

# Programa de Ação e Orçamento 2021

## Programa de Ação para o ano de 2021

O trabalho que estava a ser desenvolvido no início do ano de 2020 foi interrompido pela pandemia por COVID-19 que assolou o País e o mundo no final do primeiro trimestre deste ano. O País encontra-se perante uma crise pandémica com grande incerteza, ao nível da sua evolução e do impacto na economia portuguesa e na atividade da Liga em particular.

Tendo presente a crise pandémica que irá ter fortes repercussões no próximo ano, o Programa de Ação e Orçamento para 2021 foi desenvolvido tendo por base a estratégia a médio e longo prazo da Instituição e continua a assentar nos pilares fundamentais em que tem assentado o desenvolvimento da atividade da Liga nos últimos anos:

- Alcançar e garantir a estabilidade económico-financeira da Instituição e de cada área de atuação em particular;
- Otimização do novo edifício e dos recursos existentes;
- Ser um polo aglutinador dos interesses das associações mutualistas que a compõem e do próprio movimento mutualista;
- Participar na vida e na busca de soluções para os problemas sociais da cidade do Porto.

O Programa de Ação para 2021 foi elaborado, apesar da situação de pandemia, com o objetivo de reforçar a Liga como instituição de referência nas suas áreas de atuação, com base na qualidade e eficiência do serviço prestado.

Assim, as principais linhas de atuação para o ano de 2021, são:

- Otimização do relacionamento com as diversas associações associadas da Instituição, com o objetivo de alargar o leque de associados que utilizam os serviços da Liga, para procurar atingir, numa primeira fase, cerca de 25% do número potencial de associados utentes dos serviços da Liga.

- Desenvolver uma aposta na formação dos recursos humanos da Instituição, no que diz respeito às novas tecnologias de trabalho, em segurança e higiene no trabalho e em práticas de eficiência e qualidade, aproveitando os programas de formação financiada.

- Aposta nos novos sites da Instituição, para comunicar de forma diferente com os utentes atuais e, ao mesmo tempo, procurar alcançar novos, desenvolvendo:

1. Uma estratégia de marketing digital, com custos reduzidos, que permita ao novo site da farmácia um crescimento sustentando durante o ano de 2021;
2. A renovação do novo site institucional da LIGA, o que permitirá uma diferente interatividade com os utentes e a própria marcação de consultas.

- Investimento equilibrado na aquisição ou substituição de alguns equipamentos de apoio aos serviços médicos, que se encontram obsoletos, e que permitam melhorar e alargar o leque dos nossos serviços, além de tornar a Liga mais atrativa para os profissionais de saúde;

Apesar de 2021 ser um ano de forte incerteza, pela crise pandémica que vivemos no País e no mundo, com todas as suas repercussões económicas e sociais, a Liga procurou desenvolver um Plano de Ação e Orçamento equilibrado, prudente e realista, que não coloque em causa a continuidade do equilíbrio económico-financeiro da Instituição.

Numa breve análise por áreas de atividade, realçamos:

## 1. Farmácia

A transferência da nossa farmácia para o novo edifício será fundamental para o crescimento do nosso volume de negócios e a fidelização dos nossos utentes.

A atividade da farmácia é um dos pilares da nossa Instituição e, nesse sentido, temos como objetivo continuar a potenciar ao máximo a sua atividade, sem nunca prejudicar a qualidade do serviço prestado aos nossos utentes, através de:

- Elevado controlo do *stock*, com particular foco nos custos de armazenamento, validade dos produtos e frequência das entregas;
- Continuar a fortalecer a relação com os laboratórios e armazenistas, no sentido de obter ainda melhores condições comerciais, no seguimento do que já foi alcançado nos dois últimos anos, mas sem colocar em causa a rapidez e qualidade das entregas e a variedade da oferta da nossa farmácia;
- Consolidar a “central de compras” criada em 2019, em conjunto com outra farmácia mutualista, para poder obter ganhos de economia de escala;
- Criação de campanhas de divulgação de serviços ou de produtos que, em parceria com os laboratórios ou outras entidades, possam potenciar a expansão da imagem da Liga;
- Uma aposta no novo site da farmácia, como forma de alternativa de crescimento no volume de negócios, em particular na área da cosmética.

Em 2021, continuaremos a proporcionar descontos e a apostar no atendimento personalizado aos nossos utentes, para reforçar a sua fidelização e o crescimento sustentado da atividade da nossa farmácia.

