

# Curso de Especialização

## Gestão de Recursos Humanos em Clínicas Veterinárias





## Curso de Especialização Gestão de Recursos Humanos em Clínicas Veterinárias

- » Modalidade: online
- » Duração: 3 meses
- » Certificação: TECH Global University
- » Créditos: 18 ECTS
- » Horário: ao seu próprio ritmo
- » Exames: online

Acesso ao site: [www.techtute.com/pt/medicina-veterinaria/curso-especializacao/curso-especializacao-gestao-recursos-humanos-clinicas-veterinarias](http://www.techtute.com/pt/medicina-veterinaria/curso-especializacao/curso-especializacao-gestao-recursos-humanos-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. 24*

06

Certificação

---

*pág. 32*

01

# Apresentação

A gestão dos recursos humanos é uma tarefa fundamental em qualquer empresa, incluindo os centros veterinários, uma vez que a pessoa responsável por esta área pode tirar o máximo partido dos seus empregados se os colocar na posição correta. Por esta razão, a pessoa responsável pela gestão dos recursos humanos deve possuir competências específicas neste campo. Para se especializar neste domínio, a TECH oferece a melhor qualificação disponível atualmente, que permitirá à empresa alcançar o sucesso.



“

*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"*

A Gestão de Recursos Humanos nos Centros Veterinários é uma tarefa extremamente importante, porque o pessoal deste tipo de instalações é o ativo mais valioso da empresa, uma vez que, como prestadores de serviços, são as pessoas que oferecem soluções para os problemas dos utilizadores.

A seleção, integração, motivação e desenvolvimento das pessoas que compõem as equipas de trabalho são vitais para o sucesso da empresa. Assim, se isto não for feito corretamente, os processos levados a cabo no centro irão certamente falhar e afetar seriamente a qualidade recebida e, por conseguinte, a satisfação dos utilizadores.

Por esta razão, é necessário que o responsável tenha um conhecimento profundo das características e qualidades de cada trabalhador, com o objetivo de o colocar no posto de trabalho mais adequado, de acordo com as suas condições, no qual poderá obter o melhor desempenho, oferecendo um melhor serviço e fidelizando os clientes.

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.

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 Recursos Humanos em 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 Recursos Humanos em 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 Gestão de Recursos Humanos em 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 Recursos Humanos em 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, que lhe permitirá enfrentar os desafios futuros de Gestão de Recursos Humanos em 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 Recursos Humanos em Clínicas Veterinárias”*

