



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE

Relatório e Contas 2007 | *Annual Report 2007*



## ÍNDICE | TABLE OF CONTENTS

3	<b>Mensagem do Presidente aos Accionistas</b> <b>Chairman's Message to the Shareholders</b>	31	<b>Resumo da Evolução da Actividade da José de Mello Saúde em 2007</b> <b>Summary of José de Mello Saúde's Activity in 2007</b>
6	<b>Relatório de Gestão 2007</b> <b>Management Report 2007</b>	31	Factos Relevantes da Actividade em 2007 <i>Highlights for 2007</i>
7	Missão, Valores e Visão <i>Mission, Values and Vision</i>	34	Actividade Médico-Científica na José de Mello Saúde <i>Medical and Scientific Activity within José de Mello Saúde</i>
8	Plataformas Estratégicas <i>Strategic Platforms</i>	38	Actividade Assistencial Consolidada <i>Consolidated Activity</i>
8	Enquadramento Histórico e Perspectiva de Futuro <i>Historic Background and Outlook</i>	38	Situação Económico-Financeira <i>Economic and Financial Situation</i>
13	A Marca saúdecuf <i>The saúdecuf Brand</i>	39	Actividade das Áreas de Negócio da José de Mello Saúde em 2007 <i>José de Mello Saúde Business Areas' Activity in 2007</i>
14	Estrutura Organizacional <i>Organizational Structure</i>	54	<b>Resumo da Evolução da Actividade do Grupo Hospitalario Quirón em 2007</b> <b>Summary of Grupo Hospitalario Quirón's Activity in 2007</b>
15	Política de Qualidade <i>Quality Policy</i>	57	<b>Actividade do Centro Corporativo e da Plataforma de Serviços Partilhados</b> <b>Corporate Centre and Shared Services Platform's Activity</b>
18	Como Ajudamos os Nossos Profissionais? <i>How do We Help Our Professionals?</i>	65	<b>Órgãos Sociais</b> <b>Governing Bodies</b>
21	Como Ajudamos os Nossos Clientes? <i>How do We Help Our Clients?</i>	69	<b>Demonstrações Financeiras Consolidadas a 31 de Dezembro de 2007</b> <b>Consolidated Financial Statements as of 31 December 2007</b>
23	Os Sistemas de Informação como Catalisadores de Negócio <i>Information Systems as Business Enablers</i>	76	<b>Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas em 31 de Dezembro de 2007</b> <b>Notes to the Consolidated Financial Statements as of 31 December 2007</b>
24	A José de Mello Saúde no sector público <i>José de Mello Saúde and the Public Health Sector</i>	148	<b>Certificação Legal das Contas Consolidadas</b> <b>Legal Certification of Consolidated Accounts</b>
25	Parceria com o Grupo Hospitalario Quirón <i>Partnership with Grupo Hospitalario Quirón</i>	151	<b>Relatório e Parecer do Fiscal Único para 2007</b> <b>The 2007 Report and Opinion of the Statutory Auditory</b>
26	Responsabilidade Social <i>Social Responsibility</i>		
30	<b>Enquadramento e Actividade Global 2007</b> <b>Framework and Overall Activity in 2007</b>		



## MENSAGEM DO PRESIDENTE AOS ACCIONISTAS CHAIRMAN'S MESSAGE TO THE SHAREHOLDERS

Estimados accionistas, colaboradores e parceiros

Em resultado da indefinição que se continuou a verificar no programa governamental de Parcerias Público-Privado para a gestão e exploração de novos hospitais, prosseguimos, no exercício de 2007, a opção estratégica de assegurar o crescimento e expansão no mercado privado, mantendo, no entanto, o interesse em participar activamente nos concursos públicos em curso, ou por lançar.

Esta opção de crescer no mercado privado consolidou-se definitivamente em 2007, reiterando-se a ambição de liderança ibérica na prestação de cuidados de saúde, em linha com a nossa Visão e alicerçada em pilares de excelência clínica, humanização, inovação e criação de valor.

*Dear shareholders, employees and partners*

*Due to the persisting Government irresolution as to the Public-Private Partnerships Programme, namely in what concerns the management and operation of new hospitals, we continued in 2007 to direct our efforts towards growing and expanding in the private market, remaining nonetheless interested in participating actively in present and future public tenders.*

*This strategic option - focusing in the private market - was definitely consolidated in 2007, our ambition being to become leading providers of healthcare services at Iberian level, in line with our Corporate Vision, established on pillars of clinical excellence, humanization, innovation and value creation.*





Foi também nessa linha de expansão ibérica que a José de Mello Saúde, em parceria com o *Grupo Hospitalario Quirón*, abriu, no último exercício, um novo hospital em Barcelona. Este Grupo, em permanente crescimento, tem hoje cerca de 850 camas em operação e uma cobertura de todas as especialidades clínicas.

No mercado interno, o projecto saúde**cu**f ficou marcado essencialmente pela abertura do instituto**cu**f diagnóstico e tratamento, para servir a população do Grande Porto e que representou uma nova etapa na concretização da nossa estratégia de crescimento para o Norte do País. Trata-se de uma unidade altamente qualificada, com uma plataforma tecnológica de ponta e dotada de equipas clínicas que desenvolvem a sua actividade numa base de parcerias estabelecidas com a José de Mello Saúde.

Outro acontecimento importante foi a conclusão da construção da clínica**cu**f torres vedras, que viria a abrir as suas portas já no decorrer no primeiro trimestre de 2008.

Os demais hospitais e clínicas**cu**f deram, por seu turno, continuidade ao excelente desempenho dos anos anteriores, com os índices de actividade a atingirem novos máximos e o volume de negócios a reflectir essa boa performance. Gostaria de dar destaque ao facto deste aspecto ser acompanhado por um consistente incremento da rentabilidade obtida, a par de uma apreciação nos indicadores de satisfação dos nossos clientes.

O lançamento do cartão saúde**cu**f marcou, por outro lado, o início de uma nova etapa na segmentação e fidelização de clientes do universo José de Mello Saúde, sendo este o primeiro instrumento direccionado para os clientes particulares, com o objectivo de lhes proporcionar mais e melhor atenção, mais e melhor conforto e acessibilidade.

Continuando a materializar a nossa estratégia ao nível da diferenciação tecnológica, realizámos, em 2007, importantes investimentos em novos equipamentos, nomeadamente a instalação da *Gamma Knife* no hospital**cu**f infante santo e da *Gamma Câmara* e aquisição de um segundo acelerador linear no hospital**cu**f descobertas, para além da disponibilização da RM aberta (1 tesla) e de um TAC (64 cortes) no instituto**cu**f no Porto.

Relativamente ao Hospital Fernando Fonseca, tratou-se de um ano marcado pela qualidade clínica dos serviços prestados, com a implementação efectiva de uma política de *Patient Safety*, a par da vitória da rentabilidade e da sustentabilidade da operação.

*In fact, the Iberian expansion goal referred above was materialized in 2007 with the opening in partnership with Group Hospitalario Quirón of a new hospital in Barcelona. This Group keeps on growing and currently operates 850 beds covering all clinical specialities.*

*On the Portuguese market, the saúde**cu**f project saw the opening of instituto**cu**f diagnóstico e tratamento designed to serve the population of the Porto area, which represents a step forward in our strategy of extending to the northern part of the country. This is a highly qualified unit, equipped with state-of-the-art technology and employing clinical teams who develop their activity on the basis of partnerships established with José de Mello Saúde.*

*Completion of the construction of clínica**cu**f torres vedras was another major event occurred 2007, this unit having opened its doors in the first quarter of 2008.*

*All other **cu**f hospitals and clinics kept the excellent performance of previous years, with activity indices reaching new highs and turnover following suit. I would like to point out the fact of this performance going hand in hand with a consistent rise in return and customer satisfaction indicators.*

*Launching of the saúde**cu**f card, on the other hand, marked the beginning of a new phase in customer loyalty and segmentation within the universe of José de Mello Saúde, as this was the first instrument directed to private clients, aiming at providing them more and better care, comfort and accessibility.*

*In terms of technological differentiation, in 2007 we made important investments in new equipment, namely the installation of *Gamma Knife* and *Gamma room* at hospital**cu**f infante santo, the purchase of a new linear accelerator for hospital**cu**f descobertas, the availability of an open Magnetic Resonance Unit (1 tesla) and a CAT Scan (64 cuts) at instituto**cu**f in Porto.*

*As far as Hospital Fernando Fonseca's activity is concerned, 2007 was marked by the top quality of the clinical services provided, with the implementation of a *Patient Safety* policy, on par with successful operating return and sustainability.*



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE

Relatório e Contas 2007 · Annual Report 2007

Cumpramos também registar a adesão da José de Mello Saúde, em 2007, ao Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (BCSD Portugal), o que vem reforçar o compromisso de prosseguirmos a nossa actividade, em todas as suas vertentes, em linha com os princípios orientadores da sustentabilidade, responsabilidade social e respeito pelo meio ambiente.

O ano de 2007 fica ainda marcado pelo enraizamento de uma consciência colectiva de maior exigência e comprometimento, traduzida, na prática, por uma gestão partilhada e focalizada sempre na necessidade de criação de valor para a organização.

É merecida uma palavra final de agradecimento e reconhecimento aos nossos parceiros e aos nossos accionistas e, não menos importante, aos nossos colaboradores, cuja competência, dedicação e lealdade permitiram tão importantes concretizações e tão bons resultados.

Estou certo que, tal como sucedeu até aqui, vamos continuar a encarar os desafios que temos pela frente em conjunto, com optimismo, determinação e olhos postos no futuro.

*Also worth mentioning is José de Mello Saúde's joining in 2007 of the Business Council for Sustainable Development (BCSD Portugal), enhancing our commitment to develop our activity in every aspect in line with guiding principles of sustainability, social responsibility and respect for the environment.*

*The past year also saw the strengthening of a collective conscience of greater demand and commitment, translated in practical terms, by shared management focused on the need to create value for the organisation.*

*I would like to express appreciation and recognition to our partners, shareholders and, last but not least, our employees, whose skills, dedication and loyalty have provided for such important achievements and results.*

*I am sure that, as it has happened so far, together we will continue to face the challenges ahead with optimism, determination and our eyes on the future.*

Março de 2008

*Salvador de Mello*

Salvador de Mello  
Presidente | Chairman



RELATÓRIO DE GESTÃO 2007  
MANAGEMENT REPORT 2007



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE



# A JOSÉ DE MELLO SAÚDE EM 2007

## JOSÉ DE MELLO SAÚDE IN 2007

### **MISSÃO, VALORES E VISÃO**

A José de Mello Saúde tem uma Missão de grande ambição num enquadramento de mercado cada vez mais exigente, ...

“Promover a prestação de serviços de saúde com os mais elevados níveis de conhecimento, respeitando o primado da vida e o ambiente, através do desenvolvimento do capital intelectual das organizações, numa busca permanente do melhor.”

... , onde a Inovação, o Desenvolvimento Humano, a Competência e o Respeito pela Dignidade e Bem Estar da pessoa são os seus valores fundamentais.

E como Visão...

“Ser líder na Península Ibérica na prestação de cuidados de saúde de qualidade distintiva, suportada numa rede integrada de unidades de elevada performance, tanto no sector privado como no sector público, e apresentando opções de crescimento em mercados internacionais seleccionados.”

### **MISSION, VALUES AND VISION**

*José de Mello Saúde holds an ambitious Mission for an increasingly demanding market environment ...*

*“To provide healthcare services based on the highest knowledge standards within the respect of the primacy of life and the environment, developing our intellectual capital, in a continuous search for the best.”*

*... , where innovation, human development, competence and respect for the person’s dignity and well-being are fundamental values.*

*and its Vision is ...*

*“to be the leading provider of high quality healthcare services in the Iberian Peninsula, based on an integrated network of highly performing units both in the public and private sectors and possible growth in selected international markets.”*





## PLATAFORMAS ESTRATÉGICAS

Para a concretização da sua missão a José de Mello Saúde desenvolve a sua actividade com base em três plataformas de excelência:

### A excelência em serviço

- › Desenvolvimento de centros de excelência clínica
- › Gestão da relação com o cliente
- › Humanização dos cuidados
- › Melhoria constante de níveis de serviço

### A excelência em operações e sistemas

- › Desenvolvimento permanente de capacidades de inovação e planeamento
- › Melhoria contínua de processos
- › Aumento sistemático de produtividade
- › Aposto forte em tecnologias clínicas e de informação
- › Controlo rigoroso de custos

### A excelência em talento humano

- › Transmissão e fomento dos valores do Grupo
- › Avaliação e recompensa do desempenho
- › Gestão atenta e desafiante do percurso profissional de cada um
- › Fomento de uma cultura de responsabilização, exigência, rigor e concretização
- › Partilha de conhecimento e trabalho em equipa

## ENQUADRAMENTO HISTÓRICO E PERSPECTIVA DE FUTURO

### Enquadramento Histórico

A “José de Mello Saúde SGPS” é a Holding do Grupo José de Mello para a área da Saúde. No desenvolvimento dos seus negócios, a José de Mello Saúde conta com uma parceria estratégica com a Associação Nacional de Farmácias.

A José de Mello Saúde está presente na prestação de cuidados de saúde desde 1945, data da inauguração da sua primeira unidade, o Hospital da Cuf (actualmente hospital **cuf** infante santo). Esta unidade, construída especialmente para os trabalhadores do grupo privado Companhia União Fabril (CUF), representava, à época, um modelo de inovação e modernidade, com uma zona de urgências, uma unidade de cuidados

## STRATEGIC PLATFORMS

To achieve its mission, José de Mello Saúde's operations are sustained by three platforms of excellence:

### Excellence in service

- › development of centres of clinical excellence
- › management of patient relations
- › humanization of care
- › continuous improvement of service levels

### Excellence in operations and systems

- › continuous development of innovation and planning capacities
- › continuous process improvement
- › systematic increase in productivity
- › strong focus on clinical and information technologies
- › strict cost control

### Excellence in human talent

- › transmitting and enhancing Group values
- › evaluating and rewarding performance
- › managing each employee's career in a careful and challenging way
- › encouraging a culture of responsibility, demand, strictness and achievement
- › sharing knowledge and encouraging team work

## HISTORIC BACKGROUND AND OUTLOOK

### Historic Background

“José de Mello Saúde SGPS” is José de Mello Group's Holding for the Healthcare area. To develop its business in this area, José de Mello Saúde entered a strategic partnership with Associação Nacional de Farmácias (National Association of Pharmacies).

José de Mello Saúde is active in the provision of health-care services since 1945, having opened its first hospital - Hospital da Cuf (presently hospital **cuf** infante santo) that year. At the time, this unit, which was built especially for the employees of the private group Companhia União Fabril (CUF), was an example of innovation and modernity, with emergency area, special care unit, medical and surgery ar-





especiais, espaços médicos e cirúrgicos, salas de esterilização (únicas em Portugal) e de obstetrícia e, inclusivamente, uma ambulância privativa. O bloco operatório (com vidros de cristal duplos e regulação do ar e temperatura) e a aparelhagem de raios-x, vinda da Alemanha, eram o “último grito” tecnológico. Por isso, os jornalistas da época consideravam o Hospital da Cuf uma “clínica modelo” ou, mais frequentemente, “a clínica das inovações”. Na verdade, a modernidade do Hospital da Cuf era tal que, nos dias seguintes à sua abertura, foram publicadas várias reportagens sobre as instalações:

“ (...) As refeições são mantidas sempre à mesma temperatura desde que saem da cozinha, pois são conduzidas em carros isotérmicos. Os leitos são mecânicos e todas as enfermarias possuem um lavatório com águas correntes quentes e frias.”

, in O Século, Junho 1945

“ (...) O bidé foi substituído por um jacto de água horizontal, cuja temperatura é diariamente regulada. As arrastadeiras são lavadas com água em ebulição e aquecidas à temperatura do corpo.”

, in o Diário Popular, Junho de 1945

Foi este espírito de inovação e de modernidade que presidiu, desde então, ao percurso da José de Mello Saúde na prestação de cuidados de saúde, nomeadamente através de investimento em equipamento médico de última geração: Em 1963 o Grupo adquiriu o primeiro intensificador de imagem existente em Portugal; Em 1980 investiu significativamente na aquisição do primeiro aparelho de Tomografia Axial Computorizada (TAC); Em 1994, foi a vez de garantir a primeira TAC Helicoidal e em 2006 tornou-se numa das primeiras unidades de saúde Portuguesas a dispor de uma Tomografia Volumétrica Computorizada (TVC) de 64 cortes. Já em 2007, o Grupo disponibilizou uma nova tecnologia no âmbito da Radiocirurgia Estereotáxica, com a abertura do Centro *Gamma Knife*, tecnologia esta que permite tratar várias doenças da cabeça e pescoço, sem necessidade de recorrer à abertura da caixa craniana.

Em 1995, o Grupo José de Mello foi convidado a tomar parte em mais um projecto inovador – a primeira experiência de Parceria Público-Privado em Portugal – através da gestão do Hospital Fernando Fonseca.

*eas, sterilization rooms (the only ones in Portugal), obstetrics area and even a private ambulance. The surgery theatre (with double crystal windows and air and temperature control) and x-ray equipment imported from Germany were dernier cri in technology. Journalists wrote about “Hospital da Cuf” as “role clinic” or more often “the innovation clinic”. In fact, “Hospital da Cuf” modernity was such that on the days that followed its inauguration various articles were written about its facilities:*

*“ (...) Meals are kept at the same temperature all the time as they are driven in isothermal food vessels. Beds are mechanical and all nurseries have wash-stands with hot and cold water.”*

, in O Século, June 1945

*“ (...) The bidet was replaced by a jet of water with controlled temperature. Bed-pans are washed with boiling water and heated at body temperature.”*

, in o Diário Popular, June 1945

*It was this innovation and vanguard spirit that presided ever since to José de Mello Saúde as provider of healthcare services, namely with investment in state-of-the-art medical equipment: In 1963 the Group purchased the first image amplifier in Portugal; In 1980, it invested heavily in the acquisition of the first Computerized Axial Tomography (CAT) equipment; in 1994, it obtained the first Helicoidal CAT and in 2006 it became one of the first Portuguese healthcare units to hold a 64-cuts Volumetric Computerized Tomography (VCT). In 2007, the Group offered a new technology in Stereotaxic Radio Surgery, with the opening of the Gamma Knife Centre, a technology which allows the treatment of various head and neck diseases without having to open the cranial vault.*

*In 1995, the José de Mello Group was invited to take part in another innovating project – the first Public-Private Partnership experience in Portugal – namely the management of Hospital Fernando Fonseca.*



Em 2001, a José de Mello Saúde inaugurou o **hospitalcuf** descobertas, uma unidade de referência situada em Lisboa, onde pôde aplicar toda a experiência acumulada ao longo de 60 anos de prestação de cuidados de saúde.

A José de Mello Saúde gere, adicionalmente, três clínicas de ambulatório, bem como o **institutocuf** diagnóstico e tratamento, no Porto. A **clínica****cuf** alvalade, a **clínica****cuf** belém e o Instituto Médico de Cascais estão dotados de excepcionais equipas de profissionais e dispõem das mais modernas instalações e equipamentos no âmbito da Medicina Física e de Reabilitação e de Meios Complementares de Diagnóstico. Gostaríamos de realçar o início de actividade, em 2007, do **institutocuf** diagnóstico e tratamento, no Porto, assinalando um importante marco na história do Grupo, quer pela marca que imprime no norte do país quer pelo conceito altamente inovador que representa.

Já em 2008, a José de Mello Saúde abriu a **clínica****cuf** torres vedras, uma unidade que representa uma mudança na filosofia de unidades de atendimento de cuidados ambulatoriais do Grupo José de Mello Saúde, uma vez que se situa fora dos grandes centros urbanos. A **clínica****cuf** torres vedras tem cerca de 8.800m<sup>2</sup> e dispõe de Atendimento Permanente e das componentes Cirúrgica e de Internamento, com uma forte aposta no ambulatório.

*In 2001, José de Mello Saúde inaugurated **hospitalcuf** descobertas, a reference unit located in Lisbon, where it could display its 60-years experience in the provision of healthcare services.*

*José de Mello Saúde presently manages three outpatient care clinics as well as **institutocuf** diagnóstico e tratamento, in Oporto. **Clínica****cuf** alvalade, **clínica****cuf** belém and Instituto Médico de Cascais have excellent professional teams as well as modern facilities and equipment for Physiotherapy and Complementary Means for Diagnosis. We would like to highlight the opening, in 2007, of **institutocuf** diagnóstico e tratamento, in Oporto, started operations representing an important feature in the Group's history since it is now present in the north of the country and for the highly innovating concept it represents.*

*In 2008, José de Mello Saúde opened **clínica****cuf** torres vedras, which represents a change in the Group's philosophy for outpatient care units, as it is located outside a major city. **Clínica****cuf** torres vedras has approximately 8.800 square metres and provides emergency, in-patient and surgical services while strongly banking on out-patient services.*



**clínica****cuf** torres vedras



### Perspectiva de Futuro

No âmbito dos valores e da tradição que presidiram à fundação da sua empresa-mãe - a José de Mello SGPS - a José de Mello Saúde reconhece-se, a si própria, como um parceiro para o desenvolvimento social e económico de Portugal.

A José de Mello Saúde prevê investir até 2011 mais de 350 milhões de Euros no sector da saúde em Portugal, o que estimulará diversas capacidades nacionais, em particular nas áreas da Arquitectura e Engenharia, Seguros, Indústria Farmacêutica, Construção Civil, Universidades e Tecnologias de Informação.

### Outlook

*In line with the values and tradition that presided to the foundation of its parent company - José de Mello SGPS - José de Mello Saúde sees itself as partner for economic and social development in Portugal.*

*José de Mello Saúde estimates to invest over 350 million euros in the Portuguese healthcare sector up to 2011, thereby stimulating various economic activities, namely in the areas of Architecture and Engineering, Insurance, Pharmaceutical Industry, Civil Construction, Universities and Information Technology .*



The future hospitalcuf porto

Imagem do futuro hospitalcuf porto

### Projectos de Futuro

A nível doméstico, representando um investimento de cerca de 70 milhões de Euros, será aberto ao público em 2010 o hospitalcuf porto, uma unidade generalista com mais de 45.000m<sup>2</sup> e cerca de 190 camas distribuídas por oito pisos e três caves com 500 lugares de estacionamento. O hospitalcuf porto disporá de todas as valências médicas e cirúrgicas, suportadas por oito salas de bloco, uma unidade de cirurgia ambulatória, três salas de partos e 50 gabinetes de consulta.

### Future Projects

*At domestic level, hospitalcuf porto should open to the public in 2010, representing an investment of approximately 70 million euros. It will be a general hospital with over 45,000 sq.m, nearly 190 beds, eight floors plus three underground floors with 500 parking spaces. hospitalcuf porto will cover all medical and surgical fields, backed up by eight operating rooms, one out-patient surgery unit, three delivery rooms and fifty consultation rooms. This unit*



Esta unidade desenvolverá centros especializados de referência, dos quais se destacarão o Centro de Oncologia, o Centro Cardiovascular e o Centro Materno-Infantil, e disporá simultaneamente de Serviços de Atendimento Permanente Geral, Pediátrico e Obstétrico, todos eles suportados por equipas médicas estruturadas, de elevada qualidade e prestígio.

Dando resposta a uma necessidade identificada desde há longa data e indo de encontro ao desejo da autarquia local, o Grupo José de Mello Saúde inaugurará igualmente, em 2011, o hospital **cu**f sintra.

A José de Mello Saúde tem vindo a trabalhar desde 1995 no sentido de tornar o Hospital Fernando Fonseca no "Hospital público de referência em Portugal". Os resultados alcançados até ao momento ao nível assistencial, económico e de qualidade, são já um sinal inequívoco do sucesso desta experiência para o Serviço Nacional de Saúde.

Ainda neste âmbito, o Grupo espera vir a gerir alguns hospitais na esfera pública na sequência do Programa de Parcerias Público-Privado lançado pelo Estado Português tendo, neste momento, boas perspectivas nos concursos para a concepção, construção e gestão dos novos hospitais de Braga, Vila Franca de Xira e Loures.

A nível internacional, a parceria com o Grupo Hospitalario Quirón em Espanha representa uma aposta firme num projecto visionário, estabelecendo as bases para uma internacionalização sustentada do Grupo José de Mello Saúde, justificando-se, na sua génese, por uma série de razões igualmente fortes, que trarão consequências de futuro:

- › Desejo de adquirir uma posição ibérica relevante;
- › Reputação conhecida do Grupo Hospitalario Quirón;
- › Crescimento sustentado das receitas;
- › Pipeline de investimentos agressivo;
- › Criação de uma plataforma de expansão internacional;
- › Equipa de gestão de sucesso.

*will develop specialized centres, including Cancer Centre, Cardiovascular Centre and Mother and Infant Centre, as well as general, paediatric and obstetric emergency, all of which supported by structured medical teams of recognized quality and prestige.*

*As an answer to needs identified long ago as well as the wishes of the local council, in 2011, José de Mello Saúde will inaugurate hospital **cu**f sintra, in Sintra.*

*José de Mello Saúde is working since 1995 to turn Hospital Fernando Fonseca into a "reference public hospital in Portugal". Results achieved up to now, whether in activity, economic or quality term, constitute a clear sign of the success of this partnership to the Portuguese Healthcare System (SNS).*

*Likewise, the Group expects to be awarded the management of various public hospitals, within the scope of the Public-Private Partnership Programme launched by the Portuguese Government. It holds good prospects in tenders for the design, construction and management of the new hospitals of Braga, Vila Franca de Xira and Loures.*

*At international level, the partnership with Grupo Hospitalario Quirón in Spain represents a firm bet on a visionary project, establishing the bases for a sustained internationalization of the José de Mello Saúde Group, justified by a number of equally strong reasons, which will have impact in the future:*

- › Desire to gain a relevant Iberian position;
- › Well known reputation of Grupo Hospitalario Quirón;
- › Sustained revenue growth;
- › Aggressive investment pipeline;
- › Creation of international expansion platform;
- › Successful management team.







## A MARCA **saúdecuf**

Fruto da história e tradição do Grupo, a José de Mello Saúde tem tido grande preocupação com a marca “**cuf**”, tentando, por um lado, elevá-la através da excelência nos serviços de saúde que presta e, por outro, posicioná-la com clareza no segmento em que opera. Nasceu assim a marca “saúde**cuf**”, a qual pretende associar claramente a natureza da operação na área dos serviços de saúde a conceitos mais abrangentes, como a “complementaridade” ou o “funcionamento em rede”, conceitos estes que englobam, naturalmente, todas as áreas e unidades privadas onde a José de Mello Saúde está presente. Este passo teve como objectivo concentrar todas as unidades privadas da José de Mello Saúde debaixo de uma mesma marca, comunicando *ab initio* uma articulação de serviços oferecidos pelas clínicas**cuf** (serviços ambulatoriais) e pelos hospitais**cuf** (cuidados diferenciados), pressupondo um total “funcionamento em rede”, isto é, o cliente, a partir do momento em que entra em uma unidade do Grupo, “entra em todas”, na medida em que todas estarão disponíveis para o servir na sequência do seu episódio clínico.

Em 2007, o desenvolvimento e operacionalização do Cartão **saúdecuf** para clientes particulares veio reforçar o empenho da José de Mello Saúde no desenvolvimento do conceito “saúde**cuf**”.

## THE **saúdecuf** BRAND

*In line with the Group’s history and tradition, José de Mello Saúde has given great attention to the “**cuf**” brand, trying on one hand to promote it through the excellence of the healthcare services it provides, and on the other hand, to clearly position the brand within its business sector. The resulting “saúde**cuf**” brand views to clearly associate the nature of its healthcare services operation to all-encompassing concepts such as “complementarity” or “network operation”, such concepts naturally covering all private areas and units where José de Mello Saúde operates. The goal was to concentrate all private units of José de Mello Saúde under a same brand, with articulation *ab initio* of services provided by **cuf**clinics (out-patient services) and **cuf**hospitals (differentiated services), assuming full “network operation”, i.e. from the moment a client enters a Group’s unit, he “will enter all”, as they will all be available to serve him in the light of his clinical episode.*

*In 2007, the development and operationalization of the **saúdecuf** Card directed to private clients strengthened José de Mello Saúde’s commitment to the development of the “saúde**cuf**” concept.*



# saúdecuf



## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Estrutura Organizacional da José de Mello Saúde assenta em três pilares fundamentais:

- › **Centro Corporativo:** estrutura de apoio aos membros executivos do Conselho de Administração (Comissão Executiva) nas definições estratégicas e na configuração e desenvolvimento da carteira de negócios, colaborando na elaboração e no desenvolvimento das políticas transversais ao Grupo;
- › **Serviços de Saúde:** estruturas responsáveis pelo desenvolvimento global da actividade de prestação de cuidados de saúde. Os responsáveis pela gestão destas estruturas de serviços de saúde reportam directamente à Comissão Executiva da José de Mello Saúde e assumem a responsabilidade de assegurar a gestão operacional da Estrutura.
- › **Serviços Partilhados:** estrutura que presta serviços às unidades de negócio em funções que potenciem significativas economias de escala.

## ORGANIZATIONAL STRUCTURE

José de Mello Saúde organizational structure stands on three cornerstones:

- › **Corporate centre:** support structure of executive members of the Board of Directors (Executive Committee) helping in the outlining of strategic goals, the planning and development of the business portfolio and collaborating in the development of the Group's transversal policies;
- › **Healthcare Services:** these structures are responsible for the global healthcare services activity. People in charge of these structures report directly to José de Mello Saúde's Executive Committee, and assume full responsibility for the operational management of the business units.
- › **Shared services:** this structure provides services to different business units thus generating significant economies of scale.

Conselho de Administração / Comissão Executiva  
Board of Directors / Executive Committee

### CENTRO CORPORATIVO | CORPORATE CENTER

ÁREAS E UNIDADES DE NEGÓCIO   BUSINESS AREAS AND UNITS			
<b>Área Hospitalar</b> <b>Hospital Area</b>	<b>Área Ambulatório</b> <b>Out-patient Area</b>	<b>Área Internacional</b> <b>International Area</b>	<b>Área Novos Projectos</b> <b>New Projects</b>
hospital <b>cu</b> f infante santo hospital <b>cu</b> f descobertas ..... Hospital Fernando Fonseca	clínica <b>cu</b> f belém clínica <b>cu</b> f alvalade clínica <b>cu</b> f torres vedras instituto <b>cu</b> f diagnóstico e tratamento IMC Campos Costa Valab SAGIES	Grupo Hospitalario QUIRÒN (Espanha   Spain) Madrid Barcelona Valência Valência (Novo   New) * Saragoça São Sebastião Bilbao ** Málaga **	Programa PPP's Novos negócios Desenvolvimento da Área Privada hospital <b>cu</b> f porto * hospital <b>cu</b> f sintra *
SERVIÇOS PARTILHADOS   SHARED SERVICES			

\*Em projecto | Project underway

\*\* Em construção | Construction underway



## POLÍTICA DE QUALIDADE

A José de Mello Saúde assume a Qualidade como um valor fundamental, estando fortemente empenhada no seu desenvolvimento e promoção de forma transversal em todas as unidades do Grupo. Para a José de Mello Saúde, a Qualidade é entendida como a prestação de cuidados de uma forma efectiva e eficiente, utilizando os melhores equipamentos técnico-científicos disponíveis, a excelência dos Recursos Humanos e de acordo com as necessidades e expectativas dos seus clientes.

Neste âmbito, a José de Mello Saúde está empenhada em garantir a Melhoria Contínua da Qualidade dos seus serviços, enfatizando um objectivo permanente de procura das melhores práticas, com envolvimento de todos os profissionais em dois grandes vectores: (i) Minimização do Risco Clínico e (ii) Segurança do Doente.

## QUALITY POLICY

*José de Mello Saúde understands Quality as a crucial value and it is strongly committed to develop and promote quality transversally in all Group units. As José de Mello Saúde sees it, Quality is the effective and efficient provision of healthcare services, using the best technical and scientific equipment available, excellent Human Resources and meeting customer needs and expectations.*

*In the light of the above, José de Mello Saúde is committed to providing Continuous Quality Improvement in services, consistently seeking the best practices with the involvement of the entire staff in major vectors: (i) Minimization of Clinical Risk and (ii) Patient Safety.*



Neste sentido, todas as suas unidades definiram, em 2007, os níveis de serviço da sua prestação e realizaram a respectiva avaliação através de mecanismos adequados. Os processos foram sistematizados em procedimentos e posteriormente traduzidos em fluxos de trabalho para todas as áreas de actividade assistencial e de suporte, tendo-se identificado todos os processos críticos e os respectivos procedimentos de gestão do risco.

Estas orientações reflectiram-se na Planificação e no Orçamento das unidades, através de planos de desenvol-

*To this end, in 2007 all units set forth the levels of their provision and undertook respective evaluation using proper mechanisms. Procedure processes were systematized and subsequently translated into work flows for all assisting and supporting activity areas, while critical processes were identified and respective risk management procedures outlined.*

*These guidelines were reflected in Planning and Budgeting, through organizational development and Quality plans, with*



vimento organizacional e da Qualidade, tendo-se estas comprometido formalmente a implementar práticas sistemáticas de gestão que conduzissem à satisfação dos seus clientes, financiadores, colaboradores e accionistas. Os Conselhos de Administração da José de Mello Saúde e de todas as unidades hospitalares empenharam-se no lançamento de programas de Gestão da Qualidade com reconhecimento externo.

Para operacionalizar e concretizar eficientemente o objectivo da promoção extensiva de uma política de Qualidade a José de Mello Saúde tem vindo a actuar especificamente a dois níveis: (i) Comité da Qualidade e (ii) "Outcomes Clínicos".

- › **Comité da Qualidade.** Os objectivos que promoveram a criação deste Comité foram: (i) contribuir para a melhoria da gestão do Grupo e (ii) promover internamente os níveis de Qualidade assumidos pela José de Mello Saúde. Na prática, este Comité é liderado directamente por um membro da Administração, e tem por missão identificar áreas relevantes de actuação, preparar e formular propostas concretas de políticas, orientações e directivas no âmbito da Qualidade;
- › **"Outcomes Clínicos" e Gestão do Risco.** A aposta feita pela José de Mello Saúde na Qualidade levou a que a Organização considerasse estratégica a "Gestão de Outcomes Clínicos" e a "Gestão de Risco" de forma a evidenciar a qualidade das práticas clínicas realizadas nas suas unidades. A José de Mello Saúde assumiu o compromisso de se comparar com os melhores prestadores a nível internacional, com o objectivo de uma forma sistemática continuar a melhorar os níveis de prestação de cuidados aos seus clientes.

Da mesma forma, deseja a José de Mello Saúde cumprir continuamente as melhores práticas no que diz respeito à segurança dos seus clientes. Para tal, o desenvolvimento de um Programa de Gestão do Risco veio responder à necessidade de se preverem e prevenirem os riscos associados à actividade em que a empresa se insere, tendo-se proposto seguir os objectivos internacionalmente aceites na área do *Patient Safety*.

### **Accreditação e Certificação**

De acordo com os princípios estabelecidos na política da qualidade da José de Mello Saúde, as unidades do Grupo têm promovido a Accreditação e Certificação dos seus serviços de acordo com Programas de Gestão da Qualidade com reconhecimento externo.

*units having officially engaged themselves in implementing systematic management practices capable of guaranteeing the satisfaction of clients, lenders, sponsors, employees and shareholders. The Boards of Directors of José de Mello Saúde and all hospital units have engaged themselves in the launching of Quality Management programmes with external recognition.*

*In order to develop and efficiently implement the extensive promotion of a Quality policy, José de Mello Saúde operated specifically at two levels: (i) Quality Committee and (ii) "Clinical Outcomes".*

- › **Quality Committee.** The goals that led to the creation of this Committee were the following: (i) to contribute to improve the Group's management and (ii) to internally promote Quality levels assumed by José de Mello Saúde. The Committee is led directly by a member of the Board of Directors and its mission is to identify relevant areas of performance, prepare and draw up specific proposals for policies, guidelines and directives relating to Quality;
- › **"Clinical Outcomes" and Risk Management.** José de Mello Saúde Quality approach led the Organization to consider as strategic the management of Clinical Outcomes as well as Risk Management so as to underline the clinical practices followed by its units. José de Mello Saúde undertook to compare itself to the best providers at international level, in order to systematically and continuously improve the healthcare provided to its clients.

*Likewise, José de Mello Saúde intends to comply with the best safety practices. To this end, the Company developed a Risk Management Programme to anticipate and prevent risks associated to its activity and undertook to follow the Patient Safety goals internationally accepted.*

### **Accreditation and Certification**

*According to the principles established for José de Mello Saúde quality policy, the Group's units have sought the Accreditation and Certification of their services according to Quality Management Programmes internationally recognized.*





## Ambiente Privado

Em Março de 2007 foi renovada, nos serviços dos hospitais **cu**f que já a detinham, a certificação ISO 9001:2000. Também em 2007 foi concluída a certificação, pela *British Standard Institute*, de todos os serviços do hospital **cu**f infante santo e hospital **cu**f descobertas.

Ainda em 2007, a empresa de Saúde e Medicina do Trabalho do Grupo José de Mello Saúde, a Sagies, foi distinguida com a Certificação de Qualidade (ISO 9001:2000), do Ambiente (ISO 14001:2004) e da Segurança (OSHAS 18001).

## Ambiente Público

Na sequência da segunda edição das Normas do “Programa de Acreditação Internacional para Hospitais da CHKS Healthcare Accreditation and Quality Unit – HAQU”, a acreditação do Hospital Fernando Fonseca foi prorrogada por mais 6 meses, tendo a auditoria de reaccreditação total sido realizada em Outubro de 2007, aguardando-se os resultados.

## Avaliação da Satisfação dos Clientes

A Avaliação de Satisfação de Clientes foi, em 2007, um instrumento fundamental na monitorização da qualidade do serviço prestado nas unidades da José de Mello Saúde, bem como uma importante fonte de identificação de oportunidades de melhoria. Em 2007 foram realizados cerca de 6 000 inquéritos nas seguintes unidades do Grupo: Hospital Fernando Fonseca, hospital **cu**f infante santo, hospital **cu**f descobertas, clínica **cu**f belém, clínica **cu**f alvalade e Instituto Médico de Cascais.

Os índices apresentados reflectem um elevado grau de satisfação, em particular com as equipas clínicas, e traduzem o esforço em manter excelentes níveis de serviço ao cliente apesar das vicissitudes inerentes ao crescimento da actividade.

## Reconhecimento da Excelência

A José de Mello Saúde, com o apoio da Fundação Amélia da Silva de Mello, atribui anualmente o “Prémio Qualidade”, com o fim de contribuir para o progresso e melhoria da qualidade dos serviços de saúde das unidades José de Mello Saúde. Em 2007, o prémio foi atribuído ao trabalho desenvolvido sobre a “Gestão de Risco Clínico na Unidade Funcional de Atendimento Permanente de Adultos” do

## Private Sector

*In March 2007, certification according to ISO 9001:2000 was renewed in all hospital **cu**f services previously holding them. Also during the year, all services of hospital **cu**f infante santo and hospital **cu**f descobertas were certified by the British Standard Institute.*

*In 2007, Sagies - José de Mello Saúde Group’s Occupational Health Company engaged in Occupational Health and Medicine, was awarded Quality certification (ISO 9001:2000), Environmental certification (ISO 14001:2004) and Safety certification (OSHAS 18001).*

## Public Sector

*Following the second edition of the “International Hospitals Accreditation rules provided by CHKS Healthcare Accreditation and Quality Unit – HAQU”, accreditation of Hospital Fernando Fonseca was extended for further 6 months, since full re-accreditation was completed in October 2007 and respective results are still pending.*

## Evaluation of Client Satisfaction

*Evaluation of Client Satisfaction was a crucial tool to monitor the quality of the service provided at José de Mello Saúde units and to identify improvement opportunities. In 2007 approximately 6 000 surveys were carried out at the following units of the Group: Hospital Fernando Fonseca, hospital **cu**f infante santo, hospital **cu**f descobertas, clínica **cu**f belém, clínica **cu**f alvalade and Instituto Médico de Cascais.*

*The surveys’ results show a high level of satisfaction, particularly with clinical teams and translate the effort made to keep excellent service levels despite the difficulties associated to activity growth.*

## Recognition of Excellence

*José de Mello Saúde, sponsored by Amélia da Silva de Mello Foundation, holds every year a “Quality Award” viewing to contribute to the progress and quality improvement of healthcare services provided at José de Mello Saúde units. In 2007, the award was granted to a paper on “Clinical Risk Management at the Adult Emergency Operating Unit” of hospital **cu**f descobertas, out of ten papers*



hospital<sup>cu</sup>f descobertas. Concorreram dez trabalhos provenientes das unidades do Grupo, numa demonstração clara do empenho e motivação que os seus colaboradores atribuem ao tema da Excelência e da Qualidade.

*presented by other units of the Group, which clearly reveals the commitment and motivation of employees to the subject of Excellence and Quality.*

## COMO AJUDAMOS OS NOSSOS PROFISSIONAIS?

A José de Mello Saúde propõe-se, enquadrada pelo espírito das suas plataformas de excelência (já descritas), trabalhar em conjunto com os seus profissionais de forma a:

- › ... assegurar uma “melhoria constante de níveis de serviço” ...
- › ... através de uma “aposta forte em tecnologias clínicas e de informação” ...
- › ... “reconhecendo-os pelo trabalho de excelência” obtido.

## HOW DO WE HELP OUR PROFESSIONALS?

*Based in the excellence platforms spirit referred above, José de Mello Saúde proposes to work jointly with its professionals viewing to:*

- › ... ensure “continuous improvement of service levels” ...
- › ... “banking strongly on clinical technologies and information” ...
- › ... “recognizing them for the excellence work” achieved.



### Desenvolvimento Interno

Os princípios de Desenvolvimento Interno da José de Mello Saúde têm as suas origens longínquas no Código de Ética criado para a Companhia União Fabril (CUF). Denominado por “O Credo da Empresa”, este defendia o “Primado dos Valores Humanos”, publicitando o “viver dentro da empresa”, tal como o “viver com o exterior”. Esse mesmo documento advogava, entre outras, a responsabilidade da empresa perante os colaboradores, significando isto não

### Internal Development.

*The origins of José de Mello Saúde’s principles of Internal Development go way back to the Code of Ethics created for Companhia União Fabril (CUF). Known as “Company Creed”, this Code defended the “Primacy of Human Values”, promoting “living within the company” on par with “living within the outside community”. This same document defended, amongst other things, the Company’s responsibility to its employees, this concept including access to*



só o acesso à formação, mas também a criação de condições de carreira. Simultaneamente, defendia uma correcta compatibilização entre a empresa e a família, como algo instituído no modelo de negócio.

Este princípio, perpetuado até hoje na José de Mello Saúde através dos seus valores (Desenvolvimento Humano, Respeito pela Dignidade e Bem-Estar da Pessoa, Competência e Inovação) encontra o seu reflexo prático nas diversas políticas de Recursos Humanos em vigor, nomeadamente na política de Recrutamento, Desenvolvimento de Carreira, Gestão do Desempenho, Remuneração e Formação.

- › Recrutamento – A José de Mello Saúde dá primazia ao recrutamento interno sobretudo para posições de maior qualificação;
- › Desenvolvimento de Carreira – Assente no mérito, no desenvolvimento de competências técnicas e de gestão e no alinhamento com os valores do Grupo, considerando e respeitando as opções de carreira dos colaboradores;
- › Gestão de Desempenho – Entendido como o processo que visa garantir que estão reunidas as condições necessárias e suficientes para, individual e colectivamente, se atingir um bom desempenho e se concretizar plenamente os objectivos a que a organização se propôs. É composto por um ciclo de planeamento, controlo e avaliação e é um processo estruturante para o desenvolvimento de carreira e para o planeamento da formação;
- › Remuneração – Reconhecimento do contributo individual para obtenção de resultados colectivos. Todos os colaboradores, em função a sua prestação, são elegíveis para prémios de desempenho.
- › Formação – Elaboração de planos específicos de formação como resultado dos processos de gestão do desempenho.

training as well as conditions for career progression. At the same time, it defended a correct compatibility between work and family, as something integrated in the business model.

This principle, which still exists today at José de Mello Saúde through its values (Human Development, Respect the Person's Dignity and Well-being; Competence and Innovation) finds its practical translation in the many Human Resources policies in force, namely in what concerns Recruitment, Career Development, Performance Management, Remuneration and Training.

- › Recruitment – José de Mello Saúde favours internal recruitment especially for higher qualified jobs;
- › Career Development – based on merit, development of technical and management skills and alignment with the Group's values, considering and respecting career options of employees;
- › Performance Management – viewed as a process aiming at guaranteeing that necessary and sufficient conditions are met to achieve, on a personal and collective basis, a good performance and fully meet the goals set forth by the organization. Performance management is made up of a planning, control and evaluation cycle and it is a structuring process for career development and training planning;
- › Remuneration – Recognition of personal contribution to collective results. All employees are eligible for bonuses, according to their performance.
- › Training – Drawing up of specific training plans as result of the performance management processes.

### Ferramentas disponibilizadas aos profissionais

A José de Mello Saúde tem vindo a incentivar o desenvolvimento de ferramentas que possam acrescentar valor à actividade dos profissionais clínicos, destacando-se:

- › **Projecto saúdecuf 2010**. Projecto que envolve a gestão, o corpo clínico e o corpo de enfermagem para discutir e analisar as tendências de mercado, as oportunidades e ameaças e as forças e fraquezas da saúdecuf. Com este projecto, ainda em curso, pretende definir-se o modelo clínico do futuro para as unidades saúdecuf.

### Tools made available to professionals

José de Mello Saúde is encouraging the development of tools that can add value to the activity of health professionals, amongst which we point out the following:

- › **saúdecuf 2010 Project**. This project, involving the management and the clinical and nursing staff views to discuss and review market trends, opportunities and threats as well as the weaknesses and strengths of saúdecuf. The project still under way will help defining the future clinical model for saúdecuf units.





