



## Relatório e Contas 2002

*2002 Annual Report*



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE

## Relatório do Conselho de Administração

*Report from the Board of Directors*

Mensagem do Presidente	
<i>Chairman's Statement</i>	2
Breve Apresentação	
<i>Brief Presentation</i>	5
Actividade Global	
<i>Overall Business in 2002</i>	9
Actividade das Áreas de Negócio em 2002	
<i>Activity of the Business areas in 2002</i>	20
Desenvolvimento Estratégico e Actividade para 2003	
<i>Strategic Development and Activity for 2003</i>	35
<b>Contas Consolidadas de 2002</b>	
<i>Consolidated 2002 Accounts</i>	37
Demonstrações Financeiras Consolidadas a 31.12.2002	
<i>Consolidated Financial Statements as at 31.12.2002</i>	38
Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas a 31.12.2002	
<i>Anexes to the Consolidated Financial Statements as at 31.12.2002</i>	43
Órgãos Sociais	
<i>Governing Bodies</i>	68
Certificação Legal das Contas Consolidadas	
<i>Legal Certification of Consolidated Accounts</i>	69
Relatório e Parecer do Fiscal Único das Contas Consolidadas	
<i>Statutory Auditor's Report and Opinion on the Consolidated Accounts</i>	73
<b>Principais Contactos</b>	
<i>Main Contacts</i>	75



↑  
Relatório do Conselho  
de Administração  
Report from the Board of Directors

# Relatório do Conselho de Administração

*Report from the Board of Directors*



# Mensagem do Presidente

## *Chairman's Statement*

Na José de Mello Saúde consolidamos um tempo de viragem: mudámos a forma como estamos organizados, desenvolvemos o sistema de partilha de serviços, focalizámos a nossa atenção nas actividades essenciais, reforçámos o tradicional rigor clínico das nossas unidades.

*We have consolidated a turning point at José de Mello Saúde: we have changed the way in which we are organised, we have developed the system of sharing services, we have focused our attention on essential activities and we have further strengthened the clinical rigour of our units.*

Assiste-se, hoje em dia, a uma avaliação cada vez mais exigente da prestação pública de cuidados de saúde, segundo duas perspectivas essenciais: à luz da eficiência dos recursos financeiros que lhe são atribuídos pelo Estado e numa óptica da qualidade percebida pelos utentes. As conclusões a que se chegam não são positivas em nenhuma das perspectivas.

Quer o Estado quer os utentes procuram soluções alternativas. O Estado pretende adoptar para o sistema público de saúde, critérios e níveis de exigência próximos dos da iniciativa privada. Os utentes anseiam por encontrar padrões de acessibilidade e de atendimento compatíveis com a qualidade de vida existente nos países desenvolvidos.

Os próximos anos irão alterar profundamente este estado de coisas. Os empreendedores privados com provas dadas na prestação de cuidados de saúde serão chamados para novas missões.

A José de Mello Saúde é a instituição privada de referência no sistema de saúde de Portugal, no mercado de saúde desde 1940, é detentora da marca "CUF" que os portugueses associam à excelência na qualidade e no rigor dos cuidados prestados. Ao mesmo tempo, detém a gestão do único hospital público com administração privada, nele adoptando uma matriz funcional que, sem prejuízo da qualidade dos serviços prestados, permite rácios de eficiência elevadíssimos. Além disso, está presente no mercado brasileiro e desenha uma estratégia de entrada, a breve trecho, no mercado espanhol.

Tendo concretizado em 2002 uma política clara de expansão de actividades, visível no ex-

*Today, there is an increasingly demanding evaluation of the public provision of health care, from two essential standpoints: the efficiency of the financial resources that are assigned by the state and the quality perceived by the users. The conclusions are not positive in either case.*

*Both the State and the users are looking for alternatives. The State wants to adopt criteria and demands for the public system similar to those of the private system. Users are anxious to find standards of accessibility and attendance compatible with the quality of life seen in the more developed countries.*

*The coming years are set to see change to this state of affairs. Private entrepreneurs with proven experience in the provision of health care will be called on for new missions.*

*José de Mello Saúde is the leading private institution in the health system in Portugal.*

*In the market since 1940, it is the owner of the "CUF" brand that the Portuguese associate with excellence in the quality and rigour of the care provided. At the same time, it runs the only public hospital under private management, implementing a functional matrix that, without prejudice to the quality of the services*



**A José de Mello Saúde é a  
instituição privada de referência  
no sistema de saúde de  
Portugal, no mercado de saúde  
desde 1940**

*José de Mello Saúde is the  
leading private institution in the  
health system in Portugal. In the  
market since 1940*

pressivo aumento do seu volume de negócios, a José de Mello Saúde reforçou a sua capacidade de reflexão e gestão que lhe permite apresentar-se como potencial parceiro do Governo para as próximas Parcerias Público-Privadas.

Na José de Mello Saúde consolidamos um tempo de viragem: mudámos a forma como estamos organizados, desenvolvemos o sistema de partilha de serviços, focalizámos a nossa atenção nas actividades essenciais, reforçámos o tradicional rigor clínico das nossas unidades. O futuro próximo assistirá, certamente, ao alargamento da implantação do nosso conceito a outras unidades.

Pela nossa parte, tanto no âmbito particular como na esfera de influência do Serviço Nacional de Saúde, os objectivos são e serão sempre os mesmos: proporcionar aos portugueses melhores cuidados de saúde, utilizando com eficiência os recursos disponíveis e, contando para tal com a competência e dedicação de todos os seus profissionais.

*provided, ensures extremely high efficiency ratios. Additionally, it is involved in the Brazilian market and is preparing a strategy that will shortly take it into the Spanish market.*

*Having implemented during 2002 a clear policy of expansion of its business, seen in the sharp increase of its turnover, José de Mello Saúde has increased its reflection and management capacities, and this has allowed it to become a potential partner of the government in its coming Public-Private Partnerships.*

*We have consolidated a turning point at José de Mello Saúde: we have changed the way in which we are organised, we have developed the system of sharing services, we have focused our attention on essential activities and we have further strengthened the clinical rigour of our units. The near future is sure to see the extension of our concept to other units.*

*Both in the private sphere and within the sphere of influence of the National Health Service, the objectives are and will always be the same: to provide the Portuguese with better health care, efficiently using the resources available and relying for the purpose on the skill and dedication of all its employees.*

Salvador de Mello

Presidente *Chairman*

## Breve Apresentação

### Brief Presentation

#### Missão e Visão

A José de Mello Saúde tem num enquadramento de mercado exigente, uma missão de grande ambição,

*"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."*

#### Mission & Vision

Against a background of a very demanding market José de Mello Saúde has a very ambitious mission,

*"To promote the provision of health care services with the utmost knowledge, with due regard for the primacy of life and of the environment through the development of the intellectual capital of the organisations, in a permanent search for the best"*



Inovação, desenvolvimento humano, competência, respeito pela dignidade da pessoa e primazia do bem-estar da pessoa são os seus valores fundamentais.

*Innovation, human development, skill, respect for the dignity of the person and primacy of the well-being of the person are its fundamental values.*

onde a inovação, o desenvolvimento humano, a competência, o respeito pela dignidade da pessoa e a primazia do bem-estar da pessoa são os seus valores fundamentais.

*in which innovation, human development, skill, respect for the dignity of the person and the primacy of the well-being of the person are its fundamental values.*

E como visão,

*“Ser líder em Portugal 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.”*

And as its vision,

*“To be leader in Portugal in the provision of health care services of distinctive quality, supported by an integrated network of high performance units, both in the private and in the public sector, with an option to grow in selected international markets.”*

## As plataformas estratégicas

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

### ■ A excelência em serviço

- desenvolvimento de centros de excelência clínica
- gestão da relação com o doente
- 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

## The strategic platforms

In implementing its “mission”, José de Mello Saúde carries on its business on the basis of three platforms of excellence:

### ■ Excellence in service

- development of centres of clinical excellence
- management of patient relations
- humanisation of care
- constant improvement of the service

### ■ Excellence in operations and systems

- permanent developments of innovation and planning capabilities
- ongoing process improvement
- systematic increase of productivity





- aposta forte em tecnologias clínicas e de informação

- controlo rigoroso de custos

■ **A excelência em talento humano**

- transmissão e fomento dos valores do Grupo

- avaliação e recompensa do desempenho

- gestão atenta e desafiante do percurso profissional de cada um

- fomento de uma cultura de responsabilização, exigência, rigor e concretização

- partilha de conhecimento e trabalho em equipa

- *focus on clinical and information technologies*

- *strict cost control*

■ **Excellence in human talent**

- *fostering and passing on the Group values*

- *assessing and rewarding performance*

- *careful, challenging management of the professional path of everyone*

- *fostering a culture of responsibility, demands, rigour and realisation*

- *sharing knowledge and team work*

## A estrutura organizacional

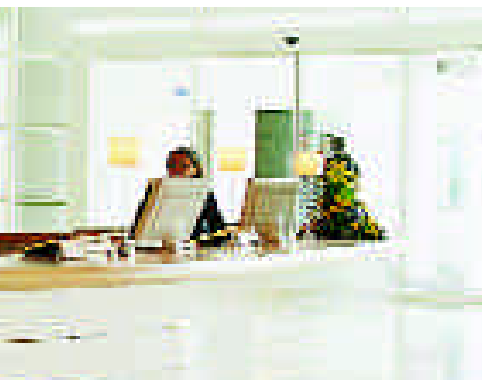
Assenta em três pilares fundamentais:

■ **Centro Corporativo:** estrutura de apoio aos membros executivos do Conselho de Administração (Conselho Executivo) nas definições estratégicas, na configuração e desenvolvimento da carteira de negócios colaborando na elaboração e desenvolvimento das políticas transversais ao Grupo;

## The organisational structure

*This is based on three fundamental pillars:*

■ **Corporate Centre:** *the structure supporting the executive members of the Board of Directors (Executive Committee) in strategic definitions, in the planning and development of the business portfolio, co-operating in drawing up and developing the policies transverse to the Group;*



- **Áreas e Unidades de Negócio:** geridas directamente por membros executivos do Conselho de Administração da José de Mello Saúde;
- **Business Areas and Units:** managed directly by executive members of the Board of Directors of José de Mello Saúde; and
- **Serviços Partilhados:** estrutura que presta serviços às unidades de negócio em funções que potencie significativas economias de escala pela utilização comum das empresas.
- **Share Services:** the structure that provides services to the business units in areas that provide significant economies of scale through the common use of companies.

## José de Mello Saúde Holding

Conselho de Administração / Conselho Executivo  
The Board of Directors / Executive Committee

### Centro Corporativo *Corporate Centre*



Área Hospitalar Hospital Area	Área Ambulatória Out-patient Area	Outras participações Other holdings
Hospital CUF Infante Santo Hospital CUF Descobertas ----- Hospital Fernando Fonseca	Clínica CUF St. <sup>a</sup> Maria de Belém  Clínica CUF Alvalade SAGIES	JMS Brasil Companhia Águas Medicinai da Felgueira  Best Salus Novabase Saúde



### José de Mello Saúde **Serviços**

## Actividade global em 2002

### *Overall Business in 2002*

A actividade global da José de Mello Saúde no ano de 2002 foi dominada pela concentração da energia organizacional na gestão das unidades hospitalares e por um conjunto nuclear de desenvolvimentos em grande parte preparados, projectados ou iniciados em 2001:

*During 2002, the overall activity of José de Mello Saúde was dominated by the focus of organisational energies on the management of the hospital units and by a number of major developments largely prepared, designed or started during 2001:*

- A — estruturação organizacional aos vários níveis *organisational structuring at various levels*
- B — racionalização da carteira de negócios *rationalisation of the business portfolio*
- C — desenvolvimento e implementação do Projecto Prosalus *development and implementation of the Prosalus Project*
- D — consolidação dos Hospitais CUF *consolidation of the CUF hospitals*
- E — expansão da marca CUF *growth of the CUF brand*
- F — relacionamento entre Hospital Amadora-Sintra / ARS *relationship between the Amadora-Sintra Hospital and the RHA*
- G — evolução da plataforma de sistemas de informação *evolution of the information systems platform*



### A. Estruturação organizacional aos vários níveis

A José de Mello Saúde reforçou durante 2002 as estruturas de gestão das unidades de negócio, em particular das unidades hospitalares privadas quer em meios humanos quer na aplicação e evolução de ferramentas de controlo e suporte à gestão.

Ao nível central conduziu um processo de racionalização dos recursos centrais e de separação entre as funções centrais – Administração e Centro Corporativo – e os serviços partilhados com a constituição da JMS – Prestação de Serviços de Saúde, Lda dedicada à prestação de serviços às unidades de negócio. Esta estrutura evidenciará com maior transparência a relação custo/benefício desta solução organizacional, ou seja, o mérito do conceito dos serviços partilhados.

A nível das unidades hospitalares, o ano 2002 caracterizou-se pelo início da gestão integrada dos Hospitais CUF Infante Santo e CUF Descobertas. Para garantir uma maior coordenação da actividade de hospitalização privada, os Conselhos de Administração dos hospitais passaram a ser comuns.

### A. Organisational structuring at various levels

*During 2002 José de Mello Saúde strengthened the management structures of the business units, of the private hospitals in particular, both in human resources and in the application and evolution of control and management support tools.*

*At central level it headed a process of rationalisation of central resources and separation between central functions – Administration and Corporate Centre – and the shared services, involving setting up JMS – Prestação de Serviços de Saúde, Lda, involved in the provision of services to the business units. This structure will more transparently reveal the cost/benefit ratio of this organisational solution, that is to say, the merits of the concept of shared services.*

*With regard to the hospital units, 2002 was marked by the start to the integrated management of the CUF Infante Santo and CUF Descobertas hospitals. To ensure greater co-ordination of private hospitalisation activity, the hospitals now have the same Board of Directors.*

#### José de Mello Saúde, SGPS

##### Centro Corporativo Corporate Centre

- Planeamento e Controlo *Planning & Control*
- Assessoria Jurídica *Legal Advice*
- Comunicação Institucional *Institutional Communication*

##### na vertente Estratégica *in the Strategic Area*

- Sistemas de Informação *Information Systems*
- Recursos Humanos *Human Resources*
- Financeira *Financial*

##### JMS – Prestação de Serviços de Saúde

- Central de Negociação *Negotiating Centre*
- Marketing
- Comercial *Commercial*

##### na vertente Operacional *In the Operational Area*

- Sistemas de Informação *Information Systems*
- Recursos Humanos *Human Resources*
- Financeira *Financial*

## B. Racionalização da Carteira de Negócios

Tendo por objectivo a focalização do esforço organizacional no desenvolvimento das suas unidades hospitalares, a José de Mello Saúde tomou a decisão de desinvestir nos projectos e-Health e e-MarketPlace.

## B. Rationalisation of the business portfolio

*With a view to focusing the organisational effort on the development of its hospital units, José de Mello Saúde has decided to divest in the e-Health and e-MarketPlace projects.*

## C. Desenvolvimento e Implementação do Projecto Prosalus

O Projecto Prosalus teve por objectivo estruturar os hospitais da José de Mello Saúde segundo as melhores práticas internacionais por forma a alcançarem elevada performance, eficiência em serviço e em rentabilidade.

Contando com 27 iniciativas distintas, o Prosalus envolveu mais de 80 colaboradores de todas as áreas e níveis, tendo as unidades assumido a responsabilidade pela implementação do projecto, com objectivos ambiciosos de melhoria.

O desenvolvimento do projecto decorreu num quadro definido de prioridades de gestão durante 5 meses entre Março e Julho. As melhores práticas internacionais serão atingi-

## C. Development and implementation of the Prosalus Project

*The aim of the Prosalus Project was to structure the José de Mello Saúde hospitals in accordance with best international practice in order to achieve good performance, efficiency in services and profitability.*

*With a total of 27 different measures, Prosalus involved 80 employees from every area and level, having the units taken over responsibility for the implementation of the projects, with ambitious improvement goals.*

*The development of the project took place within an established framework of priorities during a period of five months, from March to July. Best international practice will be achieved*







A actividade global da José de Mello Saúde no ano de 2002 foi dominada pela concentração da energia organizacional na gestão das unidades hospitalares e por desenvolvimentos em grande parte preparados, projectados ou iniciados em 2001.

*During 2002, the overall activity of José de Mello Saúde was dominated by the focus of organisational energies on the management of the hospital units and by developments largely prepared, designed or started during 2001.*

das em 2005 mas em 2002 já se registaram ganhos na ordem dos 1,1 milhões de euros.

Um Projecto deste âmbito não se esgota, o ambiente e as tendências de mercado de gestão hospitalar justificam um processo de melhoria contínua de performance e essa é uma aposta da José de Mello Saúde.

*in 2005, though gains of about 1.1 million euros have already been achieved in 2002.*

*A project of this nature is not limited. The scope and the market trends of hospital management justify a process of ongoing improvement of performance, and this is the prime focus of José de Mello Saúde.*

#### **D. Consolidação dos Hospitais CUF**

A actividade global do Hospital CUF Infante Santo registou em 2002 uma evolução muito positiva em todas as suas principais áreas, cirurgias, consultas, urgências e meios complementares de diagnóstico e tratamento, considerando-se que os objectivos fixados para este exercício foram alcançados. De salientar o crescimento dos Resultados Operacionais que atingiram os 3,0 milhões de euros representando um aumento de 125 % face ao ano anterior e uma rentabilidade sobre vendas de 6,4 %.

Quanto ao Hospital CUF Descobertas, o ano de 2002 representou o primeiro ano completo de actividade. Os grandes desafios centraram-se na estabilização da plataforma organizacional do hospital e no forte incremento da actividade assistencial.

#### **D. Consolidation of the CUF hospitals**

*The overall activity of the CUF Infante Santo Hospital evolved very well during 2002 in every one of its main areas: surgery, out-patients, emergencies and complementary means of diagnosis and treatment, and the targets set up for this year are considered to have been achieved. Attention is called to the growth of Operating Profits to 3.0 million euros, an increase of 125% over the previous year, providing a return on sales of 6.4%.*

*The year under review was the first full year in business for the CUF Descobertas Hospital. The major challenges involved the stabilisation of the hospital's organisation platform and the sharp increase of treatment activity.*

Constituiu particular preocupação o desenho e implementação dos principais processos administrativos e financeiros e a conclusão do recrutamento da equipa de suporte.

Quanto à área assistencial, foi nosso objectivo identificar os melhores profissionais de saúde, por forma a constituir equipas que, pelo seu elevado grau de profissionalismo e pela sua competência técnica, fossem alavancas decisivas no esforço de afirmação deste importante e inovador projecto.

O resultado deste grande desafio traduziu-se na concretização plena dos objectivos globais fixados, facto que em algumas áreas de actividade foi mesmo superado. O Hospital CUF Descobertas encerrou este primeiro ano de actividade com uma taxa de ocupação no internamento de 48,8%, facto que por si só traduz o enorme empenho e motivação de toda a equipa do hospital.

