



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE

RELATÓRIO E CONTAS 2012



ÍNDICE

1. A JOSÉ DE MELLO SAÚDE	
MENSAGEM DO PRESIDENTE	5
ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO E DO SECTOR	7
ENQUADRAMENTO HISTÓRICO E PERSPECTIVAS PARA 2013	9
VISÃO, MISSÃO E VALORES	12
ÉTICA	13
MODELO ORGANIZATIVO DO GRUPO E ÓRGÃOS DE GOVERNO	14
PRINCIPAIS INDICADORES E FACTOS RELEVANTES DA ACTIVIDADE	16
2. PLATAFORMAS DE DESENVOLVIMENTO	18
EXCELÊNCIA CLÍNICA: GOVERNAÇÃO, QUALIDADE CLÍNICA E SEGURANÇA DO DOENTE	19
GESTÃO DA QUALIDADE	23
ENSINO E INVESTIGAÇÃO	23
INOVAÇÃO	25
RECURSOS HUMANOS	25
SUSTENTABILIDADE	29
3. ACTIVIDADE DAS ÁREAS DE NEGÓCIO	32
4. ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA	47
5. INFORMAÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA	50
DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS E DE OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO	53
DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO	54
DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA	55

CIRURGIAS CRESCERAM
30% FACE AO
ANO ANTERIOR

A JOSÉ DE MELLO SAÚDE

.01

A JOSÉ DE MELLO SAÚDE AFIRMA-SE
COMO UM PARCEIRO PARA O
DESENVOLVIMENTO DO PAÍS

atendimento
permanente

A JOSÉ DE MELLO SAÚDE

.01



A JOSÉ DE MELLO SAÚDE DESENVOLVE A SUA ACTIVIDADE NO SECTOR DA PRESTACÃO DE SERVICOS DE SAÚDE. O RELATÓRIO DE GESTÃO PROCURA DESCREVER EM DETALHE O QUE É A JOSÉ DE MELLO SAÚDE, REPORTANDO OS FACTOS À ACTIVIDADE DO ANO DE 2012.

MENSAGEM DO PRESIDENTE

A José de Mello Saúde manteve, em 2012, uma dinâmica de forte crescimento, apesar do contexto de grande constrangimento na economia portuguesa.

Foi um ano em que, no cumprimento do programa a que nos propusemos, reforçámos a qualidade e o serviço ao cliente, optimizámos a operação e o desempenho económico-financeiro e assegurámos o crescimento das nossas unidades.

Esta boa *performance* deveu-se, principalmente, aos importantes investimentos realizados nos últimos anos, à capacidade de adaptação permanente às exigências do mercado e ao empenho manifestado pelos colaboradores da empresa.

Todos os indicadores assistenciais registaram um notável crescimento, com destaque para a actividade cirúrgica que cresceu 30%, crescimento que reflecte o investimento que tem vindo a ser feito na captação e retenção de talento médico. As consultas, assim como as urgências, registaram igualmente crescimentos de dois dígitos, facto assinalável tendo em conta a retracção a que assistimos no sector em Portugal.

Em resultado deste crescimento da actividade, a José de Mello Saúde encerrou o ano com um aumento dos proveitos operacionais da ordem dos 15%.



O ano de 2012 fica marcado pela consolidação da marca **saúdecuf**, com a generalidade das unidades a fortalecerem a sua oferta em especialidades chave e a optimizarem a articulação da rede. Exemplos desse dinamismo foram o trabalho de coordenação das duas unidades do Norte (hcp e icuf), que permitiu um forte crescimento da quota de mercado e a afirmação como marca de referência na região, mas também a enorme flexibilidade demonstrada pelas unidades da zona de Lisboa na adaptação à procura e na inovação da oferta.

Nas parcerias público-privadas, registo para os enormes progressos registados pelo Hospital de Braga em todos os indicadores assistenciais e na implementação de medidas de eficiência. Em Vila Franca de Xira, o primeiro ano completo de actividade superou todas as expectativas, tanto a nível da *performance* como da satisfação de utentes e colaboradores, antecipando uma expectável transferência de sucesso para as novas instalações. O êxito destes dois projectos confirma a José de Mello Saúde como um parceiro essencial para o desenvolvimento do sector da Saúde em Portugal.

Mas 2012 foi também um ano de forte afirmação da José de Mello Saúde como referência na qualidade, na atenção ao cliente e no ensino e investigação.

Já em Janeiro de 2013, concluiu-se a venda da participação accionista no Grupo Hospitalario Quirón. Com esta operação, a JMS reforça substancialmente a sua capacidade de desenvolvimento dos seus projectos em Portugal.

No capítulo da qualidade, intensificámos a participação nos *rankings* nacionais, alargámos a todas as unidades hospitalares a utilização de ferramentas de monitorização e *benchmarking*, desenvolvemos projectos para a evidência clínica da nossa actividade.

Tendo em vista a crescente satisfação dos clientes, temos em execução uma ambiciosa estratégia digital, desenvolvemos vários projectos de melhoria do atendimento, inovámos em serviços e ofertas clínicas que vão ao encontro das expectativas e das necessidades dos portugueses.

No capítulo do ensino e investigação, as unidades saúde**cu**f são agora responsáveis por duas unidades curriculares do ensino universitário de Medicina (Otorrinolaringologia e Gastrenterologia) e, pela primeira vez, têm a seu cargo a formação de médicos através do internato em Otorrinolaringologia, Imunoalergologia e Pediatria.

Na vertente da responsabilidade social, continuámos a desenvolver inúmeras actividades de apoio às comunidades que servimos, com a participação activa dos nossos colaboradores. Realizámos, pela primeira vez, um Relatório de Sustentabilidade, que queremos transformar numa importante ferramenta de gestão.

2012 foi, pois, um ano em que, com o esforço e empenho de todos os colaboradores, fizemos mais e melhor, num contexto de grande rigor e exigência. É essa ambição, de fazer mais e melhor, que transportamos intacta para 2013.

Salvador de Mello

Março de 2013

TENDO EM VISTA A CRESCENTE
SATISFAÇÃO DOS CLIENTES, TEMOS EM
EXECUÇÃO UMA AMBICIOSA ESTRATÉGIA
DIGITAL, DESENVOLVEMOS VÁRIOS
PROJECTOS DE MELHORIA DO ATENDIMENTO,
INOVÁMOS EM SERVIÇOS E OFERTAS CLÍNICAS
QUE VÃO AO ENCONTRO DAS EXPECTATIVAS
E DAS NECESSIDADES DOS PORTUGUESES.



ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO E DO SECTOR

ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO

O Produto Interno Bruto (PIB) mundial registou um crescimento de 3,5% em 2012, um valor abaixo dos 5,3% registados em 2010 e 3,8% em 2011.

As recentes políticas adoptadas pelas principais economias maduras para inverter a forte contracção sentida nos últimos anos não se têm traduzido numa retoma a curto prazo e, conseqüentemente, não têm garantido a estabilidade dos mercados. O actual contexto traduz-se na desaceleração do crescimento das economias emergentes e na quebra significativa do crescimento da Zona Euro (de 1,5% em 2011 para -0,3% em 2012).

O Fundo Monetário Internacional estima um crescimento do PIB mundial de 3,6% em 2013 e 4,1% em 2014, essencialmente assente nas economias emergentes.

Na Europa, e após um crescimento residual em 2011, o crescimento do PIB foi de -0,4% em 2012. Apesar dos inúmeros esforços dos diversos organismos europeus e das próprias economias nacionais na consolidação orçamental, a confiança dos diferentes *stakeholders* acabou por ser afectada e tal repercutiu-se na diminuição do investimento e do consumo.



Paralelamente, assistiu-se ao crescimento significativo do desemprego, sobretudo em países como a Espanha, Grécia e Portugal.

O ano de 2013 apresenta um conjunto de desafios relevantes para a Europa. É necessário, no curto prazo, restaurar a confiança, garantir a estabilidade económica e política e reduzir o desemprego.

Em Portugal, a introdução de novas medidas de austeridade por parte do Governo, a incerteza relativamente ao sucesso do programa de ajuda externa e o impacto económico negativo nas empresas e famílias foram alguns dos acontecimentos que marcaram negativamente o ano de 2012.

Em 2013, Portugal tem o exigente desafio de conseguir reforçar a consolidação orçamental e, paralelamente, impulsionar o crescimento a longo prazo, permitindo assim estimular as empresas e garantir o retorno do poder de compra da população.

ENQUADRAMENTO DO SECTOR DA SAÚDE

A Saúde é um sector com um peso significativo na economia nacional, com a despesa corrente a representar actualmente mais de 10% do PIB e o emprego a rondar os 250 mil profissionais.

A JOSÉ DE MELLO SAÚDE PRETENDE SER UM *PLAYER* DE REFERÊNCIA EM PORTUGAL, CONTINUANDO A MELHORAR O ACESSO E A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE SAÚDE

Em linha com as medidas estruturais que têm sido tomadas ao nível da economia nacional e associadas ao programa de ajustamento económico-financeiro, o sector da Saúde está também num processo de mudança, com a implementação de um conjunto de medidas e reformas que têm como objectivo melhorar a eficiência e garantir a sustentabilidade a curto/médio prazo.

As medidas definidas pelo Governo para o sector da Saúde estão claramente focadas na racionalização do consumo, na contenção de custos e na melhoria de eficiência da organização dos prestadores e dos recursos utilizados.

Apesar de ser ainda incerto qual o impacto da crise e das medidas que estão a ser tomadas, é expectável uma redução do consumo de serviços de saúde.

Apesar do contexto adverso, perspectiva-se que a actividade privada continue a crescer de forma sustentada, ainda que a um ritmo inferior ao observado no passado. Dada a manutenção da tendência de compressão de preços e aumento de concorrência, é esperada uma intensificação da diversificação das estratégias de mercado adoptadas pelos principais grupos empresariais. Perante os desafios que o sector actualmente enfrenta, a José de Mello Saúde pretende ser um *player* de referência em Portugal, continuando a melhorar o acesso e a qualidade dos serviços de saúde, através da melhoria da eficiência hospitalar e da sustentabilidade económico-financeira.



ENQUADRAMENTO HISTÓRICO E PERSPECTIVAS PARA 2013

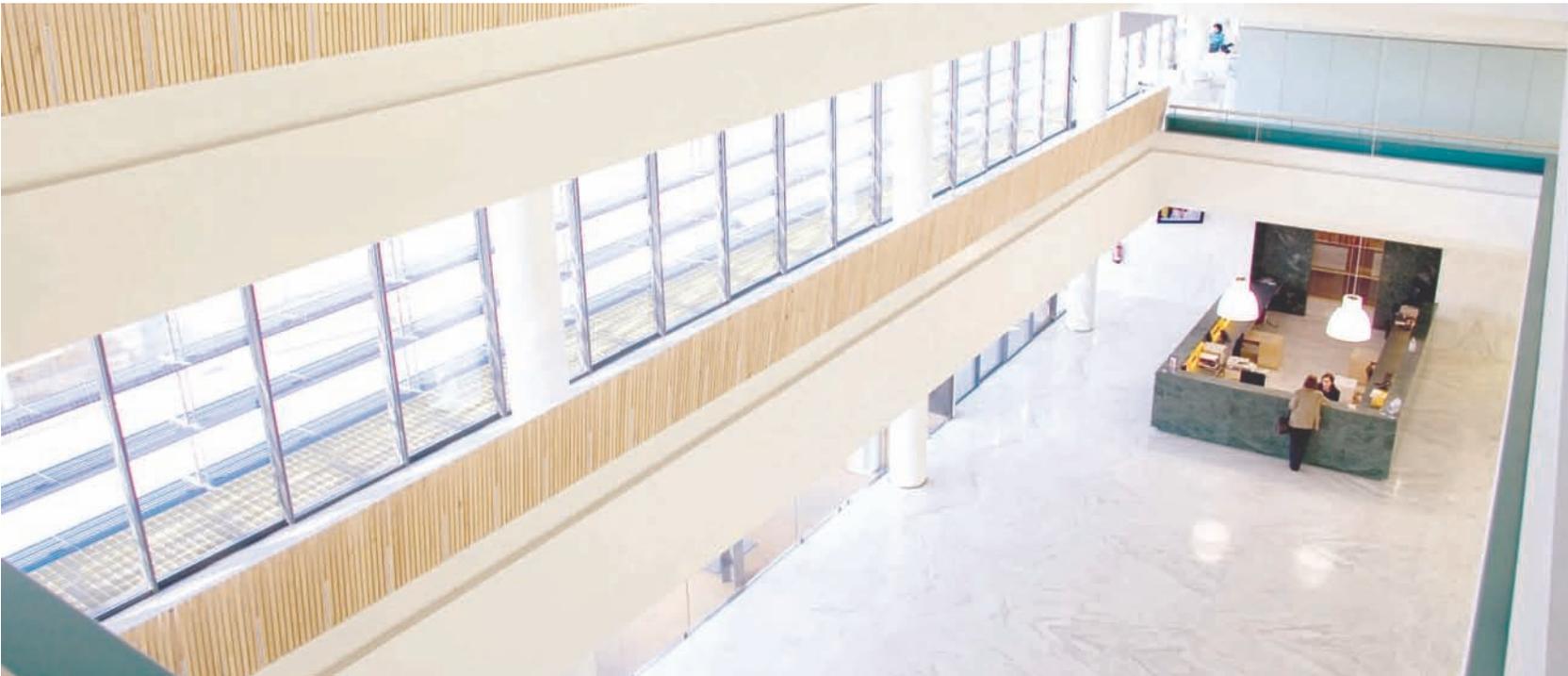
ENQUADRAMENTO HISTÓRICO

A José de Mello Saúde é a plataforma do Grupo José de Mello¹ para a área da Saúde.

A José de Mello Saúde assume o compromisso de desenvolver uma estratégia empresarial de longo prazo que dê cumprimento à sua Missão, Visão e Valores e que promova simultaneamente uma actuação responsável e de defesa da sustentabilidade dos negócios em que participa.



¹ O Grupo José de Mello (www.josedemello.pt) é um grupo económico com uma estrutura accionista estável e de base nacional, sendo um dos maiores grupos empresariais portugueses. Em constante desenvolvimento, o Grupo José de Mello prossegue uma estratégia de negócios assente em Dimensão e Criação de Valor, liderando áreas vitais da economia portuguesa. Com uma intervenção diversificada na economia, o posicionamento competitivo do Grupo José de Mello assenta em plataformas de negócios participadas pela José de Mello, SGPS: Brisa (Infra-estruturas), CUF (Indústria Química), Efacec (Energia, Transportes e Logística, Energia e Serviços), José de Mello Imobiliária (Imobiliário), EDP (Energia) e José de Mello Saúde (Saúde, Soluções Residenciais e Domiciliárias para a terceira idade).



2006
Instituto Médico Cascais

Consolidação da liderança na área ambulatoria com a aquisição de uma unidade em Cascais.

Grupo Hospitalário Quirón

Entrada em Espanha, através da aquisição de participação accionista em operador de referência daquele País. (conclusão da venda em Janeiro 2013)

2007
Institutocuf

Primeira unidade construída de raiz no Norte de Portugal, assentando numa forte diferenciação ao nível do corpo clínico e da tecnologia.

2008
clínicacuf torres vedras

Alargamento da rede de clínicas fora dos grandes centros urbanos portugueses.

clínicacuf cascais

Aquisição de clínica ao Grupo Português de Saúde, com o objectivo de alargar a oferta na zona de Cascais.

Hospital Fernando Fonseca

Fim do Contrato de gestão do Hospital Fernando Fonseca.

2009
Hospital de Braga

Início da gestão do Hospital de Braga.

2010
hospitalcuf porto

Maior hospital privado da zona norte do país, de elevada qualidade clínica.

