e fiáveis?			
1.4	Existem registos de denúncias e ações corretivas?			

2. Controlo Interno e Separação de Funções

---	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
2.1	Há separação de funções nas áreas sensíveis?			
2.2	Há procedimentos de aprovação e validação claros?			
2.3	Existem controlos sobre acessos a sistemas internos?			

15

3. Riscos Específicos

Área	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
Contratação Pública	Procedimentos de concursos, publicidade, critérios			



Área	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
Conflitos de Interesse	Declarações de interesses de funcionários e membros			
Favoritismo e Nepotismo	Registos de favores, presentes ou visitas			
Denúncias	Sistema de denúncia acessível e protegido			

4. Cultura de Ética e Denúncia

	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
4.1	Existem campanhas de sensibilização e formação?			16
4.2	O canal de denúncia é acessível, confidencial e protegido?			
4.3	Há registos de denúncias recentes?			

5. Resumo de Riscos Identificados e Recomendações Gerais

➤ Principais riscos identificados:

- _____
- _____



•

➤ **Ações recomendadas:**

•
•
•

Assinaturas

Responsável pela avaliação: _____ (assinatura)

Data: / /

❖ **Próximos passos sugeridos**

- i. Pondo o foco na implementação das medidas, sugere-se a aplicação faseada e adaptada aos especiais condicionalismos da JFAN, na verdade, só com as respostas aos questionários e sua análise e fazendo o devido levantamento de todas as condicionantes, poder-se-á partir para novas etapas; certo é que a JFAN e os seus serviços não poderão ficar sem cobertura das ações de controlo, sob pena de daí advirem riscos de falhas ou consequências adversas;
- ii. Monitorização contínua: Apesar da elevada taxa de implementação das medidas de controlo preventivas ou de boas práticas nas outras áreas, que se percecionou para a elaboração da presente peça, é essencial manter um processo contínuo de monitorização. Eventuais ajustamentos podem ser necessários à medida que as condições operacionais e os riscos evoluem, garantindo que as medidas de controlo continuem a ser eficazes e adequadas;
- iii. Avaliação de eficácia das medidas implementadas: Paralelamente à implementação



das medidas de controlo, deve ser efetuada uma análise rigorosa sobre a eficácia destas ações na mitigação dos riscos;

- iv. Promover com o apoio do MENAC e dentro das possibilidades da JFAN, ações de formação e sensibilização no âmbito da prevenção da corrupção, reforçando o conhecimento e a cultura de integridade entre os colaboradores;
- v. Aumentar as ações de controlo, com foco na aplicação do PPR, do Código de Conduta, entre outros mecanismos, para garantir a conformidade e a eficácia das medidas preventivas;
- vi. Prosseguir com a criação e normalização de procedimentos, com o objetivo de harmonizar e uniformizar as práticas em todas as áreas, assegurando uma abordagem consistente e eficiente na gestão de riscos e prevenção da corrupção;
- vii. **Em conclusão, até ao presente,** observaram-se esforços para assegurar a eficácia na execução das medidas delineadas no Plano em vigor, refletindo o esforço institucional com a mitigação de potenciais vulnerabilidades e a salvaguarda dos interesses da instituição e dos seus fregueses;
- viii. O RCN continuará a acompanhar as medidas de prevenção já implementadas, pugnando pelo fortalecimento do ambiente de integridade e na consolidação da confiança nas práticas institucionais da JFAN;
- ix. A corrupção e as infrações conexas representam obstáculos que corroem a base da justiça, da ética e do progresso social. Elas ameaçam a estabilidade, ampliam desigualdades e minam a confiança nas instituições. Contudo, a esperança permanece como força motriz fundamental para a transformação. Acreditar na possibilidade de um futuro mais íntegro e justo nos impulsiona a agir com coragem, responsabilidade e determinação. Como disse Einstein, a esperança não é apenas um sentimento, mas a energia que nos mobiliza a construir um mundo melhor. Que essa esperança nos inspire a continuar lutando por uma sociedade mais transparente, ética e solidária;
- x. Através da vigilância constante e da otimização dos seus processos, a JFAN reitera o seu compromisso de reforçar as defesas contra a corrupção e infrações conexas, garantindo a preservação dos recursos e interesses confiados à sua gestão.
- xi. Todavia, embora o combate à corrupção e às infrações conexas constituam uma



