

# Curso de Especialização

## Gestão de Clínicas Veterinárias



## Curso de Especialização Gestão de Clínicas Veterinárias

- » Modalidade: online
- » Duração: 3 meses
- » Certificação: TECH Universidade Tecnológica
- » Créditos: 24 ECTS
- » Horário: ao seu próprio ritmo
- » Exames: online

Acesso ao site: [www.techtute.com/pt/medicina-veterinaria/curso-especializacao/curso-especializacao-gestao-clinicas-veterinarias](http://www.techtute.com/pt/medicina-veterinaria/curso-especializacao/curso-especializacao-gestao-clinicas-veterinarias)

# Índice

01

Apresentação

---

*pág. 4*

02

Objetivos

---

*pág. 8*

03

Direção do curso

---

*pág. 12*

04

Estrutura e conteúdo

---

*pág. 18*

05

Metodologia

---

*pág. 26*

06

Certificação

---

*pág. 34*

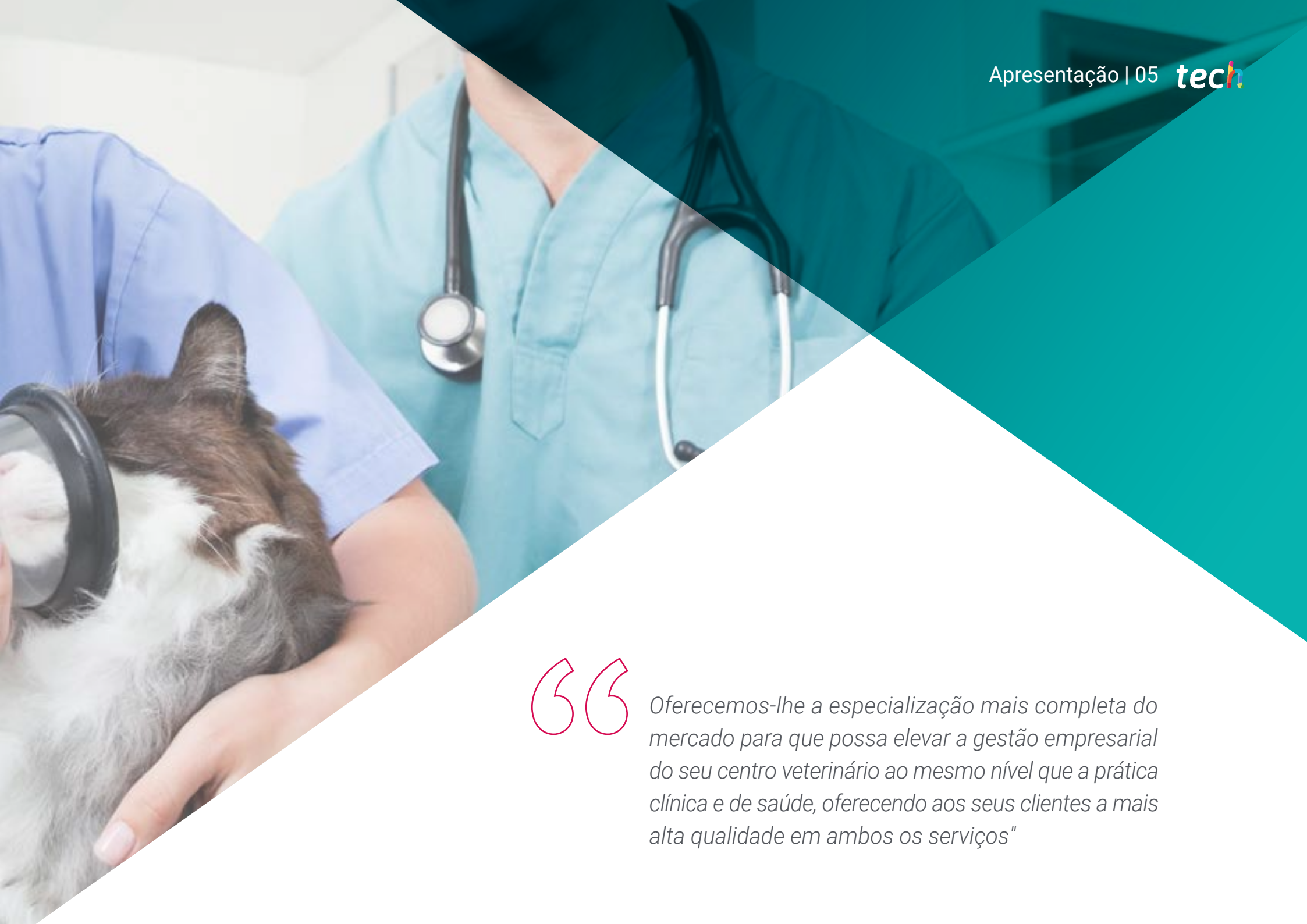
# 01

# Apresentação

O trabalho num centro veterinário requer cuidados especiais, uma vez que o sucesso dos profissionais depende de salvar a vida dos animais de estimação. Mas não podemos esquecer a ideia de que, como qualquer outro negócio, requer uma gestão adequada para ser economicamente viável. Nesta especialização, damos-lhe as chaves para aumentar as suas competências na gestão de centros veterinários.







“

*Oferecemos-lhe a especialização mais completa do mercado para que possa elevar a gestão empresarial do seu centro veterinário ao mesmo nível que a prática clínica e de saúde, oferecendo aos seus clientes a mais alta qualidade em ambos os serviços”*

O responsável por centros veterinários deve ter um amplo conhecimento de todos os aspectos da atividade, tanto na área da saúde como na área empresarial, porque a combinação dos dois pode tornar o centro bem-sucedido em todos os aspectos. Além disso, é importante lembrar que, muitas vezes, são os veterinários que decidem criar o seu próprio consultório, pelo que é importante que tenham também capacitação em gestão.

Deve ter-se em conta que a falta de formação universitária em gestão empresarial na Licenciatura em Medicina Veterinária tem uma grande influência na falta de sensibilização do futuro empresário quando se trata de profissionalizar a gestão do seu centro veterinário, dando prioridade, na realidade, à prática médica e cirúrgica.

É neste contexto que foi criado este Curso de Especialização em Gestão de Clínicas Veterinárias, destinado a formar veterinários no domínio empresarial, com especial ênfase em temas como as finanças e os planos de negócios aplicados às clínicas veterinárias ou a liderança e as competências de gestão que o responsável deste centro deve possuir.

Atualmente, um dos problemas que condicionam a capacitação contínua de pós-graduação é a sua conciliação com o trabalho e a vida pessoal. As exigências profissionais atuais dificultam a oferta de uma especialização presencial, especializada e de qualidade, pelo que o formato online permitirá aos estudantes conciliar esta capacitação especializada com a sua prática profissional diária, sem com isso perder a ligação à capacitação e à especialização.