## **E. Relacionamento do Hospital Amadora-Sintra ARSLVT**

Em 2002 manteve-se uma conjuntura desfavorável ao modelo de gestão privada do Hospital Fernando Fonseca (Hospital Amadora-Sintra - HAS), nomeadamente devido à controvérsia gerada pela divulgação em Novembro de 2001 do relatório do Conselho de Administração da Administração Regional da Saúde de Lisboa Vale do Tejo em exercício nessa data.

O relatório contém significativas deturpações que em devido tempo a JMS evidenciou, tendo-se o Conselho de Administração do Hospital colocado à disposição do Ministério da Saúde e do Ministério das Finanças para

*A particular concern is the design and implementation of the main administrative and financial procedures and the conclusion of the recruiting of the support team.*

*With regard to the treatment area, our goal was to identify the best health-care workers to be able to set up teams that, for their very high degree of professionalism and technical skills, would constitute leverage decisive to the affirmation of this important and innovative project.*

*The result of this great challenge was that the targets were met in full and even exceeded in some areas of activity. The CUF Descobertas Hospital closed this first year in business with an in-patient occupancy rate of 48.8%, and this, in itself, reflects the huge commitment and motivation of the entire hospital team.*

## **E. Relationship between the Amadora-Sintra Hospital and the RHA**

*The private management model implemented at the Fernando Fonseca Hospital (Amadora-Sintra Hospital) during 2002 review continued to be over-clouded, particularly as a result of the controversy caused by the publication in November 2001 of the report of the Board of Directors of the Lisbon and Tagus Valley Regional Health Authority (RHA) then in office.*

*The report contains major distortions that have been pointed out by JMS. The hospital Board of Directors has expressed its willingness to co-operate with both the*



exercícios 1995 – 2001 (1 de Novembro de 95 a 31 Dezembro 2001) no montante de 77.912.239 euros a que acrescem 25.565.414 euros de juros vencidos. Por seu lado, o HAS pede a condenação da ARSLVT no pagamento de juros de mora pelo atraso na liquidação do exercício de 1999 bem como dos saldos a seu favor da remuneração dos exercícios de 2000 e 2001, os quais se encontram reconhecidos nas contas da sociedade bem como respectivos juros de mora, no montante total de 46.998.899 euros. Subsidiariamente em reconvenção e cumulativamente com este pedido, caso o Tribunal considere que as contas dos exercícios de 1996 a 1999 inclusivé não se encontram aprovadas nem encerradas, o HAS pede ainda a condenação da ARSLVT no pagamento de acréscimos de remuneração e juros no montante de 27.104.130 euros, os quais não se encontram reconhecidos nas contas da sociedade.

A Sociedade Gestora está plenamente convicta das suas razões e aguarda o desfecho do Tribunal Arbitral.

## F. Expansão e Consolidação da marca CUF

No âmbito da estratégia de desenvolvimento da prestação privada de cuidados de saúde, a José de Mello Saúde iniciou o processo de uniformização de imagem que incorpora o conceito definido para as unidades do Grupo e está a ser progressivamente implementada nos hospitais e clínicas privados.

Este processo caracteriza-se por três grandes vectores de actuação:

- a) Diferenciar a imagem
- b) Diferenciar os serviços
- c) Diferenciar os recursos humanos

*account of the remuneration for 1995 – 2001 (November 1, 1995 to December 31, 2001) in the sum of 77,912,239 euros, plus 25,565,414 in respect of accrued interest charges. In turn, the HAS asks that the LTVRHA be condemned to pay default interest for the late payment of its remuneration in 1999 as well as the balances in its favour of the remuneration for 2002 and 2001, which are carried in the companies books, plus accrued interest, the total amounting to 46,998,899 euros. Subsidiarily, in a counterclaim and cumulatively with this request, should the Tribunal consider that the accounts from 1996 up to and including 1999 have neither been approved nor closed, the HAS further requests that the LTVRHA be condemned to pay the additional remuneration and accrued interest totalling 27,104,130 euros that have not been recognised in the company's books.*

*The management company is fully convinced that it is in the right and awaits the outcome of the Arbitral Tribunal.*

## F. Growth and consolidation of the CUF brand

*Within the scope of its development strategy for the private provision of health care services, José de Mello Saúde initiated the harmonisation of the image that incorporates the concept established for the Group's units, and it is now being progressively implemented at the private hospitals and clinics.*

*This process involves three main aspects:*

- a) To differentiate the image*
- b) To differentiate the services*
- c) To differentiate the human resources*

**a) Diferenciar a imagem**

A diferenciação da imagem baseou-se num conjunto de pressupostos dos quais:

- valorizar a sigla “cuf” dado o prestígio, reconhecimento e notoriedade que a mesma tem na área da saúde privada em Portugal;
- destacar o nome “hospitalcuf” ou “clínicacuf” em relação aos restantes elementos da imagem;
- reforçar a notoriedade da organização.

**a) To differentiate the image**

*Differentiation of the image is based on a number of assumptions, including:*

- *enhancing the “cuf” logo, given its prestige, recognition and awareness in the area of private health in Portugal;*
- *to make the “cufhospital ” or “cufclinic” names stand out from the other elements of the image; and*
- *to increase the organisation's awareness rating.*

A actividade da José de Mello Saúde em 2002 teve um forte crescimento de 19% em relação ao ano anterior, impulsionado pelo salto quantitativo do Hospital CUF Descobertas.

*The business of José de Mello Saúde in 2002 was sharply higher, up by 19% over the previous year, driven by the growth seen at the CUF Descobertas Hospital.*



Este processo está a ser desenvolvido de uma forma gradual abrangendo numa primeira fase os hospitais e numa 2ª fase as clínicas da José de Mello Saúde.

*This process is being developed gradually and, in the first stage, covers the hospital, moving on to the José de Mello Saúde clinics in a second stage.*

**b) Diferenciar os serviços**

A definição de standards de serviço, a sua implementação e monitorização é um dos factores em desenvolvimento no conjunto das unidades privadas da José de Mello Saúde, com a finalidade de obter elevados níveis de satisfação junto de clientes e colaboradores.

**b) To differentiate the services**

*Definition of the standards of service, their implementation and monitoring is one of the factors being developed within José de Mello Saúde's private units as a whole, the purpose being to ensure a high level of patient and employee satisfaction.*



**c) Diferenciar os recursos humanos**

A diferenciação dos recursos humanos é consequência da assunção dos valores do Grupo, onde existe uma forte aposta no desenvolvimento humano que assume especial importância pela característica dos serviços prestados.

**c) To differentiate the human resources**

*Human resources differentiation stems from the Group's values that involve a sharp focus on human development, which is of special importance given the nature of the services provided.*

**G. Evolução da plataforma de sistemas de informação**

A José de Mello Saúde tem como objectivo o estabelecimento de uma plataforma comum de Tecnologias de Informação que

**G. Evolution of the information systems platform**

*The goal of José de Mello Saúde is to establish a common information technologies platform to support its strategy and to all the*



apoie a sua estratégia e que lhe permita, de uma maneira consistente e gradual, consolidar uma política de Serviços Partilhados.

*gradual and consistent consolidation of a Shared Services policy.*

Em 2002 foi efectuado um diagnóstico do Sistema de Informação do Hospital CUF Descobertas, do que resultou a necessidade de substituir a componente clínica do referido Sistema, tendo-se procedido à selecção da solução adequada.

*A diagnosis of the information system of the CUF Descobertas Hospital was carried out in 2002, showing a need to replace the clinical component of its system, the adequate solution having been selected.*

Este Sistema, já alinhado com o Modelo de Gestão Hospitalar da JMS será implementado durante o ano de 2003.

*This system, now aligned with the JMS Hospital Management System, will be implemented during 2003.*

Por último refira-se que no ano 2002 foi revisto o Modelo de Outsourcing de Tecnologias de Informação, do qual já resultam economias para o ano 2003.

*Lastly, it should be mentioned that the Information Technologies Outsourcing Model was reviewed during 2002, which will bring about economies in 2003.*

### Actividade Global em 2002

A actividade da José de Mello Saúde em 2002, com um volume de negócios de 196,7 milhões de euros, teve um forte crescimento de 19% em relação ao ano anterior, impulsionado pelo salto quantitativo do Hospital CUF Descobertas, mantendo as restantes unidades hospitalares um bom ritmo de crescimento orgânico, em especial, o Hospital Amadora-Sintra com 11%.

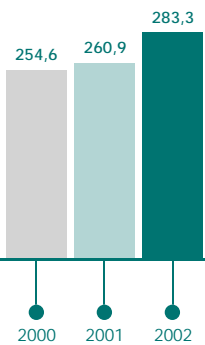
Os resultados operacionais, que em 2002 atingiram 9,1 milhões de euros negativos acompanharam essa evolução apresentando um crescimento de 17% com origem na melhor performance da área hospitalar. O resultado líquido registou uma evolução positiva de 38% e passou para os -12,8 milhões de euros, tendo associado a melhoria operacional a uma significativa

### Overall Business in 2002

*The business of José de Mello Saúde in 2002, generating turnover in the sum of 196.8 million euros, was sharply higher, up by 19% over the previous year, driven by the growth seen at the CUF Descobertas Hospital, while the organic growth of the other hospital units continued at a good rate, the Amadora-Sintra Hospital in particular, where growth stood at 11%.*

*An operating loss of 9.1 million euros was returned in 2002, an improvement of 17% caused by the better performance in the hospital area. The net loss was reduced by 38% at 12.8 million euros, underpinned by the improved operating profit and by the significant gain on the sales of the CUF Infante Santo Hospital building to a property fund. This had a major impact on*

Diárias de Internamento (milhares)  
In-patient days (thousand)



Cirurgias (milhares)  
Surgery (thousand)



Indicadores assistenciais JMS (milhares) <i>JMS Attendance figures (thousand)</i>	2000	2001	2002	% Variação <i>% Variation</i>	2002/2001
Diárias de Internamento <i>In-patient days</i>	254,6	260,9	283,3	+8,5 %	
Partos <i>Maternity</i>	5,5	5,5	6,2	+13%	
Consultas <i>Out-patients</i>	264,5	283,7	353,6	25%	
Urgências <i>Emergencies</i>	250,2	255,4	301,3	18 %	
Cirurgias <i>Surgery</i>	26,9	29,0	33,4	+ 16 %	
<b>Indicadores consolidados JMS (M €)</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>% Variação</b>	<b>% Variation</b>
					<b>2002/2001</b>
Volume de Negócios <i>Turnover</i>	146,6	164,8	196,7	+ 19 %	
Resultados Operacionais <i>Operating profit/(loss)</i>	-4,6	-11,0	-9,1	+ 17 %	
Resultados Líquidos <i>Net profit/(loss)</i>	-3,1	-20,7	-12,8	+ 38 %	
Activo Total <i>Total Assets</i>	187,6	227,1	212,9	- 6 %	
CFlow Operacional (RO + Amort. + Prov.)					
<i>Op. Cash-flow (Op. Res. + Deprec. + Prov.)</i>	2,0	-2,9	6,4	+ 9,3 M€	
Cash-Flow (RL+ Amortizações + Provisões)					
<i>Cash-Flow (Net P/L+ Depreciation + Provisions)</i>	3,5	-12,4	2,8	+ 15,2 M€	

mais-valia de aproximadamente 5 milhões de euros resultante da venda do imóvel do Hospital CUF Infante Santo a um Fundo de Investimento Imobiliário. Estes factos vieram a ter forte impacto no cash-flow consolidado que passou dos 12,4 milhões de euros negativos em 2001 para os 2,8 milhões de euros positivos em 2002.

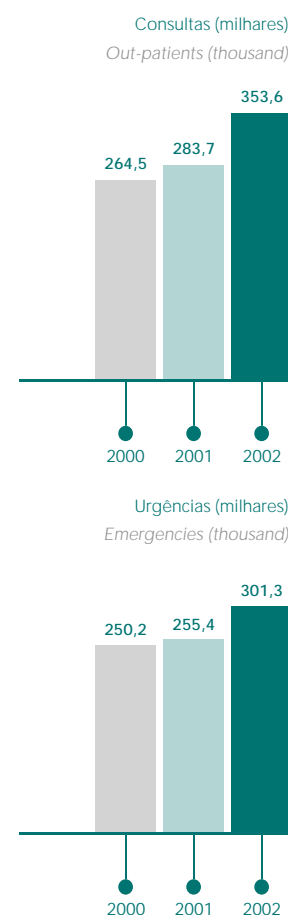
Por último, o activo decresceu 6% para os 212,9 milhões de euros com origem na política de desinvestimento em imobiliário, na racionalização da carteira de negócios e na focalização na gestão da prestação de cuidados de saúde.

De referir que em 2002, a José de Mello Saúde passou a consolidar para reporte fiscal as contas da holding com as contas dos hospitais privados Hospital CUF Infante Santo e Hospital CUF Descobertas.

the consolidated cash flow, up from a negative sum of 12.4 million euros in 2001 to a positive figure of 2.8 million in 2002.

Lastly, assets fell 6% to 212.9 million euros as a result of the policy calling for divestment in property, of the rationalisation of the business portfolio and of the focus of management on the provision of health care.

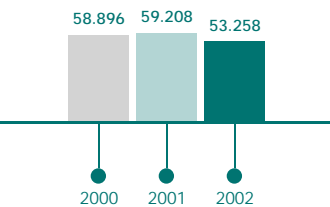
It should be mentioned that José de Mello Saúde now consolidates the accounts of the CUF Infante Santo Hospital and the CUF Descobertas Hospital private hospitals with those of the holding company.



# Actividade das Áreas de Negócio em 2002

## Activity of the Business Areas in 2002

Dias internamento (Nº)  
Inpatient days (Nº)



### Hospital CUF Infante Santo

O Hospital CUF Infante Santo foi inaugurado em 1945 e é hoje uma referência na área dos cuidados hospitalares privados em Portugal. Conta com 184 camas (incluindo 8 de cuidados intensivos), 7 salas de cirurgia, 37 gabinetes de consulta, elevado perfil tecnológico e humano, um amplo leque de especialidades médicas e cirúrgicas e cerca de 650 colaboradores.

A actividade do Hospital revelou em 2002 uma evolução muito positiva com destaque para:

- Aumento do número de cirurgias e de doentes operados, sendo notório o efeito de substituição de cirurgias convencionais por cirurgias sem internamento, que se reflectiu na taxa de ocupação;

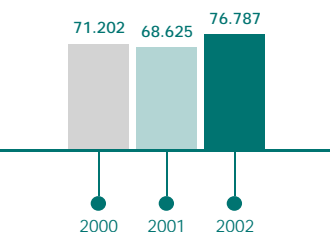
### CUF Infante Santo Hospital

The CUF Infante Santo Hospital was inaugurated in 1945 and is now the benchmark hospital in the provision of private hospital care in Portugal. It has 184 beds (including 8 in intensive care), 7 operating theatres and 37 consultation rooms. It has excellent technological and human resources, a wide range of medical and surgical specialities and a staff of about 650.

The hospital's business performed very well during the year, with a focus on:

- the increase of the number of operations and of the number of patients operated, with a clear increase of the replacement of conventional surgery by operations not requiring interment, with its effect on the occupancy rate;

Consultas (Nº)  
Out-patient consultation (Nº)



O Hospital CUF Infante Santo foi inaugurado em 1945 e é hoje uma referência na área dos cuidados hospitalares privados em Portugal.

*The CUF Infante Santo Hospital was inaugurated in 1945 and is now the benchmark hospital in the provision of private hospital care in Portugal.*





- Crescimento de 12% nas consultas, com maior relevância para traumatologia, otorrinolaringologia, oftalmologia, medicina interna e dermatologia;
- Acréscimo de 7,5 % nas urgências – 66 urgências/dia;
- Significativo crescimento nos Meios Complementares de Diagnóstico e Tratamento em particular na Ressonância Magnética, nos exames de otorrinolaringologia, cardiologia e Medicina Física e Reabilitação.

Os proventos registaram um aumento de 2,3 milhões de euros em 2002, o que correspondeu a um aumento de 5,2% face ao ano anterior, merecendo destaque ainda:

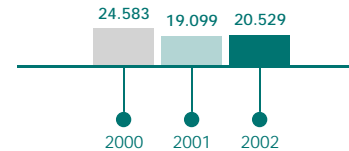
- Uma maior eficiência operacional com os CMVMC a acusar uma redução relativa de 2% sobre as vendas e um crescimento dos honorários e custos com pessoal abaixo do crescimento das vendas.
- Os resultados operacionais a alcançar os 3,0 milhões de euros, o que se traduz num aumento de 125%, e numa rentabilidade sobre vendas de 6,4 % que compara com 3% em 2001.

- the 12% growth of consultations, particularly in traumatology, ENT, ophthalmology, internal medicine and dermatology;
- the 7.5% increase of emergency treatment – cases per day; and
- the significant increase of Complementary Means of Diagnosis, particularly magnetic resonance, ENT examinations, cardiology and Physical and Rehabilitation medicine.

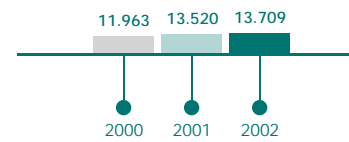
Income was up by 2.3 million euros in 2002, an increase of 5.2% over the previous year. Emphasis is also given to:

- Improved operating efficiency with cost of goods sold & materials consumed down 2% as a proportion of sales and the growth of fees and staff costs was less than the growth of sales.
- Operating profit of 3.0 million euros, which results in an increase of 125%, providing a return on sales of 6.4%, compared to 3% in 2001.

Urgências (Nº)  
Urgencies/emergencies (Nº)



Cirurgias (Nº)  
Surgeries (Nº)







■ Uma forte redução do imobilizado através da venda do edifício do Hospital que gerou uma mais-valia de cerca de 5 milhões de euros.

Tendo-se registado resultados líquidos de 5,2 milhões de euros.

■ Sharp reduction of fixed assets through the sale of the hospital building, which generated a gain of about 5 million euros.

A net profit was returned in the sum of 5.2 million euros.

### Hospital CUF Descobertas

O Hospital CUF Descobertas, iniciou a sua actividade no início do segundo semestre de 2001. Esta nova unidade, o maior investimento privado de sempre em Portugal na área da saúde, cerca de 40 milhões de euros, ocupa uma área de 11 mil m<sup>2</sup> com 32 mil m<sup>2</sup> de construção. Conta com 152 camas (incluindo 9 de cuidados intensivos e 5 de cuidados neonatais), 7 salas de cirurgia e 2 salas de partos, 50 gabinetes de consulta, e cerca de 590 colaboradores.

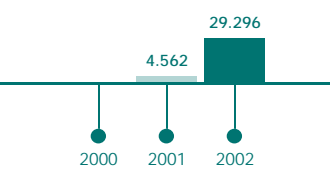
Para este resultado contribuiu, naturalmente, o grande crescimento da actividade assistencial os dias de internamento passaram de 4,562 em 2001 para 29,296 em 2002 atingindo-se uma taxa de ocupação de 48,8 % e as cirurgias cresceram de 595 em 2001, para 3,972 em 2002. De salientar também a enorme procura das urgências, com especial ênfase nas pediátricas, e o crescimento da actividade de consultas que passaram de 7,400 em 2001 para 51.686 em 2002.