## 2. Clínica Médica

### 2.1 Fisioterapia

O ano de 2020 ficou marcado pelo encerramento dos serviços, durante dois meses e meio, em resultado da pandemia por COVID-19, e com forte impacto ao nível da fisioterapia. Por outro

lado, a atividade desta área é fortemente condicionada por todas as limitações inerentes às medidas de segurança que tiveram que ser impostas.

O ano de 2021 continuará a ser de fortes limitações no funcionamento da fisioterapia, pela continuação da crise pandémica, a qual limita e reduz a capacidade de tratamento da nossa Clínica.

Assim, o orçamento reflete estas limitações, pelo menos no 1º semestre de 2021, que não permitirão alcançar um resultado equilibrado no próximo ano.

## **2.2 Consultas de Especialidade**

O ano de 2020 ficou marcado pelo encerramento dos serviços entre 16 de março e 31 de maio de 2020, em resultado da pandemia por COVID-19.

Apesar do forte impacto inerente à crise pandémica, foi possível retomar a atividade no dia 1 de junho de 2020, com todas as condições de segurança para os colaboradores e utentes, tendo-se verificado uma forte procura de consultas por parte dos utentes, inclusivamente de associados que ainda não tinham utilizado os serviços da Instituição.

Assim, no próximo ano, acreditamos que irá ser possível crescer no nº de consultas efetuadas, tal como tem acontecido nos últimos meses de 2020, colocando-se assim a Liga, cada vez mais, como uma forte alternativa aos serviços prestados pelo SNS, numa lógica de complementaridade. Torna-se assim, ainda mais importante, conseguirmos alargar a oferta das consultas de especialidade e de alguns exames/atos complementares, continuando a garantir a máxima qualidade dos serviços prestados e a crescente fidelização dos associados já habituais utentes dos serviços da nossa Liga.

Esta é uma das áreas onde serão necessários alguns investimentos em equipamentos que poderão dar retorno no médio prazo, pelos estudos efetuados, e que serão igualmente a base para cativarmos novos profissionais de qualidade para colaborarem com a nossa Instituição.

## **2.3 Medicina Dentária**

Também as consultas e os tratamentos desta especialidade sofreram com o encerramento dos serviços, entre 16 de março e 31 de maio de 2020, em resultado da pandemia por COVID-19. A Medicina Dentária é uma das áreas de maior risco inerente à crise pandémica, e por esse motivo tiveram que ser adotadas fortes medidas de proteção para os colaboradores e utentes, na retoma da realização das consultas e dos tratamentos.

Estas medidas reduziram igualmente a capacidade de atendimento da Medicina Dentária, mas o trabalho conjunto dos médicos dentistas e assistentes dentárias, com a coordenação do

Diretor dos Serviços de Estomatologia, permitiu otimizar ao máximo os tempos e a produtividade de cada consulta.

Apesar de todas as limitações inerentes à pandemia, importa destacar os seguintes factos relativos a 2020:

- Consolidação do controlo de stocks para permitir a redução dos consumos desta área, o que permitiu uma nova redução dos mesmos;
- Evolução positiva verificada na área da Implantologia, nos meses em que a Clínica esteve em funcionamento, mantendo-se um crescimento muito positivo face a anos anteriores;
- Consolidação do consultório de medicina dentária em Rio Tinto, em parceria com uma das associadas da Liga – a Associação de Socorros Mútuos de São Bento das Pêras de Rio Tinto -, tendo sido possível um crescimento superior a 30% face ao ano anterior;
- Instalação do ortopantomógrafo em junho de 2020, com ganhos evidentes na qualidade do serviço prestado na medicina dentária, associados a ganhos económicos evidentes;

Apesar de todas as limitações e incertezas que irão existir no ano de 2021, com alguma perda em termos de volume de negócios, derivada da redução na capacidade de atendimento, a reestruturação e as medidas adotadas nos últimos 2 anos permitiram garantir estabilidade no funcionamento desta área, estimando-se alcançar resultados positivos.

### **3. Recursos Humanos**

Os nossos recursos humanos são uma das grandes mais-valias da nossa Instituição, e só com o grande empenho e disponibilidade demonstrados pelos nossos funcionários, colaboradores, médicos residentes e médicos em regime de prestação de serviços é que é possível continuar a prestar um serviço de excelência.