2011
Hospital Vila Franca de Xira

Início da gestão do Hospital de Vila Franca de Xira.

O REFORÇO DA QUALIDADE ATRAVÉS DE UMA CULTURA DE SEGURANÇA DO DOENTE É UMA PREOCUPAÇÃO CONSTANTE PARA A JOSÉ DE MELLO SAÚDE.

PERSPECTIVAS PARA 2013

Perspectiva-se para o sector da Saúde em Portugal um período de transformação, não só pela incerteza dos impactos associados às medidas que têm sido tomadas pelo Governo, mas também pelas alterações de comportamento por parte dos utilizadores de serviços de saúde.

Neste contexto, e em linha com a sua Missão e Valores, a José de Mello Saúde definiu um conjunto de prioridades para o ano de 2013:

• Reforçar a evidência da qualidade clínica

O reforço da qualidade através de uma cultura de segurança do doente é uma preocupação constante para a José de Mello Saúde. Com a introdução de sistemas de monitorização e *benchmarking*, como o lametrics¹ e SINAS² nas nossas Unidades e a implementação de medidas concretas envolvendo os diversos intervenientes no processo da qualidade clínica, pretende-se garantir a crescente melhoria nos principais indicadores clínicos.

• Melhorar a experiência do cliente

Para a José de Mello Saúde é uma prioridade garantir que conseguimos ir cada vez mais ao encontro das necessidades dos nossos clientes. Neste sentido foram definidos alguns objectivos, tais como:

- Melhorar o acesso aos serviços
- Melhorar o fluxo do cliente ao longo da cadeia de valor
- Apostar numa maior adequação e conforto das instalações
- Apostar na personalização dos serviços e produtos

É nossa convicção que um esforço na concretização destes objectivos permitirá garantir uma maior satisfação dos nossos clientes e conseqüentemente uma maior fidelização por parte dos mesmos às nossas unidades.

• Optimizar o desempenho económico-financeiro

A José de Mello Saúde tem como objectivo garantir a sustentabilidade dos seus resultados, com base num crescimento orgânico e no aumento da eficiência ao nível dos seus principais custos.

Pretendemos identificar novas sub-especialidades, e conseqüentemente equipas de saúde que permitam criar uma oferta mais diversificada e integrada nas nossas unidades, permitindo desta forma satisfazer novas necessidades e captar novos clientes.

No contexto em que vivemos, é imperativo sermos capazes de maximizar os actuais recursos que utilizamos. Nesse sentido, é objectivo da José de Mello Saúde implementar uma gestão cada vez mais eficiente dos recursos e apostar na standartização das melhores práticas que se traduzam em ganhos efectivos para as nossas unidades.

Em termos da prestação privada de cuidados de saúde, e apesar das pressões ao nível do preço que se têm vindo a verificar na rede saúde^{ecuf}, espera-se que as unidades continuem a desenvolver o seu trabalho no sentido de consolidar a operação e continuem a crescer.

No que respeita à imagiologia, e numa altura em que se registam profundas alterações neste mercado, o objectivo definido pela Dr. Campos Costa visa manter a posição de liderança. Para tal, é necessário manter o esforço já iniciado em 2012 em termos de eficiência e alargamento da base de clientes, explorando novos modelos de negócio e novas áreas geográficas.

Ao nível das Parcerias Público-Privadas (PPP), especificamente no Hospital de Braga, em 2013, o foco estará no desenvolvimento sustentado da qualidade da prática clínica e da plataforma, na satisfação dos diferentes intervenientes ao longo da cadeia de valor e também no equilíbrio económico-financeiro.

Ainda na área das PPP, o Hospital de Vila Franca de Xira continuará em 2013 a consolidar a sua operação através do reforço de processos operacionais e monitorização de indicadores de gestão. Adicionalmente, e durante o primeiro trimestre de 2013, o Hospital de Vila Franca de Xira estará com especial enfoque no processo de transferência para o novo hospital.

¹ lametrics – Sistema de benchmarking internacional para os indicadores de resultados clínicos

² SINAS – Sistema Nacional de Avaliação em Saúde

VISÃO, MISSÃO E VALORES

A identidade da José de Mello Saúde caracteriza-se pela sua missão, pelos seus valores e pelos objectivos que se propõe atingir.

VISÃO:

Ser líder 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.

MISSÃO:

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.

Para concretizar a sua Missão a José de Mello Saúde desenvolve a sua actividade com base em três plataformas de excelência:

• 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

• 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
- Aposta forte em tecnologias clínicas e de informação
- Controlo rigoroso de custos

VALORES:

Os colaboradores da José de Mello Saúde têm responsabilidades acrescidas na consolidação da identidade da José de Mello Saúde através da afirmação e transmissão dos seus valores:

- Respeito pela Dignidade e Bem-Estar da Pessoa
- Desenvolvimento Humano
- Competência
- Inovação



ÉTICA

A ética é um valor distintivo no código genético do Grupo José de Mello e, também, na José de Mello Saúde.

O respeito pelos accionistas, colaboradores, clientes e parceiros, os princípios de boa gestão e transparência são alguns dos aspectos que traduzem a ética empresarial do Grupo.

Na José de Mello Saúde, enquanto entidade prestadora de cuidados de saúde, as questões éticas assumem ainda mais relevo, daí que um dos valores que orientam a sua actividade sejam o respeito pela dignidade e bem-estar da pessoa.

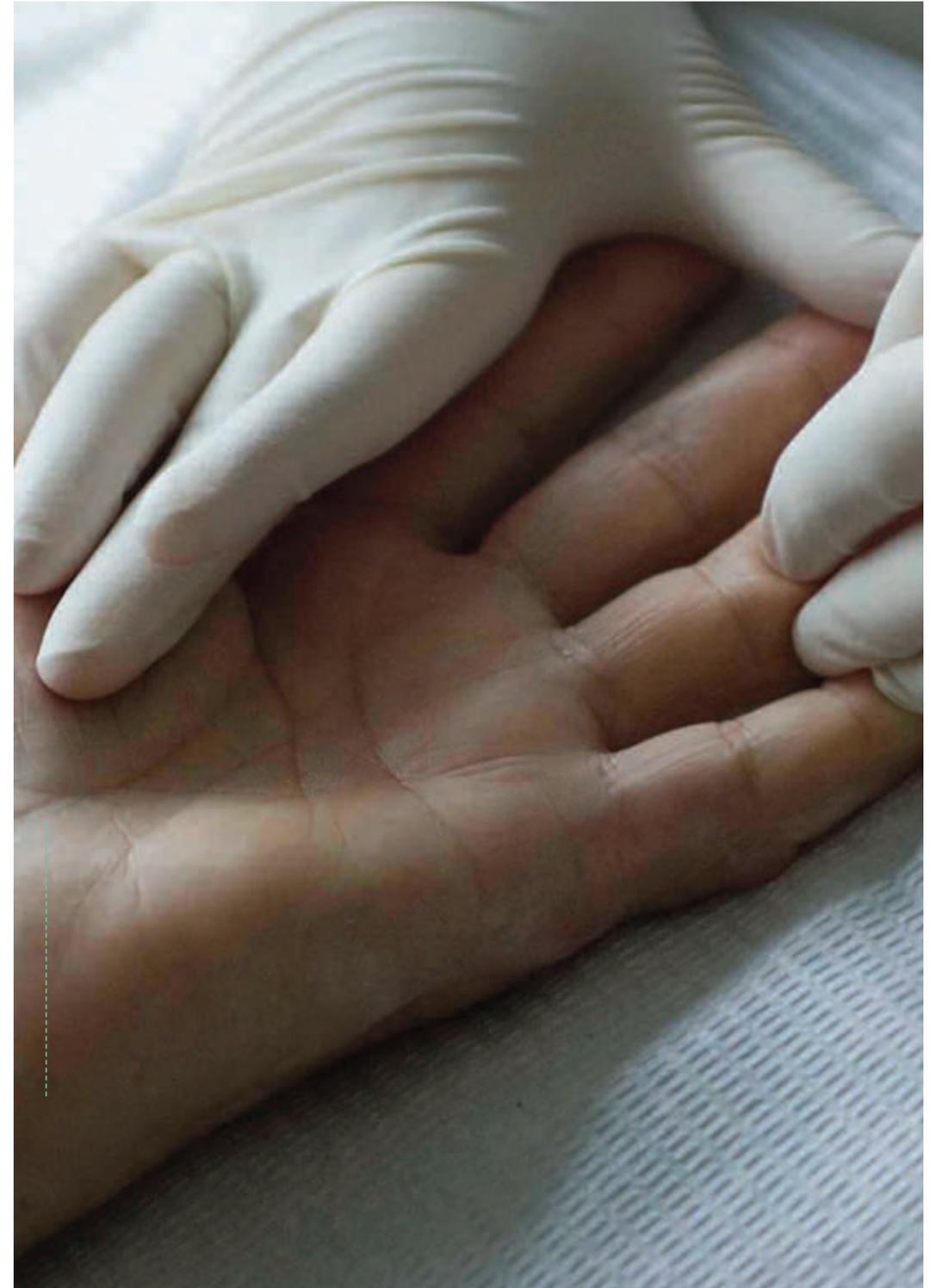
Essa preocupação central com as questões éticas motivou a criação de um Código de Ética, transversal a todas as Unidades da José de Mello Saúde, bem como a criação do Conselho de Ética, um órgão consultivo da Comissão Executiva da José de Mello Saúde, que tem entre as suas atribuições a responsabilidade pela análise, no plano ético, das questões suscitadas pelos progressos científicos, evolução social e actividade legislativa, nos domínios da biologia, da medicina ou da saúde em geral.

A par do Conselho de Ética, as Unidades de saúde de maior dimensão têm uma Comissão de Ética própria, nos termos da lei. Esta Comissão é composta por elementos internos, a par de personalidades externas com conhecimentos profundos sobre as matérias da ética.



30 MINUTOS

TEMPO DE ESPERA
NO ATENDIMENTO
PERMANENTE



MODELO ORGANIZATIVO DO GRUPO E ÓRGÃOS DE GOVERNO

A José de Mello Saúde está actualmente estruturada de acordo com o seguinte modelo organizativo apresentado:

ÓRGÃOS DE GOVERNO

ÓRGÃOS SOCIAIS DA JOSÉ DE MELLO SAÚDE, SGPS

Conselho de Administração

Presidente

Salvador Maria Guimarães José de Mello

Vice-Presidentes:

Pedro Maria Guimarães José de Mello

João Gonçalves da Silveira

Vogais:

Rui Manuel Assoreira Raposo

Maria Amélia Guimarães José de Mello Bleck

Maria Inês Rosa Dias Murteira Bleck

Rui Alexandre Pires Diniz

José Carlos Lopes Martins

Henrique Abílio Cardoso Paulo Fernandes

Vasco Luís José de Mello

Jorge Manuel Pereira Caldas Gonçalves



Comissão Executiva

Salvador Maria Guimarães José de Mello (**Presidente**)
 Rui Manuel Assoreira Raposo
 Maria Inês Rosa Dias Murteira Bleck
 Rui Alexandre Pires Diniz
 Vasco Luís José de Mello

Secretário da Sociedade

Rui Manuel da Costa Ramalhal

Fiscal Único

Efectivo: Ernst & Young Audit & Associados, SROC
 representado por Paulo Jorge Luis da Silva
Suplente: João Carlos Miguel Alves

Mesa da Assembleia-geral

Presidente: Vasco Alexandre Vieira de Almeida
Secretário: João Vieira de Almeida

UNIDADES DE SAÚDE

(informação a 31.12.2012)

hospitalcuf infante santo

Inácio António P.M. Almeida e Brito
Administrador-delegado

hospitalcuf descobertas

Maria João Guimarães José de Mello
Administradora-delegada

hospitalcuf porto

Pedro Cardoso Marta de Lucena e Valle
Administrador-delegado

Hospital de Braga:

João António do Vale Ferreira
Presidente da Comissão Executiva
 José Luís Ferreira de Carvalho
Administrador Executivo
 Catarina Marques Rocha Gouveia
Administradora Executiva

Hospital Vila Franca de Xira

Vasco Luís de Mello
Presidente da Comissão Executiva
 António Manuel Ribeiro Nunes
Administrador Executivo
 Pedro Jorge Esteves Bastos
Administrador Executivo
 Maria João Germano
Administradora Executiva

institutocuf diagnóstico e tratamento

Gonçalo de Barros Marcelino
Administrador-delegado

clínicascuf

Maria Madalena P.C.V. Gomes Correia Neves
Administradora-delegada

Dr. Campos Costa:

Ricardo Carvalho Campos Costa
Administrador Executivo
 Gonçalo de Barros Marcelino
Administrador Executivo

Sagies

João Vilarinho M. Figueira Santos
Administrador Delegado

SPSD

Rosário Sepúlveda

CONSELHO MÉDICO

(informação a 31.12.2012)

Prof^a. Dra. Maria da Piedade Sande Lemos Azcue
 (Presidente) – clínicacuf cascais
 Prof. Doutor Jorge Manuel Alves Draper Mineiro –
 hospitalcuf descobertas
 Prof. Doutor João Carlos Lopes Simões Paço –
 hospitalcuf infante santo
 Dr. Fernando Henrique Pires Pardal de Oliveira – Hospital
 de Braga

Dr. Vitor Manuel Lima Correia da Silva – hospitalcuf porto
 Dr. Carlos Manuel Pires de Pina – clinicacuf torres vedras
 Dr. José Valério Rodrigues Leite Pires – institutocuf
 Dr. Carlos Rabaçal – Hospital Vila Franca de Xira
 Prof. Doutor José Inácio Guerreiro Fragata – Consultor
 Clínico da José de Mello Saúde
 Cláudia Sofia Carvalho Simões – Directora de
 Desenvolvimento Organizacional e de Qualidade da José
 de Mello Saúde

CONSELHO DE ENFERMAGEM

(informação a 31.12.2012)

Enf^o. José António Oliveira Coelho (Presidente) -
 hospitalcuf infante santo
 Enf^o. Carlos José Gomes da Costa- hospitalcuf
 descobertas
 Enf^a. Fátima Faria – Hospital de Braga
 Enf^a. Sara Maria Almeida Martins – hospitalcuf porto e
 institutocuf diagnóstico e tratamento
 Enf^a. Maria Benilde Rosário Folgado – clinicacuf torres
 vedras
 Enf^a. Mafalda Sofia Bráz Baptista Sérgio – clinicacuf
 cascais
 Enf^a. Maria Perpétua Bento Santos – José de Mello
 Residências e Serviços
 Enf^a. Maria José Lourenço – Hospital Vila Franca de Xira.

CONSELHO DE ÉTICA

(informação a 31.12.2012)

Dra. Paula Cristina Ruivo Duarte Martinho da Silva
 (Presidente)
 Prof^a. Doutora Maria Isabel Semedo Carmilo Renaud
 Dr. João Paulo Mouro Rosa Camilo Malta
 Padre Nuno João Amador Silvestre Carlos
 Dra. Rita Maria Lagos do Amaral Cabral
 Presidente do Conselho de Enfermagem da José de
 Mello Saúde, Enf^o. José António Oliveira Coelho
 Presidente do Conselho Médico da José de Mello Saúde,
 Prof^a. Dra. Maria da Piedade Sande Lemos Azcue

PRINCIPAIS INDICADORES E FACTOS RELEVANTES DA ACTIVIDADE

FACTOS RELEVANTES DA ACTIVIDADE

Apesar das pressões externas que se verificaram durante o ano de 2012 no sector da Saúde e que se replicaram também na José de Mello Saúde, o grupo manteve um crescimento sustentado e obtido de forma orgânica.

Contrariando o contexto económico-financeiro, verificou-se um crescimento da actividade assistencial consolidada em todas as áreas de actuação do Grupo.

