



Relatório de Actividades 2009

Associação Zoófila Portuguesa



Índice

	Página
Introdução	3
Eixo I - Protecção, bem-estar e direitos dos animais	5
Eixo II - Acordo entre a AZP e a União Zoófila e AZP com outras Associações	9
Eixo III – Melhoria da qualidade dos serviços e condições de trabalho	11
Eixo IV - Aumento de níveis de eficiência de gestão	15

Introdução



O Relatório de Actividades que se apresenta tem como objectivo destacar alguns dos resultados alcançados pela AZP em 2009, com especial destaque para as dimensões contempladas no Plano de Actividades aprovado em Assembleia-Geral.

A principal linha de força do Plano de Actividade para 2009 foi a de orientar os esforços para a consolidação do nível de abrangência, alcançado em 2008, e apostar na introdução de medidas que possibilitassem aumentos de eficiência, em particular na dimensão associada aos custos de funcionamento.

O Plano para 2009 foi definido com base num Orçamento de contenção, não se prevendo na altura que seria possível aumentar o nível de actividade. Assim, definiram-se os seguintes objectivos específicos:

1. Implementar mecanismos de maior acompanhamento e controlo de custos;
2. Negociar com os parceiros (fornecedores) no sentido de reduzir custos;
3. Reorganização dos serviços para aumento da qualidade dos serviços;
4. Preparar informação para pedido de estatuto de utilidade pública.

São objectivos muito mais orientados para a área de gestão interna, para a qualidade do que para o aumento do nível de actividade, tendo-se considerado que os níveis atingidos em 2008 seriam difíceis de ultrapassar, face à incerteza sobre a evolução económica do País que se vivia no início de 2009 e face aos constrangimentos de organização num espaço tão exíguo como é o actual consultório da AZP.



Ao contrário das expectativas no início do ano, a actividade da AZP apresentou em 2009 um crescimento significativo.

Este crescimento, obviamente, foi indispensável para que a Associação tenha podido desenvolver cada vez mais actividade em prol dos cuidados de saúde de animais abandonados e animais errantes, e para que reforçasse o apoio na cooperação com a União Zoófila e também para que tenha desenvolvido várias iniciativas de molde a reforçar a qualidade dos serviços prestados.

As razões que podem estar na origem desta situação de contra-ciclo no contexto de crise, devem ser encontradas, por um lado, no maior nível de fidelização de sócios que recorrem ao consultório da AZP por consideram que é uma opção credível para o tratamento dos seus animais de estimação (como os resultado do inquérito à qualidade evidenciam), mas também admitimos que possa em parte estar sustentada na própria existência da crise, uma vez que os preços praticados pela AZP são bastante concorrenciais e podem constituir um factor determinante no momento da escolha.

É um facto que a actividade cresceu em todas as vertentes de actuação do Consultório, desde o aumento do número de consultas, de cirurgias, de animais socorrido e de novos sócios.

O relatório de actividades está organizado em três eixos estratégicos de intervenção:

- **Protecção, bem-estar e direitos dos animais:** incluindo o aumento da abrangência, a protecção, , bem-estar e direitos dos animais;
- **Acordo entre a AZP e a União Zoófila e AZP com outras Associações:** focado nas acções que decorrem do cumprimento do Acordo entre a AZP e a União Zoófila bem como a parceria com outras Associações;
- **Melhoria da qualidade dos serviços e condições de trabalho:** em que se considera a Melhoria da qualidade de serviços, a promoção e divulgação da AZP, a melhoria da gestão administrativa/financeira do consultório, a melhoria das condições físicas de trabalho, e o reforço da capacidade de recursos humanos através de acções que visam a estabilização do quadro de recursos;
- **Aumento de níveis de eficiência de gestão:** em que estão sistematizadas as medidas de racionalização de custos, optimização de procedimentos internos.

Eixo I – Protecção, bem-estar e direitos dos animais



Toda a actividade da AZP, nomeadamente a do consultório, está orientada no sentido de **contribuir para a promoção do bem-estar e direitos dos animais**, quer por acção directa através dos cuidados aos animais tratados/acompanhados, quer indirectamente, através de campanhas de informação e sensibilização. Portanto, a AZP tem sempre presente os seguintes objectivos:

- 1) **Combater o abandono**, nomeadamente através da promoção da esterilização;
- 2) Proporcionar aos **sócios da AZP e da UZ** um **acesso de qualidade aos serviços veterinários** para os seus animais de estimação;
- 3) Proporcionar **cuidados veterinários aos animais abandonados na AZP ou a animais sinistrados/doentes** entregues na Associação;
- 4) **Colaborar** activamente com **instituições parceiras**;
- 5) Lançar campanhas de **promoção da esterilização** dos animais de companhia e de colocação de **chip electrónico**;
- 6) Colaborar activamente no **controlo populacional de colónias de gatos de rua (Feral cats)** através da esterilização das fêmeas e castração dos machos.