Este **Curso de Especialização em Gestão de Clínicas Veterinárias** conta com o conteúdo científico mais completo e atualizado do mercado. As suas principais características são:

- ♦ O desenvolvimento de casos práticos apresentados por especialistas em Gestão de Clínicas Veterinárias
- ♦ Os conteúdos gráficos, esquemáticos e predominantemente práticos com que está concebido fornecem informações científicas e práticas sobre as disciplinas que são essenciais para a prática profissional
- ♦ As novidades sobre a Gestão de Clínicas Veterinárias
- ♦ Os exercícios práticos onde o processo de autoavaliação pode ser efetuado a fim de melhorar a aprendizagem
- ♦ O seu foco especial em metodologias inovadoras em Gestão de Clínicas Veterinárias
- ♦ Aulas teóricas, perguntas ao especialista, fóruns de discussão sobre questões controversas e atividades de reflexão individual
- ♦ A disponibilidade de acesso ao conteúdo a partir de qualquer dispositivo fixo ou portátil com ligação à Internet



*Mergulhe nesta especialização de alta qualidade educativa, que lhe permitirá enfrentar os desafios futuros da Gestão de Clínicas Veterinárias"*

“

*Este Curso de Especialização é o melhor investimento que pode fazer ao selecionar uma atualização para atualizar os seus conhecimentos em Gestão de Clínicas Veterinárias”*

O seu corpo docente inclui profissionais da área da gestão e direção de centros veterinários, que contribuem com a sua experiência profissional para esta especialização, bem como especialistas reconhecidos de empresas líderes e universidades de prestígio.

O seu conteúdo multimédia, desenvolvido com a mais recente tecnologia educativa, irá permitir que o profissional tenha acesso a uma aprendizagem situada e contextual, isto é, um ambiente de simulação que proporcionará uma capacitação imersiva, programada para praticar em situações reais.

A conceção desta especialização centra-se na Aprendizagem Baseada em Problemas, através da qual o especialista terá de tentar resolver as diferentes situações de prática profissional que surgem ao longo do Curso de Especialização. Para isso, o profissional contará com a ajuda de um sistema inovador de vídeo interativo realizado por especialistas de renome e com ampla experiência em Gestão de Clínicas Veterinárias.

*Esta especialização conta com o melhor material didático, o que lhe permitirá realizar um estudo contextual que facilitará a sua aprendizagem.*

*Este Curso de Especialização 100% online permitir-lhe-á conciliar os seus estudos com a sua profissão, enquanto aumenta os seus conhecimentos neste campo.*



# 02 Objetivos

O Curso de Especialização em Gestão de Clínicas Veterinárias visa facilitar o desempenho dos profissionais dedicados à Medicina Veterinária com os avanços mais inovadores do setor.







“

*O nosso objetivo é alcançar a excelência acadêmica e ajudá-lo a alcançar o sucesso profissional”*



## Objetivos gerais

---

- ♦ Identificar a complexidade do setor veterinário no contexto sócio-económico atual
- ♦ Gerar conhecimentos especializados sobre a área dos serviços veterinários: meio, desafios e tendências
- ♦ Compilar e analisar os campos de inovação no setor veterinário
- ♦ Identificar as necessidades de especialização no setor de serviços veterinários num ambiente em mudança
- ♦ Examinar os conceitos financeiros necessários para administrar um centro veterinário de sucesso
- ♦ Desenvolver as ferramentas financeiras para administrar um centro veterinário
- ♦ Identificar e avaliar os comportamentos e as tendências de consumo dos clientes de um centro veterinário
- ♦ Compilar os dados necessários para gerar um painel de controlo financeiro
- ♦ Conceber, gerar e interpretar os resultados de um scorecard financeiro
- ♦ Estabelecer uma metodologia para a elaboração de um plano anual de negócios
- ♦ Identificar e analisar as diferentes secções
- ♦ Analisar as fontes de dados e informações necessárias para completar documentos relevantes
- ♦ Gerar conhecimento especializado para que o(s) proprietário(s) de um centro veterinário possa(m) produzir este documento escrito por conta própria
- ♦ Assimilar que se trata de um documento dinâmico que nos deve acompanhar ao longo do ano
- ♦ Desenvolver as competências necessárias para ser um bom líder
- ♦ Propor uma metodologia para garantir a eficiência e a eficácia necessárias de um gestor
- ♦ Promover e capacitar as equipas profissionais de alto desempenho
- ♦ Capacitar o gestor para que este possa ser bem-sucedido na resolução de conflitos dentro de equipas profissionais



## Objetivos específicos

---

### Módulo 1. O setor económico dos centros de cuidados veterinários

- ♦ Definir e analisar os novos desafios num ambiente de economia verde e social
- ♦ Especificar e analisar a informação sobre as alterações climáticas e o seu impacto no setor veterinário
- ♦ Determinar o conceito de "One Health" e realizar o seu desenvolvimento colaborativo como uma oportunidade de mercado
- ♦ Examinar a saúde animal digital e analisar o seu potencial disruptivo em centros veterinários
- ♦ Diferenciar os diversos intervenientes no setor dos animais de companhia e a interrelação dentro do mesmo mercado
- ♦ Concordar sobre a importância das associações empresariais e analisar as possibilidades de agir como alavanca de mudança num setor que é constituído principalmente por microempresas
- ♦ Identificar novos conceitos e necessidades, novas formas de comunicação e interação dos clientes e trabalhadores do setor
- ♦ Examinar os novos desafios de saúde pública gerados pelas alterações climáticas, perda de biodiversidade, globalização, comércio internacional de animais exóticos, etc

### Módulo 2. Finanças aplicadas aos centros veterinários

- ♦ Identificar os custos fixos e variáveis da atividade de um centro veterinário
- ♦ Definir as margens comerciais dos serviços e produtos oferecidos num centro veterinário
- ♦ Gerir eficazmente o Stock de produtos no armazém
- ♦ Avaliar os rácios de venda de um centro veterinário, para analisar o comportamento de consumo dos seus utentes
- ♦ Analisar o ponto de equilíbrio de uma atividade comercial
- ♦ Examinar os diferentes indicadores que podem ser gerados pela atividade empresarial de um centro veterinário

- ♦ Analisar e avaliar os diferentes indicadores para selecionar aqueles que serão fundamentais para a gestão do centro veterinário e os custos dos diferentes serviços prestados num centro veterinário
- ♦ Utilizar ferramentas financeiras para controlar o fluxo de caixa e os orçamentos de uma empresa veterinária
- ♦ Analisar e interpretar a demonstração de resultados e o balanço de um centro veterinário
- ♦ Propor avaliações de empresas do setor dos centros de saúde veterinários

### **Módulo 3. O plano de negócios aplicado aos centros veterinários**

- ♦ Refletir sobre a necessidade e a obrigação de elaborar um documento deste tipo
- ♦ Desenvolver, de forma lógica e fundamentada, cada uma destas partes
- ♦ Propor uma metodologia para a realização de análises ambientais e análises competitivas externas
- ♦ Ser capaz de realizar uma análise SWOT e a sua correspondente análise CAME
- ♦ Estabelecer uma metodologia para a definição dos objetivos SMART
- ♦ Examinar uma metodologia para definir a estratégia e para traduzir cada estratégia em pelo menos uma ação específica
- ♦ Programar ações com base na prioridade relacionada com os negócios
- ♦ Refletir sobre a necessidade de monitorização periódica do plano de negócios
- ♦ Estabelecer uma metodologia prática para o controlo e monitorização do plano de negócios
- ♦ Analisar as condições nas quais um plano de contingência precisa de ser elaborado e a forma de o fazer
- ♦ Examinar alguns modelos para ajudar na entrada de dados e na preparação do plano de negócios

### **Módulo 4. Liderança e capacidades de gestão aplicadas aos centros veterinários**

- ♦ Analisar os valores a desenvolver que são indispensáveis num gestor
- ♦ Propor uma metodologia para se tornar um bom líder
- ♦ Enfrentar um processo de negociação com confiança e segurança
- ♦ Ganhar confiança nas pessoas com quem um gestor trabalha e consigo próprio
- ♦ Desenvolver as competências necessárias para uma excelente autogestão do tempo
- ♦ Propor uma metodologia apropriada para otimizar a produtividade do gestor
- ♦ Construção e coesão de equipas profissionais de alto desempenho
- ♦ Identificar e analisar os conflitos internos num centro veterinário
- ♦ Liderar equipas profissionais para as ajudar a encontrar soluções para os seus conflitos internos



*Dê um impulso à sua carreira com este abrangente Curso de Especialização"*

03

# Direção do curso

O corpo docente do Curso de Especialização inclui especialistas de renome em Gestão e Direção de Clínicas Veterinárias, que trazem a sua experiência profissional para esta especialização. Trata-se de profissionais de renome mundial de diferentes países com experiência profissional teórica-prática comprovada.