Em 2012, a José de Mello Saúde era composta por 3 hospitais privados, 5 clínicas privadas, 2 hospitais públicos em regime de PPP, 14 unidades de Imagiologia, 1.400 camas e mais de 5.900 colaboradores, mantendo assim a liderança como maior operador privado na prestação de cuidados de saúde.

saúdecuf

De uma forma global, as unidades saúdecuf registaram crescimentos significativos em praticamente todas as linhas de actividade, o que se reflectiu num crescimento de 11% em termos de volume de negócios.

Principais Indicadores da Actividade

Indicadores Assistenciais da José de Mello Saúde (milhares)

	2011	2012	% Variação 2012/2011
Altas/Doentes Saídos	56,8	68,0	19,7%
Dias de Internamento	301	376	24,9%
Consultas	1198	1439	20,1%
Urgências	458,2	504	10,0%
Doentes Operados	50,8	66,0	29,9%
Partos	6,5	6,9	6,2%

Nota: Os dados de 2011 incluem apenas 7 meses de operação do Hospital Vila Franca de Xira

Principais Indicadores Financeiros

Indicadores Consolidados da José de Mello Saúde (M€)

	2011	2012	% Variação 2012/2011
Volume de Negócios	401,41	462,42	15,2%
EBITDA	12,73	46,97	269,0%
EBITDA / Volume de Negócios	3,2%	10,2%	
EBIT	-6,72	17,13	354,8%
EBIT / Volume de Negócios	-1,7%	3,7%	
Resultado Líquido	1,09	3,80	247,4%
Activo Total	417,51	376,68	-9,8%
Passivo Total	379,34	357,53	-5,8%
Capital Próprio	38,17	19,15	-49,8%



No início de 2012, o hospital **cuf** infante santo, abriu o novo serviço de consultas pediátricas sem marcação, respondendo assim a mais uma necessidade da área envolvente e dos seus clientes.

No final de 2012, a clínica **cuf** cascais aumentou as valências oferecidas através da abertura de uma Unidade de Cuidados Intermédios, o que lhe permitirá aumentar a complexidade dos cuidados prestados. Paralelamente aumentou o número de camas de internamento de 19 para 26.

Nas Unidades a Norte, é de salientar a passagem da actividade cirúrgica e oncológica do instituto **cuf** para o hospital **cuf** porto, o que permitiu melhorar a integração dos cuidados de saúde e obter um conjunto de melhorias significativas de eficiência.

A Dr. Campos Costa manteve o seu nível de proveitos e aumentou a rentabilidade em 39%, com base na implementação de medidas de eficiência.

PARCERIAS PÚBLICO PRIVADAS

Em relação ao Hospital de Braga, as iniciativas implementadas de melhoria na acessibilidade, qualidade clínica e sustentabilidade económico-financeira traduziram-se no aumento da produção (+21% de consultas, +37% de cirurgias), na melhoria da rentabilidade e dos indicadores da qualidade clínica (SINAS e Iametrics) e no aumento da satisfação dos utentes.

Relativamente ao Hospital Vila Franca de Xira, 2012 foi um ano de consolidação, com a implementação de um conjunto de projectos relevantes ao nível da gestão de qualidade, segurança, monitorização de indicadores de desempenho e melhoria de processos operacionais *core*. As medidas implementadas já significaram um aumento significativo da actividade, nomeadamente ao nível das consultas (+39%) e das cirurgias (+79%), bem como nos resultados obtidos ao nível da qualidade clínica no SINAS.



Contrariando o contexto económico-financeiro, verificou-se um crescimento da actividade assistencial consolidada em todas as áreas de actuação do Grupo.



PLATAFORMAS DE DESENVOLVIMENTO

.02

58% DOS COLABORADORES DA JOSÉ DE MELLO SAÚDE TÊM FORMAÇÃO SUPERIOR

PLATAFORMAS DE DESENVOLVIMENTO

.02



O CONSELHO MÉDICO DESENVOLVEU UMA CULTURA DE REGISTO DA EVIDÊNCIA DE RESULTADOS CLÍNICOS

EXCELÊNCIA CLÍNICA: GOVERNAÇÃO, QUALIDADE CLÍNICA E SEGURANÇA DO DOENTE

Conselho Médico da José de Mello Saúde

O Conselho Médico da José de Mello Saúde assessora a Comissão Executiva em matérias do foro clínico que sejam transversais às suas unidades e suportem o modelo de governo clínico. Este órgão assegura também o papel de catalisador da estratégia de gestão clínica da José de Mello Saúde, no desenvolvimento de iniciativas de enriquecimento da prática e do conhecimento clínico, e de fortalecimento do sistema de gestão da qualidade clínica e da segurança do doente.

No decorrer do ano de 2012, o Conselho Médico da José de Mello Saúde, patrocinou o desenvolvimento e implementação das linhas de actuação que se apresentam de seguida e que suportam um modelo de governação clínica que procura a satisfação dos clientes, a eficiência dos processos e resultados diferenciadores no âmbito da qualidade clínica e segurança do doente.

Assim, o Conselho Médico desenvolveu em 2012:

- A consolidação e transversalização dos sistemas de registo de informação clínica, assim como o enriquecimento da cultura do registo, como pilares fundamentais de uma cultura de evidência de resultados da qualidade da prestação de cuidados de saúde;

- A participação em sistemas de avaliação e reconhecimento externo, como o programa SINAS – Sistema Nacional de Avaliação em Saúde, e em sistemas de *benchmarking* internacionais para os indicadores de resultados clínicos, nomeadamente o *lametrics*;
- A monitorização e *benchmarking* interno dos resultados obtidos nos sistemas de avaliação e *benchmarking* externo; a criação de grupos de trabalho orientados por função ou especialidade clínica, para a definição e implementação de Boas Práticas, assim como para a definição e implementação de Protocolos Clínicos de actuação, numa óptica de melhoria contínua da prestação de cuidados de saúde, em que participam, por delegação do Conselho Médico, os coordenadores médicos destas áreas;
- A promoção da obtenção de novos graus de reconhecimento (novas atribuições de idoneidade) e manutenção das idoneidades formativas das especialidades do hospital **lucif** infante santo e do hospital **lucif** descobertas por parte da Ordem dos Médicos.
- A obtenção da atribuição de internos para as vagas disponíveis nas idoneidades vigentes, que se revestiu de sucesso pela primeira vez, no ano de 2012;
- A ligação à Academia também na área do ensino pré-graduado, tendo sido protocolado o programa de estágios *Peclucif*, com a Associação de Estudantes da Faculdade de Ciências Médicas da Universidade Nova de Lisboa, que culmina com a atribuição do Prémio do Conselho Médico José de Mello Saúde ao melhor trabalho de caso clínico apresentado.

Conselho de Enfermagem da José de Mello Saúde

O Conselho de Enfermagem é um órgão consultivo que assessora a Comissão Executiva da José de Mello Saúde.

É constituído pelos enfermeiros directores dos hospitais, os enfermeiros gestores das clínicas, um enfermeiro gestor em representação da José de Mello Residências e Serviços e um elemento da Direcção de Desenvolvimento Organizacional e Qualidade nomeado pela Comissão Executiva.

As principais actividades desenvolvidas pelo Conselho de Enfermagem durante o ano de 2012, enquadradas num Plano Estratégico desenhado para o triénio 2010-2012, centraram-se em quatro linhas de actuação:

- Qualidade e Boas Práticas
- Políticas de Organização e Recursos Humanos
- Formação, Ensino e Investigação
- Sistemas de Informação em Enfermagem

No campo da Qualidade e Boas Práticas, o Conselho manteve a sua aposta na estrutura de Comissões de Boas Práticas, responsáveis por otimizar, robustecer e transversalizar os processos operativos de acordo com os melhores resultados obtidos, usando para isso um sistema de *benchmarking* interno e externo.

A par das Comissões, o Conselho promoveu a revisão e transversalização da metodologia de Avaliação dos Cuidados de Enfermagem, adaptando o modelo à realidade e dimensão das várias unidades, mas assegurando à partida a manutenção de um modelo único e metodologicamente comprovado numa rede de cuidados de saúde, que é também garante da melhoria contínua e da segurança dos cuidados prestados.

Em sintonia com a política de gestão de recursos humanos da José de Mello Saúde, o Conselho de Enfermagem promove o desenvolvimento de uma estratégia de gestão e retenção do talento, apostando na manutenção de um programa de formação na vertente técnica e comportamental.

O CONSELHO DE ENFERMAGEM PROMOVE O DESENVOLVIMENTO DE UMA ESTRATÉGIA DE GESTÃO E RETENÇÃO DO TALENTO



O programa de formação da área assistencial de enfermagem do ano de 2012, desenvolvido no âmbito da Academia José de Mello Saúde, realizou um total de 67.621 horas de formação, em temáticas várias como o programa peri-operatório, suporte básico de vida, suporte avançado de vida, gestão do risco, controlo de infecção, formação de Auxiliares de Acção Médica e formação comportamental. Do total de horas de formação, 44.685 foram realizadas em regime de formação interna e 22.396 em formação externa.

O Conselho de Enfermagem assegurou ainda a revisão do mecanismo de selecção de instituições de ensino para o estabelecimento de protocolos de estágio de alunos, por forma a garantir o cumprimento dos pressupostos de qualidade de formação técnica e valores humanos por que se pauta a José de Mello Saúde.

Numa linha de continuidade, foi mantido o investimento no desenvolvimento da investigação em enfermagem traduzido na realização de estudos na área da segurança no bloco operatório e no tratamento de feridas, em colaboração com a Escola Superior de Enfermagem de Lisboa.

Qualidade Clínica

Mantendo o seu compromisso com a sua declaração da Política da Qualidade, concretizado num plano de desenvolvimento operacional definido para o período 2011 a 2013, a José de Mello Saúde consolidou o seu investimento nas alavancas do modelo de gestão da qualidade.

Estas alavancas, que se configuram como desenvolvimentos e implementações num conjunto de metodologias e ferramentas, permitiram o robustecimento do sistema de registo e recolha e processamento de dados, dando origem à constituição de um sistema de indicadores de processo e de resultados que alimentam a função da governação clínica da organização e a evidência dos resultados clínicos obtidos.

O sistema de informação de gestão dos indicadores clínicos beneficia ainda do factor dimensão da rede de cuidados da José de Mello Saúde, permitindo a manutenção de um sistema de *benchmarking* interno.

Desta forma, em 2012, a José de Mello Saúde:

- desenvolveu a sua ferramenta de processo clínico electrónico, optimizando práticas de registo clínico;
- fortaleceu a função de codificação da sua produção clínica nas unidades saúdecuf;
- consolidou a sua participação no programa de *benchmarking* Externo lametrics, fazendo parte desta avaliação todas as suas unidades hospitalares;
- desenvolveu o sistema de informação de gestão Indicadores Clínicos, que visa a implementação numa primeira fase de 60 indicadores de eficiência e eficácia transversais às unidades;
- alargou a participação das suas unidades no programa SINAS – Sistema Nacional de Avaliação em Saúde, patrocinado pela Entidade Reguladora da Saúde;
- consolidou a sua participação no Registo Oncológico Regional Norte (RORENO) e Sul (ROR Sul), mantendo a qualidade da informação registada;
- desenvolveu uma estratégia de formação e sensibilização interna e externa sobre a avaliação da qualidade em Saúde;
- iniciou uma campanha de comunicação dos seus resultados clínicos, nomeadamente na área de Oncologia, tendo já publicado resultados de sobrevivência a três anos que demonstram a qualidade clínica das suas unidades.



5 ESTRELAS

NOTA MÁXIMA
PARA A EXCELÊNCIA
DAS NOSSAS
UNIDADES



Relativamente ao Programa SINAS, a participação das unidades hospitalcuf descobertas, hospitalcuf infante santo, clínicacuf cascais, clínicacuf torres vedras, Hospital de Braga e Hospital Vila Franca de Xira manteve-se em todas as cinco dimensões em avaliação: segurança do doente, focalização no utente, instalações e conforto, satisfação do cliente e excelência clínica. A estas unidades juntou-se, em 2012, o hospitalcuf porto que também se submeteu à avaliação em todas as áreas de avaliação.

Dado que a metodologia de publicação dos resultados SINAS remonta a dados retrospectivos, nesta data ainda só são conhecidos os resultados obtidos no exercício do ano de 2011. Em 2012, foram publicados pela primeira vez dados da avaliação de todas as cinco dimensões, tendo a José de Mello Saúde obtido a classificação de cinco estrelas em todas as suas unidades, apenas com excepção feita ao hospitalcuf porto na área da Excelência Clínica, cuja avaliação só se iniciou com dados de 2012. Nesta área da Excelência Clínica, as unidades José de Mello Saúde obtiveram em muitos dos parâmetros das áreas ou especialidades em avaliação a classificação mais elevada: nível III (3 +). Esta classificação foi também a obtida na Segurança do Doente e na Focalização no Utente em todas as unidades saúdecuf.

Ainda no campo da Qualidade Clínica, em 2012, a José de Mello Saúde obteve resultados clínicos que atestam a qualidade dos cuidados prestados, assim como a complexidade do seu perfil clínico. Neste capítulo, encontramos, entre outros, a Taxa de Mortalidade Ajustada ao Risco, ou a Demora Média, abaixo do nível verificado no seu padrão de comparação de *benchmarking* externo, assim como um ICM (Índice de *Case Mix*) elevado.

Segurança do Doente

Consciente do compromisso de proporcionar aos seus clientes cuidados de saúde de qualidade diferenciadora, a José de Mello Saúde consolidou o seu projecto nesta área.

SINAS - RESULTADOS 2011

1º NÍVEL DE AVALIAÇÃO

	EXCELÊNCIA CLÍNICA	SEGURANÇA DO DOENTE	INSTALAÇÕES E CONFORTO	FOCALIZAÇÃO NO UTENTE	SATISFAÇÃO DO CLIENTE
HB	*	*	*	*	*
HVFX	*	*	*	*	*
HCD	*	*	*	*	*
HCIS	*	*	*	*	*
HCP	A iniciar avaliação	*	*	*	*
CCC	*	*	*	*	*
CCTV	*	*	*	*	*

Em 2012, a José de Mello Saúde:

- através do seu Programa de Segurança na Saúde, fomentou a cultura de segurança do doente, com a realização de campanhas de comunicação, em particular sobre a identificação de doentes e a comunicação entre profissionais de saúde; estas iniciativas, que visam promover a absorção de uma cultura de dupla confirmação, são acompanhadas da publicação de procedimentos e de auditorias de acompanhamento à sua implementação;

- consolidou e fortaleceu a sua ferramenta e metodologia de registo e gestão de eventos adversos, que viu aumentar o seu grau de utilização em todas as unidades, sendo este um bom barómetro para o envolvimento e compromisso dos profissionais com uma cultura de segurança que visa a melhoria contínua dos cuidados;
- estabeleceu uma política para eventos sentinela, assumindo a aspiração de registar os eventos deste tipo de ocorrência;

- participou na avaliação da Segurança do Doente do programa SINAS tendo obtido classificações máximas nesta área.

GESTÃO DA QUALIDADE

A José de Mello Saúde define o Sistema de Gestão da Qualidade, orientado pela Norma ISO 9001:2008, como mais uma das alavancas do seu modelo de gestão da qualidade.

Desta forma, no ano de 2012, o objectivo de desenvolvimento desta ferramenta de gestão, assim como a obtenção do seu reconhecimento externo por uma entidade certificadora, foi mantido e alcançado com redobrado sucesso, visto que, o hospital**cuf** porto passou a integrar o conjunto de unidades já anteriormente certificadas: hospital**cuf** infante santo, hospital**cuf** descobertas, clínica**cuf** torres vedras e clínica**cuf** cascais, que voltaram também a confirmar este reconhecimento, que se aplica à totalidade dos seus processos de prestação de cuidados de saúde.