O empenho e a motivação que caracterizam a generalidade dos nossos trabalhadores são um motivo de orgulho e um incentivo para que a Liga continue a procurar retirar o melhor das suas capacidades, no serviço que prestam aos nossos utentes.

Em 2020, foi consolidada a avaliação de desempenho dos trabalhadores, no seguimento do sistema implementado durante o ano de 2018, sendo um objetivo para 2021 desenvolver um programa de formação devidamente adaptado à realidade da Instituição.

### **4. Gestão Económico-Financeira e Investimento**

A gestão económico-financeira de qualquer instituição é uma das bases para que os seus objetivos e propósitos possam ser alcançados com estabilidade e sustentabilidade.

Neste sentido, em 2020, continuaram a ser melhorados, consolidados e adaptados os reportes de informação para as diversas áreas, relativas à gestão da Liga, para ser possível implementar medidas corretivas com maior rapidez e eficácia.

Em 2021, deverá verificar-se uma quebra no volume de negócios da Liga, em consequência da crise pandémica, com particular impacto no 1.º semestre, mas acreditamos que a consolidação das medidas tomadas nos últimos anos garantiu a estabilidade suficiente para que a Instituição consiga alcançar resultados positivos e ter uma tesouraria consolidada, o que permitirá reduzir o passivo bancário e cumprir com todos os seus compromissos sem “sobressaltos”.

Em termos de investimento, continuaremos a ser conscientes e prudentes, pelo que apenas serão realizados investimentos que possam potenciar diretamente o crescimento de cada área de negócio.

Neste ponto em particular, os principais objetivos são:

- 1) Área da Dermatologia: Dermatoscópico digital, que irá permitir um diagnóstico mais preciso das lesões pigmentadas da pele, ao aumentar 20 a 70 vezes o tamanho da imagem das lesões.  
**Investimento entre os 25.000€ e os 30.000€**
- 2) Área de Otorrinolaringologia: Nasofibrocópio que permitirá, nas consultas de Otorrino, realizar um novo exame de diagnóstico.  
**Investimento entre os 12.000€ e os 15.000€**

### Conclusão

Todas as nossas Associadas estão conscientes do desafio que será o ano de 2021, pelas dificuldades inerentes à crise pandémica e a todos os seus impactos no desenvolvimento da atividade da Instituição.

Estamos em crer que o capital de confiança construído ao longo dos últimos anos, que nos permitiu trabalhar em clima de partilha e de franca e aberta colaboração, estará reforçado, para o futuro, pela nova organização estatutária da Liga.

Acreditamos, assim, que os Associados das Instituições Fundadoras e Aderentes irão continuar a usufruir de mais e melhores serviços, prestados por uma Liga cada vez mais moderna e mais humanizada.

Assim, e em resumo, as grandes linhas de atuação que propomos para 2021 são:

- Promover a divulgação de todos os serviços oferecidos pela Liga, de forma continuada, com o apoio de todas as Associadas;
- Criar uma estratégia de marketing digital, para fomentar as vendas online no novo site da farmácia e a marcação de consultas através de formulário online;
- Garantir o equilíbrio económico-financeiro da Liga, sem deixar de realizar os investimentos necessários, procurando melhorar a qualidade dos serviços prestados;
- Alargar e adaptar a oferta de serviços da Liga às necessidades dos utentes, como aconteceu em 2020, com as necessidades inerentes à Pandemia por COVID-19.

Estamos convictos de que, com o empenho de todos e o apoio das nossas Associadas, iremos encontrar sempre as melhores soluções e traçar o melhor rumo para que a nossa Liga possa ter um futuro sustentado, com mais qualidade, e ser um orgulho para todos os mutualistas.

