

Relatório de Avaliação Anual do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas



Julho de 2026

Índice

1. Enquadramento	2
2. Metodologia aplicável à elaboração do PPRC e da Matriz.....	3
3. Metodologia aplicável à elaboração do Relatório Anual	5
3.1. Questionário Geral.....	5
3.2. Amostras Seleccionadas	7
4. Conclusões	9
5. Divulgação	9

1. Enquadramento

À data de 9 de dezembro de 2021, com a publicação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, que criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (“**MENAC**”) e estabeleceu o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (“**RGPC**”), a prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas passou a ter um enquadramento legal específico no ordenamento jurídico português, o que levou o Grupo Lusíadas Saúde (“**Grupo Lusíadas**” ou “**Entidade**”) a iniciar um processo exigente de adaptação dos procedimentos internos existentes ao nível do grupo empresarial multinacional que integrou até ao final do ano de 2022, às exigências legais específicas decorrentes da nova legislação nacional.

O RGPC veio estabelecer para as entidades obrigadas ao respetivo cumprimento, de natureza pública e privada, a obrigação de adotar e implementar um Programa de Cumprimento Normativo que deverá incluir, pelo menos, os seguintes elementos:

- (i) Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- (ii) Código de Conduta;
- (iii) Canal de Denúncias; e
- (iv) Programa de Formação.

Com a finalidade de prevenir, detetar e sancionar atos de corrupção e infrações conexas e no sentido de dar cumprimento às exigências do artigo 6.º, n.º 1 e 2, do RGPC, o Grupo Lusíadas aprovou, em 2026, o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (“**PPRC**”), acompanhado da Matriz de Riscos e Controlos (“**Matriz**”), nos quais elencou os riscos apurados em todas as suas áreas de atuação, os mecanismos de controlo, políticas e procedimentos vigentes aplicáveis aos mesmos e, quando necessário, o plano de ação a ser implementado referente à adoção de medidas de mitigação adicionais para situações de risco mais elevado.

Dando cumprimento ao n.º 4 do artigo 6.º do RGPC, onde se estabelece na alínea b) a *“elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de 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 presente Relatório de Avaliação Anual (“**Relatório Anual**”) visa avaliar o *status* de implementação e o grau de eficácia dos controlos existentes na Entidade, tendo como período de referência o intervalo temporal de janeiro de 2025 a março de 2026 (“**Período de Referência**”).

Por forma a enquadrar este trabalho, apresenta-se, num primeiro momento, a metodologia adotada na elaboração da Matriz atual, seguida da descrição dos critérios utilizados para a avaliação dos riscos e controlos no contexto de elaboração deste Relatório Anual, resultando numa síntese das conclusões alcançadas em função dos resultados apurados.

2. Metodologia aplicável à elaboração do PPRC e da Matriz

Na elaboração do PPRC e da Matriz, a metodologia de identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor o Grupo Lusíadas a atos de corrupção e infrações conexas, teve em consideração:

- As áreas de atividade da Entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos entre os níveis baixo, moderado, elevado e crítico;
- Medidas preventivas e de mitigação que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados;
- Nas situações em que o risco residual é crítico, foram criados planos de ação – medidas de prevenção adicionais, mais exaustivas – sendo prioritária a sua respetiva e adequada execução;
- A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do PPRC, *in casu*, a pessoa indicada como Responsável pelo Cumprimento Normativo.

Os riscos elencados no PPRC e na Matriz foram avaliados quanto à sua probabilidade de ocorrência de acordo com a seguinte escala:

Probabilidade de ocorrência	Muito remota	Remota	Provável	Muito provável	Quase certo
	1	2	3	4	5
	É provável que nunca aconteça/ torne a acontecer.	Não esperamos que aconteça/ volte a acontecer, mas é possível que sim.	Pode acontecer ou tornar a acontecer ocasionalmente.	Vai provavelmente acontecer/ tornar a acontecer, mas não de forma sistemática.	Vai acontecer ou tornar a acontecer sem dúvida alguma e é possível que frequentemente.