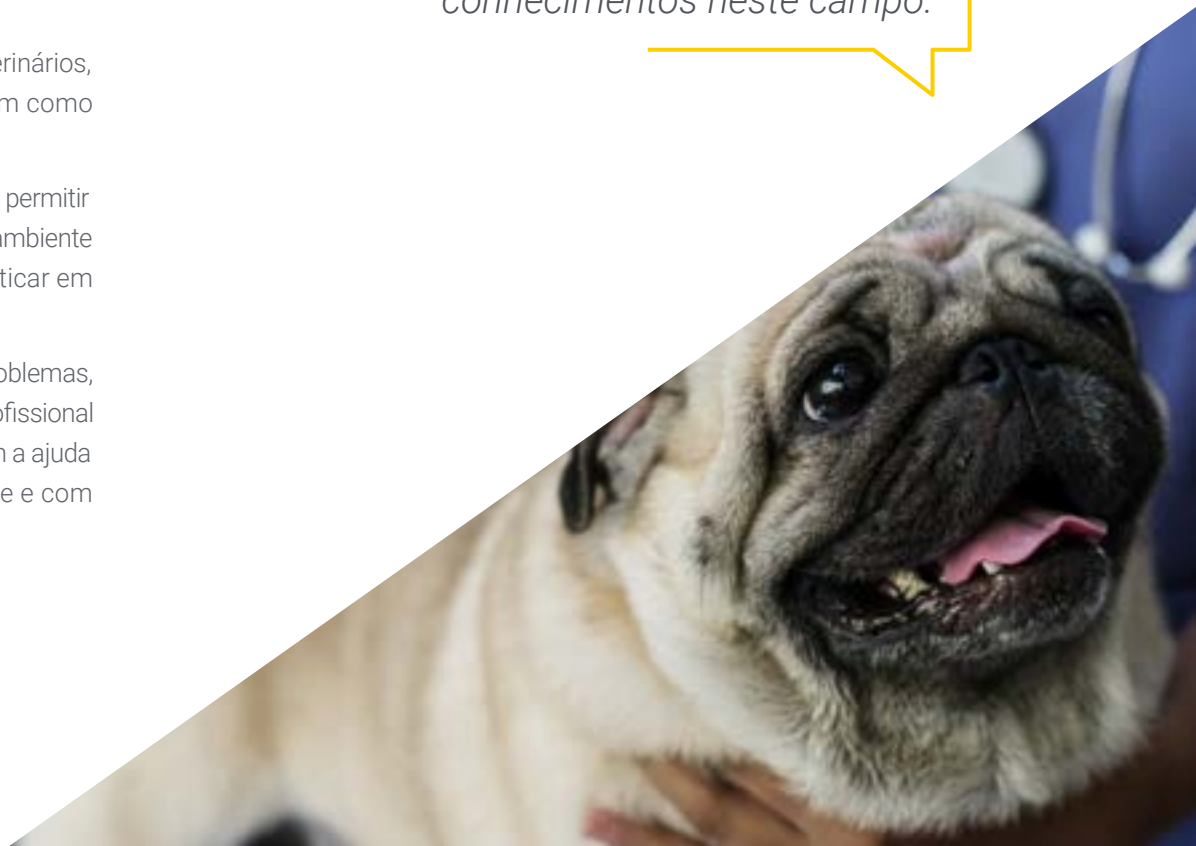
O seu corpo docente inclui profissionais da área da gestão e direção de centros veterinários, que contribuem com a sua experiência profissional para esta especialização, bem como especialistas reconhecidos de empresas líderes e universidades de prestígio.

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.

Esta especialização foi concebida tendo por base uma Aprendizagem Baseada em Problemas, através da qual o especialista deve tentar resolver as diferentes situações da 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 Recursos Humanos em Clínicas Veterinárias.

*Esta especialização possui o melhor material didático que lhe permitirá realizar um estudo contextual, facilitando 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 Recursos Humanos em 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

---

- Desenvolver as habilidades necessárias para uma boa gestão de funcionários
- Propor uma metodologia para um bom processo de recrutamento e integração
- Promover e capacitar os funcionários com o maior talento e valor para a empresa
- Fundamentar as chaves para reter esses funcionários
- Desenvolver as competências necessárias para ser um bom líder
- Propor uma metodologia para garantir a eficiência e a eficácia necessárias de um gerente
- Promover e capacitar as equipes profissionais de alto desempenho
- Capacitar o gerente para que este possa ser bem-sucedido na resolução de conflitos dentro de equipes profissionais
- Examinar e desenvolver os processos de produção de um centro veterinário
- Analisar os processos existentes e identificar os pontos de estrangulamento
- Desenvolver e implementar a gestão empresarial *lean* num centro veterinário
- Gerar uma cultura de melhoria contínua na gestão empresarial





## Objetivos específicos

---

### Módulo 1. Gestão de recursos humanos em centros veterinários

- ♦ Identificar as chaves para o planeamento estratégico da equipa
- ♦ Definir e especificar o perfil do candidato para um posto de trabalho
- ♦ Estabelecer o organograma de um centro de trabalho
- ♦ Demonstrar competências para ser um entrevistador num processo de seleção
- ♦ Desenvolver um processo de acolhimento para cada uma das vagas a preencher
- ♦ Propor planos de carreira aos empregados da empresa
- ♦ Avaliar o desempenho dos trabalhadores da empresa
- ♦ Desenvolver programas de incentivo para os trabalhadores da empresa
- ♦ Reconhecer e recompensar os funcionários mais talentosos e valiosos da empresa

