

**Pós-Graduação Gestão Veterinária EUVG-ISCAC - Plano de Formação**

<b>Módulo</b>		<b>Duração</b>
Módulo 1	Estratégia, inovação e empreendedorismo	24
Módulo 2	Finanças Empresariais	16
Módulo 3	Fiscalidade	8
Módulo 4	Gestão Estratégica e Marketing Aplicados à Atividade Veterinária	24
Módulo 5	Serviço Comercial e Gestão de Vendas	8
Módulo 6	Comunicação	8
Módulo 7	Gestão de Recursos Humanos	12
Módulo 8	Legislação e Ética Profissional	8
Módulo 9	Auditoria e Controlo Interno	8
Módulo 10	Inovação e Digitalização	8
Módulo 11	Privacidade e Cibersegurança em Saúde Veterinária	4
<b>Total</b>		<b>128</b>

<b>Módulo</b>		<b>Duração</b>
<b>Módulo 1</b>	<b>Estratégia, inovação e empreendedorismo</b>	<b>24</b>
1.1	O mercado veterinário em Portugal	
1.2	Lei da Oferta e da procura	
1.3	A dinâmica dos mercados	
1.4	Situação macroeconómica do setor clínico veterinário	
1.5	Plano de negócios	
1.6	Inovação	

<b>Módulo</b>		<b>Duração</b>
<b>Módulo 2</b>	<b>Finanças Empresariais</b>	<b>16</b>
<b>2.1</b>	<b>Despesas e rendimentos num centro veterinário</b>	
2.1.2	Custos fixos	
2.1.3	Custos variáveis	
2.1.4	Custos diretos	
2.1.5	Custos indiretos	
2.1.6	Receitas de serviços	
2.1.7	Receita de vendas de produtos	
2.1.8	Margem bruta	
2.1.9	Margem líquida	
2.1.10	Margem sobre as compras	
2.1.11	Margem de venda	
<b>2.2</b>	<b>Mapa de receitas de um centro veterinário</b>	
2.2.1	EBITDA	
2.2.2	Rentabilidade	
2.2.3	Produtividades	

2.2.4	Resultado líquido	
<b>2.3</b>	<b>Gestão do stock no armazém de um centro veterinário</b>	
2.3.1	Custo de vendas	
2.3.2	Caraterísticas 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	
<b>2.4</b>	<b>Rácios de vendas num centro veterinário. O ponto de equilíbrio</b>	
<b>2.5</b>	<b>Análise do custo dos serviços num centro veterinário</b>	
<b>2.6</b>	<b>Avaliação económica de um centro veterinário</b>	

Módulo		Duração
<b>Módulo 3</b>	<b>Fiscalidade</b>	<b>8</b>
3.1	Análise financeira das empresas	
3.2	Interpretação do balanço, da demonstração de resultados e da demonstração de fluxos de caixa	
3.3	Instrumentos de financiamento	
3.4	Avaliação de projetos de negócios e de investimentos	
3.5	Impostos: IVA, IRS, IRC, IMI, IMT	

Módulo		Duração
<b>Módulo 4</b>	<b>Gestão Estratégica e Marketing Aplicados à Atividade Veterinária</b>	<b>24</b>
4.1	Conceito de Estratégia	
4.2	Análise PESTAL	
4.3	Decisões estratégicas e entrada no mercado	
4.4	Modelo das 5 Forças	
4.5	Benchmarking	
4.6	Análise SWOT	
4.7	Segmentação, seleção e posicionamento	
4.8	4 “P” do marketing	
4.9	A importância dos dados	
4.10	A informação como inteligência do negócio	
4.11	Gestão de clientes: os eixos de ação	
4.12	A essência do CRM: A centralidade do cliente	
4.13	Os principais KPIs da atividade veterinária	
4.14	Simuladores de gestão veterinária	
4.15	Atendimento ao cliente e serviço ao cliente	
4.16	O papel do cliente fidelizado	
4.17	Customer journey: a jornada no centro veterinário	