Porto, 27 de novembro de 2020

Elaborado pela  
Comissão Executiva

Aprovado pelo  
Conselho de Administração

---

(Sergio Manuel Pinto Lopes de Meira)

---

(Carla Armanda Melo Magalhães)

---

(Carlos Jorge da Costa Azevedo Silva )

---

(Rui Marco Cid Martins)

---

(Manuel Valentim de Matos Pereira)

---

(Manuel Valentim de Matos Pereira)

---

(Ana Cristina da Silva Ribeiro Soares Vieira)

---

(Miguel Ângelo Pimentel de Castro)

---

(Paulo Jorge Albuquerque Soares)

---

(Manuel Joaquim Ribeiro Ferreira)

---

(Fernando Augusto Ribeiro da Cruz)

# Orçamento 2021

**LIGA DAS ASSOCIAÇÕES MUTUALISTAS DO PORTO**

Rua do Bonjardim, 260  
IPSS \* NIPC: 500 852 413

**Orçamento 2021**

RENDIMENTOS E GASTOS	Notas	2021
Vendas e serviços prestados	1	
Vendas		3 570 000,00
Prestação de Serviços		1 343 802,36
Quotas/Comparticipações		40 639,40
Custo das mercadorias vendidas e das materias consumidas	2	(2 817 318,66)
Fornecimentos e serviços externos	3	(907 787,03)
Gastos com o pessoal	4	(1 145 405,57)
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)		-
Outros rendimentos	5	83 031,71
Outros gastos	6	(19 092,85)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>147 869,36</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	7	(89 581,47)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>58 287,90</b>
Juros e rendimentos similares obtidos		-
Juros e gastos similares suportados	8	(44 888,87)
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>13 399,02</b>
Imposto sobre o rendimento do período		
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>13 399,02</b>

Porto, 27 de Novembro de 2020

**Elaborado Pela**

**Comissão Executiva**

Sergio Manuel Pinto Lopes de Meira  
Carlos Jorge de Azevedo Silva  
Manuel Valentim de Matos Pereira

**Elaborado Pela**

**Conselho de Administração**

Carla Armanda Melo Magalhães  
Rui Marco Cid Martins  
Manuel Valentim de Matos Pereira  
Ana Cristina da Silva Ribeiro Soares Vieira  
Miguel Ângelo Pimentel de Castro  
Paulo Jorge Albuquerque Soares  
Manuel Joaquim Ribeiro Ferreira  
Fernando Augusto Ribeiro da Cruz

**ORÇAMENTO POR FUNÇÕES  
2021**

Rubricas	Notas	Farmácia	Fisioterapia	Estomatologia	Serviços Médicos	Outros	Total
<b>Vendas</b>		3 570 000,00	-	-	-	-	<b>3 570 000,00</b>
<b>Prestação de Serviços</b>	1	-	209 505,00	528 013,66	581 719,70	24 564,00	<b>1 343 802,36</b>
<b>Quotas/Complicações</b>		28 332,26	2 384,49	4 640,58	5 282,07		<b>40 639,40</b>
<b>Custos das vendas e dos serviços prestados</b>	2	(2 747 725,97)	(6 992,35)	(52 724,68)	(9 875,66)	-	<b>(2 817 318,66)</b>
<b>Resultado Bruto</b>		<u>850 606,29</u>	<u>204 897,14</u>	<u>479 929,56</u>	<u>577 126,11</u>	<u>24 564,00</u>	<b>2 137 123,10</b>
<b>Outros Rendimentos</b>	3	69 372,15	2 016,16	5 679,36	5 964,04	-	<b>83 031,71</b>
<b>Gastos Distribuição</b>							
<b>Gastos administrativos</b>		<b>(748 483,17)</b>	<b>(223 328,21)</b>	<b>(449 284,22)</b>	<b>(609 201,00)</b>	<b>(22 896,00)</b>	<b>(2 053 192,60)</b>
Fornecimentos e serviços externos	4	(118 920,32)	(89 340,07)	(223 286,78)	(453 343,86)	(22 896,00)	<b>(907 787,03)</b>
Gastos com o pessoal	5	(629 562,85)	(133 988,14)	(225 997,44)	(155 857,14)	-	<b>(1 145 405,57)</b>
<b>Outros gastos</b>	6	<b>(15 584,77)</b>	<b>(304,25)</b>	<b>(739,95)</b>	<b>(2 463,87)</b>	-	<b>(19 092,85)</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	7	(62 744,61)	(5 280,70)	(10 277,02)	(11 279,13)	-	<b>(89 581,47)</b>
<b>Resultado Operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<u>93 165,88</u>	<u>(21 999,86)</u>	<u>25 307,73</u>	<u>(39 853,86)</u>	<u>1 668,00</u>	<b>58 287,90</b>
Gastos de Financiamento (Líquidos)	8	(34 410,60)	(3 121,79)	(4 812,84)	(2 543,65)	-	<b>(44 888,87)</b>
<b>Resultado Antes de Impostos</b>		<u>58 755,29</u>	<u>(25 121,65)</u>	<u>20 494,90</u>	<u>(42 397,51)</u>	<u>1 668,00</u>	<b>13 399,02</b>
Imposto sobre o rendimento do período		-	-	-	-	-	-
<b>Resultado Líquido do período</b>		<u>58 755,29</u>	<u>(25 121,65)</u>	<u>20 494,90</u>	<u>(42 397,51)</u>	<u>1 668,00</u>	<b>13 399,02</b>