Face à situação ao aumento da actividade observado em 2008 e face ao nível elevado de incerteza que se vivia no início do ano, a AZP, para 2009 não se propôs aumentar a actividade, mas sim tentar manter os níveis atingidos em 2008. Na realidade, temia-se que pudesse vir a ser colocada em risco a manutenção dos níveis atingidos no ano anterior.

Porém, como se pode observar pelos indicadores que se expõem a seguir, o ano de 2009, foi um ano de crescimento em todas as vertentes de actuação.

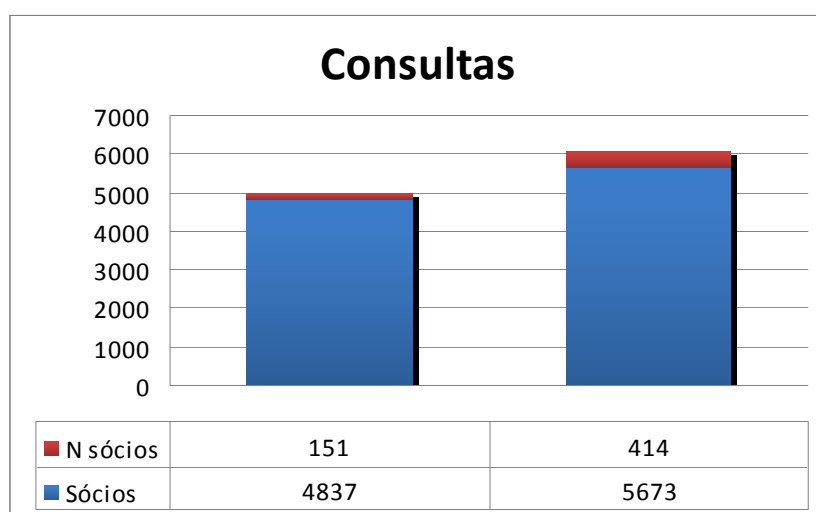
1. Realizaram-se **6087 consultas** o que corresponde a um **crescimento de 22% face a 2008**.

O aumento do número de consultas é o indicador que nos permite antecipar um aumento significativo de toda a actividade do consultório, quer ao nível dos serviços de veterinária quer ao nível dos serviços de apoio administrativo. Não podemos esquecer que a actividade diária depende de um conjunto de funções fundamentais ao bom funcionamento, desde o trabalho de recepção, trabalho das auxiliares de veterinária e as funções administrativas, que assumem uma forte componente, muitas vezes não valorizada, mas que numa Associação tem um peso muito significativo.

Efectivamente, 2009 foi um ano onde se observou um crescimento de toda a actividade veterinária e actividade a apoio técnico administrativo.

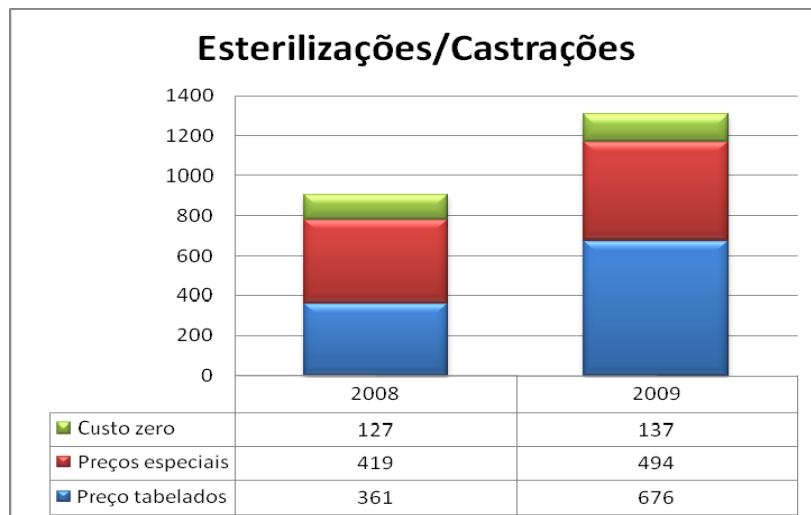
É de notar que a AZP continuou a implementar a possibilidade de um cliente poder utilizar os serviços da AZP mesmo que não seja sócio, aplicando-se, obviamente, nesses casos, preços superiores aos que são praticados com os sócios.