4.18	A importância dos lembretes na retenção e reativação de clientes	
------	--	--

Módulo		Duração
<b>Módulo 5</b>	<b>Serviço Comercial e Gestão de Vendas</b>	<b>8</b>
5.1	Atendimento de Cliente: princípios de um serviço de excelência	
5.2	Tipologia de clientes	
5.3	Perfil do profissional de serviço	
5.4	Técnicas de comunicação com o cliente	
5.5	Valor percebido dos serviços veterinários	
5.6	Regras para um bom atendimento telefónico	
5.7	Gestão de situações de conflito	

Módulo		Duração
<b>Módulo 6</b>	<b>Comunicação</b>	<b>8</b>
6.1	Técnicas de comunicação eficaz	
6.2	Comunicação clínica/atendimento ao cliente	
6.3	Técnicas de negociação	
6.4	Gestão de situações de conflito	
6.5	Protocolos de comunicação sensível	
6.6	Campanhas	

Módulo		Duração
<b>Módulo 7</b>	<b>Gestão de Recursos Humanos</b>	<b>12</b>
7.1	Recrutamento e seleção: preparação da descrição das funções, anúncio de emprego, perguntas para a entrevista, critérios de seleção	
7.2	Integração e formação inicial: melhores práticas	
7.3	Formação: análise das necessidades de formação, plano de formação, avaliação da formação	
7.4	Percursos profissionais e evolução da carreira	
7.5	Avaliação do desempenho	
7.6	Cultura organizacional: Comunicação, liderança, motivação, trabalho em equipa	
7.7	Lidar com colaboradores difíceis: competências de negociação	
7.8	Manuais e códigos da empresa	
7.9	Ficheiros pessoais, registos e obrigações legais	
7.10	Motivação e Liderança	

Módulo		Duração
<b>Módulo 8</b>	<b>Legislação e Ética Profissional</b>	<b>8</b>

8.1	Código Deontológico	
8.2	Legislação sobre medicamentos: níveis de stock de medicamentos, armazenamento de medicamentos, venda de medicamentos	
8.3	Gestão de resíduos	
8.4	Seguros de animais de companhia	
8.5	Saúde e segurança	
8.6	Direito Laboral: contratos, pagamento de maternidade, licença/pagamento de doença, processos de reclamação e disciplinares	
8.7	Direito das sociedades comerciais	

Módulo		Duração
<b>Módulo 9</b>	<b>Auditoria e Controlo Interno</b>	<b>8</b>
9.1	Conceito	
9.2	Princípios gerais e sistemas de controlo interno	
9.3	Normas e ferramentas	
9.4	Controlo interno e a gestão do risco	
9.5	Verificações parciais das principais contas do balanço	

Módulo		Duração
<b>Módulo 10</b>	<b>Inovação e Digitalização</b>	<b>8</b>
10.1	Aplicações Informáticas	
10.2	Práticas digitais que poupam tempo	
10.3	A inteligência artificial na medicina veterinária	
10.4	O futuro da medicina veterinária	

Módulo		Duração
<b>Módulo 11</b>	<b>Privacidade e Cibersegurança em Saúde</b>	<b>4</b>
11.1	Princípios de privacidade e cibersegurança em dados de saúde	
11.2	Governança, gestão e políticas de segurança em instituições de saúde	
11.3	Gestão de identidades, controlo de acesso e segurança física em saúde	
11.4	Segurança de redes, infraestruturas e sistemas de informação em saúde	
11.5	Cibersegurança, vulnerabilidades e avaliação de dispositivos de saúde: como aplicações móveis, IoMT (wearables, monitorização), etc	
11.6	Criptografia aplicada a sistemas de saúde	
11.7	Legislação, regulamentação e normas nacionais, europeias e internacionais para a proteção de dados em saúde	
11.8	Análise e gestão de risco (incluindo third-party e riscos de Inteligência Artificial), mitigação e controlos de segurança em instituições de saúde	

11.9	Pen-testing/ethical hacking, análise de vulnerabilidades hw and sw em saúde	
11.10	Análise forense, monitorização/auditoria, recuperação de incidentes e continuação de negócio em instituições de saúde	