### Módulo 2. 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

### Módulo 3. Processos de produção em centros veterinários

- ♦ Analisar os diferentes processos de produção dos centros veterinários
- ♦ Identificar e avaliar os estrangulamentos nos processos de produção
- ♦ Aprofundar o conhecimento dos modelos de negócio de um centro veterinário
- ♦ Apresentar o modelo de gestão *lean* aplicado a um centro veterinário
- ♦ Compilar as vantagens e benefícios do modelo de gestão *lean*
- ♦ Propor uma metodologia para a implementação do modelo de gestão *lean*
- ♦ Apresentar exemplos práticos de controlo e de melhoria contínua da gestão empresarial de acordo com o modelo *lean*



*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 Centros Veterinários, 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 Lacanue) 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 Centros Veterinários 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 Navalmares, 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 Balears (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)

**Dra. 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. Gestão de recursos humanos em centros veterinários

- 1.1. Planeamento estratégico do pessoal num centro veterinário I
  - 1.1.1. Tamanho da equipa
  - 1.1.2. Competências e talento
  - 1.1.3. Funções, responsabilidades e tarefas
- 1.2. Planeamento estratégico do pessoal num centro veterinário II
  - 1.2.1. Análise e descrição de postos de trabalho
  - 1.2.2. Objetivos do posto de trabalho
  - 1.2.3. Organograma
- 1.3. Processo de seleção num centro veterinário I
  - 1.3.1. Perfis
  - 1.3.2. Elaboração da oferta de trabalho
  - 1.3.3. Receção e seleção de currículos
- 1.4. Processo de seleção num centro veterinário II
  - 1.4.1. Leitura de currículos: Identificação de competências, referências
  - 1.4.2. Modelo de entrevista de emprego, questões fundamentais
  - 1.4.3. Comunicação com os candidatos
- 1.5. Recrutamento e integração de colaboradores num centro veterinário
  - 1.5.1. Recrutamento, categorias profissionais
  - 1.5.2. Folha de pagamento
  - 1.5.3. Processo de acolhimento
- 1.6. Formação da equipa de um centro veterinário
  - 1.6.1. Objetivos da formação
  - 1.6.2. Formação interna e externa
  - 1.6.3. Avaliação e aspetos económicos da formação
    - 1.6.3.1. Planos de carreira
- 1.7. Comunicação interna num centro veterinário
  - 1.7.1. Comunicação efetiva
  - 1.7.2. Ferramentas de comunicação interna
  - 1.7.3. Reuniões efetivas



- 1.8. Avaliação do desempenho dos colaboradores de um centro veterinário
  - 1.8.1. Conceitos importantes
  - 1.8.2. Estabelecimento de indicadores
  - 1.8.3. Modelos de avaliação
  - 1.8.4. Implementação
  - 1.8.5. Relação com os incentivos
- 1.9. Retenção de pessoal valioso em centros veterinários
  - 1.9.1. Satisfação no trabalho
  - 1.9.2. Motivação
  - 1.9.3. Reconhecimento e recompensas
  - 1.9.4. Promoção e ascensão
- 1.10. Remuneração dos colaboradores de centros veterinários
  - 1.10.1. Salários por categoria
  - 1.10.2. Fixo e variável
  - 1.10.3. Critérios de estabelecimento de incentivos
  - 1.10.4. Tipos de incentivos: económicos e não económicos
  - 1.10.5. Salário emocional

## Módulo 2. Liderança e capacidades de gestão aplicadas aos centros veterinários

- 2.1. Competências essenciais de gestão num gerente e/ou proprietário de um centro veterinário
  - 2.1.1. A direção
  - 2.1.2. Tomada de decisões
  - 2.1.3. Capacidade de resolução
  - 2.1.4. Flexibilidade
  - 2.1.5. Autoconhecimento
  - 2.1.6. Assertividade
  - 2.1.7. Comunicação
  - 2.1.8. Inteligência emocional