Ao nível do impacto do risco, este pode manifestar-se sob 4 pilares:

- Estratégico;
- Clínico e Operacional;
- Capital Humano; e
- Financeiro.

O mesmo risco pode ter impactos em mais que um pilar simultaneamente, resumindo-se o mesmo segundo a escala apresentada:

Impacto do risco	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Crítico
	1	2	3	4	5
	Reduzido impacto ao nível da imagem pública, desvios	Desvios orçamentais mínimos, atrasos,	Necessidades de despesa acima do orçamentado,	Falhas operacionais e financeiras significativas,	Consequências desastrosas, incluindo a perda total de

	de custos e prazos de pequena monta, lesões mínimas, falhas pontuais em serviços não críticos e/ou impacto ambiental mínimo, exigindo ações corretivas simples.	problemas de segurança e saúde ligeiros, interrupções breves de serviço, queixas formais e/ou um declínio na qualidade do serviço, exigindo ações de melhoria.	atrasos, lesões moderadas nos pacientes, impactos ao nível da segurança, implicações ambientais moderadas e/ou insatisfação profissional, exigindo ações de melhoria.	inconformidades legais, impacto negativo na saúde dos pacientes e/ou descontentamento profissional, exigindo medidas corretivas urgentes.	confiança pública, impacto severo na saúde e segurança, incumprimento legal substancial e/ou danos catastróficos financeiros e operacionais.
--	---	--	---	---	--

Da fórmula Avaliação do Risco = Probabilidade x Impacto, obtém-se a classificação do **Risco Inerente**, segundo a tabela abaixo:

Impacto Probabilidade	Muito baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Crítico (5)
Quase certo (5)	Moderado (5)	Elevado (10)	Crítico (15)	Crítico (20)	Crítico (25)
Muito provável (4)	Moderado (4)	Elevado (8)	Elevado (12)	Crítico (16)	Crítico (20)
Provável (3)	Baixo (3)	Moderado (6)	Elevado (9)	Elevado (12)	Crítico (15)
Remota (2)	Baixo (2)	Moderado (4)	Moderado (6)	Elevado (8)	Elevado (10)
Muito remota (1)	Baixo (1)	Baixo (2)	Baixo (3)	Moderado (4)	Moderado (5)

De forma a mitigar e prevenir os riscos, vigora no Grupo Lusíadas um conjunto de medidas preventivas e corretivas que visam dar resposta aos riscos de corrupção e infrações conexas a que este se encontra exposto. Tais medidas são de diversa índole, podendo tomar a forma de princípios gerais, procedimentos e políticas, controlos físicos ou digitais, assim como outros.

As medidas atualmente adotadas são alvo de avaliação ao nível da sua eficácia na redução da probabilidade e/ou do impacto do risco associado da seguinte forma:

Avaliação das Medidas Preventivas e Corretivas	
Não eficaz	Não tem qualquer impacto no risco identificado.
	As Medidas Preventivas e Corretivas não são completamente eficazes face à natureza e características do risco, mantendo a sua probabilidade de ocorrência.
Parcialmente eficaz	Reduz o nível de probabilidade.
	As Medidas Preventivas e Corretivas são parcialmente eficazes face à natureza e características do risco, reduzindo a sua probabilidade de ocorrência para níveis inferiores.
Eficaz	Reduz o nível de probabilidade e diminui o nível do impacto.
	As Medidas Preventivas e Corretivas são eficazes face à natureza e características do risco, reduzindo a sua probabilidade de ocorrência para níveis mínimos.

Cada um destes riscos foi avaliado ao nível da sua probabilidade de ocorrência e impacto resultante da mesma, tendo ainda sido apontados no PPRC os respetivos controlos de mitigação, tais como os princípios, políticas, regulamentos e documentos análogos de prevenção aplicáveis, bem como as medidas operacionais de mitigação existentes.

