

Montepio Rainha D. Leonor

Cartão de cluster Saúde e Bem-estar

Identificação do Projecto/Marca: Montepio Rainha D. Leonor

Enquadramento no cSB: Actividade Core, Complementar, Apoio Social e de Bem-Estar

Posicionamento Estratégico: Liderar na região oeste os cuidados de saúde privados e o apoio à idade sénior

Cliente-alvo: Toda a população, jovens e adultos

Perspectivas de Evolução: Positiva

Ideia-Chave do Negócio: Promover os cuidados de saúde e o apoio aos seniores com base em princípios mutualistas



Projecto co-financiado por:



Breve Apresentação do Negócio

DADOS DE CARACTERIZAÇÃO

Designação Comercial
Montepio Rainha D. Leonor
N.º Colaboradores
300

N.º de Estabelecimentos
3

Dispersão Geográfica
Nacional

Facturação em 2010

Facturação em 2011
10 milhões de €

Endereço Postal
Rua do Montepio, n.º 9, 2500-180 Caldas da Rainha

Endereço Electrónico

Contacto Telefónico
262 837 100

Contacto Electrónico
jose.netas@montepio-rdl.pt

Pessoa de Contacto
Dr. José Netas

O Montepio Rainha D. Leonor é uma Associação Mutualista centenária que tem evoluído ao longo do tempo através da diversificação dos seus serviços e valências. Foi fundada em 11 de Março de 1860 e tem a sua sede nas Caldas da Rainha.

A sua missão é contribuir para a melhoria da saúde e do bem-estar dos seus associados e da população em geral com inovação, personalização e qualidade. Pretendem obter a satisfação completa dos clientes, colaboradores e associados, respeitando a comunidade e o meio ambiente.

Os seus principais marcos históricos são:

- 1862 - Início da actividade associativa, com protecção na saúde e empréstimos aos associados;
- 1864-Admissão do primeiro médico privativo;
- 1893-Denomina-se Associação de Socorros Mútuos Rainha D. Leonor;
- 1937-Inaugurada a sede da Casa de Saúde;
- 1938-Surgem as consultas com médicos especialistas em otorrinolaringologia e em oftalmologia;
- 1940-Criadas 2 enfermarias;
- 1942 -Oferecem o serviço de RX;
- 1947-Inaugurada oficialmente a Casa de Saúde;
- 1948-Inaugurado o serviço de Banco, com 24 horas de funcionamento diário, aberto à comunidade;
- 1973-Inaugurado o Serviço de Ecografia;
- 1982-Serviço de Endoscopia Digestiva;
- 1995-Inaugurado o Centro de Apoio aos Idosos Dr. Ernesto Moreira;
- 1998-Entra em funcionamento a UDTO (Unidade de Diagnóstico e Tratamento Oftalmológico).

Modelo de Negócio

1. Segmentos de Clientes

O Montepio Rainha D. Leonor é uma Associação Mutualista que assenta no associativismo entre as pessoas, pelo que o modelo de negócio assume especificidades muito próprias uma vez que se pauta pela igualdade de direitos entre associados. Inicialmente, a actividade centrou-se no apoio providencial com caris essencialmente financeiro aos associados, em especial, às pessoas que perdiam um familiar, como por exemplo o marido ou os pais. Consubstanciava-se num apoio financeiro às viúvas de modo a permitir que estas tivessem uma compensação financeira pela perda do marido, aos órfãos no sentido de lhes garantir uma educação. À medida que a segurança social se tornou mais universal, alargando o

acesso ao subsídio de funeral a todos os indivíduos, a Associação foi diminuindo a atribuição deste apoio. A prioridade passou, desde então, a ser o apoio social, tendo sido criada a Casa da Saúde, o Lar e as Residências Assistidas.

O Montepio procura alargar a sua base de sócios ou utentes de forma a mutualizar os riscos. Há 10 anos existiam 5000 sócios, hoje existem cerca de 9000 sócios, dos quais 580 têm menos de 10 anos.