“

*Temos a melhor equipa docente, com anos de experiência e determinada a transmitir todos os seus conhecimentos sobre este setor”*



## Direção



### Dr. Enrique Barreneche Martínez

- Licenciatura em Medicina Veterinária, Universidade Complutense de Madrid (1990)
- Diretor da consultora VetsPower.com, uma empresa de consultoria empresarial dedicada exclusivamente a Centros de Saúde Veterinários para animais de estimação
- Vice-presidente da associação patronal provincial do setor veterinário de Alicante, AEVA, e tesoureiro da Confederação de Associações Patronais do Setor Veterinário de Espanha (CEVE)
- Cofundador do Grupo de Trabalho de Gestão e Administração da AVEPA, (GGA) do qual foi presidente entre 2011 e 2013
- Experiência empresarial própria Fundador e proprietário do Centro Veterinário Amic em Alicante de 1991 a 2018, transferiu-se para se dedicar exclusivamente à gestão de empresas no setor dos centros de saúde veterinários para animais de companhia
- Autor dos livros sobre gestão empresarial em centros veterinários "¿Quién se ha llevado mi centro veterinario?" (2009) e "¡Ya encontré mi centro veterinario!" (2013)
- Coautor de dois livros e autor de capítulos específicos noutras publicações para a formação de Auxiliares de Clínica Veterinária (VCA)
- Orador em diversos cursos e workshops sobre gestão empresarial de centros veterinários, tanto presenciais como à distância (online), tanto em Espanha como no estrangeiro
- Desde 1999, tem dado múltiplas conferências, cursos e webinars para o pessoal auxiliar dos centros veterinários

## Professores

### Dr. Abel Martín González

- ♦ Licenciatura em Medicina Veterinária, Universidade Complutense de Madrid (1989)
- ♦ Estudos de doutoramento, sem a apresentação da tese
- ♦ Professor Colaborador da Junta de Comunidades de Castilla La Mancha em cursos sobre Gestão de Explorações Pecuárias
- ♦ Palestras sobre Ecografia e Controlo Reprodutivo organizadas pela AESLA (Associação de Criadores de Raça Lacaunne) em diferentes locais em Espanha
- ♦ Orador no Ciclo de Conferências sobre a Luta contra as Doenças dos Touros organizado pelo Colégio de Veterinários de Madrid
- ♦ Conferências sobre Gestão de Clínicas Veterinárias organizadas pelo Grupo de Gestão da AVEPA
- ♦ Orador em vários Congressos Nacionais organizados pela AVEPA (GTA-AVEPA, IVEE-AVEPA)
- ♦ Perito INCUAL na elaboração da qualificação profissional de Assistência e ajuda sanitária para a gestão dos animais de criação
- ♦ Médico Veterinário em prática clínica livre das Explorações Pecuárias, como diretor técnico das mesmas, de bovinos, ovinos, equinos e suínos
- ♦ Diretor Técnico de ADSGs em Castilla La Mancha, Espanha: ADSG Bovino Castillo de Bayuela, ADSG Bovino La Jara, ADSG Extensivo Belvis, ADSG Bovino Los Navalmorales, ADSG Porcino La Jara
- ♦ Diretor Técnico da Marca de Qualidade da Carne Sierra de San Vicente
- ♦ Diretor do Centro Veterinário Talavera e da Clínica Veterinária Veco em Talavera de la Reina, Toledo
- ♦ Diretor do Hospital Veterinário de Talavera
- ♦ Membro fundador, CEVE (Confederação Espanhola de Empresas Veterinárias), onde é atualmente Vice-presidente Membro da Comissão de Saúde e da Comissão Digital, CEVE

- ♦ Membro fundador, CEVE-CLM (Confederação Empresarial Veterinária de Castilla-La Mancha), da qual é atualmente presidente
- ♦ Membro de várias associações profissionais nacionais e internacionais tais como AVEPA, ANEMBE, SEOC e AVETO
- ♦ Membro da Comissão Digital, CEOE (Confederação das Organizações Empresariais Espanholas)

### Dr. Sebastià Rotger Campins

- ♦ Engenheiro Superior em Telecomunicações
- ♦ Licenciatura em Transportes Náuticos e Marítimos
- ♦ Capitão da Marinha Mercante
- ♦ Instrutor de Mergulho Profissional
- ♦ Secretário da Confederação Espanhola de Negócios Veterinários (CEVE)
- ♦ Responsável pelo Departamento do Trabalho, Organização e Formação, CEVE
- ♦ Secretário, Empresaris Veterinaris de les Illes Balears EMVETIB
- ♦ Presidente da Comissão de Serviços da Confederação das Associações Empresariais das Baleares (CAEB)
- ♦ Membro do Comité Executivo, CAEB
- ♦ Presidente da Comissão Nacional de Negociação do Contrato Coletivo dos Centros e Serviços de Saúde Veterinária
- ♦ Gerente da clínica veterinária Veterinari Son Dureta SLP

### **Dr. Carlos Muñoz Sevilla**

- ♦ Licenciatura em Medicina Veterinária, Universidade Complutense de Madrid (1985-1990)
- ♦ MBA, Universidade Jaime I-(UJI) (2017-2018)
- ♦ Professor de Anestesiologia e Gestão de Clínica Veterinária, Universidade Cardenal Herrera CEU, (novembro 2011-atualmente)
- ♦ Membro da AGESVET desde a sua fundação até 2018
- ♦ Participante no desenvolvimento e formação do Módulo de Recursos Humanos, AGESVET

### **Dra. Delia Saleno**

- ♦ Estudos de doutoramento sem a apresentação da tese (2000-2003)
- ♦ Licenciatura em Medicina Veterinária, Universidade de Ciências Agrárias e Medicina Veterinária, Cluj-Napoca, Roménia
- ♦ Licenciatura em Estudos Avançados em Clínica de Animais de Pequeno Porte (2000)
- ♦ Suficiência de Investigação em Citogenética com um estudo sobre Infertilidade Equina, Universidade de Córdoba (2005)
- ♦ Curso para empreendedores (500h), EOI (2007), em Palma de Maiorca, Espanha
- ♦ Curso de qualificação como avaliador em procedimentos de acreditação de competências profissionais através da experiência de trabalho na família profissional da agricultura
- ♦ Investigadora de Pré-doutoramento no Departamento de Reprodução Animal, Faculdade de Medicina Veterinária, em Cluj-Napoca, Roménia
- ♦ Investigadora de Pré-doutoramento no Departamento de Genética, Universidade de Córdoba
- ♦ Desenvolveu a sua atividade clínica em Medicina canina e felina durante mais de 20 anos, inicialmente no Hospital Veterinário Universitário de Cluj-Napoca e mais tarde em várias clínicas e hospitais em Espanha
- ♦ Em 2008, iniciou a sua atividade empresarial com uma clínica veterinária em Palma de Maiorca: Clínica Veterinária Son Dureta