De acordo com o mencionado, foi definido num primeiro momento o **Risco Inerente**, sendo os riscos classificados quanto à probabilidade de ocorrência e ao impacto, da qual resulta a valoração do risco inerente e níveis de risco existentes.

Avaliado o **Nível de Eficácia do Controlo** (Não eficaz, Parcialmente eficaz e Eficaz), que consiste no conjunto de medidas preventivas e de mitigação implementadas e aplicáveis ao concreto risco, resultou o seu efeito sobre a redução da probabilidade e/ou impacto da ocorrência.

Da aplicação das medidas em vigor, e apurado o efeito das mesmas sobre o coeficiente da Avaliação de Risco (Probabilidade x Impacto) resultou o **Risco Residual**, o risco que ainda permanece, apesar da aplicação das referidas medidas. É de notar que, dependendo do Nível de Controlo, o Risco Residual poderá manter-se inalterado face ao Risco Inerente ou poderá ver-se reduzido.

3. Metodologia aplicável à elaboração do Relatório Anual

Atualmente, existem **47 riscos** identificados no PPRC do Grupo Lusíadas, para os quais se aplicam um total de **204 medidas preventivas**, sendo:

- **45** classificados como riscos residuais de grau baixo;
- **1** classificado como risco residual de grau moderado;
- **1** classificado como risco residual de grau elevado.

Neste contexto, e tendo em conta os objetivos e a natureza da avaliação de eficácia dos controlos implementados pelo Grupo Lusíadas, para fins de elaboração deste Relatório Anual, a presente análise foi realizada com base em duas metodologias distintas, nomeadamente, análise global e análise individual, as quais estão detalhadas a seguir.

3.1. Questionário Geral

De acordo com as orientações previstas no Guia MENAC n.º 1/2023, todos os mecanismos de controlo elencados pela Entidade foram avaliados, de forma ampla e geral, por meio do preenchimento de um questionário por parte das áreas internas afetas aos riscos identificados ("**Questionário Geral**").

O Questionário Geral é composto pela totalidade dos riscos identificados no PPRC e Matriz atual (R1 a R47) e das medidas preventivas correspondentes, as quais foram numeradas sequencialmente para cada risco específico.

Para cada um destes diferentes controlos, os respetivos responsáveis das áreas internas da Entidade, com a validação posterior da Direção de Compliance, responderam às seguintes questões incluídas nas colunas finais do Questionário Geral:

- Se a medida está adotada;¹
- Qual a eficácia das medidas (se adotadas) e/ou quais as razões para a sua não adoção (quando não adotadas);²
- Quais as medidas corretivas a adotar;³ e
- Observações e/ou comentários aplicáveis ao controlo em questão, a serem tidas em conta aquando da atualização e/ou revisão do PPRC e Matriz atual.

À luz das respostas às questões acima, destacam-se os seguintes *findings* relevantes:

- Mais de 99% das medidas preventivas estão implementadas;
- Mais de 97% das medidas preventivas estão implementadas e são eficazes;
- As medidas classificadas como parcialmente eficazes relacionam-se, essencialmente, com a identificação de falhas pontuais nos processos de (i) concessão/aprovação de patrocínios e (ii) contratação de fornecedores.
- Relativamente ao Item (i), a Entidade visa implementar uma nova ferramenta de aprovação de patrocínios, com informatização do processo de validação pela Direção de Compliance e uniformização das regras aplicáveis à celebração de contratos escritos e à realização de avaliações de risco. Além disso, a Entidade irá reforçar a formação das equipas responsáveis acerca das regras aplicáveis ao procedimento em questão.
- Quanto ao Item (ii), já se encontra desenvolvida uma nova política interna destinada ao acompanhamento e controlo dos serviços prestados por fornecedores contratados pela Entidade, a qual prevê, entre outras regras, as responsabilidades de avaliação técnica e financeira do cumprimento dos contratos e o fluxo de execução das suas cláusulas penais. A referida política, incluindo os processos nela previstos, encontra-se em fase final de aprovação interna e será posteriormente publicada.
- A única medida não implementada/ineficaz consiste num mecanismo físico de controlo de stocks, o qual era adotado nas instalações utilizadas

¹ Campo preenchido apenas com “Sim” ou “Não”.