- 2.2. A liderança aplicada aos centros veterinários
  - 2.2.1. Características do líder
  - 2.2.2. Benefícios da liderança
  - 2.2.3. Exercícios do líder
  - 2.2.4. A delegação
    - 2.2.4.1. Estratégia de delegação
    - 2.2.4.2. Seleção de tarefas
    - 2.2.4.3. Processo para a habilitação
  - 2.2.5. Entrevistas motivacionais com funcionários
    - 2.2.5.1. Método GROW/MAPA
- 2.3. Negociação para o gerente do centro veterinário
  - 2.3.1. Competências de negociador
  - 2.3.2. Tipos e estilos de negociação
  - 2.3.3. Etapas da negociação
    - 2.3.3.1. Preparação
    - 2.3.3.2. Discussão e argumentação
    - 2.3.3.3. Proposta
    - 2.3.3.4. Troca
    - 2.3.3.5. Fecho
    - 2.3.3.6. Acompanhamento
  - 2.3.4. Táticas e técnicas de negociação
  - 2.3.5. Estratégias
- 2.4. A gestão do tempo do gerente de um centro veterinário
  - 2.4.1. Abrandar, refletir, analisar e decidir
  - 2.4.2. Conhecimento interior
  - 2.4.3. Como estabelecer prioridades?
  - 2.4.4. Agir
  - 2.4.5. Planificar e organizar
  - 2.4.6. Ladrões do tempo
- 2.5. Como gerar confiança nos colaboradores de um centro veterinário
  - 2.5.1. Autoconfiança
  - 2.5.2. Confiar nos outros
  - 2.5.3. Autocrítica construtiva
  - 2.5.4. Respeito e responsabilidade
  - 2.5.5. Honestidade
  - 2.5.6. Tentativa/erro
- 2.6. Gestão da produtividade da administração dos centros veterinários
  - 2.6.1. Ladrões de produtividade
  - 2.6.2. O método Getting Things Done® (GTD)
    - 2.6.2.1. Fundamentos
    - 2.6.2.2. Recolher ou capturar
    - 2.6.2.3. Processar ou esclarecer
    - 2.6.2.4. Organizar
    - 2.6.2.5. Rever
    - 2.6.2.6. Fazer
- 2.7. Equipas profissionais de alto desempenho em centros veterinários
  - 2.7.1. Grupos de trabalho
  - 2.7.2. Características das equipas profissionais
  - 2.7.3. Benefício das equipas profissionais de alto desempenho
  - 2.7.4. Exemplos práticos
- 2.8. Identificação e resolução de conflitos internos nos centros veterinários
  - 2.8.1. O método das cinco disfunções das equipas profissionais
    - 2.8.1.1. Falta de confiança
    - 2.8.1.2. Medo de conflitos
    - 2.8.1.3. Falta de compromisso
    - 2.8.1.4. Evitar a responsabilidade
    - 2.8.1.5. Desinteresse pelos resultados
  - 2.8.2. Causas de insucesso nas equipas profissionais
- 2.9. Prevenção da toxicidade interna em centros veterinários
  - 2.9.1. Saúde organizacional
  - 2.9.2. Medidas preventivas
    - 2.9.2.1. Criar uma equipa de liderança coesa
    - 2.9.2.2. Criar clareza dentro da organização
    - 2.9.2.3. Excesso de clareza na comunicação
    - 2.9.2.4. Reforçar a clareza

- 2.10. Gestão de mudanças na administração dos centros veterinários
  - 2.10.1. Auditoria de crenças
  - 2.10.2. Desenvolvimento do carácter
  - 2.10.3. Ações de mudança