Quanto ao Hospital de Braga, encarou no ano passado grandes desafios no âmbito do desenvolvimento da gestão da qualidade e do compromisso da melhoria contínua. O hospital foi submetido ao processo de reacreditação e certificação pela entidade externa CHKS, numa auditoria externa realizada em Novembro, que incidiu sobre cerca de 9000 critérios aplicáveis. O Hospital de Braga encarou ainda, no final do ano, o desafio da Certificação Ambiental pela Norma ISO 14001. Fruto de um trabalho de reorganização de processos, revisão de práticas e de um investimento contínuo na cultura da qualidade, o Hospital ultrapassou estes objectivos com sucesso, sendo o único hospital na zona Norte e o segundo em Portugal a ostentar a bandeira da Certificação Ambiental.

Também o Hospital Vila Franca de Xira arrancou em 2012 com o seu plano para a implementação do modelo de gestão da qualidade, capitalizando na implementação de metodologias da qualidade, nomeadamente projectos 5S, que preparam e facilitam o processo de transferência para o novo hospital, a ocorrer em 2013.



Ainda em 2012, o Hospital Vila Franca de Xira desenvolveu um projecto piloto de implementação da norma ISO 9001:2008, tendo obtido a Certificação para o Serviço de Imuno-Hemoterapia, numa auditoria externa conduzida pela entidade certificadora SGS, também responsável pela certificação global das unidades saúde**cuf**.

ENSINO E INVESTIGAÇÃO

O ensino e a investigação, especialmente a investigação clínica, constituem apostas estratégicas da José de Mello Saúde.

Em 2012, foi bastante alargada e aprofundada a participação activa das unidades da José de Mello Saúde no ensino, designadamente no ensino médico.

É de realçar como especialmente significativo o facto de, pela primeira vez em Portugal, terem sido abertas vagas para o internato da especialidade em todas as especialidades com idoneidade formativa nos hospitais**cuf** descobertas e **cuf** infante santo. Todas as vagas abertas foram preenchidas.

EM 2012 FORAM ABERTAS PELA PRIMEIRA VEZ VAGAS PARA INTERNATO MÉDICO NAS UNIDADES CUF

Ensino médico

No hospital**cuf** infante santo, para além da regência de Otorrinolaringologia, iniciou-se este ano o ensino na disciplina de Gastroenterologia a alunos da Faculdade de Ciências Médicas da Universidade Nova de Lisboa, sob a responsabilidade do Prof. Doutor Jorge Canena, após provas de doutoramento na Faculdade de Ciências Médicas.

Ainda no âmbito da formação pré-graduada, decorreu com o sucesso já habitual o Programa de Estágios clínicos dos Hospitais e Clínicas Cuf (Peclicuf), uma iniciativa protocolada entre a José de Mello Saúde e a Associação de Estudantes da Faculdade de Ciências Médicas Universidade Nova de Lisboa, destinada a facultar estágios em diversas especialidades a alunos daquela faculdade durante as férias.

O hospital**cuf** descobertas prosseguiu em 2012, com avaliação muito positiva, a formação de alunos do 6.º ano da Faculdade de Ciências Médicas, em Medicina Interna, Pediatria, Cirurgia Geral e Ginecologia/Obstetria.

O Centro de Ortopedia continuou a facultar estágios de outros hospitais e manteve o programa de *fellowships* ao abrigo do acordo celebrado com a Associação Europeia de Ortopedia.

O hospital **cu**f porto, na qualidade de hospital afiliado da Faculdade de Medicina da Universidade do Porto, continuou a desenvolver, de forma regular, actividades de ensino médico pré-graduado, tendo uma avaliação muito positiva.

O Hospital de Braga, à semelhança do que tem sucedido em anos anteriores, continuou a reforçar o investimento na formação pós-graduada dos médicos. O número de Internos de Ano Comum que fez a respectiva formação no Hospital em 2012 foi de 57, tendo estes tido a oportunidade de fazer as rotações pelos serviços de Cirurgia Geral, Medicina Interna, e Pediatria, a par da rotação pelos Cuidados de Saúde Primários nos ACES da área de influência directa do Hospital (Braga e Gerês/Cabreira). Já no que diz respeito aos internos de formação específica, o Hospital de Braga tinha, no final de 2012, um total de 137 internos, distribuídos da seguinte forma pelos respectivos anos de formação: 27 no 1.º ano; 27 no 2.º ano; 24 no 3.º ano; 29 no 4.º ano; 22 no 5.º ano; e 8 no 6.º ano. As especialidades com maior número de internos de formação específica, em 2012, foram: Medicina Interna (22); Pediatria (13); Anestesiologia (12); Ginecologia (12); Ortopedia (10); e Cirurgia Geral (7).

Em paralelo, os serviços de Anatomia Patológica, Cardiologia, Dermatologia, Endocrinologia, Estomatologia, Gastrenterologia, Imuno-hemoterapia, Medicina Física e Reabilitação, Neurocirurgia, Neurologia, Radiologia/Neuroradiologia, Oftalmologia, Oncologia Médica, Otorrinolaringologia, Patologia Clínica, Pneumologia, Psiquiatria e Urologia também asseguraram, como habitualmente, a formação dos remanescentes internos de formação específica.



CENTENAS DE ESTUDANTES DE MEDICINA FREQUENTAM ANUALMENTE AS UNIDADES DA JOSÉ DE MELLO SAÚDE

Esta é uma área em que o Hospital de Braga continua a fazer uma aposta muito significativa, na medida em que encara a formação médica como um instrumento de actualização permanente do respectivo corpo clínico e, por isso, de melhoria contínua dos cuidados prestados aos doentes.

Em 2012, foi também um ano de reforço da actuação do Hospital de Braga a nível da formação médica pré-graduada, concretizando a vocação de hospital com ensino universitário, em estreita colaboração com a Escola de Ciências da Saúde da Universidade do Minho.

Assim, entre Janeiro e Dezembro de 2012, o Hospital de Braga deu formação a 663 alunos no âmbito da parceria com a Universidade do Minho, tendo ainda recebido mais 2 alunos de outras duas faculdades de Medicina para estágios nos serviços de Cirurgia Geral e de Psiquiatria. No total, foi dada formação médica pré-graduada a 665 alunos de Medicina, dos quais 583 no âmbito da formação obrigatória, 58 alunos em projectos de opção, sendo todos alunos do 6.º ano a realizar teses de mestrado integrado e 24 alunos - do 2.º ao 6.º ano - de universidades estrangeiras (Hungria, Líbano, Finlândia, Polónia, Turquia, Roménia, Grécia, Inglaterra e Eslováquia) em estágios de Verão ao abrigo de programas de intercâmbio com a Universidade do Minho.

O Hospital Vila Franca de Xira está assumidamente comprometido com a formação médica. As boas práticas clínicas e os desempenhos excepcionais são indissociáveis de uma atitude perseverante que busca no conhecimento a sabedoria e a qualificação, as quais permitem atingir elevados patamares de qualidade e cumprir cabalmente os seus compromissos assistenciais.

Assim, como em anos anteriores, o Hospital Vila Franca de Xira assegurou a formação de:

- Alunos (6) da disciplina de Introdução à Clínica da Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa. Estágios de 8 semanas.
- Alunos (16) da disciplina de Pediatria da Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa.
- Alunos (24) da disciplina de Cirurgia Geral da Faculdade de Ciências Médicas da Universidade Nova de Lisboa. Estágios de 8 semanas, com rotação pelos serviços de Cirurgia, Ortopedia, Otorrinolaringologia, Oftalmologia e Gastrenterologia.
- Internos de Ano Comum (27), que estagiaram nos Serviços de Cirurgia Geral, Medicina Interna, Pediatria, a par da rotação pelos Cuidados de Saúde Primários nos ACES da área de influência directa do Hospital.
- Internos de formação específica (8), sendo 1 de Cardiologia, 1 de Ortopedia, 1 de Cirurgia Geral, 1 de Pediatria e 4 de Medicina Interna. Juntaram-se a 12 que já existiam, em vários graus de formação e de várias especialidades.

Investigação Clínica

Através do Núcleo de Investigação e Desenvolvimento e da projecção do Centro Clínico Académico, foi desenvolvida em 2012 uma actividade de divulgação da capacitação das unidades da José de Mello Saúde e da captação de projectos de investigação, designadamente ensaios clínicos.

	hospitalcuf infante santo	hospitalcuf descobertas	Instituto cuf / Dr. Campos Costa a)	hospital cuf porto	Centro Clínico Académico
Ensaaios Clínicos	3	7	45 b) 33 c)	6	8 16 d)
Estudos Observacionais	-	1	-	-	40 2 d)
Total	6	10	61	9	

a) participação como centro de imagiologia de referência

b) activos

c) contratados

d) aguardam entrega de dossier

Para além dos dossiers que se encontram em diferentes fases de aprovação, estiveram activos em 2012 os projectos que constam da tabela acima.

INOVAÇÃO

A área da inovação da José de Mello Saúde foi claramente uma área onde se apostou significativamente ao longo de 2012, independentemente do contexto macroeconómico, uma vez que se acredita que representa, em termos de futuro, um conjunto de mais-valias para a organização numa lógica de diferenciação e excelência na prestação de cuidados, mas também na satisfação dos nossos clientes.

Para além dos actuais mecanismos já desenvolvidos e orientados para a componente de inovação na área da criação de produtos e serviços e na inovação operacional nos principais processos *core* da organização, foi criado em 2012, o Núcleo de Inovação com os seguintes objectivos:

- Cooperar de forma activa com o Comité de Inovação da José de Mello no sentido de adoptar e desenvolver medidas transversais no universo José de Mello;

- Promover a inovação não clínica de forma transversal a toda a José de Mello Saúde.

Para tal, foi definido e implementado um conjunto de iniciativas internas com o intuito de reforçar a cultura de inovação. Paralelamente foram reforçadas as parcerias com entidades científicas e tecnológicas externas.

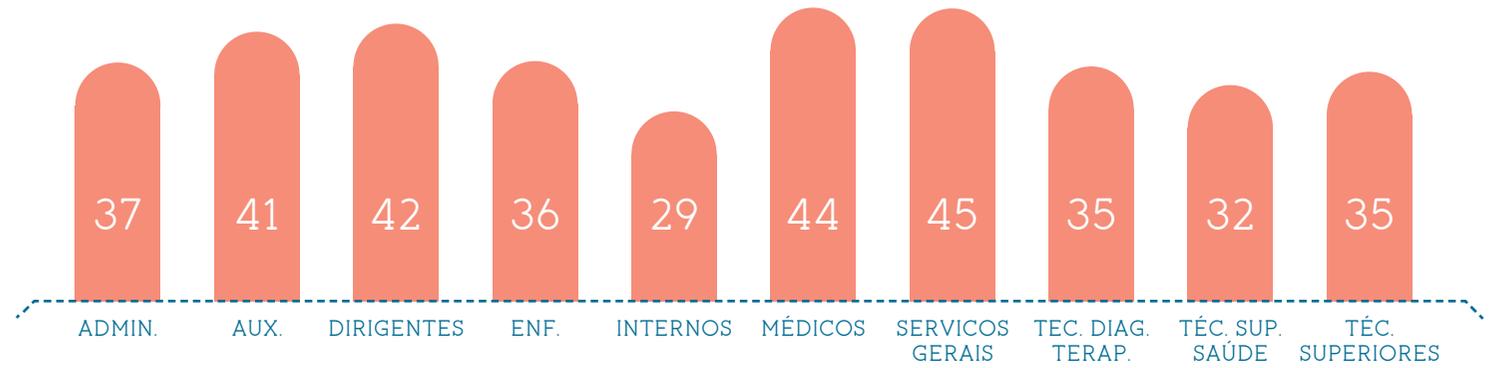
Para 2013, o foco estará na consolidação das ferramentas desenvolvidas em 2012, orientadas para a vertente de inovação de processos e alinhadas com as prioridades estratégicas definidas.

RECURSOS HUMANOS

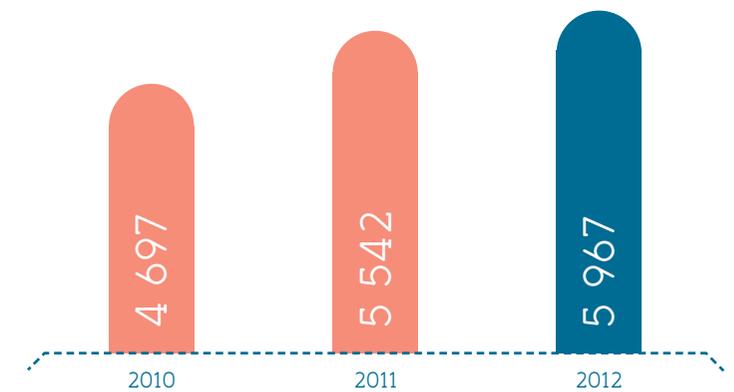
Num sector que enfrenta actualmente muitos desafios, a José de Mello Saúde apresenta-se como um grupo de referência, também para profissionais.

O crescimento verificado nos três últimos anos, em contraciclo com a conjuntura actual, salienta a aposta nas pessoas, encaradas como o maior activo do grupo. Actualmente a José de Mello Saúde emprega mais de 5.900 colaboradores.

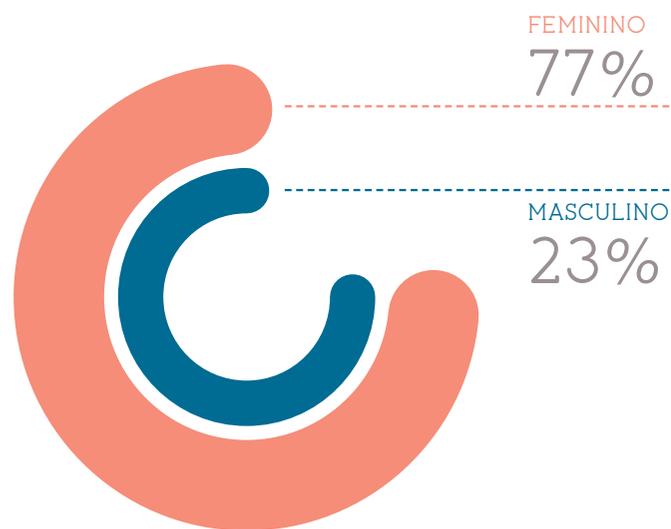
CARACTERIZAÇÃO DO UNIVERSO DE COLABORADORES DA JOSÉ DE MELLO SAÚDE



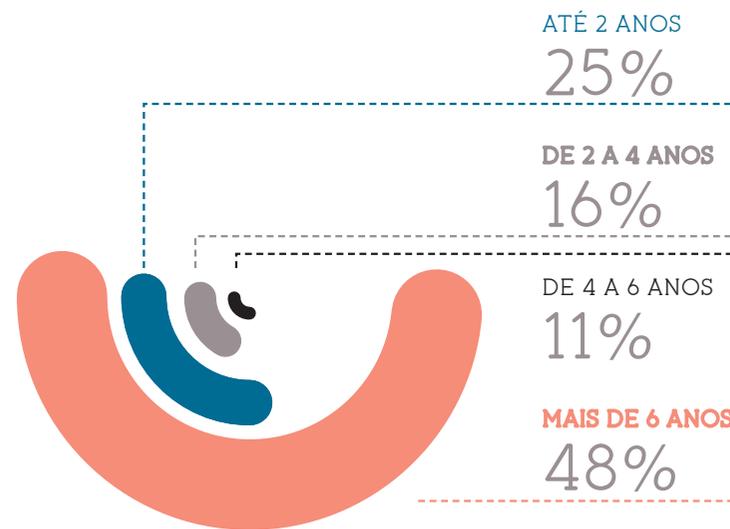
IDADE MÉDIA POR GRUPO PROFISSIONAL



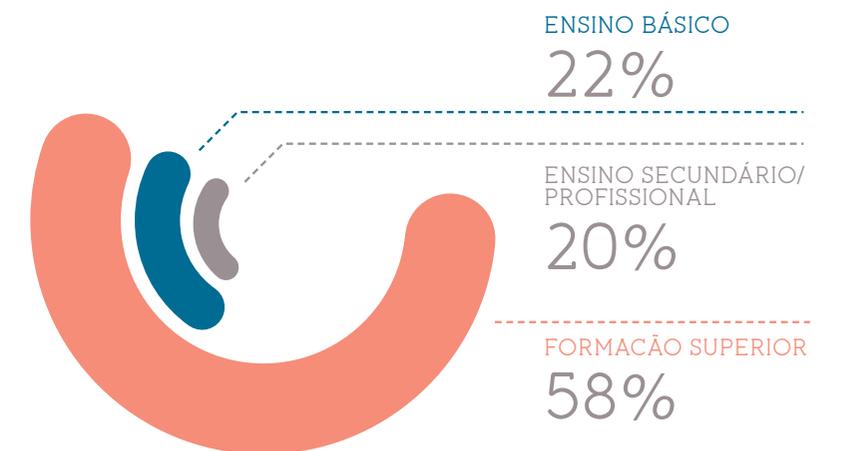
Nº DE COLABORADORES POR ANO



Gênero - Distribuição %



Antiguidade



Habilitações Literárias em %

Cultura e Valores da José de Mello Saúde

A José de Mello Saúde promove a sua cultura, partilhando a história e identidade, com cada colaborador que se junta ao grupo. A formação comportamental, os programas de integração e acolhimento de novos colaboradores, o Encontro de Quadros e outras actividades realizadas de forma regular têm tido um papel importante na promoção dos valores da José de Mello Saúde.