² No caso de a medida em questão ser eficaz, foi inserido o comentário de que “A medida é eficaz”. No caso da primeira questão ter sido já respondida como “Sim”, a última coluna foi preenchida como “N/A” (Não Aplicável), dado não se revelar necessária qualquer ação adicional. Em caso negativo, foi apresentada uma breve justificação para a falta de eficácia e/ou de implementação total da medida.

³ No caso de a medida se encontrar adotada, mas não se revelar eficaz, ou no caso de a medida não se encontrar implementada, foram apresentadas as medidas corretivas que a Entidade considera adequadas a adotar nos casos específicos.

anteriormente pela Entidade, verificando-se atualmente uma implementação parcial, com cobertura limitada a algumas áreas.

3.2. Amostras Seleccionadas

Adicionalmente à análise global, o Grupo Lusíadas, reforçando o seu compromisso com as temáticas da prevenção e combate à corrupção e infrações conexas, contou com o apoio de entidade externa especializada e independente para seleccionar determinados riscos e controlos do PPRC, submetendo-os a testes de eficácia individuais e pormenorizados.

Para o Período de Referência, foram seleccionados **6 dos 47 riscos** totais identificados pela Entidade, os quais representam **5 áreas internas** distintas, nomeadamente:

Área	Risco	Risco Inerente	Nível Controlo	Risco Residual
Comercial & Pricing	R05. Conluio entre o Grupo e as entidades públicas para a definição de critérios de abertura de concurso público.	Crítico	Eficaz	Moderado
Financeira	R12. Alteração fraudulenta de IBAN de fornecedor e/ou outras partes relacionadas.	Elevado	Eficaz	Baixo
Financeira	R15. Aprovação indevida de pagamento de despesa com o intuito de obtenção ou concessão de vantagens e/ou benefícios.	Crítico	Eficaz	Baixo
LKC & Inovação	R18. Desvio de verbas destinadas a bolsas de estudo e/ou investigação.	Elevado	Parcialmente eficaz	Elevado
Recursos Humanos, Operações & Talent	R32. Alteração de dados pessoais de colaborador com o intuito de obtenção ou concessão de vantagens e/ou benefícios.	Baixo	Eficaz	Baixo
Unidades Médicas	R42. Pagamento segundo condições de serviço não aplicáveis (p.e. aplicação de desconto a um cliente não abrangido).	Moderado	Eficaz	Baixo

Esta seleção realizada pela referida entidade externa abrange os riscos de maior representatividade e/ou relevância às principais áreas internas refletidas na Matriz. Em complemento, para cada um destes riscos, foram seleccionados controlos específicos com materialidade relevante para a respetiva avaliação do grau de mitigação.

Por forma a confirmar se tais controlos específicos se encontram devidamente implementados e mantêm o grau de eficácia atribuído no PPRC e na Matriz atual, foram realizadas as seguintes atividades:

- (i) Listagem da totalidade dos casos representativos da situação afeta ao risco identificado no Período de Referência;
- (ii) Definição de uma amostra a partir dos casos representativos, com recurso à seleção aleatória (com uso de ferramenta informática apropriada) e/ou

com base no julgamento profissional da entidade externa especializada, tendo em consideração a natureza e/ou relevância das ocorrências selecionadas (com a devida justificação dos critérios adotados em cada um dos casos);

- (iii) Obtenção e análise de evidências específicas das amostras resultantes da seleção aleatória e/ou de julgamento profissional;
- (iv) Realização de testes de efetividade para as ocorrências selecionadas de acordo com os atributos do controlo correspondente sob análise; e
- (v) Solicitação e obtenção de esclarecimentos e informações adicionais junto à Entidade no caso de ausência da documentação requerida e/ou eventual inconsistência das evidências recebidas.