- ♦ É membro fundador da Empresaris Veterinaris de les Illes Balears (EMVETIB) e da Confederação Empresarial Veterinária Espanhola (CEVE) Exerce a presidência da EMVETIB (desde novembro 2012) e a presidência da CEVE (desde março 2017)
- ♦ Membro do Conselho de Administração, CEOE (desde setembro 2018)
- ♦ Representante do setor veterinário em diferentes fóruns económicos nacionais e internacionais, e nos observatórios setoriais e grupos de trabalho do Ministério da Educação, do Ministério do Trabalho e do Ministério da Agricultura

### **Dr. José Luis Villaluenga**

- ♦ Licenciatura em Ciências Biológicas, Universidade Complutense de Madrid (1979)
- ♦ Mestrado em Marketing Digital, EAE e Universidade de Barcelona (2016)
- ♦ Mestrado em Direção e Gestão de Recursos Humanos, EAE e Universidade de Barcelona (2018)
- ♦ Professor Associado desde 2012 na Faculdade de Medicina Veterinária da Universidade Alfonso X El Sabio, em Madrid, Espanha, na Licenciatura de Medicina Veterinária, nas disciplinas de Genética Veterinária 1.º Curso e Etnologia 2.º (Módulo: Gestão e Marketing no domínio veterinário)
- ♦ Professor na área de "Atendimento ao Cliente", desde 2017, FORVET, Centro de Formação Veterinária de Auxiliares Técnicos Veterinários, em Madrid, Espanha
- ♦ Professor do Mestrado em Medicina Desportiva Equina, Universidade de Córdoba, em Espanha (desde 2019) Módulo: Marketing e gestão da empresa veterinária equina
- ♦ Professor do Mestrado Próprio em Fisioterapia e Reabilitação de Animais de Pequeno Porte: Cães e Gatos, área: Gestão empresarial de um centro de reabilitação de animais de pequeno porte, Universidade Complutense de Madrid, em Espanha (desde 2017)
- ♦ 2016-atualmente: Criação como um dos 2 sócios fundadores da empresa Rentabilidad Veterinaria, SL, Esta empresa dedica-se à gestão empresarial de centros veterinários para animais de companhia, Presta serviços de consultoria, formação, assessoria, avaliação de empresas, gestão de RH, gestão económico-financeira e constituição de novas empresas

**Dra. María José Navarro Ferrer**

- ♦ Licenciatura em Psicologia, Universidade de Valência (UV) (1987-1992)
- ♦ Mestrado em Psicologia Clínica, CTMC Valência (1992-1994)
- ♦ Pós-graduação em Gerontologia Social, Universidade de Valência (1994-1994)
- ♦ Pós-graduação em Mindfulness e Psicoterapias, IL3 UB (2014-2015)
- ♦ Formadora e workshops para empresas e organizações privadas
- ♦ Professora na Coleção de Atividades para Serviços Locais de Emprego: Pessoas e Empresas de Barcelona
- ♦ Colaboração em processos de gestão de pessoas, formação em Soft Skills (Comunicação)
- ♦ Eficaz, Gestão de Conflitos e Técnicas de Negociação, Atendimento a Clientes Difíceis, Mindfulness Trainer, análise e transformação de crenças para Gestão de Stress e Prevenção de Burnout (março 2016-atualidade)

**Sra. Nuria Tabares**

- ♦ Combino a minha paixão pela Consultoria e pelo Coaching de Trabalho e Executivo na Coaching Ability, com as minhas outras paixões como docente, em Espanha e América Latina
- ♦ Professora Associada na Faculdade de Economia e Gestão, Universidade Autónoma de Barcelona)
- ♦ Professora do Mestrado Dual Citius, UAB
- ♦ Diretora Técnica da Clínica Veterinária Terra San Fernando

**Dr. Miguel Albuixech Martínez**

- ♦ Diretor, Hospital Veterinário AniCura Valencia Sur
- ♦ Consultor Freelance na gestão de centros veterinários
- ♦ Consultoria Integral, Grupo Audit, Deloitte & Touche ou Sealco Consultores
- ♦ Licenciatura em Administração e Direção de Empresas (ADE) pela Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais, Universidade de Valência
- ♦ Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, ADEIT (Fundação Universidade-Empresa)

**Sr. José Vilches Sáez**

- ♦ Responsável de projeto - CursoACV.com
- ♦ Responsável pela plataforma de formação - Cursoveterinaria.es
- ♦ Responsável de projeto - Duna Formación
- ♦ Responsável de vendas - Gesvilsa
- ♦ Gestor na Formación Profesional Duna, SL
- ♦ Community Manager
- ♦ Gestão de secretariado - AGESVET
- ♦ Responsável de vendas em Espanha - ProvetCloud
- ♦ Responsável técnico de vendas - Guerrero Coves

04

# Estrutura e conteúdo

A estrutura do conteúdo foi concebida pelos melhores profissionais do setor da gestão e direção de centros veterinários, com vasta experiência e reconhecido prestígio na profissão, apoiada pelo volume de casos revistos e estudados, e com um amplo domínio das novas tecnologias.





“

*Dispomos do conteúdo científico mais completo e atualizado do mercado. Procuramos a excelência e queremos que a alcance também”*

## Módulo 1. O setor económico dos centros de cuidados veterinários

- 1.1. O papel do animal de companhia na sociedade atual
  - 1.1.1. Os animais de companhia e os benefícios para a saúde física e emocional das pessoas
  - 1.1.2. Os animais de companhia e o desenvolvimento saudável dos menores
  - 1.1.3. Os animais de companhia e o envelhecimento saudável
  - 1.1.4. Os animais de companhia e os benefícios para a coexistência na comunidade
  - 1.1.5. Maus tratos a animais e a sua ligação à violência no ambiente familiar
  - 1.1.6. Os animais no contexto terapêutico e de cuidados médicos
- 1.2. O papel da empresa no contexto social atual
  - 1.2.1. Responsabilidade social empresarial
  - 1.2.2. As alterações climáticas e o Green New Deal
  - 1.2.3. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a Agenda 2030
  - 1.2.4. Desafios para a empresa de serviços veterinários
- 1.3. O mercado dos animais de companhia
  - 1.3.1. Indústria, retalho e distribuição
  - 1.3.2. Serviços
    - 1.3.2.1. Serviços clínicos veterinários
    - 1.3.2.2. Serviços de adestramento de cães
    - 1.3.2.3. Serviços de tosquiagem
    - 1.3.2.4. Controlo da população de animais selvagens
  - 1.3.3. Venda de medicamentos de uso veterinário
  - 1.3.4. Criação e venda de animais de estimação
  - 1.3.5. ONG
- 1.4. Tipologia das instalações e serviços de saúde veterinária
  - 1.4.1. Centros de cuidados veterinários
  - 1.4.2. Serviços de cuidados veterinários
  - 1.4.3. Parcerias público-privadas
- 1.5. Situação macroeconómica do setor clínico veterinário
  - 1.5.1. Situação socioeconómica setorial
  - 1.5.2. Situação laboral setorial