Gestão do Talento

A gestão do talento é um programa desenvolvido na José de Mello Saúde desde 2009, com o objectivo de identificar, motivar e reter os nossos melhores colaboradores.

Este programa permite uma aposta na formação e no desenvolvimento contínuo dos colaboradores, assim como, introduzir na José de Mello Saúde novas competências e novas formas de pensar a actividade.

O " Programa +Talento" é um programa de recrutamento de jovens com potencial de crescimento com o objectivo de garantir o futuro e rejuvenescimento dos nossos quadros.

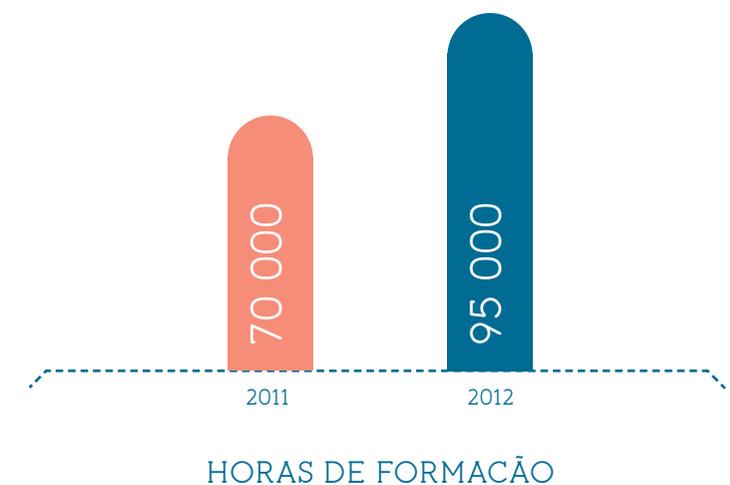
Formação

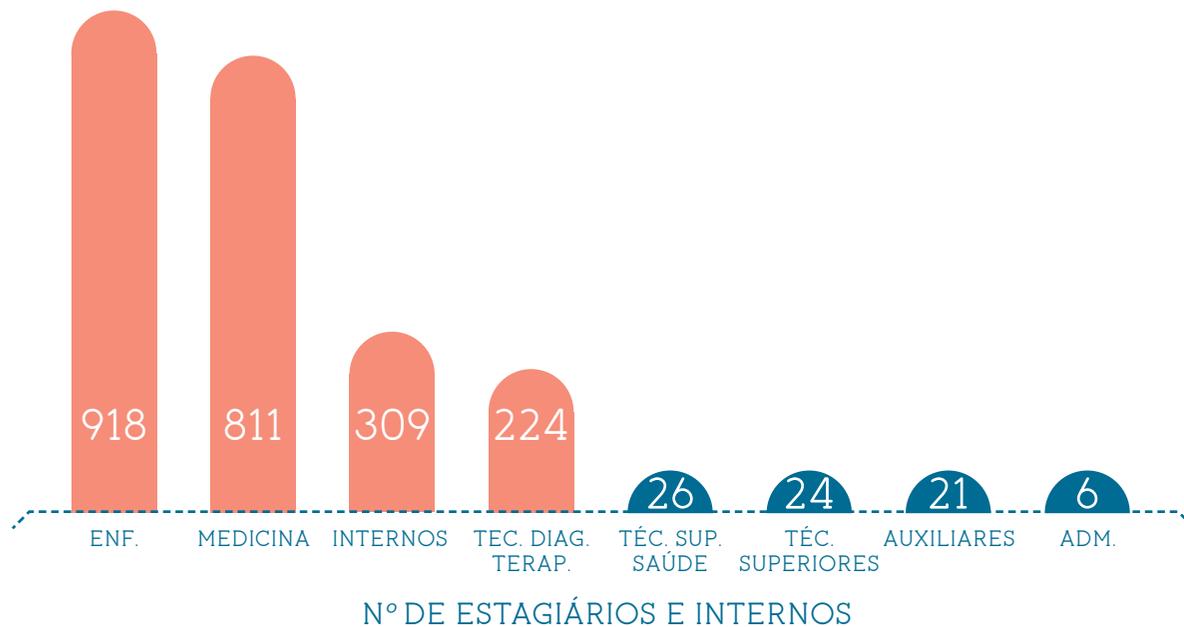
Assegurar o desenvolvimento e aperfeiçoamento das competências de todos os grupos profissionais da José de Mello Saúde, com a finalidade de capacitar as pessoas para a excelência no exercício profissional, é o desafio da área da Formação.

Assumindo esta premissa, acreditando na necessidade deste investimento para a devolução do seu retorno e consequente impacto positivo na nossa actividade, a Academia José de Mello Saúde desenvolve internamente programas de formação sustentados nas melhores práticas e nos valores da empresa, caracterizando-se pela grande aposta em:

- Promover a cooperação e a articulação das unidades de saúde no desenvolvimento de um único plano anual de formação, com optimização de esforços e benefício de sinergias;
- Incentivar a autoformação e a prática de investigação, privilegiando a transversalidade dos projectos;
- Fomentar o intercâmbio e a divulgação das "boas práticas" quer a nível interno, quer externamente com outras instituições de saúde e de educação.

A ACADEMIA JOSÉ DE MELLO SAÚDE
DESENVOLVE INTERNAMENTE
PROGRAMAS DE FORMAÇÃO
SUSTENTADOS NAS MELHORES
PRÁTICAS E NOS VALORES DA EMPRESA





Pretende-se, assim, continuar a responder às necessidades de formação de desenvolvimento inicial e de actualização contínua, para as áreas técnica e comportamental, com a preocupação de alavancar o crescimento profissional dos nossos colaboradores.

Em 2012, o reflexo deste investimento traduziu-se num crescimento de 36% no número de horas de formação, face a 2011, impacto resultante da transição dos Hospitais de Braga e Vila Franca de Xira para as novas instalações, cujo grande enfoque incidu sobre o desenvolvimento de competências comportamentais.

É nossa visão alcançar a excelência na área da formação e o reconhecimento a nível nacional, dada a nossa vantagem competitiva de sermos detentores de capital intelectual, adquirido ao longo de mais de 60 anos de experiência na actividade de prestação de serviços de saúde.

Avaliação de Desempenho

A José de Mello Saúde avalia o desempenho e desenvolvimento dos seus colaboradores como parte integrante da gestão de recursos humanos.

A avaliação de desempenho é um instrumento fundamental na gestão das pessoas, permitindo alinhar comportamentos e contribuir para a realização dos objectivos. Sem um verdadeiro instrumento de gestão e uma cultura participativa não teríamos conseguido dar resposta eficaz a tantos desafios.

É um dos instrumentos de gestão que tornam as organizações mais maduras e exigentes e, em simultâneo, fazem os seus colaboradores mais competentes e conscientes dos seus desafios.

Recrutamento

Em 2012, a José de Mello Saúde admitiu cerca de 900 colaboradores, quer para as suas unidades privadas, quer para as unidades públicas sob sua gestão. O reforço das equipas de Braga e Vila Franca de Xira e a ampliação de algumas unidades saúdecuf contribuíram para este volume de admissões.

Estágios

A José de Mello Saúde acredita que existem sinergias benéficas quando se promove a proximidade das empresas com instituições de ensino. Este é um factor essencial para a formação de profissionais completos e competentes que se enquadrem nas necessidades do mercado empresarial actual. Desta forma, é com enorme satisfação que são recebidos e apoiados estagiários das mais diversas áreas de formação. Num total de mais de 2300 estágios e internatos médicos realizados em 2012, destacam-se os da área de Enfermagem e Medicina, com um peso de 39% e 35% respectivamente.

SUSTENTABILIDADE

A José de Mello Saúde entende que a actividade de prestação de serviços de saúde está profundamente relacionada com o conceito de sustentabilidade, pelo que, ao lidar diariamente com a saúde e com a vida humana, os seus profissionais integram permanentemente preocupações sociais e de ética empresarial.

Também ao nível do processo de decisão, os órgãos de gestão da José de Mello Saúde estão auxiliados, no plano ético e clínico, por órgãos consultivos como os Conselho de Ética, Conselho Médico e Conselho de Enfermagem em questões suscitadas pelos progressos científicos, evolução social e actividade legislativa, nos domínios da biologia, da medicina ou da saúde em geral.

Após um período inicial de estruturação de áreas estratégicas e de implementação de novas iniciativas, a política de sustentabilidade da José de Mello Saúde tem sido consolidada interna e externamente através de comunicação dirigida que reporta à actividade considerada relevante em matéria de desenvolvimento sustentável. De destacar o Relatório Interno de Sustentabilidade da José de Mello Saúde, elaborado segundo as directrizes da Global Reporting Initiative (GRI G3.1). Este documento foi um primeiro exercício de relato da Sustentabilidade seguindo as melhores práticas, sendo intenção da José de Mello Saúde passar a produzir anualmente um Relatório de Sustentabilidade, partilhando com os seus *stakeholders* as principais actividades, informação e indicadores de actividade e desempenho considerados relevantes no período em causa.

Enraizada na estratégia da organização, a política de Sustentabilidade da José de Mello Saúde, assenta em três eixos de actuação prioritários: **+ Saúde, + Pessoas e + Ambiente.**

Nestes campos, as principais acções desenvolvidas foram as seguintes:

+ Saúde

Procurando ser a referência na excelência e consistência da prática clínica, este eixo de actuação procura iniciativas que, em linha com o nosso sector de actividade, criem valor em temas como inovação, formação, ética, qualidade, entre outros. São exemplo as bolsas e prémios que anualmente contribuem para a investigação e progresso das Ciências da Saúde em Portugal:

Bolsa D. Manuel de Mello: Com o apoio da Fundação Amélia de Mello, esta Bolsa destina-se a premiar jovens médicos que desenvolvam projectos de investigação clínica, no âmbito das unidades de investigação e desenvolvimento das faculdades de medicina portuguesas. Com o valor de 12.500 Euros galardoa trabalhos de investigação, encontrando-se o concurso aberto a todos os profissionais da saúde. Em 2012, a Bolsa D. Manuel de Mello distinguiu a Dra. Inês Bastos Correia Sá, investigadora da Faculdade de Medicina da Universidade do Porto, pelo seu trabalho sobre o processo de cicatrização da pele.

Prémio Mais Valor: Criado para reconhecer o trabalho de colaboradores que tenham contribuído de forma significativa para a criação de valor nas unidades da José

JOSÉ DE MELLO SAÚDE

FUNDAÇÃO AMÉLIA DE MELLO

BOLSA D. MANUEL DE MELLO

12.500 EUROS

A Fundação Amélia de Mello, com a participação da José de Mello Saúde, pretende contribuir para a investigação e progresso das Ciências da Saúde, conferindo anualmente a Bolsa D. Manuel de Mello.

Com o valor de 12.500 Euros, a Bolsa destina-se a galardoar trabalhos de investigação de jovens médicos até 35 anos que desenvolvam projectos de investigação clínica, no âmbito das Unidades de Investigação e Desenvolvimento das Faculdades de Medicina Portuguesas.

As candidaturas devem ser entregues até 2 de Abril de 2012, nos respectivos Conselhos Científicos, e conter:

- i) nota curricular do candidato;
- ii) objectivos e descrição do projecto que estão a desenvolver;
- iii) parecer do orientador do trabalho de investigação.

A decisão do júri deverá ser anunciada até 30 de Abril de 2012.

Para mais informações contactar:
Rosa Malhado - Tel: (351) 21 00 25 102/4 - Fax: (351) 21 00 25 100

JOSÉ DE MELLO SAÚDE, S.G.P.S., S.A.
Avenida do Foral, nº3 - Edifício Saúde II - Piso 2 - 2790-073 Carnaxide - Tel: (351) 21 00 25 100 - Fax: (351) 21 00 25 100
www.josedemellosaude.pt



de Mello Saúde e José de Mello Residências e Serviços. Focado na Inovação, este prémio no valor de 12.500 Euros, pretende identificar e distinguir profissionais que tenham desenvolvido trabalhos de excelência nas seguintes áreas: melhoria da qualidade dos serviços prestados aos clientes; melhoria da segurança dos clientes e colaboradores; melhoria da eficiência dos processos e incremento da sustentabilidade. Em 2012 o vencedor do Prémio Mais Valor foi o trabalho "CUFISTA - Confiança, União, Força, Inteligência, Saúde, Trabalho, Alegria. Uma experiência pioneira na abordagem da Obesidade Pediátrica em Consulta Multidisciplinar de grupos de pares e respectivos cuidadores", apresentado pelos médicos Carla Rêgo, Inês Tomada Marques, Clara Estima Martins, Ana Isabel Ribeiro e Emídio Carreiro, do Centro da Criança e do Adolescente do hospital **cuf** porto.

+ Pessoas:

O capital humano é o bem mais valioso da José de Mello Saúde e a força motriz que, desde 1945, tem vindo a posicionar esta organização como prestadora de cuidados de saúde de excelência. Neste eixo de actuação definimos como prioritárias acções que visem os colaboradores e as comunidades onde a José de Mello Saúde está inserida.

Acompanhando a conjuntura exigente que o país atravessa, a José de Mello Saúde tem vindo a reforçar anualmente a verba que dedica ao conjunto de benefícios dedicados aos seus colaboradores. A nível de Responsabilidade Social Interna destacam-se os programas:

Bolsas Livros Escolares: Dedicado a comparticipar as despesas com material escolar, dos filhos dos colaboradores da José de Mello Saúde.

Cabazes de Natal: Por altura da quadra Natalícia, foram entregues 1400 cabazes com itens típicos de uma ceia de Natal aos colaboradores com as remunerações mais reduzidas da José de Mello Saúde.



Colónia de Férias: Desenvolvidas para contribuir para a ocupação dos tempos livres dos filhos dos colaboradores durante o período das férias de Verão, a Colónia de Férias recebe crianças com idades entre os 7 e os 14 anos. A José de Mello Saúde comparticipa uma percentagem do valor que inclui alojamento, alimentação, seguro e transporte, consoante o escalão de remuneração do colaborador em causa. A colónia de 2012 contou com 45 crianças, filhos de colaboradores da José de Mello Saúde.