- › *Processo Clínico Electrónico.* O Processo Clínico Electrónico é um instrumento de digitalização e de centralização dos dados relativos a Anamnese, resultados de exames, registos de enfermagem e prescrições no historial do paciente. Deste modo, consegue-se a centralização de toda a informação e a visualização do historial clínico do doente em qualquer lugar. Esta ferramenta pretende ser simultaneamente um catalisador na introdução de protocolos clínicos de uma forma extensiva nas unidades da José de Mello Saúde.
- › *Electronic Medical Record.* The Electronic Medical Record is an instrument for the digitalization and centralization of data anamnesis, test results, nursing records and prescriptions making up the patient's history. It allows the centralization and read-out of a patient's clinical history from anywhere. This tool also pretends to be a catalyser for the introduction of clinical protocols extended to all José de Mello Saúde units.
- › *Digitalização e transmissão de imagens de diagnóstico.* Software que permite visualizar e transmitir as imagens dos exames efectuados pelos vários postos do hospital. Esta ferramenta permite uma maior rapidez nos fluxos de informação do doente e uma maior coordenação e articulação entre o departamento de Imagiologia e os restantes departamentos do hospital.
- › *Digitalization and transmission of diagnosis images.* Software allowing to read-out and transmit images of tests made in different areas of the hospital. This tool provides for quicker information flows and better coordination and articulation between the imaging department and remaining hospital departments.
- › *Software de apoio às urgências.* Consiste num módulo de software específico para as urgências, que permite uma melhor gestão dos fluxos dos doentes e uma melhor organização dos recursos para lidar com a variabilidade desses mesmos fluxos.
- › *Software to support Emergency Services.* It consists of software specifically designed for emergency services, as it provides better management of patients' flows and better organization of resources to deal with the variability of such flows.
- › *Portal da Qualidade José de Mello Saúde.* O Portal da Qualidade é, na sua essência, uma ferramenta informática desenvolvida internamente onde se deposita e se gerem os fluxos levantados e definidos nos hospitais **conf**. Esta ferramenta tem vindo a ser desenvolvida pelas Direcções de Qualidade e contém informação que diz respeito a melhores práticas exercidas ou a práticas necessárias e exigidas nos processos de certificação da Qualidade.
- › *José de Mello Saúde Quality Gateway.* The Quality Gateway is mainly an information tool developed in-house which records and manages flows raised and defined at hospitais **conf**. This tool is being developed by the Quality Division and contains information concerning best practices or the practices required for Quality certification purposes.







## Reconhecimento ao Bom Desempenho

A José de Mello Saúde reconhece, nos seus profissionais, o seu mais extraordinário activo. Nesse sentido, procura criar as condições para estimular internamente as melhores práticas e, consequentemente, reconhecê-las como tal. Em 2007, no âmbito do prémio anual da Qualidade, no valor de 12 500 Euros, destinado a distinguir “profissionais das unidades de Saúde participadas pelo Grupo José de Mello Saúde que no ano transacto tenham contribuído de forma extraordinariamente significativa para o progresso e a melhoria da qualidade dos cuidados de saúde prestados e da qualidade organizacional dos serviços”, a organização distinguiu os seguintes profissionais:

- › Vencedores: Dra. Micaela Monteiro, Dr. Ivan Muñoz, Dra. Lídia Silva, Enf<sup>o</sup>. Luisa Caldas, Enf<sup>o</sup>. Maria do Céu Simões e Enf<sup>o</sup>. Duarte Mendonça, do hospital **cu**f descobertas, pelo trabalho “A GESTÃO DO RISCO CLÍNICO NA UNIDADE FUNCIONAL DE ATENDIMENTO PERMANENTE DE ADULTOS – O CLIENTE URGENTE/EMERGENTE – O RISCO DE INFECÇÃO”;
- › Menção Honrosa à Dra. Helena Carreiro, Dra. Helena Nunes de Almeida, Dra. Madalena Barros, Dra. Maria de Lurdes Torre, Dra. Filipa Fonseca, Enf<sup>o</sup>. Sónia Barros, Dra. Olga Voutsen, Dr. Paulo Barbosa, Dra. Rita Costa, Dra. Cátia Homem, Dra. Alexandra Vasconcelos e Dr. Bruno Miguel Cardoso, do Departamento de Pediatria e Serviço Social do Hospital Fernando Fonseca pelo trabalho “MAUS TRATOS ÀS CRIANÇAS: UM RETRATO SOCIAL DO DEPARTAMENTO DE PEDIATRIA” e;
- › Menção Honrosa ao Enf<sup>o</sup>. João Vieira, ao Dr. Paulo Telles de Freitas e ao Dr. Fernando Vilagelim Ribeiro, pelo trabalho “SISTEMA DE GESTÃO DE CAMAS DO HOSPITAL FERNANDO FONSECA”.

## COMO AJUDAMOS OS NOSSOS CLIENTES?

A razão de ser da existência da José de Mello Saúde é o seu Cliente. Como tal, a José de Mello Saúde tem estado, desde sempre, empenhada em aproximar-se cada vez mais dele, pretendendo dar a máxima atenção às suas necessidades e respondendo simultaneamente aos seus anseios e às suas sugestões. Desta forma, acredita a José de Mello Saúde que pode transformar o episódio clínico numa “experiência positiva, por definição”, o que contribuirá, ulti-

## Recognition of Good Performance

José de Mello Saúde views its professionals as its most exceptional asset. Hence, it seeks to create conditions to encourage best practices internally and recognise them as such. In 2007, within the scope of the annual Quality prize in the amount of 12 500 Euros, created to distinguish “professionals from José de Mello Saúde Group healthcare units who in the previous year contributed in an exceptionally significant way to the progress and improvement of healthcare services provided and the organizational quality of the services”, the Group distinguished the following professionals:

- › Winners: Dr. Micaela Monteiro, Dr. Ivan Muñoz, Dr. Lídia Silva, Nurse Luisa Caldas, Nurse Maria do Céu Simões and Nurse Duarte Mendonça, from hospital **cu**f descobertas, for the work “CLINICAL RISK MANAGEMENT IN THE ADULT EMERGENCY UNIT – THE URGENT/EMERGENT CLIENT – INFECTION RISK”;
- › Honourable mention awarded to Dr. Helena Carreiro, Dr. Helena Nunes de Almeida, Dr. Madalena Barros, Dr. Maria de Lurdes Torre, Dr. Filipa Fonseca, Nurse Sónia Barros, Dr. Olga Voutsen, Dr. Paulo Barbosa, Dr. Rita Costa, Dr. Cátia Homem, Dr. Alexandra Vasconcelos and Dr. Bruno Miguel Cardoso, from the Paediatrics and Social Service Department of Hospital Fernando Fonseca for the work “CHILD ILL-TREATMENT: A SOCIAL PORTRAIT OF THE PEDIATRICS DEPARTMENT” and;
- › Honourable Mention awarded to Nurse João Vieira, Dr. Paulo Telles de Freitas and Dr. Fernando Vilagelim Ribeiro, for the work “BED MANAGEMENT SYSTEM FOR HOSPITAL FERNANDO FONSECA”.

## HOW DO WE HELP OUR CLIENTS?

Clients are José de Mello Saúde’s reason to exist. Accordingly, José de Mello Saúde is always committed to getting closer to clients, answering their needs with maximum care as well as their longings and suggestions. José de Mello Saúde believes that this way it can turn a clinical episode into a “positive experience, by definition”, which will finally contribute to obtaining customer loyalty to **saúdecu**f network. In this light, it developed specific actions during the



mamente, para a fidelização do seu Cliente à rede **saúdecuf**. Desta forma, trabalhou acções concretas durante o ano para reforçar esta aproximação, a qual resultou em níveis de fidelização de clientes muito satisfatórios.

### **Acordos com seguradoras, sub-sistemas de saúde e outros organismos**

A José de Mello Saúde pretende que as suas unidades sejam abertas e acessíveis ao maior número possível de clientes, entendendo a importância dos seguros de saúde, dos subsistemas e das convenções para que tal seja uma realidade. Ao longo de 2007, a José de Mello Saúde renegociou contratos, dispondo actualmente de aproximadamente 120 acordos para o conjunto das suas unidades privadas.

### **Cartão saúdecuf**

A José de Mello Saúde apostou na fidelização dos seus clientes privados, nomeadamente aqueles que não dispunham de uma cobertura de seguro ou de subsistema de saúde. Reconhecendo a importância estratégica deste segmento, e reconhecendo também que este tipo de cliente é normalmente mais exigente, informado e disposto a experimentar a inovação, a José de Mello Saúde lançou o “Cartão **saúdecuf**”, o qual permite aos seus titulares usufruírem de alguns serviços específicos nas unidades da rede **saúdecuf**.



### **I-Care**

Com o objectivo de valorizar a experiência e conforto do Cliente e maximizar a eficiência dos processos, tentando uma aproximação real às suas necessidades, as unidades privadas da José de Mello Saúde implementaram o programa “I-Care”. Até aqui, o processo de recepção e internamento em vigor era normalmente feito em “real-time”, com os problemas e constrangimentos naturais inerentes a uma situação desse tipo. A partir de 2007, o processo foi totalmente revisto e consiste actualmente numa sequência de passos concertados por forma a melhorar a experiência do Cliente desde um ponto de vista administrativo dentro do Hospital.

*year to strengthen this approach, which translated in quite satisfactory loyalty levels.*

### **Agreements with insurance companies, health sub-systems and other entities**

*José de Mello Saúde wants its units open and accessible to the largest number of clients possible, understanding the importance of health insurance, sub-systems and protocols to this end. Throughout 2007, José de Mello Saúde renegotiated agreements, currently holding 120 agreements for its private units.*

### **saúdecuf Card**

*José de Mello Saúde banked on capturing the loyalty of its private clients, namely those who did not hold any insurance or health subsystem coverage. Recognizing the strategic importance of this segment, and further recognizing that this type of client is usually more demanding, better informed and more willing to try innovation, José de Mello Saúde created the “saúdecuf card”, which allows holders to benefit from specific services in saúdecuf unit network.*

### **I-Care**

*With the purpose of adding value to client experience and comfort and maximizing process efficiency, while seeking to attend their needs, José de Mello Saúde’s private units implemented the “I-Care” Programme. Until now, patient’s reception and admission was usually made in real time, with natural problems and hindrances common to this type of situation. As from 2007, the process was entirely revised and currently consists in a sequence of steps focused on improving the client’s experience from an administrative point of view inside the Hospital.*



## **2ª Opinião Clínica Johns Hopkins Medicine International (JHMI)**

No âmbito do acordo celebrado entre as unidades privadas hospitalares da José de Mello Saúde e a JHMI, um dos benefícios oferecidos actualmente aos clientes saúde**cu**f é a possibilidade de obter uma segunda opinião médica junto deste prestigiado Instituto Médico, facto inigualável na prestação privada de cuidados de saúde em Portugal.

## **Second Opinion Johns Hopkins Medicine International (JHMI)**

*Within the scope of the agreement entered by José de Mello Saúde's independent hospitals and JHMI, one of the benefits currently provided to saúde**cu**f's clients is the possibility of getting a second opinion with this prestigious Medical Institute, an offer unmatched by any private health-care provider in Portugal.*

## **OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO COMO CATALISADORES DE NEGÓCIO**

No contexto de crescimento do Grupo José de Mello Saúde, uma das grandes preocupações de forma a manter elevados níveis de eficiência, qualidade e controlo foi a definição de um modelo comum ou normalizador, aplicável às várias áreas de actuação e unidades de saúde. Essa preocupação teve, naturalmente, impacto nos Sistemas e Tecnologias de Informação, pelo que a criação de um modelo *standard* foi fundamental para acompanhar de uma forma linear o crescimento verificado, uma vez que permitiu dispensar a necessidade de adaptações específicas extensivas para cada nova unidade.

Há cerca de cinco anos, o Grupo José de Mello Saúde definiu um plano estratégico de Sistemas de Informação, definindo as linhas de orientação das Tecnologias de Informação para todas as unidades do Grupo, bem como a definição de infra-estruturas e aplicações que permitiriam dar corpo à uniformização e standardização pretendidas. Esse plano foi cumprido e começou em 2007 a ser repensado, tendo o objectivo sido o de verificar em que medida se mantinha a adequação ao negócio e objectivos do Grupo, levando a alteração, se necessário. A lógica do modelo único de Sistemas de Informação que se pretende que continue a ser o pilar central da estratégia de Tecnologias de Informação será, no âmbito do crescimento do Grupo, adaptado à diversidade das unidades, nomeadamente à sua tipologia (hospital, clínica e instituto) e à sua dispersão geográfica (nacional e internacional).

Para o Grupo José de Mello Saúde, os Sistemas de Informação são igualmente importantes como elemento diferenciador do negócio. A empresa acredita que, se hoje em dia se trazem mais-valias à organização por se dispor de um equipamento médico inovador em primeiro lugar, o mesmo sucederá com a capacidade de prestar serviços diferenciadores com base em Sistemas de Informação. Desta forma, deu importantes passos em 2007 neste sen-

## **INFORMATION SYSTEMS AS BUSINESS ENABLERS**

*In a growing context, a major concern of José de Mello Saúde Group's major to keep high efficiency, quality and control levels was the layout of a common or uniform model, applicable to the different performance areas and healthcare units. This concern naturally affected Information Systems and Technologies, and the creation of a standard model was therefore crucial to keep up with expansion since it allowed avoiding the need of specific adjustments extensive to each new unit.*

*About six years ago, the José de Mello Saúde Group set forth a strategic information systems plan, laying out respective guidelines for all units of the Group, as well as infrastructures and applications which paved the way to the intended harmonization and standardization. This plan was complied with and started being re-thought again in 2007, with the purpose of verifying to what extent it still fitted business adequacy and the Group's goals and change it if necessary. The logic of a single model of Information Systems which should continue to be the main pillar of the Information Technologies Strategy at Group level will be adjusted to the diversity of the units, namely its typology (hospital, clinic and institute) and its geographic dispersion (nationally and internationally).*

*To the José de Mello Saúde Group, Information Systems are also important as differentiating business element. The Company believes that if gains can be achieved by holding innovating medical equipment, the same will happen with the ability of providing differentiating services based on Information Systems. In the light of the above, important steps were taken in 2007 with the development of Telemedicine, web functionalities integrated in clinical practices*



tido, com o desenvolvimento da Telemedicina, de funcionalidades Web integradas na prática clínica e através da uniformização da infra-estrutura de redes, a qual permitiu partilhar e flexibilizar recursos.

Adicionalmente ao já referido modelo *standard* ou “Modelo Normalizador”, a uniformização do ERP (*Enterprise Resource Planning*), com a adopção extensiva do SAP, e a adopção do software assistencial específico CPC|HS (que envolveu o Processo Clínico Electrónico, enfermagem, a gestão de doentes, facturação, honorários, farmácia, bloco e urgência), bem como a uniformização de sistemas tecnológicos como o da Imagiologia (*PACS – Picture Archiving and Communication System*) foram, ao longo de 2007, temas que reforçaram o papel dos Sistemas de Informação como catalisadores do negócio da José de Mello Saúde.

Na vertente de Gestão Operacional, estabeleceram-se as bases para dotar o Grupo José de Mello Saúde de sistemas de suporte à decisão avançados e, simultaneamente, melhorar alguns Sistemas de Informação de Gestão (SIG) já em funcionamento, nomeadamente com o início do desenvolvimento do projecto de introdução da solução *Business Warehouse (BW)* da SAP e da implementação de outras aplicações capazes de trabalhar a informação recolhida das diversas áreas.

*and the harmonization of network infrastructure, allowing the sharing and flexibilization of resources.*

*In addition to the standard model referred above, the standardization of the ERP (Enterprise Resource Planning), with the extensive use of the Production Support System (PSS) and a specific clinical software CPC|HS (which involved the Electronic Medical Record, nursing, patient management, invoicing, fees, pharmacy, operating theatre and emergency), as well as the standardization of technological systems such as Imaging (PACS – Picture Archiving and Communication System) were subjects that throughout 2007 strengthened the role of Information Systems as business catalysers of José de Mello Saúde.*

*In terms of Operational Management, bases were set up to equip José de Mello Saúde Group with advanced decision-supporting systems and simultaneously, improve some of the existing Management Information Systems (MIS), namely with the starting of development of the project for the introduction of a Business Warehouse (BW) solution from SAP and the implementation of other applications capable of processing the information collected from different areas.*



## A JOSÉ DE MELLO SAÚDE NO SECTOR PÚBLICO

O relacionamento com o sector público, nomeadamente na prestação de cuidados secundários, é entendido como

## JOSÉ DE MELLO SAÚDE AND THE PUBLIC HEALTH SECTOR

*Relationship with the public health sector, namely in the provision of secondary healthcare, is considered strategic*





estratégico para o Grupo José de Mello Saúde, fazendo parte da sua "Visão". A importância que o Grupo dá a esse relacionamento deve-se a inúmeros factores, todos eles enquadrados pela motivação superior de querer participar no desenvolvimento do Sistema Nacional de Saúde sob uma perspectiva social e responsável, contribuindo para o Desenvolvimento de Portugal.

Em 1995, o Grupo foi convidado a tomar parte num projecto inovador no âmbito da saúde – a primeira experiência de Parceria Público-Privado (PPP) em Portugal – através da gestão do Hospital Fernando Fonseca (Hospital Amadora-Sintra), a qual mantém hoje em dia, e em vigor até ao final de 2008. O Hospital Fernando Fonseca tem por missão "Ser o Hospital de referência em Portugal, pela consistência da qualidade dos cuidados prestados e do respectivo nível de serviço, pela excelência técnica, reputação e elevada motivação dos profissionais por um sólido desempenho económico que permitirá o desenvolvimento sustentado da organização".

O Grupo José de Mello Saúde espera poder vir a capitalizar a sua experiência no Hospital Fernando Fonseca em mais hospitais públicos de gestão privada. Para tal, concorreu a todas as propostas lançadas pelo Estado Português no âmbito do programa de PPP, tendo ficado bem classificado em todos eles (incluindo o 1º concurso de Loures, entretanto anulado) e estando, neste momento, bem posicionado para integrar o leque de concorrentes que discutirão os concursos de Braga, Vila Franca de Xira e Loures (2º concurso).

## PARCERIA COM O GRUPO HOSPITALARIO QUIRÓN

A internacionalização da José de Mello Saúde, materializada em 2006 e consolidada em 2007, foi um passo natural dada (i) a atractividade do sector a nível Europeu, (ii) a relativa escassez de opções a nível interno, fruto da concentração da população nos grandes centros urbanos já cobertos pelos principais operadores e (iii) o atraso verificado no programa de Parcerias Público-Privado em Portugal. O mercado europeu apresentava-se então (como agora) bastante fragmentado, com poucos operadores com escala (mesmo ao nível Ibérico) e com oportunidades de crescimento via aquisição. Nesse sentido, a José de Mello Saúde concretizou a sua entrada em Espanha através da aquisição de 38% do Grupo Hospitalario Quirón.

for the Group, forming part of its "Vision" the relevance which the Group attaches to this relationship stems from a number of factors, all of which pushed by a higher motivation of wanting to take part in the development of the National Healthcare Service, from a responsible and social perspective, thus contributing to the development of Portugal.

In 1995, the Group was invited to be part of an innovating health project – the first experience of Public-Private Partnership (PPP) in Portugal – with the management of Hospital Fernando Fonseca (Amadora-Sintra Hospital), which is in force until the end of 2008. Hospital Fernando Fonseca's mission is to be "the benchmark hospital in Portugal, on the back of the consistent quality of its healthcare and respective service level, technical experience, reputation and high motivation of professionals and a solid financial performance allowing for the sustained development of the organization".

The José de Mello Saúde Group hopes to be able to capitalize its experience at Hospital Fernando Fonseca in other public hospitals with private management. To this end, the Group competed in all PPP tenders launched by the Portuguese Government, having managed good positions in all of them (including the 1st tender for Loures, cancelled in the meantime) and it is now well positioned to integrate the number of competitors discussing tenders for Braga, Vila Franca de Xira and Loures (2nd tender) hospitals.

## PARTNERSHIP WITH GRUPO HOSPITALARIO QUIRÓN

The internationalization of José de Mello Saúde, materialized in 2006 and consolidated in 2007, was a natural step given (i) attractiveness of the sector at European level, (ii) relative scarcity of options at internal level, resulting from the concentration of the population in major urban centres already covered by main operators and (iii) delay in the Public-Private Partnership Programme in Portugal. The European market was then (as now) quite divided, with few relevant operators in terms of scale (even at Iberian level) and growth opportunities via acquisition. In this light, José de Mello Saúde entered in the Spanish market via acquisition of 38% of the share capital of Grupo Hospitalario Quirón.



## RESPONSABILIDADE SOCIAL

Inserida dentro do espírito e valores do Grupo José de Mello e fazendo simultaneamente jus à sua própria história, a José de Mello Saúde procura hoje assumir um compromisso de responsabilidade dentro de uma linha de actuação socialmente responsável, com bons exemplos de cidadania empresarial. Alfredo da Silva, fundador do Grupo CUF - a origem longínqua do Grupo José de Mello Saúde - tinha, além da visão estratégica, uma responsabilidade social rara para a sua época e, adicionalmente às boas condições de trabalho, as regalias sociais incluíam um sistema de saúde próprio e habitação para os operários. Pode mesmo dizer-se que o hospital **cu**f infante santo nasceu da cultura da modernidade e de responsabilidade social que existia no então Grupo CUF. Conhecido pelo apoio prestado aos trabalhadores (postos médicos, farmácias, habitações, escolas, lazer, desportos, espectáculos), o Grupo criou, em 1940, a Caixa de Previdência do Pessoal da CUF e Empresas Associadas, com o objectivo de coordenar os serviços de assistência existentes nas empresas. Em 1943 foi inaugurado o Centro de Medicina do Trabalho e Higiene Industrial, seguindo-se, dois anos depois, a inauguração do "Hospital da Cuf", que prestava, no seus primórdios, assistência a todos os empregados do Grupo CUF e seus familiares, num total de cerca de 80 mil pessoas.

### Adesão ao BSCD Portugal

A Responsabilidade Social foi, em 2007, um eixo fundamental da actuação da José de Mello Saúde. A empresa aderiu ao Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável Portugal (BCSD Portugal), uma associação sem fins lucrativos, associada ao WBCSD – *World Business Council for Sustainable Development*, que tem como missão transpor para o plano nacional os princípios orientadores do WBCSD e fazer com que a liderança empresarial seja catalizadora de uma mudança rumo ao Desenvolvimento Sustentável, promovendo nas empresas a Eco-eficiência, a Inovação e a Responsabilidade Social.

Para além da actividade de seminários, inserida dentro da política de formação e relacionamento com a comunidade das unidades, a José de Mello Saúde revê-se em três grandes linhas de actuação ao nível da Responsabilidade Social e Cidadania:

- › Bolsas de Estudos e investigação;
- › Actuação na Sociedade;
- › Prémios.

## SOCIAL RESPONSABILITY

*Within the spirit and values of Group José de Mello, doing justice to this Group's own history, José de Mello Saúde is currently committed to a socially responsible role, with good examples of corporate citizenship. Alfredo da Silva, founder of the CUF Group – the remote origin of the José de Mello Saúde Group – had, on par with strategic vision, a social responsibility that was rare at the time, since in addition to good working conditions, the social benefits provided included a private healthcare system and housing for employees. It can even be said that hospital **cu**f infante santo was born from the modernism and social responsibility culture existing then at the CUF Group. Known for the support provided to employees (medical offices, pharmacies, housing, schools, leisure, sports, entertainment) the Group created in 1940, "Caixa de Previdência do Pessoal da CUF e Empresas Associadas" (Social Service for employees of CUF and Associates), with the purpose of coordinating social services existing at the companies. In 1943, the Group inaugurated the Occupational and Industrial Health Centre followed two years later by the opening of "Hospital da Cuf", which at the beginning, provided medical assistance to all employees of the Group and respective relatives, totalling 80 thousand people.*

### Joining of BSCD Portugal

*In 2007, Social Responsibility was an important axis of José de Mello Saúde's activity. The Company joined the Portuguese Business Council for Sustained Development (BCSD Portugal), a non-profit association associated to the WBCSD – *World Business Council for Sustainable Development*, whose mission is to introduce at national level WBCSD's guiding principles and encourage business leadership to trigger changes towards sustainable development, promoting eco-efficiency, innovation and social responsibility in business operations.*

*In addition to seminar hosting, as part of the training policy and strengthening of relations between units, José de Mello Saúde follows three major performance lines in terms of Corporate Social Responsibility and Citizenship:*

- › Scholarships;
- › Community Care;
- › Awards.



## Bolsas de Estudo e Investigação

Bolsa de Investigação Científica D. Manuel de Mello.

A José de Mello Saúde apoia, a partir de 2007, a Fundação Amélia da Silva de Mello, na atribuição da “Bolsa D. Manuel de Mello”, no valor de 12 500 Euros. Esta bolsa é dirigida a projectos de Investigação Médica, premiando com uma bolsa anual os jovens médicos até 35 anos que se distingam no desenvolvimento de projectos de investigação clínica no âmbito das unidades de investigação e desenvolvimento das faculdades de medicina. Este prémio foi ganho, em 2007, por uma equipa da Faculdade de Medicina da Universidade do Porto (FMUP) com uma investigação subordinada ao tema do “Risco de Infecção em Cirroses”.

## Scholarships

D. Manuel de Mello Scientific Research Scholarship.

Since 2007, José de Mello Saúde supports the Amélia da Silva de Mello Foundation in the award of the “D. Manuel de Mello Scholarship” in the amount of 12,500 Euros. This scholarship is addressed to Medical Research projects, rewarding with an annual scholarship young doctors up to 35 years old, who distinguish themselves in the development of clinical research projects within the scope of the Research & Development units of the Faculties of Medicine. In 2007 the award was won by a team of the Faculty of Medicine of the University of Oporto (FMUP) with a research on “Risk of Infection in Cirrhosis”.



## Actuação na Sociedade

A José de Mello Saúde liderou várias iniciativas de cidadania responsável no terreno, destacando-se os apoios do Hospital Fernando Fonseca, essencialmente vocacionados para a formação, integração e apoio domiciliário das populações residentes na área de influência do hospital. Em 2007, os investimentos suportados pelo hospital nestas acções, ascenderam aproximadamente a 300 mil Euros. As entidades beneficiárias foram:

- › Fernandinhos & Companhia - Associação não-Governamental, de Solidariedade Social sem fins lucrativos, cujo objectivo é a melhoria das condições de bem-estar das crianças e adolescentes nascidas e tratadas no Hospital Fernando Fonseca;
- › Recomeço – Associação para a reabilitação e integração social, fundada por técnicos do serviço de Psiquiatria do Hospital Fernando Fonseca, que fomenta um programa de integração de indivíduos com doença psiquiátrica (mas clinicamente estáveis) com dificuldades ao nível da sua integração social, familiar e

## Community Care

José de Mello Saúde led various initiatives of responsible citizenship on the ground, amongst which we point out aids to Hospital Fernando Fonseca, mainly directed to training, integration and home care for populations residing in the hospital’s influence area. In 2007, hospital expenditure in these actions amounted to approximately 300 thousand Euros. The following entities benefited from this aid:

- › Fernandinhos & Companhia – Non-governmental non profitable welfare association, the object of which is to improve social support to children and teenagers born and treated at Hospital Fernando Fonseca;
- › Recomeço – Association for social rehabilitation and integration, created by technicians from the Psychiatrics service of Hospital Fernando Fonseca, promoting the integration of psychiatric patients (though clinically stable) with social, family and professional integration problems. Its





profissional. A sua actuação concentra-se nos residentes do concelho da Amadora e nas freguesias de Queluz, Belas, Monte Abraão, Casal de Cambra e Massamá do concelho de Sintra;

- › “AJPAS” – Associação de apoio domiciliário a doentes com HIV;
- › Entidades particulares de Solidariedade Social (Ajuda de Mãe e outras).

Nas acções concretas sem destinatário predefinido, o Hospital Fernando Fonseca desenvolveu, ao longo do ano, diversas acções lúdico-formativas com especial destaque para a acção “Crescer com Saúde” que, ao pretender comemorar o Dia Mundial da Criança mobilizou mais de 1 500 jovens em idade escolar para a formação desportiva e de Saúde. Realizou ainda a terceira edição da “Corrida pela Saúde”, evento que este ano mobilizou mais de 4 000 atletas dos concelhos de Amadora e Sintra.

No segundo semestre de 2007, o Hospital concretizou a integração de todas as operações de Responsabilidade Social num único Programa que, sob a supervisão do recém-criado Conselho Estratégico do Hospital Fernando Fonseca, permitiu o lançamento, no último trimestre do exercício, de um primeiro projecto, denominado “Aprender é Crescer”, que contou com os apoios dos ministérios da Educação e da Saúde e também dos municípios de Amadora e de Sintra, cuja execução foi orientada para os alunos do terceiro ano do primeiro ciclo do ensino básico das escolas dos dois concelhos da área de influência do Hospital, tendo como principal objectivo a sensibilização das crianças para a necessidade de hábitos de vida saudáveis.

Em 2007, a José de Mello Saúde continuou a apoiar os enfermeiros imigrantes ao nível da equiparação das habilitações académicas e profissionais ao sistema em vigor em Portugal, mediante o protocolo anteriormente firmado entre o Hospital Fernando Fonseca e a Fundação Calouste Gulbenkian, a Escola Francisco Gentil e o Serviço de Jesuítas.

## Prémios

Prémio Amélia da Silva de Mello para Ciências da Saúde.

Além do prémio Qualidade (já mencionado anteriormente), a José de Mello Saúde atribuiu, em conjunto com a Fundação Amélia da Silva de Mello, o segundo maior prémio de investigação do país (50 mil Euros) com uma periodicidade bienal.

*field of action focus mainly residents of Amadora and Sintra and surrounding parishes, namely Queluz, Belas, Monte Abraão, Casal de Cambra and Massamá;*

- › “AJPAS” – Association providing home healthcare to HIV patients;
- › Private welfare agencies (Ajuda de Mãe and other).

*In terms of specific actions with a pre-set recipient, Hospital Fernando Fonseca developed throughout the year a number of educational-training actions, amongst which one called “Grow Healthy” mobilizing over 1 500 school age children on International Children’s Day. It held the third edition of the “Race for Health”, an event that counted with over 4 000 participants from the councils of Amadora and Sintra.*

*In the second half of 2007, the Hospital completed the integration of its Social Responsibility operations under one sole programme which, under the supervision of the recently created Strategic Board of Hospital Fernando Fonseca, allowed launching in the last quarter of the year a first project called “To Learn is to Grow”. This project had the support of the Ministries of Education and Health and the Municipal Councils of Amadora and Sintra, and was addressed to third grade students of neighbouring primary schools, its main goal being to increase children’s awareness to the need of healthy life habits.*

*In 2007, José de Mello Saúde continued to provide support to immigrant nurses seeking recognition and matching of their education and professional skills to the system in force in Portugal, by means of a protocol entered by Hospital Fernando Fonseca, Fundação Calouste Gulbenkian, Francisco Gentil School and the Jesuits Service.*

## Awards

*Amélia da Silva de Mello Award in Health Sciences.*

*Besides the Quality award (mentioned above), José de Mello Saúde jointly with Amélia da Silva de Mello Foundation grant the second largest research award in the country (50 thousand Euros) on a two-year basis.*





## Comissões de Ética e Código de Ética

A José de Mello Saúde dá especial relevância à ética, quer pela área em que insere a sua actividade, quer pela influência dos valores do Grupo José de Mello, seu accionista. Um trabalho de pesquisa recente permitiu descobrir a relevância da temática para o Grupo já nos anos 60, revelando a existência de um “Código de Ética” no Grupo CUF já nessa altura.

Hoje em dia, a José de Mello Saúde dispõe de Comissões de Ética, uma para cada um dos seus hospitais. As principais competências das Comissões de Ética são as de zelar pela salvaguarda e integridade humanas e emitir pareceres sobre aspectos práticos da vida médica desenvolvida nos hospitais, incluindo os protocolos de investigação científica e ensaios clínicos, promovendo a divulgação dos princípios gerais da Bioética.

Recentemente, foi criado o Código de Ética das unidades saúde**cu**f, em conjunto com colaboradores do Grupo José de Mello Saúde, o qual privilegia a vida em todos os aspectos e tem como valores:

- › Respeito absoluto pela vida humana;
- › Dignidade da pessoa;
- › Autonomia das decisões pessoais e;
- › Responsabilidade individual e de grupo.

## Donativos

No final do ano, e no âmbito do reforço das políticas de sustentabilidade e responsabilidade social da José de Mello Saúde, foram atribuídos donativos de 10 mil Euros a cada uma das seguintes instituições: Ajuda de Mãe, Ajuda de Berço, Banco Alimentar Contra a Fome, Ponto de Apoio à Vida e Leigos para o Desenvolvimento.

No âmbito do projecto Natal Solidário relativo a 2007, transversal a todo o Grupo José de Mello, a José de Mello Saúde concedeu ainda um donativo de 10 mil Euros destinado à Associação Fernandinhos & Companhia.

## Ethic Committees and Code of Ethics

Considering its field of operation and influenced by the values of its main shareholder - the José de Mello Group, José de Mello Saúde was bound to give special attention to ethics. A recent research enabled to discover the relevance which the Group always attributed to this subject, revealing the existence of a Code of Ethics of the CUF Group that goes back to the sixties.



Presently, José de Mello Saúde has Ethic Committees, one for each of its hospitals. The main duties of Ethic Committees are to see to the safeguarding of human integrity and issue opinions on practical aspects of the medical life in hospitals, including

protocols for scientific research and clinical tests, promoting and disclosing general principles of Bioethics.

A Code of Ethics was recently established for the saúde**cu**f units and the employees of the José de Mello Saúde Group, which privileges all aspects of life and holds as values:

- › Absolute respect for human life;
- › Person's Dignity;
- › Independence of personal decisions; and
- › Personal and group responsibility.

## Donations

At the end of the year, within the scope of its sustainable development and Social Responsibility policy, José de Mello Saúde attributed donations of 10 thousand euros to each of the following institutions: Ajuda de Mãe, Ajuda de Berço, Banco Alimentar Contra a Fome, Ponto de Apoio à Vida and Leigos para o Desenvolvimento.

Included in the Solidary Christmas project for 2007 which extends to the whole José de Mello Group, José de Mello Saúde granted a donation of 10 thousand euros to Associação Fernandinhos & Companhia.



ENQUADRAMENTO E ACTIVIDADE GLOBAL 2007  
FRAMEWORK AND OVERALL ACTIVITY IN 2007



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE



## RESUMO DA EVOLUÇÃO DA ACTIVIDADE DA JOSÉ DE MELLO SAÚDE EM 2007

## SUMMARY OF JOSÉ DE MELLO SAÚDE'S ACTIVITY IN 2007

### FACTOS RELEVANTES DA ACTIVIDADE EM 2007

O ano de 2007 assinalou um período de consolidação dos investimentos feitos em 2006, tendo ficado marcado pela abertura do **institutocuf** diagnóstico e tratamento, no Porto. Outros factos marcantes foram a continuação da aposta no investimento em equipamentos com grande diferenciação tecnológica nas unidades **saúdecuf** numa lógica de melhoria contínua da qualidade dos serviços, a consolidação da rentabilidade e eficiência operacional do Hospital Fernando Fonseca segundo elevados padrões de comparabilidade, o estreitamento da parceria com o Grupo Hospitalario Quirón a vários níveis e a nomeação, em posição privilegiada, para a short-list do Hospital de Braga no âmbito do programa de Parcerias Público-Privado.

#### a) Consolidação de Investimentos e abertura do **institutocuf** diagnóstico e tratamento

No que diz respeito à consolidação de investimentos, 2007 foi o primeiro ano completo do Instituto Médico de Cascais, adquirido em 2006. A compra desta unidade complementou a oferta de serviços de ambulatório da José de Mello Saúde na área metropolitana de Lisboa, numa zona considerada prioritária para o Grupo.

A abertura da clínica **cuf** torres vedras (que ocorreu no início de 2008) foi também preparada em 2007, tendo a organização feito um esforço a todos os níveis para garantir os prazos mais curtos sem comprometer a qualidade no momento do início de actividade.

Depois da consolidação dos investimentos na área metropolitana de Lisboa, o Grupo José de Mello Saúde iniciou em 2007 a actividade na sua primeira unidade na região norte, o **institutocuf** diagnóstico e tratamento, no Porto.

### HIGHLIGHTS FOR 2007

2007 was the year of consolidation of the investments made in 2006, including **institutocuf** diagnóstico e tratamento, which was opened during the year at Oporto. Other relevant facts were continuous investment in state-of-the-art technological equipment for the **saúdecuf** units, viewing constant quality improvement in services, consolidation of operating return and efficiency at Hospital Fernando Fonseca according to high comparability standards, strengthening of the partnership with Grupo Hospitalario Quirón at various levels and the short-listing in a privileged position in the Braga Hospital tender under the Public-Private Partnership Programme.

#### a) Consolidation of expenditure and opening of **institutocuf** diagnóstico e tratamento

In what concerns consolidation of expenditure, 2007 was the first full year of operation of Instituto Médico de Cascais, purchased in 2006. This investment supplemented the supply of out-patient services provided by José de Mello Saúde in the Lisbon metropolitan area, deemed specifically important to the Group.

The opening of clínica **cuf** torres vedras (which took place in the beginning of 2008) was also prepared in 2007, the organization having made a tremendous effort to guarantee the shortest terms without jeopardizing quality on start-up.

Following the consolidation of expenditure in the Lisbon metropolitan area, in 2007 the José de Mello Saúde Group opened its first unit in the northern region of the country, **institutocuf** diagnóstico e tratamento, at Oporto.





## b) Diferenciação Tecnológica das unidades saúdecuf

O hospital **cuf** infante santo, associado historicamente a uma imagem de extrema qualidade dos serviços oferecidos, reafirmou em 2007 a aposta na diferenciação com a abertura do Centro *Gamma Knife*, equipado com uma plataforma tecnológica de ponta, única no país. Esta unidade realizou igualmente um forte investimento na melhoria e na expansão de alguns dos seus serviços, nomeadamente na Hemodiálise e na Farmácia.

## b) Technological differentiation of saúdecuf units

*hospitalcuf* infante santo, which historically associates a top quality image of the services it provides, restated in 2007 its banking on differentiation with the opening of the *Gamma Knife* Centre equipped with state-of-the-art technology, without parallel in the country. This unit also invested heavily in improving and expanding some of its services, namely Haemodialysis and Pharmacy.



Após os investimentos na área da Oncologia (inauguração da área de Medicina Nuclear e instalação do 2º acelerador linear na Radioterapia), consolidados em 2007, o hospital **cuf** descobertas realizou ainda significativos investimentos na expansão da unidade de Maxilo-Facial e de Imagiologia, bem como no início da actividade da área de Neurofisiologia.

Ao nível da Qualidade, ambos os hospitais **cuf** obtiveram, além da renovação da certificação dos serviços já certificados em anos anteriores, a certificação das unidades de piso de internamento, UCIP, exames de Pneumologia e Neurofisiologia pela norma ISO 9001:2000, concedida pelo *British Standard Institution*. O hospital **cuf** descobertas viu ainda essa distinção ser concedida ao novíssimo centro de Medicina Nuclear e à UCERN (Unidade de Cuidados Especiais ao Recém-Nascido).

Following the investments in the Oncology area (inauguration of the Nuclear Medicine area and installation of a second linear accelerator at the Radiotherapy area) consolidated in 2007, *hospitalcuf* descobertas made significant investments in the expansion of the Maxillo-facial and Imaging units, as well as in the start-up of the Neurophysiology area.

At Quality level, both **cuf** hospitals obtained the renewal of certifications awarded in previous years, the certification of the internment floor units, Intensive Care unit, Pneumology and Neurophysiology tests according to ISO 9001:2000, awarded by the *British Standard Institution*. At *hospitalcuf* descobertas this distinction was awarded to the newest Nuclear Medicine centre and the Newborn Special Care Unit (UCERN).



**c) Hospital Fernando Fonseca**

Empenhada em consolidar o Hospital Fernando Fonseca como o hospital público de referência em Portugal, a José de Mello Saúde investiu cerca de 3,1 milhões de Euros quer na melhoria das condições físicas na prestação de cuidados, quer na vertente mais tecnológica, nomeadamente em equipamentos clínicos e em sistemas de informação. Na procura incessante da melhoria contínua da qualidade oferecida ao seu cliente, o Hospital Fernando Fonseca foi objecto de uma auditoria para a reaccreditação pelo “CHKS Healthcare Accreditation and Quality Unit – HAQU”. Adicionalmente, a consolidação da eficiência operacional foi visível nos resultados operacionais obtidos pela Sociedade Gestora do Hospital, tendo estes sido superiores aos obtidos no ano anterior.

**d) Estreitamento da parceria com o Grupo Hospitalario Quirón**

Ao fim de um ano de parceria, a José de Mello Saúde pode afirmar que é hoje um Grupo mais forte, sólido e capaz de responder às mudanças cada vez mais rápidas do mercado e da sociedade. A parceria da José de Mello Saúde com o *Grupo Hospitalario Quirón* significa hoje em dia:

- › Gestão de mais de 14 unidades em 8 áreas metropolitanas ...
- › ... Representando 1 750 camas...
- › ... Empregando cerca de 6 250 colaboradores...
- › ... Com uma facturação conjunta de aproximadamente 475 milhões de Euros.

**d) Parcerias Público-Privado**

Em 2007, a José de Mello Saúde continuou o seu envolvimento empenhado nos projectos de Parcerias Público-Privado (PPP), através da participação no novo concurso de Loures e da negociação competitiva do concurso para a construção e gestão do novo Hospital de Braga. A José de Mello Saúde encontra-se em posição privilegiada para abordar a negociação dos concursos de Braga, Vila Franca de Xira e Loures com optimismo.

**c) Hospital Fernando Fonseca**

*Viewing to make Hospital Fernando Fonseca the public hospital of reference in Portugal, José de Mello Saúde invested approximately 3.1 million euros to improve physical conditions in the provision of healthcare services, namely in medical equipment and information systems. In a permanent search for continuous quality improvement in services to clients, Hospital Fernando Fonseca was subject to an audit for the re-accreditation by “CHKS Healthcare Accreditation and Quality Unit – HAQU”. In addition, consolidation of operational efficiency was clearly shown in the operating results posted by the Hospital’s managing company, which increased in relation to the previous year.*

**d) Strengthening of the partnership with Grupo Hospitalario Quirón**

*At the end of one year of partnership, José de Mello Saúde can truly say that it has grown stronger and more capable of answering to increasingly faster market needs. The partnership of José de Mello Saúde with Grupo Hospitalario Quirón means today:*

- › Management of over 14 units in 8 metropolitan areas ...
- › ... representing 1 750 beds...
- › ... a staff of nearly 6 250 employees...
- › ... and a joint turnover of approximately 475 million euros.

**d) Public-Private Partnerships**

*In 2007, José de Mello Saúde continued involved in the Public-Private Partnership (PPPs) projects, having participated in the new tender for the Loures hospital and the negotiation of the tender for the construction and management of the new Braga hospital. José de Mello Saúde is in a privileged position to approach and face negotiation in the tenders for the Braga, Vila Franca de Xira and Loures hospitals with optimism.*



## ACTIVIDADE MÉDICO-CIENTÍFICA NA JOSÉ DE MELLO SAÚDE

Em 2007, a José de Mello Saúde empenhou-se fortemente no trabalho conjunto com as comunidades médica e de enfermagem, no sentido de desenvolver áreas nas quais o conhecimento científico é chave.

### Ensino

Em 2007, a José de Mello Saúde deu especial ênfase à actividade pós-graduada. A este nível, frequentaram o internato de especialidade no Hospital Fernando Fonseca 84 médicos em diferentes especialidades.

Adicionalmente, alguns Serviços deste hospital tiveram participação na formação pré-graduada de alunos da Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa.

Cabe destacar a atribuição pelo “Conselho Nacional para a Pós-Graduação” da capacidade formativa parcial, para o internato de Pediatria Médica no hospital **icuf** descobertas.

No que diz respeito aos estágios de enfermagem, 398 alunos frequentaram as unidades da José de Mello Saúde, provenientes de 12 escolas diferentes.

Ao nível da Educação Médica Continuada, foram realizados em 2007 cerca de 400 eventos de formação interna nos 3 hospitais geridos pela José de Mello Saúde.

### Investigação Clínica

Ao nível da Investigação Clínica, a José de Mello Saúde desenvolve, através do seu Núcleo de Investigação e Desenvolvimento (NID), uma política proactiva de incentivo ao crescimento da investigação clínica, apoiando as capacidades próprias dos seus colaboradores e estabelecendo laços de cooperação preferenciais com instituições com fins de I&D. O NID viu, durante 2007, o seu papel reforçado com a criação de uma estrutura própria, fruto da importância que a José de Mello Saúde atribui a esta área.

As Direcções Clínicas responsáveis pelas unidades da José de Mello Saúde têm vindo a fomentar não só um maior índice de desenvolvimento de capital intelectual nas diversas especialidades, mas também uma maior comunicação do mesmo através da participação dos profissionais em Congressos, Simpósios e Reuniões Científicas ao nível nacional e internacional.

## MEDICAL AND SCIENTIFIC ACTIVITY WITHIN JOSÉ DE MELLO SAÚDE

*In 2007, José de Mello Saúde committed itself to the development of a joint work with the medical and nurse communities in areas where scientific knowledge is key.*

### Teaching

*In 2007, José de Mello Saúde gave special emphasis to post-graduate activity. Eighty four doctors attended internship at Hospital Fernando Fonseca in different areas.*

*Additionally, a number of services from this hospital participated in under-graduate training of students from the Faculty of Medicine of the Lisbon University.*

*We point out the attribution by the “National Board for Post-Graduation” of partial training capacity directed to Medical Paediatrics interns at hospital **icuf** descobertas.*

*In terms of nurse training, 398 students attended José de Mello Saúde units, coming from 12 different schools.*

*In what concerns Continued Medical Training, in 2007 approximately 400 internal training actions were carried out at the 3 hospitals run by José de Mello Saúde.*

### Clinical Research

*In terms of Clinical Research, José de Mello Saúde via its Research & Development Centre (RDC) developed a proactive policy to incentive clinical research, backing its employees own abilities, establishing preferential cooperation ties with R&D institutions. In 2007, the RDC was reinforced with the creation of a structure of its own, revealing the importance which José de Mello Saúde attributes to this area.*

*The Clinical Managing Boards responsible for José de Mello Saúde units have stimulated a higher development of intellectual capital in the various medical specialities, but also its larger disclosure via the participation and attendance of professionals in Congresses, Symposiums and Scientific Meetings at national and international levels.*



	<b>Comunicações em Congressos, Simpósios e Seminários <i>Papers in Congresses, Symposiums and Seminars</i></b>			<b>Publicações <i>Publications</i></b>			
	<b>Nacionais <i>National</i></b>	<b>Internacionais <i>International</i></b>	<b>Total</b>	<b>Revistas Nacionais <i>National Magazines</i></b>	<b>Revistas Internacionais <i>International Magazines</i></b>	<b>Livros e Monografias <i>Books and Monographs</i></b>	<b>Total</b>
HFF	299	89	388	63	21	4	88
HCIS	38	10	48	25	3	3	31
HCD	33	11	44	6	1	0	7
<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>110</b>	<b>480</b>	<b>94</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>126</b>

Embora esta actividade esteja desenvolvida transversalmente ao Grupo José de Mello Saúde de forma extensiva, foi no Hospital Fernando Fonseca que se registaram, em 2007, o maior número de comunicações (cerca de 80% do total) e de publicações (cerca de 70% do total).