### Módulo 3. Processos de produção em centros veterinários

- 3.1. Introdução aos processos de produção em centros veterinários
  - 3.1.1. Conceito de processo empresarial
  - 3.1.2. Introdução aos processos empresariais
  - 3.1.3. Representação gráfica dos processos
  - 3.1.4. Normalização dos processos
  - 3.1.5. Exemplos práticos de processos em centros veterinários
- 3.2. Análise dos processos de produção dos centros veterinários
  - 3.2.1. Sistema de gestão de processos
  - 3.2.2. Medição, análise e melhoria dos processos empresariais
  - 3.2.3. Características de um processo bem conduzido e gerido
- 3.3. Produtividade empresarial no setor de centros de saúde veterinários
  - 3.3.1. Foco nos objetivos principais
  - 3.3.2. Valor acrescentado gerado para o cliente
  - 3.3.3. Análise do valor fornecido pelos processos
  - 3.3.4. Concorrência
  - 3.3.5. Produtividade. Análise de perdas e melhorias
- 3.4. Modelos de gestão empresarial aplicados ao setor dos centros de saúde veterinários
  - 3.4.1. Gestão tradicional em massa
  - 3.4.2. Gestão baseada no modelo *lean*
  - 3.4.3. Gestão baseada num modelo tradicional aprimorado
- 3.5. Introdução ao modelo de gestão *lean* aplicado aos centros veterinários
  - 3.5.1. Princípios básicos e características
  - 3.5.2. Fluxo de atividades
  - 3.5.3. Sistema de arrasto ou *pull*
  - 3.5.4. Fluxo – *pull*
  - 3.5.5. Melhoria contínua
- 3.6. O desperdício num modelo de produção aplicado aos centros veterinários
  - 3.6.1. Desperdício, *waste* ou mudança
  - 3.6.2. Tipos de desperdício
  - 3.6.3. Causas dos desperdícios
  - 3.6.4. Eliminação de desperdícios
- 3.7. Implementação do modelo de gestão *lean* em centros veterinários I
  - 3.7.1. Condicionamento do processo
  - 3.7.2. Fluxo *pull* equilibrado e flexível
  - 3.7.3. Transição de um modelo tradicional para a implementação *lean*
  - 3.7.4. Primeira fase: estabelecimento de um fluxo regular e ininterrupto
- 3.8. Implementação do modelo de gestão *lean* em centros veterinários II
  - 3.8.1. Segunda etapa: consolidar o fluxo, eliminar desperdícios, garantir a qualidade e padronizar as operações
  - 3.8.2. Terceira etapa: estabelecimento do fluxo *pull*
  - 3.8.3. Quarta etapa: flexibilidade no ritmo de produção
- 3.9. Implementação do modelo de gestão *lean* em centros veterinários III
  - 3.9.1. Quinta etapa: flexibilidade no tipo de produto
  - 3.9.2. Sexta etapa: implementação completa do fluxo *pull* equilibrado, nivelado e multiproduto
  - 3.9.3. Sétima etapa: gestão e controlo simples
- 3.10. Ferramentas para a implementação *Lean* aplicadas a centros veterinários
  - 3.10.1. O mapa de fluxo de valor (*Value Stream Map*)
  - 3.10.2. A3: análise de novas abordagens ou problemas a serem resolvidos



*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.