### CUF Descobertas Hospital

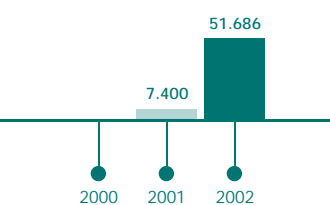
The CUF Descobertas hospital came into operation during the second half of 2001. This new unit, the biggest ever private investment in the health area in Portugal, involving around 40 million euros, occupies an area of 11,000 m<sup>2</sup> and has a construction area of 32,000 m<sup>2</sup>. It has 152 beds (including 9 in intensive care and 5 in neo-natal care), 7 operating theatres and delivery rooms, 50 consultation rooms and a staff of about 590.

There was a large increase of medical treatment, while in-patient days rose from 4,562 in 2001 to 29,296 in 2002, providing an occupancy rate of 48.8%, and the number of operations increased from 595 in 2001 to 3,972 in 2002. Attention is also called to the huge demand for the emergency services, in paediatrics in particular, and to the growth of outpatient consultations, up from 7,400 in 2001 to 51,686 in 2002.

Dias internamento (Nº)  
Inpatient days (Nº)



Consultas (Nº)  
Out-patient consultation (Nº)





O Hospital CUF Descobertas representa o maior investimento privado de sempre em Portugal na área da saúde, de cerca de 40 milhões de euros.

*The CUF Descobertas hospital, the biggest ever private investment in the health area in Portugal, has involved around 40 million euros.*

A área de Obstetrícia foi uma opção que o mercado validou positivamente tendo sido claramente superadas as expectativas iniciais, colocando o Hospital CUF Descobertas como uma das principais unidades hospitalares privadas nesta área em Portugal.

Os proveitos ascenderam a 25.4 milhões de euros e os resultados operacionais mantiveram-se negativos em cerca de -2.9 milhões de euros contra -6.3 milhões de euros em 2001, estando em linha com as previsões para o primeiro ano completo de actividade.

Os resultados líquidos atingiram - 6.7 milhões de euros contra -6.8 milhões de euros em 2001. Em 2003 é esperada uma clara evolução positiva dos resultados, os quais são sempre fortemente afectados no período de lançamento dum projecto com estas características.

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

Caso pioneiro e ainda único em Portugal e um dos primeiros na europa é o da gestão privada do Hospital Amadora-Sintra, unidade com 670 camas, enquadrado no Serviço Nacional de Saúde cuja gestão foi atribuída por

*The public warmly welcomed the Obstetrics area and initial expectations were surpassed, making the CUF Descobertas hospital in of the leading private hospitals in this area in Portugal.*

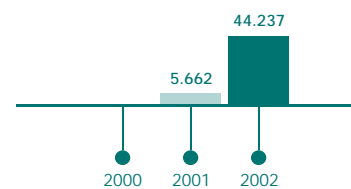
*Total income amounted to 25.4 million euros, generating an operating loss of about 2.9 million euros, compared to a loss of 6.3 million in 2001, in line with the budget for the first full year of business.*

*A net loss was returned in the sum of 6.7 million euros, compared to 6.8 million in 2001. Results are always severely affected during the start-up period of a project of this nature, and a clear improvement of results can therefore be expected in 2003.*

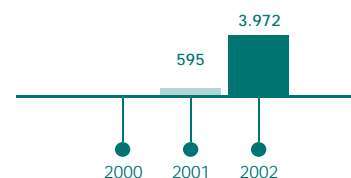
### Amadora-Sintra Hospital (Fernando Fonseca Hospital)

*The private management of the Amadora-Sintra Hospital is the first, and still the only one of its kind in Portugal. This 670-bed unit is part of the National Health Service and its management was awarded to the private sector under*

Urgências (Nº)  
Urgencies/emergencies (Nº)



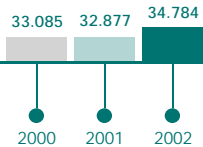
Cirurgias (Nº)  
Surgeries (Nº)



Dias internamento (Nº)  
Inpatient days (Nº)



Internamentos (Nº)  
Inpatient (Nº)



concurso público, em finais de 1995. A sociedade gestora é responsável pela operação global tendo consequentemente o dever de prestar os cuidados de saúde hospitalares a cerca de 650 mil pessoas que vivem na área de influência do hospital. O Hospital é um dos mais importantes do país em urgências e o número dois em partos. Conta com 670 camas, 15 salas de cirurgia, 58 gabinetes de consulta e cerca de 1.800 colaboradores.

O mérito deste modelo de gestão foi claramente reconhecido em várias instâncias independentes, nomeadamente, em:

- pleno funcionamento atingido em curto espaço de tempo;
- qualidade dos serviços prestados;
- produtividade e eficiência económica substancialmente superiores.

O Hospital apresenta índices de produtividade de significativamente superiores ao de outros hospitais públicos

Com base nesta experiência tornam-se evidentes as vantagens - para os utentes do SNS e para os orçamentos corrente e de in-

*a call for tenders late in 1995. The management company is responsible for the entire management and it is therefore charged with the provision of hospital health care to a population of around 650,000 living in the hospital's area of influence. It is one of the country's major emergency units and ranks second in the number of deliveries. It has 670 beds, 15 operating theatres, 58 consultation rooms and a staff of about 1,800.*

*The advantages of this kind of management arrangement has been widely recognised by several independent entities, particularly for:*

- *coming fully into operation in a very short period;*
- *the quality of the services provided; and*
- *the substantially higher productivity and economic efficiency.*

*The hospital's productivity is significantly higher than that of other public hospitals.*

*On the basis of this experiment, there are clear advantages in this co-operation at various levels between the public and private*

Caso pioneiro e ainda único em Portugal e um dos primeiros na Europa é o da gestão privada do Hospital Amadora-Sintra.

*The private management of the Amadora-Sintra Hospital is the first, and still the only one of its kind in Portugal.*



vestimento do Ministério da Saúde - da colaboração a vários níveis da iniciativa pública com a privada.

No ano de 2002 são de salientar os seguintes desenvolvimentos na actividade do Hospital:

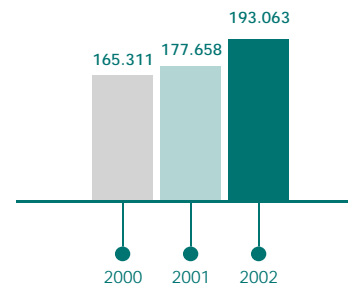
- **acreditação definitiva pelo King's Fund Health Quality Service**, tendo sido o 1º hospital português com acreditação total por um sistema internacional de qualidade, numa iniciativa promovida pelo Instituto da Qualidade em Saúde (Ministério da Saúde) em que participaram outros 25 hospitais públicos;
- **reestruturação do Serviço de Urgência Geral**, com adaptação do espaço físico e reorganização do modelo de funcionamento baseado no reforço da implementação do Protocolo de Triagem de Manchester e com a alteração dos modelos de contratualização dos profissionais o que permitiu significativas melhorias da qualidade, em particular uma redução do tempo de espera superior a 40%, uma taxa de reingresso da urgência (primeiras 72 horas) de 3,5% e início de informatização dos processos clínicos;
- **reforço do relacionamento e articulação com os Centros de Saúde**.

sectors, both for the NHS users and for the Health Ministry's current and investment budgets.

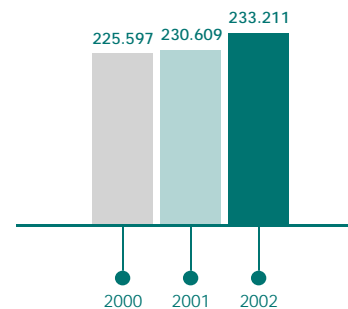
The following events are underscored with regard to the hospital's business in 2002:

- **final accreditation by the King's Fund Health Quality Service**, the first Portuguese hospital to receive full accreditation by an international quality system, in an initiative promoted by the Quality in Health Institute (Health Ministry), in which around 25 hospitals took part;
- **restructuring the General Emergency Service**, including adaptation of the physical space and reorganisation of the working model, based on increased implementation of the Manchester Triage protocol, and changes to the staff employment contracts that led to a significant improvement of quality, particularly a reduction of more than 40% of the waiting times, a 3.5% rate of return to emergency (first 72 hours) and the start of the computerisation of clinical procedures;
- **stronger relations and articulation with the Health Centres**.

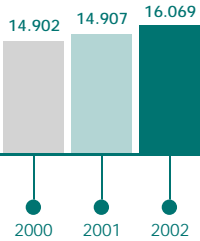
Consultas (Nº)  
Out-patient consultation (Nº)



Urgências (Nº)  
Urgencies/emergencies (Nº)



Cirurgias (Nº)  
Surgeries (Nº)



Na área assistencial o Hospital Amadora-Sintra apresentou em 2002 um incremento significativo da sua actividade, nomeadamente, no hospital de dia (+47,2%), nas consultas externas (+8,7%), nas cirurgias (+7,8%) e no internamento (+5,8%). Desta actividade resultou um aumento de receitas de 11%, atingindo um valor de 119 milhões de euros.

*In the treatment area the Amadora-Sintra Hospital registered a significant increase of activity during 2002, particularly in the day hospital (+47.2%), out-patient consultations (+8.7%), operations (+7.8%) and in-patients (5.8%). This increase of activity led to an 11% growth of income at 19 million euros.*

### Clínica CUF Santa Maria de Belém

A Clínica CUF Santa Maria de Belém, marca adoptada em 2002, é uma importante unidade de ambulatório localizada no centro de Lisboa com uma posição de liderança no mercado local e uma vasta oferta de especialidades médicas, check-ups, imagiologia e medicina física e reabilitação.

### CUF Santa Maria de Belém Clinic

*The CUF Santa Maria de Belém Clinic brand was adopted in 2002. The clinic is an important out-patient centre located in the centre of Lisbon, and it plays a leading role in the local market, providing a vast range of medical specialities, check-ups, diagnostic imaging and physical and rehabilitation medicine.*

O ano de 2002 representou para a Clínica um ano de expansão do seu espaço físico bem como de melhoria das condições clínicas e de atendimento aos clientes:

*The clinic was enlarged during 2002 and the clinical and patient attendance conditions were improved, involving:*

- abertura em Outubro, de um centro de reabilitação, situado nas instalações da Associação Casapiana de Solidariedade, em Monsanto para fazer face ao aumento da procura na fisioterapia;
  - abertura em Novembro, contíguo com as suas instalações, de um novo espaço para gabinetes de consultas;
  - realização de obras de remodelação e manutenção no ginásio, piscina e balneários da Clínica, concentrando num único piso toda a prestação de serviços de medicina física e reabilitação;
  - abertura de novas especialidades como a pediatria, o nutricionismo e a psicoterapia de grupo.
- *the opening, in October of a rehabilitation centre located at the premises Casapiana de Solidariedade Association in Monsanto to meet the greater demand for physiotherapy;*
  - *the opening, in November, of a new area of consultation rooms next to the present facilities;*
  - *the make-over and maintenance of the gymnasium, swimming-pool and changing rooms of the clinic, bringing together on one floor the entire provision of physical and rehabilitation medicine services; and*
  - *the opening of new specialities such as paediatrics, nutrition and group psychotherapy.*





Este esforço desenvolvido em 2002 permitirá:

- melhorar o atendimento ao público;
- dispor de uma mais diversificada e qualificada oferta de serviços de saúde;
- aumentar a capacidade de resposta diária de reabilitação de 90 para 270 utentes.

Os proveitos da Clínica cresceram 15% em 2002 tendo atingido os 3,3 milhões de euros. Os resultados operacionais cresceram 11% e os resultados antes de impostos 48% o que mostra a forma prudente como a gestão dos custos, principalmente os custos fixos, tem sido encarada pelo Conselho de Administração.

### Clínica CUF Alvalade

A José de Mello Saúde está a promover o lançamento da Clínica CUF Alvalade cujo investimento rondará os 3,8 milhões de euros. Integrada no espaço Alvalade XXI (novo Estádio José Alvalade), a Clínica terá uma área aproximada de 1600 m<sup>2</sup> distribuída por 2 pisos com ginásio, piscina, 10 boxes de fisioterapia, 15 gabinetes de consulta, imagiologia e posto de enfermagem.

Trata-se de uma unidade de saúde de

*This work during 2002 will allow:*

- *better attendance of the public;*
- *the provision of a better, more diversified range of health services; and*
- *increased daily rehabilitation response capacity from 90 to 270 patients.*

*The clinic's income was up 15% in 2002 at 3.3 million euros. Operating profits rose 11% and pre-tax profits by 48%, reflecting the prudent way in which the Board of Directors views cost management.*

### *CUF Alvalade Clinic*

*José de Mello Saúde is promoting the launch of the CUF Alvalade Clinic, an investment totalling around 3.8 million euros. Included in the Alvalade XXI complex (the new José Alvalade Stadium), the clinic will have an area of approximately 1,600 m<sup>2</sup> on two floors, with a gymnasium, swimming pool, 10 physiotherapy boxes, 15 consultation rooms, diagnosis by image and nursing facilities.*

*It is an outpatient health unit, centred on*



ambulatório, centrada na medicina do exercício, pretendendo assumir-se como referência nacional orientada para todos aqueles que pretendem retirar o máximo de rendimento da sua actividade, e que se preocupam com a saúde e condição física. A Clínica CUF Alvalade tem também uma gama alargada de serviços de saúde numa lógica de localização e conveniência, através da Medicina Geral e Familiar, Pediatria e Ginecologia e outras especialidades prestando cuidados de saúde aos residentes das áreas envolventes.

A Clínica está inserida na rede de cuidados de saúde da José de Mello Saúde, em forte articulação com as unidades hospitalares CUF, assegurando aos doentes uma continuidade na prestação de cuidados de saúde.

A data de abertura da Clínica CUF Alvalade está prevista para o último trimestre de 2003.

## SAGIES

A Sagies é uma das principais empresas na área de medicina, higiene e segurança no trabalho (SHST) em Portugal. Aconselha as empresas no desenvolvimento de estratégias para lidar com as questões de SHST, gere

*exercise medicine. Its aim is to be the national benchmark, directed at those wanting to secure the maximum benefit from their activity and concerned about their health and physical condition. The CUF Alvalade Clinic will also provide a wide range of well-located, convenient health services covering General and Family Medicine, Paediatrics and Gynaecology, in addition to other specialities, providing health care to the residents of the surrounding area.*

*The clinic forms part of the José de Mello Saúde health care network and is closely linked with the CUF hospital units, providing patients with continuity in the provision of health care.*

*The opening of the CUF Alvalade Clinic is scheduled for the last quarter of 2003.*

## SAGIES

*Sagies is one of the leading companies in the field of health, hygiene and safety at work (HHSW) in Portugal. It advises companies in strategies to deal with HHSW issues, manages health care provider units for workers on*

A José de Mello Saúde está a promover o lançamento da Clínica CUF Alvalade cujo investimento rondará os 3,8 milhões de euros.

*José de Mello Saúde is promoting the launch of the CUF Alvalade Clinic, an investment totalling around 3.8 million euros.*



unidades prestadoras de cuidados de saúde para os trabalhadores, em regime de outsourcing nas empresas ou nas suas próprias instalações.

Em 2002, a Sagies fez os seus primeiros 10 anos de actividade durante os quais ganhou, por mérito próprio, uma destacada evidência qualitativa entre as empresas prestadoras de serviços de SHST. Da actividade de 2002 salienta-se:

- afirmação da posição de liderança técnica da Sagies no conjunto de empresas do sector;
- alargamento do seu universo de clientes de SHST (+ 32%);
- modernização do parque de equipamento técnico e informático;
- crescimento sensível do volume de vendas, atingindo os 2,4 milhões de euros, verificando-se um crescimento positivo de 8,2%.

Salienta-se a obtenção, em 2002, de um resultado líquido de 67 mil euros, comparativamente a um resultado praticamente nulo em 2001. Estes indicadores comparativos confirmam que a um crescimento significativo do volume de vendas, corresponde uma progressão mais moderada das despesas, permitindo assim a

*an outsourcing basis or at its own facilities.*

*Sagies completed its first 10 years in business during 2002, during which it has made its mark as one of the leading HHSW provider companies. Of the business undertaken in 2002 the following are underscored:*

- *affirmation of Sagies' technical leadership of the companies operating in this sector;*
- *enlargement of the number of HHSW customers (+ 32%);*
- *modernisation of the technical and IT equipment; and*
- *higher sales, up by 8.2% at 2.4 million euros.*

*A net profit was returned in 2002 in the sum of 67,000 euros, compared to a practically nil result in 2001. These comparative indicators confirm the significant growth of sales and a more moderate growth of costs. This has provided a rate of return that, though not very great, was achieved in a year of poor econo-*

O mercado de saúde Brasileiro é um vasto campo no qual a José de Mello Saúde pode aplicar as competências de gestão de unidades e de redes de saúde que detém.

*The Brazilian health market is a vast field in which José de Mello Saúde can apply its management skills in its health units and networks.*

obtenção de taxas de rentabilidade que embora pouco expressivas foram obtidas em ano de fraco crescimento económico e forte retracção de empregabilidade em Portugal, factores determinantes para o desenvolvimento da actividade SHST.

### **José de Mello Saúde Brasil**

A José de Mello Saúde estabeleceu a parceria Icatu Health Services (IHS) com o objectivo de desenvolvimento de oportunidades de negócio tendo em vista melhorar a eficiência da prestação de cuidados de saúde no Brasil. Formalmente criada em Abril de 2000, com uma capitalização global de 37 milhões de reais, conta como parceiros principais o grupo brasileiro Icatu e o Banco Mundial, através de International Finance Corporation (IFC).

O IHS actua em três áreas complementares:

- cuidados domiciliários;
- gestão hospitalar;
- serviços a seguradoras.

*mic growth and of a sharp downturn of employment in Portugal, factors determinant HHSW business.*

### **José de Mello Saúde Brazil**

*José de Mello Saúde entered into the partnership with Icatu Health Services (IHS) to develop business opportunities with a view to improving the efficiency of the provision of health care in Brazil. Formally set up in April 2000 with a total capitalisation of 37 million reais, its main partners are the Brazilian group Icatu and the World Bank though the International Finance Corporation (IFC).*

*IHS operates in three complementary areas:*

- *home care;*
- *hospital management; and*
- *provision of services to insurers.*

Durante o ano de 2002, com continuidade em 2003, a parceria tem vindo a i) focalizar e racionalizar a carteira de participações, ii) otimizar as actividades das actividades nucleares de home-care (empresa Medlar) e serviços a seguradoras (empresa Find), iii) desenvolver a rede hospitalar (empresa Gestal) e iv) garantir a implementação funcional e económica do novo modelo de governo e operacional. Registou-se uma evolução tímida das actividades fruto do ambiente geral existente e de um ano fortemente marcado pelas eleições presidenciais.

O mercado de saúde Brasileiro é, pela sua realidade concreta e pela política estabelecida, um vasto campo no qual a José de Mello Saúde pode aplicar as competências de gestão de unidades e de redes de saúde que detém e, concomitantemente, uma importante fonte de aprendizagem e terreno fértil para pesquisa e desenvolvimento. Representa simultaneamente a diversificação da carteira de negócios facto de relevância superior dada a envolvente sistémica e específica do sector.