Os projectos de I&D conduzidos por Equipas Clínicas nas suas unidades constituem actividades portadoras de conhecimento científico e tecnológico na área da terapêutica em causa e são um factor determinante do desenvolvimento e afirmação dos centros clínicos de excelência.

O Hospital Fernando Fonseca tem já uma expressiva actividade de investigação consubstanciada na realização de numerosos projectos de várias proveniências, decorrendo actualmente neste Hospital 45 ensaios clínicos e estudos, maioritariamente ensaios de Fase III, tendo como promotores mais de duas dezenas de Laboratórios Farmacêuticos e grupos científicos.

Existe também uma aposta decisiva da José de Mello Saúde no incremento de actividades de Investigação e Desenvolvimento nos hospitais **cuf** (Lisboa) e no instituto **cuf** diagnóstico e tratamento (Porto).

Neste sentido, foi realizado em 2007 um estudo com incidência nos hospitais **cuf**, por uma conceituada empresa de prestação de serviços na área de investigação em saúde, que concluiu existirem condições excepcionais técnicas e de recursos humanos, bem como óptimas condições de base para, por um lado, desenvolver projectos de investigação de génese própria ou em colaboração, e por outro, criar condições para serem centros de referência para avaliações centralizadas (exames laboratoriais, imageológicos ou outros).

*Although this activity is transversally and extensively developed at Group level, the largest number of papers (about 80% of the total) and publications (about 70% of total) was recorded at Hospital Fernando Fonseca.*

*R&D projects led by Clinical Teams at their units are activities bringing scientific and technological knowledge into the therapeutic areas concerned and they are a crucial factor in the development and asseveration of clinical centres of excellence.*

*Hospital Fernando Fonseca already holds an outstanding research activity, materialized in the development of many projects from various sources. Presently, there are 45 clinical tests and studies under way at the Hospital, most of which are Stage III Tests, sponsored by over two dozens of Pharmaceutical Labs and scientific groups.*

*José de Mello Saúde also banked strongly on Research & Development activities at hospitais **cuf** (Lisbon) and instituto **cuf** diagnóstico e tratamento (Oporto).*

*To this end, in 2007 a survey covering hospitais **cuf** was made by a prestigious services company in the health research area, which concluded that these units had exceptional technical and personnel conditions as well as excellent base conditions to on one hand, develop research projects of their own or in collaboration and, on the other hand, create conditions to become reference centres for centralized evaluations (lab tests, imaging or other).*



Actualmente decorrem nos hospitais **cuf** Infante Santo e Descobertas 11 ensaios clínicos e estudos em diferentes áreas médicas, e estão a decorrer na Dr. Campos Costa (uma unidade de imagiologia altamente diferenciada no Porto, integrada na José de Mello Saúde) 41 ensaios clínicos, monitorizando através de imagem (TAC, RMN, ECO e Densitometria) a evolução de diversas patologias.

### Eventos Corporativos

Ao longo de 2007 foram realizados vários eventos corporativos que procuraram fomentar o relacionamento com a comunidade médica interna e externa à José de Mello Saúde. Destes, destacaram-se:

- › Sábados Cuf (com convidados externos ao Grupo);
- › I Jornadas Ibéricas José de Mello Saúde;
- › Simpósio de Medicina e Traumatologia Desportiva (clínica **cuf** alvalade);
- › 7ª Reunião de Otorrinolaringologia (hospital **cuf** infante santo);
- › I Fórum José de Mello Saúde de Investigação e Desenvolvimento – Debate do papel das unidades privadas na Investigação Clínica.

*Eleven clinical tests and studies in different medical areas are presently under way at hospital **cuf** infante santo and hospital **cuf** descobertas. Dr. Campos Costa Imaging unit (an highly differentiated Imaging unit located in Oporto and held by José de Mello Saúde) is developing 41 clinical tests, monitoring through imaging (CAT, NMR, ECO and Densometry) the evolution of various pathologies.*

### Corporate Events

*Throughout 2007, the Group held various corporate events viewing to bolster relationship with the medical community belonging or not to the José de Mello Saúde. Amongst these events, we point out the following:*

- › Cuf Saturdays (with guests external to the Group);
- › 1st José de Mello Saúde Iberian Days;
- › Symposium of Sports Medicine and Traumatology (clínica **cuf** alvalade);
- › 7th Otolaryngology Meeting (hospital **cuf** infante santo);
- › 1st José de Mello Saúde Research & Development Forum – Discussion on the role of private units in Clinical Research.



Aspecto da 7ª Reunião de Otorrinolaringologia

View of the 7th Meeting of Otorrinolaringologia





### **Formulário Hospitalar de Medicamentos**

O Comité do Formulário Hospitalar de Medicamentos consiste numa comissão multidisciplinar responsável pela actualização do Formulário da José de Mello Saúde e pela selecção de medicamentos disponíveis nas farmácias dos hospitais do Grupo, que tem também como objectivo a monitorização de consumos, custos, benefícios e riscos.

Este Comité visa ainda contribuir para a optimização das terapêuticas administradas nos hospitais do Grupo José de Mello Saúde, pelo que propõe guidelines de utilização de medicamentos, previamente validadas por grupos de peritos.

### **Comité de Normalização de Consumíveis Clínicos**

O Comité de Normalização de Consumíveis Clínicos tem um papel importante ao nível da normalização e uniformização de materiais de consumo clínico, com reflexos nas poupanças no processo de compra de material. Este comité tem como objectivos: (i) Normalização do Material de Consumo Clínico, (ii) Desenvolvimento da edição electrónica do Formulário Hospitalar de material de consumo clínico, (iii) Definição de testes a efectuar nas unidades hospitalares do Grupo, (iv) Resolução das reclamações apresentadas, (v) Avaliação da introdução de novos produtos e (vi) Elaboração dos pareceres técnicos solicitados.

### **Hospital Drug Formulary**

*The Hospital Drug Formulary Committee consists of a multi disciplinary committee responsible for updating the Formulary of José de Mello Saúde, selecting drugs for the hospital pharmacies of the Group and monitoring consumption, costs, benefits and risks.*

*This Committee also seeks to contribute to the optimization of therapeutics administered at the hospitals of the José de Mello Saúde Group, proposing guidelines for drug use which are previously validated by groups of experts.*

### **Standardization of Clinical Consumables Committee**

*The Standardization of Clinical Consumables Committee plays an important part in what concerns the standardization and uniformization of clinical consumables, with consequent cost savings. The committee's goals are the following: (i) Standardization of Clinical Consumables, (ii) Development of the electronic edition of the Hospital Formulary for clinical consumables, (iii) Definition of tests to be made at the Group's hospital units, (iv) Settlement of claims, (v) Evaluation of new products to be introduced, and (vi) Drawing up of technical opinions, upon request.*





## ACTIVIDADE ASSISTENCIAL CONSOLIDADA

Os principais indicadores assistenciais do Grupo são apresentados no quadro seguinte:

## CONSOLIDATED ACTIVITY

The Group's main activity indicators are as follows:

Indicadores Assistenciais JMS (milhares) JMS Group Indicators (thousand)	2004	2005	2006	2007	% Variação 2007/2006 % Variation 2007/2006
Diárias de Internamento   InPatient Days	281	286	280	<b>307</b>	<b>9,6%</b>
Consultas   OutPatients Consultations	489	536	625	<b>702</b>	<b>12,3%</b>
Urgências   Emergencies	327	341	361	<b>377</b>	<b>4,4%</b>
Doentes Operados   Operated Patients	29,4	29,9	32,0	<b>34,3</b>	<b>7,1%</b>
Partos   Deliveries	6,6	7,0	6,7	<b>6,6</b>	<b>-1,5%</b>

## SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA

O Volume de Negócios Consolidado do Grupo José de Mello Saúde cifrou-se em 331 milhões de Euros, significando um aumento de 9,9% face ao ano anterior. Os principais impulsionadores de incremento foram o hospital **cu**f descobertas e o Hospital Fernando Fonseca, que confirmaram a tendência positiva de crescimento apresentada em 2005 e 2006, tendo as restantes unidades mantido um bom ritmo de crescimento orgânico.

Na sequência dos bons resultados do ano anterior, a crescente actividade verificada e as diversas acções de gestão de recursos levadas a cabo permitiram à José de Mello Saúde apresentar um Fluxo de Caixa Operacional (EBITDA) de 30,9 milhões de Euros (o que representa um crescimento de 24,1% face a 2006) e um Resultado Operacional (EBIT) de 13,1 milhões de Euros (representando esta cifra um aumento de 12,0% face ao ano anterior). Fruto de um maior grau de endividamento, associado ao ritmo de crescimento da empresa em Portugal e em Espanha, e a uma maior carga fiscal suportada, o Resultado Líquido contraiu-se para 0,7 milhões de Euros.

O activo líquido total cifrou-se em 344 milhões de Euros, representando um acréscimo de 8,9% face a 2006. O passivo total cifrou-se em 294 milhões de Euros.

## ECONOMIC AND FINANCIAL SITUATION

In 2007, José de Mello Saúde Group's consolidated turnover totalled Euro 331 million, representing an increase by 9,9% in relation to the previous year. Main growth drivers were hospital **cu**f descobertas and Hospital Fernando Fonseca, which confirmed the favourable upward trend posted in 2005 and 2006; remaining units kept a favourable growth pace, organically speaking.

On the back of the favourable results of the previous year, increasing business in the year and the many resource management actions undertaken contributed to Earnings Before Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA) of Euro 30.9 million, (representing a 24.1% rise as against 2006) and Earnings before Interest and Tax (EBIT) of Euro 13.1 million (this last figure standing 12.0% above that of the previous year). On the back of higher indebtedness level resulting from the Company's growth pace in Portugal and Spain and higher tax burden, Net Income fell to Euro 0.7 million.

Total net assets amounted to Euro 344 million, representing a 8.9% increase as against 2006. Total liabilities stood at Euro 294 million.



No quadro seguinte encontram-se os principais indicadores financeiros e a sua evolução 2006-2007:

The following table shows main financial indicators and respective development in 2006-2007:

<b>Indicadores Consolidados JMS (M €)</b> <b>JMS Consolidated Financial Indicators (MI €)</b>	2006	2007	% <b>Variação 2007/2006</b> % <b>Variation 2007/2006</b>
Volume de Negócios   <i>Turnover</i>	301,1	<b>331,0</b>	<b>9,9%</b>
Resultados Líquidos   <i>Net Profit/Loss</i>	6,5	<b>0,7</b>	<b>-89,2%</b>
Activo Total   <i>Total Assets</i>	306,9	<b>334,1</b>	<b>8,9%</b>
EBITDA   <i>EBITDA</i>	24,9	<b>30,9</b>	<b>24,1%</b>
EBITDA/Volume de Negócio   <i>EBITDA/Turnover</i>	8,3%	<b>9,3%</b>	-
EBIT   <i>EBIT</i>	11,7	<b>13,1</b>	<b>12,0%</b>
EBIT/Volume de Negócio   <i>EBIT/Turnover</i>	3,9%	<b>4,0%</b>	-

As contas do Grupo José de Mello Saúde foram efectuadas de acordo com as normas IFRS/IAS, tendo o Grupo adoptado as referidas normas no ano de 2006.

José de Mello Saúde Group's financial statements were prepared according to IFRS/IAS standards, which were adopted as from 2006.

## **ACTIVIDADE DAS ÁREAS DE NEGÓCIO DA JOSÉ DE MELLO SAÚDE EM 2007**

## **JOSÉ DE MELLO SAÚDE BUSINESS AREAS' ACTIVITY IN 2007**



### **hospitalcuf infante santo**

O ano de 2007 ficou marcado pela aposta na diferenciação, com a abertura do centro Gamma Knife, equipado com uma plataforma tecnológica de ponta única em Portugal. Adicionalmente, o hospital realizou um forte

### **hospitalcuf infante santo**

2007 was marked by the importance given to differentiation, with the opening of the Gamma Knife centre equipped with a technological state-of-the-art platform unique in Portugal. In addition, the hospital invested



investimento na melhoria e expansão de alguns dos seus serviços, nomeadamente na Hemodiálise e Farmácia. Os investimentos realizados foram fundamentais para poder manter a imagem de qualidade que lhe permitiu atingir a liderança no mercado de serviços de saúde em Lisboa.

Ao nível da actividade é de realçar o facto de terem sido ultrapassados os ambiciosos objectivos fixados para 2007 em todas as áreas de actividade, com especial destaque para as áreas cirúrgica e de ambulatório. Saliente-se ainda o sucesso conseguido com o processo de Certificação de Qualidade do hospital, que culminou com a obtenção da certificação de todos os seus Serviços, o que traduz uma forte aposta na melhoria contínua e diferenciação. O ano foi também marcado pelo aprofundamento da parceria com a *Johns Hopkins International Medicine*, o que permitiu aos profissionais do hospital um importante intercâmbio de experiências, quer na área clínica quer na vertente de gestão. Todas estas acções contribuíram para o fortalecimento da marca **saúdecuf**, indubitavelmente cada vez mais um sinónimo de equipas de excelência aliadas a uma plataforma tecnológica de ponta e a elevados padrões de serviço ao cliente.

Das diversas concretizações de 2007 destacam-se as seguintes:

- › Abertura do primeiro Centro *Gamma Knife* do país, incorporando a tecnologia mais recente e inovadora na área da Radiocirurgia;
- › Melhoria das condições e capacidade da unidade de Hemodiálise;
- › Alargamento da capacidade da área de ambulatório com a abertura de mais um piso na Clínica da Av. Infante Santo, 34;
- › Lançamento do Cartão **saúdecuf**;
- › Obtenção da certificação dos pisos de Internamento, UCIP, exames de Pneumologia e exames de Neurofisiologia pela norma ISO 9001:2000, concedida pelo *British Standard Institution*; bem como a renovação da certificação dos serviços já certificados em anos anteriores alcançando a certificação em todas as unidades.

Os Proveitos Operacionais do hospital **saúdecuf** infante santo situaram-se nos 65,7 milhões de Euros, o que representa um crescimento de 9,8% face a 2006. Os resultados conseguidos quer ao nível económico-financeiro quer ao nível da produção e dos índices de qualidade foram fruto do forte empenho e excelente trabalho de uma vasta equipa de colaboradores de todas as áreas profissionais do Hospital.

*heavily in improving and expanding some of its services, namely Haemodialysis and Pharmacy. Investments made were crucial to maintain the quality image that allowed the Group to gain leadership in healthcare services in Lisbon.*

*At business level, it should be said that the Group achieved and even exceeded the ambitious goals set forth for 2007 in all areas of activity, but particularly in the surgery and out-patient areas. Also worth mentioning is the success achieved with the hospital's Quality Certification, with all services obtaining certification, which translates a strong banking on continuous improvement and differentiation. The year was also marked by the strengthening of the partnership with Johns Hopkins International Medicine, providing for an exchange of experiences both in the clinical area and the management area. These actions contributed to the strengthening of the **saúdecuf** brand, which has increasingly become a synonym of teams of excellence, state-of-the-art technology and high standards of customer service.*

*Amongst the various achievements in 2007, we point out the following:*

- › *Opening of the first Gamma Knife centre in the country, integrating the most recent and innovating technology in Radio surgery;*
- › *Improvement of conditions and capacity of the Haemodialysis unit;*
- › *Expanding capacity in the out-patient area with the opening of an additional floor at Av. Infante Santo, 34 Clinic;*
- › *Launching of the **saúdecuf** Card*
- › *Certification of the In-patient floors, Intensive Care units, Pneumology and Neurophysiology exams according to ISO 9001:2000, awarded by British Standard Institution; and certification renewal of services certified in previous years, with certification now extended to all units.*

*hospital **saúdecuf** infante santo Operating Income totalled Euro 65.7 million, representing an increase by 9.8% in relation to 2006. Results achieved at financial production levels and quality indices happened as a consequence of the strong commitment and excellent work developed by a large team of employees from all professional areas of the Hospital.*





## hospitalcuf descobertas

## hospitalcuf descobertas



O ano de 2007 foi mais um ano de crescimento da actividade no hospital**cuf** descobertas, que viu consolidar a sua imagem como centro de referência na hospitalização privada na região de Lisboa. As unidades de resposta integrada (Materno – Infantil, Oncologia e Ortopedia) e a unidade de Atendimento Permanente destacaram-se pela excelência e grande diferenciação dos cuidados de saúde prestados.

São de destacar alguns aspectos marcantes do ano de 2007:

- › Primeiro ano completo de funcionamento da Unidade de Medicina Nuclear, que veio completar a oferta Oncológica extensa, já uma referência a nível nacional;
- › Expansão da unidade de Maxilo-Facial;
- › Início da actividade de Senologia, complementando a oferta da unidade de Imagiologia;
- › Primeiro ano completo de actividade do segundo acelerador linear na Radioterapia reforçando a qualidade e eficiência nesta área;
- › Abertura da área de Neurofisiologia alargando a diversidade de oferta de serviços;
- › Lançamento do Cartão saúde**cuf**;

2007 was another year of business growth at hospital**cuf** descobertas that consolidated its image as reference in private hospitalization in the Lisbon region. Units providing an integrated answer (Mother and Child Health, Oncology and Orthopaedics) and the Emergency Unit stood out for the excellence and differentiation of the healthcare services provided.

We point out below some of 2007 highlights:

- › First full year of operation of the Nuclear Medicine Unit, which completed the extensive offer in Medical Oncology, already a reference at national level;
- › Expansion of the maxillo-facial unit;
- › Start-up of the Senology activity, supplementing the offer of the Imaging unit;
- › First full year of activity of the second linear accelerator in Radiotherapy, increasing quality and efficiency in this area;
- › Opening of the Neurophysiology area, thus widening the diversity of services supply;
- › Launching of the saúde**cuf** Card;



- › Obtenção da certificação dos pisos de Internamento, UCIP, UCERN, exames de Neurofisiologia e da unidade de Medicina Nuclear pela norma ISO 9001:2000, concedida pelo *British Standard Institution*, bem como a renovação da certificação para os serviços já certificados em anos anteriores, alcançando desta forma a certificação em todas as unidades funcionais.
- › *Certification of the In-patient floors, Intensive Care units, Newborn special care unit, Neurophysiology exams and Nuclear Medicine unit according to ISO 9001:2000, awarded by British Standard Institution; and certification renewal of services certified in previous years, with certification now extended to all operating units*

Os Proveitos Operacionais do **hospitalcuf** descobertas atingiram os 78,7 milhões de Euros, o que representa um crescimento de 9,4% face a 2006. Os resultados conseguidos quer ao nível económico-financeiro quer ao nível da produção e dos índices de qualidade não teriam sido possíveis sem o forte empenho e excelente trabalho de uma vasta equipa de colaboradores de todas as áreas profissionais do Hospital.

*hospitalcuf* descobertas Operating Income amounted to Euro 78.7 million, representing a 9.4% rise in relation to 2006. Results achieved at both financial and production levels and quality indices would not have been possible without the strong commitment and excellent work developed by a large team of employees from all professional areas of the Hospital.



### **Hospital Fernando Fonseca (Hospital Amadora-Sintra)**

Em 2007 o Hospital Fernando Fonseca continuou a ser o único hospital público com gestão privada em Portugal. Dispondo de 796 camas, 15 salas de cirurgia, 58 gabinetes de consulta e cerca de 2.300 colaboradores, o Hospital Fernando Fonseca é um dos maiores hospitais do país, servindo uma população residente nos concelhos de Amadora e de Sintra que se estima rondar os 700 mil habitantes.

O ano de 2007 foi um ano de consolidação da estratégia iniciada em 2005, estratégia esta que permitiu atingir novos patamares de eficiência, aliados a um ambiente de qualidade na prestação de cuidados de saúde. Neste sentido, a organi-

### **Hospital Fernando Fonseca (Hospital Amadora-Sintra)**

*In 2007 Hospital Fernando Fonseca remained the sole public hospital with private management in the country. With 796 beds, 15 operating rooms, 58 consultation rooms and approximately 2,300 employees, Hospital Fernando Fonseca is one of the largest hospitals in the country, serving the residents of Amadora and Sintra municipalities, estimated to hover around 700 thousand people.*

*2007 marked the consolidation of a strategy started in 2005, which allowed reaching new efficiency levels, combined with a quality environment in the provision of health-care services. To this end, the organization applied itself*



zação mobilizou-se para definir novas medidas que visam relançar o hospital para um nível de Excelência, e sistematizou-os numa lógica de projecto, a que deu o nome de "Projecto Excelência". De salientar que este projecto, com diversas áreas de intervenção, conta na sua vertente clínica com a colaboração da *Johns Hopkins International Medicine*, líder mundial na área da Segurança do Doente (*Patient Safety*).

to set forth new measures aiming at placing the hospital at an excellence level, and systematized these measures into project logic, to which it called "Project Excellence". This project, which covers various areas, counts with the collaboration in the clinical area of *Johns Hopkins International Medicine*, world leader in *Patient Safety*.

No ano de 2007 salientamos as concretizações nas áreas da Qualidade e da Responsabilidade Social (ambas já descritas).

In the year under review we point out the achievements in Quality and Social Responsibility (already described hereinabove).

Na área assistencial o HFF cumpriu na íntegra o plano de actividades que se comprometeu realizar com a ARSLVT.

Regarding the clinical activity, the Fernando Fonseca Hospital fully complied with the activity plan contracted with the ARSLVT (Lisbon & Tagus Valley Regional Health Authority).

Resumidamente, da actividade desenvolvida sobressaem os seguintes valores:

The most relevant figures for this area are as follows:

<b>Indicadores de Actividade Activity Indicators</b>	2006	2007	<b>Variação 2007/2006 Variation 2007/2006</b>
Doentes Saídos   <i>Patients discharged</i>	39.621	<b>41.340</b>	<b>4,3%</b>
Demora Média (dias)   <i>Average lengths of Stay (days)</i>	5,7	<b>5,5</b>	<b>-0,2</b>
Taxa de Ocupação (Internamento)   <i>Occupancy rate (Inpatients)</i>	77,8%	<b>78,6%</b>	<b>1,0%</b>
Consultas Externas   <i>Outpatient Consultations</i>	240.947	<b>255.808</b>	<b>6,2%</b>
Urgências   <i>Emergencies</i>	226.844	<b>233.240</b>	<b>2,8%</b>
Intervenções Cirúrgicas   <i>Surgeries performed</i>	21.897	<b>23.854</b>	<b>8,9%</b>
Partos   <i>Birth deliveries</i>	3.979	<b>3.989</b>	<b>0,3%</b>
Sessões Hospital de Dia   <i>Day-hospital sessions</i>	18.747	<b>20.496</b>	<b>9,3%</b>

Em termos comparativos, o Hospital Fernando Fonseca constitui, em termos nacionais, o 2º maior hospital em volume de actividade, o 3º maior em número de urgências atendidas e o 4º maior em internamentos realizados.

On a comparative basis, Hospital Fernando Fonseca is the second largest hospital in the country in terms of turnover, the third largest in terms of the number of emergencies attended to and the fourth largest in terms of in-patients treated.

O Volume de Negócios ascendeu a 153 milhões de Euros, o que representou um crescimento de 5,7% comparativamente ao ano de 2006.

Turnover totalled Euro 153 million, growing by 5.7% as compared to 2006.

No que diz respeito à sua participada HASPAC, em 2007 esta realizou 2,9 milhões de análises, significando um crescimento de 8% relativamente ao ano anterior.

As far as subsidiary HASPAC is concerned, in 2007 the company performed 2.9 million tests, representing an increase by 8% in relation to the previous year.





## hospitalcuf porto

## hospitalcuf porto



No final de 2006, a José de Mello Saúde promoveu um conjunto de acções no sentido de vir a desenvolver um projecto hospitalar na cidade do Porto.

O projecto do hospital**cuf** porto será uma unidade hospitalar de elevada diferenciação, cobrindo a generalidade das áreas assistenciais mas com uma especialização mais acentuada nas áreas materno-infantil, do coração e oncológica.

Este hospital terá uma oferta de 186 camas de internamento, oito blocos cirúrgicos e cerca de 60 gabinetes de consulta. Representará um investimento global na ordem dos 70 milhões de Euros.

Durante o ano de 2007, foi desenvolvido o projecto para o futuro hospital**cuf** porto, tendo sido lançado o concurso para a sua construção em Outubro. As propostas foram recebidas em Dezembro, esperando-se que a adjudicação e o início da construção sejam feitas no 1º semestre de 2008 e que a abertura do hospital se realize em 2010.

### Parcerias Público-Privado (PPP)

Para fazer face aos concursos de Parcerias Público-Privado para a concepção, construção e gestão dos novos hospitais públicos lançados pelo Estado Português, a José de Mello Saúde integra e lidera o consórcio “Escala”, constituído adicionalmente pela Somague e pela Edifer.

*At the end of 2006, José de Mello Saúde took various steps viewing the development of a hospital project in the city of Oporto.*

*hospital**cuf** porto will offer a high degree of differentiation, covering all clinical areas in general, with specialization in Mother and Child Health, Heart and Oncology.*

*The hospital will have 186 beds for in-patient care, eight surgery theatres and approximately 60 consultation rooms. Total expenditure is estimated at Euro 70 million.*

*2007 saw the project development of the future hospital**cuf** porto, with respective construction tender launched in October. Bids were received in December and award and beginning of construction should take place in first half of 2008. The hospital is scheduled to open in 2010.*

### Public-Private Partnerships (PPPs)

*José de Mello is leader of the consortium “Escala” set up with Somague and Edifer to face the Public-Private Partnership tenders for the design, construction and management of new public hospitals launched by the Portuguese Government.*

Escala





Durante o ano de 2007, a actividade de Parcerias Público-Privado (PPP) conheceu um conjunto de desenvolvimentos, de entre os quais se salienta o lançamento de um novo concurso para um hospital em Loures e a negociação do contrato de gestão do Hospital de Cascais, com um seu concorrente. Na perspectiva da José de Mello Saúde, deve-se salientar a fase de negociação competitiva do projecto de Braga.

### **Braga**

Braga é, de longe, o maior projecto lançado segundo o regime de PPP. É também o projecto mais complexo, uma vez que não só se trata de um hospital central, mas também de um hospital central com ensino universitário. O projecto de Braga envolve ainda – durante a construção do novo hospital – a gestão do Hospital de São Marcos, uma organização de grande relevância social e com um conjunto muito diferenciado de profissionais.

Relativamente a Braga, decorreu durante o primeiro semestre de 2007 a fase de negociação competitiva que envolveu os dois concorrentes apurados no ano anterior para a *short list*. A entrega da última e definitiva proposta ocorreu a 14 de Maio, sendo que a José de Mello Saúde apresentou a proposta mais competitiva, nomeadamente no que ao preço diz respeito. Saliente-se que o preço se situa significativamente abaixo do Custo Público Comparável definido à partida, havendo assim significativas vantagens para o Estado com este projecto.

Mais tarde, em Agosto, o projecto de relatório final de avaliação confirmou que a proposta da José de Mello Saúde foi a melhor classificada em todos os critérios de avaliação, com excepção do prazo de abertura do novo hospital, critério em que os dois concorrentes ficaram empatados.

### **Vila Franca de Xira**

Durante o primeiro semestre de 2006, a José de Mello Saúde desenvolveu, em conjunto com os seus parceiros Somague e Edifer, uma proposta para o concurso do Novo Hospital de Vila Franca de Xira. A proposta foi entregue em 6 de Junho de 2006.

Decorridos cerca de 16 meses sobre a entrega da proposta (em Outubro de 2007), foi recebido pelos concorrentes o projecto de relatório de avaliação. Segundo esse relatório, a José de Mello Saúde foi apurada para a *short list*, sendo de salientar mais uma boa avaliação técnica da proposta. Até ao final do ano de 2007 este projecto não conheceu mais desenvolvimentos, aguardando-se a qualquer momento a reunião de condições para que se desencadeie a fase de negociação competitiva com os dois concorrentes apurados.

*During 2007, the Public-Private Partnership (PPP) business experienced new developments, amongst which the opening of a new tender for a hospital in Loures and the negotiation with a competitor of the management contract for the Hospital of Cascais. In José de Mello Saúde perspective, we should point out the competitive negotiation of the Braga project.*

### **Braga**

*Braga is by far the largest PPP project. It is also the most complex one, since it is not only a central hospital but a university teaching hospital. The Braga project further involves – during the construction phase of the new hospital – management of the São Marcos hospital, an organization with social relevance and a group of highly differentiated professionals.*

*During the first half of 2007, the competitive negotiation for the management of the Braga hospital took place, involving two competitors short-listed in the previous year. The last and final offer was submitted on May 14, with the most competitive bid belonging to José de Mello Saúde, at least as far as price is concerned. It should be mentioned that price is significantly below the Public Sector Comparator set forth at the start, representing considerable advantages for the State.*

*Later, in August, the final evaluation report confirmed José de Mello Saúde's bid as the best in all evaluation criteria except for the opening date of the new hospital, where the two competitors stood even.*

### **Vila Franca de Xira**

*During the first half of 2006, José de Mello Saúde with partners Somague and Edifer, prepared a bid for the New Vila Franca de Xira Hospital tender. The bid was submitted on June 6, 2006.*

*Following approximately 16 months from the date above (October 2007), competitors received the evaluation report. According to this report, José de Mello Saúde was short-listed, with the bid obtaining a favourable evaluation. The project did not experience further developments until the end of 2007, and we are now waiting at any moment for conditions to be gathered for the beginning of competitive negotiation with the two competitors short-listed.*



## Loures

Durante 2007, o consórcio Escala desenvolveu mais uma proposta que se acredita ser de grande qualidade e muito competitiva para o projecto de Loures. A proposta foi entregue no dia 1 de Outubro.

Recorde-se que Loures tinha sido o primeiro concurso do corrente programa de PPP, tendo o consórcio liderado pela José de Mello Saúde apresentado uma proposta de elevada qualidade que tinha sido aliás apurada, segundo o projecto de relatório de avaliação produzido na altura, para a fase de negociação competitiva. Posteriormente esse concurso foi anulado.

Nesta segunda versão do concurso para Loures, com definições distintas do projecto anterior, saliente-se o facto de – possivelmente como reflexo dos elevados encargos com a elaboração das propostas e de uma percepção de prazos muito alargados para a conclusão dos concursos – só terem apresentado propostas dois concorrentes. Assim, o consórcio liderado pela José de Mello Saúde tem fortes perspectivas de vir a ter uma importante palavra em mais este projecto.

## Loures

*During 2007, the Escala consortium developed what it considers to be a top quality and highly competitive proposal for the Loures project. The bid was submitted on October 1.*

*It should be reminded that Loures was the first tender in the PPP programme, and that José de Mello Saúde had then submitted its bid which was short-listed for the competitive negotiation, according to the evaluation report released at the time. The tender was subsequently annulled.*

*In this second version of the Loures tender, which has different requirements compared to the previous one, it should be pointed out that only two bids competed – possibly as result of the large costs involved in the drawing-up of the bids and the long terms perceived for the completion of the tender. The consortium led by José de Mello Saúde has thus good prospects for having another relevant say in this project.*



## **institutoCuf diagnóstico e tratamento**

O instituto**Cuf** diagnóstico e tratamento constitui a primeira unidade da José de Mello Saúde construída de raiz no Norte do País, sendo um projecto desenvolvido em parceria com um grupo de prestigiados médicos do Grande

## **institutoCuf diagnóstico e tratamento**

*instituto**Cuf** diagnóstico e tratamento is the first José de Mello Saúde unit built from root in the north of the country, and it is a project developed in partnership with a group of reputable doctors from Oporto. instituto**Cuf** diagnóstico*



Porto. Dedicado ao diagnóstico e tratamento em ambulatório, o instituto **cu**f diagnóstico e tratamento iniciou a sua actividade em Setembro de 2007. O investimento total representou cerca de 50 milhões de Euros e permitirá a esta unidade dispor de uma oferta alargada de serviços de saúde altamente especializados, assentes numa forte diferenciação ao nível do corpo clínico e da tecnologia, alguma da qual pioneira em Portugal.

Como principais áreas de desenvolvimento encontramos:

- › Oncologia, com um largo espectro de resposta:
  - Diagnóstico numa fase precoce (Imagiologia);
  - Medicina Nuclear e de tratamento por radiações (Radioterapia);
  - Tratamento farmacológico (Hospital de Dia de Oncologia).
- › Cardiologia, que alia a componente de diagnóstico médico (consultas e exames de cardiologia) ao diagnóstico por imagem e ao tratamento invasivo (na Unidade de Cardiologia de Intervenção) e ainda a reabilitação cardíaca (na Unidade de Fisiatria);
- › Unidade de Conforto, que congrega a Dermatologia médico-cirúrgica, a Medicina Dentária vocacionada para o tratamento estético, a Cirurgia Plástica e Estética, a Cirurgia Vasculosa e a Oftalmologia;
- › Unidade de Cirurgia Ambulatória com duas salas preparadas para realizar cirurgias de todas as especialidades em regime de ambulatório, e que está disponível para ser utilizada por médicos convidados.

Existe ainda uma oferta de consulta não programada de crianças e adultos num conceito inovador de “walk-in clinic”, uma Unidade de Nefrologia e Diálise, uma Unidade de Gastroenterologia, para além de análises clínicas e *check-ups*.

### **Dr. Campos Costa**

A Dr. Campos Costa é uma empresa fundada em 1943 e é actualmente um dos maiores consultórios de radiologia do país, tendo como principais exames disponíveis: Radiodiagnóstico, Mamografia Digital, Ecografia/Doppler, Densitometria Óssea, Ressonância Magnética e Tomografia Axial Computorizada. A Dr. Campos Costa tem uma filosofia integrada de funcionamento em rede com cinco unidades próprias (Porto, São João da Madeira, Paredes, Santo Tirso e Santa Maria

*e tratamento, which started operating in September 2007, is devoted to diagnosis and out-patient treatment. Total expenditure amounted to nearly 50 million euros. The unit will provide a large display of specialized healthcare services, highly differentiated in technological and medical terms, with pioneering equipment in Portugal.*

*As main development areas, this unit offers:*

- › *Oncology, covering a large spectrum of services:*
  - *Early diagnosis (Imaging);*
  - *Nuclear medicine and radiotherapy;*
  - *Pharmacology treatment (Oncology Day Hospital).*
- › *Cardiology, combining medical diagnosis (cardiology consultations and exams) to imaging diagnosis and invasive treatment (at the Interventional Cardiology unit) and also cardiac rehabilitation (at the Physiatry Unit);*
- › *Comfort Unit, combining medical-surgical dermatology, dental medicine directed to aesthetic treatment, Plastic and Cosmetic Surgery, Vascular Surgery and Ophthalmology;*
- › *Ambulatory Surgery Unit, with two rooms prepared for every kind of ambulatory surgery, available for use by invited doctors.*

*instituto **cu**f further offers non-scheduled consultations for children and adults, based on an innovating “walk-in clinic” concept, plus a Nephrology and Dialysis unit, a Gastroenterology unit and biological tests and check-ups.*

### **Dr. Campos Costa**

*Dr. Campos Costa was founded in 1943 and is currently one of the largest radiology offices in the country, providing Radio diagnosis, Digital Mammography, Ecography/Doppler, Bone Densitometry, Magnetic Resonance Imaging and Computerized Axial Tomography. Dr. Campos Costa has an integrated network philosophy operating with five 100%-owned units (Porto, São João da Madeira, Paredes, Santo Tirso and Santa Maria da Feira) and three partly-*



da Feira) e três em parceria (Fafe, Felgueiras e Ordem do Carmo, no Porto) e dispõe de variadas convenções com sistemas e subsistemas públicos e com instituições seguradoras.

Na sua vertente mais inovadora, a Dr. Campos Costa é responsável pela unidade de Imagiologia do novo instituto **cu**f diagnóstico e tratamento. Esta unidade, uma das mais completas e avançadas do país, dispõe de todas as valências radiológicas, desde as áreas convencionais de raios-x às mais avançadas, como sejam duas TACs (uma delas de 64 cortes), a Radiologia de Intervenção ou a Ressonância Magnética aberta de alto campo, esta última uma verdadeira inovação porquanto permite a realização deste exame complementar de diagnóstico por clientes que sofram de claustrofobia, crianças ou obesos.

O Volume de Negócios atingiu, em 2007, os 14,1 milhões de Euros, representando um aumento de 2,3% face ao ano anterior.

#### Valab

O Grupo Valab, fundado em 1989, desenvolve a sua actividade na área de complemento diagnóstico na vertente de análises clínicas.

Em Portugal, o sector da prestação de serviços de análises clínicas privado tem sofrido alterações ao nível dos intervenientes neste mercado. A tendência é para a concentração da actividade em unidades laboratoriais maiores e melhor equipadas, preparadas para responder às novas exigências neste mercado.

As constantes baixas no preço de venda impostas pelo principal cliente da Valab (ARS), acompanhadas por descidas pontuais nos preços praticados para outros clientes, obrigaram a uma redefinição da estratégia da sociedade tendo como objectivo o englobamento da actividade de laboratórios da mesma zona geográfica. Desta forma, a sociedade efectuou, durante o ano de 2007, uma profunda reestruturação que teve como resultado final a agregação das estruturas de capital de empresas ligadas à actividade económica no sector da saúde, nomeadamente na área de complemento diagnóstico e na vertente de análises clínicas, com vista à criação de sinergias e de economias de escala no meio de actuação das empresas detidas.

Durante o ano de 2007 a sociedade teve um volume de negócios de 1,9 milhões de Euros, verificando-se um crescimento do volume de vendas na ordem de 44,5% face a 2006, fruto da reestruturação anteriormente mencionada e da abertura de novas unidades de colheita, nomeadamente no instituto **cu**f diagnóstico e tratamento.

*owned units (Fafe, Felgueiras and Ordem do Carmo in Oporto) and has agreements with various public health systems and sub-systems and insurance companies.*

*Keeping an innovating perspective, Dr. Campos Costa is responsible for the Imaging unit of the new instituto **cu**f diagnóstico e tratamento. This unit is one of the most comprehensive and advanced in the country, covering all radio specialities, from conventional X-rays to CATs (one of which with 64 cuts), Interventional Radiology or high-field open Magnetic Resonance Imaging, the latter being state-of-the-art since it can be used by claustrophobic and obese patients and children.*

*In 2007, turnover totalled Euro 14.1 million, increasing by 2.3% over the previous year.*

#### Valab

*The Valab Group established in 1989 provides services in the field of biological testing.*

*In Portugal, the private sector of biological testing services has experienced changes in terms of market players. The trend is for a concentration of activity in larger and better equipped units, prepared to meet new market requirements.*

*Continuous reductions in sale prices imposed by Valab's main client (ARS), followed by decreases in prices practised for other clients, forced a re-definition of the Company's strategy with the purpose of confining lab activity to one geographic area. In view of the above, in 2007 the Company carried out a major restructuring which led to the aggregation of the capital structures of companies in the health business sector, namely complementary diagnosis and biological testing, with the purpose of creating synergies and economies of scale between companies held.*

*During 2007 the Company posted a turnover of Euro 1.9 million, increasing sales by 44.5% as against 2006, on the back of the above mentioned restructuring and the opening of new collecting units, namely at instituto **cu**f diagnóstico e tratamento.*





### **clínica**cu**f belém**

A clínica**cu**f belém é uma importante unidade de ambulatório com 15 anos de existência, localizada no centro de Lisboa, com uma posição de liderança no mercado local e uma vasta oferta, nomeadamente ao nível das Consultas de Especialidade, Consultas Temáticas, Meios Complementares de Diagnóstico, Medicina Física e de Reabilitação e *check-ups*.

Em 2007, a clínica**cu**f belém registou um volume de facturação de 6,3 milhões de Euros, o que representa um crescimento de 5,5% relativamente ao ano anterior.

Este aumento de facturação aconteceu como consequência de vários factores, nomeadamente do alargamento do horário de funcionamento, do alargamento da oferta ao nível dos serviços clínicos - por exemplo a "consulta sem marcação" -, da alteração do "mix de pagadores" e da celebração de novos acordos, nomeadamente com a Médis.

O crescimento verificou-se, de uma forma geral, em todas as áreas e actividades, à excepção dos *check-ups*, com especial incidência nas Consultas e nos Exames Complementares de Diagnóstico.

### **clínica**cu**f belém**

*clínica**cu**f belém is an important out-patient centre established 15 years ago in the centre of Lisbon, holding a leading position in the local market and providing a vast range of medical specialities, check-ups, diagnostic imaging and physical and rehabilitation medicine.*

*In 2007, clínica**cu**f belém recorded a turnover of Euro 6.3 million, representing a 5.5% growth in relation to the previous year.*

*This increase was the result of a number of combined factors, namely widening of opening hours, larger supply of clinical services – such as "Non-scheduled consultation" - change in payers' mix and entering of new agreements, namely with Médis.*

*In general terms, except for check-ups, all areas and activities grew particularly Consultations and Complementary Diagnosis Tests.*



### **clínica<sup>cu</sup>f alvalade**

A clínica<sup>cu</sup>f alvalade é uma unidade de saúde de ambulatório localizada no Complexo Alvalade XXI em Lisboa e dispõe de uma oferta alargada de serviços de saúde, nomeadamente consultas de especialidade, Meios Complementares de Diagnóstico, Medicina Física e de Reabilitação e Medicina Dentária.

No ano de 2007, o Volume de Negócios da clínica<sup>cu</sup>f alvalade cresceu 29,1%, tendo alcançado 4,2 milhões de Euros. Para este aumento de actividade contribuíram o aumento da notoriedade da clínica, o alargamento do horário de funcionamento e dos serviços clínicos disponíveis e a celebração de novos acordos, nomeadamente com a Médis.

Em 2007 a clínica<sup>cu</sup>f alvalade realizou o 1º Simpósio de Medicina e Traumatologia Desportiva que contou com a participação de reconhecidos especialistas nacionais e estrangeiros e com a presença de mais de 200 participantes.

Em 2007, o crescimento da actividade na clínica<sup>cu</sup>f alvalade registou-se sobretudo na Patologia Clínica, Exames Especiais e Radiologia.

### **clínica<sup>cu</sup>f alvalade**

*clínica<sup>cu</sup>f alvalade is an outpatient health facility located in the Building Complex Alvalade XXI, in Lisbon, providing a wide range of health services, namely specialty consultations, Complementary Diagnosis, Physical and Rehabilitation Medicine and Dental Medicine.*

*In 2007, clínica<sup>cu</sup>f alvalade's turnover grew by 29.1%, totalling Euro 4.2 million. This business growth is explained by raising notoriety, widening of opening hours and available clinical services and entering of new agreements, namely with Médis.*

*In 2007 clínica<sup>cu</sup>f alvalade held the 1st Symposium of Sports Medicine and Traumatology, in which participated many well known Portuguese and foreign specialists, in a total of over 200 participants.*

*During the year under review, the areas of activity of clínica<sup>cu</sup>f alvalade which experienced the highest growth were Clinical Pathology, Special Tests and Radiology.*



### **clínica**cuf** torres vedras**

Com abertura em Fevereiro de 2008, a clínica**cuf** torres vedras pretende ser reconhecida como a Clínica de referência da Região do Oeste. Este facto veio dar corpo ao projecto de alargamento da rede de clínicas**cuf** fora dos grandes centros urbanos, reforçando o desejo de expansão do Grupo José de Mello Saúde a nível Nacional.

Representando um investimento de cerca de 17 milhões de Euros, a clínica**cuf** torres vedras dispõe, em grandes traços, de Atendimento Permanente com Serviço de Observação, Consultas, Meios Complementares de Diagnóstico e dois Blocos Operatórios com recobro. Pondo em prática um conceito inovador, junta as capacidades de ambulatório a alguma capacidade de internamento, dispondo para o efeito de 16 camas completamente dedicadas. As principais valências que disponibiliza são Imagiologia, Radiologia, Pediatria, Urologia e Medicina Dentária, esta última com um serviço aberto 24 horas por dia.

Ao nível de infra-estruturas, a clínica**cuf** torres vedras tem uma área total de construção de cerca de 8.800 m<sup>2</sup>, com 138 lugares de estacionamento e áreas de apoio técnico.

### **clínica**cuf** torres vedras**

*clínica**cuf** torres vedras, which opened in February 2008, aims at becoming reference clinic in the Western Region. The opening of this unit represented the materialization of José de Mello Saúde goals of expanding its network to areas not located in major urban centres and to go nationwide.*

*clínica**cuf** torres vedras represented an investment of Euro 17 million. In general terms, it provides Emergency Attendance with Observation Service, Consulting, Complementary Diagnosis and two Surgery theatres with recovery room. It put into practice an innovating concept, combining out-patient capacity with some in-patient capacity, holding 16 beds specifically for this purpose. The main specialities provided are Imaging, Radiology, Paediatrics, Urology and Dental Medicine, the latter operating 24 hours/day.*

*At infrastructures level, clínica**cuf** torres vedras has a total construction area of 8,800 sq.m, with supporting technical areas and 138 parking spaces.*





### Instituto Médico de Cascais

O Instituto Médico de Cascais (IMC) é uma unidade de saúde de ambulatório localizada junta à antiga praça de touros de Cascais que dispõe de uma oferta alargada de serviços de saúde, nomeadamente Consultas de Especialidade, Meios Complementares de Diagnóstico, Medicina Física e de Reabilitação, Medicina Dentária e Departamento de Dermatologia e Estética. No ano de 2007 o Volume de Negócios do IMC cresceu 35,9%, tendo alcançado 2,8 milhões de Euros. Para este aumento de actividade contribuíram o aumento da notoriedade da clínica, o alargamento do horário de funcionamento e dos serviços clínicos disponíveis e a contratação de 34 novos médicos com destaque para as especialidades de Medicina Geral e Familiar, Pediatria, Ginecologia e Ortopedia.

Em 2007 a Clínica Medica Internacional transferiu toda a sua actividade para o Instituto Médico de Cascais. Deste facto resultou a incorporação de 12 médicos no corpo clínico do IMC e a criação de um novo serviço de consulta aberta de Medicina Geral e Familiar com o horário alargado das 9h as 21h e consulta ao domicílio 24 horas / 365 dias por ano.

### SAGIES

A Sagies tem por vocação a prestação de serviços de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho (SHST), em áreas indispensáveis à vigilância da saúde dos trabalhadores e das condições ambientais de trabalho. A Sagies presta assistência diferenciada de SHST a um amplo espectro de sectores desde o dos serviços até às actividades consideradas de risco como são as da indústria automóvel, química, reparação naval e hospitalar.