A nível de Responsabilidade Social Externa, a José de Mello Saúde procura desenvolver uma ligação às comunidades onde as suas unidades de saúde se inserem, posicionando-se como o seu parceiro preferencial para a saúde. Este compromisso foi consubstanciado em 2012 através de várias iniciativas, das quais destacamos as seguintes:

Programa Educação para a Saúde: Dedicado às escolas e instituições de solidariedade social das comunidades onde existem hospitais e clínicas da José de Mello Saúde, este programa assenta na ideia de que podemos identificar e evitar comportamentos de risco, reconhecer os benefícios de comportamentos adequados e suscitar comportamentos de prevenção, através de veiculação de informação positiva.

Em 2012 foram desenvolvidas acções de formação e sensibilização em escolas e jardins-de-infância que envolveram directamente cerca de 5600 crianças de Lisboa, Cascais, Torres Vedras, Vila Franca de Xira, Porto e Braga. Estas iniciativas realizadas por profissionais de saúde correspondem a acções de esclarecimento e sensibilização, inseridas nos programas curriculares das instituições de ensino ou que correspondem a necessidades identificadas pelas mesmas. Para os mais seniores foram desenvolvidas acções de sensibilização

EM 2012 FORAM DESENVOLVIDAS ACCÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO EM ESCOLAS E JARDINS-DE-INFÂNCIA QUE ENVOLVERAM DIRECTAMENTE CERCA DE 5600 CRIANÇAS

focalizadas em problemas típicos que afectam esta população, como a prevenção para as ondas de calor no início do Verão e os cuidados a ter com o frio, no início do Inverno, entre outros.

De destacar uma parceria da clínica **cuf** cascais com a Câmara Municipal de Cascais e com a Associação para a Promoção da Segurança Infantil, para a elaboração de um Guia de promoção da Saúde Infantil. O Guia de Saúde, com tiragem de 10.000 exemplares, foi distribuído a todos os alunos do concelho de Cascais.

Cantina Social (Hospital de Braga): Protocolo entre Hospital de Braga e Santa Casa da Misericórdia de Braga para apoiar a Cantina Social que ajuda a população carenciada do concelho e que permitiu servir cerca de 9 mil refeições em 2012.

Campanha de Colheita de Sangue: A José de Mello Saúde realizou uma parceria com o IPST – Instituto Português do Sangue e da Transplantação, para a realização de campanhas regulares de colheita de sangue nas suas unidades, procurando contrariar a

tendência de diminuição de doações sentida pelo IPST e contribuindo para o aumento das reservas de sangue nos hospitais portugueses. A primeira campanha realizada em Outubro de 2012 conseguiu 380 doadores inscritos e 266 colheitas realizadas.

Projecto Ser Solidário: A adesão ao projecto transversal a todo o grupo José de Mello, denominado “Ser Solidário”, que visa apoiar um conjunto de instituições de Solidariedade Social, mediante a participação activa dos colaboradores da José de Mello Saúde (pela sua contribuição e escolha da associação a beneficiar).

Em 2012, foram apoiadas as seguintes instituições: Obra do frei Gil, Centro Paroquial e Social Santa Marinha Avanca e a Associação Salvador.

+ Ambiente

A José de Mello Saúde considera que a performance ambiental é parte integrante do seu desenvolvimento socioeconómico com consequências importantes para os doentes e comunidade que serve. Nesse sentido, tem

vindo a realizar um esforço de identificar as principais fontes de degradação ambiental das suas unidades de saúde e os seus impactos, bem como quantificar os custos associados à sua redução ou eliminação.

Em 2012 realizaram-se um conjunto de iniciativas que visam uma utilização racional de energia, procurando continuamente um perfil de eficiência energética nas unidades da José de Mello Saúde como adequar o contrato de fornecimento de energia eléctrica ao perfil de consumos de cada unidade, efectuar periodicamente operações de manutenção preventiva que permitam aumentos na eficiência e menor taxas de avarias, entre outros.

As unidades da José de Mello Saúde procedem ainda à separação de todos os resíduos que produzem e asseguram o respectivo transporte, tratamento e eliminação dos mesmos.

Existe ainda uma política de optimização na gestão dos equipamentos, sendo os equipamentos desactivados em algumas unidades reutilizados noutras ou desmantelados para uso das peças.



ACTIVIDADE DAS ÁREAS DE NEGÓCIO

.03

EM 2012 AS UNIDADES JOSÉ DE
MELLO SAÚDE REALIZARAM
MAIS DE 1,4 MILHÕES DE
CONSULTAS

ACTIVIDADE DAS ÁREAS DE NEGÓCIO

.03



EM 2012 FOI LANÇADA
A CONSULTA PEDIÁTRICA
NÃO PROGRAMADA



hospitalcuf
infante santo

hospitalcuf infante santo

O hospital**cuf** infante santo foi inaugurado em 1945, altura em que se designava "Hospital da CUF". Actualmente, o hospital é uma referência de qualidade de cuidados hospitalares privados em Portugal, com uma vasta oferta de serviços. Com cerca de 19.000 m², o hospital**cuf** infante santo dispõe de 142 camas para internamento, atendimento permanente geral, 65 gabinetes para consultas de especialidade, uma vasta oferta de exames, uma unidade de bloco operatório com 9 salas, Unidade

de Cuidados Intensivos e para maior comodidade dos clientes, um parque de estacionamento com 40 lugares.

Durante o ano de 2012 podemos destacar alguns aspectos marcantes na actividade:

- Lançamento da Consulta Pediátrica não programada.
- Lançamento do "Médico Assistente Cuf" (MAC).
- Arranque das reuniões multidisciplinares de decisão terapêutica (Cirurgia).
- Arranque da unidade de cuidados paliativos.
- Criação de funções de reforço e acompanhamento dos clientes nos processos mais críticos do Hospital.

NO ANO DE 2012 TANTO O HOSPITALCUF INFANTE SANTO COMO O HOSPITALCUF DESCOBERTAS PROCEDERAM À REORGANIZAÇÃO DO SEU FRONT OFFICE DE FORMA A POTENCIAR O CRESCIMENTO E A EFICIÊNCIA

- Arranque do projecto de modernização da Infante Santo 34, de forma a criar um *check in* e *check out* único.
- Implementação do projecto de reporte de Eventos Adversos, que visa maximizar a segurança do Doente.
- Forte investimento na renovação das salas do Bloco.
- Reorganização da Direcção de *Front Office* com o objectivo de potenciar o crescimento e a eficiência.
- Extensão do acordo com a ADSE a todos os serviços do Hospital.
- Atribuição de uma vaga para internato médico em Otorrinolaringologia, o que representa mais um reconhecimento da qualidade clínica do Hospital.

O volume de negócios do hospital**cuf** infante santo cresceu 2% face ao homólogo.





hospitalcuf
descobertas

hospitalcuf descobertas

O hospital**cuf** descobertas, inaugurado em 2001, localiza-se na zona do Parque das Nações, sendo uma das mais modernas e reconhecidas unidades hospitalares do país, com uma vasta oferta de cuidados de saúde. Com cerca de 30.000 m², o hospital**cuf** descobertas dispõe de 141 camas para internamento, atendimento permanente de adultos, pediátrico e ginecologia-obstetrícia, 72 gabinetes para consultas de especialidade, uma vasta oferta de exames, um bloco cirúrgico central com 5 salas, um ambulatório com 2 salas, um bloco de partos com 3 salas, uma unidade de cuidados intensivos polivalentes, uma unidade de cuidados intensivos neo-natais, uma maternidade equipada com as mais modernas instalações e para maior comodidade dos clientes, um parque de estacionamento com 150 lugares.

Durante o ano de 2012 podemos destacar na actividade do hospital os seguintes factos:

- Reorganização da estrutura organizativa, tendo sido autonomizada a Direcção de *Front Office* da Direcção de Produção, com o objectivo de potenciar o crescimento e a eficiência.
- Reorganização do modelo de atendimento clínico do Atendimento Permanente, reduzindo substancialmente os tempos de espera.
- Reforço da oferta do Hospital: Lasik, Unidade Patologia Cervical do colo do útero, Unidade de Uro-Ginecologia.
- Lançamento de novas consultas: Memória, Obesidade, Comportamento Alimentar, Envelhecer com Sucesso, Multidisciplinar da Mama, Alergia na Gravidez, Medicina Dentária na Gravidez, Higiene Oral na Gravidez.
- Criação de funções de reforço e acompanhamento dos clientes nos processos mais críticos do Hospital.
- Criação do Gabinete Internacional do Cliente e do Médico Assistente Cuf.
- Abertura da Linha Azul do Bloco, que tem por objectivo promover a comunicação com os familiares dos clientes durante o período peri-operatório, diminuindo assim a sua ansiedade e aumentando a sua satisfação.

O hospital**cuf** descobertas teve um crescimento acentuado da sua actividade traduzindo-se num crescimento de volume de negócios de 7%.





FOI A PRIMEIRA UNIDADE DE SAÚDE EM PORTUGAL A REALIZAR A CIRURGIA DE CANCRO DA MAMA COM RADIOTERAPIA INTRA-OPERATÓRIA.



hospitalcuf
porto

hospitalcuf Porto

O hospital**cuf** porto abriu as suas portas no dia 15 de Junho de 2010, constituindo um marco importante na saúde privada no Norte do País. Com cerca de 47.000 m², distribuídos por oito pisos e quatro caves de estacionamento, com capacidade de 500 lugares, dispõe de 144 camas para internamento, atendimento permanente geral, 90 gabinetes de consulta, uma vasta oferta de exames, uma unidade de bloco operatório com 5 salas e Unidade de Cuidados Intensivos.

Durante o ano de 2012 podemos destacar na actividade do hospital os seguintes factos:

- Obtenção da Certificação de Qualidade pela Norma 9001:2008.
- Foi a primeira unidade de saúde em Portugal a realizar a cirurgia de cancro da mama com radioterapia intra-operatória.
- Promoção de cerca de 10 iniciativas de rastreio, dirigidas à comunidade, bem como iniciativas de Educação para a Saúde nas escolas e sessões clínicas de esclarecimento, no âmbito da política de responsabilidade social da José de Mello Saúde.
- Realização de mais de 25 *workshops* e eventos com especial destaque, para as Jornadas de Pediatria, Otorrinolaringologia, com cirurgia ao vivo de colocação

de implante activo do ouvido médio, Ginecologia/obstetrícia com curso em sutura em laparoscopia, formação patrocinada pela Sociedade Europeia de Endoscopia Ginecológica e ainda cirurgia, com formação sobre o risco em bloco operatório.

- Alargamento à Pediatria da colaboração com a Faculdade de Medicina da Universidade do Porto.
- Reforço do corpo clínico, com a entrada de 100 novos médicos de diversas especialidades.

O hospital**cuf** porto terminou o ano de 2012 com um crescimento de 67% do volume de negócios face ao homólogo.

O desenvolvimento do projecto clínico e a notoriedade do hospital continuarão a ser as principais linhas de orientação para 2013.





EM 2012 A CLÍNICA CUF BELÉM REFORÇOU O CORPO CLÍNICO RECEBENDO 20 NOVOS MÉDICOS



clínicaCuf belém

A clínicaCuf belém localiza-se junto ao Centro de Congressos de Lisboa, sendo uma unidade de ambulatório com uma vasta oferta de serviços. Com cerca de 2.600 m², a clínica dispõe de 17 gabinetes de consultas de especialidade, uma vasta oferta de exames,

com destaque para uma unidade de medicina dentária, *check-up*, um posto médico e a possibilidade de realização de pequenas cirurgias.

Durante o ano de 2012 podemos destacar na actividade da clínica os seguintes factos:

- Alargamento dos horários de consulta e entrada de novos médicos.
- Alargamento do horário da patologia Clínica.
- Reforço do corpo clínico, com a entrada de 20 novos médicos.
- Melhoria da imagem da mamografia: *upgrade* da digitalização de imagem
- Aquisição de novos equipamentos, 1 OCT (oftalmologia), 2 aparelhos de MAPA (cardiologia) e 1 equipamento para gastroenterologia.
- Participação no SINAS Oral.
- Renovação do gabinete de ORL e reforço da equipa.
- Melhoria e renovação de espaços físicos.

Esta unidade registou um aumento de proveitos de 2% face ao ano anterior.



clínicaCuf alvalade

A clínicaCuf alvalade localiza-se no estádio de Alvalade XXI, sendo uma unidade de ambulatório especialmente vocacionada para os cuidados de saúde da família e daqueles que praticam exercício. Com cerca de 1.900 m², a clínica dispõe de 20 gabinetes de consultas de especialidade, uma vasta oferta de exames com 8 gabinetes alocados à realização específica dos mesmos, uma unidade de medicina dentária com 5 gabinetes completamente equipados, uma equipa de *check-up*, uma sala para pequenas cirurgias e pensos, assim como um ginásio com electroterapia e piscina no âmbito do Centro de Medicina e Traumatologia Desportiva.

Durante o ano de 2012 podemos destacar na actividade da clínica os seguintes factos:

- Início da realização de exames da especialidade de Gastrenterologia.
- Reforço das valências nos exames complementares nas especialidades de Oftalmologia e Dermatologia.
- Integração da ADSE em Março de 2012.
- Processo de Licenciamento de áreas específicas da Clínica: Medicina Dentária; posto de enfermagem; Serviço de Medicina Física e Reabilitação e Patologia Clínica.
- Participação no SINAS Oral.
- Reestruturação e reforço das valências disponíveis nos sábados, por forma a facilitar aos clientes o acesso aos serviços.



EM 2012, A CLÍNICA INTENSIFICOU A APROXIMAÇÃO À COMUNIDADE ENVOLVENTE, INDO AO ENCONTRO DAS NECESSIDADES DE CUIDADOS DE SAÚDE DAS FAMÍLIAS

Os desafios que ao longo do ano 2012, marcaram a actividade da Clínica passam por uma aproximação junto da comunidade envolvente indo ao encontro das necessidades em cuidados de saúde do núcleo familiar, e de uma forma mais específica continuar a posicionar-se

como uma referência de excelência na área da Medicina e Traumatologia Desportiva.

A clínicaCuf alvalade viu o seu volume de negócios aumentar 10% face ao homólogo.



clínica CUF cascais

A clínica CUF cascais está localizada numa área com excelentes acessibilidades, tem cerca de 13.500 m² distribuídos por sete pisos e cerca de 200 lugares de estacionamento. Dispõe de 26 camas para internamento, uma unidade de cuidados intermédios polivalentes com 4 camas, atendimento permanente de adultos e pediátrico, 39 gabinetes para consultas de especialidade, 2 salas de bloco operatório, para além de uma vasta oferta de exames com destaque para a Imagiologia, um serviço de Hemodiálise e uma unidade de Fisioterapia.

Durante o ano de 2012 podemos destacar na actividade da clínica os seguintes factos:

- Abertura dos cuidados intermédios e alargamento do internamento.
- Criação da unidade de Ortopedia Geriátrica.
- Realização das Quartas Jornadas da Primavera.
- Desenvolvimento da Unidade de Senologia.
- Realização da primeira cirurgia do cancro da mama com radioterapia intra-operatória no sul de Portugal.
- Crescimento do Hospital Dia oncológico.

EM 2012 A CLÍNICA ALARGOU SIGNIFICATIVAMENTE A SUA CAPACIDADE CIRÚRGICA E DE INTERNAMENTO

- Participação no SINAS.
- Criação de um novo *website*.
- Recertificação do sistema de gestão da qualidade.
- Consolidação da política de Eventos Adversos.
- Reforço do corpo clínico.
- Aumento da complexidade cirúrgica.