*During 2002, continuing into 2003, the partnership has been i) focalising and rationalising its holdings portfolio; ii) optimising the core Home-care (Medlar), services and insurer (Find) businesses, iii) developing the hospital network (Gestal), and iv) ensuring the functional, economic implementation of a new governance and operating model. The evolution of the business has been timid in view of the general situation of the economy and of a year greatly marked by the presidential elections.*

*For its specifics and for the policy that has been implemented, the Brazilian health market is a vast field in which José de Mello Saúde can apply its management skills in its health units and networks and it is, concomitantly, an important source of learning and fertile ground for research and development. It ensures at the same time a diversification of the business portfolio, which is a factor of great importance given the systemic and specific surroundings of the sector.*



## Companhia das Águas Medicinais da Felgueira

A Companhia das Águas Medicinais da Felgueira (CAMF), localizada no distrito de Viseu, é a líder em qualidade no negócio Termal em Portugal. As suas especialidades são a área músculo-esquelética e respiratória. As suas modernas instalações dão razão ao acrónimo "spa", que provém do latim "salus per acqua" - saúde pela água.

Durante 2002 a CAMF continuou a liderar o mercado em termos de qualidade, apresentando-se como referência nacional nesta componente. De salientar neste ano:

- os segmentos médio alto e alto representaram 41% dos clientes em 2002, facto demonstrativo da qualidade alcançada;

## Companhia das Águas Medicinais da Felgueira

*Companhia das Águas Medicinais da Felgueira (CAMF), located in the district of Viseu, is the leader of the spa business in Portugal as far as quality is concerned. It specialises in the muscular-skeletal and respiratory areas. Its modern facilities do justice to the acronym "spa", which comes for the Latin "salus per acqua" - health through water.*

*During 2002 CAMF continued to lead the market in terms of quality and has become the country's benchmark in this field. This year the emphasis is on:*

- *the fact that the middle to upper segments accounted for 41% of the customers in 2002, reflecting the quality that has been achieved;*



- liderança do mercado em capitação média de consumo de 420 euros por curista com uma vantagem de 146% em relação ao 2º lugar;
- manutenção do 2º lugar no ranking do sector em proveitos com um crescimento de 4,2% (mercado cresceu 3,2%).

- *leadership of the market in customer spending, with an average of 420 euros, 146% more than the spa ranking second.; and*
- *maintenance of its 2nd position in the industry ranking by income, up 4.2% (the market grew by 3.2%).*

O mercado termal prossegue a convergência, para os indicadores de utilização termal de países como a Alemanha e a Itália. Apresentando-se ainda longe de tais indicadores, é de esperar que o mercado actual português de perto de 92 mil curistas seja multiplicado por 4 para atingir as referências internacionais.

### Best Salus

A Best Salus - Consultoria e Formação em Saúde é uma empresa particularmente vocacionada para a prestação de serviços especializados, de consultoria e formação, visando o apoio à organização, gestão e melhoria de performance das organizações prestadoras de cuidados de saúde, de cuidados hospitalares, cuidados primários e cuidados continuados.

*The spa market has continued to converge towards the spa-use indicators for countries such as Germany and Italy. Though still far from these indicators, it is to be hoped that the present Portuguese market of nearly 92,000 customers may grow fourfold to meet international standards.*

### Best Salus

*Best Salus - Consultoria e Formação em Saúde is a company involved especially in the provision of specialised services in consultancy and training, designed to provide support in the organisation, management and improvement of the performance of health care provider organisations in the fields of hospital care, primary care and ongoing care.*

A Companhia das Águas Medicinais da Felgueira é a líder em qualidade no negócio Termal em Portugal.

*Companhia das Águas Medicinais da Felgueira is the leader of the spa business in Portugal as far as quality is concerned.*

A actividade durante 2002 ficou marcada, entre outros, pelos seguintes factos:

- certificação da Best Salus pelo ISO 9001:2000 e acreditação pelo INOFOR no âmbito da formação profissional, contando com uma equipa de consultores / formadores certificados com competências técnicas e pedagógicas comprovadas;

*Its business in 2002 was marked, among other things, by the following:*

- *certification of Best Salus to ISO 9001:2000 and accreditation by INOFOR in the field of vocational training,; it has a team of certified consultants / instructors of proven technical and pedagogic skill;*

- finalização do Plano Director Regional da Região Norte;
  - início do apoio aos Hospitais CUF Infante Santo e CUF Descobertas num projecto global da Qualidade a realizar nos próximos 3 anos;
  - início de actividade comercial fora de Portugal, nomeadamente nos países de leste.
- *finalisation of the North Region Regional Master Plan;*
  - *start of the project calling for the provision of support to the CUF Infante Santo and CUF Descobertas hospitals in a Total Quality Project to be implemented over the next three years; and*
  - *the start of commercial activity outside Portugal, particularly in the countries of Eastern Europe.*

## Desenvolvimento estratégico e actividade para 2003

### *Strategic Development and Activity for 2003*

A José de Mello Saúde traçou um caminho de desenvolvimento, que culmina a médio prazo com a cotação no mercado de capitais, passando pela melhoria de eficiência e rentabilidade e pelo crescimento doméstico e ibérico.

O ano de 2003 será o ano da concretização e da mudança iniciada em 2002, uma mudança efectiva sobre:

- a forma como prestamos os cuidados de saúde;
- a eficácia da nossa estrutura organizacional;
- a gestão dos recursos humanos e o desenvolvimento das relações com os profissionais de saúde;
- a concretização dos objectivos fixados e melhoria dos resultados obtidos.

Por outro lado, o desenvolvimento de negócios marcará significativamente a agenda da José de Mello Saúde em 2003, nomeadamente através de:

- Arranque da Clínica CUF Alvalade;
- Preparação para as Parcerias Público-Privadas;
- Continuação do desenvolvimento de centros integrados (centros médico-cirúrgico de resposta integrada): gastroenterologia, oftalmologia, coração, obstetria/ginecologia, oncologia e pediatria/neonatologia;

*José de Mello Saúde has set out a path of development culminating, in the medium term, with its listing on the capital market and involving improved efficiency and profitability and domestic and Iberian growth.*

*The coming year will be one of realisation of the changes begun in 2002, a real change in:*

- *the way in which we provide health care;*
- *the efficiency of our organization;*
- *human resource management and the development of relations with health-care workers; and*
- *meeting targets and improving results.*

*On the other hand, the José de Mello Saúde agenda in 2003 will be marked to a significant extent by the development of business, particularly through:*

- *the start-up of the CUF Alvalade Clinic;*
- *preparation for the Public-Private Partnerships;*
- *continuation of the development of integrated centres (integrated response medical-surgical centres): gastro-enterology, ophthalmology, heart, obstetrics/gynaecology, oncology and paediatrics/neonatology;*

■ Criação de uma área de cuidados paliativos.

Durante 2003 a José de Mello Saúde não deixará de investir no seu capital intelectual através do Projecto IRIS, projecto que visa desenvolver o modelo funcional do hospital do futuro e que envolverá cerca de 40 pessoas em 14 equipas.

A José de Mello Saúde vai manter uma taxa de crescimento acentuada, em grande parte impulsionada pelo Hospital CUF Descobertas, criando as condições para inverter os resultados operacionais negativos dos últimos anos. No entanto, as necessidades de investimento serão superiores ao cash-flow gerado, facto que será compensado pela entrada de fundos por parte dos accionistas.

Com este enquadramento, o ano de 2003 representará para a José de Mello Saúde um passo muito importante para o cumprimento da sua missão. Será um ano de grandes desafios e, por isso, de grande estímulo para todos os que colaboram no seu desenvolvimento, reconhecendo-se de forma clara que a ambição traduzida em desafio é o motor do progresso.

■ *Creation of a palliative care area.*

*During 2003 José de Mello Saúde will not fail to invest in its intellectual capital through the IRIS Project, designed to develop the working model of the hospital of the future, involving around 40 people in 14 teams.*

*José de Mello Saúde will keep up a high rate of growth, driven largely by the CUF Descobertas Hospital, putting in place the conditions required to reverse the operating losses seen in recent years. Nevertheless, investment requirements will be greater than the cash flow generated, and this will be offset by the inflow of funds put up by the shareholders.*

*Against this background, 2003 will be a year of very great progress by José de Mello Saúde in complying with its mission. It will be a year of great challenges and, therefore, one of great stimulus for those involved in its development who clearly recognise that ambition translated into challenge is the engine of progress.*





# Contas Consolidadas de 2002

*Consolidated 2002 Accounts*

# Demonstrações Financeiras Consolidadas

## Consolidated Financial Statements

### Balanço Consolidado em 31.12.2002

Profit and Loss Statement as at 31.12.2002

(Montantes expressos em Euros Amounts in Euros)

#### Activo Assets

	[ 2002 ]		[ 2001 ]
	Activo Assets	Amortizações Depreciation	Activo Líquido Net Assets
			Activo Líquido Net Assets
<b>IMOBILIZADO</b> <i>FIXED ASSETS</i>			
Investimentos Financeiros <i>Financial assets</i>	4.913.128	272.578	4.640.550
Imobilizações Incorpóreas <i>Intangible fixed assets</i>	6.439.576	5.000.695	1.438.881
Diferenças de Consolidação <i>Goodwill</i>	20.299.758	6.126.606	14.173.152
Imobilizações Corpóreas <i>Tangible fixed assets</i>	106.328.035	35.948.783	70.379.252
	137.980.497	47.348.662	90.631.835
<b>CIRCULANTE</b> <i>CURRENT ASSETS</i>			
Existências <i>Stocks</i>	4.440.982		4.440.982
Clientes <i>Trade accounts</i>	96.867.517	2.577.090	94.290.427
Adiantamento a Fornecedores <i>Advances to suppliers</i>	355.255		355.255
Estado e Outr. Entes Públicos <i>State &amp; Oth. Public Entities</i>	1.672.640		1.672.640
Empresas do Grupo <i>Group companies</i>	401.607		401.607
Outros Devedores <i>Other debtors</i>	2.531.021	128.853	2.402.168
Aplicações de Tesouraria <i>Treasury placements</i>	515.178		515.178
Caixa e Bancos <i>Cash &amp; banks</i>	10.001.888		10.001.888
Acréscimos de Proveitos <i>Accrued income</i>	3.238.236		3.238.236
Custos Diferidos <i>Deferred costs</i>	4.373.875		4.373.875
Impostos Diferidos Activos <i>Deferred taxes under assets</i>	580.756		580.756
	<b>124.978.955</b>	<b>2.705.943</b>	<b>122.273.012</b>
<b>TOTAL DO ACTIVO</b> <i>TOTAL ASSETS</i>	<b>262.959.452</b>	<b>50.054.605</b>	<b>212.904.847</b>
			<b>227.129.476</b>

## Capital Próprio e Passivo *Shareholder's Equity & liabilities*

	[ 2002 ] Activo Líquido Net Assets	[ 2001 ] Activo Líquido Net Assets
<b>CAPITAL PRÓPRIO <i>SHAREHOLDERS' EQUITY</i></b>		
Capital Social <i>Share capital</i>	35.000.000	35.000.000
Diferenças de Consolidação <i>Goodwill</i>	0	(52.209)
Prestações Suplementares <i>Supplementary share capital</i>	13.500.000	0
Reservas de Reavaliação <i>Revaluation reserves</i>	1.024.611	1.024.611
Reservas Legais e Livres <i>Legal &amp; free reserves</i>	526.940	579.149
Reservas de Conversão Cambial <i>Currency translation reserves</i>	(4.760.367)	(1.517.437)
Resultados Transitados <i>Retained earnings</i>	(29.446.135)	(8.681.191)
Resultado do Exercício <i>Net profit/(loss) for the year</i>	(12.852.881)	(20.743.867)
	<b>2.992.168</b>	<b>5.609.056</b>
<b>INTERESSES MINORITÁRIOS <i>MINORITY INTERESTS</i></b>	<b>4.040.232</b>	<b>13.072.588</b>
<b>PROVISÕES PARA RISCOS E ENCARGOS <i>PROVISIONS FOR CONTINGENCIES &amp; LIABILITIES</i></b>	<b>3.648.967</b>	<b>672.486</b>
<b>DÍVIDAS A MÉDIO E LONGO PRAZO <i>MEDIUM- &amp; LONG-TERM DEBT</i></b>		
Dívidas a Instituições de Crédito <i>Amounts owed to credit institutions</i>	60.838.904	55.665.096
Empresas do Grupo <i>Group companies</i>	2.754.827	2.712.109
Outros credores <i>Other creditors</i>	9.879.724	8.263.061
	73.473.455	66.640.266
<b>DÍVIDAS A CURTO PRAZO <i>SHORT-TERM DEBT</i></b>		
Dívidas a Instituições de Crédito <i>Amounts owed to credit institutions</i>	29.179.670	42.614.192
Fornecedores <i>Suppliers</i>	63.325.936	58.238.606
Adiantamentos de Clientes <i>Patient prepayments</i>	521.430	121.226
Estado e Outros Entes Públicos <i>State &amp; Other Public Entities</i>	2.958.852	5.226.208
Empresas do Grupo <i>Group companies</i>	0	1.795.672
Outros Credores <i>Other creditors</i>	12.738.385	16.459.883
Acréscimos de Custos <i>Accrued costs</i>	18.839.794	15.395.437
Proveitos diferidos <i>Deferred income</i>	629.379	727.277
Impostos Diferidos Passivos <i>Deferred taxes under liabilities</i>	556.579	556.579
	<b>128.750.025</b>	<b>141.135.080</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO <i>TOTAL SHAREHOLDERS' EQUITY &amp; LIABILITIES</i></b>	<b>212.904.847</b>	<b>227.129.476</b>

## Demonstração dos Resultados Consolidados a 31.12.2002

### Consolidated statement of income as at 31.12.2002

(Montantes expressos em Euros / Amounts in Euros)

	[ 2002 ]	[ 2001 ]
<b>PROVEITOS OPERACIONAIS / OPERATING INCOME</b>		
Vendas / Sales	1.660.663	1.752.197
Prestação de Serviços / Provision of services	192.740.854	160.597.647
Outros Proveitos Operacionais / Other operating income	2.371.701	2.410.541
<b>TOTAL</b>	<b>196.773.218</b>	<b>164.760.385</b>
<b>CUSTOS OPERACIONAIS / OPERATING COSTS</b>		
Custo das Merc. Vendidas e Mat. Consumidas / Cost of goods sold & materials consumed	41.100.360	36.444.454
Fornecimentos e Serviços Externos / Third-party supplies & services	72.576.221	61.796.729
Impostos / Taxes	597.908	1.029.695
Custos com Pessoal / Staff costs	75.502.534	67.755.217
Outros Custos Operacionais / Other operating costs	595.549	622.282
Amortizações e Reintegrações / Depreciation & amortisation	11.387.196	7.329.027
Provisões do Exercício / Provisions for the year	4.154.535	759.193
<b>TOTAL</b>	<b>205.914.303</b>	<b>175.736.597</b>
<b>RESULTADOS OPERACIONAIS / OPERATING PROFIT/(LOSS)</b>	<b>(9.141.085)</b>	<b>(10.976.212)</b>
Resultados Financeiros / Financial profit/(loss)	(6.067.086)	(5.203.443)
<b>RESULTADOS CORRENTES / CURRENT PROFIT/(LOSS)</b>	<b>(15.208.171)</b>	<b>(16.179.655)</b>
Resultados Extraordinários / Extraordinary profit/(loss)	3.653.342	(2.496.216)
<b>RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS / PRE-TAX PROFIT/(LOSS)</b>	<b>(11.554.829)</b>	<b>(18.675.871)</b>
Impostos sobre Lucros / Income tax	(1.134.869)	(1.843.350)
Interesses Minoritários / Minority Interests	(163.183)	(224.646)
<b>RESULTADO DO EXERCÍCIO / Net profit/(loss) for the year</b>	<b>(12.852.881)</b>	<b>(20.743.867)</b>

## Fluxo de Caixa Consolidado a 31.12.2002

### Consolidated Cash Flow as at 31.12.2002

(Montantes expressos em Euros *Amounts in Euros*)

	[ 2002 ]	[ 2001 ]
<b>ACTIVIDADES OPERACIONAIS</b> <i>OPERATING ACTIVITIES</i>		
Recebimentos de clientes <i>Cash received from Patients</i>	186.915.771	152.265.135
Pagamentos a fornecedores <i>Cash paid to suppliers</i>	(108.336.152)	(90.116.582)
Pagamentos ao pessoal <i>Cash paid to staff</i>	(74.102.181)	(65.760.977)
Pagamento/ recebimento do imposto sobre o rendimento <i>Payment/ receipt of income tax</i>	(2.090.219)	(1.651.420)
Outros recebimentos/ pagamentos relativos à actividade operacional <i>Other receipts/ payments related to operating activity</i>	3.909.751	2.347.846
<b>Fluxo das actividades operacionais (1)</b> <i>Net flow from operating activities (1)</i>	<b>6.296.970</b>	<b>(2.915.998)</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO</b> <i>INVESTING ACTIVITIES</i>		
Recebimentos provenientes de: <i>Cash received from:</i>		
Imobilizações corpóreas <i>Tangible fixed assets</i>	11.784.614	20.775
Juros e proveitos similares <i>Interest &amp; similar income</i>	2.122	111.082
Pagamentos respeitantes a: <i>Payments in respect of:</i>		
Imobilizações corpóreas e incorpóreas <i>Tangible &amp; intangible fixed assets</i>	(12.471.083)	(31.752.190)
Investimentos financeiros e aplicações de tesouraria <i>Financial assets &amp; treasury placements</i>	(341.803)	(875.886)
Juros e custos similares <i>Interest &amp; similar costs</i>		(36.799)
<b>Fluxo das actividades de investimento (2)</b> <i>Net flow from investing activities (2)</i>	<b>(1.026.150)</b>	<b>(32.533.018)</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b> <i>FINANCING ACTIVITIES</i>		
Recebimentos provenientes de: <i>Cash received from:</i>		
Empréstimos obtidos <i>Loans obtained</i>	14.309.998	44.128.465
Pagamentos respeitantes a: <i>Payments in respect of:</i>		
Empréstimos obtidos <i>Loans obtained</i>	(9.127.136)	
Empréstimos a associadas <i>Loans to associates</i>	(1.795.672)	(1.398.344)
Juros e custos similares <i>Interest &amp; similar costs</i>	(4.806.744)	(5.199.474)
Dividendos <i>Dividends</i>		(19.952)
<b>Fluxo das actividades de financiamento (3)</b> <i>Net flow from financing activities (3)</i>	<b>(1.219.554)</b>	<b>37.510.695</b>
Varição de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3) <i>Variation of cash &amp; cash equivalents (4) = (1) + (2) + (3)</i>	5.950.622	2.061.679
Caixa e seus equivalentes no início do período <i>Cash &amp; cash equivalents at the beginning of the period</i>	4.051.266	3.888.943
Caixa e seus equivalentes no fim do período <i>Cash &amp; cash equivalents at the end of the period</i>	10.001.888	5.950.622



## Demonstração dos resultados por Funções Consolidada a 31.12.2002

*Consolidated statement of income by function of expense as at 31.12.2003*

(Montantes expressos em Euros *Amounts in Euros*)

[ 2002 ]

Vendas e Prestações de Serviços <i>Sales &amp; Provision of Services</i>	194.401.517
Custo das Vendas e Prestações de Serviços <i>Cost of Sales &amp; Provision of Services</i>	(166.681.487)
<b>Resultados Brutos <i>Gross Profit</i></b>	<b>27.720.030</b>
Outros Proveitos e Ganhos Operacionais <i>Other Operating Income &amp; Gains</i>	7.621.615
Custos de Distribuição <i>Distribution Costs</i>	(633.858)
Custos Administrativos <i>Administrative Costs</i>	(30.521.127)
Outros Custos e Perdas Operacionais <i>Other Operating Costs &amp; Losses</i>	(8.907.624)
<b>Resultados Operacionais <i>Operating Profit/(Loss)</i></b>	<b>(4.720.964)</b>
Custos Líquido de Financiamento <i>Net Cost of Financing</i>	(5.660.148)
Ganhos (Perdas) em Filiais e Associadas <i>Gains (Losses) on Subsidiaries &amp; Associates</i>	(1.420.991)
Ganhos (Perdas) em Outros Investimentos <i>Gains (Losses) on Other Investments</i>	1.058.270
<b>Resultados Correntes <i>Current Profit/(Loss)</i></b>	<b>(10.743.833)</b>
Impostos Sobre Os Resultados Correntes <i>Tax on Current Profit/(Loss)</i>	(1.134.896)
Resultados Correntes Após Impostos <i>Current After-Tax Profit/(Loss)</i>	(11.878.729)
Resultados Extraordinários <i>Extraordinary Profit/(Loss)</i>	(810.969)
Impostos Sobre Os Resultados Extraordinários <i>Tax on Extraordinary Profit/(Loss)</i>	0
Interesses Minoritários <i>Minority Interests</i>	(163.183)
<b>Resultados Líquidos <i>Net Profit/(Loss)</i></b>	<b>(12.852.881)</b>

# Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas a 31.12.2002

## Notes to the Consolidated Financial Statements as at 31.12.2002

### Nota introdutória

A José de Mello Saúde S.G.P.S., S.A. (adiante designada por “JMS SGPS” ou “Empresa”) foi constituída em Dezembro de 1992, adoptando nessa altura a designação de Restelo Investimentos, S.G.P.S., S.A.. Desde o exercício de 1997, verificou-se uma reformulação estratégica da Empresa, com uma alteração da sua designação para a actual, do seu quadro accionista, de uma substancial injeccão financeira através de um aumento do capital social, bem como a aquisição de importantes participações em empresas ligadas à área de prestação de serviços de saúde.