2. Propostas de Valor

As propostas de valor são os serviços cuja relação qualidade-preço é vantajosa num contexto de serviços completos de saúde integrados num espaço único.

Em termos dos serviços de saúde, existem serviços de exames que possuem especificidades próprias e que a Associação disponibiliza de forma única. Neste campo, dá-se o exemplo dos exames gastro com anestesia geral, que têm atraído pela sua qualidade e bem-estar causado aos pacientes, que muitos deles residentes fora das Caldas da Rainha contribuem para o aumento da procura, o que implica a realização de 2 sessões diárias deste exame.

Um dos vértices da proposta de valor assenta nos serviços ao idoso, através do Lar e complexo de apartamentos, composto por 96 apartamentos de tipologia T1 e T0 e respectivos serviços de apoio. Uma vantagem dos apartamentos é oferecer sempre a cobertura da casa da saúde mesmo que a pessoa adquira ou mantenha um apartamento alugado, ela beneficia sempre da casa de saúde se ficar dependente.

Acresce que o Montepio Rainha D. Leonor tem em projeto a construção de uma nova Clínica junto à Casa de Saúde, para onde serão transferidos a maioria dos serviços que atualmente estão albergados no edifício daquela, e logo que se proceda a essa transferência, transformar-se-á o atual edifício em hospital de Cuidados Continuados. Por esta via, pretende-se assegurar a modernização das instalações e em consequência dos serviços de saúde prestados.

3. Canais

O canal privilegiado de origem é o associativismo entre as pessoas dada a característica mutualista da Associação. Este canal representa 20% a 25% dos serviços prestados.

Qualquer indivíduo independentemente da idade pode efetuar um pedido de admissão, acompanhado de um inquérito clínico. A admissão faz-se apos parecer favorável do corpo médico.

Os protocolos com entidades gestoras de redes de saúde como por exemplo a Advancecare e a Médis abrem a porta a um novo canal que tem facilitado o forte aumento de clientes/pacientes nos diversos serviços do Montepio.

4. Relação com o Cliente/Associados

Os associados efetivos têm direito a serviços de assistência médica, enfermagem, internamento na casa de saúde, bem como ainda das suas famílias usufruírem do subsídio de funeral.

5. Fontes de Receita

As receitas da Associação resultam do produto das joias e quotas de cerca de 10 mil associados, das participações dos associados inerentes à utilização dos serviços, da venda de publicações, bem como de rendimentos de bens próprios da Associação, doações e subsídios do orçamento geral do estado.

Em 2012 as quotas mensais dos associados independentemente do tipo de classe são de:

- 3,6€ (1,09€ de administração + 2,51€ de assistência médica, enfermagem e internamento) independentemente da idade.

O valor da jóia varia consoante a idade:

- 0-20 anos: 20€
- 21-30 anos: 35€
- 31-40 anos: 50€
- 42-50 anos: 75€
- 51-60 anos: 200€
- 61-79 anos: 300€
- Acima dos 71 anos: 500€

Os sócios podem beneficiar de desconto no caso de internamento, podendo este variar entre 50% a 75% de desconto, em função da antiguidade na associação. Em termos de exames, os descontos variam entre 50% a 35%/20% das tabelas de preços privados. Os sócios mais novos pagam mais para se garantir a sustentabilidade da instituição, apesar dos mais antigos pagarem menos.

6. Recursos Chave

Os meios humanos são recursos essenciais para o desenvolvimento deste tipo de atividades. O Montepio emprega cerca de 300 pessoas, dos quais cerca de 36% têm um regime de avença.

Em termos de recursos humanos, destacam-se os 4 cirurgiões gerais, 5 médicos-cirurgiões ortopedistas, 3 médicos urologistas, 4 médicos oftalmologistas. Deve-se salientar também os recursos humanos ligados à fisioterapia: 5 fisioterapeutas credenciados e por 4 auxiliares.

7. Atividades Chaves

As atividades chaves são a atividade primária ou core, a complementar, a de bem-estar e de apoio social, que se tem desenvolvido em torno da Casa de Saúde.