**Porto, 27 de Novembro de 2020**  
Elaborado Pela  
**Comissão Executiva**  
Sergio Manuel Pinto Lopes de Meira  
Carlos Jorge de Azevedo Silva  
Manuel Valentim de Matos Pereira

**Elaborado Pela**  
**Conselho de Administração**  
Carla Armanda Melo Magalhães  
Rui Marco Cid Martins  
Manuel Valentim de Matos Pereira  
Ana Cristina da Silva Ribeiro Soares Vieira  
Miguel Angelo Pimentel de Castro  
Paulo Jorge Albuquerque Soares  
Manuel Joaquim Ribeiro Ferreira  
Fernando Augusto Ribeiro da Cruz

**NOTAS AO ORÇAMENTO PREVISIONAL DE EXPLORAÇÃO 2021****Nota 1 – Vendas e serviços prestados**

---

A rubrica vendas e serviços prestados reparte-se da seguinte forma:

<b>Descrição</b>	<b>Montante</b>
Vendas Farmacia	<b>3 570 000,00 €</b>
Prestação Serviços:	<b>1 343 802,36 €</b>
Fisioterapia	209 505,00 €
Medicina Dentária	528 013,66 €
Serviços Médicos	581 719,70 €
Outros	24 564,00 €
Quotas/Comparticipações	<b>40 639,40 €</b>
<b>Total</b>	<b>4 954 441,76 €</b>

**Nota 2 – Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas**

---

Esta rubrica diz respeito à atividade da farmácia e dos serviços médicos, tendo em consideração as margens brutas alcançadas no triénio 2018-2020.

**Nota 3 – Fornecimentos e serviços externos**

---

Os encargos estimados para 2021 tiveram, na sua base, os elementos contabilísticos até final de setembro findo, conjugados com o princípio da continuidade da gestão eficiente dos recursos da Instituição, com a situação de crise pandémica e com a previsão de uma taxa de inflação de 0,7%.

**Nota 4 – Gastos com pessoal**

---

Os montantes orçamentados em “Gastos com o pessoal” têm por base os funcionários da Instituição à data de setembro de 2020, estando previstos pequenos ajustamentos em alguns vencimentos e a continuação do pagamento das diuturnidades vencidas entre 1997 e 2018, ao longo dos próximos 5 anos.

**Nota 5 – Outros rendimentos**

---

A rubrica “Outros rendimentos” corresponde essencialmente aos descontos financeiros de pagamento negociados juntos dos fornecedores da farmácia.

**Nota 6 – Outros gastos**

---

Esta rubrica inclui essencialmente a perdas em inventário e impostos diretos.

## Nota 7 - Gastos / reversões de depreciação e de amortização

---

Os montantes estimados para 2021 têm por base os ativos da Instituição à data atual e possíveis investimentos a realizar e foram calculados segundo o método das quotas constantes.

## Nota 8 - Juros e gastos similares obtidos

---

Esta rubrica contempla os encargos com o empréstimo M/L Prazo, factoring e conta caucionada.

Porto, 27 de novembro de 2020

Elaborado pela  
Comissão Executiva

Aprovado pelo  
Conselho de Administração

---

(Sergio Manuel Pinto Lopes de Meira)

---

(Carla Armanda Melo Magalhães)

---

(Carlos Jorge da Costa Azevedo Silva )

---

(Rui Marco Cid Martins)

---

(Manuel Valentim de Matos Pereira)

---

(Manuel Valentim de Matos Pereira)

---

(Ana Cristina da Silva Ribeiro Soares Vieira)

---

(Miguel Ângelo Pimentel de Castro)

---

(Paulo Jorge Albuquerque Soares)

---

(Manuel Joaquim Ribeiro Ferreira)

---

(Fernando Augusto Ribeiro da Cruz)