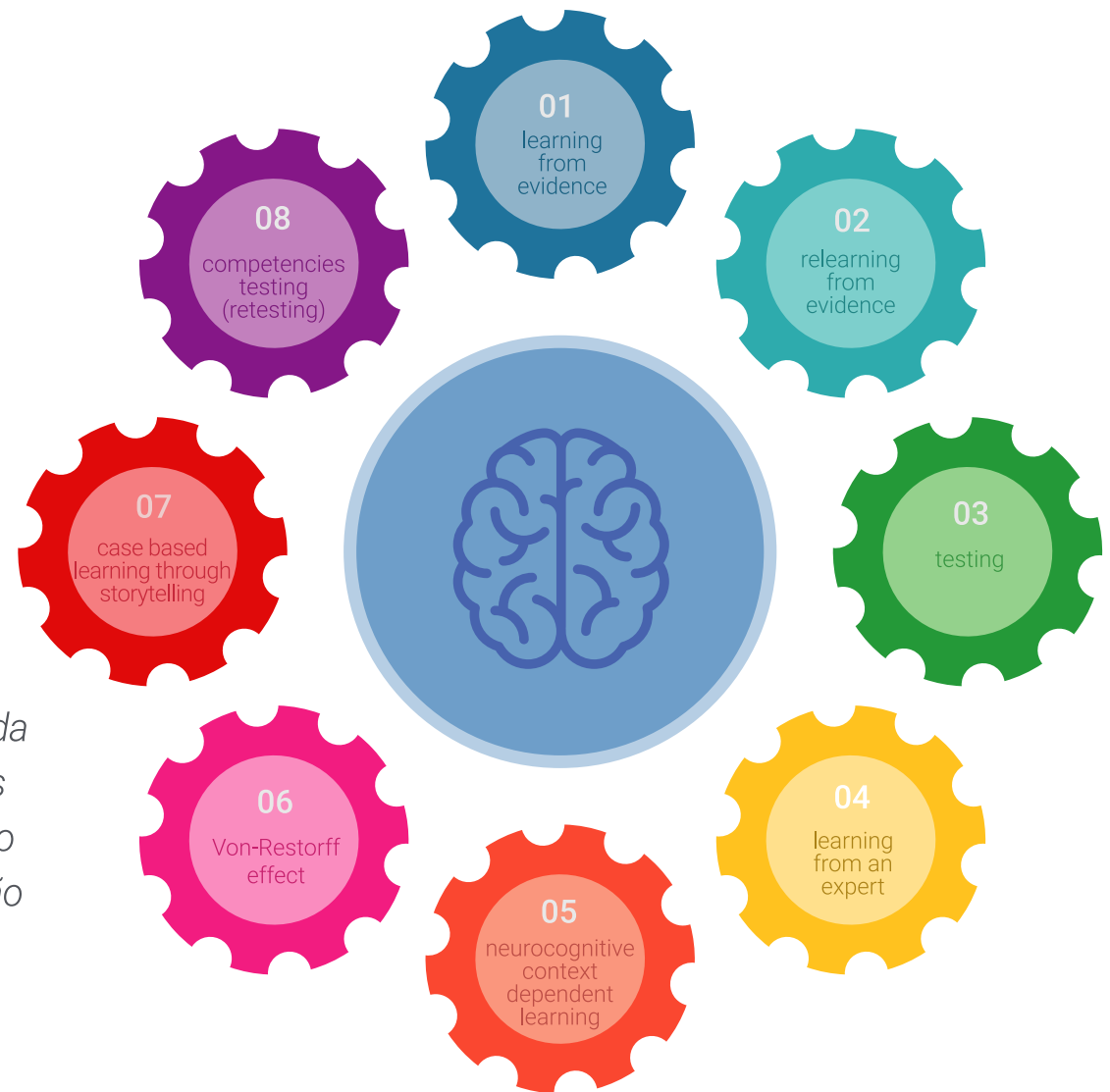




## Relearning Methodology

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

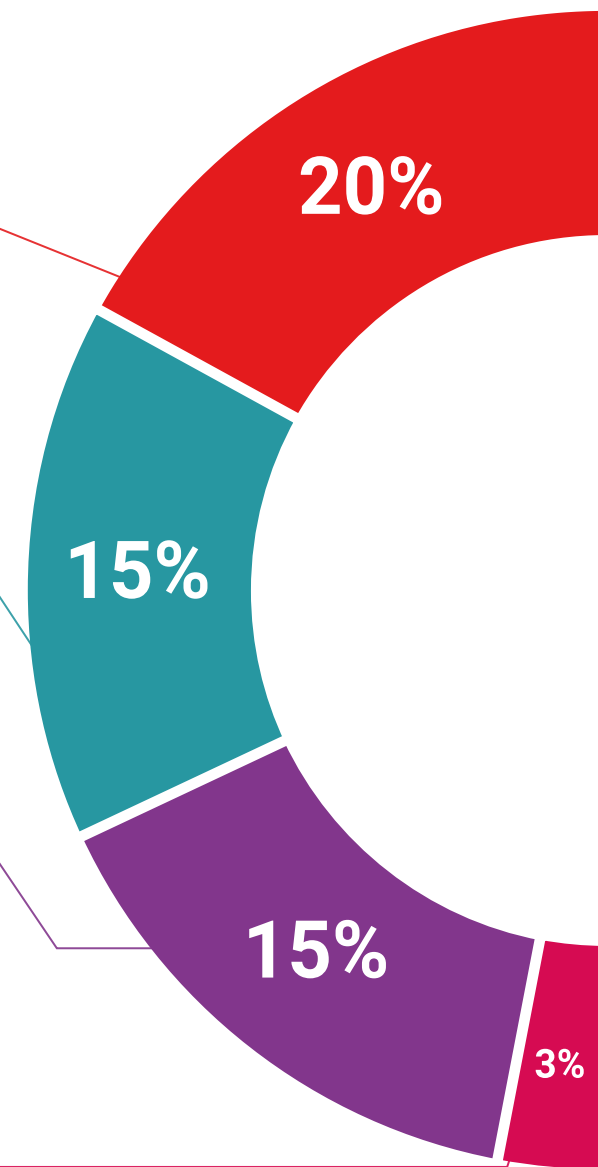
A equipa da TECH apresenta os conteúdos de uma forma atrativa e dinâmica em comprimidos multimédia que incluem áudios, vídeos, imagens, diagramas e mapas conceituais a fim de reforçar o conhecimento.