Casa de Saúde: O edifício onde se encontra instalada a Casa de Saúde do Montepio Rainha D. Leonor está localizado no centro de Caldas da Rainha, na Rua do Montepio, nº 9 e foi inaugurado em 1960.

O edifício está dividido em duas partes, sendo que numa funciona a Sede Social da Associação e a Clínica Dentária, tendo frente para a Rua heróis da Grande Guerra, nº 108, e na outra funcionam os diversos serviços clínicos, com exceção da Fisioterapia, que funciona junto às instalações do Lar.

Na Casa de Saúde destacam-se os seguintes serviços: RX, TAC, Ecografias, SAP, Fisioterapia, Consultas de Especialidade, Internamento e Unidade de Convalescença, que se descrevem de seguida.

RX, TAC e Ecografias

Dada a elevada procura por estes meios auxiliares de diagnóstico, o Montepio estabeleceu com a CEDIMA uma parceria na prestação e gestão dos Serviços de Imagiologia, garantindo dessa forma maior capacidade e flexibilidade em termos de atualização permanente de equipamentos e técnicas, assim como na colaboração de conceituados médicos especialistas, estando disponíveis os seguintes exames, com quem foram convencionados serviços: ecografias, biópsias, mamografia, TAC, ortopantomografia e osteodensimetria (sendo a grande maioria comparticipados pelo SNS).

O serviço de RX convencional funciona de diariamente num horário alargado e aos fins- de-semana em regime de chamada (Urgências do SAP).

SAP - Serviço de Atendimento Permanente

Este serviço dispõe de gabinete médico, sala de observações e sala de pequena cirurgia, que é equipada com 2 marquesas. É garantida a presença de médico de clínica geral em permanência, de uma equipa de enfermagem e de um vasto serviço de meios auxiliares de diagnóstico, tais como os RX. É assegurada tanto a prestação de cuidados médicos em situação de urgência, por via das consultas, para além da enfermagem através da aplicação de pensos e injeções. Este serviço também pode canalizar os pacientes para as consultas de especialidade.

A maior parte dos concorrentes da Associação na vertente de apoio social na saúde não dispõe de todos estes serviços num só edifício, pelo que este facto constitui uma vantagem competitiva para a Associação do Montepio, sendo um elemento que valoriza o serviço prestado no âmbito da colaboração com as companhias de seguros.

Os associados têm acesso a estes serviços, que estão também acessíveis a qualquer pessoa, incluindo as pessoas que dispõem de seguros de saúde. Existem convenções e acordos com inúmeras companhias de seguros, que permitem o acesso de sinistrados dos ramos de Acidentes de Trabalho e Acidentes Pessoais aos primeiros socorros e posterior acompanhamento clínico.

O Serviço de Atendimento Permanente (SAP) funciona também diariamente nos dias úteis e aos Domingos e Feriados.

Fisioterapia - Medicina Física e Reabilitação

Os serviços de Medicina Física e Reabilitação (Fisioterapia) estão instalados no edifício do Centro de Apoio aos Idosos Dr. Ernesto Moreira (Lar), que dispõe de condições ímpares para proporcionar o melhor conforto e bem-estar aos associados. O edifício tem acessos facilitados, nomeadamente para ambulâncias e para os utentes com um grau de dependência elevado. Dispõe ainda de um amplo ginásio e equipamento moderno.

A direção técnica está a cargo de uma médica fisiatra e uma equipa de médicos fisiatras asseguram o acompanhamento clínico dos respectivos pacientes. As consultas ocorrem em dois dias por semana.

O trabalho de ginásio, com capacidade para cerca de 125 utentes diários, é assegurado por uma equipa de 5 fisioterapeutas devidamente credenciados e por 4 auxiliares, funcionando semanalmente.

Consultas de Especialidade

A oferta de consultas de especialidade é bastante ampla, existindo um criterioso processo de seleção e colaboração com diversos médicos especialistas que asseguram, de forma regular, o acompanhamento clínico, nas diversas especialidades, dos utentes que os procuram.