O volume de negócios desta unidade cresceu 26% face ao ano anterior.



maior comodidade dos clientes, a clínica dispõe de um parque de estacionamento com 138 lugares.

Durante o ano de 2012 podemos destacar na actividade da clínica os seguintes factos:

- Projecto excelência no Bloco operatório.
- Criação de um gabinete de apoio ao cliente Privado e cliente Internacional.
- Desenvolvimento e reestruturação da Área de Neurocirurgia, Senologia, Urologia e Diabetes.
- Continuação da aposta na formação clínica: 6.^a reunião clínica "Doença nodular da tiróideia" e 7.^a reunião clínica da "Patologia da Mama".

- Participação nas Campanhas do Núcleo Programa para a Segurança na Saúde (NPSS) – 2.^a campanha "Identificação e Comunicação".

- Participação no SINAS.

- Formação externa: "conversas com os pediatras" e "conversas com o Ortopedista".

- Implementação do telefonema pós-alta no Atendimento Permanente.

Em termos assistenciais destaca-se o aumento da actividade em praticamente todas as áreas, com um reflexo positivo na receita que aumentou 11% face ao ano anterior.



clínicaCuf torres vedras

A clínicaCuf torres vedras iniciou a sua actividade em 2008 e localiza-se junto ao Centro de Saúde de Torres Vedras e do Hospital de Torres Vedras, sendo uma unidade vocacionada para servir a população dos concelhos da zona Oeste. Com cerca de 8.700 m², a clínica dispõe de 16 camas para internamento, atendimento permanente para adultos e pediátrico, 19 gabinetes para consultas de especialidade, uma vasta oferta de exames, uma unidade de bloco operatório geral com 2 salas e para cirurgia ambulatória com 2 salas. Para





institutocuf

diagnóstico e tratamento

Instituto**cuf** Diagnóstico e Tratamento

O Instituto**cuf** diagnóstico e tratamento, inaugurado em 2007, localiza-se na zona da Senhora da Hora, Matosinhos, em frente à estação de Metro Sete Bicas. Com cerca de 22.000 m², o Instituto**cuf** é uma unidade de ambulatório de elevado perfil tecnológico, dispõe de 40 gabinetes de consulta, utilizados por 27 especialidades clínicas distintas, uma oferta alargada de exames e de acordos com entidades pagadoras.

Durante o ano de 2012 podemos destacar na actividade do instituto os seguintes factos:

- Reforço da oferta através da progressiva concentração da actividade das equipas clínicas. Esta medida permitiu disponibilizar a marcação de consultas para o próprio dia nas especialidades de Otorrinolaringologia, Ortopedia, Oftalmologia, Cardiologia, Medicina Geral e Familiar, Medicina Dentária e Dermatologia.
- Implementação dos projectos saude**cuf**: Médico Assistente Cuf, com um modelo de funcionamento equivalente ao de um Centro de Saúde Familiar Privado, e *Check-Up Privado*.

- Início de actividade de uma nova equipa de Otorrinolaringologia com um balanço extremamente positivo.

Durante o ano de 2012, prosseguiu-se o desenvolvimento do trabalho conjunto com o hospital**cuf** porto, o que permitiu identificar e concretizar várias sinergias, clínicas e não clínicas, consolidando o projecto de Campus de Saúde Cuf. Neste sentido, transferiu-se uma parte significativa da actividade cirúrgica e a área de oncologia médica para o hospital**cuf** porto.

Em 2012, o Instituto**cuf** porto viu os seus proveitos diminuir 12% por via da transferência de actividade para o hospital**cuf** porto.





Por estas razões, o ano de 2012, na Dr. Campos Costa, foi um ano de racionalização interna e de busca pela eficiência, sendo que o objectivo fundamental era recuperar a rentabilidade perdida em 2011.

Durante o ano de 2012 podemos destacar na actividade da Dr. Campos Costa as seguintes iniciativas/concretizações:

- Optimização do parque de equipamentos instalado;
- Implementação das medidas do Projecto ECO (projecto de identificação de potenciais eficiências operacionais e administrativas e implementação das soluções encontradas);
- Implementação do sistema *booklet* de impressão de relatórios e imagens;
- Início da implementação do projecto de Reconhecimento de Voz (que deverá estar concluído no 1º trimestre de ano 2013).

A Dr. Campos Costa, apesar da redução de preço, tem o seu volume de negócios em linha com o ano anterior.

CIMC

A CIMC - Centro de Imagiologia Médica Computorizada, unidade que se dedica à realização de exames de Medicina Nuclear (Cintigrafia e PET) e que é detida a 100% pela Dr. Campos Costa.

A actividade cresceu 28% e o volume de negócios subiu mais de 27% face a 2011.

Este sector foi igualmente afectado pelos factores descritos anteriormente.



Dr. Campos Costa

A Dr. Campos Costa foi fundada em 1943 e é, actualmente, um dos maiores consultórios de radiologia do país, gerindo 14 unidades: seis unidades próprias (Porto, São João da Madeira, Paredes, Santo Tirso, Santa Maria da Feira e Matosinhos), quatro em parceria (Fafe, Felgueiras, hospital **cuf** porto, e Centro Hospitalar do Alto Minho, EPE - Serviço de Imagiologia dos Hospitais de Viana do Castelo e de Ponte de Lima) e ainda, desde 2008, a MedWeb, empresa de Telerradiologia. Gere ainda as unidades de Medicina Nuclear da CIMC no Porto e em Viana do Castelo.

O agravamento da crise no nosso país conduziu a uma maior contenção da despesa pública de saúde, que se fez sentir, de forma particular, no sector da imagiologia e que conduziu a grandes transformações neste sector de actividade e à introdução de novas normativas por parte do Ministério da Saúde:

1. Aumento das restrições à prescrição;
2. Reduções unilaterais de preços (p.ex. a harmonização da tabela de preços da ADSE com a ARS, que impôs uma redução nos preços de mais de 25%);
3. Legislação mais limitativa no que respeita às negociações de concursos públicos.

Estes factores conduziram a uma redução generalizada dos preços dos prestadores.



Hospital de Braga

O ano de 2012 foi marcado por um crescimento significativo de actividade, com conseqüente melhoria do nível de acessibilidade e do nível de serviço aos utentes, patente, aliás, na redução do número de reclamações face a 2011.

Em paralelo, e não menos importante, 2012 foi também o ano da Reacreditação global do Hospital pelo CHKS e da Certificação ISO dos Serviços de Apoio, bem como da Certificação Ambiental.

O aumento de actividade cirúrgica e das consultas, bem como a abertura de novos serviços e o desenvolvimento de novas áreas de sub-especialização permitiram um aumento significativo na acessibilidade dos utentes. A título de exemplo, refira-se que a Mediana do Tempo de Espera para Consulta passou de 161 dias em 2011 para 79 dias em 2012.



Ao nível da sustentabilidade económico-financeira, o ano de 2012 fica marcado por uma forte contenção de custos fruto de uma revisão de processos operacionais e do envolvimento de todos os profissionais do Hospital no aumento da sustentabilidade da operação. O volume de negócios desta unidade foi 4% superior ao homólogo.

Principais Projectos desenvolvidos durante 2012

O trabalho desenvolvido ao longo de 2012 tendo em vista a obtenção da Reacreditação, da Certificação ISO e da Certificação Ambiental reflecte aquela que foi a principal

prioridade em 2012, razão pela qual este foi o Ano da Qualidade no Hospital de Braga.

À data de elaboração deste Relatório, o Hospital já tinha obtido oficialmente (em Fevereiro de 2013) a Certificação Ambiental, tornando-se o segundo Hospital do país e o primeiro na Região Norte a conseguir.

Em paralelo com as iniciativas no âmbito da qualidade, são de destacar as iniciativas lançadas para revisão e melhoria dos processos operacionais dentro dos diferentes Serviços, com impacto quer no aumento da actividade, quer na

redução de custos (p.ex., redução de consumos energéticos; redução do consumo de papel; redução de horas extra).

Finalmente, o Hospital de Braga reforçou ainda a sua actuação junto da Comunidade, com a concretização de um conjunto alargado de iniciativas de promoção da saúde.

Em 2012, o Hospital de Braga manteve uma elevada diferenciação tecnológica efectuando, ao longo do ano, cirurgias inovadoras no plano nacional. O ano de 2012 foi

também um ano de consolidação da parceria com a Escola de Ciências da Saúde da Universidade do Minho.

Destaque para o primeiro ano do Centro Clínico Académico, parceria entre o Hospital de Braga e a Universidade do Minho, que tem como objectivo o desenvolvimento da investigação clínica, promovendo o conhecimento no sentido de tornar os cuidados clínicos mais efectivos, melhorando a qualidade assistencial.





Hospital Vila Franca de Xira

Em 1 de Junho de 2011, a José de Mello Saúde, iniciou a exploração da actividade no Hospital Vila Franca no âmbito de uma Parceria Público-Privada assinada com o Estado português em 25 de Outubro de 2010. O ano de 2012 constituiu o primeiro ano completo de gestão do Hospital pela José de Mello Saúde, no qual se podem destacar os seguintes aspectos:

- O crescimento da actividade desta unidade foi substancial sendo que é o primeiro ano completo de actividade nas instalações do antigo edifício do Hospital. Este crescimento de actividade traduziu-se num aumento do volume de negócios de 109%;
- Implementação de um novo sistema de informação assistencial, com uma abrangência aplicacional alargada, e que veio substituir os sistemas de informação que o Hospital tinha desde o período anterior à actual gestão. Pretendeu-se com este sistema dotar os profissionais de uma ferramenta de trabalho mais eficaz, com maior capacidade, mais integrada entre as suas diversas áreas, e que melhor respondesse às necessidades das equipas (clínicas e não clínicas) e dos utentes;
- Implementação da monitorização de 63 indicadores de desempenho, de carácter clínico e não clínico. Estes indicadores, que apresentam um nível de detalhe, rigor e exigência fora do comum em hospitais públicos, serão monitorizados quer pelo Hospital quer pela tutela, e são uma forma de medir os ganhos de qualidade já atingidos, ou a atingir;
- Estruturação do projecto de transferência e início de



2012 FOI O PRIMEIRO ANO COMPLETO DE GESTÃO PELA JOSÉ DE MELLO SAÚDE VERIFICANDO-SE UM AUMENTO DE VOLUME DE NEGÓCIOS DE 109%

actividade no Novo Hospital. O planeamento da transferência física, bem como a preparação das equipas para responderem com a mesma eficácia numa nova realidade física, constitui um desafio a todos os níveis, para o qual o Hospital começou a preparar-se com a devida antecedência;

- Negociação e adjudicação de todos os equipamentos para o Novo Hospital num montante aproximado de 15 M€. O ano de 2013, mas também 2012, constituem exercícios de forte investimento em equipamento médico-cirúrgico, e não só;
- Reforço da equipa de profissionais para fazer face a

necessidades sentidas em 2012, bem como antecipando as necessidades do Novo Hospital. O alargamento da capacidade assistencial em particular, nas novas unidades de cuidados intermédios e intensivos, bem como a implementação das novas unidades de Psiquiatria, Infeciologia e Hemodiálise, obrigam a um processo mais alargado de selecção e recrutamento de colaboradores, em particular profissionais clínicos;

- Arranque do projecto de certificação de qualidade do Hospital, destacando-se a obtenção da primeira certificação ISO9001 para o Serviço de Imuno-hemoterapia.



SAGIES

A Sagies está vocacionada para a prestação de serviços de Segurança e Saúde no Trabalho relevante para o sucesso empresarial, contribuindo para a redução do absentismo e em consequência, para o aumento da produtividade e competitividade das organizações, criando igualmente condições para o incremento dos índices de motivação dos colaboradores.

Em 2012, a Sagies manteve o caminho da melhoria da eficiência operacional tendo, contudo, assistido a uma quebra significativa do volume de negócios (-12%).

Dado o enquadramento de contracção de mercado, os principais desafios para o ano de 2013 e seguintes serão o da captação de contratos viáveis, a continuação da redução do desperdício e da contenção e a persistência na qualidade como forma de atingir a eficiência e fortalecer a resistência competitiva, promovendo a sustentabilidade de médio e longo prazo.

S.P.S.D. – SOCIEDADE PORTUGUESA DE SERVIÇOS DOMICILIÁRIOS, S.A.

A Sociedade tem por objecto a prestação de cuidados individualizados e personalizados, incluindo os de saúde, enfermagem, sanitários e outros com estes conexos, no domicílio, a indivíduos e famílias, bem como a comercialização de materiais e produtos relacionados com os serviços prestados.

O exercício de 2012, acompanhando a conjuntura macroeconómica nacional, não revelou o crescimento que se havia perspectivado.



Ao longo do ano, desenvolveram-se esforços no sentido de uma maior divulgação dos serviços, com reforço da presença na internet, com vista ao aumento do número de clientes, uma vez que se mantém a tendência de mercado para a procura por serviços de menor duração, apesar da maior complexidade dos mesmos. Manteve-se também a exploração de novos nichos de mercado.

Ainda assim, verificou-se um decréscimo no número de contratos geridos, comparativamente com o exercício anterior, na ordem dos 2,3% (1297 contratos em 2012 versus 1327 no ano de 2011).

Para esta redução de 2,3% no número de contratos geridos, o volume de facturação global, associado às prestações de serviços, teve um aumento de 5,8% em relação ao verificado em 2011.

Daqui resulta que, apesar do esforço desenvolvido na tentativa de manter e gerar novos contratos, verificou-se que os clientes procuraram soluções de serviço de maior complexidade. Ou seja, a facturação média por contrato foi superior à verificada no ano de 2011 (1.337€ por contrato em 2011 versus 1.478€ em 2012).

Durante o exercício em análise, destaque para o desenvolvimento e manutenção das relações com as Unidades Saúde CUF, particularmente com os hospitais CUF Infante Santo, CUF Descobertas e CUF Porto, mas também com relevo na Clínica CUF Cascais.



ANÁLISE ECONÓMICO- -FINANCEIRA

.04

VOLUME DE NEGÓCIOS
CRESCEU 19,5 FACE AO
ANO ANTERIOR



ANÁLISE ECONÓMICO- -FINANCEIRA

.04



APESAR DA CONJUNTURA
FINANCEIRA A JOSÉ DE
MELLO SAÚDE PAUTOU-SE
POR UM CRESCIMENTO
SUSTENTADO EM
PRATICAMENTE TODAS AS
LINHAS DE ACTIVIDADE

Em 2012, a economia portuguesa continuou a ser condicionada pela manutenção da conjuntura macroeconómica desfavorável e pela crise financeira, mas, apesar do contexto, a José de Mello Saúde manteve a sua trajectória de crescimento, encerrando o ano com um volume de negócios de 462,4 milhões de euros, mais 75,4 milhões de euros (+19,5%) face ao ano anterior.

Para esta evolução positiva contribuíram todas as unidades do grupo, que, apesar do clima de incerteza, superaram as expectativas e continuaram a crescer de forma sustentada, em praticamente todas as linhas de actividade.

O EBITDA foi de 47,1 milhões de euros, representando uma significativa melhoria face ao valor registado em 2011 (+34,3 milhões de euros), tendo a margem EBITDA

atingindo os 10,2% (3,2% em 2011). Este crescimento é já o reflexo das medidas de eficiência operacional que têm vindo a ser implementadas de uma forma transversal em todas as unidades do grupo José de Mello Saúde.

Apesar de ainda não apresentarem resultados positivos em 2012, o hospital **cuf** porto e o Hospital de Braga melhoraram de forma bastante significativa a sua performance operacional. O hospital **cuf** porto, através de um trabalho conjunto com o instituto **cuf** porto, conseguiu identificar e concretizar várias sinergias. O Hospital de Braga redesenhou a sua estratégia e implementou durante 2012 um conjunto de medidas de eficiência, fruto de uma revisão de processos operacionais com vista ao aumento da sustentabilidade da operação.