# NESS PLAN



- 1.6. A saúde digital no setor veterinário
  - 1.6.1. A digitalização no setor veterinário
  - 1.6.2. Fatores e ferramentas digitais que facilitarão a mudança
  - 1.6.3. Fatores que travam o desenvolvimento digital
  - 1.6.4. Diferenciadores digitais
  - 1.6.5. Situação atual e desafios digitais no setor veterinário
- 1.7. O conceito "One Health" aplicado aos centros de saúde veterinários
  - 1.7.1. O conceito geral de Uma Saúde-Um Bem-Estar
  - 1.7.2. O papel do veterinário na "One Health"
- 1.8. Formação de categorias profissionais em centros de saúde veterinários
  - 1.8.1. O contexto atual da capacitação no setor e as necessidades reais das instituições de cuidados de saúde veterinários
  - 1.8.2. Capacitação contínua
  - 1.8.3. Capacitação dupla
- 1.9. Estratégia empresarial setorial
  - 1.9.1. Associativismo empresarial: O que é, como é exercido e para que serve?
  - 1.9.2. Intervenção proativa na criação de regulamentos que afetam o setor
- 1.10. Tempo de incerteza, tempo de mudança e tendências de mercado
  - 1.10.1. Trabalhador com novos conceitos e sensibilidades
  - 1.10.2. Cliente com novas solicitações e necessidades
  - 1.10.3. Novos desafios na Saúde Pública
  - 1.10.4. Novas formas de comunicação

## Módulo 2. Finanças aplicadas aos centros veterinários

- 2.1. Despesas e rendimentos num centro veterinário
  - 2.1.1. Custos fixos
  - 2.1.2. Custos variáveis
  - 2.1.3. Custos diretos
  - 2.1.4. Custos indiretos
  - 2.1.5. Receitas de serviços
  - 2.1.6. Receita de vendas de produtos
  - 2.1.7. Margem bruta
  - 2.1.8. Margem líquida
  - 2.1.9. Margem sobre as compras
  - 2.1.10. Margem de venda

- 2.2. Mapa de receitas de um centro veterinário
  - 2.2.1. EBITDA
  - 2.2.2. EBIT ou BAII
  - 2.2.3. Rentabilidade
  - 2.2.4. Produtividades
  - 2.2.5. Resultado líquido
- 2.3. Gestão do stock no armazém de um centro veterinário
  - 2.3.1. Custo de vendas
  - 2.3.2. Características de um sistema de gestão de *stock*
  - 2.3.3. Aprovisionamento e controlo de *stocks*
  - 2.3.4. Ponto de alerta no *stock*
  - 2.3.5. Stock de segurança
  - 2.3.6. Ponto de pedido
  - 2.3.7. Rotação de *stocks*
- 2.4. Rácios de vendas num centro veterinário. O ponto de equilíbrio
  - 2.4.1. Principais índices práticos num centro veterinário
    - 2.4.1.1. Frequência das transações
    - 2.4.1.2. Montante médio da transação
    - 2.4.1.3. Gasto médio por cliente
    - 2.4.1.4. Número de transações diárias
    - 2.4.1.5. Número de transações por ano
  - 2.4.2. Conceito de ponto de equilíbrio
  - 2.4.3. Cálculo prospetivo do ponto de equilíbrio
  - 2.4.4. Cálculo retrospectivo do ponto de equilíbrio
- 2.5. Análise do custo dos serviços num centro veterinário. Investimentos tecnológicos
  - 2.5.1. Fundamentos da análise de custos em centros veterinários
    - 2.5.1.1. Análise de custos da consulta veterinária
    - 2.5.1.2. Análise de custos de outros serviços profissionais
  - 2.5.2. Cálculo do rendimento de um investimento em tecnologia
- 2.6. Controlo de tesouraria e gestão orçamental nos centros veterinários
  - 2.6.1. Fundamentos do controlo de tesouraria
  - 2.6.2. Ferramentas para o controlo de tesouraria
  - 2.6.3. Fundamentos da gestão orçamental
  - 2.6.4. Ferramentas para a gestão orçamental
- 2.7. Avaliação económica de um centro veterinário
  - 2.7.1. Fundamentos da avaliação económica de um centro veterinário
  - 2.7.2. Metodologia para a avaliação de um centro veterinário
  - 2.7.3. Fundo de comércio
- 2.8. Indicadores chave de gestão nos centros veterinários
  - 2.8.1. Conceitos
  - 2.8.2. Informação básica
  - 2.8.3. Indicadores mais frequentes em centros veterinários
  - 2.8.4. Indicadores básicos de recursos humanos
  - 2.8.5. Indicadores básicos da qualidade do serviço ao cliente
  - 2.8.6. Seleção de indicadores chave de gestão
- 2.9. Os painéis financeiros aplicados aos centros veterinários
  - 2.9.1. Fundamentos do Dashboard Financeiro
  - 2.9.2. Análise das tendências e comparações entre períodos
  - 2.9.3. Funcionamento do dashboard
  - 2.9.4. Interpretação dos resultados do dashboard
- 2.10. O balanço de um centro veterinário
  - 2.10.1. Conceito
  - 2.10.2. Estrutura de um balanço
  - 2.10.3. Composição do balanço
  - 2.10.4. Avaliação de ativos
  - 2.10.5. Diagnóstico do balanço e da demonstração de resultados
  - 2.10.6. Análise do balanço
  - 2.10.7. Estudo dos rácios mais interessantes de um balanço
  - 2.10.8. Análise patrimonial dinâmica
  - 2.10.9. Análise da demonstração de resultados
  - 2.10.10. Indicações da demonstração de resultados

### Módulo 3. O plano de negócios aplicado aos centros veterinários

- 3.1. O plano de negócios aplicado aos centros veterinários
  - 3.1.1. Planeamento e controlo: os dois lados da mesma moeda
  - 3.1.2. Porquê e para quê ter um plano?
  - 3.1.3. Quem deve fazê-lo?
  - 3.1.4. Quando fazê-lo?
  - 3.1.5. Como fazê-lo?
  - 3.1.6. Tem de ser por escrito?
  - 3.1.7. Questões a serem respondidas
  - 3.1.8. Secções do Plano de Negócios
- 3.2. Análise externa I: o ambiente dos centros veterinários
  - 3.2.1. O que deve conter?
  - 3.2.2. Meio político
  - 3.2.3. Meio económico
  - 3.2.4. Meio social
  - 3.2.5. Meio tecnológico
  - 3.2.6. Meio económico
  - 3.2.7. Meio jurídico
- 3.3. Análise externa II: Ambiente competitivo aplicado ao setor dos centros veterinários
  - 3.3.1. Clientes
  - 3.3.2. Concorrência
  - 3.3.3. Fornecedores
  - 3.3.4. Outros
- 3.4. Análise interna de um centro veterinário
  - 3.4.1. Instalações e equipamentos
  - 3.4.2. Pessoal
  - 3.4.3. Receitas/despesas
  - 3.4.4. Clientes
  - 3.4.5. Preços
  - 3.4.6. Serviços
  - 3.4.7. Comunicação com os clientes
  - 3.4.8. Formação
  - 3.4.9. Fornecedores
  - 3.4.10. Concorrência
- 3.5. Análise DAFO e CAME aplicadas aos centros veterinários
  - 3.5.1. Pontos fracos
  - 3.5.2. Pontos fortes
  - 3.5.3. Ameaças
  - 3.5.4. Oportunidades
  - 3.5.5. Corrigir
  - 3.5.6. Enfrentar
  - 3.5.7. Manter
  - 3.5.8. Explorar
- 3.6. Objetivos dos centros veterinários enquanto empresas
  - 3.6.1. O que são?
  - 3.6.2. Características: SMART
  - 3.6.3. Tipos
- 3.7. Estratégias empresariais nos centros veterinários
  - 3.7.1. Os 7 P's do Marketing de Serviços
  - 3.7.2. Produto-serviço
  - 3.7.3. Preço
  - 3.7.4. Distribuição
  - 3.7.5. Comunicação
  - 3.7.6. Pessoas
  - 3.7.7. Procedimentos
  - 3.7.8. Testes
- 3.8. Plano de ação para a estratégia de um centro veterinário
  - 3.8.1. Em que consiste?
  - 3.8.2. Como desenvolver uma estratégia
  - 3.8.3. O que deve ser tido em conta em cada ação
  - 3.8.4. Priorização das ações com base na relevância do negócio
  - 3.8.5. Calendarização
- 3.9. Plano de controlo e plano de negócios de um centro veterinário
  - 3.9.1. Planeamento e controlo
  - 3.9.2. Em que consiste e qual a sua necessidade?
  - 3.9.3. Quem e como controlar?
  - 3.9.4. Controlo baseado em indicadores
  - 3.9.5. Tomada de decisões