### Instituto Médico de Cascais

*Instituto Médico de Cascais (IMC) is an out-patient healthcare unit located close to the former bullfight ring of Cascais, providing a large offer of healthcare services, namely specialty consultations, complementary diagnosis, Physical and Rehabilitation Medicine, Dental Medicine plus a Dermatology and Aesthetics Department. In 2007 IMC's turnover grew by 35.9%, totalling Euro 2.8 million. This increase resulted from raising notoriety, widening of opening hours and available clinical services and the hiring of 34 doctors, particularly for the areas of General Medicine, Paediatrics, Gynaecology and Orthopaedics.*

*In 2007 Clínica Medica Internacional transferred its entire business to Instituto Medico de Cascais. This meant the integration of 12 doctors into IMC clinical staff and the creation of a new consulting service of General and Family Medicine with large opening hours (9 a.m to 9 p.m) and home consulting 24 hours / 365 days/year.*

### SAGIES

*Sagies is engaged in the provision of Safety, Hygiene and Health at Work (SHHW) services in areas deemed crucial for the monitoring of workers' health and respective working environment. Sagies provides SHHW assistance to many different sectors, ranging from services to potentially riskier activities, such as the motor, chemical, ship repair and hospital industries.*





A Sagies registou durante o ano de 2007 um aumento da produção, da produtividade e da eficiência, com benefício na rentabilidade operacional, elementos relevantes, em particular, num mercado que se encontra em processo de estreitamento de margens. Ainda durante este ano a Sagies conseguiu a certificação externa do seu Sistema Integrado de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança (SIGQAS) tendo-se tornado a primeira empresa do seu sector a ter este compromisso global reconhecido externamente.

Por outro lado, a Sagies foi reconhecida entre as cinco marcas mais recordadas (*top 5 mind leaders*) da categoria Medicina e Higiene e Segurança no Trabalho, prémio promovido pela Associação Industrial Portuguesa - Confederação Empresarial (AIP-CE).

A actividade da Sagies registou um incremento de 6,6% no volume de negócios, que atingiu os 3,1 milhões de Euros.

*During 2007 Sagies recorded a rise in production, productivity and efficiency, with gains at operating return level, which are relevant results particularly in a market subject to margin narrowing. In 2007, Sagies obtained external certification of its Integrated Quality, Environment and Safety Management System, becoming the first company in the sector to have this global commitment recognized externally.*

*On the other hand, Sagies was rated one of the top 5 mind leaders in the category of Safety, Hygiene and Health at Work (SHHW), an award promoted by the Portuguese Industrial Association (AIP-CE).*

*Sagies turnover rose by 6.6% to Euro 3.1 million.*



## RESUMO DA EVOLUÇÃO DA ACTIVIDADE DO GRUPO HOSPITALARIO QUIRÓN EM 2007

## SUMMARY OF GRUPO HOSPITALARIO QUIRÓN'S ACTIVITY IN 2007

O Grupo Hospitalario Quirón continuou, ao longo de 2007, o desenvolvimento do seu plano estratégico de expansão. Salienta-se a inauguração do novo hospital em Barcelona (unidade que triplicou a superfície assistencial da antiga Clínica Quirón) e também o início das obras de construção do novo Hospital Quirón Biscaia (um hospital generalista com uma dotação superior a 130 camas, situado em Bilbao), e o acordo obtido com um promotor para a construção de um novo hospital em Valência.

No que diz respeito à actividade assistencial, o Grupo Hospitalario Quirón atendeu 170 mil episódios de Urgências, representando um crescimento de 35% face a 2006, e cerca de 50 mil intervenções hospitalares, as quais representam um crescimento de 46% face ao ano anterior.

Grupo Hospitalario Quirón continued throughout 2007 to develop its strategic expansion plan. We point out the inauguration of a new hospital in Barcelona (this unit tripled the assistance surface of former Clínica Quirón), the beginning of construction of the new Hospital Quirón Biscaia (general hospital with over 130 beds, located in Bilbao), and the agreement obtained with a developer for the construction of a new hospital in Valencia.

In terms of clinical activity, Grupo Hospitalario Quirón attended 170 thousand emergency episodes, representing a 35% increase as against 2006, and approximately 50 thousand hospital interventions i.e. 46% more than in the previous year.



Hospital Quirón Barcelona



Hospital Quirón Madrid

A entrada em funcionamento do Hospital Quirón Madrid a uma velocidade superior a duas vezes a prevista permitiu a esta unidade alcançar um EBITDAR positivo no seu primeiro

The beginning of operation of Hospital Quirón Madrid at a speed twice above estimates resulted in a positive EBITDAR in the first year of activity. This fact on par with



JOSÉ DE MELLO SAÚDE

Relatório e Contas 2007 · Annual Report 2007

exercício de actividade. Este facto, em conjunto com a abertura do novo hospital em Barcelona, propiciou um aumento importante dos Proveitos do Grupo Hospitalario Quirón, que se situaram em 142,1 milhões de Euros, representando um aumento de 48,2% em relação ao ano anterior.

*the opening of the new hospital in Barcelona provided for a significant rise in Grupo Hospitalario Quirón revenues that totalled Euro 142.1 million, growing by 48.2% in relation to 2006.*

Ao nível do reconhecimento da qualidade dos serviços que presta, o Grupo Hospitalario Quirón recebeu várias distinções ao longo do ano, destacando-se a atribuição do prémio Top 20, normalmente atribuído aos melhores hospitais de Espanha, ao hospital Quirón Valência.



*In recognition to the quality services it provides, Grupo Hospitalario Quirón received various awards during the year, namely the Top 20 Award, which is attributed to the best hospitals in Spain and that was given to hospital Quirón Valencia.*

A relação do Grupo Hospitalario Quirón com o Grupo José de Mello Saúde estreitou-se ao longo de 2007, nomeadamente na abordagem conjunta das duas organizações ao mercado. Neste sentido, foram já visíveis em 2007 os avanços realizados ao nível das compras, no âmbito dos Equipamentos, Medicamentos e Consumíveis Clínicos. Adicionalmente, foi um ano em que foram promovidos encontros periódicos das equipas directivas com os objectivos de partilhar experiências de gestão e de impulsionar as sinergias entre as duas estruturas, quer ao nível corporativo quer ao nível clínico.

*Grupo Hospitalario Quirón relationship with the José de Mello Saúde Group strengthened throughout 2007, namely in terms of their joint approach to the market. In this regard, we point out the improvements already obtained in 2007 at purchasing level, namely of equipment, drugs and clinical consumables. On the other hand, the two groups' managing teams held periodical meetings, with the purpose of sharing management experiences and bolstering synergies between the two structures, both at corporate and clinical levels.*



Primeiras Jornadas Ibéricas da José de Mello Saúde em Lisboa

First José de Mello Saúde's Iberian Days in Lisbon

Ao nível clínico, realizaram-se várias reuniões de âmbito científico que envolveram a participação de profissionais médicos Espanhóis e Portugueses, o que fomentou a

*At clinical level, various scientific meetings were held involving the participation of Spanish and Portuguese medical professionals, stimulating the sharing of operational*



partilha de visões e experiências operacionais e clínicas, das quais cabe salientar a forte participação da Quirón nas primeiras Jornadas Ibéricas organizadas pela José de Mello Saúde.

O optimismo é a nota dominante no *Grupo Hospitalario Quirón*, uma vez que a incorporação de novas equipas médicas nos novos Hospitais de Madrid e Barcelona, dirigidas por profissionais de elevado e reconhecido prestígio em diversas especialidades, a possibilidade de oferecer aos pacientes a última e mais completa tecnologia médica e ainda instalações arquitectónicas de vanguarda permitirão, por um lado, continuar a sustentar um crescimento significativo de actividade em 2008 e, por outro, posicionar o *Grupo Hospitalario Quirón* como um dos principais grupos hospitalares em Espanha.

*and clinical views and experiences. It must be pointed out the strong participation of Quirón in the first Iberian Days held by José de Mello Saúde.*

*Optimism is a key note at Grupo Hospitalario Quirón, since the integration of new medical teams in the new hospitals of Madrid and Barcelona, run by highly respected and recognized professionals in various specialities, on par with the possibility of offering patients the latest and best medical technology and modern facilities will allow, on one hand to sustain a significant business growth in 2008 and, on the other hand, to position Grupo Hospitalario Quirón at the top of the ranking of hospital groups in Spain.*





ACTIVIDADE DO CENTRO CORPORATIVO E DA  
PLATAFORMA DE SERVIÇOS PARTILHADOS  
CORPORATE CENTRE AND  
SHARED SERVICES PLATFORM'S ACTIVITY



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE



## ACTIVIDADE DO CENTRO CORPORATIVO E DA PLATAFORMA DE SERVIÇOS PARTILHADOS

### CORPORATE CENTRE AND SHARED SERVICES PLATFORM'S ACTIVITY

#### Central de Negociação

A Central de Negociação tem a seu cargo a negociação dos medicamentos, consumíveis clínicos, equipamentos e contratos de *outsourcing* para o Grupo José de Mello Saúde.

A Central de Negociação actua no mercado de acordo com princípios éticos associando a rentabilidade da sua intervenção ao estabelecimento de relações duradouras com os fornecedores.

Durante o ano de 2007 foram efectuados inúmeros concursos, sendo de realçar, pelo seu carácter pioneiro, os concursos lançados conjuntamente com o nosso parceiro *Grupo Hospitalario Quirón* no âmbito dos Equipamentos, Medicamentos e Consumíveis Clínicos.

#### Financeira

A Direcção Financeira da José de Mello Saúde na sua vertente *Corporate* teve, como principal função ao longo de 2006, a assessoria ao Conselho Executivo nas componentes de investimento e de financiamento. Esta actividade foi desenvolvida ao longo do ano através de um constante relacionamento com a Banca Comercial e de Investimento. Foi igualmente iniciado um projecto de Reestruturação Societária tendo como objectivo a concentração de participações e a redução do número de empresas actualmente existentes no Grupo.

Na sua função de Serviços Partilhados, a Direcção Financeira assegurou a execução da contabilidade da tesouraria para as empresas do Grupo José de Mello Saúde. No ano de 2007 deverá ser realçada a renegociação das condições do passivo de curto prazo e incorporação das empresas adquiridas nos Serviços Partilhados, assim como o concurso para auditoria e Revisor Oficial de Contas das empresas do Grupo José de Mello Saúde.

#### Procurement Centre

*The Procurement Centre is responsible for the procurement of drugs, clinical consumables, equipment and outsourcing for the José de Mello Saúde Group.*

*The Procurement Centre seeks to combine return and lasting relationships with suppliers, in accordance with strong ethical principles.*

*During the year under review, a number of tenders were held, amongst which we point out the tenders launched jointly with our partner Grupo Hospitalario Quirón for the procurement of Equipment, Drugs and Clinical Consumables.*

#### The Financial Division

*The main duty of José de Mello Saúde Financial Division is to advise the Executive Committee with regard to investment and financing decisions. To this end, the Group's financial division held a close relationship with investment and retail banks. Moreover, it started a corporate restructuring project which views the concentration of equity holdings and a decrease in the number of companies presently held by the Group.*

*In terms of shared services, the Financial Division provided the accounting and treasury management of the various companies of the José de Mello Saúde Group. Worth mentioning in 2007 is the renegotiation of short term debt, the merger of the companies purchased into the Shared Services platform and the tender for the selection of an Official Auditor for the José de Mello Saúde Group.*



## Jurídica

A direcção jurídica da José de Mello Saúde, integrada na Direcção Jurídica da José de Mello, SGPS, apoiou, no âmbito das suas competências, o Conselho de Administração e o Conselho Executivo da José de Mello Saúde, o Centro Corporativo, os Serviços Partilhados e todas as Unidades Operacionais, nas suas necessidades de desenvolvimento da actividade.

## The Legal Department

The legal department of José de Mello Saúde, which is part of the José de Mello, SGPS Legal Division, provided legal support to José de Mello Saúde's Board of Directors and Executive Committee, Corporate Centre, Shared Services and all the Operational Units, in their business development needs.

## Marketing e Comercial

A actividade da Direcção de Marketing e Comercial durante o ano de 2007 teve como principais objectivos o reforço da imagem e posicionamento no mercado das unidades da José de Mello Saúde, o lançamento do **institutocuf** diagnóstico e tratamento e a consolidação do relacionamento com as principais entidades pagadoras.

Durante o ano foram promovidas Jornadas e Encontros Científicos como a 1ª edição das Jornadas Ibéricas da José de Mello Saúde que trataram o tema "Saúde na Europa, a Importância da Excelência", o 1º Simpósio de Medicina e Traumatologia Desportiva da clínica **cuf** alvalade que agrupou mais de 600 profissionais de saúde, a 7ª Reunião de ORL do **hospitalcuf** infante santo que juntou mais de 300 profissionais para debater sobre a Otolgia no século XXI e o 1º Simpósio de Obstetrícia /Ginecologia do **hospitalcuf** descobertas, que tratou o tema das Trombofilias e a Gravidez.

A consolidação do conceito **saúdecuf** também foi uma prioridade, tendo sido continuada e reforçada a aposta no patrocínio de eventos desportivos de grande impacto nacional e internacional, como o Estoril Open de ténis, o rali Lisboa-Dakar, a regata Breitling MedCup, a corrida do Sport Lisboa e Benfica e o Open Equestre Europeu, onde a **saúdecuf** foi a entidade responsável pelos Serviços Médicos Oficiais.

## The Marketing & Commercial

In 2007, José de Mello Saúde marketing & commercial activity was particularly directed to enhance the image and positioning of its healthcare units, to launch **institutocuf** diagnóstico e tratamento and to consolidate the relationship with main paying entities.



During the year, the Company held Scientific Days and Meetings, namely the 1st edition of José de Mello Saúde Iberian Days on the subject of "Health in Europe, the Importance of Excellence", the 1st Sports Medicine and Traumatology of **clínica cuf** alvalade with the participation over 600 health professionals, the 7th ORL Meeting of **hospitalcuf** infante santo that gathered over 300 professionals to discuss Otolgy in the 21st century and the 1st Obstetrics/Gynaecology of

**hospitalcuf** descobertas, discussing the subject of Thrombophilia and Pregnancy.

The Group also considered of primary importance to consolidate the **saúdecuf** concept, having to this end increased and reinforced sponsorship of national and international sports events, namely the Estoril Tennis Open, the Lisbon-Dakar Rally, the Breitling MedCup Regatta, the Sport Lisboa e Benfica Race and the European Equestrian Open where **saúdecuf** was officially responsible for all Medical Services.





A aposta na comunicação de novos produtos e serviços destinados ao tratamento de determinadas patologias também foi um eixo desenvolvido ao longo de 2007, sendo de destacar o lançamento da *Gamma Knife* bem como o reforço da área de Oncologia no **hospitalcuf** descobertas.

*During 2007, the Group banked on advertising its new products and services for the treatment of certain pathologies, namely the opening of the *Gamma Knife* centre and the increase of the Oncology services at **hospitalcuf** descobertas.*



Outra prioridade da Direcção de Marketing e Comercial foi a comunicação do cartão **saúdecuf**, que permite aos titulares usufruir de alguns serviços específicos nas unidades da rede **saúdecuf**.

*Moreover, the Marketing & Commercial Department also advertised the **saúdecuf** card that grants respective holders a number of advantages in services provided at **saúdecuf** network.*

No segundo semestre do ano iniciou-se o processo de abertura do **institutocuf** diagnóstico e tratamento, a pri-

*In the second half of the year, the Group opened **instituto-****cuf** diagnóstico e tratamento, representing the first José de*





meira unidade da José de Mello Saúde no norte do país. Esta nova unidade foi alvo de uma campanha de divulgação que decorreu entre Setembro e Dezembro.

No que diz respeito ao relacionamento com as entidades pagadoras, de salientar que o ano de 2007 se caracterizou por uma renegociação global com a Médis.

Foi também o ano de definição da política de preços a seguir pela José de Mello Saúde com as restantes entidades nas renegociações de 2008.

*Mello Saúde unit in the north of the country. This new unit was the object of an advertising campaign which took place in September to December.*

*In what concerns relationship with paying entities, it should be pointed out the global renegotiation with Médis carried out during 2007.*

*2007 was also the year José de Mello Saúde set forth its pricing policy for the renegotiations with remaining players in 2008.*

## Planeamento Estratégico e Controlo

A Direcção de Planeamento e Controlo, como área corporativa, apoiou, em 2007, a Comissão Executiva da José de Mello Saúde nas diversas áreas onde actua: análise de investimentos, elaboração de orçamento e planos de negócios, controlo de gestão e elaboração de relatórios de acompanhamento da actividade.

Para 2008 esta direcção tem um objectivo prioritário que se consubstancia na implementação de um Sistema Informação de Gestão Corporativo que comporte a análise de *performance* da José de Mello Saúde nas diversas vertentes (operacional, económico-financeira, patrimonial, qualidade e assistencial, custeio de produção, etc.). Este sistema visa melhorar e uniformizar a informação existente ajudando a José de Mello Saúde a atingir os desafios a que se propôs.

## Projectos

A Direcção de Projectos esteve envolvida, ao longo de 2007, em dois projectos, nomeadamente a gestão do projecto do futuro hospital **luf** porto e a do futuro hospital **luf** infante santo.

No que diz respeito ao hospital **luf** porto, foi desenvolvido o projecto do Hospital e em Outubro foi lançado o concurso para a sua construção. As propostas foram recebidas em Dezembro, esperando-se que a adjudicação da proposta vencedora seja feita no primeiro semestre de 2008, iniciando-se a construção do mesmo igualmente no próximo ano. A respeito desta unidade, prevê-se o final da construção durante o ano de 2010.

## The Strategic Planning and Control Division

*In 2007, the Strategic Planning and Control Division advised the Executive Committee on the various areas it develops: investment reviews, draw-up of budgets and business plans, management control and business follow-up reports.*

*For 2008, this Division's primary goal is the implementation of a Corporate Management Information System capable of reviewing the performance of José de Mello Saúde at various levels (operating, economic and financial, equity, quality and clinical, production costing, etc). This system aims at improving and harmonizing existing information thus helping José de Mello Saúde to achieve its goals.*

## The Projects Division

*During 2007 the Projects Division was involved in two projects, namely the project management of the future hospital **luf** porto and the future hospital **luf** infante santo.*

*As far as hospital **luf** porto is concerned, the hospital's design plan was developed whilst tender for its construction was launched in October. Bids were received in December, and the award of the winning bid should occur in the first half of 2008, with construction starting also next year. The hospital should be completed in 2010.*



## Recursos Humanos

No âmbito das suas competências, a Direcção de Recursos Humanos desenvolveu um conjunto de iniciativas de que se realçam:

- › 5º encontro anual de Quadros, com a participação de colaboradores de todas as unidades da José de Mello Saúde. Foram convidados mais de 500 colaboradores com o objectivo de partilhar informação sobre o desenvolvimento dos projectos da José de Mello Saúde e reflectir sobre as perspectivas do sector da saúde no contexto macroeconómico. De salientar que este ano, participou pela primeira vez o Grupo Hospitalario Quirón através da presença do Conselho Executivo e dos quadros de direcção;
- › Alinhamento das políticas de formação, com a implementação dos “Planos tripartidos de formação”. Foi realizado o levantamento de necessidades de formação com o objectivo de desenvolver planos de formação que visam suportar, a par do desenvolvimento organizacional, o desenvolvimento de carreira dos colaboradores. Assim, serão implementados planos de formação que visarão o desenvolvimento de competências estratégicas e técnicas, bem como um plano de apoio ao desenvolvimento individual;

## The Human Resources Division

During the year under review, the Human Resources Division developed various initiatives, amongst which we point out the following:

- › The Senior Staff of José de Mello Saúde, including staff from all José de Mello Saúde’s units, held their 5th annual meeting. Over 500 hundred employees were invited to share information on the development of José de Mello Saúde’s projects and discuss the prospects for the health sector in the current macro economic environment. This year, for the first time, the meeting was attended by the Executive Committee and managing staff of Grupo Hospitalario Quirón;
- › Alignment of training policies, with the implementation of the “Three-parted training plan”. A survey of training needs was made with the purpose of establishing training plans that on par with organizational development will contribute to career progression. In this light, the Group will implement training plans that will view the development of strategic and technical skills as well as personal development;



- › Alinhamento para todas as unidades e todos os grupos profissionais das políticas de remuneração variável. Foram alinhados critérios e princípios de atribuição de acordo com o desempenho;
  - › Início da implementação de um Sistema de Gestão de Recursos Humanos que irá permitir gerir integralmente o desenvolvimento dos colaboradores suportado numa plataforma informática única;
  - › Informatização do processo de planeamento, controlo e pagamento de turnos;
  - › Projecto Reve, incidindo no controlo de custos com pessoal;
  - › Revisão do Acordo de Empresa do hospital **cu**f infante santo, tendo sido apresentada aos sindicatos uma nova proposta de acordo que será negociada durante o ano de 2008;
  - › Integração da plataforma de serviços partilhados de Recursos Humanos do Consultório Dr. Campos Costa, instituto **cu**f diagnóstico e tratamento e clínica **cu**f torres vedras, dando cumprimento à estratégia de integração definida no início do ano e suportando o projecto de crescimento do Grupo.
- › Alignment of variable remuneration policies for all units and all professional groups; layout of remuneration criteria and principles based on performance;
  - › Beginning of implementation of a Human Resources Management System based on a single information platform for the whole Group;
  - › Computerisation of shift planning, control and payment;
  - › Reve Project, focusing personnel cost control;
  - › Revision of the wage agreement for hospital **cu**f infante santo, where a new agreement proposal was submitted to Unions to be discussed in 2008;
  - › Integration of shared services platform of human resources of Consultório Dr. Campos Costa, instituto **cu**f diagnóstico e tratamento and clínica **cu**f torres vedras, in line with the strategy set up at the beginning of the year, in the light of the Group's organic growth.

Particularmente importantes foram as oportunidades de mobilidade interna criadas pela abertura de novas unidades e pela política de recrutamento que privilegiou o recrutamento interno.

Finalmente, para fazer face aos projectos de crescimento e suportar a normal actividade do Grupo iniciaram funções 881 novos colaboradores nas unidades da José de Mello Saúde.

*It is worth mentioning the new opportunities of labour mobility arising from the opening of new units and the recruitment policy followed that privileges internal recruitment.*

*Finally, to face new growth projects and support the Group's current operation, 881 new employees were recruited for José de Mello Saúde units.*

## Sistemas de Informação

No âmbito da linha de orientação inerente à criação, consolidação e implementação do modelo uniforme de Tecnologias de Informação, foram desenvolvidos, em 2007, os projectos de informatização da clínica **cu**f torres vedras e do instituto **cu**f diagnóstico e tratamento, facilitando assim a incorporação destas unidades dentro da rede saúde **cu**f.

Para além destes projectos, inseridos dentro do plano de crescimento da José de Mello Saúde, a Direcção de Sistemas de Informação (DSI) realizou outros projectos de valor acrescentado para a organização, quer de raiz, quer numa perspectiva de continuidade, quer, por último, numa pers-

## The Information Systems

*Following the guidelines underlying the creation, consolidation and implementation of a uniform IT model, in 2007 the Group developed information projects for clínica **cu**f torres vedras and instituto **cu**f diagnóstico e tratamento, viewing incorporation of these units into saúde **cu**f information network.*

*In addition to the above, within the scope of José de Mello Saúde expansion plan, the Information Systems Division (DSI) developed other added value projects, some new some already in progress whilst others only for technical updating purposes, namely computerization of hospital **cu**f*



pectiva puramente técnica e de actualização, tais como a informatização da Urgência no hospital **cu**f descobertas, o Processo Clínico Electrónico e a Renovação Tecnológica de Servidores.

Adicionalmente, iniciou-se, no último trimestre do ano, o desenvolvimento de um plano estratégico de Sistemas de Informação, que terá, como resultado final, as linhas de orientação a seguir pela DSI para os próximos três a cinco anos. Este projecto é estruturante para a DSI e para a organização, na medida em que pressupõe a definição do catálogo de produtos e serviços a disponibilizar às unidades, bem como o modelo de Governo desta Direcção.

*descobertas Emergency Unit, Electronic Clinical Processing, Servers Technological Renewal.*

*Furthermore, in the last quarter of the year, the Group launched a new strategic plan for information systems which will provide the guidelines to be followed by ISD in the next three-five years. This is a structuring project for both ISD and the whole organization since it presupposes the definition of a products and services catalogue for all units and the Division's governance model.*





## ÓRGÃOS SOCIAIS GOVERNING BODIES



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE



## ÓRGÃOS SOCIAIS | GOVERNING BODIES

### **CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | THE BOARD OF DIRECTORS**

Presidente | *Chairman*

**Salvador Maria Guimarães José de Mello**

Vice-Presidentes | *Deputy-Chairmen*

**Pedro Maria Guimarães José de Mello**

**João Gonçalves da Silveira**

Vogais | *Directors*

**Rui Manuel Assoreira Raposo**

**Maria Amélia Guimarães José de Mello Bleck**

**Maria Inês Rosa Dias Murteira Bleck**

**Jaime Amaral Anahory**

**José Carlos Lopes Martins**

**Henrique Abílio Cardoso Paulo Fernandes**

**Vasco Luís José de Mello**

**António do Pranto Nogueira Leite**

### **COMISSÃO EXECUTIVA | EXECUTIVE COMMITTEE**

**Salvador Maria Guimarães José de Mello** (Presidente/President)

**Rui Manuel Assoreira Raposo**

**Maria Inês Rosa Dias Murteira Bleck**

**Jaime Amaral Anahory**

### **SECRETÁRIO DA SOCIEDADE | COMPANY SECRETARY**

**Rui Ramalhal**

### **ASSESSOR DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | ADVISOR TO THE BOARD OF DIRECTORS**

**Hugo Meireles**



## **FISCAL ÚNICO | STATUTORY AUDITOR**

Efectivo | *Auditor*

**Ernst & Young Audit Associados, SROC (SROC nº 178) representado por João Carlos Miguel Alves (ROC nº 896)**

Suplente | *Alternate Auditor*

**Rui Abel Serra Martins (ROC nº 1119)**

## **MESA DA ASSEMBLEIA GERAL | BOARD OF THE GENERAL MEETING**

Presidente | *Chairman*

**Vasco Alexandre Vieira de Almeida**

Secretário | *Secretary*

**João Vieira de Almeida**

## **SERVIÇOS DE SAÚDE | HEALTHCARE SERVICES**

hospital**cu**f infante santo

**Pedro Lucena e Valle**

hospital**cu**f descobertas

**António Nunes**

Hospital Fernando Fonseca

Comissão Executiva

**Rui Assoreira Raposo**

**Luis Lee**

**Maria João Amaral**

**Maria João Germano**

clínicas**cu**f

**Madalena Correia Neves**

Porto (instituto**cu**f diagnóstico e tratamento, Dr. Campos Costa, Valab)

**Inácio de Almeida e Brito**

Sagies

**João Vilarinho Santos**



## **CENTRO CORPORATIVO | CORPORATE CENTER**

Desenvolvimento Organizacional

**Paula Brito Silva**

Financeira e Central de Negociação

**Pedro Bastos**

Infra-estruturas

**João Blasques**

Jurídico

**Rui Ramalhal**

Marketing e Comercial

**Francisco Reymão**

Parcerias Público-Privado

**Francisco Miranda Duarte**

Planeamento Estratégico e Controlo

**José Luís Carvalho**

Processos de Gestão Operacional

**Inácio de Almeida e Brito**

Projecto saúde**cu**f 2010

**Catarina Gouveia**

Qualidade

**Marta Barreiros**

Recursos Humanos

**Inês Caldeira**

Sistemas de Informação

**John Jairo**





DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS  
A 31 DE DEZEMBRO DE 2007

CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS  
AS OF 31 DECEMBER 2007



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE



## BALANÇOS CONSOLIDADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 CONSOLIDATED BALANCE SHEETS AS OF 31 DECEMBER 2007 AND 2006

	Notas   Notes	2007	2006
<b>Activos não correntes   Non-current assets</b>			
Goodwill	6 & 17	37,345,184	34,635,746
Outros activos intangíveis   Other intangible assets	18	45,188	59,766
Activos fixos tangíveis   Tangible fixed assets	6 & 19	78,086,154	67,227,912
Investimentos em associadas   Investments in associates	6 & 20	79,550,233	87,083,282
Activos financeiros disponíveis para venda   Financial assets available for sale	43	4,232,381	-
Outros investimentos   Other investments	21	115,311	643,529
Activos por impostos diferidos   Deferred tax assets	22	1,062,144	1,217,245
<b>Total de activos não correntes   Total non-current assets</b>		<b>200,436,595</b>	<b>190,867,479</b>
<b>Activos correntes   Current assets</b>			
Existências   Inventories	9 & 25	7,069,053	5,939,849
Clientes e adiantamentos a fornecedores   Trade and other receivables	26	77,134,590	84,744,509
Outros devedores   Other receivables	27	6,005,487	7,537,518
Estado e outros entes públicos   State and other government bodies	23	4,886,425	2,120,101
Caixa e equivalentes a caixa   Cash and cash equivalents	39	27,142,562	7,575,792
Acréscimos e diferimentos   Accruals and Deferrals	24	11,428,779	8,184,340
<b>Total de activos correntes   Total current assets</b>		<b>133,666,895</b>	<b>116,102,109</b>
<b>TOTAL DO ACTIVO   TOTAL ASSETS</b>	<b>6</b>	<b>334,103,489</b>	<b>306,969,588</b>

○ anexo faz parte integrante do balanço consolidado em 31 de Dezembro de 2007.  
The accompanying notes form an integral part of the consolidated balance sheet as of 31 December 2007.

○ Técnico Oficial de Contas | The Accountant

○ Conselho de Administração | The Board of Directors



	Notas   Notes	2007	2006
<b>Capital próprio   Equity</b>			
Capital   Share capital	28	53,000,000	53,000,000
Ajustamentos de conversão cambial   Currency translation adjustments	29	1,815,415	1,988,151
Reserva legal   Legal reserve	29	230,301	230,301
Outras reservas e Resultados transitados   Other reserves and Retained Earnings		(18,755,431)	(17,468,387)
Resultado líquido consolidado   Consolidated net income		672,188	6,513,970
<b>Capital próprio atribuível a accionistas   Equity attributable to equity holders of the parent</b>		<b>36,962,474</b>	<b>44,264,035</b>
Interesses minoritários   Minority interest	30	3,311,062	6,915,738
<b>Total capital próprio   Total equity</b>		<b>40,273,536</b>	<b>51,179,773</b>
<b>Passivos não correntes   Non-current liabilities</b>			
Empréstimos   Interest bearing loans and borrowings	31	78,191,088	89,887,158
Locações financeiras   Financial leases	35	13,259,748	20,780,643
Benefícios aos empregados   Employee benefits	32	3,699,000	4,455,320
Provisões   Provisions	33	1,695,592	1,560,272
Outros credores   Other non current liabilities	34	-	535,571
Passivos por impostos diferidos   Deferred tax liabilities	22	-	48,088
<b>Total de passivos não correntes   Total non-current liabilities</b>		<b>96,845,428</b>	<b>117,267,052</b>
<b>Passivos correntes   Current liabilities</b>			
Empréstimos   Interest bearing loans and borrowings	31	37,718,399	46,764,068
Locações financeiras   Financial leases	35	29,442,334	3,671,928
Fornecedores e adiantamentos de clientes   Trade and other payables	37	50,160,989	40,775,231
Estado e outros entes públicos   State and other government bodies	23	8,693,592	5,733,582
Outros credores   Other trade payables	34	43,370,466	11,198,523
Acréscimos e diferimentos passivos   Accrued and deferred liabilities	36	27,598,745	30,379,432
<b>Total de passivos correntes   Total current liabilities</b>		<b>196,984,525</b>	<b>138,522,763</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO   TOTAL LIABILITIES</b>	<b>6</b>	<b>293,829,953</b>	<b>255,789,815</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO E CAPITAL PRÓPRIO   TOTAL EQUITY AND LIABILITIES</b>		<b>334,103,489</b>	<b>306,969,588</b>

○ anexo faz parte integrante do balanço consolidado em 31 de Dezembro de 2007.  
The accompanying notes form an integral part of the consolidated balance sheet as of 31 December 2007.

○ Técnico Oficial de Contas | The Accountant

○ Conselho de Administração | The Board of Directors



# DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS RESULTADOS

## DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

# CONSOLIDATED INCOME STATEMENTS

## FOR THE YEARS ENDED 31 DECEMBER 2007 AND 2006

	Notas   Notes	2007	2006
<b>Operações em continuação   Ongoing operations</b>			
<b>Proveitos operacionais   Revenue</b>			
Vendas e prestações de serviços   Sales and services	6 & 8	323,044,275	291,336,709
Reversão de provisões e perdas por imparidade   Reversal of provisions and impairment losses	33	39,091	618,633
Outros proveitos operacionais   Other operating income	8	7,884,081	9,099,795
<b>Total de proveitos operacionais   Total operating income</b>		<b>330,967,447</b>	<b>301,055,137</b>
<b>Custos operacionais   Operating expenses</b>			
Custo das vendas   Cost of sales	9	(62,404,277)	(58,058,506)
Fornecimentos e serviços externos   Supplies and services	10	(128,363,531)	(112,027,565)
Custos com o pessoal   Personnel costs	11	(105,918,666)	(102,851,652)
Amortizações e depreciações   Amortisation, depreciation and adjustments	6, 18 & 19	(13,424,220)	(10,869,029)
Provisões e perdas por imparidade   Provisions and impairment losses	6 & 33	(4,368,866)	(2,269,930)
Outros custos operacionais   Other operating expenses	12	(3,365,888)	(3,239,281)
<b>Total de custos operacionais   Total operating expenses</b>		<b>(317,845,446)</b>	<b>(289,315,965)</b>
<b>Resultados operacionais   Operating profit</b>	<b>6</b>	<b>13,122,000</b>	<b>11,739,172</b>
Custos e perdas financeiros   Financial expenses	6 & 13	(9,856,305)	(6,342,394)
Proveitos e ganhos financeiros   Financial income	6 & 13	1,935,131	2,380,785
Resultados relativos a empresas associadas   Share of (loss)profit of associates	6 & 13	(2,135,703)	(336,282)
Resultados relativos a actividades de investimento   Investment income	6 & 13	493,590	49,957
<b>Resultados financeiros   Financial results</b>		<b>(9,563,286)</b>	<b>(4,247,934)</b>
<b>Resultados antes de impostos   Profit before income tax</b>	<b>6</b>	<b>3,558,714</b>	<b>7,491,238</b>
Impostos sobre o rendimento   Income tax expense	6 & 14	(3,660,745)	(1,855,889)
<b>Resultado líquido consolidado do exercício   Consolidated net profit for the year</b>		<b>(102,030)</b>	<b>5,635,349</b>
<b>Operações descontinuadas   Discontinued operations</b>			
Resultado líquido do exercício das operações descontinuadas Profit for the year on discontinued operations		-	-
Resultado líquido do exercício atribuível a minoritários Net profit for the year attributable to minority interest	6 & 30	(774,219)	(878,621)
<b>Resultado líquido do exercício atribuível a detentores de capital Net profit for the year attributable to equity holders</b>	<b>6</b>	<b>672,188</b>	<b>6,513,970</b>
<i>Earnings per share</i>			
Basic	16	0.06	0.61
Diluted	16	0.06	0.61

O anexo faz parte integrante do balanço consolidado em 31 de Dezembro de 2007.  
The accompanying notes form an integral part of the consolidated balance sheet as of 31 December 2007.

○ Técnico Oficial de Contas | The Accountant

○ Conselho de Administração | The Board of Directors





# DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA

## DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

# CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENTS

## FOR THE YEARS ENDED 31 DECEMBER 2007 AND 2006

	Notas   Notes	2007	2006
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS   OPERATING ACTIVITIES</b>			
Recebimentos de clientes   Cash receipts from customers		351 165 262	333 430 383
Pagamentos a fornecedores   Cash paid to suppliers		(209 192 678)	(215 107 344)
Pagamentos ao pessoal   Cash paid to employees		(101 837 774)	(101 685 227)
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento   Income tax received/paid		(1 259 901)	(164 078)
Outros recebimentos/pagamentos relativos à actividade operacional Other cash receipts/payments relating to operating activities		(5 492 126)	(5 728 936)
Fluxos das actividades operacionais (1)   Net cash from operating activities (1)		33 382 783	10 744 798
<b>ATIVIDADES DE INVESTIMENTO   INVESTING ACTIVITIES</b>			
<b>Recebimentos provenientes de   Cash receipts relating to</b>			
Activos financeiros e outros investimentos   Proceeds from sale of investments	21	591 230	2 244 090
Activos fixos tangíveis   Proceeds from sale of property, plant and equipment	6 & 19	4 333 585	1 109 042
Juros e proveitos similares   Interest and similar income received	13	782 606	1 050 715
Dividendos   Dividends received		0	143 885
Outros   Other proceeds		0	435 710
		5 707 421	4 983 442
<b>Pagamentos respeitantes a   Cash payments relating to</b>			
Activos financeiros e outros investimentos   Acquisition of investment property	21	(4 285 869)	(1 120 000 651)
Activos fixos tangíveis   Acquisition of property, plant and equipment	6 & 19	(19 296 804)	(12 731 666)
Activos intangíveis   Acquisition of intangible fixed assets		0	(104 367)
Outros   Other acquisitions		0	(1 330)
		(23 582 673)	(124 838 014)
Fluxos de actividades de investimento   Net cash from investing activities (2)		(17 875 251)	(119 854 572)
<b>ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO   FINANCING ACTIVITIES</b>			
<b>Recebimentos provenientes de   Cash receipts relating to</b>			
Empréstimos obtidos   Borrowings obtained	31	58 786 276	142 210 233
Empréstimos a empresas do Grupo   Borrowings to Group companies		74 820	0
Prestações acessórias   Accessory capital		354 693	30 273 900
Juros e proveitos similares   Interest and similar income	6 & 13	4 423	3 206
		59 220 211	172 487 339
<b>Pagamentos respeitantes a   Cash payments relating to</b>			
Empréstimos obtidos   Repayment of borrowings	31	(46 904 408)	(61 114 448)
Empréstimos a empresas do Grupo   Repayment of borrowings to Group companies		(221 011)	(3 302 016)
Amortização de contratos de locação financeira   Payment of financial lease liabilities	35	(1 203 241)	(266 708)
Juros e custos similares   Payment of interest and similar expenses	13	(9 020 529)	(7 275 042)
Dividendos pagos e resultados distribuídos   Payment of dividends	15	(6 333 255)	(674 923)
Outros   Other payments		0	(49 226)
		(63 682 444)	(72 682 363)
Fluxos das actividades de financiamento (3) Net cash from financing activities (3)		(4 462 233)	99 804 976
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)+(3)</b>			
Variation in cash and cash equivalents (4)=(1)+(2)+(3)		<b>11 045 298</b>	<b>(9 304 798)</b>
<b>Efeito das Diferenças de Câmbio   Effect of currency translation adjustments</b>		<b>0</b>	<b>(4)</b>
<b>Efeito da Variação de Perímetro   Effect of change in consolidation perimeter</b>		<b>(55 322)</b>	<b>173 610</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no início do período</b>	<b>39</b>	<b>(6 106 825)</b>	<b>3 024 367</b>
Cash and cash equivalents at the beginning of the year	39	(6 106 825)	3 024 367
<b>Caixa e seus equivalentes no fim do período</b>	<b>39</b>	<b>4 883 151</b>	<b>(6 106 825)</b>
Cash and cash equivalents at the end of the year	39	4 883 151	(6 106 825)

○ anexo faz parte integrante do balanço consolidado em 31 de Dezembro de 2007.  
The accompanying notes form an integral part of the consolidated balance sheet as of 31 December 2007.

○ Técnico Oficial de Contas | The Accountant

○ Conselho de Administração | The Board of Directors



## DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

## CONSOLIDATED STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY

FOR THE YEARS ENDED 31 DECEMBER 2007 AND 2006

	Notas Notes	Capital Capital	Prestações accessórias Accessory Capital
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2005   Balance as of 31 December 2005</b>		<b>22,876,000</b>	<b>-</b>
Recebimento de prestações acessórias   <i>Entry of accessory capital</i>		-	30,000,000
Aumento de capital   <i>Share capital increase</i>		30,124,000	(30,000,000)
Apliação do resultado consolidado de   <i>Appropriation of consolidated net profit for 2005</i>			
Transferência para resultados transitados   <i>Transferred to retained earnings</i>		-	-
Dividendos distribuídos   <i>Dividends</i>		-	-
Varição nos ajustamentos de conversão cambial   <i>Change in currency translation adjustments</i>		-	-
Varições de interesses minoritários resultantes de   <i>Changes in minority interest following</i>			
prestações acessórias   <i>entry of accessory capital</i>		-	-
Varições de interesses minoritários resultantes de   <i>Changes in minority interest following</i>			
alterações do perímetro de consolidação   <i>changes in consolidation perimeter</i>		-	-
Resultado consolidado líquido do exercício   <i>Consolidated net profit for the year</i>		-	-
Outros   <i>Other</i>		-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006   Balance as of 31 December 2006</b>		<b>53,000,000</b>	<b>-</b>
Apliação do resultado consolidado de   <i>Appropriation of consolidated net profit for 2006</i>			
Transferência para resultados transitados   <i>Transferred to retained earnings</i>		-	-
Dividendos   <i>Dividends</i>	15	-	-
Varição nos ajustamentos de conversão cambial   <i>Change in currency translation adjustments</i>	29	-	-
Varições de interesses minoritários resultantes de   <i>Changes in minority interest following</i>			
alterações do perímetro de consolidação   <i>Changes in consolidation perimeter</i>		-	-
Varições resultantes de alterações dos capitais   <i>Changes resulting from change in shareholders'</i>			
próprios de associadas   <i>Equity of associates</i>		-	-
Resultado consolidado líquido do exercício   <i>Consolidated net profit for the year</i>		-	-
Outros   <i>Other</i>		-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007   Balance as of 31 December 2007</b>		<b>53,000,000</b>	<b>-</b>



<b>Outras reservas e ajustamentos de Conversão cambial</b> <i>Currency translation adjustments</i>	<b>Reserva legal</b> <i>Legal reserve</i>	<b>Resultados transitados</b> <i>Other reserves and retained earnings</i>	<b>Resultados liquidos</b> <i>Net profit</i>	<b>Interesses minoritários</b> <i>Minority interest</i>	<b>Total</b>
<b>2,113,899</b>	<b>187,739</b>	<b>(19,757,412)</b>	<b>3,269,579</b>	<b>3,694,008</b>	<b>12,383,813</b>
-	-	-	-	-	30,000,000
-	-	(124,000)	-	-	-
-	42,562	2,627,017	(2,669,579)	-	-
-	-	-	(600,000)	(74,942)	(674,942)
(125,748)	-	-	-	-	(125,748)
-	-	-	-	273,900	273,900
-	-	-	-	3,710,075	3,710,075
-	-	-	6,513,970	(878,621)	5,635,349
-	-	(213,992)	-	191,318	(22,674)
<b>1,988,151</b>	<b>230,301</b>	<b>(17,468,387)</b>	<b>6,513,969</b>	<b>6,915,738</b>	<b>51,179,772</b>
-	-	(4,468,528)	4,468,528	-	-
-	-	4,682,498	(10,982,498)	(30,637)	(6,330,637)
(172,736)	-	-	-	-	(172,736)
-	-	-	-	(2,144,732)	(2,144,732)
-	-	(1,227,166)	-	(655,088)	(1,882,254)
-	-	-	672,188	(774,219)	(102,030)
-	-	(273,847)	-	-	(273,847)
<b>1,815,415</b>	<b>230,301</b>	<b>(18,755,431)</b>	<b>672,188</b>	<b>3,311,062</b>	<b>40,273,536</b>

○ anexo faz parte integrante do balanço consolidado em 31 de Dezembro de 2007.

*The accompanying notes form an integral part of the consolidated balance sheet as of 31 December 2007.*

○ Técnico Oficial de Contas | *The Accountant*

○ Conselho de Administração | *The Board of Directors*



# ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007

(Valores expressos em Euros)

## NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AS OF 31 DECEMBER 2007

(Amounts in Euro)

### 1. NOTA INTRODUTÓRIA

A José de Mello Saúde, SGPS, S.A. (“Empresa” ou “JMS”) tem sede em Lisboa, foi constituída em Dezembro de 1992 e tem como actividade principal a prestação de cuidados de saúde. O universo empresarial da JMS (“Grupo”) é formado pelas empresas subsidiárias, associadas e entidades conjuntamente controladas descritas na Nota 4.

Conforme referido na Nota 28, o capital da Empresa é detido maioritariamente pela José de Mello, SGPS, S.A. e, conseqüentemente, as operações e transacções da Empresa (Nota 41) são influenciadas pelas decisões do Grupo José de Mello, SGPS, S.A..

### 2. POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

#### 2.1 Bases de apresentação

As demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas no pressuposto da continuidade das operações, a partir dos livros e registos contabilísticos das empresas incluídas na consolidação (Nota 4), ajustados no processo de consolidação, quando necessário, de modo a estarem de acordo com as disposições das Normas Internacionais de Relato Financeiro, adoptadas pela União Europeia, efectivas para os exercícios iniciados em 1 de Janeiro de 2006. Devem entender-se como fazendo parte daquelas normas, quer as Normas Internacionais de Relato Financeiro (“IFRS”) emitidas pelo International Accounting Standards Board (“IASB”), quer as Normas Internacionais de Contabilidade (“IAS”) emitidas pelo International Accounting Standards Committee (“IASC”) e respectivas interpre-

### 1. INTRODUCTORY NOTE

*José de Mello Saúde, SGPS, S.A. (“Company” or “JMS”) has its head-office in Lisbon and was founded on December 1992. Its main object is the provision of healthcare services. The JMS Group (“Group”) is made up of the subsidiary, associated and companies listed in Note 4.*

*As referred in Note 28, the Company’s share capital is mainly held by José de Mello, SGPS, S.A.. As result, the Company’s operations and transactions (Note 41) are influenced by José de Mello, SGPS, S.A. Group’s decisions.*

### 2. ACCOUNTING POLICIES

#### 2.1 Bases of presentation

*The accompanying consolidated financial statements were prepared on a going concern basis from the books and accounting records of the companies included in the consolidation (Note 4), restated when necessary in the consolidation process to International Financial Reporting Standards adopted for use in the European Union, effective for the years beginning 1 January 2006. Such standards include the International Financial Reporting Standards (“IFRS”) issued by the International Accounting Standards Board (“IASB”), the International Accounting Standards (“IAS”) issued by the Accounting Standards Committee (“IASC”) and the respective interpretations – SIC and IFRIC issued by the International Financial Reporting Interpretation Committee (“IFRIC”) and Standing*





tações – IFRIC e SIC, emitidas pelo International Financial Reporting Interpretation Committee (“IFRIC”) e Standing Interpretation Committee (“SIC”), respectivamente. De ora em diante, o conjunto daquelas normas e interpretações serão designadas genericamente por “IFRS”.