O Grupo José de Mello Saúde, actualmente, engloba as seguintes empresas, para além da JMS SGPS:

### Introduction

*José de Mello Saúde S.G.P.S., S.A. (hereinafter known as “JMS SGPS” or “Company”) was incorporated in December 1992, then under the name Restelo Investimentos, S.G.P.S., S.A.. There have been strategic alterations to the Company since 1997, involving the change of its name to the present one, changes to its shareholder base, an substantial inflow of funds through an increase of the share capital and the acquisition of major holdings in companies linked to the provision of health care business.*

*The José de Mello Saúde Group now includes the following companies in addition to JMS SGPS:*

Quadro 1 Table 1

**% Participação (directa e indirecta)**  
*Holding % (direct & indirect)*

ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A. (Hospital CUF Infante Santo)	100,00
Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A.	100,00
Hospital das Descobertas, S.A.	100,00
Clinica de S. Bento, Lda.	100,00
eHealth – Tecnologias, Informação e Investimentos, S.G.P.S., S.A.	100,00
Best Salus – Consultoria e Formação em Saúde, S.A.	100,00
José de Mello Saúde Brasil, Ltda	100,00
HTML – Soluções Informáticas, Lda.	100,00
PPPS – Parcerias Públicas Privadas na Saúde, S.G.P.S., S.A.	100,00
Sagies - Sociedade Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A.	70,50
Clinica de Santa Maria de Belém, S.A.	62,84
Companhia das Águas Medicinais das Felgueiras, S.A.	52,02
Hospital Amadora - Sintra - Sociedade Gestora, S.A.	50,00
Clinica de Serviços Médicos Computorizados de Belém, S.A.	37,40
Dira – Centro de Diagnóstico e Rastreio, Lda.	37,20
Medicorádio – Medicina, Ecografia e Radiologia, Lda.	37,21
HASPAC - Patologia Clínica, S.A.	35,00
Novabase Saúde, S.A.	45,00

As notas que se seguem estão organizadas em conformidade com o Plano Oficial de Contabilidade (POC), sendo de referir que os números não incluídos neste anexo não têm aplicação.

*The following notes are organised in keeping with the Official Plan of Accounts (POC), and it should be noted that numbers not included in these notes are not applicable.*

## **I Informações relativas às empresas incluídas na consolidação**

## **I Information concerning companies included in the consolidation**

### **1 Empresas incluídas na consolidação pelo método integral (subsidiárias)**

### **1 Companies included in the consolidation using the purchase method (subsidiaries)**

#### **1.1 ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A.**

A ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A., mais conhecida como Hospital CUF Infante Santo (e adiante assim designada), é uma sociedade anónima integralmente detida pela JMS SGPS.

O objecto da ISU consiste na gestão e exploração de estabelecimentos hospitalares, assistenciais e similares, próprios ou alheios.

#### **1.1 ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A.**

*ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A., better known as the CUF Infante Santo Hospital (and known as such hereunder) is a limited liability company wholly owned by JMS SGPS.*

*The corporate object of ISU consists of the management and operation of hospitals, assistance facilities and similar establishments owned by the company or by third parties.*

#### **1.2 Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A.**

A Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A (adiante designada por SGHD) é uma sociedade anónima constituída em 26 de Janeiro de 2000, integralmente detida pela JMS SGPS, tendo por objecto social a promoção, compra e venda e exploração de unidades de saúde, nomeadamente hospitais e clínicas.

#### **1.2 Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A.**

*Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A. (hereinafter known as SGHD) is a limited liability company incorporated on January 26, 2000, wholly owned by JMS SGPS, its corporate object being the promotion, purchase and sale and operation of health-care units, namely hospitals and clinics.*

Actualmente, cabe-lhe a gestão operacional do Hospital CUF Descobertas.

*It is currently charged with the operational management of the CUF Descobertas Hospital.*

### **1.3 Hospital das Descobertas, S.A.**

O Hospital das Descobertas, S.A (adiante designado por Hospital das Descobertas) é uma sociedade anónima constituída em 25 de Novembro de 1998, sendo integralmente detida pela JMS SGPS.

A Empresa tem como objecto a promoção, compra e venda e exploração de unidades de saúde, nomeadamente hospitais e clínicas, sendo a proprietária do Hospital CUF Descobertas, situado na zona da Expo-98, em Lisboa, cuja exploração foi concessionada à SGHD.

### **1.3 Hospital das Descobertas, S.A.**

*Hospital das Descobertas, S.A. hereinafter known as Hospital das Descobertas) is a limited liability company incorporated on November 25, 1998, wholly owned by JMS SGPS.*

*The corporate object of the company is the promotion, purchase and sale and operation of health-care units, namely hospitals and clinics, and it owns the CUF Descobertas Hospital located in the Expo '98 area of Lisbon, the running of which was given under concession to SGHD.*

### **1.4 Clínica de S. Bento, Lda.**

A Clínica de S. Bento, Lda. (adiante designada por CSB) é uma sociedade de responsabilidade limitada que pertence ao Grupo José de Mello Saúde, tendo como objecto a prestação de serviços médicos e assistência hospitalar.

O capital social é integralmente detido pelo grupo JMS, encontrando-se dividido em duas quotas, pertencentes à JMS SGPS (85%) e ao Hospital CUF Infante Santo (15%).

### **1.4 Clínica de S. Bento, Lda.**

*Clínica de S. Bento, Lda. (hereinafter known as CSB) is a limited liability company that belongs to the José de Mello Saúde Group, having as its corporate object the provision of medical and hospital treatment services.*

*The share capital is wholly owned by the JMS Group and is divided into two shares belonging to JMS SGPS (85%) and to Hospital CUF Infante Santo (15%).*

### **1.5 eHealth – Tecnologias, Informação e Investimentos, S.G.P.S., S.A.**

A E-Health – Tecnologia, Informação e Investimento, S.G.P.S., S.A. (adiante designada por E-Health) foi constituída em 11 de Dezembro de 2000, com o objectivo social da gestão de participações sociais em outras empresas, sendo integralmente detida pela JMS SGPS.

### **1.5 eHealth – Tecnologias, Informação e Investimentos, S.G.P.S., S.A.**

*E-Health – Tecnologia, Informação e Investimento, S.G.P.S., S.A. (hereinafter known as E-Health) was incorporated on December 11, 2000, having as its corporate object the management of holdings in other companies, and it is wholly owned by JMS SGPS.*

**1.6 Best Salus – Consultoria e Formação em Saúde, S.A.**

A Best Salus – Consultoria e Formação em Saúde, S.A. (Best Salus) é uma sociedade anónima, cujo objecto social é o da prestação de serviços de consultoria e formação na área da saúde.

O capital social é integralmente detido pelo grupo JMS, pela JMS SGPS (90%) e eHealth (10%).

**1.7 José de Mello Saúde Brasil, Lda.**

A José de Mello Saúde Brasil, Lda. (adiante designada por JMS Brasil) é uma sociedade de direito Brasileiro, por quotas de responsabilidade limitada, constituída pela JMS SGPS em Março de 1999, sendo detida a 100%. O seu objecto social é o da gestão dos interesses do Grupo no Brasil, mediante a participação em outras sociedades, ou prestação de serviços na área da saúde.

**1.8 HTML – Soluções Informáticas, Lda.**

A HTML – Soluções Informáticas, Lda. (HTML) é integralmente detida pela eHealth, sendo o seu objecto social o da prestação de serviços de saúde, na área das novas tecnologias.

**1.9 PPS - Parcerias Públicas Privadas na Saúde, S.G.P.S., S.A.**

A PPS – Parcerias Públicas Privadas na Saúde, S.G.P.S., S.A. (PPS) foi constituída em 16 de Abril de 2002 e é integralmente detida pela JMS SGPS, tendo por objectivo a gestão de participações sociais noutras sociedades, como forma indirecta de exercício de actividades económicas.

**1.6 Best Salus – Consultoria e Formação em Saúde, S.A.**

*Best Salus – Consultoria e Formação em Saúde, S.A. (Best Salus) is a limited liability company having as its corporate object the provision of consultancy and vocation training services in the health area.*

*The share capital is wholly owned by the JMS Group, by JMS SGPS (90%) and eHealth (10%).*

**1.7 José de Mello Saúde Brasil, Lda.**

*José de Mello Saúde Brasil, Lda. (hereinafter known as JMS Brasil) is a limited liability company incorporated under Brazilian law, set up, and wholly owned, by JMS SGPS in March 1999. Its corporate object is the management of the Group's interests in Brazil through holdings in other companies, or the provision of services in the health care area.*

**1.8 HTML – Soluções Informáticas, Lda.**

*HTML – Soluções Informáticas, Lda. (HTML) is wholly owned by eHealth, having as its corporate object the provisions of health services in the field of new technologies.*

**1.9 PPS – Parcerias Públicas Privadas na Saúde, S.G.P.S., S.A.**

*PPS – Parcerias Públicas Privadas na Saúde, S.G.P.S., S.A. (PPS) was incorporated on April 16, 2002, and is wholly owned by JMS SGPS, having as its corporate object the management of holdings in other companies as an indirect mean of exercising economic activities.*

**1.10 Sagies - Sociedade de Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A.**

A Sagies - Sociedade de Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A. (adiante designada por Sagies) é uma sociedade anónima constituída em 22 de Abril de 1992, cuja actividade consiste na prestação de serviços de saúde, nomeadamente na área da medicina, higiene e segurança no trabalho e na área de gestão de unidades de saúde e consultoria.

É detida pelo grupo em 70,5%, através da JMS SGPS (38,6%) e Hospital CUF Infante Santo (31,9%).

**1.11 Clínica de Santa Maria de Belém, S.A.**

A Clínica de Santa Maria de Belém, S.A. (adiante designada por CSMB) é uma sociedade anónima constituída em 27 de Dezembro de 1989, tendo por objectivo social a prestação de serviços médicos de qualquer natureza ou especialidade, constituindo-se num projecto na área da saúde, lançado conjuntamente por reputadas instituições financeiras e uma vasta equipa médica, altamente qualificada, constituída por professores universitários, directores, chefes de serviços e especialistas hospitalares das diversas áreas da Medicina.

O capital social é detido pela JMS SGPS (62,81%) e Sagies (0,03%).

**1.12 Companhia das Águas Mediciniais da Felgueira, S.A.**

A Companhia das Águas Mediciniais da Felgueira, S.A. (adiante designada por CAMF) é actualmente uma sociedade

**1.10 Sagies - Sociedade Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A.**

*Sagies - Sociedade de Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A. (hereinafter known as Sagies) is a limited liability company incorporated on April 22, 1992, whose activity consists of provision of health services in the field of health, hygiene and safety at work, and in the management of health units and consultancy.*

*The Group has a 70.5% holding through JMS SGPS (38.6%) and Hospital CUF Infante Santo (31.9%).*

**1.11 Clínica de Santa Maria de Belém, S.A.**

*Clínica de Santa Maria de Belém, S.A. (hereinafter known as CSMB) is a limited liability company incorporated on December 27, 1989, having as its corporate object the provision of health care services of any nature or speciality, consisting of a project in the health area set up jointly by relevant financial institutions and having a vast, highly qualified medical team comprising university professors, managers, departmental heads and hospital specialists in the most varied areas of medicine.*

*The share capital is held by JMS SGPS (62.81%) and Sagies (0.03%).*

**1.12 Companhia das Águas Mediciniais da Felgueira, S.A.**

*Companhia das Águas Mediciniais da Felgueira, S.A. (hereinafter known as CAMF) is now a limited liability*



anónima, tendo sido constituída em 1882, para a exploração das águas medicinais quentes e frias das Caldas da Felgueira (distrito de Viseu), e na oferta de práticas de saúde nas instalações do seu balneário. O centro termal das Caldas da Felgueira está vocacionado para o tratamento de males do foro respiratório, músculo-esquelético e dermatológico.

É detida em 52,02% pela JMS SGPS.

#### **1.13 Hospital Amadora-Sintra - Sociedade Gestora, S.A.**

O Hospital Amadora-Sintra - Sociedade Gestora, S.A. (adiante designada por HAS), é uma sociedade anónima, constituída em 1995, para assumir, mediante um contrato de gestão com a Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo, a gestão privada do Hospital Fernando Fonseca, localizado na Amadora. Assim, a actividade do HAS consiste na prestação de serviços de saúde a nível de urgências, ambulatório e de internamento, abrangendo os concelhos de Sintra e Amadora.

O capital social é detido pela JMS SGPS (45%) e Hospital CUF Infante Santo (5%).

#### **1.14 Clínica de Serviços Médicos Computorizados de Belém, S.A.**

A Clínica de Serviços Médicos Computorizados de Belém, S.A. (adiante designada por TAC) é uma sociedade anónima constituída em 1992, tendo como objecto a realização de diagnósticos pela imagem computorizada.

*company; it was set up in 1882 to run the hot and cold medicinal waters of Caldas da Felgueira (district of Viseu), and to provide health practices at his spa facilities. The Caldas da Felgueira spa is suitable for the treatment of troubles in the respiratory, muscular-skeletal and dermatological fields.*

*52,02% is held by JMS SGPS.*

#### **1.13 Hospital Amadora-Sintra - Sociedade Gestora, S.A.**

*Hospital Amadora-Sintra - Sociedade Gestora, S.A. (hereinafter known as HAS), is a limited liability company incorporated in 1995 to take over, under a management contract with the Lisbon and Tagus Valley Regional Health Authority, the private management of the Fernando da Fonseca Hospital located in Amadora. Thus, HAS's activity consists of the provision of health services at the level of emergencies, out-patients and in-patients, covering the municipalities of Sintra and Amadora.*

*The share capital is held by JMS SGPS (45%) and Hospital CUF Infante Santo (5%).*

#### **1.14 Clínica de Serviços Médicos Computorizados de Belém, S.A.**

*Clínica de Serviços Médicos Computorizados de Belém, S.A. (hereinafter known as TAC) is a limited liability company incorporated in 1992, having as its corporate object diagnostic imaging.*

É detida pelo grupo em 37,40%, via CSMB, Dira e Medicorádio.

*The Group has a holding of 37,40%, via CSMB, Dira e Medicorádio.*

**1.15 Dira – Centro de Diagnóstico e Rastreio, Lda.**

**1.15 Dira – Centro de Diagnóstico e Rastreio, Lda.**

A Dira, Centro de Diagnóstico e Rastreio, Lda. (adiante designada por Dira), tem por objecto a exploração de um centro de prestação de serviços de saúde, tendo sido constituída em 1991.

*Dira, Centro de Diagnóstico e Rastreio, Lda. (hereinafter known as Dira), has as its corporate object the operation of a health service centre, having been set up in 1991.*

É detida a 37,20% pelo Grupo JMS, via TAC.

*The JMS Group has a 37,20% holding via TAC.*

**1.16 Medicorádio – Medicina, Ecografia e Radiologia, Lda.**

**1.16 Medicorádio – Medicina, Ecografia e Radiologia, Lda.**

A Medicorádio, Medicina, Ecografia e Radiologia, Lda. (adiante designada por Medicorádio), tem por objecto a exploração de um centro de cuidados médicos nas áreas de ecografias e dos Raios-X convencional, tendo sido constituída em 1991.

*Medicorádio, Medicina, Ecografia e Radiologia, Lda. (hereinafter known as Medicorádio), has as its corporate object the operation of a medical care centre in the field of echography and conventional X-rays, having been incorporated in 1991.*

É detida a 37,21% pelo Grupo JMS, via TAC.

*The JMS Group has a 37,21% holding via TAC.*

**1.17 HASPAC - Patologia Clínica, S.A.**

**1.17 HASPAC - Patologia Clínica, S.A.**

A Haspac, Patologia Clínica, S.A. (adiante designada por Haspac) foi constituída em 18 de Março de 1997, com o objecto social da prestação de serviços de patologia clínica através de gestão integral do laboratório de patologia clínica do Hospital Amadora Sintra.

*Haspac, Patologia Clínica, S.A. (hereinafter known as Haspac) was incorporated in March 18, 1997, having as its corporate object the provision of clinical pathology services through the integral management of the clinical pathology laboratory of the Amadora Sintra Hospital.*

É detida pelo grupo em 35%, via HAS.

*The Group has a 35% holding via HAS.*

### 3 Empresas incluídas na consolidação pelo método de equivalência patrimonial (associadas)

#### 3.1 Novabase Saúde, S.A.

A Novabase Saúde, S.A. é uma empresa constituída em 2000, cujo objecto social é o da prestação de serviços de consultoria na área da saúde. É detida pela eHealth em 45%.