- 3.10. Plano de contingência aplicado ao plano de negócios de um centro veterinário
  - 3.10.1. O que é e para que serve?
  - 3.10.2. Como fazê-lo?
  - 3.10.3. Como usá-lo?

## Módulo 4. Liderança e capacidades de gestão aplicadas aos centros veterinários

- 4.1. Competências essenciais de gestão num gerente e/ou proprietário de um centro veterinário
  - 4.1.1. A direção
  - 4.1.2. Tomada de decisões
  - 4.1.3. Capacidade de resolução
  - 4.1.4. Flexibilidade
  - 4.1.5. Autoconhecimento
  - 4.1.6. Assertividade
  - 4.1.7. Comunicação
  - 4.1.8. Inteligência emocional
- 4.2. A liderança aplicada aos centros veterinários
  - 4.2.1. Características do líder
  - 4.2.2. Benefícios da liderança
  - 4.2.3. Exercícios do líder
  - 4.2.4. A delegação
    - 4.2.4.1. Estratégia de delegação
    - 4.2.4.2. Seleção de tarefas
    - 4.2.4.3. Processo para a habilitação
  - 4.2.5. Entrevistas motivacionais com funcionários
    - 4.2.5.1. Método GROW/MAPA
- 4.3. Negociação para o gerente do centro veterinário
  - 4.3.1. Competências de negociador
  - 4.3.2. Tipos e estilos de negociação
    - 4.3.3. Etapas da negociação
      - 4.3.3.1. Preparação
      - 4.3.3.2. Discussão e argumentação
      - 4.3.3.3. Proposta
      - 4.3.3.4. Troca
      - 4.3.3.5. Fecho
      - 4.3.3.6. Acompanhamento
    - 4.3.4. Táticas e técnicas de negociação
    - 4.3.5. Estratégias
- 4.4. A gestão do tempo do gerente de um centro veterinário
  - 4.4.1. Abrandar, refletir, analisar e decidir
  - 4.4.2. Conhecimento interior
  - 4.4.3. Como priorizar
  - 4.4.4. Agir
  - 4.4.5. Planificar e organizar
  - 4.4.6. Ladrões do tempo
- 4.5. Como gerar confiança nos colaboradores de um centro veterinário
  - 4.5.1. Autoconfiança
  - 4.5.2. Confiar nos outros
  - 4.5.3. Autocrítica construtiva
  - 4.5.4. Respeito e responsabilidade
  - 4.5.5. Honestidade
  - 4.5.6. Tentativa/erro
- 4.6. Gestão da produtividade da administração dos centros veterinários
  - 4.6.1. Ladrões de produtividade
  - 4.6.2. O método Getting Things Done® (GTD)
    - 4.6.2.1. Fundamentos
    - 4.6.2.2. Recolher ou capturar
    - 4.6.2.3. Processar ou esclarecer
    - 4.6.2.4. Organizar
    - 4.6.2.5. Rever
    - 4.6.2.6. Fazer

- 4.7. Equipas profissionais de alto desempenho em centros veterinários
  - 4.7.1. Grupos de trabalho
  - 4.7.2. Características das equipas profissionais
  - 4.7.3. Benefício das equipas profissionais de alto desempenho
  - 4.7.4. Exemplos práticos
- 4.8. Identificação e resolução de conflitos internos nos centros veterinários
  - 4.8.1. O método das cinco disfunções das equipas profissionais
    - 4.8.1.1. Falta de confiança
    - 4.8.1.2. Medo de conflitos
    - 4.8.1.3. Falta de compromisso
    - 4.8.1.4. Evitar a responsabilidade
    - 4.8.1.5. Desinteresse pelos resultados
  - 4.8.2. Causas de insucesso nas equipas profissionais
- 4.9. Prevenção da toxicidade interna em centros veterinários
  - 4.9.1. Saúde organizacional
  - 4.9.2. Medidas preventivas
    - 4.9.2.1. Criar uma equipa de liderança coesa
    - 4.9.2.2. Criar clareza dentro da organização
    - 4.9.2.3. Excesso de clareza na comunicação
    - 4.9.2.4. Reforçar a clareza
- 4.10. Gestão de mudanças na administração dos centros veterinários
  - 4.10.1. Auditoria de crenças
  - 4.10.2. Desenvolvimento do carácter
  - 4.10.3. Ações de mudança

“

*Esta especialização permitir-lhe-á progredir na sua carreira profissional de forma confortável”*



# 05 Metodologia

Este programa de capacitação oferece uma forma diferente de aprendizagem. A nossa metodologia é desenvolvida através de um modo de aprendizagem cíclico: **o Relearning**. Este sistema de ensino é utilizado, por exemplo, nas escolas médicas mais prestigiadas do mundo e tem sido considerado um dos mais eficazes pelas principais publicações, tais como a *New England Journal of Medicine*.





“

*Descubra o Relearning, um sistema que abandona a aprendizagem linear convencional para o levar através de sistemas de ensino cíclicos: uma forma de aprendizagem que provou ser extremamente eficaz, especialmente em disciplinas que requerem memorização”*

## Na TECH utilizamos o Método de Caso

Numa dada situação, o que deve fazer um profissional? Ao longo do programa, será confrontado com múltiplos casos clínicos simulados baseados em pacientes reais, nos quais terá de investigar, estabelecer hipóteses e, finalmente, resolver a situação. Há abundantes provas científicas sobre a eficácia do método. Os especialistas aprendem melhor, mais depressa e de forma mais sustentável ao longo do tempo.

*Com a TECH pode experimentar uma forma de aprendizagem que abala as fundações das universidades tradicionais de todo o mundo"*



Segundo o Dr. Gérvas, o caso clínico é a apresentação anotada de um paciente, ou grupo de pacientes, que se torna um "caso", um exemplo ou modelo que ilustra alguma componente clínica peculiar, quer pelo seu poder de ensino, quer pela sua singularidade ou raridade. É essencial que o caso se baseie na vida profissional atual, tentando recriar as condições reais na prática profissional veterinária.