Até 31 de Dezembro de 2005, o Grupo elaborou, aprovou e publicou, para efeito do cumprimento da legislação comercial vigente, demonstrações financeiras consolidadas de acordo com os princípios de contabilidade geralmente aceites em Portugal.

Adicionalmente, à data da aprovação destas demonstrações financeiras pelo Conselho de Administração encontram-se emitidas, mas de aplicação obrigatória apenas em exercícios seguintes, as seguintes normas ainda não adoptadas pelo Grupo:

*Interpretation Committee (“SIC”). These standards and interpretations are hereinafter referred to collectively as “IFRS”.*

*In compliance with Portuguese commercial legislation, up to 31 December 2005 the Group prepared, approved and published consolidated financial statements in accordance with generally accepted accounting principles in Portugal.*

*Additionally, as of the date of approval of these financial statements by the Board of Directors, a number of issued standards were still not adopted by the Group as their application is only mandatory for the following years, namely:*

#### **Norma | Standard**

#### **Aplicação | Application**

IFRS 8 - Segmentos operacionais

*IFRS 8 - Operating segments*

Exercícios iniciados em ou após 1 de Janeiro de 2009

*As from 1 January 2009*

IFRIC 11 - Transacções com acções próprias

*IFRIC 11 - Group and Treasury share transactions*

Exercícios iniciados em ou após 1 de Março de 2007

*As from 1 March 2007*

IFRIC 12 - Contratos de concessão

*IFRIC 12 - Concession contracts*

Exercícios iniciados em ou após 1 de Janeiro de 2008

*As from 1 January 2008*

IFRIC 14 - Benefícios definidos

*IFRIC 14 - Limits on a Defined Benefit Asset*

Exercícios iniciados em ou após 1 de Janeiro de 2008

*As from 1 January 2008*

Uma das empresas do Grupo, decorrente de um contrato de concessão celebrado com o Ministério da Saúde, gere um hospital público. A Administração entende que, a aplicação futura da IFRIC 12, não terá um impacto significativo nas demonstrações financeiras consolidadas.

*Pursuant to a concession agreement entered with the Health Ministry, one of the Group’s companies manages a state hospital. The Board of Directors believes that the future application of IFRIC 12 will not bear significant impact on consolidated financial statements.*

As demonstrações financeiras foram preparadas segundo a convenção do custo histórico, excepto no que respeita aos instrumentos financeiros. As principais políticas contabilísticas adoptadas são apresentadas a seguir.

*Financial statements were prepared according to the principle of historical cost, except for what concerns financial instruments. Main accounting principles followed are described hereinbelow.*



## 2.2 Julgamentos críticos / estimativas

A preparação das demonstrações financeiras em conformidade com os princípios de reconhecimento e mensuração dos IFRS requer que o Conselho de Administração formule julgamentos, estimativas e pressupostos que poderão afectar o valor dos activos e passivos apresentados, em particular amortizações e depreciações, ajustamentos, perdas por imparidade e provisões, as divulgações de activos e passivos contingentes à data das demonstrações financeiras, bem como os seus proveitos e custos.

Essas estimativas são baseadas no melhor conhecimento existente em cada momento e nas acções que se planeiam realizar, sendo permanentemente revistas com base na informação disponível. Alterações nos factos e circunstâncias podem conduzir à revisão das estimativas, pelo que os resultados reais futuros poderão diferir daquelas estimativas.

As estimativas e pressupostos significativos formulados pelo Conselho de Administração na preparação destas demonstrações financeiras incluem, nomeadamente, os pressupostos utilizados na avaliação de impostos diferidos, vidas úteis dos activos tangíveis e investimentos.

## 2.3 Princípios de consolidação

### a) Empresas controladas

A consolidação das empresas controladas (Nota 4.1.) em cada período contabilístico efectuou-se pelo método de integração global. Considera-se existir controlo quando o Grupo detém directa ou indirectamente a maioria dos direitos de voto em Assembleia Geral, ou tem o poder de determinar as políticas financeiras e operacionais.

A participação de terceiros no capital próprio e no resultado líquido daquelas empresas é apresentada separadamente no balanço consolidado e na demonstração dos resultados consolidados, respectivamente, na rubrica de "Interesses minoritários".

Quando os prejuízos atribuíveis aos minoritários excedem o interesse minoritário no capital próprio da subsidiária, o Grupo absorve esse excesso e quaisquer prejuízos adicionais, excepto quando os minoritários tenham a obrigação e sejam capazes de cobrir esses prejuízos. Se a subsidiária subsequentemente reportar lucros, o Grupo apropria todos os lucros até que a parte minoritária dos prejuízos absorvidos pelo Grupo tenha sido recuperada.

## 2.2 Critical judgments / estimates

*The preparation of financial statements in accordance with IFRS recognition and measurement principles requires the Board of Directors to make judgements, estimates and assumptions about events that may affect the value of assets and liabilities presented, particularly in what concerns amortization and depreciation, adjustments, impairment losses and provisions, disclosure of contingent assets and liabilities as of the date of the financial statements as well as respective income and expenses.*

*These estimates are based on the best of knowledge at any moment and actions planned to be carried out and they are continuously revised based on available information. Changes to facts and circumstances may lead to a revision of estimates, hence, effective future results may differ from these estimates.*

*Significant estimates and assumptions formulated by the Board of Directors in these financial statements include assumptions used in the evaluation of deferred, in particular, taxes, useful lives of tangible assets and investments.*

## 2.3 Consolidation principles

### a) Controlled companies

*Controlled companies (Note 4.1) have been consolidated in each period using the full consolidation method. Control is considered to exist when the Group holds, directly or indirectly, a majority of the voting rights at Shareholders' General Meetings, or has the power to determine the companies' financial and operating policies.*

*Third party participation in shareholders' equity and net profit of such companies is presented separately in the consolidated balance sheet and consolidated income statement under the caption "Minority interest".*

*When losses attributed to minority shareholders exceed the minority interest in shareholders' equity of subsidiary companies, the Group absorbs such excess and any additional losses, except where the minority shareholders are required to cover such losses. When the subsidiary subsequently reports profits, the Group appropriates them up to the amount of the losses absorbed by the Group.*



Os resultados das subsidiárias adquiridas ou vendidas durante o período estão incluídos nas demonstrações de resultados desde a data da sua aquisição e até à data da sua alienação.

As transacções e saldos significativos entre as empresas controladas foram eliminados no processo de consolidação. As mais-valias decorrentes da alienação de empresas participadas, efectuadas dentro do Grupo, são igualmente anuladas.

Sempre que necessário, são efectuados ajustamentos às demonstrações financeiras das empresas subsidiárias, tendo em vista a uniformização das respectivas políticas contabilísticas com as do Grupo.

Nas situações em que o Grupo detenha, em substância, o controlo de outras entidades criadas com um fim específico, ainda que não possua participações de capital directamente nessas entidades, as mesmas são consolidadas pelo método de integração global.

#### **b) Concentração de actividades empresariais**

A concentração de actividades empresariais, nomeadamente a aquisição de subsidiárias, é registada pelo método de compra. O custo de aquisição corresponde ao agregado dos justos valores, à data da transacção, dos activos cedidos, dos passivos incorridos ou assumidos e dos instrumentos de capital próprio emitidos, em troca do controlo da adquirida, adicionado de quaisquer custos directamente atribuíveis ao processo de compra.

Os activos identificáveis, passivos e passivos contingentes de uma subsidiária, que cumprem com os critérios de reconhecimento de acordo com o IFRS 3 – Concentração de Actividades Empresariais, são mensurados pelo respectivo justo valor na data de aquisição, excepto os activos não correntes (ou grupo de activos) que sejam classificados como detidos para venda, de acordo com o IFRS 5 – Activos não correntes detidos para venda e unidades operacionais descontinuadas, os quais são reconhecidos e mensurados pelo respectivo justo valor deduzido dos custos para vender.

Qualquer excesso do custo de aquisição sobre o justo valor dos activos líquidos identificáveis é registado como *Goodwill*. Nos casos em que o custo de aquisição seja inferior ao justo valor dos activos líquidos identificados, a diferença apurada é registada como ganho na demonstração de resultados do período em que ocorre a aquisição.

*The results of subsidiaries acquired or sold during the year are included in the income statement from the date of their acquisition to the date of their sale.*

*Significant balances and transactions between such companies are eliminated in the consolidation process. Capital gains within the Group on the sale of subsidiary and associated companies are also eliminated.*

*Whenever necessary, adjustments are made to the financial statements of subsidiary companies to conform to the Group's accounting policies.*

*Where the Group has, in substance, control over other entities created for a specific purpose, even though it does not have a direct capital participation in them, they are consolidated by the full integration method.*

#### **b) Concentration of business activities**

*The concentration of business activities, namely the acquisition of subsidiaries, is recorded in accordance with the purchase method. Cost corresponds to the sum of the fair values of the assets acquired plus the liabilities incurred or assumed and the capital instruments issued in exchange for the control acquired as of the transaction date, added of any other expenses directly attributable to the purchase.*

*Assets, liabilities and contingent liabilities of a subsidiary complying with recognition criteria in accordance with IFRS 3 – Concentration of business activities, are measured at their fair value as of the acquisition date, except for non current assets (or group of assets) recorded as held for sale, in accordance with IFRS 5 – Non current assets held for sale and discontinued operations, which are recognized and measured at respective fair value deducted of costs for sale.*

*Any excess of cost over the fair value of the identifiable net assets acquired as of the acquisition date is recorded as Goodwill. Where cost is lower than the fair value of the net assets identified, the difference is recorded as a gain in the statement of profit and loss for the period in which the acquisition occurs.*



Os interesses de accionistas minoritários são apresentados pela respectiva proporção do justo valor dos activos e passivos identificados.

*Minority shareholders' interests are reflected in proportion to the fair value of the assets and liabilities identified.*

### **c) Investimentos em associadas**

### **c) Investments in associate companies**

Uma associada é uma entidade na qual o Grupo exerce influência significativa, mas não detém controlo ou controlo conjunto, através da participação nas decisões relativas às suas políticas financeiras e operacionais.

*An associated company is one in which the Group exercises significant influence, but does not have control or joint control, through participation in decisions relating to its financial and operating policies.*

Os investimentos financeiros na generalidade das empresas associadas (Notas 4.2 e 20) encontram-se registados pelo método da equivalência patrimonial, excepto quando são classificados como detidos para venda, sendo as participações inicialmente contabilizadas pelo custo de aquisição, o qual é acrescido ou reduzido da diferença entre esse custo e o valor proporcional à participação nos capitais próprios dessas empresas, reportados à data de aquisição ou da primeira aplicação do referido método.

*Investments in the majority of associated companies (Notes 4.2 and 20) are recorded in accordance with the equity method, except where they are classified as held for sale. Investments are originally recorded at cost which is then increased or decreased by the difference between cost and the proportional value of the equity of such companies as of the date of acquisition or the date the equity method was first used.*

De acordo com o método de equivalência patrimonial, as participações financeiras são ajustadas periodicamente pelo valor correspondente à participação nos resultados líquidos das empresas associadas por contrapartida de ganhos ou perdas em empresas associadas (Nota 13), e por outras variações ocorridas nos seus capitais próprios por contrapartida da rubrica de ajustamentos de partes de capital em associadas, bem como pelo reconhecimento de perdas de imparidade.

*In accordance with the equity method investments are adjusted periodically by the value corresponding to participation in the net results of associated companies by corresponding entry to gain or loss on investments (Note 13) and by other changes in shareholders' equity by corresponding entry to adjustments in investments in associated companies, as well by recognition of impairment losses.*

As perdas em associadas em excesso ao investimento efectuado nessas entidades não são reconhecidas, excepto quando o Grupo tenha assumido compromissos para com essa associada.

*Losses in associated companies in excess of the investment in such companies are not recognised, unless the Group expects that such costs could be assumed in covering future losses.*

Qualquer excesso do custo de aquisição sobre o justo valor dos activos líquidos identificáveis é registado como Goodwill. Nos casos em que o custo de aquisição seja inferior ao justo valor dos activos líquidos identificados, a diferença apurada é registada como ganho na demonstração de resultados do período em que ocorre a aquisição.

*Any excess of cost over the fair value of the identifiable net assets is recorded as Goodwill. Where cost is less than the fair value of the net assets identified, the difference is recorded as a gain in the income statement of the period in which the acquisition is made.*

Adicionalmente, os dividendos recebidos destas empresas são registados como uma diminuição do valor dos investimentos financeiros.

*In addition, dividends received from these companies are recorded as decreases in the amount of the investments.*

Os ganhos não realizados em transacções com associadas são eliminados proporcionalmente ao interesse do Grupo na associada, por contrapartida do investimento nessa mesma associada. As perdas não realizadas são si-

*Unrealised gains in transactions with associated companies are eliminated in proportion to the Group's interest in such companies, by corresponding entry to the amount of the related investment. Unrealised losses are also eliminated,*





milarmemente eliminadas, mas somente até ao ponto em que a perda não evidencie que o activo transferido esteja em situação de imparidade.

#### **d) Goodwill**

O *Goodwill* representa o excesso do custo de aquisição sobre o justo valor dos activos e passivos identificáveis de uma subsidiária, associada ou entidade conjuntamente controlada, na respectiva data de aquisição.

O *Goodwill* é registado como activo e não é sujeito a amortização, sendo apresentado autonomamente no balanço ou na rubrica de investimentos em associadas. Anualmente, ou sempre que existam indícios de eventual perda de valor, os valores de *Goodwill* são sujeitos a testes de imparidade. Qualquer perda de imparidade é registada de imediato como custo na demonstração de resultados do período e não pode ser susceptível de reversão posterior.

Na alienação de uma subsidiária, associada ou entidade conjuntamente controlada, o correspondente *Goodwill* é incluído na determinação da mais ou menos valia.

Decorrente da excepção prevista no IFRS 1, o Grupo adoptou as disposições do IFRS 3 às aquisições ocorridas posteriormente a 31 de Dezembro de 2004.

Nos casos em que o custo de aquisição é inferior ao justo valor dos activos líquidos identificados, a diferença apurada é registada como ganho na demonstração de resultados do período em que ocorre a aquisição.

#### **e) Transposição de demonstrações financeiras em moeda estrangeira**

As demonstrações financeiras de cada uma das subsidiárias e associadas do Grupo cuja moeda funcional difere do Euro são transpostas para Euros de acordo com os seguintes critérios:

- › Os activos e passivos são convertidos à taxa de câmbio da data do balanço;
- › Os proveitos e custos são convertidos com base na aplicação de taxas de câmbio aproximadas das taxas reais nas datas das transacções;
- › As diferenças cambiais são registadas em capitais próprios. Na data de alienação da participada, estas diferenças são reconhecidas em resultados como parte integrante do ganho ou perda resultante da alienação.

*but only up to the point in which the loss does not show that the asset transferred is in a situation of impairment.*

#### **d) Goodwill**

*Goodwill represents the excess of cost over the fair value of the identifiable assets and liabilities of the subsidiary, associated company or jointly controlled entity, as of the date of acquisition.*

*Goodwill is recorded as an asset and is not depreciated, being reflected separately on the balance sheet or under caption investments in associated companies. Annually and whenever there are indications of a possible loss in value, goodwill is subjected to impairment tests. Any impairment loss is immediately recorded as a cost in the income statement for the period and is not subject to subsequent reversal.*

*Goodwill is included in determining the gain or loss on the sale of a subsidiary, associated company or jointly controlled entity.*

*As a result of the exception established in IFRS 1, the Group applied the provisions of IFRS 3, Concentration of Business Activities, to acquisitions after 31 December 2004.*

*Where cost is less than the fair value of the net assets identified, the difference is recorded as a gain in the income statement for the period in which the acquisition takes place.*

#### **e) Translation of financial statements in foreign currency**

*The foreign currency financial statements of subsidiary and associated companies are translated to Euros as follows:*

- › *assets and liabilities at the exchange rates in force on the balance sheet dates;*
- › *Income statement captions at the approximate exchange rates to the effective rates on transaction dates;*
- › *Foreign exchange differences are reflected in the shareholders' equity caption. On the date of sale of the subsidiary, these differences are recognized as integral part of the gain or loss resulting from such sale.*



## 2.4 Activos, passivos e transacções em moeda estrangeira

As transacções em outras divisas, que não o Euro, são registadas às taxas em vigor na data da transacção. Em cada data de balanço, os activos e passivos monetários expressos em moeda estrangeira são convertidos para Euros utilizando as taxas de câmbio vigentes naquela data. Activos e passivos não monetários registados de acordo com o seu justo valor denominado em moeda estrangeira são transpostos para Euros utilizando para o efeito a taxa de câmbio em vigor na data em que o justo valor foi determinado.

As diferenças de câmbio, favoráveis e desfavoráveis, originadas pelas diferenças entre as taxas de câmbio em vigor na data das transacções e as vigentes na data das cobranças/pagamentos ou à data do balanço, são registadas como proveitos e custos na demonstração consolidada de resultados do exercício.

## 2.5 Rédito e especialização dos exercícios

Os proveitos decorrentes de vendas de bens são reconhecidos na demonstração de resultados quando estão satisfeitas as condições seguintes:

- › O Grupo tenha transferido para o comprador os riscos e vantagens significativos inerentes à posse dos activos;
- › O Grupo não retenha envolvimento continuado de gestão com grau geralmente associado com a posse nem o controlo efectivo dos bens vendidos;
- › A quantia do rédito possa ser fiavelmente mensurada;
- › Seja provável que os benefícios económicos associados com a transacção fluam para o Grupo; e
- › Os custos incorridos ou a serem incorridos referentes à transacção possam ser fiavelmente mensurados.

As vendas são reconhecidas líquidas de impostos, descontos e outros custos inerentes à sua concretização pelo justo valor do montante recebido ou a receber.

Os proveitos decorrentes da prestação de serviços são reconhecidos na demonstração de resultados no período em que são prestados.

## 2.4 Foreign currency assets, liabilities and transactions

*Transactions in currencies other than euros are recorded at the rates of exchange in force on the dates of the transactions. Foreign currency monetary assets and liabilities at the balance sheet dates are translated to euros at the rates of exchange in force as of those dates. Foreign currency non monetary assets and liabilities recorded at fair value are translated to euros using the rates of exchange in force on the dates the fair value is determined.*

*Exchange gains and losses resulting from differences between the exchange rates in force on the dates of the transactions and those in force on the dates of collection, payment or the balance sheet date are recognised as income or costs in the consolidated income statement for the year.*

## 2.5 Income and accrual basis

*Income resulting from sales is recognised in the consolidated income statement when:*

- › *The risks and benefits of ownership of assets are transferred to the purchaser;*
- › *The Group does not maintain continued management involvement generally associated to the ownership or effective control of the assets sold;*
- › *The amount of income can be reasonably quantified;*
- › *It is likely that the economic benefits associated to the transactions will flow to the Group; and*
- › *Costs incurred or to be incurred relating to the transaction can be reasonably quantified.*

*Sales are recognised net of taxes, discounts and other costs incurred to realise them, by the fair value of the amount received or receivable.*

*Income from services rendered is recognised in the consolidated income statement in the period they are provided.*



Os juros e proveitos financeiros são reconhecidos de acordo com o princípio da especialização dos exercícios e de acordo com a taxa de juro efectiva aplicável.

*Interest and financial income are recognised on an accruals basis in accordance with the effective interest rate.*

Os custos e proveitos são contabilizados no período a que dizem respeito, independentemente da data do seu pagamento ou recebimento. Os custos e proveitos cujo valor real não seja conhecido são estimados.

*Costs and income are recognised in the period to which they relate independently of when they are paid or received. Costs and income in which the amount is not known are estimated.*

Os custos e os proveitos imputáveis ao período corrente e cujas despesas e receitas apenas ocorrerão em períodos futuros, bem como as despesas e as receitas que já ocorreram, mas que respeitam a períodos futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde, são registados nas rubricas de Outros activos correntes e Outros passivos correntes.

*Costs and income attributable to the current period, which will only be paid or received in future periods, as well as the amounts paid and received in the current period that relate to future periods and will then be attributed to each of these periods, are recorded in the captions "Other current assets" and "Other current liabilities".*

A partir do exercício de 2007 algumas empresas do Grupo passaram a especializar como proveitos, as prestações de serviços médicos já realizados mas cuja facturação ainda não foi emitida.

*As from 2007, various Group companies accrued as income medical services already provided but not yet invoiced.*

## 2.6 Resultado operacional

## 2.6 Operating results

O resultado das operações inclui a totalidade dos custos e proveitos das operações, quer sejam recorrentes ou não recorrentes, incluindo os relacionados com reestruturações e com activos fixos tangíveis e intangíveis. Inclui, ainda, as mais ou menos valias apuradas na venda de empresas incluídas na consolidação pelo método de consolidação integral ou proporcional. Assim, excluem-se dos resultados operacionais os custos líquidos de financiamento, os resultados apurados com associadas e outros investimentos financeiros e os impostos sobre o rendimento.

*Operating results include all operating costs and income, either recurrent or not, including those concerning restructuring costs and tangible and intangible fixed assets. They further include gains or losses from the sale of companies included in consolidation by the full or proportional method. Thus, operating results exclude net financing costs, the results of investment and financing operations and income tax.*

## 2.7 Subsídios

## 2.7 Subsidies

Os subsídios estatais são reconhecidos de acordo com o seu justo valor quando existe uma garantia razoável que irão ser recebidos e que o Grupo irá cumprir com as condições exigidas para a sua concessão.

*State subsidies are recognised based on their fair value, when there is reasonable certainty that they will be received and that the Company will comply with the conditions required for them to be granted.*

Os subsídios à exploração, nomeadamente para formação de colaboradores, são reconhecidos na demonstração de resultados de acordo com os custos incorridos.

*Operating subsidies, namely those for employee training, are recognised in the income statement in accordance with the costs incurred.*

Os subsídios ao investimento, relacionados com a aquisição de activos fixos, são incluídos nas rubricas de Outros passivos correntes / não correntes e são creditados na demonstração de resultados em quotas constantes, de forma consistente e proporcional com as amortizações dos bens a cuja aquisição se destinaram.

*Investment subsidies relating to the acquisition of tangible fixed assets are included in Other current / non current liabilities and recognised in the income statement on a consistent straight-line basis in proportion to depreciation of the subsidised fixed assets.*



## 2.8 Custos de financiamento

Os custos com empréstimos são reconhecidos na demonstração dos resultados do período a que respeitam.

Os encargos financeiros de empréstimos obtidos directamente relacionados com a aquisição, construção, produção de activos que levem um período substancial de tempo a ficarem preparados para o uso pretendido são capitalizados, fazendo parte do custo do activo. A capitalização destes encargos começa após o início da preparação das actividades de construção ou desenvolvimento do activo e é interrompida após o início de utilização ou final de produção ou construção do activo ou durante os períodos em que o desenvolvimento do activo seja interrompido. Quaisquer proveitos financeiros gerados por empréstimos obtidos antecipadamente e alocáveis a um investimento específico são deduzidos aos custos financeiros elegíveis para capitalização.

## 2.9 Imposto sobre o rendimento

O imposto sobre o rendimento do período é calculado com base nos resultados tributáveis das empresas incluídas na consolidação e considera a tributação diferida.

O imposto corrente sobre o rendimento é calculado com base nos resultados tributáveis (os quais diferem dos resultados contabilísticos) das empresas incluídas na consolidação de acordo com as regras fiscais em vigor no local da sede de cada empresa do Grupo.

Os impostos diferidos referem-se a diferenças temporárias entre os montantes dos activos e passivos relevados contabilisticamente e os respectivos montantes para efeitos de tributação.

Os activos e passivos por impostos diferidos são calculados, e periodicamente avaliados, utilizando as taxas de tributação que se espera estarem em vigor à data de reversão das diferenças temporárias, não se procedendo ao respectivo desconto.

Os activos por impostos diferidos são registados unicamente quando existem expectativas razoáveis de lucros fiscais futuros suficientes para os utilizar. Na data de cada balanço, é efectuada uma reapreciação das diferenças temporárias subjacentes aos activos por impostos diferidos no sentido de as reconhecer ou ajustar, em função da expectativa actual da sua recuperação futura.

## 2.8 Financing costs

*Loan costs are recognised in the income statement for the period to which they relate.*

*Costs incurred on loans obtained directly to finance the acquisition, construction or production of fixed assets that take considerable time to be prepared for intended use are capitalised as part of the cost of the assets. Such costs are capitalised as from the beginning of the preparation for construction or development of the assets and its capitalisation ends upon termination of the production or construction of the asset or when the project in question is suspended. Any financial income generated by loans obtained in advance to finance specific capital expenditure is deducted from the capital expenditure subject to capitalisation.*

## 2.9 Income tax

*Tax on income for the period is calculated based on the taxable results of the companies included in the consolidation and takes into consideration deferred taxation.*

*Current income tax is calculated based on the taxable results (which differ from the accounting results) of the companies included in the consolidation, in accordance with the tax rules applicable to the area in which the head office of each Group company is located.*

*Deferred taxes refer to timing differences between the amounts of assets and liabilities for accounting purposes and the corresponding amounts for tax purposes.*

*Deferred tax assets and liabilities are calculated and assessed periodically using the tax rates expected to be in force when the timing differences reverse, and they are not deducted.*

*Deferred tax assets are only recognised when there is reasonable expectation that there will be sufficient future taxable income to utilise them. The timing differences underlying deferred tax assets are reappraised annually in order to recognise or adjust the deferred tax assets based on the current expectation of their future recovery.*





## 2.10 Resultados por acção

O resultado básico por acção é calculado dividindo o resultado atribuível aos detentores de capital ordinário da empresa-mãe, pelo número médio ponderado de acções ordinárias em circulação durante o período.

O resultado diluído por acção é calculado dividindo o resultado ajustado atribuível aos detentores do capital ordinário da empresa-mãe (aumentado pela quantia após impostos de dividendos e de interesse reconhecidos no período com respeito às potenciais acções ordinárias diluidoras e ajustado por quaisquer outras alterações nos rendimentos ou gastos que resultariam da conversão das potenciais acções ordinárias diluidoras), pelo número médio ponderado de acções ordinárias em circulação durante o período, ajustado pelas potenciais acções ordinárias diluidoras.

As potenciais acções ordinárias diluidoras podem resultar de opções sobre acções e outros instrumentos financeiros emitidos pelo Grupo, convertíveis em acções da Empresa-mãe.

## 2.11 Activos intangíveis

Os activos intangíveis compreendem, essencialmente, as despesas incorridas em projectos específicos com valor económico futuro e encontram-se registados ao custo de aquisição, deduzido das amortizações acumuladas e perdas de imparidade. Os activos intangíveis apenas são reconhecidos se for provável que dos mesmos advenham benefícios económicos futuros para o Grupo, sejam controláveis pelo Grupo, identificáveis e o respectivo valor possa ser medido com fiabilidade.

Os activos intangíveis gerados internamente, nomeadamente as despesas com investigação e desenvolvimento corrente, são registados como custo quando incorridas, sempre que não seja possível distinguir a fase de pesquisa da fase de desenvolvimento num projecto interno para criar um activo intangível.

Os custos internos associados à manutenção e ao desenvolvimento de software são registados como custos na demonstração de resultados quando incorridos, excepto na situação em que estes custos estejam directamente associados a projectos para os quais seja provável a geração de benefícios económicos futuros para o Grupo. Nestas situações, estes custos são capitalizados como activos intangíveis.

## 2.10 Earnings per share

*Basic earnings per share are determined by dividing net income attributable to the holders of the parent-company's share capital divided by the weighted average number of ordinary shares that the company has outstanding.*

*Diluted earnings per share are determined dividing net income attributable to the holders of the parent-company's share capital (adjusted for the after-tax effect of changes in income and expenses as if the conversion of potential ordinary shares had occurred) divided by the weighted average number of outstanding ordinary shares, adjusted for potential dilutive ordinary shares.*

*Potential dilutive ordinary shares may result of options on shares and other financial instruments issued by the Group, convertible into shares of the parent-company.*

## 2.11 Intangible assets

*Intangible assets, which comprise essentially contractual rights and costs incurred on specific projects with future economic value, are stated at cost less accumulated depreciation and impairment losses. Intangible assets are only recognised if it is probable that they will produce future economic benefits for the Group, they are controllable by the Group and their value can be determined reliably.*

*Internally generated intangible assets, namely current research and development costs, are recognised as costs when incurred, whenever it is not possible to distinguish research phase from development phase in internally generated project to create an intangible asset.*

*Internal costs relating to the maintenance and development of software are recorded as costs in the income statement when incurred, except where such costs relate directly to projects which will probably generate future economic benefits for the Group. In such cases these costs are capitalised as intangible assets.*



As amortizações são calculadas, após o início de utilização dos bens, pelo método das quotas constantes, em conformidade com o período de vida útil estimado para o Grupo.

Os activos intangíveis para os quais não seja previsível a existência de um período limitado de geração de benefícios económicos futuros são designados activos intangíveis de vida útil indefinida. Estes activos não são amortizados e estão sujeitos a testes de imparidade anuais.

## 2.12 Activos fixos tangíveis

Os activos fixos tangíveis utilizados na produção, prestação de serviços ou para uso administrativo são registados ao custo de aquisição ou produção, incluindo as despesas imputáveis à compra, deduzido da depreciação acumulada e perdas de imparidade, quando aplicável.

Os activos fixos tangíveis são depreciados pelo método das quotas constantes a partir da data em que os mesmos se encontram disponíveis para ser utilizados no uso pretendido, de acordo com as seguintes vidas úteis estimadas:

*Depreciation of such assets is provided on a straight-line basis as from the date the assets start being used, in accordance with the period the Group expects to use them.*

*Intangible assets which are expected to generate future economic benefits for an unlimited period are known as intangible assets of undefined useful life. Such assets are not depreciated but are subject to annual impairment tests.*

## 2.12 Tangible fixed assets

*Tangible fixed assets used in production, rendering services or for administrative use are stated at cost, including expenses incurred with their purchase, less accumulated depreciation and, where applicable, impairment losses.*

*Depreciation of tangible fixed assets is provided on a straight-line basis over their estimated useful lives, as from when the assets become available for their intended use, in accordance with the following estimated periods of useful life:*

### Anos de vida útil | Years of useful life

Edifícios e outras construções   Buildings and other constructions	10 – 20
Equipamento básico   Machinery and equipment	3 – 14
Equipamento de transporte   Transport equipment	4
Ferramentas e utensílios   Tools	4
Equipamento administrativo   Administrative equipment	4 – 8
Outros activos fixos tangíveis   Other tangible fixed assets	4 – 8

A quantia depreciável dos activos fixos tangíveis não inclui o valor residual que se estima no final das respectivas vidas úteis, excepto nos casos em que o mesmo se estima ser imaterial ou exista incerteza quanto à sua realização. Adicionalmente, a depreciação cessa quando os activos passam a ser classificados como detidos para venda.

As benfeitorias e beneficiações apenas são registadas como activo nos casos em que comprovadamente aumentem a sua vida útil ou aumentem a sua eficiência normal, traduzindo-se num acréscimo dos benefícios económicos futuros.

*The depreciating amount of tangible fixed assets does not include the residual values estimated at the end of respective useful lives, except in cases in which such value is deemed immaterial or its realization is uncertain. Additionally, depreciation ceases when assets are classified as held for sale.*

*Improvements are only recorded as assets where they confirmedly increase their useful lives or their normal efficiency, resulting in increase in future economic benefits.*



Os activos fixos tangíveis em curso representam activos tangíveis ainda em fase de construção/promoção, encontrando-se registados ao custo de aquisição ou produção, deduzido de eventuais perdas de imparidade. Estes activos são depreciados a partir do momento em que se encontram em condições de ser utilizados para os fins pretendidos.

As mais ou menos valias resultantes da venda ou abate de activos fixos tangíveis são determinadas como a diferença entre o preço de venda e o valor líquido contabilístico na data de alienação/abate, sendo registadas pelo valor líquido na demonstração de resultados, como outros proventos operacionais ou outros custos operacionais.

### **2.13 Activos não correntes detidos para venda**

Activos não correntes (ou operações descontinuadas) são classificados como detidos para venda se o respectivo valor for realizável através de uma transacção de venda, ao invés de o ser através do seu uso continuado. Considera-se que esta situação se verifica apenas quando: (i) a venda é altamente provável e o activo está disponível para venda imediata nas suas actuais condições; (ii) a gestão está comprometida com um plano de venda; e, (iii) é expectável que a venda se concretize num período de doze meses.

Activos não correntes (ou operações descontinuadas), classificados como detidos para venda, são mensurados ao menor do valor contabilístico e do respectivo justo valor, deduzido dos custos a suportar na futura venda.

### **2.14 Imparidade de activos não correntes, excluindo Goodwill**

É efectuada uma avaliação de imparidade sempre que seja identificado um evento ou alteração nas circunstâncias que indiquem que o montante pelo qual o activo se encontra registado possa não ser recuperado. Em caso de existência de indícios, o Grupo procede à determinação do valor recuperável do activo, de modo a determinar a eventual extensão da perda de imparidade.

Nas situações em que o activo individualmente não gera *cash-flows* de forma independente de outros activos, a estimativa do valor recuperável é efectuada para a unidade geradora de caixa a que o activo pertence.

Activos intangíveis de vida útil indefinida são sujeitos a testes de imparidades anuais ou sempre que se verifica existirem indícios de que a mesma exista.

*Tangible fixed assets in progress correspond to tangible fixed assets still in construction/promotion, being recorded at acquisition or production cost, net of any impairment losses. These assets depreciate as from the moment they are ready to be used for intended purposes.*

*Gains or losses resulting from the sale or write-off of tangible fixed assets are determined as the difference between sale price and net book value at the date of sale/write-off, being recorded at net value in the income statement, as other operating income or other operating expenses.*

### **2.13 Non current assets held for sale**

*Non-current assets (or discontinued operations) are classified as held for sale if the amount is realisable through sale, as opposed to through continued use. This is considered to be the case where: (i) sale is probable and the asset is available for immediate sale in its current condition; (ii) management is committed to a sales plan; and (iii) the sale is expected to take place within a period of 12 months.*

*Non-current assets (or discontinued operations) classified as held for sale are stated at the lower of book value or fair value less costs to sell.*

### **2.14 Impairment of non current assets, excluding Goodwill**

*Impairment assessments are made as of the balance sheet date and whenever an event or change in circumstances is identified that indicates that the book value of an asset may not be recovered. Where such indication exists, the Group determines the recoverable value of the asset, so as to determine the possible extension of the impairment loss.*

*In situations in which the individual asset does not generate cash flows independently of other assets, the estimated recoverable value is determined for the cash generating unit to which the asset belongs.*

*Intangible assets of undefined useful life are subject to impairment tests annually or whenever there is indication that impairment losses exists.*



Sempre que o montante pelo qual o activo se encontra registado é superior à sua quantia recuperável, é reconhecida uma perda de imparidade, registada na demonstração de resultados na rubrica Provisões e Perdas por Imparidade.

A quantia recuperável é a mais alta do preço de venda líquido (valor de venda, deduzido dos custos de venda) e do valor de uso. O preço de venda líquido é o montante que se obteria com a alienação do activo numa transacção entre entidades independentes e conhecedoras deduzido dos custos directamente atribuíveis à alienação. O valor de uso é o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados decorrentes do uso continuado do activo e da sua alienação no final da sua vida útil. A quantia recuperável é estimada para cada activo, individualmente ou, no caso de não ser possível, para a unidade geradora de fluxos de caixa à qual o activo pertence.

A reversão de perdas de imparidade reconhecidas em períodos anteriores é registada quando existem indícios de que as estas já não existem ou diminuíram. A reversão das perdas de imparidade é reconhecida na demonstração de resultados como "Outros proveitos operacionais". Contudo, a reversão da perda de imparidade é efectuada até ao limite da quantia que estaria reconhecida (líquida de depreciação) caso a perda de imparidade não se tivesse registado em períodos anteriores.

## 2.15 Existências

As mercadorias e as matérias-primas, subsidiárias e de consumo encontram-se valorizadas ao custo de aquisição, utilizando-se o custo médio ponderado como método de custeio.

Sempre que o seu valor realizável líquido (preço de venda estimado no decurso normal da actividade, deduzido dos respectivos custos de venda) é inferior ao custo de aquisição, procede-se à redução de valor das existências, o qual é repostado quando deixam de existir os motivos que a originaram.

## 2.16 Locações

Os contratos de locação são classificados como: (i) locações financeiras, se através deles forem transferidos substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse dos activos locados; e (ii) locações operacionais, se através deles não forem transferidos substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse.

A classificação das locações em financeiras ou operacionais é feita em função da substância e não da forma do contrato.

*Whenever the book value of an asset exceeds its recoverable amount, an impairment loss is recognised by charge to the income statement caption "Provisions and impairment losses".*

*The recoverable amount is the higher of the net selling price (selling price less costs to sell) and the usable value of the asset. Net selling price is the amount that would be obtained from selling the asset in a transaction between knowledgeable independent entities less the costs directly attributable to the sale. Usable value is the present value of the estimated future cash flows resulting from the continued use of the asset and sale thereof at the end of its useful life. The recoverable amount is estimated for each asset individually or, where this is not possible, for the unit generating the cash flows to which the asset belongs.*

*Impairment losses recognised in prior years are reversed when there are indications that such losses no longer exist or have decreased. Impairment losses are reversed by credit to the income statement caption "Other operating income". However, impairment losses are reversed up to the amount that would have been recognised (net of depreciation) if the impairment loss had not been recorded in prior years.*

## 2.15 Inventories

*Merchandise and raw materials are stated at acquisition cost, using the weighed average cost as costing method.*

*Where the net realisable value (estimated sale price during normal course of business deducted of respective sale costs) is lower than acquisition cost, the value of inventories is reduced, and put back when the reason that originated it ceased to exist.*

## 2.16 Leasing

*Lease contracts are classified as: (i) finance leases, if substantially all the benefits and risks of ownership are transferred under them; and (ii) operating leases, if substantially all the benefits and risks of ownership are not transferred under them.*

*Leases are classified as finance or operating leases based on the substance and not the form of the contract.*





Os activos fixos tangíveis adquiridos mediante contratos de locação financeira, bem como as correspondentes responsabilidades, são contabilizados pelo método financeiro. De acordo com este método, o custo do activo é registado como activo fixo tangível, a correspondente responsabilidade é registada no passivo e os juros incluídos no valor das rendas e a depreciação do activo, calculada conforme descrito acima, são registados como custos na demonstração de resultados do período a que respeitam.

Nas locações consideradas como operacionais, as rendas devidas são reconhecidas como custo na demonstração de resultados, numa base linear durante o período do contrato de locação.

### **2.17 Benefícios com pensões de reforma**

As responsabilidades pelo pagamento de pensões de reforma, invalidez e sobrevivência são registadas de acordo com os critérios consagrados no IAS 19 – Benefícios dos empregados.

Os custos com a atribuição destes benefícios no âmbito de planos de benefícios definidos são reconhecidos à medida que os serviços são prestados pelos empregados beneficiários.

Deste modo, no final de cada período contabilístico, são obtidos estudos actuariais elaborados por entidades independentes, no sentido de determinar o valor das responsabilidades a essa data e o custo com pensões a registar nesse período, de acordo com o método das “unidades de crédito projectadas”. Estas responsabilidades, assim estimadas, são reconhecidas no balanço na rubrica Benefícios Aos Empregados.

Os custos com pensões são registados na rubrica Custos Com o Pessoal, conforme previsto pela referida norma, com base nos valores determinados por estudos actuariais, e incluem o custo dos serviços correntes (acréscimo de responsabilidade), o qual corresponde aos benefícios adicionais obtidos pelos empregados no período, e o custo dos juros, o qual resulta da actualização das responsabilidades passadas.

Os custos com serviços passados são reconhecidos de imediato, na medida em que os benefícios associados foram já reconhecidos ou, de outro modo, reconhecidos de forma linear no período em que se estima que os mesmos sejam obtidos.

*Fixed assets acquired under finance lease contracts, as well as the corresponding liabilities are recorded in accordance with the financial method. According to this method, cost of the asset is charged as “tangible fixed asset”, corresponding responsibilities are recognized as liabilities and the interest included in the lease instalments as well as the asset depreciation, computed as mentioned above, are recognised as costs in the income statement for the period to which they relate.*

*In the case of operating leases, the lease instalments are recognised as costs on a straight-line basis in the income statement over the period of the lease contract.*

### **2.17 Benefits with retirement pensions**

*The Group’s liabilities with retirement for old age, disability, early retirement or survival are recorded according to criteria provided in IAS 19 – Employees benefits.*

*According to the benefit plan in force, costs arising from the granting of these benefits are recognised as services are provided by respective beneficiaries.*

*As result, at the end of each accounting period, the liability as of that dated and costs with pensions to be recorded in the period are determined based on actuarial studies prepared by independent experts, using the “Projected Unit Credit” method. These liabilities are recorded in the balance sheet as Employees benefits.*

*As provided in the said standard, costs with pensions are recorded as Personnel costs, based on amounts determined by actuarial studies, including the cost of current services (accrued liability), which corresponds to the additional benefits obtained by employees during the period and the cost of interest that results from the updating of past liabilities.*

*Past service costs are recognised immediately in the case of benefits under payment and, where this is not the case, on a straight line basis over the estimated average period up to the date the rights are acquired by the employees.*



## 2.18 Provisões

As provisões são reconhecidas quando: (i) o Grupo tem uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de um evento passado; (ii) seja provável que para a resolução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos; e (iii) o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado. As provisões são revistas na data de cada balanço e são ajustadas de modo a reflectir a melhor estimativa a essa data.

As provisões para custos de reestruturação são reconhecidas pelo Grupo sempre que exista um plano formal e detalhado de reestruturação e que o mesmo tenha criado uma expectativa válida nos afectados de que levará a efeito a reestruturação ao começar a implementar esse plano ou ao anunciar as suas principais características aos afectados por ele.

## 2.19 Activos e passivos contingentes

Um passivo contingente surge quando exista:

- › Uma possível obrigação que surja proveniente de acontecimentos passados e cuja existência somente será confirmada pela ocorrência ou não ocorrência de um ou mais acontecimentos futuros incertos não totalmente sob o controlo do Grupo; ou
- › Uma obrigação presente que surja de acontecimentos passados mas que não é reconhecida porque:
  - Não é provável que um exfluxo de recursos que incorporem benefícios económicos será necessário para liquidar a obrigação; ou
  - A quantia da obrigação não pode ser mensurada com suficiente fiabilidade.

Os passivos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras consolidadas, sendo os mesmos divulgados no anexo às demonstrações financeiras, a menos que a possibilidade de uma saída de fundos afectando benefícios económicos futuros seja remota, caso em que não são objecto de divulgação.

Um activo contingente é um possível activo que surja de acontecimentos passados e cuja existência somente será confirmada pela ocorrência ou não ocorrência de um ou mais eventos futuros incertos não totalmente sob o controlo do Grupo.

## 2.18 Provisions

Provisions are recognised when, (i) the Group has a present obligation (legal or implicit) resulting from a past event, (ii) it is probable that it will have an outflow of resources to resolve the obligation, and (iii) the amount of the obligation can be reasonably estimated. At each balance sheet date provisions are reviewed and adjusted to reflect the best estimate as of that date.

Provisions for restructuring costs are recognised by the Group whenever there is a formal detailed restructuring plan and the Group created a valid expectation that it will carry out the restructuring plan by stating its implementation or announcing its main characteristics to the parts involved.

## 2.19 Contingent assets and liabilities

A contingent liability occurs when there is:

- › A possible obligation as result of past events the existence of which will depend on whether some uncertain future event occurs which are not entirely under Group control; or
- › Present obligation as a result of past events but which is not recognized as:
  - The possibility is remote that an outflow of funds integrating future economic benefits is necessary to settle the obligation; or
  - The amount cannot be reliably measured.

Contingent liabilities are not recognised in the consolidated financial statements but are disclosed in the notes to the financial statements, unless the possibility of an outflow of funds affecting future economic benefits is remote, in which case they are not subject to disclosure.

A contingent asset is a possible asset that arises from past events, and whose existence will be confirmed only by the occurrence or non-occurrence of one or more uncertain future events not fully under control of the Group.



Os activos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras consolidadas, mas divulgados no anexo quando é provável a existência de um benefício económico futuro.

## 2.20 Instrumentos financeiros

Activos financeiros e passivos financeiros são reconhecidos quando o Grupo se torna parte na respectiva relação contratual.

### a) Caixa e equivalentes a caixa

Os montantes incluídos na rubrica de Caixa e equivalentes de caixa correspondem aos valores de caixa, depósitos bancários, depósitos a prazo e outras aplicações de tesouraria, vencíveis a menos de três meses, e que possam ser imediatamente mobilizáveis com risco insignificante de alteração de valor.

### b) Contas a receber

As contas a receber são mensuradas, quando reconhecidas inicialmente, pelo respectivo justo valor, e subsequentemente pelo respectivo custo amortizado, de acordo com o método da taxa de juro efectiva. As perdas por imparidade são registadas com base na avaliação das perdas estimadas, associadas aos créditos de cobrança duvidosa na data do balanço. As perdas por imparidade identificadas são registadas por contrapartida de resultados na rubrica de Provisões e Perdas por Imparidade, sendo subsequentemente revertidas por resultados na rubrica Reversão de Provisões e Perdas por Imparidade, caso se verifique uma redução do montante da perda estimada, num período posterior.

### c) Investimentos

Os investimentos são reconhecidos (e desreconhecidos) na data em que são transferidos substancialmente os riscos e vantagens inerentes à sua posse, independentemente da data de liquidação financeira.

Os investimentos são inicialmente mensurados pelo seu valor de aquisição, que é o justo valor do preço pago, incluindo despesas de transacção.

Os investimentos que não em empresas subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos classificam-se como segue:

- › Investimentos detidos até à maturidade;
- › Activos mensurados ao justo valor através de resultados;

*Contingent assets are not recognised in the consolidated financial statements, but are disclosed in the notes to the financial statements when a future economic benefit is probable.*

## 2.20 Financial instruments

*Financial assets and liabilities are recognised when the Group becomes a party to the contractual relationship.*

### a) Cash and cash equivalents

*The caption “Cash and cash equivalents” includes cash, bank deposits, term deposits and other treasury applications which mature in less than three months and can be demanded immediately with insignificant risk of change in amount.*

### b) Accounts receivable

*Accounts receivable are measured, when initially recognised, at their fair value, and subsequently their respective amortized value, according to the effective interest rate method. Impairment losses are recorded based on the evaluation of estimated losses, plus doubtful receivables at balance sheet date. Identified impairment losses are recorded against results in the Provisions and Impairment Losses caption, and subsequently reverted to results in the Reversal of Provisions and Impairment Losses caption, when there is a decrease in the amount of estimated loss, in a subsequent period.*

### c) Investments

*Investments are recognized (and “derecognized”) on the date risks and advantages associated to their ownership are substantially transferred, independently of the date of financial settlement.*

*Investments are initially recorded at cost, which is the fair value of the price paid, including transaction expenses.*

*Investments except in subsidiary and associated companies and joint undertakings are classified as follows:*

- › *Held-to-maturity investments;*
- › *Assets at fair value through the income statement;*



- › Activos financeiros disponíveis para venda;
- › Outros investimentos.