### 3 Companies included in the consolidation using the equity method (associates).

#### 3.1 Novabase Saúde, S.A.

*Novabase Saúde, S.A., was incorporated in 2000, having as its corporate object the provision of consultancy services in the health area. eHealth has a 45% holding.*

### 7 Número médio de trabalhadores ao serviço, durante o exercício

### 7 Average number of workers during the year

Quadro 2 Table 2

N.º médio de trabalhadores  
Average N° of workers

Hospital Amadora - Sintra - Sociedade Gestora, S.A.	1.799
ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A.	653
Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A.	286
José de Mello Saúde SGPS, S.A.	49
Companhia das Águas Medicinais da Felgueira, S.A.	38
Clínica de Santa Maria de Belém, S.A.	35
Sagies - Sociedade Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A.	31
HASPAC - Patologia Clínica, S.A.	16
Medicorádio - Medicina, Ecografia e Radiologia, Lda.	9
Clínica de Serviços Médicos Computorizados de Belém, S.A.	6
Best Salus - Consultoria e Formação em Saúde, S.A.	5
Dira - Centro de Diagnóstico e Rastreio, Lda.	4
eHealth - Tecnologias, Informação e Investimentos, S.G.P.S., S.A.	1
HTML - Soluções Informáticas, Lda.	1
<b>Total</b>	<b>2.933</b>

## II Informações relativas à imagem verdadeira e apropriada

A aplicação das normas de consolidação foi suficiente para que as Demonstrações Financeiras consolidadas apresentem uma imagem verdadeira e apropriada da situação financeira, dos resultados e dos fluxos de caixa do conjunto das empresas incluídas na consolidação.

## III Informações relativas aos procedimentos de consolidação

As demonstrações financeiras consolidadas foram elaboradas com referência à mesma data das demonstrações financeiras anuais da Empresa-Mãe, ou seja, 31 de Dezembro de 2002.

As contas consolidadas da JMS SGPS são objecto de consolidação pelo método integral na José de Mello SGPS, S.A.

### **Empresas subsidiárias**

As empresas subsidiárias são aquelas em que a Empresa-Mãe detém o controlo accionista ou societário, ou nas quais mantém controlo significativo sobre a gestão. Foram incluídas na consolidação via método de consolidação integral. Assim, as demonstrações financeiras consolidadas reflectem os activos, passivos e resultados da JMS SGPS e das suas empresas subsidiárias.

### **Empresas associadas**

As empresas nas quais o Grupo mantém

## II Information concerning a true and fair image

*The application of the consolidation rules has been sufficient to ensure that the consolidated financial statements present a true and fair image of the financial situation, results and cash flows of the companies included in the consolidation.*

## III Information concerning consolidation principles

*The consolidated financial statements have been prepared with reference to the date of the annual financial statements of the parent company, that is, December 31, 2002.*

*The consolidated accounts of JMS SGPS are consolidated into those of José de Mello SGPS, S.A., using the purchase method.*

### **Subsidiary companies**

*Subsidiaries are companies in which the parent company exercises shareholder control of those in which it has significant control over management. They have been included in the consolidation using the purchase method. Thus, the consolidated financial statements reflect the assets, liabilities and results of JMS SGPS and its subsidiaries.*

### **Associate companies**

*Companies in which the Group has a*

participações iguais ou superiores a 20% e que não se incluem nos critérios referidos para as subsidiárias, foram incluídas na consolidação via método da equivalência patrimonial.

#### Valores comparativos

Para efeitos de comparabilidade são apresentados o balanço e a demonstração de resultados consolidados de 31 de Dezembro de 2001. As alterações ao perímetro de consolidação são referidas na nota 14.

holding equal to or greater than 20% and do not fall within the criteria established for subsidiaries, have been included in the consolidation using the equity method.

#### Comparative figures

The consolidated balance sheet and statement of income as at December 31, 2001, are presented for comparison purposes. Alterations to the consolidation perimeter are detailed in Note 14.

## 10 Diferenças de consolidação

## 10 Goodwill

### 10.1 Diferenças de consolidação activas

As diferenças de consolidação activas referem-se ao excesso do custo de aquisição da participação sobre a proporção dos justos valores dos capitais próprios à data da aquisição das participações e podem ser analisadas conforme apresentado no Quadro 3.

### 10.1 Goodwill under assets

Goodwill carried under assets refers to the excess of the cost over the proportion of the fair value of shareholders' equity as of the date of acquisition of the holdings, broken down as shown in Table 3.

Quadro 3 Table 3 Montantes em Euros Amount in Euros

	Custo de aquisição Acquisition Cost	% Detida % Held	Amortizações acumuladas 2002 Accumulated depreciation 2002	Diferença de consolidação residual 2002 Residual goodwill 2002	Diferença de consolidação residual 2001 Residual goodwill 2001
HAS	498.798	50,00%	(54.704)	164.113	175.054
Hospital CUF	24.939.895	100,00%	(4.535.270)	13.605.810	14.512.864
Sagies	543.276	70,50%	(121.820)	0	24.364
JFA	78.017	70,50%	(113.038)	0	79.127
CSB	9.976	100,00%	(39.565)	0	7.913
CSMB	1.590.666	62,84%	(583.902)	0	116.781
TAC	417.982	37,40%	(4.184)	4.184	5.858
Medicorádio	310.359	37,21%	(40.963)	163.852	0
Dirá	218.729	37,20%	(30.741)	122.963	0
Best Salus	145.216	100,00%	(101.234)	0	99.547
HTML	239.435	100,00%	(292.393)		
E-Health	2.351.250	100,00%	(171.381)	0	168.861
HDescobertas	5.636.416	100,00%	(37.410)	112.230	119.711
<b>Totais Totals</b>	<b>36.980.015</b>		<b>(6.126.606)</b>	<b>14.173.152</b>	<b>15.310.080</b>

## 14 Alterações do perímetro de consolidação

Face a 31 de Dezembro de 2001, foram as seguintes as alterações ao perímetro de consolidação:

- PPS – incluída, por via da sua constituição;
- JFA – No exercício de 2002, foi objecto de fusão por incorporação, na Sagies, a anteriormente participada JFA da qual a Sagies detinha integralmente o capital social;
- Dira – empresa incluída por consolidação integral, tendo a TAC adquirido 99,50% do seu capital;
- Medicorádio - empresa incluída por consolidação integral, tendo a TAC adquirido 99,51% do seu capital;
- Telecuidado – empresa excluída da consolidação por inactividade.

## 17 Amortização das diferenças de consolidação

A Administração entende que os montantes de diferenças de consolidação são recuperáveis no respectivo período de amortização, que é de cinco anos, excepto para os investimentos que, pelo seu volume, implicam um horizonte temporal de recuperação mais alargado, nomeadamente nos casos da ISU, HAS e Hospital das Descobertas. Para estes, o período de amortização ascende a vinte anos.

## 14 Alterations to the consolidation perimeter

Compared to December 31, 2001, there have been the following changes to the consolidation perimeter:

- PPS – included as a result of its incorporation;
- JFA – During 2002, the former subsidiary JFA, wholly owned by Sagies, was merged into Sagies;
- Dira – a company included using the purchase method, TAC having acquired 99.50% of its share capital;
- Medicorádio – a company included using the purchase method, TAC having acquired 99.51% of its share capital.; and
- Telecuidado – a company excluded from the consolidation because it stopped trading.

## 17 Amortisation of goodwill

Management considers that the amounts in respect of goodwill can be recouped over the period they are written down, that is, five years, with the exception of those investments that, for their volume, require a longer period of time to be recovered, particularly in the case of ISU, HAS and Hospital das Descobertas. The amortisation period for these is twenty years.



## IV Informações relativas a compromissos

### 22 Garantias bancárias e reais

No âmbito da sua actividade normal, as empresas da José de Mello Saúde emitem várias garantias bancárias a diversas entidades no montante global de 303.153 euros.

## IV Information concerning commitments

### 22 Bank & real guarantees

*Within the scope of their normal business companies of the José de Mello Saúde Group provided various bank guarantees to sundry entities in the sum of 303,153 euros.*

## V Informações relativas a políticas contabilísticas

As políticas contabilísticas mais significativas utilizadas na determinação dos resultados consolidados do exercício e apresentação da situação financeira consolidada são as seguintes:

## V Information concerning accounting policies

*The more significant accounting policies used in the determination of the consolidated results for the year and in the presentation of the consolidated financial situation are as follows:*

### 23 Critérios de valorimetria

#### 23.1 Bases de apresentação

As demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal e segundo o princípio do custo histórico, não sendo considerados aumentos no valor de mercado dos activos, excepto quando expressamente referido.

#### 23.2 Princípios de consolidação

As contas da JMS SGPS são objecto de consolidação pelo método integral na José de Mello SGPS, S.A.

### 23 Valuation criteria

#### 23.1 Bases of presentation

*The consolidated financial statements have been prepared in accordance with accounting principles generally accepted in Portugal and in keeping with the historic cost principle, no increase of the market value of assets having been considered except as expressly stated.*

#### 23.2 Consolidation principles

*The consolidated accounts of JMS SGPS are consolidated into those of José de Mello SGPS, S.A., using the purchase method.*

As demonstrações financeiras consolidadas reflectem os activos, passivos e resultados da JMS SGPS e das suas empresas subsidiárias. As empresas associadas foram incluídas pelo método de equivalência patrimonial.

*The consolidated financial statements reflect the assets, liabilities and results of JMS SGPS and its subsidiaries. Associate companies have been included using the equity method.*

### **23.3 Imobilizações incorpóreas**

As imobilizações incorpóreas estão registadas pelo seu custo de aquisição, líquido de amortizações acumuladas, respeitando a despesas de instalação relativas à constituição da Sociedade.

### **23.3 Intangible fixed assets**

*Intangible fixed assets are carried at cost net of amortisation and concern the Company's formation costs.*

Os encargos com o desenvolvimento de projectos são capitalizados e reconhecidos em 3 anos sempre que forem satisfeitos os requisitos definidos pela Directriz Contabilística n.º 7, para reconhecimento e mensuração dos mesmos.

*Costs incurred with the development of projects are capitalised and recognised over three years provided that the requirements of Accounting Directive N° 7 governing the recognition and mensuration have been met.*

### **23.4 Imobilizações corpóreas**

As imobilizações corpóreas são registadas ao custo de aquisição, deduzido das respectivas amortizações acumuladas. Para alguns bens do imobilizado corpóreo, o valor registado é o que resulta das reavaliações efectuadas de acordo com a legislação aplicável.

### **23.4 Tangible fixed assets**

*Tangible fixed assets are carried at cost less accumulated depreciation. Some items of tangible fixed assets are carried at cost revalued in accordance with applicable legislation.*

Os custos com a manutenção e reparação que não aumentam a vida útil das imobilizações são debitados aos resultados dos exercícios em que ocorrem.

*Those maintenance and repair costs that do not increase the useful life of the fixed assets are charge to the year in which they are incurred.*

### **23.5 Amortizações**

As amortizações e reintegrações, são calculadas pelo método das quotas constantes às taxas máximas anuais permitidas para efeitos fiscais, que correspondem aproximadamente à vida útil das imobilizações.

### **23.5 Depreciation**

*Depreciation and amortisation are calculated using the straight-line method at the maximum annual rates allowed for tax purposes, which correspond approximately to the useful life of the fixed asset.*

As taxas referidas variam de acordo com os seguintes períodos:

*The said rates vary in accordance with the following periods:*

**Quadro 4** *Table 4*

	<b>Anos</b> <i>Years</i>
Terrenos <i>Land</i>	Não amortizados <i>Not Depreciated</i>
Edifícios e outras construções <i>Buildings &amp; other constructions</i>	10 - 20
Equipamento básico <i>Plant &amp; Machinery</i>	3 - 14
Equipamento de transporte <i>Transport equipment</i>	4
Ferramentas e utensílios <i>Tools &amp; utensils</i>	4
Equipamento administrativo <i>Office equipment</i>	4 - 8

### **23.6 Existências**

As existências são valorizadas ao custo médio de aquisição. O custo de aquisição compreende o preço de compra de um bem e todos os gastos suportados directa ou indirectamente para o colocar no seu estado e condição actual.

### **23.6 Stocks**

*Stocks are valued at average cost. Cost includes the purchase price of an asset and all expenses borne directly or indirectly to put it into its present state and condition.*

### **23.7 Provisão para depreciação de existências**

A provisão para depreciação de existências é baseada na avaliação do valor de realização, estado de conservação e obsolescência potencial das mesmas, sendo apresentada como dedução ao activo.

### **23.7 Provision for depreciation of stocks**

*The provision for the depreciation of stocks is based on an assessment of the realisable value and is carried as a deduction from the asset.*

### **23.8 Provisão para cobranças duvidosas**

A provisão para cobranças duvidosas é baseada na avaliação dos saldos considerados de cobrança duvidosa, sendo apresentada como dedução à conta de Clientes.

### **23.8 Provision for doubtful debt**

*The provision for doubtful debt is based on an appraisal of balances of doubtful collection, carried as a deduction from trade accounts receivable.*

### **23.9 Reconhecimento de custos e proveitos**

Os custos e proveitos são contabilizados no exercício a que dizem respeito, independentemente do momento do seu pagamento ou recebimento.

### **23.9 Recognition of income & expenditure**

*Costs and income are recorded during the year to which they refer, regardless of when paid or received.*

### 23.10 Subsídios

Os subsídios não são reconhecidos até existir uma segurança razoável que serão recebidos e que se cumprirão as condições implícitas à sua atribuição.

Os subsídios ao investimento foram contabilizados como proveitos diferidos e transferidos para resultados do exercício numa base sistemática pelo correspondente valor anual das amortizações dos investimentos a que respeitam.

### 23.11 Complementos de reforma

O Grupo não assumiu obrigações com pensões complementares de reforma, excepto no caso da ISU.

A ISU mantém um Seguro Conta Poupança Reforma Grupo, com vista a assegurar os complementos de reforma de alguns dos seus reformados, reconhecendo na sua demonstração de resultados o prémio anual resultante da respectiva apólice.

Relativamente aos empregados no activo, a Empresa procedeu durante o exercício de 1999 ao registo das responsabilidades passadas desses empregados, reconhecendo o seu custo num período de 13 anos, por ser esse o período médio em que os empregados considerados atingem a idade de reforma (65 anos).

### 23.12 Contratos de locação financeira

Os bens adquiridos em regime de locação financeira, bem como as correspondentes responsabilidades são contabilizados pelo método financeiro. De acordo com este método, o custo do activo é registado no imobilizado corpóreo pelo custo total do

### 23.10 Subsidies

*Subsidies are not recorded until there is reasonable certainty that they will be received and that the conditions inherent in their granting will be met.*

*Investment subsidies have been recorded as deferred income and transferred to the year's results on a systematic basis in proportion to the annual value of the depreciation of the investments to which they refer.*

### 23.11 Retirement complements

*The Group has no liabilities for retirement pension complements except of the case of ISU.*

*ISU has a Group Retirement Savings Account insurance policy, designed to cover the retirement pension supplements of some of its pensioners, and it recognises the respective annual premium in its profit & loss account.*

*With regard to employees in service, the Company recorded past liabilities for these employees in 1999, recognising the cost over a period of 13 years, the average length of time to retirement age (65) of the employees in question.*

### 23.12 Finance lease contracts

*Fixed assets acquired under finance leasing contracts, and the corresponding liabilities, are accounted using the financial method. According to this method, the full contract cost of the asset is carried under tangible fixed assets and*

contrato, sendo sujeito ao regime de amortização praticado pela empresa. A correspondente responsabilidade com a locadora é registada no passivo.

Os juros incluídos no valor das rendas correspondentes à amortização do contrato são contabilizados como custos do exercício em que ocorrem.

### 23.13 Impostos sobre os lucros

Os impostos sobre lucros são calculados de acordo com os critérios fiscais vigentes à data do balanço.

A partir de 2002 tem início a aplicação do regime especial de tributação de grupos de sociedades, a que parte das sociedades do Grupo aderiram, de acordo com os critérios fiscalmente definidos para tal. As Sociedades que se encontram neste regime são as seguintes:

- José de Mello Saúde, SGPS, S.A. (Empresa-mãe)
- ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A.
- Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A.
- Hospital das Descobertas, S.A.
- Clínica de S. Bento, Lda.
- Best Salus – Consultoria e Formação em Saúde, S.A.
- OMNIA – Consultores de Saúde, Lda.
- CROSS, SA

### 23.14 Interesses minoritários

Os interesses minoritários correspondem aos valores atribuíveis às partes de capital das empresas incluídas na consolidação integral pertença de terceiros. Quando os prejuízos imputáveis aos interesses minori-

*is subject to depreciation scheme in use at the Company. The corresponding liability toward the lessor is carried under liabilities.*

*The interest included in the value of the rents corresponding to the amortisation of the contract are recorded as costs for the year in which they are incurred.*

### 23.13 Income tax

*Income tax is calculated in accordance with legislation ruling as of the balance sheet date.*

*A start was made in 2002 by a part of the Group companies to the application of the special tax scheme for groups of companies, in accordance with the criteria established for the purpose by the tax authorities. The companies that subscribed to this scheme are as follows:*

- José de Mello Saúde SGPS, SA.(Parent Company)
- ISU - Estabelecimentos de Saúde e Assistência, S.A.
- Sociedade Gestora do Hospital das Descobertas, S.A.
- Hospital das Descobertas, S.A.
- Clínica de S. Bento, Lda.
- Best Salus – Consultoria e Formação em Saúde, S.A.
- OMNIA – Consultores de Saúde, Lda.
- CROSS, SA

### 23.14 Minority interests

*Minority interests correspond to values attributable to third-party holdings in companies included in the purchase method consolidation. When losses assignable to minority interests exceed*

tários excedem o valor da sua quota parte no capital próprio das filiais estes são assumidos na íntegra pela JMS SGPS.

*the value of their holding in the share capital of the subsidiaries they are assumed in full by JMS SGPS.*

## 24 Conversão cambial

## 24 Currency translation

### 24.1 Taxas de conversão

### 24.1 Exchange rates

As taxas de conversão cambial adoptadas são as oficiais, publicadas pelo Banco de Portugal, à data referência.

*The currency translation rates used are the official ones published by the Bank of Portugal as at the reference date.*

### 24.2 Conversão de transacções e saldos em moeda estrangeira

### 24.2 Translation of transactions and balances in foreign currencies

As transacções em moeda estrangeira são convertidas para euros às taxas de câmbio das respectivas datas e as diferenças de câmbio realizadas são reconhecidas como resultados nas datas dos respectivos pagamentos. Os valores activos e passivos em moeda estrangeira são convertidos para euros às taxas de câmbio oficiais na data do balanço. As diferenças de câmbio resultantes dessa conversão são consideradas como resultados do exercício.