“

*Sabia que este método foi desenvolvido em 1912 em Harvard para estudantes de direito? O método do caso consistia em apresentar situações reais complexas para que tomassem decisões e justificassem a forma de as resolver. Em 1924 foi estabelecido como um método de ensino padrão em Harvard”*

#### A eficácia do método é justificada por quatro realizações fundamentais:

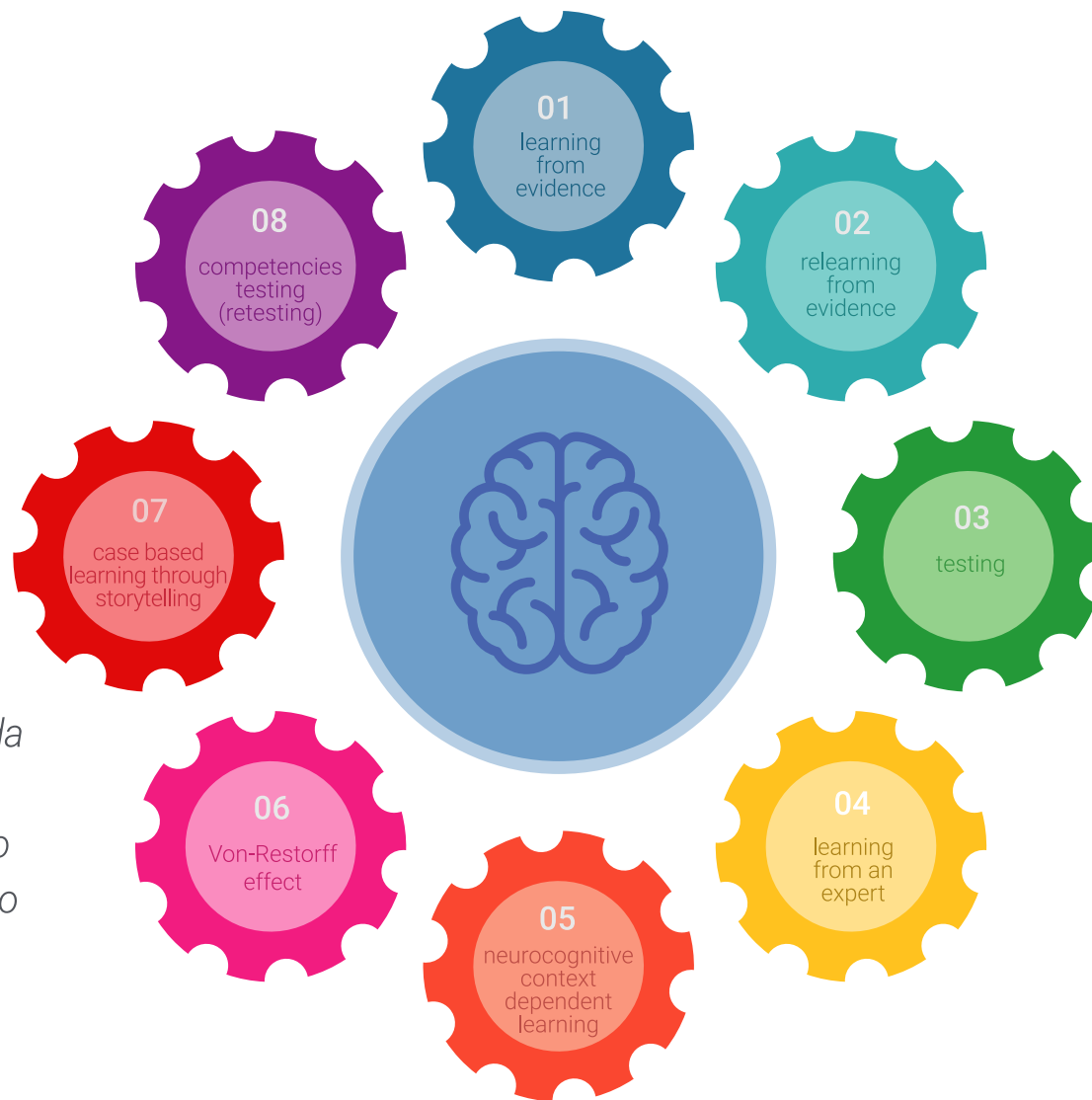
- 1 Os veterinários que seguem este método não só conseguem a assimilação de conceitos, mas também desenvolvem a sua capacidade mental através de exercícios para avaliar situações reais e aplicar os seus conhecimentos.
- 2 A aprendizagem é solidamente traduzida em competências práticas que permitem ao educador integrar melhor o conhecimento na prática diária.
- 3 A assimilação de ideias e conceitos é facilitada e mais eficiente, graças à utilização de situações que surgiram a partir de um ensino real.
- 4 O sentimento de eficiência do esforço investido torna-se um estímulo muito importante para o veterinário, o que se traduz num maior interesse pela aprendizagem e num aumento do tempo gasto a trabalhar no curso.



## Relearning Methodology

A TECH combina eficazmente a metodologia do Estudo de Caso com um sistema de aprendizagem 100% online baseado na repetição, que combina 8 elementos didáticos diferentes em cada lição.

Melhoramos o Estudo de Caso com o melhor método de ensino 100% online: o Relearning.



*O veterinário irá aprender através de casos reais e da resolução de situações complexas em ambientes de aprendizagem simulada. Estas simulações são desenvolvidas utilizando software de última geração para facilitar a aprendizagem imersiva.*

Na vanguarda da pedagogia mundial, o método Relearning conseguiu melhorar os níveis globais de satisfação dos profissionais que concluem os seus estudos, no que diz respeito aos indicadores de qualidade da melhor universidade online do mundo (Universidade de Columbia).

Esta metodologia já formou mais de 65.000 veterinários com sucesso sem precedentes em todas as especialidades clínicas, independentemente da carga cirúrgica. A nossa metodologia de ensino é desenvolvida num ambiente altamente exigente, com um corpo estudantil universitário com um elevado perfil socioeconómico e uma idade média de 43,5 anos.

*O Relearning permitir-lhe-á aprender com menos esforço e mais desempenho, envolvendo-o mais na sua capacitação, desenvolvendo um espírito crítico, defendendo argumentos e opiniões contrastantes: uma equação direta ao sucesso.*

No nosso programa, a aprendizagem não é um processo linear, mas acontece numa espiral (aprender, desaprender, esquecer e reaprender). Portanto, cada um destes elementos é combinado de forma concêntrica.

A pontuação global do nosso sistema de aprendizagem é de 8,01, de acordo com os mais elevados padrões internacionais.





Este programa oferece o melhor material educativo, cuidadosamente preparado para profissionais:



#### Material de estudo

Todos os conteúdos didáticos são criados pelos especialistas que irão ensinar o curso, especificamente para o curso, para que o desenvolvimento didático seja realmente específico e concreto.

Estes conteúdos são depois aplicados ao formato audiovisual, para criar o método de trabalho online da TECH. Tudo isto, com as mais recentes técnicas que oferecem peças de alta-qualidade em cada um dos materiais que são colocados à disposição do aluno.



#### Últimas técnicas e procedimentos em vídeo

O TECH aproxima os estudantes das técnicas mais recentes, dos últimos avanços educacionais e da vanguarda das técnicas e procedimentos veterinários atuais. Tudo isto, na primeira pessoa, com o máximo rigor, explicado e detalhado para a assimilação e compreensão do estudante. E o melhor de tudo, pode observá-los quantas vezes quiser.