Os investimentos detidos até à maturidade são investimentos com fluxos financeiros pré-determinados e com maturidade definida e para os quais o Grupo tem intenção e capacidade de os manter até essa data, sendo classificados como investimentos não correntes, excepto se o seu vencimento for inferior a doze meses da data do balanço. Estes investimentos são registados ao custo amortizado, através da taxa de juro efectiva, líquido de amortizações de capital e juros recebidos. São reconhecidas perdas de imparidade em resultados quando o valor reconhecido do investimento é inferior ao valor estimado dos fluxos de caixa descontados à taxa de juro efectiva determinada no momento do reconhecimento inicial. A reversão de perdas de imparidade em períodos subsequentes apenas poderá ocorrer quando um aumento no valor recuperável do investimento estiver relacionado com eventos ocorridos após a data em que a perda por imparidade foi reconhecida. Em qualquer circunstância, decorrente da reversão da perda por imparidade, o valor reconhecido do investimento não poderá ultrapassar o valor correspondente ao respectivo custo amortizado, caso a perda por imparidade não tivesse sido reconhecida.

Os activos mensurados ao justo valor através de resultados são instrumentos financeiros detidos para negociação adquiridos para venda no curto prazo, e são classificados como investimentos correntes.

Incluem-se ainda nesta categoria os instrumentos financeiros que no momento do reconhecimento inicial são designados pela Empresa pelo justo valor através de resultados, desde que tenham um preço de mercado cotado num mercado activo ou o justo valor possa ser fiavelmente mensurado.

Após o reconhecimento inicial, os activos mensurados ao justo valor através de resultados e os activos financeiros disponíveis para venda são reavaliados pelos seus justos valores por referência ao seu valor de mercado à data do balanço, sem qualquer dedução relativa a custos da transacção que possam vir a ocorrer até à sua venda. Nas situações em que os investimentos sejam em instrumentos de capital próprio não admitidos à cotação em mercados regulamentados, e para os quais não é possível estimar com fiabilidade o seu justo valor, os mesmos são mantidos ao seu custo de aquisição deduzido de eventuais perdas de imparidade.

Os activos financeiros disponíveis para venda são investimentos financeiros que se encontram disponíveis para

- › Available-for-sale financial assets.
- › Other investments.

*Held-to-maturity investments are non-derivative financial assets with fixed or determinable payments and fixed maturities that the Group's management has the positive intention and ability to hold to maturity. They are included in non-current assets unless the investment is due to mature within 12 months of the balance sheet date. Held-to-maturity investments are recorded at capitalised cost based on the effective interest rate, less repayments of principal and payment of interest. Impairment losses are recognized when the recognized value of the investment is lower than the estimated discounted cash flows at the effective interest rate determined at the moment of the initial recognition. Reversal of impairment losses in subsequent periods can only occur where an increase in the recoverable value of the investment is related to events occurred after the date the impairment loss was first recognized. In any circumstance, the recognized value of the investment cannot exceed the corresponding value to respective amortized cost, if the impairment loss had not been recognized.*

*Assets at fair value through the income statement are financial instruments held for sale in the short term and are classified as current investments.*

*These further include financial instruments that when first recognized are designated by the Company at fair value in the income statement, provided they have a market price listed on an regulated market or their fair value can be reliably measured.*

*After initial recognition, assets at fair value through the income statement and available-for-sale financial assets are restated to fair value by reference to their market value as of the balance sheet date with no deduction for the cost of transactions that could occur up to their sale. Where the investments are in capital instruments not listed on regulated markets and where it is not possible to estimate their fair value on a reliable basis, they are maintained at cost less possible impairment losses.*

*Available-for-sale financial assets are financial investments which are available for sale and do not fit in the classifica-*





venda ou não se enquadram nas classificações anteriores e são classificados como activos não correntes.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos activos financeiros disponíveis para venda são registados no capital próprio, na rubrica de Outras Reservas até o investimento ser vendido, recebido ou de qualquer forma alienado, ou nas situações em que se entende existir perda de imparidade, momento em que o ganho ou perda acumulada é registado(a) na demonstração de resultados.

Os outros investimentos são investimentos em instrumentos de capital próprio que não têm um preço de mercado cotado num mercado activo e cujo justo valor não pode ser fivelmente mensurado. Os outros investimentos encontram-se mensurados pelo seu custo de aquisição deduzido de quaisquer perdas por imparidade acumuladas.

#### **d) Passivos financeiros e instrumentos de capital**

Os passivos financeiros e os instrumentos de capital próprio emitidos pelo Grupo são classificados de acordo com a substância contratual, independente da forma legal que assumam. Os instrumentos de capital próprios são contratos que evidenciam um interesse residual nos activos do Grupo, após dedução dos passivos.

Os instrumentos de capital próprio emitidos pela Empresa são registados pelo valor recebido, líquido de custos suportados com a sua emissão.

#### **e) Empréstimos bancários**

Os empréstimos são inicialmente reconhecidos no passivo pelo valor nominal recebido, líquido de despesas com a emissão, o qual corresponde ao respectivo justo valor nessa data. Subsequentemente, os empréstimos são mensurados pelo método do custo amortizado, sendo os correspondentes encargos financeiros calculados de acordo com a taxa de juro efectiva.

#### **f) Contas a pagar**

As contas a pagar são registadas inicialmente pelo respectivo justo valor e, subsequentemente, mensuradas pelo custo amortizado, de acordo com o método da taxa de juro efectiva.

*tions referred above, being classified as non current assets.*

*Gains and losses due to changes in the fair value of available-for-sale financial instruments are reflected in the shareholders' equity caption "Other reserve" until the instrument is sold, collected or in any other way realised, or where impairment losses are believed to exist, in which case the accumulated gain or loss is recorded in the income statement.*

*Other investments are investments in capital instruments not listed on regulated markets and where it is not possible to estimate their fair value on a reliable basis. They are maintained at cost less possible impairment losses.*

#### **d) Financial liabilities and capital instruments**

*Financial liabilities and capital instruments are classified in accordance with the substance of respective contract, independently of its legal form. Capital instruments are contracts that reflect a residual interest in the Group's assets after deduction of the liabilities.*

*Capital instruments issued by the Company are recorded at the amount received net of costs incurred for their issuance.*

#### **e) Bank loans**

*Loans are initially recorded as liabilities at the amount received, net of costs of issuing such loans, which corresponds to the respective fair value at that date. Subsequently, loans are recorded according to the amortised cost method, with corresponding financial costs being calculated in accordance with the effective interest rates.*

#### **f) Accounts payable**

*Accounts payable are initially recorded at respective fair value and subsequently measured at amortised cost, in accordance with the effective interest rate method.*



### **g) Instrumentos financeiros derivados e contabilidade de cobertura**

O Grupo tem como política recorrer a instrumentos financeiros derivados com o objectivo de efectuar cobertura dos riscos financeiros a que se encontra exposto, os quais decorrem essencialmente de variações nas taxas de juro e taxas de câmbio.

Neste sentido, o Grupo não recorre à contratação de instrumentos financeiros derivados com objectivos especulativos.

O recurso a instrumentos financeiros obedece às políticas internas definidas e aprovadas pelo Conselho de Administração.

Os instrumentos financeiros derivados são mensurados pelo respectivo justo valor. O método de reconhecimento depende da natureza e objectivo da sua contratação.

#### Contabilidade de cobertura

A possibilidade de designação de um instrumento financeiro derivado como sendo um instrumento de cobertura obedece às disposições do IAS 39, nomeadamente quando se verificarem as seguintes condições:

- › À data de início da relação de cobertura a mesma encontra-se identificada e formalmente documentada, incluindo a identificação do item coberto, do instrumento de cobertura e a avaliação da efectividade da cobertura;
- › Existe a expectativa de que a relação de cobertura seja altamente efectiva, à data de início da transacção (prospectivamente) e ao longo da vida da operação (retrospectivamente);
- › A eficácia da cobertura possa ser mensurada com fiabilidade à data de início da transacção e ao longo da vida da operação;
- › Para operações de cobertura de fluxos de caixa, os mesmos devem ser altamente prováveis de virem a ocorrer.

As variações no justo valor dos instrumentos derivados designados como cobertura de “justo valor” são reconhecidas como resultado financeiro do período, bem como as alterações no justo valor do activo ou passivo sujeito a aquele risco.

### **g) Derivative financial instruments and hedging accounting**

*The Group has the policy of contracting derivative financial instruments to hedge the financial risks to which it is exposed as a result of changes in interest rates and exchange rates.*

*The Group does not contract derivative financial instruments for speculation purposes.*

*The Group contracts derivative financial instruments in accordance with internal policies approved by the Board of Directors.*

*Derivative financial instruments are measured at their fair value. The method of recognising this depends on the nature and purpose of the transaction.*

#### *Hedge accounting*

*Financial derivative instruments are designated as hedging instruments in accordance with the provisions of IAS 39, namely when the following conditions occur:*

- › *The hedging relationship is clearly defined and documented at the inception of the hedge, including identification of the item hedged, the hedging instrument and evaluation of the effectiveness of the hedging;*
- › *The hedge is expected to be highly effective at the date the inception of the hedge (prospectively) and throughout the life of the operation (retrospectively);*
- › *Effectiveness can be reliably measured at the date the inception of the hedge and throughout the life of the operation;*
- › *For cash flow hedges, cash flows must be highly likely to occur.*

*Changes in the fair value of derivative instruments designated as “fair value” hedges are recognised in the income statement for the period, together with changes in the fair value of the asset or liability subject to the risk.*



As variações no justo valor dos instrumentos derivados designados como cobertura de “cash-flow” são registadas em Ajustamentos de conversão cambial e coberturas na sua componente efectiva e em resultados financeiros na sua componente não efectiva. Os valores registados em Ajustamentos de conversão cambial e coberturas são transferidos para resultados financeiros no período em que o item coberto tem igualmente efeito em resultados.

A contabilização de cobertura é descontinuada quando o instrumento de cobertura atinge a maturidade, o mesmo é vendido ou exercido ou quando a relação de cobertura deixa de cumprir os requisitos exigidos no IAS 39.

#### Instrumentos de negociação (“Trading”)

Relativamente aos instrumentos financeiros derivados que, embora contratados com o objectivo de efectuar cobertura económica de acordo com as políticas de gestão de risco do Grupo, não cumpram todas as disposições do IAS 39 no que respeita à possibilidade de qualificação como contabilidade de cobertura, as respectivas variações no justo valor são registadas na demonstração de resultados do período em que ocorrem.

### 2.21 Eventos subsequentes

Os eventos ocorridos após a data do balanço que proporcionem informação adicional sobre situações existentes à data do balanço são reflectidos nas demonstrações financeiras consolidadas.

Os eventos ocorridos após a data do balanço que proporcionem informação sobre situações ocorridas após essa data, se significativas, são divulgados no anexo às demonstrações financeiras consolidadas.

## 3. ALTERAÇÕES DE POLÍTICAS, ESTIMATIVAS E ERROS

Durante o exercício findo em 31 de Dezembro de 2007 não ocorreram alterações de políticas contabilísticas, face às consideradas na preparação da informação financeira relativa ao exercício de 2006, apresentada em anexo, nem foram registados erros materiais relativos a exercícios anteriores.

*Changes in the fair value of derivative financial instruments designated as cash-flow hedging instruments are recorded in the caption “Translation adjustments” as regards their effective component and in the “Financial Results” caption as regards their non-effective component. The amounts recorded under “Translation adjustments” are transferred to the “Financial Results” caption in the period in which the effect on the hedged item is also reflected in the income statement.*

*Hedge accounting is discontinued when the hedging instrument matures, is sold or exercised, or when the hedging relationship ceases to comply with the requirements of IAS 39.*

#### Trading

*Changes in the fair value of derivative financial instruments which are contracted for financial hedging purposes in accordance with the Group’s risk management policies, but do not comply with the requirements of IAS 39 to qualify for hedge accounting, are recorded in the income statement for the period in which they occur.*

### 2.21 Subsequent events

*Events that occur after the balance sheet date that provide additional information on conditions that existed as of the balance sheet date are reflected in the consolidated financial statements.*

*Events that occur after the balance sheet date providing information on conditions that exist after the balance sheet date, if material, are disclosed in the notes to the consolidated financial statements.*

## 3. CHANGES IN POLICY, ESTIMATES AND ERRORS

*In the year ended 31 December 2007 there were no changes in accounting policies in relation to those used to prepare the accompanying financial information for the year 2006, nor were significant errors relating to prior years recorded.*



Durante o exercício findo em 2007, o Grupo registou as seguintes situações:

- › Conforme referido na nota 2.5. algumas empresas do Grupo passaram a especializar como proveitos, as prestações de serviços médicos já realizados mas cuja facturação ainda não foi emitida;

Por não ser praticável a obtenção de informação histórica que permita a reexpressão retrospectiva do ajustamento acima referido, o efeito referente aos exercícios anteriores encontra-se reconhecido integralmente nos resultados do exercício de 2007. Esta alteração teve um impacto de 3.200.667 Euros nos proveitos do exercício.

- › No corrente exercício abandonou-se a aplicação do método do corredor no reconhecimento dos custos e proveitos referentes aos benefícios com pensões de reforma.

Em 31 de Dezembro de 2006 as demonstrações financeiras consolidadas tinham reflectido no seu passivo 1.035.000 Euros relativos às perdas actuariais diferidas com pensões de reforma, decorrentes da aplicação desse método.

*During the year ended in 2007, the Group recorded the following situations:*

- › As referred in note 2.5. various Group companies accrued as income medical services already provided but not yet invoiced;*

*Given the impossibility of obtaining information allowing backdated recording of the adjustment referred above, the impact relating to previous years is fully recognized in 2007's results. This change had an impact of Euro 3,200,667 on income for the year.*

- › During the current year, the Group ceased to apply the "corridor method" when recognizing expenses and income relating to retirement benefits.*

*At 31 December 2006 consolidated financial statements recorded under liabilities an amount of Euro 1,035,000 relating to deferred actuarial losses from retirement benefits, as result of the application of the said method.*





## 4. EMPRESAS INCLUÍDAS NA CONSOLIDAÇÃO

### 4.1 Empresas consolidadas pelo método integral

Foram incluídas na consolidação, pelo método integral, a Empresa-mãe, e as seguintes filiais nas quais se detém a maioria dos direitos de voto (controlo):

## 4. COMPANIES INCLUDED IN CONSOLIDATION

### 4.1 Companies fully consolidated

The following companies including the parent company and subsidiaries where the parent company holds the majority of voting rights (control) were included in the consolidation according to the full consolidation method:

Empresas   Company	Sede Head-office	% Efectiva de participação %Capital held	% Controlo % Controlling
<b>HOLDINGS E SERVIÇOS COMUNS   HOLDINGS AND SHARED SERVICES</b>			
José de Mello Saúde, SGPS, S.A.	Lisboa	Empresa-mãe Parent Company	Empresa-mãe Parent Company
JMS - Prestação de Serviços Administrativos e Operacionais, ACE	Lisboa	93.18%	100.00%
JMS - Prestação de Serviços de Saúde, ACE	Cascais	93.64%	100.00%
José de Mello Saúde - Prestação de Serviços de Saúde, Lda.	Lisboa	100.00%	100.00%
José de Mello Saúde Espanha, S.A.	Madrid	100.00%	100.00%
VALAB, SGPS, S.A.	Porto	70.00%	70.00%
VALIR - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.	Porto	70.00%	70.00%
<b>PRESTAÇÃO PRIVADA   PRIVATE Healthcare SERVICES</b>			
José de Mello Saúde - Clínicas Privadas, SGPS, S.A.	Lisboa	100.00%	100.00%
Hospital das Descobertas, S.A.	Lisboa	100.00%	100.00%
Hospital CUF Descobertas, S.A.	Lisboa	100.00%	100.00%
Hospital CUF Infante Santo, S.A.	Lisboa	100.00%	100.00%
Clínica CUF Alvalade, S.A.	Lisboa	100.00%	100.00%
Clínica CUF Belém, S.A.	Lisboa	62.83%	62.83%
Clínica de Serviços Médicos e Computorizados de Belém, S.A.	Lisboa	36.24%	53.58%
Instituto CUF - Diagnóstico e Tratamento, S.A.	Porto	70.00%	70.00%
Dira - Centro de Diagnóstico e Rastreio, Lda.	Lisboa	36.21%	99.90%
Medicorádio - Medicina Ecográfica e Radiológica, Lda.	Lisboa	36.21%	99.90%
Clínica CUF Torres Vedras, S.A.	Oeiras	100.00%	100.00%
Aforismos - Médicos Associados, S.A.	Cascais	73.70%	73.70%
Amadeu Campos Costa, Sociedade Unipessoal, Lda.	Porto	70.00%	70.00%
Dr. Campos Costa - Consultório de Tomografia Computorizadas, S.A.	Porto	70.00%	70.00%
Unianálises - Medicina Laboratorial, Lda.	Porto	69.23%	70.00%
Centro Clínico de Labruge	Porto	34.62%	50.00%
Extralab - Gestão de Laboratórios Clínicos, Lda.	Porto	70.00%	70.00%
HD Medicina Nuclear, S.A.	Lisboa	70.00%	70.00%
Vianalab - Medicina Laboratorial, Lda.	V. Castelo	70.00%	70.00%
Clínica Laboratorial Dr. Santos Moura, Lda.	O. Azemeis	63.00%	63.00%
IDTN - Instituto Médico de Diagnóstico e Tratamento do Norte, S.A.	Porto	70.00%	70.00%
<b>PRESTAÇÃO PÚBLICA   PUBLIC Healthcare SERVICES</b>			
Hospital Amadora-Sintra - Sociedade Gestora, S.A.	Lisboa	88.00%	88.00%
PPPS - Consultoria em Saúde, S.A.	Lisboa	56.85%	56.85%
PPPS - Parcerias Públicas Privadas na Saúde, SGPS, S.A.	Lisboa	100.00%	100.00%
HASPAC - Patologia Clínica, S.A.	Lisboa	61.60%	70.00%
<b>OUTROS   OTHER</b>			
Sagies - Sociedade de Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A.	Lisboa	70.50%	70.50%



#### 4.2 Empresas associadas

As empresas associadas registadas pelo método de equivalência patrimonial em 31 de Dezembro de 2007 (Nota 20), são as seguintes:

<b>Empresas   Company</b>	<b>Sede Head-office</b>	<b>% Efectiva de participação %Capital held</b>	<b>% Controlo % Controlling</b>
Centro Gamma Knife-Radiocirurgia, S.A.	Lisboa	34.00%	34.00%
Grupo Hospitalario Quirón, S.A.	Saragoça	37.67%	37.67%

#### 4.2 Associate companies

As of 31 December 2007, associate companies recorded by the equity method (Note 20) were as follows:

### 5. ALTERAÇÕES NO PERÍMETRO DE CONSOLIDAÇÃO

As principais alterações ocorridas no perímetro de consolidação, no exercício findo em 31 de Dezembro de 2007, respeitaram essencialmente a:

#### Entradas

<b>Empresas   Company</b>	<b>Sede Social Head-office</b>	<b>% do Capital detido %Capital held direct</b>	<b>Total</b>
JMS - Prestação de Serviços de Saúde, ACE	Cascais	-	93.64%
Centro Gamma Knife-Radiocirurgia, S.A.	Lisboa	-	34.00%
Centro Clínico de Labruge	Porto	-	50.00%

### 5. CHANGES IN THE CONSOLIDATION SCOPE

The main changes occurred in the consolidation scope during the year ended as of 31 December 2007, concerned mainly the following:

#### Companies joining consolidation scope

#### Saídas

#### Companies that left the consolidation scope:

<b>Empresas   Company</b>	<b>Sede Social Head-office</b>	<b>% do Capital detido %Capital held direct</b>	<b>Total</b>
Companhia das Águas Medicinais da Felgueira, S.A.	Canas de Senhorim	52.02%	52.02%
José de Mello Saúde Brasil, Lda.	Rio de Janeiro	100.00%	100.00%
Itaberaba Participações, S.A.	Rio de Janeiro	-	66.89%



As entradas das empresas acima mencionadas, com efeitos a partir da respectiva data, tiveram o seguinte impacto nas demonstrações financeiras consolidadas em 31 de Dezembro de 2007:

The inclusion of the companies referred above as of respective date had the following impact on consolidated financial statements as of 31 December 2007:

	<b>JMS - Prestação de Serviços de Saúde, ACE</b>	<b>Centro Gamma Knife-Radiocirurgia, S.A.</b>	<b>Centro Clínico de Labruge</b>
<b>Activos líquidos adquiridos</b>			
<b>Net assets purchased</b>			
Activos tangíveis (Nota 19) Tangible assets (Note 19)	-	4,203,863	641
Activos intangíveis Intangible assets	-	154,049	-
Outros investimentos (Nota 21) Other equity holdings (Note 21)	-	-	-
Existências (Nota 23) Inventories (Note 23)	-	-	-
Clientes e outras dívidas de terceiros Trade and other accounts receivable	258,553	24,068	-
Caixa e equivalentes a caixa Cash and cash equivalent	-	312,466	813
Outros activos correntes Other current assets	717	93,812	12,834
Empréstimos Loans	(143,803)	-	(487)
Fornecedores e outros credores Suppliers and other accounts payable	(395)	(39,472)	(1,444)
Passivos por impostos diferidos (Nota 22) Deferred tax liabilities (Note 22)	-	-	-
Outros passivos correntes Other current liabilities	(115,072)	(4,063,624)	(44,967)
	-	685,161	(32,610)
<b>Goodwill (Nota 17)</b>	<b>n/a</b>	<b>n/a</b>	<b>9,430</b>
Preço de aquisição/ Pagamentos efectuados Acquisition price/ Payments made	-	34,000	2,500

Os impactos das aquisições na demonstração dos resultados consolidados do exercício findo em 31 de Dezembro de 2007, foram os seguintes:

Impacts of acquisitions on consolidated financial statements for the year ended as of 31 December 2007 were as follows:

	<b>Total</b>
Proveitos operacionais   Operating income	333,984
Custos operacionais   Operating costs	(351,681)
Resultado financeiro   Financial results	(22,108)
Resultado antes impostos   Result before tax	(39,806)
Interesses Minoritários   Minority interests	12,260
Resultado líquido   Net profit/(loss)	(27,546)



Os activos líquidos e passivos das entidades, acima mencionadas, que saíram do perímetro de consolidação em 31 de Dezembro de 2006 eram como segue:

Net assets and liabilities of above mentioned companies leaving consolidation scope as of 31 December 2007 were as follows:

	<b>Companhia das Águas Medicinais da Felgueira, S.A.</b>	<b>José de Mello Saúde Brasil, Lda.</b>
Activos tangíveis   <i>Tangible assets</i>	3,580,717	-
Activos intangíveis   <i>Intangible assets</i>	28,853	-
Investimentos   <i>Investments</i>	152,036	4,442,180
Existências   <i>Inventories</i>	23,714	-
Clientes e outras dívidas de terceiros   <i>Trade and other accounts receivable</i>	327	136,233
Caixa e equivalentes a caixa   <i>Cash and cash equivalent</i>	12,555	320,224
Outros activos   <i>Other assets</i>	41,732	41,666
Empréstimos obtidos   <i>Loans</i>	(1,486,184)	-
Fornecedores e outras dívidas a terceiros   <i>Suppliers and other accounts payable</i>	(376,432)	-
Outros passivos   <i>Other liabilities</i>	(360,263)	(312,695)
	<b>1,617,054</b>	<b>4,627,609</b>

## 6. SEGMENTOS DE NEGÓCIO

As principais actividades desenvolvidas pelo Grupo são agrupadas nos seguintes segmentos de negócio:

- › Prestação pública;
- › Prestação privada;
- › Holdings e serviços comuns.

## 6. BUSINESS SEGMENTS

The main activities developed by the Group are distributed according to the following business segments:

- › Public health services;
- › Private health services;
- › Holdings and shared services.





A principal informação relativa aos resultados dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 dos diversos segmentos de negócio é a seguinte:

Main information relating to results for the years ended as of 31 December 2007 and 2006 of the various business segments is as follows:

2007	<b>Prestação pública</b> <i>Public healthcare services</i>	<b>Prestação privada</b> <i>Private healthcare services</i>	<b>Holdings e serviços comuns</b> <i>Holdings and shared services</i>	<b>Outros</b> <i>Other</i>	<b>Eliminações</b> <i>Eliminations</i>	<b>Consolidado</b> <i>Consolidated</i>
<b>Prestações de serviços   Services</b>						
Cientes externos <i>External clients</i>	151,223,781	168,682,973	357,210	2,780,311	-	323,044,275
Intersegmentais <i>Inter segment</i>	5,902,160	15,025,288	10,161,752	355,495	(31,444,696)	-
<b>Total de vendas e prestações serviços</b> <b>Total sales and services</b>	<b>157,125,941</b>	<b>183,708,261</b>	<b>10,518,962</b>	<b>3,135,807</b>	<b>(31,444,696)</b>	<b>323,044,275</b>
<b>Resultado operacional do segmento</b> <b>Segment's operating profit</b>	<b>(724,364)</b>	<b>11,836,279</b>	<b>(4,292,096)</b>	<b>(342,851)</b>	<b>6,645,032</b>	<b>13,122,000</b>
Custos e perdas financeiras <i>Financial expenses</i>						(9,856,305)
Proveitos e ganhos financeiros <i>Financial income</i>						1,935,131
Resultados relativos a empresas associadas <i>Results relating to associate companies</i>						(2,135,703)
Resultados relativos a actividades de investimento <i>Results relating to investment activities</i>						493,590
<b>Resultados financeiros</b> <b>Financial results</b>						<b>(9,536,286)</b>
Resultado antes de impostos <i>Profit before tax</i>						3,558,714
Imposto sobre o rendimento <i>Income tax</i>						(3,660,745)
Resultado imputável aos minoritários do segmento <i>Result attributable to segment minorities</i>	(140,392)	(680,393)	4,641	41,925	-	(774,219)
<b>Resultado líquido do exercício atribuível a accionistas</b> <b>Net profit for the year attributable to shareholders</b>						<b>672,188</b>



Relativamente à prestação pública, o Ministério da Saúde denunciou durante o presente exercício o contrato de concessão com a empresa do Grupo que gere o Hospital Fernando Fonseca, com efeitos a 31 de Dezembro de 2008.

As far as the provision of public health services is concerned, the Health Ministry terminated the concession agreement entered with the Group company which manages Hospital Fernando Fonseca, effective as of 31 December 2008.

As transacções inter-segmento são realizadas a preços de mercado.

Inter segment transactions are carried out at market prices.

Outras informações:

Other information:

	<b>Prestação pública</b> <b>Public healthcare services</b>	<b>Prestação privada</b> <b>Private healthcare services</b>	<b>Holdings e serviços comuns</b> <b>Holdings and shared services</b>	<b>Outros</b> <b>Other</b>	<b>Eliminações</b> <b>Eliminations</b>	<b>Consolidado</b> <b>Consolidated</b>
Dispêndios de capital fixo (Nota 19) <i>Fixed capital expenses (Note 19)</i>	2,773,243	30,042,329	317,898	19,865	-	33,153,336
Depreciações e amortizações em resultados <i>Depreciation and amortization in results</i>	(3,876,480)	(9,238,344)	(272,783)	(36,613)	-	(13,424,220)
Provisões e perdas por imparidade <i>Provisions and impairment losses</i>	(1,654,336)	(2,672,397)	-	(42,134)		(4,368,866)

Os activos e passivos por segmento de negócio e a respectiva reconciliação com o total consolidado em 31 de Dezembro de 2007 são como segue:

Assets and liabilities of each business segment and respective reconciliation with consolidated total as of 31 December 2007 are as follows:

	<b>Prestação pública</b> <b>Public healthcare services</b>	<b>Prestação privada</b> <b>Private healthcare services</b>	<b>Holdings e serviços comuns</b> <b>Holdings and shared services</b>	<b>Outros</b> <b>Other</b>	<b>Eliminações</b> <b>Eliminations</b>	<b>Consolidado</b> <b>Consolidated</b>
<b>Activos relativos aos segmentos</b> <b>Assets relating to segments</b>						
Activos fixos tangíveis <i>Tangible fixed assets</i>	7,709,491	69,510,893	797,124	68,645	-	78,086,154
Goodwill	426,914	29,681,606	7,236,664	-	-	37,345,184
Clientes e adiantamentos a fornecedores <i>Clients and advances to suppliers</i>	46,719,820	33,166,848	1,317,182	732,021	(4,801,282)	77,134,590
Activos relativos aos segmentos <i>Assets relating to segments</i>	70,239,956	263,879,689	18,014,984	1,025,947	(98,607,319)	254,553,257
Investimentos em associadas <i>Investments in associates</i>						79,550,233
<b>Total do activo consolidado</b> <b>Total consolidated assets</b>						<b>334,103,490</b>
<b>Passivo</b> <b>Liabilities</b>						
Passivos relativos aos segmentos <i>Liabilities relating to segments</i>	70,141,157	207,955,891	113,924,324	439,772	(98,631,191)	293,829,953
<b>Total do passivo consolidado</b> <b>Total consolidated liabilities</b>						<b>293,829,953</b>



Adicionalmente, os fluxos de caixa das actividades operacionais, de investimento e de financiamento por segmento de negócio e a respectiva reconciliação com o total consolidado de caixa e equivalentes a caixa, em 31 de Dezembro de 2007 são como segue:

Additionally, cash flows from operating, investment and financing activities of each business segment and respective reconciliation with consolidated total cash and cash equivalents as of 31 December 2007 are as follows:

	<b>Prestação pública</b> <b>Public healthcare services</b>	<b>Prestação privada</b> <b>Private healthcare services</b>	<b>Holdings e serviços comuns</b> <b>Holdings and shared services</b>	<b>Outros</b> <b>Other</b>	<b>Eliminações</b> <b>Eliminations</b>	<b>Consolidado</b> <b>Consolidated</b>
Fluxos das actividades operacionais <i>Net cash from operating activities</i>	7,319,218	14,685,519	11,398,721	(12,529)	(8,147)	33,382,783
Fluxos das actividades de investimento <i>Net cash from investing activities</i>	(8,263,075)	(10,139,358)	7,214,831	(13,700)	(6,673,949)	(17,875,251)
Fluxos das actividades de financiamento <i>Net cash from financing activities</i>	6,194,036	(13,838,599)	(3,497,708)	(2,058)	6,682,096	(4,462,233)
Varição de caixa e seus equivalentes <i>Variation in cash and cash equivalents</i>						11,045,298
Efeito das Diferenças de Câmbio <i>Effect of currency translation adjustments</i>						-
Efeito da Variação de Perímetro <i>Effect of change in consolidation perimeter</i>						(55,322)
Caixa e seus equivalentes no início do período <i>Cash and cash equivalents at the beginning of the year</i>						(6,106,825)
Caixa e seus equivalentes no fim do período <i>Cash and cash equivalents at the end of the year</i>						<b>4,883,151</b>



2006

	<b>Prestação pública</b> <i>Public healthcare services</i>	<b>Prestação privada</b> <i>Private healthcare services</i>	<b>Holdings e serviços comuns</b> <i>Holdings and shared services</i>	<b>Outros</b> <i>Other</i>	<b>Eliminações</b> <i>Eliminations</i>	<b>Consolidado</b> <i>Consolidated</i>
<b>Prestações de serviços   Services</b>						
Clientes externos <i>External clients</i>	142,489,947	144,333,121	158,837	4,354,804	-	291,336,709
Intersegmentais <i>Inter segment</i>	73,256	2,262,010	8,215,291	334,090	(10,884,647)	-
<b>Total de vendas e prestações serviços</b> <b>Total sales and services</b>	<b>142,563,203</b>	<b>146,595,131</b>	<b>8,374,128</b>	<b>4,688,894</b>	<b>(10,884,647)</b>	<b>291,336,709</b>
<b>Resultado operacional do segmento</b> <b>Segment's operating profit</b>	<b>2,036,082</b>	<b>10,727,124</b>	<b>(1,458,733)</b>	<b>434,699</b>	<b>-</b>	<b>11,739,172</b>
Custos e perdas financeiras <i>Financial expenses</i>						(6,342,394)
Proveitos e ganhos financeiros <i>Financial income</i>						2,380,785
Resultados relativos a empresas associadas <i>Results relating to associate companies</i>						(336,282)
Resultados relativos a actividades de investimento <i>Results relating to investment activities</i>						49,957
<b>Resultados financeiros</b> <b>Financial results</b>						<b>(4,247,934)</b>
Resultado antes de impostos <i>Profit before tax</i>						7,491,238
Imposto sobre o rendimento <i>Income tax</i>						(1,855,889)
Resultado imputável aos minoritários do segmento <i>Result attributable to segment minorities</i>	(353,266)	(366,039)	-	(159,317)	-	(878,621)
<b>Resultado líquido do exercício atribuível a accionistas</b> <b>Net profit for the year attributable to shareholders</b>						<b>6,513,970</b>





As transacções inter-segmento são realizadas a preços de mercado.

*Inter segment transactions are carried out at market prices.*

Outras informações:

*Other information:*

	<b>Prestação pública</b> <i>Public healthcare services</i>	<b>Prestação privada</b> <i>Private healthcare services</i>	<b>Holdings e serviços comuns</b> <i>Holdings and shared services</i>	<b>Outros</b> <i>Other</i>	<b>Eliminações</b> <i>Eliminations</i>	<b>Consolidado</b> <i>Consolidated</i>
Dispêndios de capital fixo (Nota 19) <i>Fixed capital expenses (Note 19)</i>	5,102,933	12,030,777	6,523,304	110,609	-	23,767,623
Depreciações e amortizações em resultados <i>Depreciation and amortization in results</i>	(3,756,905)	(6,791,834)	40,431	(360,721)	-	(10,869,029)
Provisões e perdas por imparidade <i>Provisions and impairment losses</i>	(1,483,928)	(757,524)	-	(28,478)	-	(2,269,930)

Os activos e passivos por segmento de negócio e a respectiva reconciliação com o total consolidado em 31 de Dezembro de 2006 são como segue:

*Assets and liabilities of each business segment and respective reconciliation with consolidated total as of 31 December 2006 are as follows:*

	<b>Prestação pública</b> <i>Public healthcare services</i>	<b>Prestação privada</b> <i>Private healthcare services</i>	<b>Holdings e serviços comuns</b> <i>Holdings and shared services</i>	<b>Outros</b> <i>Other</i>	<b>Eliminações</b> <i>Eliminations</i>	<b>Consolidado</b> <i>Consolidated</i>
<b>Activos relativos aos segmentos</b> <i>Assets relating to segments</i>						
Activos fixos tangíveis <i>Tangible fixed assets</i>	8,879,437	40,525,315	14,128,197	3,694,963	-	67,227,912
Goodwill	478,687	34,157,059	-	-	-	34,635,746
Clientes e adiantamentos a fornecedores <i>Clients and advances to suppliers</i>	46,458,915	38,389,337	1,230,352	730,923	(2,065,017)	84,744,509
Activos relativos aos segmentos <i>Assets relating to segments</i>	65,630,629	150,807,081	118,268,243	(4,478,137)	(110,341,509)	219,886,306
Investimentos em associadas <i>Investments in associates</i>						87,083,282
<b>Total do activo consolidado</b> <i>Total consolidated assets</i>						<b>306,969,588</b>
<b>Passivo</b> <i>Liabilities</i>						
Passivos relativos aos segmentos <i>Liabilities relating to segments</i>	78,265,802	76,106,431	208,694,405	3,064,686	(110,341,509)	255,789,815
<b>Total do passivo consolidado</b> <i>Total consolidated liabilities</i>						<b>255,789,815</b>



Adicionalmente, os fluxos de caixa das actividades operacionais, de investimento e de financiamento por segmento de negócio e a respectiva reconciliação com o total consolidado de caixa e equivalentes a caixa, em 31 de Dezembro de 2006 são como segue:

Additionally, cash flows from operating, investment and financing activities of each business segment and respective reconciliation with consolidated total cash and cash equivalents as of 31 December 2006 are as follows:

	<b>Prestação pública</b> <b>Public healthcare services</b>	<b>Prestação privada</b> <b>Private healthcare services</b>	<b>Holdings e serviços comuns</b> <b>Holdings and shared services</b>	<b>Outros</b> <b>Other</b>	<b>Eliminações</b> <b>Eliminations</b>	<b>Consolidado</b> <b>Consolidated</b>
Fluxos das actividades operacionais <i>Net cash from operating activities</i>	1,050,698	8,041,707	1,313,242	339,151	-	10,744,798
Fluxos das actividades de investimento <i>Net cash from investing activities</i>	(5,197,843)	(3,530,263)	(101,429,923)	(31,939)	(9,664,604)	(119,854,572)
Fluxos das actividades de financiamento <i>Net cash from financing activities</i>	(9,099,938)	(1,836,917)	101,208,185	(130,958)	9,664,604	99,804,977
Varição de caixa e seus equivalentes <i>Variation in cash and cash equivalents</i>						9,304,797
Efeito das Diferenças de Câmbio <i>Effect of currency translation adjustments</i>						(4)
Efeito da Variação de Perímetro <i>Effect of change in consolidation perimeter</i>						173,610
Caixa e seus equivalentes no início do período <i>Cash and cash equivalents at the beginning of the year</i>						3,024,367
Caixa e seus equivalentes no fim do período <i>Cash and cash equivalents at the end of the year</i>						<b>(6,106,824)</b>

## 7. COTAÇÕES

As cotações utilizadas na conversão, para Euros, dos activos e passivos expressos em moeda estrangeira em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, bem como dos resultados dos exercícios findos naquelas datas, foram as seguintes:

## 7. EXCHANGE RATES

Exchange rates used to convert to Euro assets and liabilities expressed in foreign currency as of 31 December 2007 and 2006 and results for the years ended as of those dates were as follows:

<b>Divisa</b> <b>Currency</b>	<b>País</b> <b>Country</b>	<b>Câmbio fecho   Closing price</b>			<b>Câmbio médio   Average price</b>		
		<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Var.%</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>Var.%</b>
BRL	Brasil	2.5963	2.8118	(8%)	2.6613	2.7383	(3%)

**8. PROVEITOS OPERACIONAIS****8. OPERATING INCOME**

Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, os proveitos operacionais têm a seguinte composição:

Operating income for the years ended as of 31 December 2007 and 2006 are made up as follows:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>Vendas e prestações de serviços</b> <b>Sales and services</b>		
Vendas Sales	1,834,052	2,188,064
Prestações de serviços Services		
Actividade hospitalar Hospital activity	155,274,133	142,989,664
Serviço Nacional de Saúde Public Health service	133,603,022	125,073,742
Actividade clínica Clinic activity	29,195,547	16,579,130
Medicina do trabalho Occupational medicine	2,780,311	2,603,997
Tratamentos termais Spa treatments	-	1,743,275
Outros Other	357,210	158,837
	<b>323,044,275</b>	<b>291,336,709</b>
<b>Outros proveitos operacionais</b> <b>Other operating income</b>		
Proveitos suplementares Supplementary income	2,466,527	1,506,528
Subsídios à exploração Operating subsidies	2,848	1,429
Indemnizações Indemnities	-	36,265
Reconhecimento de badwill Recognition of badwill	-	312,503
Benefícios aos empregados (Nota 32) Bonuses to employees (Note 32)	756,000	4,106,000
Ganhos obtidos na alienação activos Realised gain on available-for-sale assets	1,792,143	14,438
Outros proveitos operacionais Other operating income	2,866,563	3,122,632
	<b>7,884,081</b>	<b>9,099,795</b>
	<b>330,928,356</b>	<b>300,436,504</b>



## 9. CUSTO DAS VENDAS

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, o custo das vendas foi apurado como segue:

## 9. COST OF SALES

During the years ended as of 31 December 2007 and 2006, cost of sales was as follows:

	2007	2006
<b>Activo bruto</b> <b>Gross assets</b>		
Saldo em 1 de Janeiro <i>Balance at 1 January</i>	5,939,849	4,231,124
Regularização de existências <i>Adjustments to inventories</i>	-	(10,994)
Transferências <i>Transferred</i>	-	-
Compras <i>Purchased</i>	63,533,480	59,778,226
Consumos / vendas <i>Consumed / sold</i>	(62,404,277)	(58,058,506)
Saldo em 31 de Dezembro <i>Balance at 31 December</i>	7,069,053	5,939,849

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 não existiam quaisquer perdas por imparidade reconhecidas relativas a existências (Nota 33).

As of 31 December 2007 and 2006 there existed no impairment losses relating to inventories (Note 33).





## 10. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, os fornecimentos e serviços externos têm a seguinte composição:

## 10. SUPPLIES AND SERVICES

During the years ended as of 31 December 2007 and 2006, external supplies and services were made up as follows:

	2007	2006
Honorários   Fees	65,120,468	56,078,155
Subcontratos   Sub-contracts	19,077,160	20,052,538
Trabalhos especializados   Specialised services	15,253,610	4,526,576
Rendas e alugueres   Rents and leases	7,543,115	8,729,395
Conservação e reparação   Maintenance and repair	5,458,852	6,054,628
Limpeza higiene e conforto   Cleaning and confort	4,447,912	4,912,601
Electricidade   Power supply	2,087,717	1,680,912
Comunicação   Communication	1,648,092	1,487,022
Vigilância e segurança   Surveillance and security	1,410,633	1,279,893
Água   Water supply	1,015,489	1,166,479
Publicidade e propaganda   Advertising	1,008,336	589,525
Combustíveis   Fuel	794,779	738,428
Material de escritório   Office material	774,565	647,169
Deslocações e estadas   Travel expenses	699,022	621,775
Seguros   Insurance	534,928	602,622
Ferramentas e utensílios   Tools	288,463	144,878
Outros fluidos   Other fluids	144,797	133,185
Livros e documentação técnica   Books and technical documentation	104,630	84,911
Artigos para oferta   Promotional items	55,140	64,723
Despesas de representação   Entertaining expenses	80,800	41,787
Contencioso e notariado   Legal fees	60,628	33,550
Transporte de pessoal   Transport of personnel	24,818	23,544
Transporte de mercadorias   Transport of goods	29,228	14,650
Outros fornecimentos e serviços   Other supplies and services	700,351	2,318,619
	<b>128,363,531</b>	<b>112,027,565</b>

**11. CUSTOS COM O PESSOAL**

O número médio de empregados nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, por segmento de negócio, foi o seguinte:

**11. PERSONNEL COSTS**

The average number of employees as of 31 December 2007 and 2006 distributed by business segment was as follows:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Prestação pública   <i>Public healthcare services</i>	2,063	2,424
Prestação privada   <i>Private healthcare services</i>	1,617	1,460
Holdings e serviços comuns   <i>Holdings and shared services</i>	72	57
Outros   <i>Other</i>	28	65
	<b>3,780</b>	<b>4,006</b>

Os custos com o pessoal nos exercícios findos naquelas datas foram como segue:

Personnel costs for the years ended as of said dates were as follows:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Remunerações dos colaboradores   <i>Wages</i>	73,969,186	71,845,100
Encargos sobre remunerações   <i>Wage related expenses</i>	15,607,998	14,323,050
Custos de acção social   <i>Social security contributions</i>	3,705,046	3,443,617
Remunerações dos órgãos sociais   <i>Remuneration of governing bodies</i>	2,148,292	1,989,705
Seguros   <i>Insurance</i>	1,603,769	1,721,969
Benefícios aos empregados (Nota 32)   <i>Bonuses to employees (Note 32)</i>	-	1,684,000
Outros custos com o pessoal   <i>Other personnel costs</i>	8,884,375	7,844,212
	<b>105,918,666</b>	<b>102,851,652</b>

Os outros custos com o pessoal incluem despesas com indemnizações por rescisão de contrato, formação profissional e subsídio de alimentação.

Other personnel costs include expenses with the severance of employment contracts, professional training and lunch-  
eon allowances.

**12. OUTROS CUSTOS OPERACIONAIS****12. OTHER OPERATING COSTS**

Os outros custos operacionais nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 foram como segue:

Other operating costs in the years ended as of 31 December 2007 and 2006 were as follows:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Correcções relativas a exercícios anteriores   <i>Corrections relating to previous years</i>	1,812,764	1,796,186
Impostos   <i>Taxes</i>	1,112,210	1,034,884
Donativos   <i>Donations</i>	212,029	171,787
Quotizações   <i>Contributions</i>	21,865	23,601
Multas e penalidades   <i>Fines and penalties</i>	85,748	17,512
Perdas incorridas na alienação de activos   <i>Losses on the sale of assets</i>	1,547	17,224
Dívidas incobráveis   <i>Irrecoverable debt</i>	109	3,812
Despesas confidenciais   <i>Confidential expenses</i>	14,399	2,068
Perdas em existências   <i>Losses on inventories</i>	-	12
Outros   <i>Other</i>	105,217	172,195
	<b>3,365,888</b>	<b>3,239,281</b>

A rubrica Perdas incorridas na alienação de activos refere-se essencialmente à alienação de activos fixos tangíveis.

Losses incurred with the sale of assets concern mainly the sale of tangible fixed assets.