*Transactions in foreign currencies are translated into euros at the exchange rates ruling on the respective dates, and currency translation differences realised are recognised as results on the dates of the respective payments. Assets and liabilities expressed in foreign currency are translated into euros at the official rates ruling on the balance sheet date. Currency translation differences are taken to the statement of income for the year.*

### 24.3 Conversão cambial das demonstrações financeiras da José de Mello Saúde Brasil

### 24.3 Currency translation of the financial statements of José de Mello Saúde Brasil

Para efeitos de consolidação, as demonstrações financeiras da José de Mello Saúde Brasil foram convertidas seguindo os princípios estabelecidos pela Norma Internacional de Contabilidade (IAS) n.º 21.

*For consolidation purposes, the financial statements of José de Mello Saúde Brasil were translated using the principles established in International Accounting Standard (IAS) N° 21.*

As taxas de câmbio adoptadas para tal, foram as seguintes:

*The exchange rates used for the purpose were as follows:*

- Encerramento do exercício: EUR = \$R 3,7017
- Média do exercício: EUR = \$R 2,6381
- Abertura do exercício: EUR = \$R 1,6872

- *At the end of the year: EUR = \$R 3.7017*
- *Average for the year: EUR = \$R 2.6381*
- *At the start of the year: EUR = \$R 1.6872*



## VI Informações relativas a determinadas rubricas

## VI Information concerning certain headings

### 27 Movimentos ocorridos nas rubricas do activo imobilizado no exercício de 2002

### 27 Movements under fixed assets during 2002

Quadro 5 Table 5 Montantes em Euros Amount in Euros

Activo Bruto <i>Gross Assets</i>	Saldo inicial <i>Opening balance</i>	Adições <i>Additions</i>	Abates /	Saldo final <i>Closing balance</i>
			Transferências <i>Written-off</i> <i>Transferred</i>	
<b>Imobilizações incorpóreas <i>Intangible fixed assets</i></b>				
Despesas de instalação <i>Formation costs</i>	1.852.206	14.547	(2.689)	1.864.064
Despesas de investigação e desenvolvimento <i>Research &amp; development costs</i>	4.492.812	82.700	-	4.575.512
Propriedade industrial <i>Industrial property</i>	2.579	-	(2.579)	0
Diferenças de consolidação <i>Goodwill</i>	20.072.807	226.951	-	20.299.758
	<b>26.420.404</b>	<b>324.198</b>	<b>(5.268)</b>	<b>26.739.334</b>
<b>Imobilizações corpóreas <i>Tangible fixed assets</i></b>				
Terrenos <i>Land</i>	7.484.133	-	(842.968)	6.641.165
Edifícios e outras construções <i>Buildings &amp; other constructions</i>	53.194.318	4.275.010	(11.679.315)	45.790.013
Equipamento básico <i>Plant &amp; machinery</i>	35.847.279	3.289.868	(1.871.415)	37.265.732
Equipamento de transporte <i>Transport equipment</i>	1.125.856	-	(214.363)	911.493
Ferramentas e utensílios <i>Tools &amp; utensils</i>	336.137	14.650	12.132	362.919
Equipamento administrativo <i>Office equipment</i>	9.105.488	1.091.738	3.192.367	13.389.593
Outras imobilizações <i>Other fixed assets</i>	978.571	184.476	(75.578)	1.087.469
Imobilizações em curso <i>Fixed assets in progress</i>	5.157.359	803.491	(5.081.199)	879.651
	<b>113.229.141</b>	<b>9.659.233</b>	<b>(16.560.339)</b>	<b>106.328.035</b>
<b>Investimentos financeiros <i>Financial assets</i></b>				
Partes de capital em empresas do grupo <i>Holdings in Group companies</i>	874.820	-	-	874.820
Partes de capital em empresas associadas <i>Holdings in associate companies</i>	915.814	3.601.752	(479.258)	4.038.308
	<b>1.790.634</b>	<b>3.601.752</b>	<b>(479.258)</b>	<b>4.913.128</b>
<b>Total do activo bruto <i>Total gross assets</i></b>	<b>141.440.179</b>	<b>13.585.183</b>	<b>(17.044.865)</b>	<b>137.980.497</b>
<b>Amortizações e Provisões <i>Depreciation &amp; provisions</i></b>				
	<b>Saldo inicial</b> <i>Opening balance</i>	<b>Adições</b> <i>Additions</i>	<b>Abates /</b> <i>Written-off</i> <i>Transferred</i>	<b>Saldo final</b> <i>Closing balance</i>
<b>Imobilizações incorpóreas <i>Intangible fixed assets</i></b>				
Despesas de instalação <i>Formation costs</i>	1.402.349	194.594	(2.684)	1.594.259
Despesas de investigação e desenvolvimento <i>Research &amp; development costs</i>	2.461.125	945.311	-	3.406.436
Propriedade industrial <i>Industrial property</i>	1.287	-	(1.287)	0
Diferenças de consolidação <i>Goodwill</i>	4.762.727	1.475.305	(111.426)	6.126.606
	<b>8.627.488</b>	<b>2.615.210</b>	<b>(115.397)</b>	<b>11.127.301</b>
<b>Imobilizações corpóreas <i>Tangible fixed assets</i></b>				
Edifícios e outras construções <i>Buildings &amp; other constructions</i>	9.138.200	2.920.894	(6.424.467)	5.634.627
Equipamento básico <i>Plant &amp; machinery</i>	19.184.267	5.062.933	(2.726.754)	21.520.446
Equipamento de transporte <i>Transport equipment</i>	702.881	180.249	(186.914)	696.216
Ferramentas e utensílios <i>Tools &amp; utensils</i>	265.876	25.949	268	292.093
Equipamento administrativo <i>Office equipment</i>	5.238.013	1.940.768	24.040	7.202.821
Outras imobilizações <i>Other fixed assets</i>	538.378	116.498	(52.296)	602.580
	<b>35.067.615</b>	<b>10.247.291</b>	<b>(9.366.123)</b>	<b>35.948.783</b>
<b>Investimentos financeiros <i>Financial assets</i></b>				
Partes de capital em empresas do grupo <i>Holdings in Group companies</i>	-	-	-	-
Partes de capital em empresas associadas <i>Holdings in associate companies</i>	272.578	-	-	272.578
	<b>272.578</b>			<b>272.578</b>
<b>Total de amortizações e provisões <i>Total depreciation &amp; provisions</i></b>	<b>43.967.681</b>	<b>12.862.501</b>	<b>(9.481.520)</b>	<b>47.348.662</b>

### 33 Dívidas a terceiros a mais de cinco anos

O Banco Montepio Geral concedeu à Clínica Santa Maria de Belém em 14 de Dezembro de 1999 um empréstimo no montante de 2.992.787 euros cujo prazo de liquidação termina em 14 de Dezembro de 2013. A dívida em vigor com prazo de liquidação a mais de cinco anos ascende a 1.264.358 euros.

Em 15 de Maio de 2000, o Hospital das Descobertas contraiu, junto de um consórcio bancário liderado pela Caixa Investimentos e incluindo a Caixa Geral de Depósitos, o Banco Comercial Português e o BCPI – Banco de Investimento, um empréstimo no montante global de 29.680.000 euros, cujo prazo de liquidação termina em 15 de Maio de 2013. A dívida em vigor com prazo de liquidação a mais de cinco anos ascende a 18.518.500 euros.

Em Outubro de 2000, o Hospital da CUF efectuou um contrato de leasing junto do Besleasing Imobiliária para aquisição do edifício sito na Avenida Infante Santo, no montante de 8.798.795 euros, vencendo-se o valor residual em Outubro de 2015. A dívida em vigor com prazo de liquidação a mais de cinco anos ascende a 6.107.269 euros.

### 33 Amounts owed to third parties maturing in more than five years

*Banco Montepio Geral granted Clínica Santa Maria de Belém a loan on December 14, 1999, in the sum of 2,992,787 euros, the repayment period ending on December 14, 2013. The debt outstanding with a maturity of more than five years amounts to 1,264,358 euros.*

*On May 15, 2000, Hospital das Descobertas took out a loan from a banking consortium headed by Caixa Investimentos and including Caixa Geral de Depósitos, Banco Comercial Português and BCPI – Banco de Investimento, in the sum of 29,680,000 euros, the repayment period ending on May 15, 2013. The debt outstanding with a maturity of more than five years amounts to 18,518,500 euros.*

*In October 2000, Hospital da CUF entered into a lease contract with Besleasing Imobiliária for the acquisition of the building located at Avenida Infante Santo, in the sum of 8,798,795 euros, the residual amount falling due in October 2015. The debt outstanding with a maturity of more than five years amounts to 6,107,269 euros.*

### 36 Repartição do valor líquido consolidado das vendas e prestação de serviços por categoria de actividades e mercados geográficos

### 36 Breakdown of the consolidated net value of sales and provision of services by business category and by geographic market.

Quadro 6 Table 6 Montantes em Euros Amount in Euros	2002	2001
<b>Mercado Interno Domestic market</b>		
Unidades de Prestação Pública <i>Public Service Units</i>	111.441.783	107.754.522
Unidades de Prestação Privada <i>Private Service Units</i>	81.299.071	50.558.052
Sub-total <i>Sub-total</i>	192.740.854	158.312.574
<b>Mercado Externo External Market</b>		
Prestação de serviços na área da Saúde - Brasil <i>Provision of health area services - Brazil</i>	0	2.285.073
<b>Total das prestações de serviços Total provision of services</b>	<b>192.740.854</b>	<b>160.597.647</b>
<b>Vendas de Mercadorias Sales of Merchandise</b>	<b>1.660.663</b>	<b>1.752.197</b>
<b>Total das Vendas e Prestação de serviços Total Sales &amp; Provision of Services</b>	<b>194.401.517</b>	<b>162.349.844</b>

### 38 Impostos diferidos

O Grupo reconhece os activos e passivos resultantes de diferenças fiscais temporais que afectem significativamente os impostos futuros, desde que a ocorrência das situações geradoras das referidas diferenças fiscais temporais se afigure provável, permitindo, no espaço temporal previsto pela legislação fiscal, a recuperação dos activos ou efectivação dos passivos.

Assim, decorrente da adopção desta política contabilística, não foram reconhecidos quaisquer impostos diferidos, nem em 2002, nem o haviam sido em 2001.

Os montantes de impostos diferidos apresentados no balanço consolidado, referem-se a exercícios anteriores aos mencionados.

### 38 Deferred taxes

The group recognises assets and liabilities caused by tax differences over time that significantly affect future taxes, provided that the occurrence of the situations leading to the said tax differences over time is likely, allowing the recovery of the assets or the constitution of the liabilities within the time span allowed by tax law.

Thus, as a result of the adoption of this accounting policy, deferred tax has not been recognised in 2002 nor was it in 2001.

The amounts of deferred taxes carried in the balance sheet refer to years prior to those mentioned.

#### 41 Diplomas legais em que se baseou a reavaliação das imobilizações corpóreas

O Hospital das Descobertas, com base numa avaliação independente a valores de mercado, procedeu a uma reavaliação do valor do terreno, o que originou uma reserva de reavaliação de 1.581.189 euros, a qual é apresentada deduzida do respectivo imposto diferido passivo, no montante de 556.578 euros.

#### 41 Legislation on which the revaluation of tangible fixed assets was based.

On the basis of an independent valuation, at market prices, Hospital das Descobertas revalued the land, giving rise to a revaluation reserve in the sum of 1,581,189 euros, from which the respective deferred tax under liabilities has been deducted in the sum of 556,578 euros.

#### 44 Demonstração consolidada dos resultados financeiros

#### 44 Consolidated financial profit & loss account

Quadro 7 Table 7 Montantes em Euros Amount in Euros

Custos e perdas Costs & losses	2002	2001	Proveitos e ganhos Income & gains	2002	2001
Amortização de diferenças de consolidação <i>Amortisation of goodwill</i>	1.475.305	1.357.979	Descontos de p. pagamento obtidos <i>Prompt payment discounts obtained</i>	153.383	133.595
Perdas em Partes de Capital <i>Losses on holdings</i>	-	-	Ganhos em Partes de Capital <i>Gains on holdings</i>	54.314	13.467
Juros suportados <i>Interest expense</i>	5.825.647	4.015.741	Juros obtidos <i>income</i>	165.499	462.763
Diferenças de câmbio desfavoráveis <i>Unfavourable currency translation differences</i>	406.359	2.824.371	Diferenças de câmbio favoráveis <i>Favourable currency translation differences</i>	1.875.708	1.011.491
Outros custos e perdas financeiras <i>Other financial costs &amp; losses</i>	623.736	414.583	Outros proveitos e ganhos financeiros <i>Other financial income &amp; gains</i>	15.057	1.787.915
Resultados Financeiros <i>Financial profit/(loss)</i>	(6.067.086)	(5.203.443)			
<b>Total</b>	<b>2.263.961</b>	<b>3.409.231</b>	<b>Total</b>	<b>2.263.961</b>	<b>3.409.231</b>

## 45 Demonstração consolidada dos resultados extraordinários

## 45 Consolidated extraordinary profit & loss account

Quadro 8 Table 8 Montantes em Euros Amount in Euros

Custos e perdas Costs & losses	2002	2001	Proveitos e ganhos Income & gains	2002	2001
Donativos <i>Donations</i>	13.681	25.216	Redução de provisões <i>Reduction of provisions</i>	42.862	85.553
Perdas em Existências <i>Losses on stocks</i>	746.314	-	Subsídios ao investimento <i>Investment subsidies</i>	65.722	66.192
Perdas em imobilizações <i>Losses on fixed assets</i>	76.141	2.946.261	Ganhos em imobilizações <i>Gains on fixed assets</i>	4.968.295	4.495
Correcções de exercícios anteriores <i>Corrections to previous years</i>	39.670	37.208	Correcções de exercícios anteriores <i>Corrections to previous years</i>	49.645	43.162
Outros custos e perdas extraordinárias <i>Other extraordinary costs &amp; losses</i>	787.396	23.049	Outros proveitos e ganhos extraordinários <i>Other extraordinary income &amp; gains</i>	190.020	336.116
Resultados Extraordinários <i>Extraordinary profit/(loss)</i>	3.653.342	(2.496.216)			
<b>Total</b>	<b>5.316.544</b>	<b>535.518</b>	<b>Total</b>	<b>5.316.544</b>	<b>535.518</b>

## 46 Movimento das contas de provisões do exercício

## 46 Movement under provisions for the year

Quadro 9 Table 9 Montantes em Euros Amount in Euros

	Saldo Inicial <i>Opening Balance</i>	Aumento <i>Increase</i>	Regularizações <i>Adjustments</i>	Redução <i>Reduction</i>	Saldo Final <i>Closing balance</i>
Provisão para cobranças duvidosas <i>Provision for doubtful debt</i>	1.546.081	1.211.821	(9.097)	(42.862)	2.705.943
Provisão para outros riscos e encargos <i>Provision for other contingencies &amp; liabilities</i>	672.486	2.942.714	33.767		3.648.967
Provisão para investimentos financeiros <i>Provision for financial assets</i>	272.578	-	-		272.578
Provisão para depreciação de existências <i>Provision for depreciation of stocks</i>	73.797	-	(73.797)		-
<b>Total</b>	<b>2.564.942</b>	<b>4.154.535</b>	<b>(49.127)</b>	<b>(42.862)</b>	<b>6.627.488</b>

## 47 Bens utilizados em regime de locação financeira

## 47 Assets employed under finance lease contracts

Quadro 10 Table 10

Descrição Description	Valor 2002 Euros Value 2002 Euros
Edifícios e outras construções Buildings & other constructions	8.478.206
Equipamento básico Plant & machinery	3.619.216
Equipamento de transporte Transport equipment	21.520
Equipamento administrativo Office equipment	471.022
	<b>12.589.964</b>

## VII Informações diversas

## VII Sundry information

### 50 Interesses minoritários

Os interesses minoritários foram calculados conforme consta no Quadro 11.

### 50 Minority interests

Minority interests have been calculated as shown in Table 11.

Quadro 11 Table 11 Montantes em Euros Amount in Euros

	% Não detida % Not held	Capital e reservas 2002 Share capital & reserves 2002	Resultado 2002 Net profit (loss) 2002	Total de capital próprio 2002 Total shareholder's equity 2002	Interesses minoritários em capital e reservas 2002 Minority interests in capital & reserves 2002	Interesses minoritários no resultado 2002 Minority interests in 2002 result	Interesses minoritários totais 2002 Total minority interests 2002
HAS	50,00%	1.367.928	124.419	1.492.521	683.964	62.210	746.174
Haspac	65,00%	195.889	42.408	238.297	127.328	27.565	154.893
Sagjes	29,50%	622.930	67.182	690.112	183.764	19.819	203.583
CAMF	47,98%	1.930.924	(420.516)	1.510.408	926.457	(201.764)	724.694
CSMB	37,16%	2.230.782	252.717	2.483.499	828.959	93.910	922.868
Medicorádio	62,80%	283.683	71.198	354.881	178.139	44.709	222.848
Dira	62,80%	174.784	(20.083)	154.701	109.759	(12.612)	97.148
TAC	62,61%	1.339.529	206.591	1.546.120	838.679	129.347	968.026
					<b>3.877.049</b>	<b>163.183</b>	<b>4.040.232</b>



## 51 Movimento nos Capitais Próprios Consolidados

O movimento nos capitais próprios consolidados no exercício pode ser analisado no Quadro 12.

## 51 Movement under Consolidated Shareholders' Equity

Table 12 provides the breakdown of movement under consolidated shareholders' equity.