Os custos financeiros registaram um pequeno aumento, pois, apesar da desalavancagem efectuada durante 2012,



o agravamento das condições financeiras por parte da banca não permitiu ainda reflectir o impacto positivo da redução do endividamento.

A boa performance operacional permitiu terminar o ano com um resultado líquido consolidado de 3,8 milhões de euros, o que representa um aumento de 2,7 milhões de euros face a 2011.

Em termos patrimoniais, o activo líquido cifrou-se em 376,7 milhões de euros, representando uma redução de 9,8% face a 2011 (2011: 417,5 M.€) fundamentalmente explicado pelo desinvestimento efectuado com a venda da participação de 37,67% do Grupo Hospitalario Quirón.

O passivo total cifrou-se em 357,5 milhões de euros, representando igualmente uma redução face a 2011, neste caso de 5,8% (2011: 379,3 M.€), explicado fundamentalmente por via da redução do passivo financeiro. Prosseguindo o objectivo traçado no ano anterior, o ano de 2012 caracterizou-se pelo seguimento de uma política de consolidação da actividade operacional e dos investimentos efectuados, acompanhado de uma reestruturação de toda a dívida bancária com vista à redução da exposição ao risco de crédito e melhoria dos rácios de endividamento.

A dívida líquida cifrou-se em 126,0 milhões de euros representando uma redução de 28,4% face ao ano anterior (2011: 175,9 M.€).

O capital próprio variou negativamente 19,0 milhões de euros face a 2011 (2011: 38,2 M.€). Em 2012, o Hospital de Braga e a ARSNorte encerraram as contas relativas aos anos de 2009 a 2011 afectando negativamente os capitais próprios da José de Mello Saúde em 22,8 milhões.



INFORMAÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA

.05

O RESULTADO LÍQUIDO
CONSOLIDADO FOI DE 3,8
MILHÕES DE EUROS

(Valores expressos em Euros)

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DA POSIÇÃO FINANCEIRA

EM 31 DE DEZEMBRO
DE 2012 E 2011

	Notas	31/12/2012	31/12/2011 Reexpresso	1/1/2011 Reexpresso
Activos não correntes:				
Goodwill	6 e 17	36.368.635	36.368.635	35.470.124
Outros activos intangíveis	18	14.518.579	15.646.959	10.941.456
Activos fixos tangíveis	6 e 19	74.391.038	85.898.873	68.120.035
Investimentos em associadas	6 e 20	6.611.729	8.319.811	238.000
Activos financeiros disponíveis para venda	21	111.813	132.974	272.687
Outros investimentos	22	377.966	253.461	571.431
Activos por impostos diferidos	23	1.266.075	832.809	1.031.596
Outros activos não correntes	25	8.296.945	8.296.945	6.129.201
Total de activos não correntes		141.942.780	155.750.466	122.774.531
Activos correntes:				
Inventários	9 e 26	5.554.547	5.562.290	4.043.334
Clientes e adiantamentos a fornecedores	27	78.764.834	85.512.797	81.748.933
Outros devedores	28	57.248.734	2.559.199	1.877.931
Estado e outros entes públicos	24	9.445.470	6.482.238	5.571.070
Caixa e equivalentes a caixa	29	57.702.710	44.556.066	28.396.646
Outros activos correntes	25	26.019.826	8.471.572	11.639.115
Total de activos correntes		234.736.120	153.144.162	133.277.029
Activos não correntes detidos para venda	5 e 6	-	98.302.428	78.723.028
TOTAL DO ACTIVO	6	376.678.900	407.197.056	334.774.588

(Valores expressos em Euros)

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DA POSIÇÃO FINANCEIRA

EM 31 DE DEZEMBRO
DE 2012 E 2011

	Notas	31/12/2012	31/12/2011 Reexpresso	1/1/2011 Reexpresso
Capital próprio:				
Capital	30	53.000.000	53.000.000	53.000.000
Prestações acessórias		14.350.000	14.350.000	14.350.000
Reserva de justo valor	21	(168.762)	(147.601)	(7.887)
Reserva legal	31	1.433.878	1.433.878	1.433.878
Outras reservas e Resultados transitados		(57.191.730)	(43.943.167)	(43.458.708)
Resultado líquido consolidado		3.799.887	(13.242.082)	-
Capital próprio atribuível a accionistas		15.223.273	11.451.028	25.317.283
Interesses que não controlam	32	3.927.823	3.926.035	4.635.564
Total capital próprio		19.151.095	15.377.064	29.952.847
Passivos não correntes:				
Empréstimos	33	98.745.650	99.818.080	98.120.213
Locações financeiras	34	27.068.928	14.262.384	16.972.285
Benefícios aos empregados	35 e 36	2.412.000	2.412.000	2.434.000
Provisões	36	7.162.155	5.314.906	2.460.760
Total de passivos não correntes		135.388.733	121.807.370	119.987.258
Passivos correntes:				
Empréstimos	33	51.503.906	79.598.998	57.139.104
Locações financeiras	34	6.370.399	26.817.993	6.631.881
Fornecedores e adiantamentos de clientes	37	105.690.135	96.951.639	72.964.297
Estado e outros entes públicos	24	13.935.968	9.648.679	8.583.357
Outros credores	38	4.989.020	5.914.895	4.898.526
Outros passivos correntes	39	39.649.643	51.080.418	34.617.316
Total de passivos correntes		222.139.072	270.012.622	184.834.482
TOTAL DO PASSIVO	6	357.527.805	391.819.992	304.821.740
TOTAL DO PASSIVO E CAPITAL PRÓPRIO		376.678.900	407.197.056	334.774.588

O anexo faz parte integrante da demonstração consolidada da posição financeira em 31 de Dezembro de 2012.

O Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração



(Valores expressos em Euros)

DEMONSTRACÕES DOS RESULTADOS E DE OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31
DE DEZEMBRO DE 2012 E 2011

	Notas	31/12/12			31/12/2011 Reexpresso		
		Actividades Continuadas	Actividades Descontinuadas	Total	Actividades Continuadas	Actividades Descontinuadas	Total
Proveitos operacionais:							
Vendas e prestações de serviços	6 e 8	451474.022	-	451474.022	379.796.210	-	379.796.210
Outros proveitos operacionais	8	10.917.094	33.366	10.950.460	7.139.015	66.356	7.205.371
Total de proveitos operacionais		462.391.116	33.366	462.424.482	386.935.225	66.356	387.001.581
Custos operacionais:							
Custo das vendas	9	(83.455.083)	-	(83.455.083)	(76.353.967)	-	(76.353.967)
Fornecimentos e serviços externos	10	(181.683.107)	(243.910)	(181.927.017)	(170.042.736)	(545.578)	(170.588.314)
Custos com o pessoal	11	(144.898.222)	(156.226)	(145.054.448)	(134.641.387)	(115.687)	(134.757.074)
Amortizações e depreciações	6, 18 e 19	(20.561.369)	-	(20.561.369)	(17.548.037)	-	(17.548.037)
Provisões e perdas por imparidade, líquido	6 e 36	(9.281.156)	-	(9.281.156)	(1.981.092)	-	(1.981.092)
Outros custos operacionais	12	(4.912.082)	(103.117)	(5.015.199)	(6.800.782)	(184.851)	(6.985.633)
Total de custos operacionais		(444.791.018)	(503.253)	(445.294.271)	(407.368.000)	(846.116)	(408.214.116)
Resultados operacionais	6	17.600.097	(469.887)	17.130.210	(20.432.775)	(779.760)	(21.212.535)
Custos e perdas financeiros	6 e 13	(15.804.915)	(36.997)	(15.841.912)	(14.216.291)	(1.861)	(14.218.152)
Proveitos e ganhos financeiros	6 e 13	3.873.560	690	3.874.250	3.852.593	4.046	3.856.639
Resultados relativos a empresas associadas	6 e 13	235.047	-	235.047	19.297.475	-	19.297.475
Res. relativos a actividades de investimento	6 e 13	(8.488)	-	(8.488)	16.198	-	16.198
Resultados financeiros	6	(11.704.796)	(36.307)	(11.741.103)	8.949.975	2.185	8.952.160
Resultados antes de impostos	6	5.895.302	(506.194)	5.389.108	(11.482.800)	(777.575)	(12.260.375)
Impostos sobre o rendimento	6 e 14	(1.530.971)	-	(1.530.971)	(1.206.748)	(240)	(1.206.988)
Resultado líquido consolidado do exercício		4.364.331	(506.194)	3.858.137	(12.689.548)	(777.815)	(13.467.363)
Resultado líquido do exercício atribuível a interesses que não controlam	6 e 32	130.511	(72.261)	58.250	(118.179)	(107.103)	(225.282)
Resultado líquido do exercício atribuível a detentores de capital	6 e 16	4.233.820	(433.933)	3.799.887	(12.571.370)	(670.712)	(13.242.082)
Outros itens do Rendimento Integral:							
Alterações nos capitais próprios das associadas		(6.457)	-	(6.457)	(531.125)	-	(531.125)
Varição no justo valor dos activos financeiros disponíveis para venda		(21.161)	-	(21.161)	(139.714)	-	(139.714)
		(27.618)	-	(27.618)	(670.839)	-	(670.839)
Rendimento integral consolidado		4.336.713	(506.194)	3.830.519	(13.360.387)	(777.815)	(14.138.202)
Rendimento integral do exercício atribuível a interesses que não controlam		130.511	(72.261)	58.250	(164.111)	(107.103)	(271.214)
Rendimento integral do exercício atribuível a detentores de capital		4.206.202	(433.933)	3.772.269	(13.196.276)	(670.712)	(13.866.988)
Resultado por acção:							
Básico	16			0,36			(1,25)
Diluído	16			0,36			(1,25)

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados e de outro rendimento integral consolidado para o exercício findo em 31 de Dezembro de 2012.

O Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração



(Valores expressos em Euros)

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO

PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM
31 DE DEZEMBRO DE 2012 E 2011

	Capital	Prestações acessórias	Reserva de justo valor	Ajustam. de conversão cambial	Reserva legal	Outras reservas e resultados transitados	Resultado líquido	Interesses que não se controlam	Total
Saldo em 1 de Janeiro de 2011	53.000.000	14.350.000	(7.887)	-	1.433.878	(30.849.878)	(4.156.725)	4.635.575	38.404.962
Efeitos de reexpressão	-	-	-	-	-	(8.452.104)	-	(11)	(8.452.115)
Saldo em 1 de Janeiro de 2011 (Reexpresso)	53.000.000	14.350.000	(7.887)	-	1.433.878	(39.301.982)	(4.156.725)	4.635.564	29.952.847
Aplicação do resultado consolidado de 2010:									
Transferência para resultados transitados	-	-	-	-	-	(12.271.532)	12.271.532	-	-
Dividendos distribuídos	-	-	-	-	-	8.114.807	(8.114.807)	(85.413)	(85.413)
Variações resultantes de alterações dos capitais									
próprios de associadas	-	-	-	-	-	46.666	-	(54.417)	(7.751)
Variações de interesses que não controlam resultantes									
de alterações do perímetro de consolidação	-	-	-	-	-	-	-	(298.486)	(298.486)
Resultado consolidado líquido do exercício									
	-	-	-	-	-	-	(13.242.082)	(225.282)	(13.467.364)
Outros rendimentos e ganhos reconhecidos no capital próprio:									
Alterações nos capitais próprios das associadas	-	-	-	-	-	(531.125)	-	(45.932)	(577.057)
Varição no justo valor dos activos financeiros disponíveis para venda	-	-	(139.714)	-	-	-	-	-	(139.714)
Total do rendimento integral do exercício	-	-	(139.714)	-	-	(531.125)	(13.242.082)	(271.214)	(14.184.134)
Saldo em 31 de Dezembro de 2011	53.000.000	14.350.000	(147.601)	-	1.433.878	(43.943.167)	(13.242.082)	3.926.035	15.377.064
Aplicação do resultado consolidado de 2011:									
Transferência para resultados transitados	-	-	-	-	-	(13.377.065)	13.377.065	-	-
Dividendos distribuídos	-	-	-	-	-	134.983	(134.983)	(56.482)	(56.482)
Variações resultantes de alterações dos capitais									
próprios de associadas	-	-	-	-	-	(25)	-	20	(5)
Resultado consolidado líquido do exercício									
	-	-	-	-	-	-	3.799.887	58.250	3.858.137
Outros rendimentos e ganhos reconhecidos no capital próprio:									
Alterações nos capitais próprios das associadas	-	-	-	-	-	(6.457)	-	-	(6.457)
Varição no justo valor dos activos financeiros disponíveis para venda	-	-	(21.161)	-	-	-	-	-	(21.161)
Total do rendimento integral do exercício	-	-	(21.161)	-	-	(6.457)	3.799.887	58.250	3.830.519
Saldo em 31 de Dezembro de 2012	53.000.000	14.350.000	(168.762)	-	1.433.878	(57.191.730)	3.799.887	3.927.823	19.151.095

O anexo faz parte integrante da demonstração consolidada das alterações no capital próprio para o exercício findo em 31 de Dezembro de 2012.

O Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração



(Valores expressos em Euros)

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA

PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM
31 DE DEZEMBRO DE 2012 E 2011

	Notas	2012	2011
ACTIVIDADES OPERACIONAIS:			
Recebimentos de clientes		446.918.541	398.646.148
Pagamentos a fornecedores		(272.275.235)	(224.671.221)
Pagamentos ao pessoal		(142.221.482)	(134.397.845)
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		(4.324.472)	(2.610.369)
Outros recebimentos/pagamentos relativos à actividade operacional		1.755.471	4.946.723
Fluxos das actividades operacionais (1)		29.852.825	41.913.436
ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO:			
Recebimentos provenientes de:			
Activos financeiros e outros investimentos	21	53.978.520	488.295
Activos fixos tangíveis	6 e 19	2.753.645	24.743
Juros e proveitos similares	6 e 13	3.963.832	3.293.236
Dividendos	6 e 13	-	16.197
		60.695.997	3.822.471
Pagamentos respeitantes a:			
Activos financeiros e outros investimentos	21	(1.050.891)	(8.673.000)
Activos fixos tangíveis	6 e 19	(2.471.740)	(9.889.070)
Activos intangíveis	18	(3.888.066)	(8.847.797)
Outros		(1.200.898)	(338.122)
		(8.611.596)	(27.747.989)
Fluxos das actividades de investimento (2)		52.084.401	(23.925.518)

(Valores expressos em Euros)

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA

PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM
31 DE DEZEMBRO DE 2012 E 2011

	Notas	2012	2011
ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO:			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos obtidos	34	125.064.660	70.219.155
Empréstimos a empresas do Grupo		-	-
Prestações acessórias		-	-
Juros e proveitos similares	6 e 13	-	-
Outros		-	23.232
		125.064.660	70.242.387
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos	34	(155.520.525)	(49.062.088)
Empréstimos a empresas do Grupo		(12.349.400)	(603.500)
Amortização de contratos de locação financeira	35	(10.006.943)	(8.849.763)
Juros e custos similares	6 e 13	(15.921.891)	(13.533.500)
Dividendos pagos e resultados distribuídos	15	(56.482)	(84.485)
Outros		-	-
		(193.855.241)	(72.133.336)
Fluxos das actividades de financiamento (3)		(68.790.581)	(1.890.949)
Varição de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)+(3)		13.146.644	16.096.969
Efeito das Diferenças de Câmbio		-	-
Efeito da Variação de Perímetro		-	62.451
Caixa e seus equivalentes no início do período	29	44.556.066	28.396.646
Caixa e seus equivalentes no fim do período	29	57.702.710	44.556.066

O anexo faz parte integrante da demonstração consolidada dos fluxos de caixa para o exercício findo em 31 de Dezembro de 2012.

O Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração





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