**13. RESULTADOS FINANCEIROS****13. FINANCIAL RESULTS**

Os resultados financeiros dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 têm a seguinte composição:

Financial results for the years ended as of 31 December 2007 and 2006 were made up as follows:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>Custos e perdas financeiras</b> <b>Financial expenses</b>		
Juros suportados <i>Interest expense</i>	(8,696,922)	(4,938,141)
Diferenças de câmbio desfavoráveis <i>Foreign exchange losses</i>	(2,025)	(514)
Instrumentos financeiros derivados (Nota 38) <i>Derivative financial instruments (Note 38)</i>	-	(421,615)
Outros custos e perdas financeiros <i>Other financial expenses</i>	(1,157,358)	(982,124)
	<b>(9,856,305)</b>	<b>(6,342,394)</b>
<b>Proveitos e ganhos financeiros</b> <b>Financial income</b>		
Juros obtidos <i>Interest income</i>	1,150,715	1,461,692
Descontos de pronto pagamento obtidos <i>Prompt payment discounts obtained</i>	684,212	652,080
Diferenças de câmbio favoráveis <i>Foreign exchange gains</i>	640	1,994
Instrumentos financeiros derivados (Nota 38) <i>Derivative financial instruments (Note 38)</i>	99,105	115,845
Outros proveitos e ganhos financeiros <i>Other financial gains</i>	459	149,174
	<b>1,935,131</b>	<b>2,380,785</b>
<b>Ganhos / (Perdas) em associadas</b> <b>Gains / (Losses) on associates</b>		
Perdas em empresas associadas (Nota 20) <i>Losses on associate companies (Note 20)</i>	(2,135,703)	(479,557)
Ganhos em empresas associadas (Nota 20) <i>Gains on associate companies (Note 20)</i>	-	143,275
	<b>(2,135,703)</b>	<b>(336,282)</b>
<b>Ganhos / (Perdas) relativos a actividades de investimento</b> <b>Gains / (Losses) relating to investment activities</b>		
Dividendos relativos a outros investimentos (Nota 21) <i>Dividends relating to other investments (Note 21)</i>	-	48,580
Ganhos / perdas na alienação de outros investimentos <i>Gains / losses on the sale of other investments</i>	493,590	1,377
	<b>493,590</b>	<b>49,957</b>





## 14. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

## 14. INCOME TAX

O imposto sobre o rendimento reconhecido nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 é como segue:

Income tax recognized for the years ended as of 31 December 2007 and 2006 was as follows:

	2007	2006
<b>Imposto corrente   Current tax</b>		
Relativo ao exercício   For the year	3,643,250	1,941,382
Relativo ao exercício anterior   Relating to the previous year	(98,287)	(139,678)
	<b>3,544,964</b>	<b>1,801,704</b>
<b>Imposto diferido (Nota 22)   Deferred tax (Note 22)</b>		
Diferenças temporárias e reversões   Time differences and reversals	115,781	(1,091,768)
Variações da taxa de imposto   Changes in tax rates	-	(236)
Prejuízos fiscais   Tax losses	-	1,146,189
	<b>115,781</b>	<b>54,186</b>
	<b>3,660,745</b>	<b>1,855,890</b>
Encargo do exercício   Tax for the year		

A Empresa e a generalidade das suas participadas encontram-se sujeitas a Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas ("IRC"), actualmente à taxa de 25%, que pode ser incrementada pela Derrama até à taxa máxima de 1,5%, resultando numa taxa de imposto agregada máxima de 26,5%. Esta taxa foi utilizada para o cálculo dos impostos diferidos.

The Company and most of its group companies are subject to corporate income tax ("IRC") at a rate of 25% which may be increased by Municipal Surcharge up to 1.5%, resulting in an aggregate rate of 26.5%. This rate was used to determine deferred taxes.

As diferenças temporárias entre o valor contabilístico dos activos e passivos e a correspondente base fiscal foram registadas conforme disposto no IAS 12 - Imposto sobre o rendimento (Nota 22).

Timing differences between the amounts of assets and liabilities for accounting purposes and the corresponding amounts for tax purposes were recorded as provided in IAS 12 – Income Tax (Note 22).



O encargo de imposto registado nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, face ao resultado antes de imposto, pode ser justificado do seguinte modo:

*Expense with tax recorded for the years ended as of 31 December 2007 and 2006 as against results before tax is explained as follows:*

	2007		2006	
	Base fiscal Tax Base	Imposto Tax	Base fiscal Tax Base	Imposto Tax
Resultado antes de imposto <i>Result before tax</i>	13,672,921		7,491,238	
Diferenças permanentes <i>Permanent timing differences</i>	-		(498,451)	
Diferenças temporárias <i>Temporary timing differences</i>	(436,909)		(204,473)	
	13,236,012		6,788,314	
Encargo normal de imposto <i>Normal tax expense</i>		3,507,543		1,875,300
Tributações autónomas <i>Autonomous tax</i>		135,707		66,081
Imposto corrente relativo ao exercício <i>Current tax for the year</i>		3,643,250		1,941,381
Imposto diferido <i>Deferred tax</i>				
Constituição/reversão no período <i>Set up/reversed in the period</i>		115,781		54,186
Imposto corrente relativo ao exercício anterior <i>Current tax relating to the previous year</i>		(98,287)		(139,678)
Encargo do exercício <i>Tax for the year</i>		3,660,745		1,855,889

## 15. DIVIDENDOS

Conforme deliberação da Assembleia Geral de Accionistas realizada em 16 de Abril de 2007, no exercício findo em 31 de Dezembro de 2007 foram pagos dividendos relativos ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2006, de 59,4 cêntimos de Euro por acção (5,7 cêntimos de Euro em 2006), no montante de 6.300 milhares de Euros (600 milhares de Euros em 2006).

A respeito do exercício corrente, o Conselho de Administração propõe um dividendo de 52,676 cêntimos de Euro por acção. Este dividendo está sujeito à aprovação em Assembleia Geral de accionistas, pelo que ainda não foi reflectido nas demonstrações financeiras correntes.

Este dividendo foi calculado com base nos resultados líquidos de 2007 da José de Mello Saúde, SGPS, SA que ascenderam a 5.877.482 Euros.

## 15. DIVIDENDS

*Upon deliberation of the Shareholders' Meeting held on 16 April 2007, in the year ended at 31 December 2007, the Company paid dividends relating to the year ended at 31 December 2006 of 0.594 euro per share (0.57 euro in 2006), totalling Euro 6.300 thousand (Euro 600 thousand in 2006).*

*For the current year, the Board of Directors proposed a dividend of 0.52676 per share. This dividend is not yet reflected in the current financial statements as it is subject to the approval of the General Shareholders' Meeting.*

*This dividend was determined based on the net profit for 2007 posted by José de Mello Saúde, SGPS, SA which amounted to Euro 5.877.482.*



## 16. RESULTADOS POR ACÇÃO

O resultado por acção, básico e diluído, dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 foi calculado tendo em consideração os seguintes montantes:

## 16. EARNINGS PER SHARE

Basic and diluted earnings per share for the years ended 31 December 2007 and 2006 were determined based on the following amounts:

	2007	2006
<b>Resultado por acção básico</b> <b>Basic net profit per share</b>		
Resultado para efeito de cálculo do resultado por acção básico (resultado do exercício) <i>Profit for the purpose of calculating basic net profit per share (net profit for the period)</i>	688,934	6,513,970
Número médio ponderado de acções para efeito de cálculo do resultado por acção básico <i>Average number of shares for the purpose of calculating basic net profit per share</i>	10,600,000	10,600,000
Resultado líquido por acção básico (Euro) <i>Basic net profit per share (Euro)</i>	0.06	0.61

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 não existem efeitos diluidores do resultado por acção, pelo que o resultado diluído por acção é igual ao resultado básico por acção.

As of 31 December 2007 and 2006 there were no diluting effects of earnings per share, thus the diluted net profit per share is equal to the basic net profit per share.



## 17. GOODWILL

Durante os exercícios findos em 31 Dezembro de 2007 e 2006, os movimentos ocorridos nos valores de Goodwill, bem como nas respectivas perdas por imparidade acumuladas, foram os seguintes:

## 17. GOODWILL

The changes in Goodwill and corresponding accumulated impairment losses in the years ended 31 December 2007 and 2006 are as follows:

	<b>Prestação pública</b> <b>Public healthcare</b> <b>services</b>	<b>Prestação privada</b> <b>Private healthcare</b> <b>services</b>	<b>Total</b>
<b>Activo bruto</b> <b>Gross assets</b>			
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2005</b> <b>Balance as of 1 December 2005</b>	<b>478,687</b>	<b>12,033,212</b>	<b>12,511,899</b>
Ajustamento de conversão cambial <i>Currency translation adjustment</i>	-	-	-
Alterações de perímetro <i>Change in perimeter</i>	-	-	-
Adições <i>Additions</i>	-	22,123,847	22,123,847
Alienações <i>Disposals</i>	-	-	-
Abates <i>Write-offs</i>	-	-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006</b> <b>Balance as of 31 December 2006</b>	<b>478,687</b>	<b>34,157,059</b>	<b>34,635,746</b>
Ajustamento de conversão cambial <i>Currency translation adjustment</i>	-	-	-
Alterações de perímetro (Nota 5) <i>Change in perimeter (Note 5)</i>	-	9,430	9,430
Adições (Nota 5) <i>Additions (Note 5)</i>	-	2,751,781	2,751,781
Alienações <i>Disposals</i>	(51 773)	-	(51 773)
Abates <i>Write-offs</i>	-	-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007</b> <b>Balance as of 31 December 2007</b>	<b>426,914</b>	<b>36,918,270</b>	<b>37,345,184</b>

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, não existem quaisquer perdas por imparidade reconhecidas relativas a Goodwill (Nota 33).

As of 31 December 2007 and 2006, there existed no impairment losses relating to Goodwill (Note 33).



Os valores do *Goodwill* nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 respeitam às seguintes entidades:

*The amounts of Goodwill in the years ended as of 31 December 2007 and 2006 concern the following companies:*

<b>Participada   Associate Company</b>	<b>Segmento (Nota 6) Segment (Note 6)</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A.	Prestação privada <i>Private services</i>	11,791,702	11,791,702
Hospital Amadora-Sintra - Sociedade Gestora, S.A.	Prestação pública <i>Public services</i>	426,914	478,687
Hospital das Descobertas, S.A.	Prestação privada <i>Private services</i>	97,265	97,265
Medicorádio - Medicina Ecográfica e Radiológica, Lda.	Prestação privada <i>Private services</i>	81,926	81,926
Dira - Centro de Diagnóstico e Rastreio, Lda.	Prestação privada <i>Private services</i>	61,482	61,482
Clínica de Serviços Médicos e Computorizados de Belém, S.A.	Prestação privada <i>Private services</i>	837	837
Dr. Campos Costa - Consultório de Tomografia Computorizada, S.A.	Prestação privada <i>Private services</i>	16,997,025	16,997,025
Valab - SGPS, S.A.	Prestação privada <i>Private services</i>	2,016,199	2,016,199
Valir - SGPS, S.A.	Prestação privada <i>Private services</i>	5,220,465	2,882,851
Unianálises - Medicina Laboratorial, Lda.	Prestação privada <i>Private services</i>	254,000	-
Laboratório de Grijó	Prestação privada <i>Private services</i>	160,167	-
Centro Clínico de Labruge	Prestação privada <i>Private services</i>	9,430	-
Aforismos Médicos Associados, S.A.	Prestação privada <i>Private services</i>	227,772	227,772
		<b>37,345,184</b>	<b>34,635,746</b>

No exercício findo em 31 de Dezembro de 2007, a Empresa aumentou a sua participação na Valir – SGPS, S.A.

*In the year ended as of 31 December 2007, the Company increased its holding in Valir – SGPS, S.A.*

Os valores de *Goodwill* são sujeitos a testes de imparidade anualmente, ou sempre que existam indícios de eventual perda de valor dos mesmos.

*Goodwill amounts are subject to impairment tests annually or whenever there are indications that impairment losses exist.*





## 18. OUTROS ACTIVOS INTANGÍVEIS

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, os movimentos ocorridos no valor dos outros activos intangíveis, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foram os seguintes:

## 18. OTHER INTANGIBLE ASSETS

The changes in intangible assets and corresponding accumulated amortisation and impairment losses in the years ended 31 December 2007 and 2006 are as follows:

	<b>Despesas de instalação</b> <i>Set-up expenses</i>	<b>Despesas de investigação e desenvolvimento</b> <i>R&amp;D expenses</i>	<b>Propriedade industrial e outros direitos</b> <i>Industrial property other rights</i>	<b>Total</b>
<b>Activo bruto</b> <b>Gross assets</b>				
Saldo em 31 de Dezembro de 2005 <i>Balance as of 1 January 2005</i>	-	31,204	-	31,204
Alterações de perímetro (Nota 5) <i>Changes in perimeter (Note 5)</i>	-	-	39,904	39,904
Adições <i>Additions</i>	-	12,523	-	12,523
Saldo em 31 Dezembro 2006 <i>Balance as of 31 December 2006</i>	-	43,727	39,904	83,631
Adições <i>Additions</i>	-	-	-	-
Saldo em 31 Dezembro 2007 <i>Balance as of 31 December 2007</i>	-	43,727	39,904	83,631
<b>Depreciação e perdas por imparidade acumuladas</b> <b>Accumulated depreciation and impairment losses</b>				
Saldo em 31 de Dezembro de 2005 <i>Balance as of 1 January 2005</i>	-	(9,291)	-	(9,291)
Reforços <i>Increases</i>	-	(14,574)	-	(14,574)
Saldo em 31 de Dezembro de 2006 <i>Balance as of 31 December 2006</i>	-	(23,865)	-	(23,865)
Reforços <i>Increases</i>	-	(14,578)	-	(14,578)
Saldo em 31 de Dezembro de 2007 <i>Balance as of 31 December 2007</i>	-	(38,443)	-	(38,443)
<b>Valor líquido</b> <b>Net assets</b>				
Em 31 de Dezembro de 2006 <i>As of 31 December 2006</i>	-	19,862	39,904	59,766
Em 31 de Dezembro de 2007 <i>As of 31 December 2007</i>	-	5,284	39,904	45,188

**19. ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS****19. TANGIBLE FIXED ASSETS**

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, os movimentos ocorridos no valor dos activos fixos tangíveis, bem como nas respectivas depreciações e perdas por imparidade acumuladas, foram os seguintes:

Changes in tangible assets and corresponding accumulated amortisation and impairment losses in the years ended 31 December 2007 and 2006 are as follows:

	2007								
	Terrenos naturais <i>Land and natural resources</i>	Edifícios e outras construções <i>Buildings and other constructions</i>	Equipamento básico <i>Basic equipment</i>	Equipamento de transporte <i>Transport equipment</i>	Ferramentas e utensílios <i>Tools</i>	Equipamento administrativo <i>Administrative equipment</i>	Outros activos tangíveis <i>Other tangible assets</i>	Activos tangíveis em curso <i>Tangible assets in progress</i>	Total
<b>Activo bruto</b> <b>Gross assets</b>									
Saldo em 1 de Janeiro de 2007 <i>Balance as of 1 January 2007</i>	6,205,953	33,465,490	78,920,070	2,104,916	121,576	17,611,622	1,500,842	9,067,765	148,998,234
Alterações de perímetro (Nota 5) <i>Changes in perimeter (Note 5)</i>									
Entradas <i>Additions</i>	-	1,067	6,222	-	2,357	2,392	1,067	-	13,104
Saídas <i>Disposals</i>	(90,909)	(4,334,928)	(3,597,321)	(32,210)	(3,564)	(521,950)	(406,540)	-	(8,987,423)
Adições <i>Additions</i>	-	2,995,110	11,163,203	159,884	2,521	2,110,787	2,560	16,719,272	33,153,336
Alienações e abates <i>Disposals and write-offs</i>	-	(4,550,735)	(581,018)	(46,972)	-	(70,875)	(121,727)	(1,712,948)	(7,084,275)
Transferências <i>Transfers</i>	(3,412,354)	(1,032,969)	-	-	-	30,855	-	4,414,468	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007</b> <b><i>Balance as of 31 December 2007</i></b>	<b>2,702,690</b>	<b>26,543,034</b>	<b>85,911,155</b>	<b>2,185,618</b>	<b>122,891</b>	<b>19,162,830</b>	<b>976,202</b>	<b>28,488,557</b>	<b>166,092,976</b>
<b>Depreciação e perdas por imparidade acumuladas</b> <b><i>Accumulated depreciation and impairment losses</i></b>									
Saldo em 1 de Janeiro de 2007 <i>Balance as of 1 January 2007</i>	(34,615)	(11,373,732)	(54,819,958)	(1,492,248)	(109,629)	(13,128,530)	(811,611)	-	(81,770,322)
Alterações de perímetro (Nota 5) <i>Changes in perimeter (Note 5)</i>									
Entradas <i>Additions</i>	-	29,923	(30,593)	-	(2,500)	(1,165)	(1,067)	-	(5,402)
Saídas <i>Disposals</i>	-	1,997,055	2,555,603	14,712	2,117	493,790	314,576	-	5,377,853
Efeito da conversão cambial <i>Effect of currency translation</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciação <i>Depreciation</i>	-	(1,667,502)	(9,158,745)	(301,734)	(5,022)	(2,157,637)	(119,004)	-	(13,409,643)
Imparidade <i>Impairment</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reduções (Nota 33) <i>Decrease (Note 33)</i>	-	-	-	-	-	12,371	-	-	12,371
Abates <i>Write-offs</i>	-	1,570,233	107,895	76,619	-	31,860	1,715	-	1,788,322
Transferências <i>Transfers</i>	-	-	2	(2)	-	(75,520)	75,520	-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007</b> <b><i>Balance as of 31 December 2007</i></b>	<b>(34,615)</b>	<b>(9,444,023)</b>	<b>(61,345,795)</b>	<b>(1,702,652)</b>	<b>(115,034)</b>	<b>(14,824,831)</b>	<b>(539,872)</b>	<b>-</b>	<b>(88,006,822)</b>
<b>Valor líquido</b> <b><i>Net assets</i></b>	<b>2,668,076</b>	<b>17,099,010</b>	<b>24,565,360</b>	<b>482,966</b>	<b>7,857</b>	<b>4,337,999</b>	<b>436,330</b>	<b>28,488,557</b>	<b>78,086,154</b>



2006

	Terrenos e recursos naturais <i>Land and natural resources</i>	Edifícios e outras construções <i>Buildings and other constructions</i>	Equipamento básico <i>Basic equipment</i>	Equipamento de transporte <i>Transport equipment</i>	Ferramentas e utensílios <i>Tools</i>	Equipamento administrativo <i>Administrative equipment</i>	Outros activos tangíveis <i>Other tangible assets</i>	Activos tangíveis em curso <i>Tangible assets in progress</i>	Total
<b>Activo bruto</b> <b>Gross assets</b>									
Saldo em 1 de Janeiro de 2006 <i>Balance as of 1 January 2006</i>	2,073,631	22,633,476	44,889,082	435,799	105,432	17,108,197	1,595,038	2,134,256	90,974,911
Alterações de perímetro (Nota 5) <i>Changes in perimeter (Note 5)</i>	4,106,668	6,019,898	20,903,131	1,568,562	15,817	887,439	153,159	3,708,622	37,363,297
Efeito da conversão cambial <i>Effect of currency translation</i>	-	-	(5)	-	-	-	-	-	(5)
Adições <i>Additions</i>	25,654	2,961,072	11,834,626	335,965	327	2,137,040	108,287	6,364,653	23,767,623
Alienções e abates <i>Disposals and write-offs</i>	-	-	(18,145)	(235,410)	-	(2,885,053)	(111,620)	-	(3,250,227)
Transferências <i>Transfers</i>	-	1,851,044	1,311,381	-	-	363,999	(244,023)	(3,139,766)	142,635
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006</b> <b><i>Balance as of 31 December 2006</i></b>	<b>6,205,953</b>	<b>33,465,490</b>	<b>78,920,070</b>	<b>2,104,916</b>	<b>121,576</b>	<b>17,611,622</b>	<b>1,500,842</b>	<b>9,067,765</b>	<b>148,998,234</b>
<b>Depreciação e perdas por</b> <b>imparidade acumuladas</b>									
<b>Accumulated depreciation and</b> <b>impairment losses</b>									
Saldo em 1 de Janeiro de 2006 <i>Balance as of 1 January 2006</i>	-	(7,583,544)	(30,226,704)	(411,974)	(93,465)	(12,719,914)	(848,864)	-	(51,884,465)
Alterações de perímetro (Nota 5) <i>Changes in perimeter (Note 5)</i>	(34,615)	(2,149,086)	(17,821,247)	(1,135,431)	(6,534)	(608,533)	(90,741)	-	(21,846,186)
Efeito da conversão cambial <i>Effect of currency translation</i>	-	-	5	-	-	-	-	-	5
Depreciação <i>Depreciation</i>	-	(1,634,379)	(6,670,902)	(139,845)	(9,632)	(2,825,185)	(149,238)	-	(11,429,182)
Imparidade (Nota 33) <i>Impairment (Note 33)</i>	-	-	-	-	-	574,726	-	-	574,726
Reduções <i>Decrease</i>	-	-	10,159	194,329	-	2,498,671	111,610	-	2,814,770
Transferências <i>Transfers</i>	-	(6,723)	(111,268)	673	2	(48,296)	165,612	-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006</b> <b><i>Balance as of 31 December 2006</i></b>	<b>(34,615)</b>	<b>(11,373,732)</b>	<b>(54,819,958)</b>	<b>(1,492,248)</b>	<b>(109,629)</b>	<b>(13,128,530)</b>	<b>(811,621)</b>	<b>-</b>	<b>(81,770,332)</b>
<b>Valor líquido</b> <b>Net assets</b>	<b>6,171,339</b>	<b>22,091,758</b>	<b>24,100,113</b>	<b>612,668</b>	<b>11,947</b>	<b>4,483,092</b>	<b>689,220</b>	<b>9,067,765</b>	<b>67,227,902</b>



## 20. INVESTIMENTOS EM ASSOCIADAS

## 20. EQUITY HOLDINGS

As partes de capital detidas em empresas associadas tiveram os seguintes movimentos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006:

In the years ended as of 31 December 2007 and 2006, equity holdings in associate companies recorded the following changes:

	2007			2006		
	Partes de capital Equity holdings	Goodwill	Total	Partes de capital Equity holdings	Goodwill	Total
Saldo em 1 de Janeiro Balance as of 1 January	38,546,720	48,536,561	87,083,281	4,012,609	-	4,012,609
Alterações de perímetro (Nota 5) Changes in perimeter (Note 5)	(4,442,179)	-	(4,442,179)	-	-	-
Efeito cambial Effect of currency translation	-	-	-	(110,890)	-	(110,890)
Efeitos da aplicação de equivalência patrimonial: Effect of application of equity method:						
Efeito em resultados (Nota 13) Effect on results (Note 13)	(2,135,703)	-	(2,135,703)	(336,282)	-	(336,282)
Efeito em capital próprio Effect on equity	(1,227,166)	-	(1,227,166)	-	-	-
Dividendos recebidos Dividends received	-	-	-	-	-	-
Aquisições e aumentos Acquisitions and increases	272,000	-	272,000	34,981,284	48,536,561	83,517,845
Transferências Transfers	-	-	-	-	-	-
Alienações e abates Disposals and write-offs	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro</b> <b>Balance as of 31 December</b>	<b>31,013,672</b>	<b>48,536,561</b>	<b>79,550,233</b>	<b>38,546,720</b>	<b>48,536,561</b>	<b>87,083,281</b>

A rubrica Investimentos em associadas, em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, é composta como segue:

As of 31 December 2007 and 2006, caption Equity Holdings was made up as follows:

Associadas Associates	2007			2006		
	Partes de capital Equity holdings	Goodwill	Valor de balanço Book Value	Partes de capital Equity holdings	Goodwill	Valor de balanço Book Value
ITABERABA - Participações, S.A.	-	-	-	4,442,179	-	4,442,179
Grupo Hospitalario Quirón, S.A.	30,762,728	48,536,561	79,299,289	34,104,541	48,536,561	82,641,102
Centro Gamma Knife-Radiocirurgia, S.A.	250,945	-	250,945	-	-	-
	<b>31,013,672</b>	<b>48,536,561</b>	<b>79,550,233</b>	<b>38,546,720</b>	<b>48,536,561</b>	<b>87,083,281</b>



O Grupo Hospitalario Quirón é um dos maiores e mais prestigiados prestadores privados de cuidados de saúde em Espanha e, tal como a José de Mello Saúde, acumula uma experiência de mais de cinco décadas, tendo inaugurado em 1950 a sua primeira unidade hospitalar em Saragoça. O Grupo Quirón conta com Hospitais e Clínicas em Barcelona, São Sebastião, Saragoça, Valência e Bilbao, tendo inaugurado em Novembro um novo hospital em Madrid, unidade que é já uma referência na área de influência geográfica da capital espanhola. No primeiro trimestre de 2007 foi inaugurado um novo hospital em Barcelona em substituição do actual, prevendo-se ainda a abertura, até 2010 de duas outras novas unidades hospitalares, em Bilbao e Sevilha.

*Grupo Hospitalario Quirón is one of the largest and most prestigious providers of healthcare services in Spain and, like José de Mello Saúde, it holds over 5 decades of experience, having inaugurated its first unit in Saragoza in 1950. Grupo Quirón has hospitals and clinics in Barcelona, San Sebastian, Saragoza, Valencia and Bilbao. Last November, it inaugurated a new hospital in Madrid which is already a reference in the geographic area of influence of the Spanish capital. In the first quarter of 2007 it opened a new hospital in Barcelona to replace the existing one and plans to open two other hospitals in Bilbao and Seville up to 2010.*

A principal informação financeira agregada, relativa às empresas associadas em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 é como segue:

*Main aggregate financial information relating to associate companies as of 31 December 2007 and 2006 is as follows:*

	2007	2006
Total activo   Total assets	292,941,692	277,840,352
Total passivo   Total liabilities	232,949,950	198,228,822
Vendas e prestações de serviços   Sales and services	136,942,625	97,040,684
Resultado líquido do exercício   Net profit for the year	(5,674,883)	9,114,453

## 21. OUTROS INVESTIMENTOS

## 21. OTHER INVESTMENTS

Os outros investimentos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, são os que se seguem:

*Other investments as of 31 December 2007 and 2006 are as follows:*

Participação Company	2007			2006		
	Partes capital Equity holding	Perdas por imparidade Impairment losses	Valor de balanço Book value	Partes capital Equity holding	Perdas por imparidade Impairment losses	Valor de balanço Book value
Itau Empresa Trust DI FACFI	-	-	-	319,004	-	319,004
Imagiocascais	-	-	-	61,960	-	61,960
Novo Horizonte	50,000	-	50,000	-	-	-
Workcare	30,000	-	30,000	30,000	-	30,000
Diagnosticar - Diagnóstico Computorizado, S.A.	26,200	-	26,200	26,200	-	26,200
Centro Clínico de Labruge	-	-	-	22,500	-	22,500
Dermoplástica	21,720	(21,720)	-	21,720	-	21,720
BCP	8,991	-	8,991	8,991	-	8,991
Mepacompra	120	-	120	120	-	120
Vitae Clínica - Cuidados de Saúde, S.A.	-	-	-	-	-	-
Impermarketing	-	-	-	998	-	998
Nova Companhia do Grande Hotel	-	-	-	99,760	(6,983)	92,776
Beira Vouga, S.A.	-	-	-	322,360	(265,594)	56,765
Associação para o Desenvolvimento do Turismo da Região Centro	-	-	-	2,494	-	2,494
	<b>137,031</b>	<b>(21,720)</b>	<b>115,311</b>	<b>916,107</b>	<b>(272,578)</b>	<b>643,529</b>





Os outros investimentos incluem activos financeiros não correntes, mensurados ao custo de aquisição, ajustado face às perdas de imparidade estimadas.

*Other investments include non current financial assets, measured at acquisition cost, adjusted for estimated impairment losses.*

Os outros investimentos tiveram os seguintes movimentos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006:

*The changes in other investments during the years ended as of 31 December 2007 and 2006 are as follows:*

**Investimento bruto | Gross investment**

Saldo em 1 de Janeiro de 2006   Balance as of 1 January 2006	1,076,282
Alterações de perímetro   Change in perimeter	136,300
Efeito cambial   Effect of currency translation	(7,800)
Alienações e abates   Disposals and write-offs	(288,675)
Saldo em 31 de Dezembro de 2006   Balance as of 31 December 2006	916,107
Alterações de perímetro   Change in perimeter	(766,118)
Aumentos   Increase	50,000
Transferências   Transfers	-
Alienações e abates   Disposals and write-offs	(62,958)
Saldo em 31 de Dezembro de 2007   Balance as of 31 December 2007	137,031

**Perdas por imparidade (Nota 33) | Impairment losses (Note 33)**

Saldo em 1 de Janeiro de 2006   Balance as of 1 January 2006	(272,578)
Perdas por imparidade do exercício   Impairment losses for the year	-
Saldo em 31 de Dezembro de 2006   Balance as of 31 December 2006	(272,578)
Alterações de perímetro   Change in perimeter	272,578
Perdas por imparidade do exercício   Impairment losses for the year	(21,720)
Transferências   Transfers	-
Alienações e abates   Disposals and write-offs	-
Saldo em 31 de Dezembro de 2007   Balance as of 31 December 2007	(21,720)

**Valor líquido | Net investment**

Em 31 de Dezembro de 2006   As of 31 December 2006	643,529
Em 31 de Dezembro de 2007   As of 31 December 2007	115,311

Durante o exercício findo em 31 de Dezembro de 2006, foram recebidos dividendos relativos a estes investimentos 48.580 Euros (Nota 13).

*During the year ended as of 31 December 2006, the Company received dividends relating to these investments of Euro 48,580 (Note 13).*



## 22. ACTIVOS E PASSIVOS POR IMPOSTOS DIFERIDOS

Os movimentos ocorridos nos activos e passivos por impostos diferidos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 foram os seguintes:

## 22. DEFERRED TAXES

Changes in deferred tax assets and liabilities as of 31 December 2007 and 2006 are as follows:

### Activos por impostos diferidos | Deferred tax assets

	Perdas por imparidade em activos <i>Impairment losses on intangible assets</i>	Perdas por imp. em outros investimentos <i>Impairment losses on other investm.</i>	Instrumentos financeiros derivados <i>Derivative financial instruments</i>	Prejuizos fiscais reportáveis <i>Reportable tax losses</i>	Benefícios aos empregados (Nota 32) <i>Bonuses to employees (Note 32)</i>	Outros <i>Other</i>	Total
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2006</b> <b>Balance as of 1 January 2006</b>	<b>55,053</b>	-	<b>24,986</b>	<b>1,146,189</b>	-	-	<b>1,226,227</b>
Alterações de perímetro <i>Change in perimeter</i>	-	-	-	-	-	-	-
Constituição <i>Set up</i>							
Resultado líquido <i>Net profit</i>	32,553	-	-	-	1,177,925	-	1,210,478
Capitais próprios <i>Shareholders' equity</i>	-	-	-	-	-	-	-
Reversão <i>Reversal</i>							
Resultado líquido <i>Net profit</i>	(46,802)	-	(24,986)	(1,146,189)	-	-	(1,217,977)
Capitais próprios <i>Shareholders' equity</i>	-	-	-	-	-	-	-
Efeito da alteração da taxa de imposto <i>Effect of change in tax rate</i>	(1,484)	-	-	-	-	-	(1,484)
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006</b> <b>Balance as of 31 December 2006</b>	<b>39,320</b>	-	<b>0</b>	-	<b>1,177,925</b>	-	<b>1,217,245</b>
Alterações de perímetro <i>Change in perimeter</i>	-	-	-	-	-	-	-
Constituição <i>Set up</i>							
Resultado líquido <i>Net profit</i>	-	-	-	-	-	-	-
Capitais próprios <i>Shareholders' equity</i>	-	-	-	-	-	-	-
Reversão <i>Reversal</i>							
Resultado líquido <i>Net profit</i>	45,919	-	-	-	(161,700)	-	(115,781)
Capitais próprios <i>Shareholders' equity</i>	(39,320)	-	-	-	-	-	(39,320)
Efeito da alteração da taxa de imposto <i>Effect of change in tax rate</i>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007</b> <b>Balance as of 31 December 2007</b>	<b>45,919</b>	-	<b>0</b>	-	<b>1,016,225</b>	-	<b>1,062,144</b>

Passivos por impostos diferidos | *Deferred tax liabilities*

	Reavaliações De activos fixos tangíveis <i>Revaluations of tangible fixed assets</i>	Instrumentos financeiros derivados <i>Derivative financial instruments</i>	Reavaliações De activos fixos tangíveis <i>Revaluations of tangible fixed assets</i>	Outros Other	Total
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2006</b> <b>Balance as of 1 January 2006</b>	-	-	-	-	-
Alterações de perímetro <i>Change in perimeter</i>	(2,517)	-	-	-	(2,517)
Constituição <i>Set up</i>					
Resultado líquido <i>Net profit</i>	-	-	-	-	-
Capitais próprios <i>Shareholders' equity</i>	-	-	-	-	-
Reversão <i>Reversal</i>					
Resultado líquido (nota 14) <i>Net profit (note 14)</i>	-	(47,290)	-	-	(47,290)
Capitais próprios <i>Shareholders' equity</i>	-	-	-	-	-
Efeito da alteração da taxa de imposto <i>Effect of change in tax rate</i>	-	1,719	-	-	1,719
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006</b> <b>Balance as of 31 December 2006</b>	<b>(2,517)</b>	<b>(45,571)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(48,088)</b>
Alterações de perímetro <i>Change in perimeter</i>	-	-	-	-	-
Constituição <i>Set up</i>					
Resultado líquido <i>Net profit</i>	-	-	-	-	-
Capitais próprios <i>Shareholders' equity</i>	-	-	-	-	-
Reversão <i>Reversal</i>					
Resultado líquido <i>Net profit</i>	-	-	-	-	-
Capitais próprios <i>Shareholders' equity</i>	2,517	45,571	-	-	48,088
Efeito da alteração da taxa de imposto <i>Effect of change in tax rate</i>	-	-	-	-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007</b> <b>Balance as of 31 December 2007</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>

Foram avaliados os impostos diferidos a reconhecer em resultado dos ajustamentos de conversão para IFRS. Nos casos em que esses ajustamentos originaram impostos diferidos activos, os mesmos só foram registados na medida em que se considera provável que ocorram lucros tributáveis no futuro que possam ser utilizados para recuperar as perdas fiscais ou diferenças tributárias dedutíveis. Esta avaliação baseou-se nos planos de negócios das empresas do Grupo, periodicamente revistos e actualizados, e nas oportunidades de planeamento fiscal disponíveis e identificadas.

*Deferred taxes were estimated taking into account adjustments of conversion to the IFRS. In cases where these adjustments originated deferred tax assets, these were only recorded to the extent where it is deemed likely that taxable income may occur in the future that may be used to recover tax losses or deductible tax differences. This evaluation was based on the Group's business plans, which are periodically revised and updated, and tax planning opportunities available and identified.*

**23. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS**

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, os saldos com estas entidades eram como segue:

**Saldos devedores:**

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Imposto sobre o valor acrescentado Value added tax	1,951,992	684,946
Imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas Corporate income tax	2,701,387	1,312,396
Imposto sobre o rendimento das pessoas singulares Personal income tax	680	630
Contribuições para a segurança social Social security contributions	-	-
Outros Other	232,365	122,129
	<b>4,886,425</b>	<b>2,120,101</b>

**23. STATE AND OTHER PUBLIC ENTITIES**

As of 31 December 2007 and 2006, balances with these entities are as follows:

**Debit balances:****Saldos credores:**

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Imposto sobre o rendimento das pessoas singulares Personal income tax	1,844,780	1,777,224
Contribuições para a segurança social Social security contributions	1,650,927	1,544,052
Imposto sobre o valor acrescentado Value added tax	636,936	456,770
Imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas Corporate income tax	4,530,979	1,936,143
Outros Other	29,971	19,393
	<b>8,693,592</b>	<b>5,733,582</b>

**24. ACRÉSCIMOS E DIFERIMENTOS  
ACTIVOS**

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, estas rubricas tinham a seguinte composição:

**24. PREPAYMENTS AND DEFERRED  
INCOME**

As of 31 December 2007 and 2006, these captions were made up as follows:

	2007		2006	
	Corrente Current	Não corrente Non current	Corrente Current	Não corrente Non current
<b>Acréscimos de proveitos</b> <b>Accrued income</b>				
Concessão de exploração (a) Concession of business (a)	577,003	-	754,330	-
Rappel a receber Rappel receivable	1,406,505	-	1,045,382	-
Juros a receber Interest receivable	146,685	-	4,482	-
Instrumentos financeiros derivados (Nota 38) Derivative financial instruments (Note 38)	230,929	-	171,965	-
Facturação postecipada Deferred invoicing	96,160	-	122,000	-
Encargos reembolsados Expenses returned	3,967,151	-	4,811,715	-
Prestação de serviços médicos não facturados (Nota 2.5) Provision of medical services not invoices (Note 2.5)	3,200,663	-	-	-
Outros acréscimos de proveitos Other accrued income	588,927	-	261,896	-
	<b>10,214,023</b>	<b>-</b>	<b>7,171,771</b>	<b>-</b>
<b>Custos diferidos</b> <b>Deferred costs</b>				
Emolumento ao contrato ARS (b) ARS contract fee (b)	101,725	-	203,418	-
Rendas e alugueres Rents and leases	566,583	-	399,639	-
Seguros Insurance	253,808	-	131,834	-
Juros diferidos Deferred interest	-	-	-	-
Custos de manutenção e reparação Maintenance and repair expenses	109,680	-	225,513	-
Projectos Plans	-	-	-	-
Consumíveis Consumables	-	-	-	-
Benefícios aos empregados - ganhos e perdas actuariais diferidas Benefits to employees - deferred actuarial gains and losses	-	-	-	-
Gastos com formalização de dívidas Expenses with loan contracts	-	-	-	-
Instrumentos financeiros derivados Derivative financial instruments	-	-	-	-
Outros custos diferidos Other deferred costs	182,959	-	52,165	-
	<b>1,214,756</b>	<b>-</b>	<b>1,012,569</b>	<b>-</b>
	<b>11,428,779</b>	<b>-</b>	<b>8,184,340</b>	<b>-</b>





(a) Nesta rubrica são reconhecidas receitas provenientes da: (i) prestação de cuidados de saúde, e (ii) da venda de medicamentos, ocorridas no período, e ainda não facturadas.

(b) No exercício findo em 31 de Dezembro de 2004, o Grupo formalizou o contrato de gestão com a Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo ("ARSLVT") pelo período de cinco anos, tendo pago 508.462 Euros relativo a despesas com emolumentos, que vêm a ser diferidas ao longo do período desse contrato.

a) This caption includes revenues from: (i) the provision of healthcare services, and (ii) the sale of medicinal products occurred during the period and not yet invoiced.

(b) During the year ended as of 31 December 2004, the Group entered a management agreement with the Lisbon Region Health Administration - Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo ("ARSLVT") with a 5-year duration, having paid Euro 508,462 relating to expenses with notarial fees which are being deferred throughout the period of the agreement.

## 25. EXISTÊNCIAS

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, esta rubrica tinha a seguinte composição:

## 25. INVENTORIES

As of 31 December 2007 and 2006, this caption is made up as follows:

	2007	2006
Matérias primas, subsidiárias e de consumo (Nota 9) <i>Raw materials, subsidiary materials and consumables (Note 9)</i>	6,424,092	1,531,563
Materiais diversos (Nota 9) <i>Other materials (Note 9)</i>	644,961	3,857,383
Mercadorias (Nota 9) <i>Goods (Note 9)</i>	-	37,457
Mercadorias e matérias em trânsito (Nota 9) <i>Goods and materials in transit (Note 9)</i>	-	513,446
Perdas por imparidade acumuladas em existências (Nota 33) <i>Accumulated impairment losses on inventories (Note 33)</i>	-	-
	<b>7,069,053</b>	<b>5,939,849</b>

**26. CLIENTES E ADIANTAMENTOS A FORNECEDORES**

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 a rubrica Clientes e adiantamentos a fornecedores tinha a seguinte composição:

**26. TRADE AND OTHER RECEIVABLES**

As of 31 December 2007 and 2006, this caption was made up as follows:

	2007			2006		
	Valor bruto Gross value	Perdas por imparidade (Nota 33) Impairment losses (Note 33)	Valor líquido Net value	Valor bruto Gross value	Perdas por imparidade (Nota 33) Impairment losses (Note 33)	Valor líquido Net value
Clientes, conta corrente <i>Clients, current account</i>	78,150,359	(4,800,284)	73,350,075	81,642,722	(3,781,367)	77,861,355
Clientes, títulos a receber <i>Clients, receivables</i>	-	-	-	1,519,752	-	1,519,752
Clientes de cobrança duvidosa <i>Doubtful receivables</i>	13,347,761	(9,563,245)	3,784,515	11,722,741	(6,389,475)	5,333,266
Adiantamentos a fornecedores <i>Advances to suppliers</i>	-	-	-	30,137	-	30,137
	<b>91,498,119</b>	<b>(14,363,529)</b>	<b>77,134,590</b>	<b>94,915,351</b>	<b>(10,170,842)</b>	<b>84,744,509</b>

Os saldos apresentados no balanço encontram-se líquidos de perdas por imparidade em saldos de clientes, que foram estimadas de acordo com o descrito na Nota 2.21.

O Conselho de Administração entende que o valor contabilístico das contas a receber é próximo do seu justo valor.

O Grupo não tem uma concentração significativa de riscos de crédito, dado que o risco se encontra diluído por um vasto conjunto de clientes.

The amounts reflected in the balance sheet are net of impairment losses on accounts receivable, estimated in accordance with Note 2.21.

The Board of Directors believes that the book value of the accounts receivable is close to respective fair value.

The Group does not have a significant concentration of credit risk as the credit is distributed over a broad range of clients.

**27. OUTROS DEVEDORES**

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, a rubrica Outros devedores tinha a seguinte composição:

**27. OTHER DEBTORS**

As of 31 December 2007 and 2006, caption Other Debtors was made up as follows:

	2007		2006	
	Corrente Current	Não corrente Non current	Corrente Current	Não corrente Non current
Adiantamento por conta de investimentos financeiros (a) <i>Advances to be forwarded to financial investments (a)</i>	-	-	2,856,000	-
Patris Capital, Sociedade de Capital de Risco, S.A. (b) <i>Patris Capital, Sociedade de Capital de Risco, S.A. (b)</i>	658,781	-	-	-
Projecto Clínica Torres Vedras <i>Projecto Clínica Torres Vedras</i>	-	-	867,122	-
Pessoal <i>Personnel</i>	289,838	-	543,690	-
Adiantamentos por conta de activos fixos tangíveis <i>Advances to be forwarded to tangible fixed assets</i>	3,167,356	-	-	-
Accionistas <i>Shareholders</i>	216,068	-	724,798	-
Outros devedores <i>Other receivables</i>	1,802,297	-	2,674,760	-
Perdas por imparidade acumuladas em outros devedores (Nota 33) <i>Accumulated impairment losses on other receivables (Note 33)</i>	(128,853)	-	(128,853)	-
	<b>6,005,487</b>	<b>-</b>	<b>7,537,518</b>	<b>-</b>

Em Outros devedores encontram-se relevados saldos a receber de diversas entidades por transacções não relacionadas com as actividades principais do Grupo.

*This caption includes balances receivable from various entities for transactions not related to the Group's main business.*

a) Em 31 de Dezembro de 2006, o saldo de 2.856 milhares de Euros diz respeito a um adiantamento por conta do processo de aquisição da Valir – SGPS, S.A..

*a) As of 31 December 2006, the balance of Euro 2,856 thousand relates to a payment on account concerning the purchase of Valir – SGPS, S.A..*

b) Em 9 de Maio de 2007, a José de Mello Saúde, SGPS, S.A. alienou a esta entidade a participação financeira detida na Companhia das Águas Medicinais da Felgueira, S.A. pelo montante global de Euros 1.062.992 tendo o Grupo reconhecido uma mais-valia no montante de Euros 146.981. De acordo com o contrato ainda se encontram por liquidar duas prestações anuais de Euros 329.391 cada, com início em 2 de Maio de 2008.

*b) On May 9, 2007, José de Mello Saúde, SGPS, S.A. sold to this company its equity holding in Companhia das Águas Medicinais da Felgueira, S.A. for the overall amount of Euro 1,062,992 for which the Group recognized gains of Euro 146,981. According to the agreement, there are two annual instalments of Euro 329,391 each still pending, the first being due on May 2, 2008.*



## 28. CAPITAL

Em 31 de Dezembro de 2007, o capital no montante de 53.000.000 Euros, totalmente subscrito e realizado, estava representado por 10.600.000 acções, com o valor nominal de cinco Euros cada.

Em 31 de Dezembro de 2007, o capital era detido pelas seguintes entidades:

Entidade   Company	Nº de acções Nº of shares	% de participação % held
José de Mello, SGPS, S.A.	6,980,100	65.85%
Fundação Amélia da Silva de Mello	439,900	4.15%
Farminveste - Investimentos, Participações e Gestão, SA	3,180,000	30.00%
	<b>10,600,000</b>	<b>100.00%</b>

## 28. CAPITAL

The Company's capital as of 31 December 2007 in the amount of Euro 53 000 000 is made up of 10 600 000 fully subscribed and paid up shares of five euro each.

As of 31 December 2007 the share capital was held by the following entities:

## 29. RESERVA LEGAL E AJUSTAMENTOS DE CONVERSÃO CAMBIAL

**Reserva legal:** De acordo com a legislação em vigor, a Empresa deverá reforçar anualmente a reserva legal com uma percentagem mínima de 5% do resultado líquido anual, até que a mesma atinja, no mínimo, 20% do capital. Esta reserva não é distribuível aos accionistas, podendo contudo ser utilizada para absorver prejuízos, depois de esgotadas todas as outras reservas, ou incorporada no capital.

**Ajustamentos de conversão cambial:** Os ajustamentos de conversão cambial resultam da conversão para Euros das demonstrações financeiras das empresas participadas, incluídas na consolidação e denominadas em moeda estrangeira. Adicionalmente, são incluídos nesta rubrica os efeitos dos instrumentos financeiros contratados com a finalidade de efectuar cobertura dos investimentos em entidades estrangeiras (Nota 38), na medida em que cumprem com os critérios definidos no IAS 39, relativamente à respectiva formalização e eficiência da cobertura.

## 29. LEGAL RESERVE AND TRANSLATION ADJUSTMENTS

**Legal reserve:** Commercial legislation establishes that at least 5% of annual net profit must be appropriated to a legal reserve until the reserve equals at least 20% of share capital. This reserve is not available for distribution except upon liquidation of the company, but can be used to absorb losses once the other reserves have been exhausted, or to increase capital.

**Translation adjustments:** foreign currency translation adjustments result from the translation of financial statements of foreign entities included in the consolidation. Additionally, this caption includes the effects of financial instruments contracted for financial hedging purpose of investments in foreign entities (Note 38), in accordance with the conditions established in IAS 39.