Os associados beneficiam de descontos razoáveis relativamente aos preçários para particulares (entre 25% a 50%), existindo ainda convenção com a PT-ACS, Seguros e outras Entidades para algumas das especialidades.

Dentro das especialidades, existe medicina interna e cirurgia programada (traumatologia, ortopedia - hérnias, catarata, ginecologia, orológica, oncológica). Fazem-se 15 a 20 cirurgias para cataratas ao Sábado ou Domingo de 15 em 15 dias.

Apesar de não existir unidade de cuidados intensivos, os recursos humanos compreendem 4 cirurgiões gerais, 5 médicos-cirurgiões ortopedistas, 3 médicos urologistas, 4 médicos oftalmologistas.

Internamento

A Casa de Saúde do Montepio dispõe de 2 pisos afeitos a internamento, incluindo uma Unidade de Convalescença integrada na Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados.

Do conjunto de enfermarias, quartos privados e semiprivados, o Montepio dispõe de 37 camas para internamento, das quais 6 se encontram reservadas para doentes de cirurgia e as restantes para a medicina.

O internamento dispõe ainda do ginásio de fisioterapia para apoio aos utentes internados. Para além das condições excecionais que são dadas aos nossos associados, o Montepio tem convenção e protocolos para internamento e cirurgia com diversas entidades, nomeadamente com a ADSE, PT-ACS, Médis Saúde, AdvanceCare, SGSSMJ, SSCGD, etc.

O Montepio dispõe ainda de uma Sala de Bloco Operatório, essencialmente vocacionada para cirurgia geral, ortopédica, ginecológica, oftalmológica e de ORL, havendo na Instituição médicos-cirurgiões de todas estas especialidades.

O SAP – serviço de urgência tem um médico de clínica geral que trabalha com uma equipa de enfermagem que pode canalizar o paciente para uma especialidade.

Esta constitui uma das maiores vantagens face aos concorrentes pois estes não têm tudo num único edifício tal como o Montepio dispõe. Este facto, permite que o grau de interesse das companhias de seguros seja elevado.

Unidade de Convalescença

Iniciada em Março de 2008, a Unidade de Convalescença do Montepio dispõe de 12 camas protocoladas com a ARSLVT, no âmbito da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados e está localizada no 2º Piso da Casa de Saúde.

O Diretor Clínico e Técnico é o Dr. Henrique Pinto e a Assistente Social é a Dr.ª. Alexandra Noronha.

Podemos referir em termos de exemplo que a Rede Nacional de Convalescença engloba um custo médio de cerca de 86,39€, ao qual acresce 15€ para medicação. Existem 35 camas no total, em que 12 camas são convencionadas.

Lar

O Montepio Rainha D. Leonor – Associação Mutualista intervém no apoio à Terceira Idade, nomeadamente na promoção e gestão de equipamentos que possam assegurar o bem-estar da pessoa idosa, seja em situações pontuais seja em regime de permanência.

O Lar tem capacidade para 60 internados. Possui uma ala hospitalar onde recebe utentes com grande dependência, o que o distingue de outros estabelecimentos similares.

Existem 95 apartamentos que servem de retaguarda ao hospital (62 para venda direta; 32 são explorados para convalescença T0 e T1 durante 15/30 dias)

Nas residências existem serviços de enfermagem, assistência clínica, refeições, limpeza, tratamento de roupa, compra de medicamento, acompanhamento às compras e ao banco.

Destaca-se igualmente a disponibilização de serviços de apoio ao domicílio.

A construção do lar foi o culminar de um projeto para satisfazer as necessidades e facultar as condições apropriadas aos associados. O espaço facultava serviços de cozinha, lavandaria e uma unidade centralizada que presta serviços à casa de saúde (custo padrão), aos residentes do lar e ao condomínio.