**Quadro 12 Table 12**

Montantes em Euros Amount in Euros

	Total capital próprio Total shareholders equity	Capital social Share capital	Prestações suplementares Supplementary share capital	Diferenças de consolidação Goodwill	Reservas de reavaliação Revaluation reserves	Outras reservas Other reserves	Reservas legais e livres Legal & free reserves	Resultados transitados Retained earnings	Resultados líquido do exercício Net profit for the year
Saldos em 31 de Dezembro de 2001 Balances as at December 31, 2001	5.609.056	35.000.000		(52.209)	1.024.611	(1.517.437)	579.149	(8.681.191)	(20.743.867)
Resultado líquido de 2001 Net profit/(loss) for 2001								(20.743.867)	20.743.867
Diferença de Consolidação Negativa na JFA Negative goodwill at JFA				52.209			(52.209)		
Reserva de conversão cambial do Brasil Currency translation reserve for Brazil	(3.242.930)					(3.242.930)			
Constituição de Prestações Suplementares Supplementary share capital paid up	13.500.000		13.500.000						
Outros movimentos de consolidação Other consolidation movements	(21.077)							(21.077)	
Resultado líquido de 2002 Net profit/(loss) for 2002	(12.852.881)								(12.852.881)
Saldos em 31 de Dezembro de 2002 Balances as at December 31, 2002	2.992.168	35.000.000	13.500.000	0	1.024.611	(4.760.367)	526.940	(29.446.135)	(12.852.881)

## Órgãos Sociais

### Governing Bodies

#### Assembleia Geral

**Presidente:**  
Vasco Alexandre Vieira de Almeida

**Secretário:**  
João Vieira de Almeida

#### General Meeting

**Chairman:**  
Vasco Alexandre Vieira de Almeida

**Secretary:**  
João Vieira de Almeida

#### Conselho de Administração

**Presidente:**  
Salvador Maria Guimarães José de Mello  
(executivo)

**Vice-Presidentes:**  
Pedro Maria Guimarães José de Mello  
João Gonçalves da Silveira  
José Luís Galvão Mexia de Almeida Fernandes  
(executivo)

**Vogais (executivos):**  
Pedro João Dias Alves  
Rui Manuel Assoreira Raposo  
Maria Inês Murteira Bleck  
Jaime do Amaral Anahory

**Vogais (não executivos):**  
Maria Amélia Guimarães José de Mello Bleck  
José Carlos Lopes Martins  
Henrique Abílio Cardoso Paulo Fernandes

#### The Board of Directors

**Chairman:**  
Salvador Maria Guimarães José de Mello  
(executive)

**Deputy-chairman:**  
Pedro Maria Guimarães José de Mello  
João Gonçalves da Silveira  
José Luís Galvão Mexia de Almeida Fernandes  
(executive)

**Directors (executive):**  
Pedro João Dias Alves  
Rui Manuel Assoreira Raposo  
Maria Inês Murteira Bleck  
Jaime do Amaral Anahory

**Directors (non-executive):**  
Maria Amélia Guimarães José de Mello Bleck  
José Carlos Lopes Martins  
Henrique Abílio Cardoso Paulo Fernandes

#### Fiscal Único

**Efectivo:**  
João Augusto & Associados, SROC  
(SROC n.º 109), representada pelo Sócio  
Jean-éric Gaign (ROC n.º. 1013)

**Suplente:**  
João Carlos de Almeida Fernandes  
(ROC n.º 744)

#### Statutory Auditor

**Efectiv:**  
João Augusto & Associados, SROC  
(SROC N.º 109), represented by partner  
Jean-éric Gaign (ROC N.º 1013)

**Alternate:**  
João Carlos de Almeida Fernandes  
(ROC N.º 744)

# Certificação Legal das Contas Consolidados

## *Legal Certification of Consolidated Accounts*

### Introdução

1. Examinámos as demonstrações financeiras consolidadas anexas da José de Mello Saúde, SGPS, S.A., as quais compreendem o Balanço consolidado em 31 de Dezembro de 2002 (que evidencia um total de balanço de 212.904.847 Euros e um total de capital próprio de 2.992.168 Euros, incluindo um prejuízo do exercício de 12.852.881 Euros), as Demonstrações dos resultados consolidados por naturezas e por funções e o correspondente Anexo e a Demonstração consolidada dos fluxos de caixa do exercício findo naquela data.

### Responsabilidades

2. É da responsabilidade da Administração a preparação de demonstrações financeiras consolidadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira do conjunto de empresas incluídas na consolidação, o resultado consolidado das suas operações e os fluxos de caixa consolidados, bem como a adopção de políticas e critérios contabilísticos adequados e a manutenção de sistemas de controlo interno apropriados.

3. A nossa responsabilidade consiste em expressar uma opinião profissional e independente, baseada no nosso exame daquelas demonstrações financeiras.

### Introduction

1. We have audited the attached consolidated financial statements of José de Mello Saúde, SGPS, S.A., which comprise: the consolidated Balance Sheet as at December 31, 2002 (which shows a total of 212,904,847 Euros, total shareholders' equity in the sum of 2,992,168 Euros, including a net loss for the year in the sum of 12,852,881 Euros), the consolidated Statements of Income by nature and by function of expense, the Notes to the Accounts and the consolidated Cash-flow Statement for the year then ended.

### Responsibilities

2. The Board of Directors is responsible for the preparation of consolidated financial statements that truly and fairly reflect the financial situation of the group of companies included in the consolidation, the consolidated results of their operations and their consolidated cash flows, for the adoption of adequate accounting criteria and policies and for maintaining appropriate systems of internal control.

3. Our responsibility is to issue a professional, independent opinion based on our audit of the said financial statements.

## Âmbito

4. O exame a que procedemos foi efectuado de acordo com as Normas Técnicas e as Directrizes de Revisão / Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas estão isentas de distorções materialmente relevantes. Para tanto o referido exame incluiu:

- a verificação de as demonstrações financeiras das empresas incluídas na consolidação terem sido apropriadamente examinadas e, para os casos significativos em que o não tenham sido, a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações nelas constantes e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pela Administração, utilizadas na sua preparação;
  - a verificação das operações da consolidação;
  - a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas, a sua aplicação uniforme e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias;
  - a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; e
  - a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras consolidadas.
5. Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

## Scope

4. Our audit was performed in accordance with the Technical Standards and Auditing Directives of the Association of Official Auditors, which require that an audit be so planned and performed as to obtain an acceptable degree of certainty as to whether or not the consolidated financial statements contain materially relevant distortions. To this end, the said audit includes:

- verification as to whether the financial statements of the companies included in the consolidation have been appropriately audited and, in those significant cases in which they have not, verification, on a test basis, of the documents supporting the sums and disclosures contained therein, and an evaluation of the estimates, based on judgements and criteria defined by the Board, used in their preparation;
  - verification of the consolidation operations;
  - appraisal as to whether the accounting policies adopted, their consistent application and their disclosure, are adequate, taking the circumstances into account;
  - verification of the applicability of the going-concern principle;
  - appraisal as to the adequacy, in overall terms, of the presentation of the financial statements.
5. We believe that the audit that we have performed provides an acceptable basis for the expression of our opinion.

## Opinião

6. Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas referidas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira consolidada da José de Mello Saúde, SGPS, S.A. em 31 de Dezembro de 2002, o resultado consolidado das suas operações e os fluxos consolidados de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal

## Ênfase

7. Sem afectar a nossa opinião expressa no parágrafo anterior, chamamos a atenção para os seguintes factos:

- À data do balanço, encontra-se perdido mais de metade do capital social da empresa. Salientamos que, ao abrigo do nº 3 do artº. 35º do Código das Sociedades Comerciais, os accionistas deverão proceder ao reforço dos capitais próprios da sociedade dentro dos prazos legais.
- Conforme referido no Relatório de Gestão da Administração da José de Mello Saúde, SGPS, S.A., relativamente à empresa participada, Hospital Amadora Sintra – Sociedade Gestora, S.A. (HAS), decorrem, nesta data os trabalhos do Tribunal Arbitral constituído para efeitos de apreciação do diferendo que opõe o HAS, à Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo

## Opinion

6. *In our opinion, the said consolidated financial statements truly and fairly present, in all materially relevant aspects, the consolidated financial situation of José de Mello Saúde, SGPS, S.A., as at December 31, 2002, the consolidated results of its operations and its consolidated cash flows during the year then ended, in keeping with accounting principles generally accepted in Portugal.*

## Emphases

7. *Without affecting the opinion expressed in the foregoing paragraph, we would call attention to the following facts:*

- *As at the balance sheet date more than half the company's share capital has been lost. We would point out that under the terms of Article 35.3 of the Companies Code the shareholders must increase the company's own funds within the legal time span;*
- *As mentioned in the José de Mello Saúde, SGPS, S.A., Management Report in connection with its subsidiary Hospital Amadora Sintra – Sociedade Gestora, S.A. (HAS), the Arbitral Tribunal is currently working that has been appointed to appraise the dispute between HAS and the Lisbon and Tagus Valley Regional Health Authority in respect of sums received and receivable*

(ARSLVT), relativamente a montantes recebidos e a receber, decorrentes do contrato de gestão do Hospital Professor Doutor Fernando da Fonseca (Hospital Amadora Sintra). O processo de arbitragem encontra-se na fase de articulado, estando ainda a decorrer o prazo de apresentação de respostas às contestações das partes.

A Administração do HAS, com base nos pareceres dos seus representantes jurídicos para este assunto, entende que se encontra na posse dos argumentos suficientes para que a deliberação do Tribunal Arbitral lhe seja favorável, sem que daí decorra qualquer impacto financeiro negativo que tenha efeito significativo nas contas do HAS. Nesta base, e atendendo à fase na qual se encontra o processo, as demonstrações financeiras do HAS, não incluem qualquer ajustamento relativo a este diferendo.

Consequentemente, as demonstrações financeiras consolidadas da José de Mello Saúde, SGPS, S.A., também não incluem o reconhecimento de qualquer impacto decorrente da situação acima referida.

Lisboa, 28 de Março de 2003

João Augusto & Associados SROC, S.A. (nº 109)  
representada por Jean-éric Gaign (ROC nº 1013)

*under the management contract for the Professor Doutor Fernando Fonseca Hospital (Amadora Sintra Hospital).*

*Based on the opinions of its legal representative in this matter, the HAS Board considers that it has reasons sufficient for the Tribunal to decide in its favour, with no financial impact of any significance on the HAS accounts. Therefore, and bearing in mind the present stage of the hearings, the HAS financial statements include no adjustment in respect of this dispute.*

*Consequently, the consolidated financial statements of José de Mello Saúde, SGPS, S.A., also do not include recognition of an impact stemming from the situation referred to above.*

*Lisbon, March 28, 2003*

*João Augusto & Associados, SROC, SA, (Nº 109)  
represented by Jean-éric Gaign (ROC Nº 1013)*



# Relatório e Parecer do Fiscal Único das Contas Consolidadas

## *Statutory Auditor's Report and Opinion on the Consolidated Accounts*

Exmos. Senhores Accionistas,

*To the Members of José de Mello Saúde, SGPS, S.A.,*

De acordo com as disposições aplicáveis do Código das Sociedades Comerciais e no cumprimento das funções de Fiscal Único da José de Mello Saúde, S.G.P.S., S.A., relativamente ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2002, tomámos conhecimento dos actos da Administração da Sociedade, averiguámos da observância do cumprimento da Lei e dos Estatutos, procedemos à verificação dos movimentos de consolidação, bem como dos documentos de suporte, e efectuámos testes e procedimentos julgados necessários nas circunstâncias.

Procedemos à verificação da correcção do Balanço consolidado, das Demonstrações consolidadas dos resultados por naturezas e por funções e o respectivo Anexo e a Demonstração dos Fluxos de Caixa consolidada, bem como da adequação dos princípios contabilísticos que lhes estão subjacentes, tendo, neste âmbito, emitido a nossa correspondente Certificação Legal de Contas. Da Administração obtivemos sempre os esclarecimentos solicitados, o que agradecemos.

Apreciámos ainda o Relatório de Gestão Consolidado da Administração, tendo constatado a sua conformidade com as contas e que respeita os requisitos legais.

Em conformidade com o exposto, somos de parecer que aprove o Relatório de Gestão consolidado e as Contas consolidadas do exercício de 2002 apresentados pelo Conselho de Administração.

Lisboa, 28 de Março de 2003

João Augusto & Associados SROC, S.A. (nº 109)  
representada por Jean-éric Gaign (ROC nº 1013)

*In accordance with the applicable provisions of the Companies Code and in compliance with our duties as Statutory Auditor of José de Mello Saúde, SGPS, S.A., in respect of the year ended December 31, 2002, we took cognisance of the acts of the Company's Management, we found that the law and the articles of association had been complied with, we verified the consolidation movements and the underlying documents, and we carried out such tests and procedures as were deemed necessary under the circumstances.*

*We found that the consolidated Balance Sheet, the consolidated Statements of Income by nature and by function of expense, the Notes to the Accounts and the consolidated Cash-flow Statement were correct and the underlying accounting principles were adequate, having, in this connection, issued our Legal Certification of Accounts. We received from the Board of Directors at all times such explanations as were requested, for which we present our thanks.*

*We also appraised the Directors' Consolidated Management Report, having found that it was consistent with the accounts and has due regard for legal requirements.*

*In keeping with the foregoing, we are of the opinion that you approve the consolidated Management Report and the consolidated Accounts for 2002 presented by the Board of Directors.*

*Lisbon, March 28, 2003*

*João Augusto & Associados, SROC, SA, (Nº 109)  
represented by Jean-éric Gaign (ROC Nº 1013)*



↑ Principais Contactos  
Main Contacts

# Principais Contactos

*Main Contacts*



JOSÉ DE MELLO · SAÚDE



hospitalcuf  
infante santo

## José de Mello Saúde, SGPS, S.A.

Avenida do Forte, nº 3, Edifício Suécia III - 2º  
2790-073 Carnaxide  
Tel.: 00.351.21 00 25 100  
Fax: 00.351.21 00 25 108

### Conselho de Administração *Board of Directors*

#### Presidente *Chairman and CEO*

Salvador Maria Guimarães José de Mello

#### Vice Presidente *Deputy Chairman*

Pedro Maria Guimarães José de Mello  
João Gonçalves da Silveira  
José Luís Galvão Mexia de Almeida  
Fernandes (*Executivo/Executive*)

#### Vogais (*Executivos*) *Directors (Executive)*

Pedro João Dias Alves  
Rui Manuel Assoreira Raposo  
Maria Inês Murteira Bleck  
Jaime do Amaral Anahory

#### Vogais (*N/executivos*) *Directors (Non Executive)*

Maria Amélia Guimarães José de Mello Bleck  
José Carlos Lopes Martins  
Henrique Abílio Cardoso Paulo Fernandes

### Direcções *Managers*

#### Comercial *Commercial*

Francisco Malheiro Reymão (francisco.reymao@jmellosaude.pt)

#### Financeira e Central de Negociação

##### *Financial & Negotiating Centre*

Pedro Bastos (pedro.bastos@jmellosaude.pt)

#### Jurídico *Legal*

António Machado da Cunha (antonio.cunha@jmellosaude.pt)

#### Marketing *Marketing*

Luís Cardoso de Meneses (luis.meneses@jmellosaude.pt)

#### Planeamento Estratégico e Controlo

##### *Planning & Control*

Vasco Luís de Mello (vl.mello@jmellosaude.pt)

#### Recursos Humanos *Human Resources*

Inês Caldeira (ines.caldeira@jmellosaude.pt)

#### Sistemas de Informação *Information Systems*

John Jairo Nanclares (john.nanclares@jmellosaude.pt)

## Hospital CUF Infante Santo

Travessa do Castro, nº 3  
1350-070 Lisboa  
Tel.: 00.351.21 392 61 00  
Fax: 00.351.21 397 03 30

### Conselho de Administração *Board of Directors*

#### Presidente *Chairman*

Salvador Maria Guimarães José de Mello

#### Vogais *Directors*

Rui Manuel Assoreira Raposo  
José Carlos Lopes Martins  
António Manuel Ribeiro Nunes  
José Luís Galvão Mexia de Almeida Fernandes  
Maria Amélia Guimarães José de Mello Bleck  
Jorge Eduardo Ferreira Girão  
Jaime do Amaral Anahory  
João Filipe Lopes dos Santos Lucas

#### Comissão Executiva *Executive Committee*

Rui Manuel Assoreira Raposo  
(Presidente/CEO)

José Carlos Lopes Martins  
António Manuel Ribeiro Nunes



## Hospital CUF Descobertas

Rua Mário Botas, Parque das Nações  
1998 – 018 Lisboa  
Tel.: 00.351.21 00 25 200  
Fax: 00.351.21 00 25 220

### Conselho de Administração *Board of Directors*

#### Presidente *Chairman*

Salvador Maria Guimarães José de Mello

#### Vogais *Directors*

Rui Manuel Assoreira Raposo  
José Carlos Lopes Martins  
António Manuel Ribeiro Nunes  
José Luís Galvão Mexia de Almeida Fernandes  
Maria Amélia Guimarães José de Mello Bleck  
Jorge Eduardo Ferreira Girão  
Jaime do Amaral Anahory  
João Filipe Lopes dos Santos Lucas

#### Comissão Executiva *Executive Committee*

Rui Manuel Assoreira Raposo  
(Presidente/CEO)

José Carlos Lopes Martins  
António Manuel Ribeiro Nunes



## Hospital Amadora-Sintra Sociedade Gestora, S.A.

IC 19  
2700 Amadora  
Tel.: 00.351.21 434 82 00  
Fax: 00.351.21 434 55 66

### Conselho de Administração *Board of Directors*

#### Presidente *Chairman*

Salvador Maria Guimarães José de Mello

#### Vogais *Directors*

Pedro João Dias Alves  
Jorge Emílio Guerra Raposo de Magalhães  
Jacques Jean Regis Vautier  
Artur Aires Rodrigues Vaz  
Alberto Santos António  
Fernando António Couto dos Santos  
José Luís Galvão Mexia de Almeida Fernandes  
Jaime do Amaral Anahory

#### Comissão Executiva *Executive Committee*

Pedro João Dias Alves  
(Presidente/CEO)

Jorge Emílio Guerra Raposo Magalhães  
Jacques Jean Regis Vautier  
Artur Aires Rodrigues Vaz  
Alberto Santos António



## Clínica CUF Stª Maria de Belém

Rua Manuel Maria Viana  
1300 – 383 Lisboa  
Tel.: 00.351.21 361 23 14  
Fax: 00.351.21 362 37 54

### **Conselho de Administração** *Board of Directors*

**Presidente** *Chairman*  
Inês Murteira Bleck

**Vogais** *Directors*  
Luís Alberto Paulino Pinhão  
(Executivo/*Executive*)

Henrique Luís Azevedo Pinto de Melo  
José de Matos Torres  
Ludovico Lázaro Morgado Cândido  
João Filipe Lopes dos Santos Lucas  
Henrique Augusto Pereira Moreira



## Best Salus – Consultoria e Formação em Saúde, S.A.

Av. Defensores de Chaves, nº 15 4º E  
1000-109 Lisboa  
Tel.: 00.351.21 358 34 00  
Fax: 00.351.21 358 34 09

### **Conselho de Administração** *Board of Directors*

**Presidente** *Chairman*  
Maria Amélia Guimarães de Mello Bleck

**Vogais** *Directors*  
José Luís Galvão Mexia de Almeida Fernandes  
João Filipe Lopes dos Santos Lucas

**Director Executivo** *General Manager*  
Paula Brito Silva



## Sagies – Sociedade de Análise e Gestão de Instalações e Equipamentos Sociais, S.A.

Rua dos Douradores n.º 11  
1100 – 203 Lisboa  
Tel.: 00.351.21 882 36 00  
Fax: 00.351.21 882 35 99

### Conselho de Administração *Board of Directors*

#### **Presidente** *Chairman*

Henrique Luís Azevedo Pinto de Melo  
(Executivo/*Executive*)

#### **Vogais** *Directors*

Luís Alberto Paulino Pinhão  
Ludovico Lázaro Morgado Cândido



## Companhia das Águas Medicinais da Felgueira, S.A.

Caldas da Felgueira  
3525-201 Canas de Senhorim  
Tel.: 00.351.232 945 002  
Fax: 00.351.232 945 002

### Conselho de Administração *Board of Directors*

#### **Presidente** *Chairman*

Pedro João Dias Alves

#### **Vogais** *Directors*

Rui Manuel Assoreira Raposo  
João Filipe Lopes dos Santos Lucas  
Fátima Pais Dias  
João Almeida Dias  
(Executivo/*Executive*)



**José de Mello Saúde, SGPS, S.A.**

Avenida do Forte n.º 3, Edifício Suécia III - 2º • 2790-073 Carnaxide

Tel: 00.351.210 025 100 • Fax: 00.351.210 025 108

[www.josedemellosaude.pt](http://www.josedemellosaude.pt)