**30. INTERESSES MINORITÁRIOS****30. MINORITY INTERESTS**

Os movimentos desta rubrica durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 foram os seguintes:

The changes in this caption during the years ended as of 31 December 2007 and 2006 are as follows:

	2007	2006
<b>Saldo inicial</b> <b>Balance as of 1 January</b>	<b>6,915,738</b>	<b>3,694,008</b>
Alterações de perímetro - alienações (Nota 5) Change in perimeter - disposals (Note 5)	(775,862)	-
Reforços de participação de capital Increase in shareholding	(1,368,870)	-
Dividendos Dividends	(30,637)	(74,942)
Aumento de participações financeiras Increase in equity holdings	-	3,710,075
Prestações acessórias Accessory capital	-	273,900
Outras variações de capital próprio das empresas participadas Other changes in the shareholders' equity of subsidiaries	(655,089)	191,318
Resultado do exercício atribuível aos interesses minoritários Profit for the year attributable to minority interests	(774,219)	(878,621)
<b>Saldo final</b> <b>Balance as of 31 December</b>	<b>3,311,062</b>	<b>6,915,738</b>

O detalhe por empresa da rubrica de Interesses minoritários em 31 de Dezembro de 2007 é como segue:

The breakdown of this caption per company as of 31 December 2007 is as follows:

Empresa   Company	Interesses Minoritários   Minority interests		
	% não detida % not held	Resultado Result	Total
Dr. Campos Costa - Consultório de Tomografia Computorizadas, S.A.	30.00%	15,458	30,509
Clínica de Santa Maria de Belém, S.A.	37.17%	300,656	1,197,532
Clínica de Serviços Médicos e Computorizados de Belém, S.A.	63.76%	(12,041)	754,617
Medicorádio - Medicina Ecográfica e Radiológica, Lda.	63.79%	7,422	7,422
PPPS - Consultoria em Saúde, S.A.	43.15%	(396,439)	73,949
Sagies - Sociedade de Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A.	29.50%	41,925	169,203
Grupo VALAB, SGPS, S.A.	30.00%	(27,562)	147,267
Grupo VALIR - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.	30.00%	(753,177)	569,926
Outros		49,538	360,638
		<b>(774,219)</b>	<b>3,311,062</b>



**31. EMPRÉSTIMOS**

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, os empréstimos obtidos eram como segue:

**31. LOANS**

The Group's loans as of 31 December 2007 and 2006 are made up as follows:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>Passivos não correntes</b> <b>Non current liabilities</b>		
Empréstimos por obrigações <i>Bond loans</i>	38,254,920	37,995,816
Papel comercial <i>Commercial paper</i>	24,936,168	34,841,688
Outros empréstimos bancários <i>Other bank loans</i>	15,000,000	16,910,926
Outros empréstimos obtidos <i>Other bank loans obtained</i>	-	138,728
	<b>78,191,088</b>	<b>89,887,158</b>
<b>Passivos correntes</b> <b>Current liabilities</b>		
Descobertos bancários e contas corrente caucionadas <i>Bank overdrafts and secured accounts</i>	32,087,935	32,848,307
Financiamento por intermédio de factoring com regresso <i>Financing through factoring with recourse</i>	5,630,464	12,119,475
Outros empréstimos bancários <i>Other bank loans</i>	-	1,796,286
Papel comercial <i>Commercial paper</i>	-	-
	<b>37,718,399</b>	<b>46,764,068</b>
	<b>115,909,487</b>	<b>136,651,226</b>

O Grupo tem contratado um programa agrupado de papel comercial com o limite de 35.000 milhares de Euros. Dado que o Grupo pretende renovar as emissões actuais, com um vencimento a 5 anos, o valor em questão, apesar de ser ter vencimento no curto prazo, foi classificado como passivo não corrente.

The Group contracted a commercial paper programme totalling a maximum of Euro 35 000 thousand. As the Group intends to renew current issues for further 5 years, the amount concerned although maturing in the short term, was classified as non current liability.

Os empréstimos por obrigações dizem respeito às seguintes emissões:

Bond loans concern the following issues:

“Obrigações ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A. 2006/2014”

“Obrigações ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A. 2006/2014”

Valor total do empréstimo: 20.000.000 Euros  
Valor nominal: 50 Euros por obrigação  
Vencimento: 18 de Outubro de 2014  
Taxa de juro: Euribor a 6 meses acrescida de 0,875%

Total amount of the loan: Euro 20,000,000  
Nominal value: Euro 50 per bond  
Maturity: 18 October 2014  
Interest rate: 6-month Euribor added of 0.875%



“Obrigações SGHD - Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A. 2006/2014”

Valor total do empréstimo: 20.000.000 Euros  
Valor nominal: 50 Euros por obrigação  
Vencimento: 18 de Outubro de 2014  
Taxa de juro: Euribor a 6 meses acrescida de 0,875%

“Obrigações SGHD - Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A. 2006/2014”

Total amount of the loan: Euro 20,000,000  
Nominal value: Euro 50 per bond  
Maturity: 18 October 2014  
Interest rate: 6-month Euribor added of 0.875%

Em 31 de Dezembro 2007 e 2006, os empréstimos bancários apresentavam a seguinte composição:

As of 31 December 2007 and 2006, bank loans were made up as follows:

<b>2007</b>				
<b>Empresa   Company</b>	<b>Moeda Currency</b>	<b>Taxa de juro Interest rate</b>	<b>Corrente Current</b>	<b>Não corrente Non current</b>
Hospital Cuf Descobertas, S.A.	EUR	EUR 6M + 0,9	-	7,500,000
Hospital Cuf Infante Santo, S.A.	EUR	EUR 6M + 0,9	-	7,500,000
			-	<b>15,000,000</b>

<b>2006</b>				
<b>Empresa   Company</b>	<b>Moeda Currency</b>	<b>Taxa de juro Interest rate</b>	<b>Corrente Current</b>	<b>Não corrente Non current</b>
Hospital Cuf Descobertas, S.A.	EUR	EUR 6M + 0,9	-	7,500,000
Hospital Cuf Infante Santo, S.A.	EUR	EUR 6M + 0,9	-	7,500,000
Dr. Campos Costa - Consultório de Tomografia Computorizada, S.A.	EUR	EUR 3M + 1,75	640,000	-
Dr. Campos Costa - Consultório de Tomografia Computorizada, S.A.	EUR	EUR 3M + 1,5	12,382	-
Dr. Campos Costa - Consultório de Tomografia Computorizada, S.A.	EUR	EUR 3M + 1,25	12,358	-
Dr. Campos Costa - Consultório de Tomografia Computorizada, S.A.	EUR	EUR 3M + 1	218,500	-
Companhia das Águas Medicinais da Felgueira, S.A.	EUR	EUR 12M + 1,5	670,000	400,000
Clínica de Santa Maria de Belém, S.A.	EUR	EUR 3M + 0,75	243,046	1,510,926
			1,796,286	16,910,926

A dívida financeira não corrente apresenta os seguintes prazos de reembolso em 31 de Dezembro de 2007 e 2006:

As of 31 December 2007 and 2006, non current financial debt is repayable as follows:

	<b>2007</b>	<b>2006</b>
2007		418,612
2008		2,680,389
2009	277,778	2,699,734
2010	28,269,501	37,750,091
2011	3,333,333	2,741,507
Após 2011   As from 2011	46,310,476	43,596,826
	<b>78,191,088</b>	<b>89,887,158</b>



### Financial covenants

Nas operações de financiamento não se encontram definidos quaisquer compromissos de manter determinados rácios financeiros em limites previamente negociados (financial covenants).

### Financial covenants

Financial operations do not hold any obligation of keeping specific financial ratios within previously negotiated limits (financial covenants).

## 32. BENEFÍCIOS AOS EMPREGADOS

A subsidiária Hospital CUF Infante Santo, S.A. tem a responsabilidade de complementar as pensões de reforma de alguns dos seus colaboradores (antigos e actuais), com quem foi assumida essa responsabilidade. Embora não tenha constituído qualquer fundo ou seguro para cobrir esta responsabilidade, foi constituída uma provisão para o efeito que é actualizada anualmente de acordo com um estudo actuarial realizado com uma entidade especializada e independente.

Segundo o relatório de avaliação apresentado pela Watson Wyatt International Limited, Sucursal em Portugal, o valor actual das responsabilidades com serviços passados com pensões de reforma, à data do balanço, é estimada em 3.699.000 Euros, sendo a provisão para pensões de reforma ajustada para esse montante e cujo movimento no ano é apresentado na Nota 33.

A avaliação actuarial das responsabilidades com o plano de pensões foi efectuada segundo o método "Projected Unit Credit", tendo em consideração os seguintes parâmetros:

Taxa de crescimento salarial	3,0%
Taxa de desconto	5,5%
Taxa de crescimento das pensões	0,0%
Tábua de mortalidade	TV 73/77
Tábua de invalidez	50% EKV 80

## 32. PENSION LIABILITIES

Subsidiary Hospital CUF Infante Santo, S.A. is responsible for supplementing the retirement pensions of some of its (former and current) employees with whom it assumed this responsibility. Although it did not set up any fund or insurance to cover this liability, it set up a provision for the purpose, which is determined on an annual basis, based on actuarial studies prepared by independent experts.

According to the evaluation report prepared by Watson Wyatt International Limited, Branch in Portugal, the current amount of liabilities with retirement pensions for past services as of the date of the balance sheet is estimated in Euro 3,699,000, the said provision being adjusted to this amount as shown in Note 33.

Actuarial evaluation of pension liabilities was made using the Projected Unit Credit method and the following assumptions and technical bases:

Wage growth rate	3.0%
Discount rate	5.5%
Pension growth rate	0.0%
Mortality table	TV 73/77
Disability table	50% EKV 80

**33. PROVISÕES E PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS****Provisões**

O movimento ocorrido nas provisões durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 foi o seguinte:

**33. PROVISIONS AND ACCUMULATED IMPAIRMENT LOSSES****Provisions**

Change in provisions during the years ended as of 31 December 2007 and 2006 was as follows:

Provisões   Provisions				
	Processos judiciais <i>Legal proceedings</i>	Benefícios aos empregados (Nota 32) <i>Benefits to employees (Note 32)</i>	Outros <i>Other</i>	Saldo final <i>Closing balance</i>
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2006</b> <b>Balance as of 1 January 2006</b>	-	6,954,000	1,245,100	8,199,100
Reforço <i>Increase</i>	-	1,684,000	415,172	2,099,172
Utilização <i>Used</i>	-	(76,680)	-	(76,680)
Redução <i>Decrease</i>	-	(4,106,000)	(100,000)	(4,206,000)
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006</b> <b>Balance as of 31 December 2006</b>	-	4,455,320	1,560,272	6,015,592
Reforço <i>Increase</i>	35,000	-	100,000	135,000
Transferências <i>Transfers</i>	-	320	320	-
Redução <i>Decrease</i>	-	(756,000)	-	(756,000)
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007</b> <b>Balance as of 31 December 2007</b>	<b>35,000</b>	<b>3,699,000</b>	<b>1,660,592</b>	<b>5,394,592</b>

Os reforços e as reduções de provisões, ocorridos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, foram efectuados por contrapartida de:

Increase and decrease in provisions occurred in the years ended as of 31 December 2007 and 2006 were recorded against:

	2007		2006	
	Reforços <i>Increase</i>	Reduções <i>Decrease</i>	Reforços <i>Increase</i>	Reduções <i>Decrease</i>
<b>Resultados do exercício</b> <b>Profit/(loss) for the year</b>				
Custos com pessoal <i>Personnel costs</i>	-	-	1,684,000	-
Provisões e perdas por imparidade <i>Provisions and impairment losses</i>	135,000	-	415,172	(100,000)
Outros proveitos operacionais <i>Other operating income</i>	-	(756,000)	-	(4,106,000)
	<b>135,000</b>	<b>(756,000)</b>	<b>2,099,172</b>	<b>(4,206,000)</b>



## Perdas por imparidade

O movimento ocorrido nas perdas por imparidade acumuladas durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 foi o seguinte:

## Impairment losses

Change in accumulated impairment losses in the years ended 31 December 2007 and 2006 was as follows:

	Perdas por imparidade activos correntes Impairment losses on current assets		
	Clientes e adiant. a fornecedores (Nota 26) <i>Trade and other payables (Nota 26)</i>	Outros devedores (Nota 27) <i>Other payables (Nota 27)</i>	Saldo final <i>Closing balance</i>
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2006   Balance as of 1 January 2006</b>	<b>9,995,121</b>	<b>163,853</b>	<b>10,158,974</b>
Alterações de perímetro   <i>Change in perimeter</i>	19,238	-	19,238
Reforço   <i>Increase</i>	1,854,757	-	1,854,757
Utilização   <i>Used</i>	(1,214,641)	-	(1,214,641)
Redução   <i>Decrease</i>	(518,633)	-	(518,633)
Transferências   <i>Transferences</i>	35,000	(35,000)	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006   Balance as of 31 December 2006</b>	<b>10,170,842</b>	<b>128,853</b>	<b>10,299,695</b>
Alterações de perímetro   <i>Change in perimeter</i>	-	-	-
Reforço   <i>Increase</i>	4,233,866	-	4,233,866
Utilização   <i>Used</i>	(14,458)	-	(14,458)
Redução   <i>Decrease</i>	(26,721)	-	(26,721)
Transferências   <i>Transferences</i>	-	-	-
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007   Balance as of 31 December 2007</b>	<b>14,363,529</b>	<b>128,853</b>	<b>14,492,382</b>

	Perdas por imparidade activos correntes Impairment losses on current assets		
	Activos fixos tangíveis (Nota 19) <i>Tangible fixed assets (Nota 19)</i>	Outros investimentos (Nota 21) <i>Other investments (Nota 21)</i>	Saldo final <i>Closing balance</i>
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2006   Balance as of 1 January 2006</b>	<b>(587,097)</b>	<b>(272,578)</b>	<b>(859,675)</b>
Reforço   <i>Increase</i>	-	-	-
Utilização   <i>Used</i>	-	-	-
Redução   <i>Decrease</i>	574,726	-	574,726
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2006   Balance as of 31 December 2006</b>	<b>(12,371)</b>	<b>(272,578)</b>	<b>(284,949)</b>
Alterações de perímetro   <i>Change in perimeter</i>	-	272,578	272,578
Reforço   <i>Increase</i>	-	(21,720)	(21,720)
Utilização   <i>Used</i>	-	-	-
Redução   <i>Decrease</i>	12,371	-	12,371
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2007   Balance as of 31 December 2007</b>	<b>(0)</b>	<b>(21,720)</b>	<b>(21,720)</b>





### 34. OUTROS CREDORES

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, estas rubricas tinham a seguinte composição:

### 34. OTHER ACCOUNTS PAYABLE

As of 31 December 2007 and 2006, this caption was made as follows:

	2007		2006	
	Corrente Current	Não corrente Non current	Corrente Current	Não corrente Non current
<i>Empresas participantes e participadas</i> <i>Related companies</i>	206,208	-	538,596	-
<i>Eventos</i> <i>Events</i>	50,734	-	63,369	-
<i>Fornecedores de imobilizado</i> <i>Fixed assets suppliers</i>	-	-	-	535,571
<i>Adiamento do fundo imobiliário Imosaúde</i> <i>Advance from Imosaúde real estate fund</i>	32,000,000	-	-	-
<i>Pessoal e sindicatos</i> <i>Personnel and trade unions</i>	320,148	-	595,592	-
<i>Consultores, Assessores e Intermediários</i> <i>Consultants, advisers and intermediaries</i>	12,597	-	155,418	-
<i>Honorários</i> <i>Fees</i>	464,774	-	366,135	-
<i>Outros passivos correntes</i> <i>Other current liabilities</i>	9,878,177	-	-	-
<i>Encargos com aquisição de associadas (a)</i> <i>Expenses with the purchase of associates (a)</i>	-	-	4,592,368	-
<i>Outros credores</i> <i>Other accounts payable</i>	437,828	-	4,887,047	-
	<b>43,370,466</b>	<b>-</b>	<b>11,198,523</b>	<b>535,571</b>

(a) Em 31 de Dezembro de 2006, este montante inclui cerca 4.500 milhares de Euros, relativos a encargos com a aquisição de participações financeiras;

Em outros credores encontram-se relevados saldos a pagar a diversas entidades por transacções não relacionadas com as actividades principais do Grupo.

(a) As of 31 December 2006, this amount includes approximately Euro 4 500 thousand relating to expenses with the purchase of equity holdings;

This caption further includes amounts payable to various entities concerning transactions not related to the Group's main business.



### 35. OBRIGAÇÕES DECORRENTES DE CONTRATOS DE LOCAÇÃO

#### Locação financeira

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, o Grupo mantém os seguintes bens em regime de locação financeira:

### 35. LIABILITIES DERIVING FROM LEASE AGREEMENTS

#### Financial Lease

As of 31 December 2007 and 2006, the Group holds the following assets under lease contracts:

	2007	2006
<b>Activos fixos tangíveis   Tangible fixed assets</b>		
Edifícios e outras construções   Buildings and other constructions	34,352,591	18,458,396
Equipamento básico   Basic equipment	17,521,532	6,359,624
Equipamento de transporte   Transport equipment	986,130	586,278
Equipamento administrativo   Administrative equipment	542,720	883,238
	<b>53,402,973</b>	<b>26,287,536</b>

#### Locação operacional

Os contratos de locação operacional em vigor no Grupo José de Mello Saúde respeitam, essencialmente, a viaturas e equipamento de escritório.

Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 foram reconhecidos custos de 886.821 Euros e 612.965 Euros, respectivamente, relativos a rendas de contratos de locação operacional.

#### Operating leases

Operating lease contracts in force at Group José de Mello Saúde concern mainly vehicles and office equipment.

During the years ended at 31 December 2007 and 2006, the Company recognized expenses in the amount of Euro 886,821 and Euro 612,965, respectively, relating to operating lease instalments.



### 36. ACRÉSCIMOS E DIFERIMENTOS PASSIVOS

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, estas rubricas tinham a seguinte composição:

### 36. RECEIVABLE ACCRUALS AND DEFERRALS

As of 31 December 2007 and 2006, this caption was made as follows:

	2007		2006	
	Corrente Current	Não corrente Non current	Corrente Current	Não corrente Non current
<b>Acréscimos de custos</b> <b>Accrued costs</b>				
Remunerações a liquidar Remuneration payable	10,357,208	-	10,775,243	-
Rendas e alugueres Rents and leases	1,093,029	-	13,160	-
Juros a liquidar Interest payable	710,124	-	462,273	-
Auditoria e serviços de revisão contas Audit services	13,755	-	20,417	-
Encargos com prescrições ARS Expenses with ARS prescriptions	1,341,976	-	4,497,268	-
Fornecimentos e serviços externos diversos Sundry supplies and services	570,439	-	1,014,220	-
Estimativa para penalidades ARS Estimate for ARS penalties	3,407,802	-	6,374,649	-
Sangue Blood	24,285	-	-	-
Honorários médicos Clinical personnel expenses	6,990,791	-	6,042,094	-
Seguros Insurance	6,064	-	9,570	-
Matérias-Primas Raw materials	346,159	-	-	-
IMI Municipal Property Transfer Tax	101,327	-	101,327	-
Outros acréscimos de custos Other accrued costs	2,591,638	-	1,041,416	-
	<b>27,554,598</b>	<b>-</b>	<b>30,351,637</b>	<b>-</b>
<b>Proveitos diferidos</b> <b>Deferred income</b>				
Outros proveitos diferidos Other deferred income	44,147	-	27,795	-
	<b>44,147</b>	<b>-</b>	<b>27,795</b>	<b>-</b>
	<b>27,598,745</b>	<b>-</b>	<b>30,379,432</b>	<b>-</b>

Relativamente à empresa subsidiária, Hospital Amadora Sintra - Sociedade Gestora, S.A. (HAS), decorrem, nesta data, os processos de resolução consensual de conflitos com a Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo (ARSLVT), relativamente aos acertos de contas re-

Subsidiary Hospital Amadora Sintra - Sociedade Gestora, S.A. (HAS) has currently pending proceedings with the Lisbon Health Administration (Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo - ARSLVT), relating to account corrections concerning the hospital management contracts for 2002



lativos ao contrato de gestão hospitalar para os anos de 2002 e 2003 (contrato inicial) e 2004 (novo contrato).

Nesta data foi já obtido um acordo entre as Administrações para os anos de 2002 e 2003 o qual aguarda ratificação. Para o ano de 2004, o processo iniciou-se no segundo semestre de 2005.

A Administração do HAS, com base nos pareceres dos seus representantes jurídicos para estes assuntos, entende que se encontra devidamente fundamentada para fazer prevalecer as suas pretensões, sem que daí decorra qualquer impacto financeiro negativo que tenha um efeito significativo nas contas do HAS ou consolidadas.

and 2003 (original contract) and 2004 (new contract).

An agreement was already reached for the years 2002 and 2003, which is pending ratification. In what concerns 2004, proceedings were started in the second half of 2005.

The Managing Board of HAS, based on the opinions of its legal representatives, does not expect any negative financial impact on the consolidated and HAS financial statements as result of the said proceedings.

### 37. FORNECEDORES E ADIANTAMENTOS DE CLIENTES

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, estas rubricas tinham a seguinte composição:

### 37. SUPPLIERS AND ADVANCES FROM CLIENTS

As of 31 December 2007 and 2006, this caption was made up as follows:

	2007	2006
Fornecedores, conta corrente Suppliers, current account	44,818,227	35,499,375
Fornecedores, facturas em recepção e conferência Suppliers, invoices under checking	1,914,613	4,147,147
Fornecedores de imobilizado Fixed assets suppliers	2,184,276	-
Adiantamentos de clientes Advances for clients	1,243,872	1,128,709
	<b>50,160,989</b>	<b>40,775,231</b>

### 38. INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVADOS

No âmbito da política de gestão de riscos do Grupo José de Mello Saúde, em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 estavam contratados um conjunto de instrumentos financeiros derivados destinados a minimizar os riscos de exposição a variações de taxa de câmbio e de juro.

O Grupo procede à contratação deste tipo de instrumentos após analisar os riscos que afectam a sua carteira de activos e passivos e verificar quais os instrumentos existentes no mercado que se revelam mais adequados à cobertura desses riscos.

### 38. DERIVATIVE INSTRUMENTS

As of 31 December 2007 and 2006, Group José de Mello Saúde has contracted a number of derivative financial instruments to minimise the risk of exposure to variations in interest and exchange rates.

Such instruments are contracted considering the risks that affect its assets and liabilities, after verifying which of the instruments in the market is the most adequate to hedge these risks.



Estas operações são sujeitas a aprovação prévia por parte do Conselho de Administração.

*These operations are subject to prior approval by the Board of Directors.*

O registo dos instrumentos financeiros derivados e a qualificação dos mesmos enquanto instrumentos de cobertura ou instrumentos detidos para negociação é efectuado em observância às disposições do IAS 39.

*These financial derivative instruments are recorded in accordance and classified as hedging or trading instruments in accordance with the provisions of IAS 39.*

O Grupo registou em resultados do exercício um proveito líquido de 99.108 Euros (custo líquido de 350.770 Euros em 2006) relativo às operações que vigoraram durante aquele exercício (Nota 13).

*The Group recorded a net income for the year of Euro 99,108 (net expense of Euro 350,770 in 2006) relating to operations in force during the period (Note 13).*

### Justo valor dos instrumentos financeiros

### Fair value of financial instruments

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, o justo valor dos instrumentos financeiros derivados era o seguinte (Notas 24 e 36):

*As of 31 December 2007 and 2006, the fair value of derivative financial instruments is as follows (Notes 24 and 36):*

	2007	2006
<b>Carteira de derivados de negociação   Derivatives portfolio</b>		
Derivados de taxa de juro   Interest rate derivatives	215,583	116,478
Derivados de taxa de câmbio   Exchange rate derivatives	15,346	55,487
	<b>230,929</b>	<b>171,965</b>

Adicionalmente, a carteira de instrumentos financeiros derivados não qualificados como cobertura, em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, tinha a seguinte composição:

*Additionally, the portfolio of derivatives that do not qualify as hedging instruments (trading) as of 31 December 2007 and 2006 is made up as follows:*

### 2007

Valor facial Face value	Tipo de operação Operation	Maturidade Maturity	Objectivo económico Purpose	Justo Valor Fair Value
10.000.000 EUR	Opção floor de taxa de juro Interest rate floor option	30/Jun/09	Taxa de juro empréstimo Loan interest rate	4,308
8.565.000 BRL	Non-derivable forward	20/Jan/07	Capital da subsidiária JMS - Brasil Capital of subsidiary JMS - Brasil	15,346
20.000.000 EUR	Interest rate swap	20/Mai/11	Taxa de juro empréstimo Loan interest rate	211,275
				<b>230,929</b>





2006

Valor facial Face value	Tipo de operação Operation	Maturidade Maturity	Objectivo económico Purpose	Justo Valor Fair Value
10.000.000 EUR	Opção floor de taxa de juro Interest rate floor option	30/Jun/09	Taxa de juro empréstimo Loan interest rate	6,668
8.565.000 BRL	Non-derivable forward	20/Jan/07	Capital da subsidiária JMS - Brasil Capital of subsidiary JMS - Brasil	55,487
20.000.000 EUR	Interest rate swap	20/Mai/11	Taxa de juro empréstimo Loan interest rate	109,810
				<b>171,965</b>

**39. NOTAS ÀS DEMONSTRAÇÕES DE FLUXOS DE CAIXA CONSOLIDADAS**

**39. NOTES TO THE CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENTS**

**Caixa e equivalentes a caixa**

**Cash and cash equivalents**

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, esta rubrica tem a seguinte composição:

As of 31 December 2007 and 2006, this caption is made up as follows:

	2007	2006
Numerário   Cash	674,114	198,920
Depósitos bancários   Bank deposits	26,397,434	7,130,972
Títulos negociáveis   Tradable securities	-	1,044
Outras aplicações de tesouraria   Other treasury applications	71,013	244,856
	<b>27,142,562</b>	<b>7,575,792</b>
Descobertos bancários (Nota 31)   Bank overdrafts (Note 31)	(22,259,411)	(13,682,616)
	<b>4,883,151</b>	<b>(6,106,824)</b>

A rubrica de caixa e equivalentes a caixa compreende os valores de caixa, depósitos imediatamente mobilizáveis, aplicações de tesouraria e depósitos a prazo com vencimento a menos de três meses, e para os quais o risco de alteração de valor é insignificante.

The caption "Cash and cash equivalents" includes cash, demand deposits, treasury applications and term deposits that mature in less than three months, in which the risk of change in value is irrelevant.

Para efeitos de demonstração de fluxos de caixa, são adicionalmente incorporados os descobertos bancários como componente de caixa e seus equivalentes.

For the purposes of the cash flow statement, cash and equivalent further include bank overdrafts.



#### Linhas de crédito obtidas e não utilizadas

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, existiam respectivamente 39.717 milhares de Euros e 22.770 milhares de Euros de linhas de crédito obtidas e não utilizadas.

#### Credit lines available and not used

As of 31 December 2007 and 2006, credit lines available and not used amounted to respectively, Euro 39,717 thousand and Euro 22,770 thousand.

### 40. JUSTO VALOR DE ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

O justo valor dos activos financeiros tem como base os preços de cotação de mercado, sempre que estes se encontrem disponíveis. Caso estes não existam, o justo valor é estimado através de modelos internos baseados em técnicas de desconto de fluxos de caixa.

O valor nominal deduzido de ajustamentos de crédito estimados de contas a receber e a pagar é assumido como aproximado ao seu justo valor. O justo valor dos passivos financeiros é estimado actualizando os fluxos de caixa futuros contratualizados, à taxa de juro do mercado corrente que está disponível para instrumentos financeiros similares.

Não existem diferenças significativas entre os justos valores assim calculados e os respectivos valores contabilísticos.

### 40. FAIR VALUE OF FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES

The fair value of the financial assets is based on market prices whenever they are available. When unavailable, the fair value is estimated using internal models based on discounted cash flow techniques.

The nominal value deducted of adjustments for estimated accounts receivable and payable is assumed as close as possible to their fair value. The fair value of financial liabilities is estimated discounting future contracted cash flows at current market interest rate available for similar financial instruments.

There are no significant differences between the fair values calculated as referred above and respective book values.

### 41. PARTES RELACIONADAS

As transacções e saldos entre a José de Mello Saúde, SGPS, S.A. ("empresa-mãe") e empresas do Grupo foram eliminadas no processo de consolidação, não sendo alvo de divulgação na presente nota. Os saldos e transacções entre o Grupo e as empresas associadas e outras partes relacionadas estão detalhadas abaixo:

#### 2007

### 41. RELATED PARTIES

Transactions and balances between José de Mello Saúde, SGPS, S.A. ("Parent-company") and related Group companies were eliminated in the consolidation process and so are not disclosed in this note. Balances and transactions between the Group and associates or other related parties are detailed below.

Parte relacionada   <i>Related party</i>	Saldos devedores <i>Balance receivable</i>		Saldos credores <i>Balance payable</i>
	Clientes, conta corrente <i>Clients, current account</i>	Outros devedores <i>Other accounts receivable</i>	Fornecedores conta corrente <i>Suppliers current account</i>
Efacec Capital, SGPS, S.A.	57,358	-	110,114
José de Mello, SGPS, S.A.	-	-	-
José de Mello Residências e Serviços, SGPS, S.A.	433,473	-	-
José de Mello Serviços, Lda.	128	-	8,065
M Dados – Sistemas de Informação, S.A.	-	-	18,209
	<b>490,959</b>	<b>-</b>	<b>136,388</b>



Parte relacionada   <i>Related party</i>	Transacções   <i>Transactions</i>	
	Vendas e prestação de serviços <i>Sales and services</i>	Fornecimentos e serviços externos <i>External supplies and services</i>
Efacec Capital, SGPS, S.A.	55,908	78,255
M Dados – Sistemas de Informação, S.A.	-	456,146
José de Mello Serviços, Lda.	1,699	26,033
	<b>57,607</b>	<b>560,434</b>

## 2006

Parte relacionada   <i>Related party</i>	Saldos devedores <i>Balance receivable</i>		Saldos credores <i>Balance payable</i>
	Cientes, conta corrente <i>Clients, current account</i>	Outros devedores <i>Other accounts receivable</i>	Fornecedores conta corrente <i>Suppliers current account</i>
Efacec Capital, SGPS, S.A.	46,576	-	342,822
José de Mello, SGPS, S.A.	-	12,151	-
José de Mello Residências e Serviços, SGPS, S.A.	424,486	-	-
José de Mello Serviços, Lda.	-	-	3,993
M Dados – Sistemas de Informação, S.A.	-	-	193,802
	<b>471,062</b>	<b>12,151</b>	<b>540,617</b>

Parte relacionada   <i>Related party</i>	Transacções   <i>Transactions</i>	
	Vendas e prestação de serviços <i>Sales and services</i>	Fornecimentos e serviços externos <i>External supplies and services</i>
Efacec Capital, SGPS, S.A.	218,331	215,614
M Dados – Sistemas de Informação, S.A.	-	241,997
José de Mello Serviços, Lda.	-	19,800
	<b>218,331</b>	<b>477,411</b>

Os termos ou condições praticados entre as empresas do Grupo e partes relacionadas são substancialmente idênticos aos que normalmente seriam contratados, aceites e praticados entre entidades independentes em operações comparáveis.

*The terms and conditions of the transactions between Group companies and these related parties are substantially similar to those contracted, accepted and practiced with independent entities for similar operations.*



## Remunerações aos membros do Conselho de Administração

As remunerações atribuídas aos membros dos órgãos sociais da Empresa-mãe José de Mello Saúde - SGPS, S.A. nos exercícios de 2007 e 2006 foram de 746.067 Euros e 730.054 Euros, respectivamente.

## Remuneration of Board Members

Remuneration of members of the governing bodies of the parent company José de Mello Saúde - SGPS, S.A. in 2007 and 2006 totalled respectively Euro 746,067 and Euro 730,054.

## 42. PASSIVOS CONTINGENTES, GARANTIAS E COMPROMISSOS

### Passivos contingentes

No decurso normal da sua actividade, o Grupo encontra-se envolvido em diversos processos. Face às naturezas dos mesmos, a expectativa existente é de que, do respectivo desfecho, não resultem quaisquer efeitos materiais em termos da actividade desenvolvida, situação patrimonial e resultados das operações.

### Garantias

Em 31 de Dezembro de 2007, as empresas do Grupo tinham prestado perante terceiros garantias no montante de 4.447 milhares de Euros (4.725 milhares de Euros em 2006).

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, o detalhe das garantias prestadas a terceiros é como segue:

## 42. CONTINGENT LIABILITIES, GUARANTEES AND COMMITMENTS

### Contingent liabilities

In the normal course of business, the Group is involved in various proceedings. In the light of their nature and respective outcome, the possibility of material effects on the current business, net worth and results of operations is remote.

### Guarantees

As of 31 December 2007, Group companies had provided guarantees to third parties in the amount of Euro 4,447 thousand (Euro 4,725 thousand in 2006).

As of 31 December 2007 and 2006, the caption guarantees given to third parties is made up as follows:

	2007	2006
<b>Garantias financeiras prestadas</b> <b>Financial guarantees given</b>		
Processos fiscais em curso Tax proceedings in progress	1,314,519	1,525,476
Candidaturas a Parcerias Público Privadas Applications to Public Private Partnership Programmes	2,500,000	3,062,500
Programa Especial de Combate às Listas de Espera Cirúrgicas (PECLEC) Special Programme against waiting lists for surgery (PECLEC)	119,828	119,828
Outros Other	512,913	17,283
	<b>4,447,260</b>	<b>4,725,087</b>

### Compromissos

No decurso normal da sua actividade, o Grupo assume compromissos relacionados, essencialmente, com a aquisição de equipamento.

### Commitments

In the normal course of business, the Group assumes commitments relating mainly to the purchase of equipment.



sição de equipamentos, no âmbito das operações de investimento em curso, e com a compra e venda de participações financeiras.

De acordo com o Código das Sociedades Comerciais, a Empresa-mãe, José de Mello Saúde, SGPS, S.A., responde solidariamente pelas obrigações das suas associadas com as quais mantém uma relação de domínio.

#### **43. ACTIVOS FINANCEIROS DISPONÍVEIS PARA VENDA**

O activo financeiro classificado como disponível para venda respeita à participação detida na José de Mello Saúde Brasil, Lda., entidade através da qual o Grupo tem operações no Brasil. Em Janeiro de 2008, o Grupo procedeu à alienação das operações (Nota 44).

#### **44. EVENTOS SUBSEQUENTES**

a) Em Janeiro de 2008, José de Mello Saúde Brasil, Lda. alienou a participação financeira que detinha numa empresa do Brasil, ficando assim sem actividade, pelo que se perspectiva a sua liquidação a curto prazo.

b) Em 24 de Janeiro de 2008, procedeu-se à alienação do imóvel correspondente às instalações do Instituto CUF, no Porto, ao Fundo Imobiliário Imosaude. Esta alienação traduziu-se na redução do imobilizado em curso em 25.737 milhares de Euros. Subsequentemente foi celebrado um contrato de arrendamento com o respectivo Fundo.

#### **45. APROVAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

As demonstrações financeiras foram aprovadas, e autorizada a sua emissão, pelo Conselho de Administração em 31 de Março de 2008, e serão sujeitas a aprovação em Assembleia Geral de Accionistas agendada para 10 de Abril de 2008.

O Técnico Oficial de Contas  
*The Certified Accountant*

*within the scope of ongoing investment operations and the purchase and sale of equity holdings.*

*According to the Companies Code, the Parent Company José de Mello Saúde, SGPS, S.A., is severally liable for the obligations of its associated, related, jointly and individually controlled companies in which the Group has decision power.*

#### **43. FINANCIAL ASSETS AVAILABLE FOR SALE**

*Financial assets classified as available for sale concerned the equity holding in José de Mello Saúde Brasil, Lda., through which the Group operates in Brazil. In January 2008, the Group sold these operations (Note 44).*

#### **44. SUBSEQUENT EVENTS**

*a) In January 2008, José de Mello Saúde Brasil, Lda. sold its financial investment in a Brazilian company. As it was its only business, the company should be wound up in the near future.*

*b) On January 24, 2008, the Company sold a building in Oporto where Instituto CUF operated to the Real Estate Fund Imosaude. This disposal translated in a decrease in ongoing expansion by Euro 25,737 thousand. Subsequently, the Group entered a lease with the Fund.*

#### **45. APPROVAL OF THE FINANCIAL STATEMENTS**

*The financial statements were approved by the Board of Directors on 31 March 2008. However, they are still subject to approval by the General Meeting scheduled for 10 April 2008.*

O Conselho de Administração  
*The Board of Directors*





# CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS CONSOLIDADAS

## LEGAL CERTIFICATION OF CONSOLIDATED ACCOUNTS

### Introdução

- 1 Examinámos as demonstrações financeiras consolidadas da **José de Mello Saúde, SGPS, S.A.**, as quais compreendem o Balanço Consolidado em 31 de Dezembro de 2007, (que evidencia um total de balanço de 334 103 489 euros e um total de capital próprio de 40 273 536 euros, incluindo um resultado líquido de 672 188 euros), a Demonstração Consolidada dos Resultados por Naturezas, a Demonstração Consolidada das Alterações no Capital Próprio e a Demonstração Consolidada dos Fluxos de Caixa do exercício findo naquela data, e as correspondentes Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas.

### Responsabilidades

- 2 É da responsabilidade do Conselho de Administração a preparação de demonstrações financeiras consolidadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira do conjunto das empresas englobadas na consolidação, o resultado consolidado das suas operações e os fluxos de caixa consolidados, bem como a adopção de políticas e critérios contabilísticos adequados e a manutenção de sistemas de controlo interno apropriados.
- 3 A nossa responsabilidade consiste em expressar uma opinião profissional e independente, baseada no nosso exame daquelas demonstrações financeiras.

### Âmbito

- 4 O exame a que procedemos foi efectuado de acordo com as Normas Técnicas e Directrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas

### Introduction

- 1 We have examined the consolidated financial statements of **José de Mello Saúde, SGPS, S.A.**, which comprise the Consolidated Balance Sheet at 31 December 2007 showing a total of 334 103 489 euros and total equity of 40 273 536 euros including net income for the year of 672 188 euros), the consolidated income and cash flow statements and the changes in equity for the financial year ending on that date as well as the notes to the consolidated financial statements.

### Responsibilities

- 2 It is the responsibility of the board of directors to prepare such consolidated financial statements that will present in a true and appropriate manner the financial position of the consolidated companies, consolidated net income from their operations, changes in equity and consolidated cash flows as well as adopt adequate accounting principles and policies and maintain appropriate internal control systems.
- 3 Our responsibility consists of expressing a professional and independent opinion, based on our examination of the mentioned financial statements.

### Scope

- 4 Our examination has been conducted in accordance with the technical standards and auditing guidelines of the Portuguese chartered accountants' society, that require that the examination shall be planned and executed with a view to obtaining an acceptable degree of comfort about the absence of materially relevant distor-



estão isentas de distorções materialmente relevantes. Para tanto o referido exame incluiu:

- › a verificação de as demonstrações financeiras das empresas englobadas na consolidação terem sido apropriadamente examinadas e, para os casos significativos em que o não tenham sido, a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações nelas constantes e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelo Conselho de Administração, utilizadas na sua preparação;
- › a verificação das operações de consolidação;
- › a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas, a sua aplicação uniforme e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias;
- › a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; e
- › a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras consolidadas.

5 O nosso exame abrangeu também a verificação da concordância da informação financeira constante do relatório de gestão consolidado com as demonstrações financeiras consolidadas.

6 Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

### Opinião

7 Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas referidas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira consolidada da **José de Mello Saúde, SGPS, S.A.** em 31 de Dezembro de 2007, o resultado consolidado das suas operações e os fluxos consolidados de caixa, no exercício findo naquela data, em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro tal como adoptadas na União Europeia.

### Ênfase

8 Sem afectar a nossa opinião expressa no parágrafo anterior, chamamos a atenção para o facto de, conforme referido na nota 6 das Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas, encontra-se a esta data a

*tions in the consolidated financial statements. To that end, our examination has included:*

- › *the verification that the financial statements of the companies whose accounts have been consolidated and, for the significant cases where they have not been, the verification by sampling of the basis for the amounts and disclosures contained therein as well as the evaluation of the estimates used in their preparation, based on judgments and criteria defined by the board of directors;*
- › *the verification of consolidation practices;*
- › *the evaluation of the adequacy of adopted accounting principles, their unbiased application and disclosure, in view of the circumstances;*
- › *the verification of the applicability of the continuity principle; and*
- › *the evaluation of the overall adequacy of the presented consolidated financial statements.*

5 *Our examination has also comprised the verification that the financial information contained in the consolidated management report is consistent with the consolidated financial statements.*

6 *We consider that the conducted examination provides an acceptable basis for the expression of our opinion.*

### Opinion

7 *In our opinion, the mentioned consolidated financial statements present, in a true and appropriate manner, in all materially relevant respects, the consolidated financial position of **José de Mello Saúde, SGPS, S.A.** at 31 December 2007, consolidated net income from its operations, consolidated cash flows and changes in equity in the financial year ending on that date in accordance with International Financial Reporting Standards as adopted by the European Union.*

### Emphasis

8 *Without affecting our opinion expressed in the previous paragraph, we draw your attention to the following: as referred in Note 6 to the Consolidated Financial Statements, proceedings are currently under way viewing*



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE

Relatório e Contas 2007 · Annual Report 2007

decorrer o processo de Resolução Consensual de Conflitos entre a participada Hospital Amadora Sintra - Sociedade Gestora, S.A. e a Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo relativamente a acertos de contas dos exercícios de 2002 a 2006. Adicionalmente, salientamos o facto de o Ministério da Saúde ter denunciado o contrato de gestão com essa Empresa confirmando que o mesmo terminará a 31 de Dezembro de 2008.

*the consensual resolution of conflicts between subsidiary Hospital Amadora Sintra - Sociedade Gestora, S.A. (HAS), and the Lisbon Health Authority (Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo - ARSLVT), concerning corrections to accounts for the years 2002 to 2006. In addition, we point out the fact that the Health Ministry has repudiated the management contract with this Company confirming that it will terminate on 31 December 2008.*

Lisboa, 8 de Abril de 2008

*Lisbon, April 8th 2008*

**ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS - S.R.O.C., S.A.**  
**Sociedade de Revisores Oficiais de Contas (nº 178)**

representada por  
Rui Abel Serra Martins (ROC nº 1119)

**ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS - S.R.O.C., S.A.**  
**Sociedade de Revisores Oficiais de Contas (nº 178 )**

*represented by  
Rui Abel Serra Martins (Chartered Accountant nr. 1119)*



# RELATÓRIO E PARECER DO FISCAL ÚNICO PARA 2007

## THE 2007 REPORT AND OPINION OF THE STATUTORY AUDITORY

Senhores Accionistas,

Em conformidade com as disposições legais e aplicáveis, vimos emitir o nosso relatório anual sobre a fiscalização das contas consolidadas da **JOSÉ DE MELLO SAÚDE – SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.**, em referência ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2007, as quais, em conjunto com o relatório consolidado de gestão nos foram submetidas para exame pelo Conselho de Administração nos termos do disposto no nº1 do Artigo 508 – D do Código das Sociedades Comerciais.

Verificámos que o perímetro de consolidação foi definido pela **JOSÉ DE MELLO SAÚDE – SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.**, como empresa consolidante, de harmonia com o estabelecido no Decreto-Lei nº 238/91, de 2 de Julho, e que, nos seus aspectos essenciais, foram apropriadamente aplicadas as normas de consolidação de contas publicadas no Anexo I ao mencionado diploma legal.

Relativamente às empresas integradas no perímetro de consolidação apreciamos os respectivos Relatórios, Pareceres e Certificações Legais de Contas emitidos pelos seus órgãos de fiscalização em conformidade com as disposições legais e estatutárias que lhe são aplicáveis. Nos termos do Código das Sociedades Comerciais, emitimos sobre a fiscalização das contas consolidadas, no âmbito das nossas funções como Revisor Oficial de Contas, a Certificação Legas das Contas Consolidadas, que inclui uma ênfase relacionada com a denúncia do contrato de gestão do Hospital Fernando Fonseca ( Hospital Amadora-Sintra – Sociedade Gestora, S.A.) por parte do Ministério da Saúde, e o Relatório Anual sobre a Fiscalização Efectuada que fica a fazer parte integrante do nosso Relatório.

Shareholders,

Pursuant to relevant legal provisions, we hereby issue our annual report on the audit of the consolidated financial statements of **JOSÉ DE MELLO SAÚDE – SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.**, for the year ended 31 December 2007, which together with the consolidated management report were submitted to us by the Board of Directors, under the terms of provision in Article 508-D, paragraph 11 of the Companies Code.

We verified that the consolidation perimeter was defined by **JOSÉ DE MELLO SAÚDE – SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.**, as consolidating company, pursuant to provisions in Decree-law 238/91 of 2 July and that in its main aspects, consolidation rules published in Exhibit 1 of the said Decree-law were adequately followed.

In what concerns the companies included in the consolidation perimeter, we have revised respective Reports, Opinions and Legal Certification of Accounts issued by respective audit bodies, in compliance with relevant legal and statutory provisions. Under the terms of the Companies Code, within the scope of our duties as Official Auditor, we have issued the Legal Certification of Consolidated Accounting Statements - which includes an emphasis regarding the termination of the management contract of Hospital Fernando Fonseca (Hospital Amadora-Sintra – Sociedade Gestora, S.A.) by the Health Ministry, and the Annual Audit Report which form an integral part of this Report.



O relatório consolidado de gestão satisfaz de um modo geral os requisitos exigidos pelo Código das Sociedades Comerciais e verificámos que existe concordância do seu conteúdo com as contas consolidadas.

Face ao exposto, e dado não se nos ter deparado qualquer aspecto que afecte materialmente a imagem verdadeira e apropriada da situação financeira e dos resultados do conjunto das empresas compreendidas na consolidação, deliberamos formular sobre o relatório consolidado de gestão e sobre as contas consolidadas o seguinte parecer:

## PARECER DO FISCAL ÚNICO

Procedemos à acção fiscalizadora de **JOSÉ DE MELLO SAÚDE – SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.** nos termos do artigo 420º do Código das Sociedades Comerciais e do contrato de sociedade, em resultado da qual somos de parecer que aproveis o Relatório de Gestão Consolidado e as Contas Consolidadas referentes ao exercício de 2007.

Lisboa, 8 de Abril de 2008

O FISCAL ÚNICO

**ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS - S.R.O.C., S.A.**  
**Sociedade de Revisores Oficiais de Contas (nº 178)**

representada por

João Carlos Miguel Alves (ROC nº 896)

*The consolidated management report complies with legal requirements established in the Companies Code and the information included therein is consistent with the consolidated financial statements.*

*In view of the foregoing, as we found no aspect materially affecting the financial position and results of the companies included in the consolidation, which were presented in a true and appropriate manner, we deliberated to issue the following opinion on the consolidated management report and consolidated financial statements:*

## AUDITOR'S REPORT

We have audited **JOSÉ DE MELLO SAÚDE – SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, S.A.** under the terms of Article 420 of the Companies Code and the Company's articles of association, in view of which it is our opinion that you should approve the Consolidated Management Report and Consolidated Financial Statements for the year ended 31 December 2007.

Lisbon, April 8th 2008

THE OFFICIAL AUDITOR

**ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS - S.R.O.C., S.A.**  
**Sociedade de Revisores Oficiais de Contas (nº 178 )**

represented by

João Carlos Miguel Alves (ROC nº 896)





JOSÉ DE MELLO · SAÚDE

José de Mello Saúde, SGPS, S.A.  
Avenida do Forte, nº 3 · Edifício Suécia III, Piso 2  
2790-073 Carnaxide

Tel: +351 210 025 100

Fax: +351 210 025 108

[www.josedemellosaude.pt](http://www.josedemellosaude.pt)