O Lar, denominado Centro de Apoio aos Idosos Dr. Ernesto Moreira foi inaugurado a 15 de Maio de 1995, foi fruto da vontade, persistência e empenhamento de um vasto conjunto de personalidades de Caldas da Rainha que, sob a bandeira do Montepio Rainha D. Leonor, foram durante uma boa meia dúzia de anos organizando um vastíssimo conjunto de eventos com o objetivo de angariarem fundos que permitissem e que permitiram, na prática, pôr de pé o projeto que tanto ambicionavam, um Lar de Idosos.

Com o envolvimento da Câmara Municipal, do Centro Distrital de Solidariedade e Segurança Social e de outras Instituições e personalidades locais, foi possível construir um Lar, preparado para receber idosos com grande dependência e autónomos, resultado de um investimento de cerca de 12 milhões de euros.

O apoio é feito a 60 utentes, cuja idade média se situa atualmente nos 81 anos, dos quais 36 são grandes dependentes, a quem são assegurados um serviço de assistência hospitalar que lhes garante uma qualidade de cuidados médicos e de enfermagem permanentes.

Para além destes 60 utentes, frequentam também as instalações 10 outros utentes, estes em regime de Centro de Dia, onde desenvolvem atividades diversas. A admissão de utentes nesta Unidade é feita, exclusivamente, através dos mecanismos de referência da RNCCI.

Residências Assistidas

Projeto cuja construção se iniciou durante o mês de Julho/08, de um equipamento com 95 apartamentos, lavandaria e cozinha, em terreno contíguo ao atual Centro de Apoio a Idosos, foi inaugurado em Março de 2010, data em que o Montepio comemorou os seus 150 anos de fundação.

Apartamentos T0 e T1: Estes apartamentos estão a ser vendidos aos associados, em regime de propriedade horizontal (propriedade plena) e em regime de Direito de Utilização Vitalício garantindo o Montepio Rainha D. Leonor um vasto conjunto de serviços de apoio (desde a simples limpeza a apoio domiciliário completo) aos residentes que o requisitarem.

Propriedade Plena (T0 a partir de 90.000,00 €; T1 entre 135.000,00 € e 125.000,00 €).

Dos 39 apartamentos do total de 62 estão vendidos, sendo em maior número os de tipologia superior. Os custos associados com este tipo de alojamento poderão por exemplo incluir:

- a. Renda mensal do apartamento equipado por 400 €;

- b. Serviços completos que incluem refeições, apoio médico, limpeza do apartamento, limpeza de roupa por 900€;
- c. Segunda pessoa no casal paga apenas de 750€;
- d. Serviços para pessoas dependentes poderão rondar os 1100 euros (existe uma tabela de preços em função da dependência)

O Direito de Habitação vitalício aplica-se a partir dos 65 anos de idade, existindo uma tabela em função da idade à data do contrato.

8. Parcerias Chave

As principais parcerias celebradas pelo Montepio são os acordos com o SNS e com diversas companhias de seguros de Saúde.

No caso dos seguros de saúde, o Montepio negocia tabelas com as companhias de seguros. O Montepio fatura à companhia e a pessoa segura paga apenas uma percentagem do custo do serviço, designado por copagamento, que é fixado no contrato de saúde.

Recentemente, o Montepio celebrou uma parceria com a Medis para a área da pediatria. Outras parcerias foram encetadas com sistemas privados para além dos seguros de saúde, nomeadamente na área de seguros de acidente de trabalho.

Porém, o Montepio facilita o acesso à instituição a todos os indivíduos que manifestem interesse. Um exemplo recente é o caso dos funcionários do Ministério da Justiça. Estes perderam benefícios pelo que a Instituição facilita o pagamento mesmo caso o funcionário não seja sócio do Montepio, podendo este tornar-se sócio. Apenas fica com 6 meses de carência, findo este período poderá beneficiar dos serviços da Associação, tendo que efetuar o pagamento da mensalidade.