À luz da análise das amostras selecionadas, destacam-se os seguintes *findings* relevantes:

- Verificou-se que o ficheiro de monitorização apresenta um nível de detalhe adequado para acompanhamento dos processos; no entanto, não identifica de forma estruturada os intervenientes nas diferentes fases, nomeadamente os que consultam os concursos públicos abertos e apresentam o sumário executivo dos mesmos e os elementos que aprovam a proposta.
- No âmbito da alteração de dados bancários de fornecedores, verificou-se que os acessos se encontram restritos a um conjunto limitado de utilizadores. Não obstante, atendendo à dimensão reduzida da equipa com permissões atribuídas e à evidência disponibilizada, não foi possível concluir de forma suficiente, sobre a existência de uma segregação de funções entre esses utilizadores.
- Foram ainda identificadas oportunidades de melhoria ao nível da formalização dos níveis de aprovação e da revisão periódica dos acessos atribuídos a utilizadores com permissões sobre processos ou dados sensíveis.
- Não obstante as oportunidades de melhoria identificadas, os controlos analisados encontram-se, de forma geral, implementados e contribuem para a mitigação dos riscos avaliados.
- Para estes casos, a Entidade adotará medidas de mitigação mais exaustivas, conforme esclarecido no Item 3.1 acima.
- Não houve nenhuma comunicação de ocorrências no Período de Referência relativamente à concretização dos riscos selecionados, o que indica que os controlos em vigor, apesar da necessidade de complemento com medidas adicionais nos casos específicos elencados, são suficientes para mitigar os riscos existentes.

4. Conclusões

No decorrer do Período de Referência, o Grupo Lusíadas reforçou o seu compromisso com a prevenção e o combate a atos de corrupção e infrações conexas, tendo adotado medidas adicionais às inicialmente previstas no seu PPRC.

De forma geral, com base no acompanhamento contínuo das medidas de mitigação de riscos aplicadas no contexto do PPRC e da Matriz, é possível concluir que, para todos os aspetos materialmente significativos, os referidos mecanismos **encontram-se, na sua generalidade, implementados e a operar de forma eficaz**.

Em termos quantitativos, a partir dos resultados das análises deste Relatório Anual, verifica-se, em relação às medidas de controlo previstas no PPRC e na Matriz, que:

- **97%** estão devidamente implementadas e são plenamente eficazes;
- **3%** das medidas que se encontram implementadas, possuem eficácia parcial.

Não obstante, as medidas de controlo não implementadas/ineficazes e/ou parcialmente eficazes representam apenas **7 dos 204 controlos** identificados pela Entidade, dos quais apenas 1 controlo se refere a risco residual classificado como sendo de natureza “Elevada”.

Por essa razão, a avaliação dos fatores de risco identificados no PPRC e na Matriz em vigor **mantém-se atualizada e suportada pelos resultados da análise efetuada**, não se tendo verificado, para o Período de Referência, nenhuma ocorrência que pudesse resultar em alterações relevantes a nível de quantificação dos riscos identificados e/ou avaliação da eficácia dos controlos correspondentes. Adicionalmente, **os resultados obtidos evidenciam uma evolução positiva face ao período anterior**, refletindo a melhoria do nível de implementação e eficácia dos controlos existentes, bem como o reforço progressivo da maturidade do sistema de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas do Grupo Lusíadas.

5. Divulgação

Para efeitos do disposto no artigo 6.º, n.º 6 do RGPC, o Grupo Lusíadas assegura a publicidade do presente Relatório Anual aos seus colaboradores e ao público geral, através da sua divulgação na *intranet* e no *site* oficial da Entidade, dentro do prazo de 10 (dez) dias contados da data da sua aprovação final.

Lisboa, 10 de julho de 2026.

Equipa de Compliance Grupo Lusíadas Saúde

Direção de Compliance e Responsável pelo Cumprimento Normativo nos termos do artigo 5.º, n.º 2, do RGPC