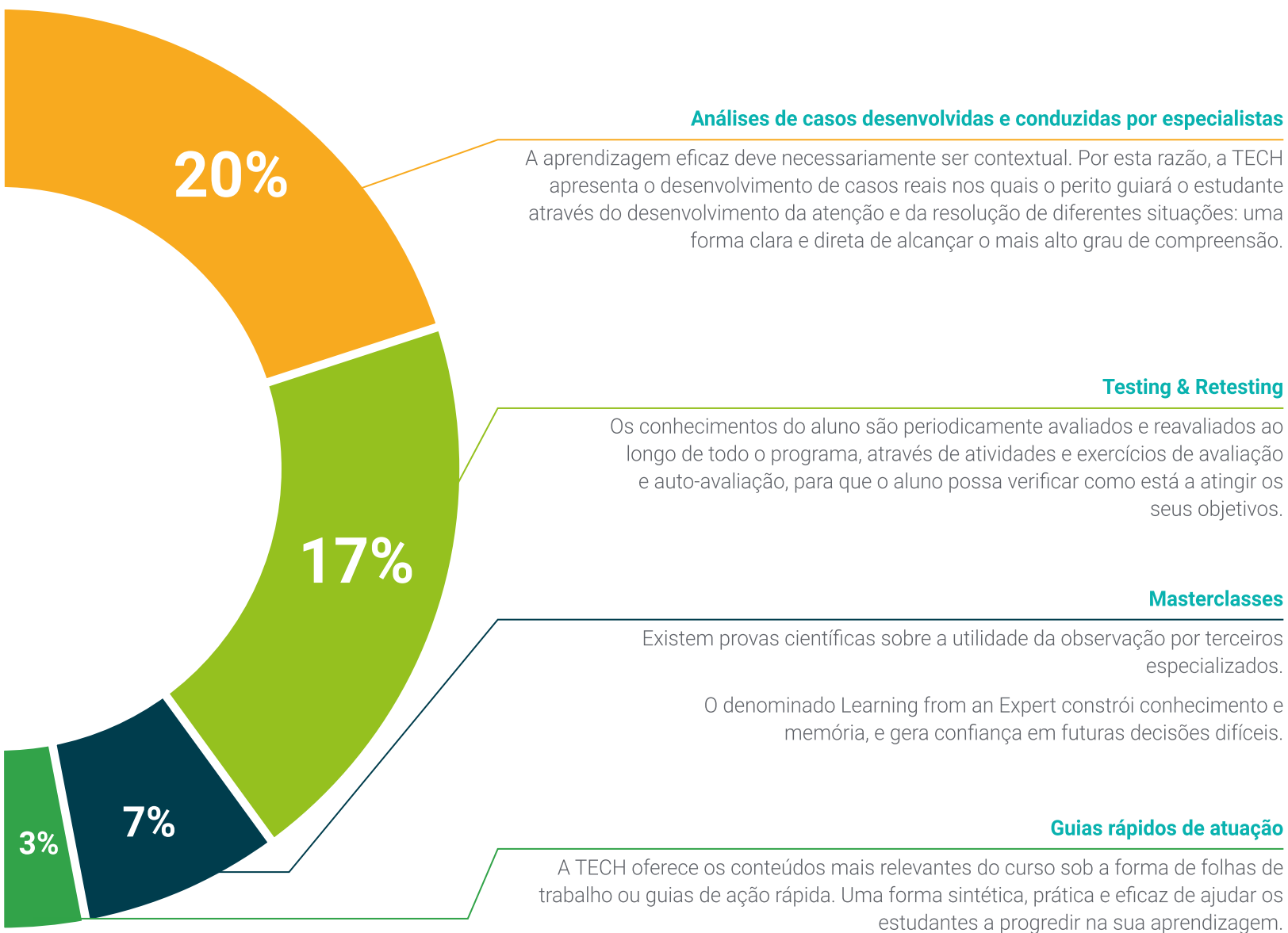
Este sistema educativo único para a apresentação de conteúdos multimédia foi premiado pela Microsoft como uma "História de Sucesso Europeu".



#### 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





# 06 Certificação

O Curso de Especialização em Gestão de Recursos Humanos em Clínicas Veterinárias garante, além da formação mais rigorosa e atualizada, o acesso a um certificado de Curso emitido pela TECH Global University.



“

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

Este programa permitirá a obtenção do certificado do **Curso de Especialização em Gestão de Recursos Humanos em Clínicas Veterinárias** reconhecido pela **TECH Global University**, a maior universidade digital do mundo.

A **TECH Global University** é uma Universidade Europeia Oficial reconhecida publicamente pelo Governo de Andorra (*[bollettino ufficiale](#)*). Andorra faz parte do Espaço Europeu de Educação Superior (EEES) desde 2003. O EEES é uma iniciativa promovida pela União Europeia com o objetivo de organizar o modelo de formação internacional e harmonizar os sistemas de ensino superior dos países membros desse espaço. O projeto promove valores comuns, a implementação de ferramentas conjuntas e o fortalecimento de seus mecanismos de garantia de qualidade para fomentar a colaboração e a mobilidade entre alunos, pesquisadores e acadêmicos.

Esse título próprio da **TECH Global University** é um programa europeu de formação contínua e atualização profissional que garante a aquisição de competências em sua área de conhecimento, conferindo um alto valor curricular ao aluno que conclui o programa.

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

Modalidade: **online**

Duração: **3 meses**

Créditos: **18 ECTS**







**Curso de Especialização**  
Gestão de Recursos Humanos  
em Clínicas Veterinárias

- » Modalidade: online
- » Duração: 3 meses
- » Certificação: TECH Global University
- » Créditos: 18 ECTS
- » Horário: ao seu próprio ritmo
- » Exames: online

# Curso de Especialização

## Gestão de Recursos Humanos em Clínicas Veterinárias