#### Resumos interativos

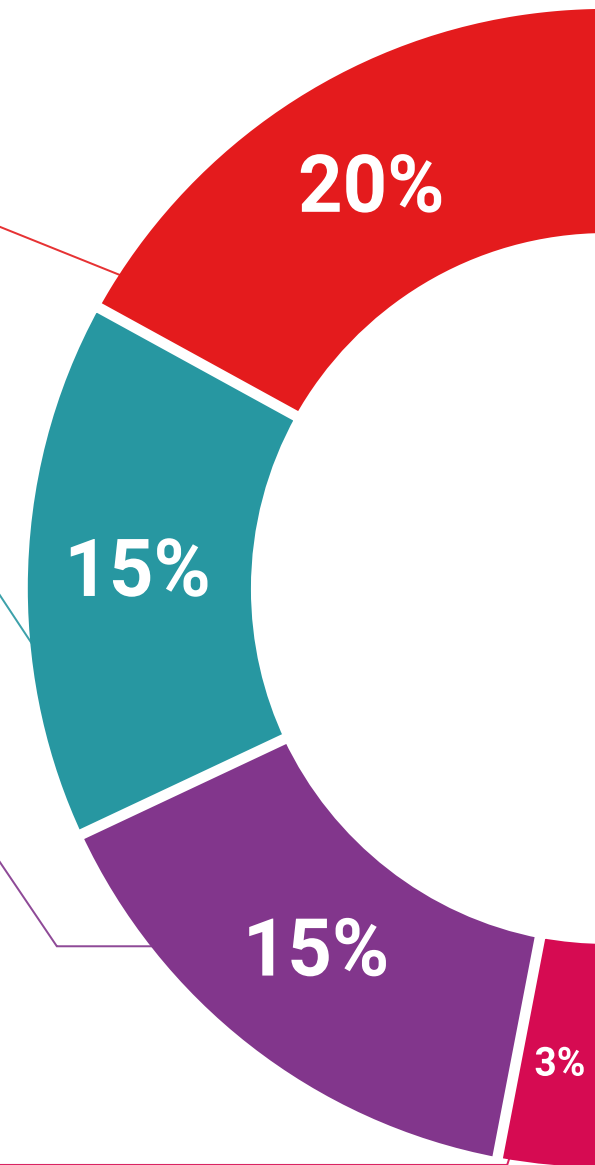
A equipa da TECH apresenta os conteúdos de uma forma atrativa e dinâmica em comprimidos multimédia que incluem áudios, vídeos, imagens, diagramas e mapas conceituais a fim de reforçar o conhecimento.

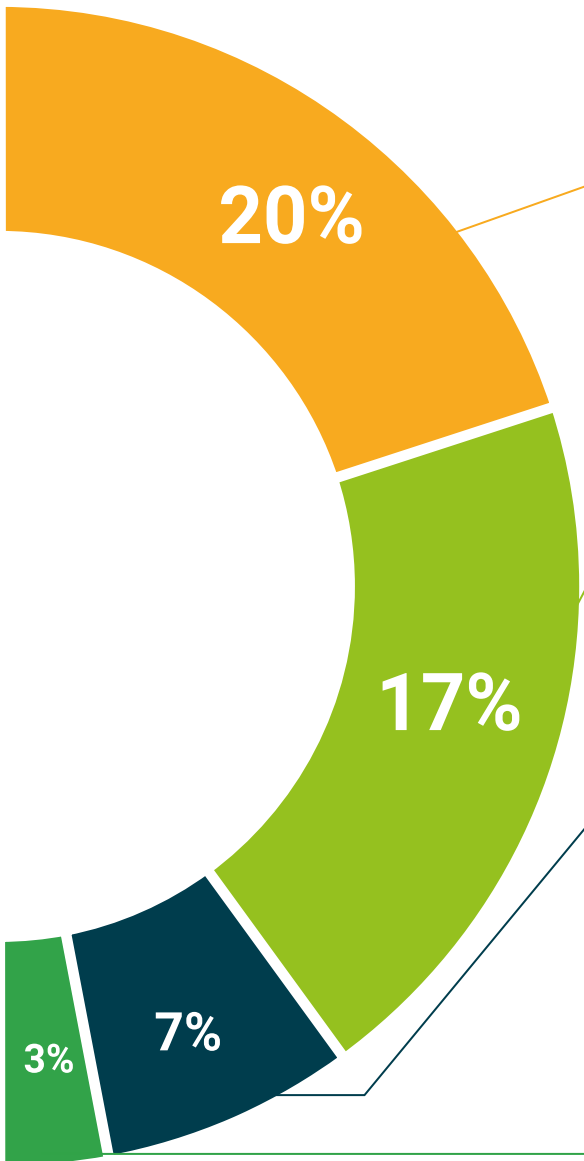
Este sistema educativo único para a apresentação de conteúdos multimédia foi premiado pela Microsoft como uma "História de Sucesso Europeu".



#### Leituras complementares

Artigos recentes, documentos de consenso e diretrizes internacionais, entre outros. Na biblioteca virtual da TECH o aluno terá acesso a tudo o que necessita para completar a sua capacitação





### Análises de casos desenvolvidas e conduzidas por especialistas

A aprendizagem eficaz deve necessariamente ser contextual. Por esta razão, a TECH apresenta o desenvolvimento de casos reais nos quais o perito guiará o estudante através do desenvolvimento da atenção e da resolução de diferentes situações: uma forma clara e direta de alcançar o mais alto grau de compreensão.



### Testing & Retesting

Os conhecimentos do aluno são periodicamente avaliados e reavaliados ao longo de todo o programa, através de atividades e exercícios de avaliação e auto-avaliação, para que o aluno possa verificar como está a atingir os seus objetivos.



### Masterclasses

Existem provas científicas sobre a utilidade da observação por terceiros especializados.

O denominado Learning from an Expert constrói conhecimento e memória, e gera confiança em futuras decisões difíceis.



### Guias rápidos de atuação

A TECH oferece os conteúdos mais relevantes do curso sob a forma de folhas de trabalho ou guias de ação rápida. Uma forma sintética, prática e eficaz de ajudar os estudantes a progredir na sua aprendizagem.





06

# Certificação

O Curso de Especialização em Gestão de Clínicas Veterinárias garante, para além do conteúdo mais rigoroso e atualizado, o acesso a um certificado de Curso de Especialização emitido pela TECH Universidade Tecnológica.



“

*Conclua este plano de estudos com sucesso e receba o seu certificado sem sair de casa e sem burocracias”*

Este **Curso de Especialização em Gestão de Clínicas Veterinárias** conta com o conteúdo científico mais completo e atualizado do mercado.

Uma vez aprovadas as avaliações, o aluno receberá por correio, com aviso de receção, o certificado\* correspondente ao título de **Curso de Especialização** emitido pela **TECH Universidade Tecnológica**.

Este certificado contribui significativamente para o desenvolvimento da capacitação continuada dos profissionais e proporciona um importante valor para a sua capacitação universitária, sendo 100% válido e atendendo aos requisitos normalmente exigidos pelas bolsas de emprego, concursos públicos e avaliação de carreiras profissionais.

**Certificação: Curso de Especialização em Gestão de Clínicas Veterinárias**

Modalidade: **online**

Duração: **3 meses**

ECTS: **24**



\*Apostila de Haia: Caso o aluno solicite que o seu certificado seja apostilado, a TECH Universidade Tecnológica providenciará a obtenção do mesmo a um custo adicional.

futuro  
saúde confiança pessoas  
informação orientadores  
educação certificação ensino  
garantia aprendizagem  
instituições tecnologia  
comunidade compromisso  
atenção personalizada  
conhecimento inovação  
presente qualidade  
desenvolvimento sustentabilidade

**tech** universidade  
tecnológica

**Curso de Especialização**  
Gestão de Clínicas  
Veterinárias

- » Modalidade: online
- » Duração: 3 meses
- » Certificação: TECH Universidade Tecnológica
- » Créditos: 24 ECTS
- » Horário: ao seu próprio ritmo
- » Exames: online



# Curso de Especialização

## Gestão de Clínicas Veterinárias