Sumário Executivo

O Montepio Rainha D. Leonor é uma associação mutualista, com origem em 1862, que dispõe atualmente de infraestruturas médicas adequadas para oferecer consultas de ambulatório, internamento, enfermagem e ainda um lar, de residências/apartamentos e de serviços de apoio aos idosos. A singularidade desta instituição reside no seu modelo de negócio que assenta em princípios mútuos, em que apesar de existirem órgãos de gestão, os investimentos realizados têm sempre como objetivo a maximização dos interesses dos associados, contrariamente ao que sucede num modelo de negócio com uma estrutura jurídica de direito comercial. Não existindo acionistas, são os associados que desempenham o papel central. Os associados têm poder de voto em assembleia geral e o produto das suas quotas são uma fonte importante das receitas que servem para financiar a gestão da associação e para a realização de investimentos.

As suas atividades trespassam o cluster da saúde, num sentido vertical, pela razão de se centrarem não só nas atividades designadas Core (primárias) e nas atividades Complementares, mas também nas atividades de Bem-estar e de Apoio Social. Para além das infraestruturas para a realização dos cuidados de saúde, dispõem também de um ginásio para tratamentos de fisioterapia e manutenção da condição física dos associados.

A Instituição localiza-se nas Caldas da Rainha, mas serve uma vasta população, ultrapassando as fronteiras do concelho, pelo facto dos seus serviços serem reconhecidos em termos de nível de qualidade, e ainda pelo prestígio e competência dos quadros médicos.

O Montepio Rainha D. Leonor tem como visão ser o líder, na região oeste, na prestação de serviços e cuidados de saúde não públicos e no apoio à idade sénior. A Casa de Saúde oferece os seguintes serviços: RX, TAC, Ecografias, SAP, Fisioterapia, Consultas de Especialidade, Internamento e serviços ligados à unidade de convalescença. Junto ao Lar, existe um equipamento de apoio à Idade sénior, composto por residências, dispendo de serviços de apoio e acesso aos cuidados médicos.

Em termos de novos projetos, destaca-se um novo projeto em desenvolvimento junto à Casa de Saúde, que corresponde à edificação de uma nova Clínica, para onde serão transferidos a maioria dos serviços que atualmente estão albergados no antigo edifício. Após a finalização desta obra, o edifício antigo transformar-se-á em hospital de Cuidados Continuados.

Perante a evolução secular desta associação mutualista, que teve origem numa associação de socorros mútuos com 1 ou 2 médicos progrediu para uma instituição de saúde que oferece uma multiplicidade de serviços nesta área, desde a simples consulta até à cirurgia. A modernização dos equipamentos e instalações favorecerá a evolução positiva da associação e reforçará o seu papel na sua zona geográfica.

Tendência do Negócio

O Montepio Rainha D. Leonor tem como visão ser o líder, na região oeste, na prestação de serviços e cuidados de saúde não públicos e no apoio à idade sénior.

O Montepio continuará a funcionar como um subsistema para os seus associados, unidos por interesses comuns garantindo o acesso à saúde e bem-estar na vida pós-laboral. Porém, a tendência evolutiva do negócio será a de reforçar o conjunto dos serviços oferecidos não só aos associados mas também as pessoas em geral que procuram neles os serviços adequados para tratar ou minimizar as diversas patologias, quer na Casa da Saúde quer no novo hospital.

O negócio dos cuidados de saúde tenderá a crescer com o aumento das necessidades das pessoas pertencentes aos subsistemas públicos. Estes subsistemas atribuem cada vez menos benefícios e em contrapartida os seguros de saúde privados tenderão a aumentar. A grande vantagem competitiva do Montepio continuará a consubstanciar-se em serviços sem lista de espera, permitindo dar resposta em 24 horas.

As residências assistidas é um conceito de negócio que permite dar respostas às solicitações crescentes das pessoas que procuram disfrutar dos últimos anos da sua vida com o máximo conforto, bem-estar e com cuidados de saúde disponíveis para quando precisarem. Portanto, nesta atividade prevê-se também uma evolução favorável, que no caso do Montepio é respondido com base na elevada qualidade dos serviços e equipamentos disponibilizados a preços mais acessíveis para os associados.