exigência inadiável de qualquer Estado de direito democrático, a experiência tem demonstrado que tal combate não pode ser conduzido de forma precipitada ou meramente reativa, sob pena de produzir efeitos perversos, como a erosão de garantias fundamentais, a instrumentalização política da justiça ou mesmo o enfraquecimento das próprias instituições que se pretende proteger;

- xii. Torna-se assim fundamental que as estratégias anticorrupção sejam implementadas de modo prudente e sequencial, com objetivos bem definidos e prioridades claras, privilegiando a prevenção, a deteção e a repressão de forma equilibrada. O excesso de amplitude ou voluntarismo pode dispersar esforços e comprometer a eficácia das medidas, sendo preferível uma escolha pragmática dos alvos e a consolidação de mecanismos de controlo e transparência, especialmente nos setores e procedimentos mais vulneráveis;
- xiii. Só através de um combate faseado, sustentado e ajustado à realidade institucional, será possível consolidar resultados duradouros, promovendo uma cultura de integridade e confiança, sem sacrificar direitos, liberdades e garantias ou a estabilidade do sistema democrático e das instituições autárquicas.

19

- xiv. E, **não esquecendo**:

" Numa caminhada, dois passos são sempre mais leves que um "

- xv. **A frase é, por si só, sugestiva**: Ao avançar em equipa, o percurso torna-se mais fácil e menos pesado do que feito sozinho; destacando-se, ainda, o valor da colaboração, do apoio mútuo e da partilha de esforços para alcançar objetivos finais.

É este o ponto de partida e de chegada da presente peça.

*O Responsável pelo Cumprimento Normativo, Dr. Daniel Gonçalves
com a assessoria da SDE-Sociedade de Desenvolvimento Empresarial Lda*

Modelo de Avaliação de Riscos de Corrupção (a preencher conforme aplicável a cada Departamento):

Seção/Setor/Gabinete	Item	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
1. Documentação e Procedimentos	1.1	Os contratos e processos de contratação estão documentados e publicados?			
	1.2	Os procedimentos internos estão atualizados e seguidos?			
	1.3	Os registos de despesas e pagamentos são completos e fiáveis?			
	1.4	Existem registos de denúncias e			

Seção/Setor/Gabinete	Item	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
		ações corretivas?			
2. Controlo Interno e Segregação de Funções	2.1	Há segregação de funções nas áreas sensíveis?			
	2.2	Existem procedimentos claros de aprovação e validação?			
	2.3	Existem controles sobre acessos a sistemas internos?			
3. Riscos Específicos	3.1	Procedimentos de contratação estão conformes?			

Seção/Setor/Gabinete	Item	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
	3.2	Há declarações de interesses de funcionários e membros?			
	3.3	Existem registros de favores, presentes ou visitas suspeitas?			
	3.4	O sistema de denúncias é acessível e protegido?			
4. Cultura de Ética e Denúncia	4.1	Existem campanhas de sensibilização e formação?			
	4.2	O canal de denúncia			

Seção/Setor/Gabinete	Item	Verificação	Observações	Risco Potencial	Recomendações
		funciona adequadamente?			
	4.3	Há registros de denúncias recentes?			

Como usar:

1. Use toda a tabela acima, conformando-a com cada Setor/Seção/Serviço/Departamento.
2. Preencha, digitalize e envie-o por anexo a e-mail institucional ao Responsável pelo Cumprimento Normativo (Sr. Presidente da JFAN). Faça-o igualmente por e-mail institucional que identifique o responsável pela declaração.
3. No preenchimento utilize as colunas de declaração avaliativa, adicionando comentários ou marcando com cores conforme necessário.