As consultas realizadas a animais de sócios aumentaram 17%, enquanto que as realizadas a animais de clientes que optaram por não se fazer sócios aumentaram 174%, **embora esta elevada taxa seja um indicador a relativizar em função dos números absolutos. Os sócios representam em qualquer um dos anos observados a esmagadora maioria dos clientes da AZP, com 97% (2008) e 93% (2009).**



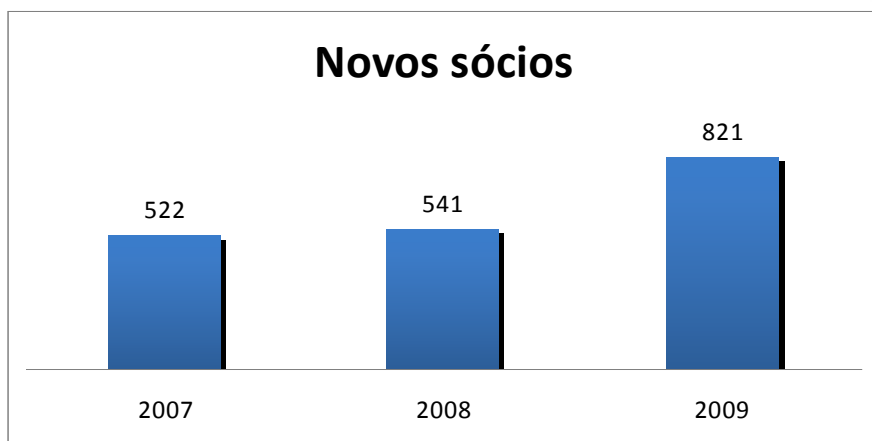
2. Em consequência do aumento do fluxo de animais ao consultório, aumentaram muitas das nossas prestações de serviços. Por exemplo, as ecografias aumentaram 77%, e os dias de internamento aumentaram 62%;
3. Realizaram-se **um total de 1307 castrações/ esterilizações – crescimento de 44% face a 2008;**
4. Das 1307 castrações/esterilizações, **631** foram realizadas a **animais abandonados ou errantes o que corresponde a 48% do total – crescimento de 16% face a 2008;**

5. Nas 631 castrações/esterilizações estão incluídas as 137 realizadas a custo zero, das quais **117 foram realizadas com animais da UZ**, à luz do protocolo estabelecido entre as duas Associações.

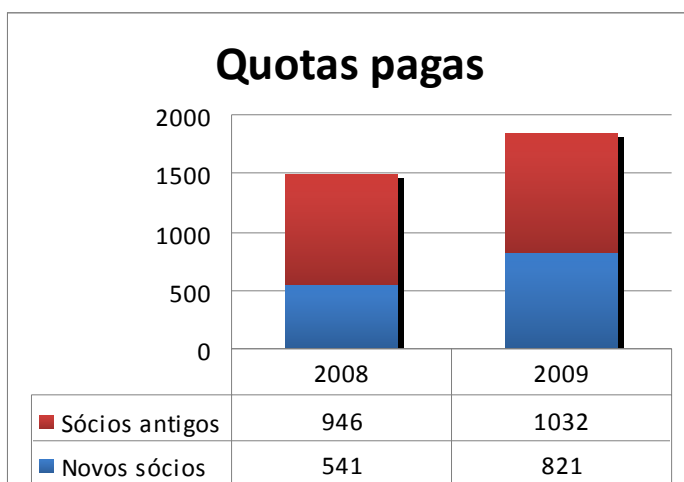


6. Em 2009 **socorreram-se 697 animais que se encontravam em situação de risco, abandono ou acidentados, crescimento de 8% face a 2008, dos quais:**
- 195 animais da responsabilidade directa da AZP – crescimento de 10% face a 2008.** Relativamente a estes animais, os custos são integralmente suportados pela AZP;
 - e 502 animais que foram encaminhados para a AZP** por Associações ou grupos de cidadãos que têm uma atitude activa na defesa das condições de vida de animais abandonados ou animais errantes. São situações analisadas caso a caso, onde se cobram valores especiais, também em função da disponibilidade financeira das pessoas/Associações que recorrem à AZP.

O número de novos sócios aumentou em 2009, em 51,8% tendo correspondido a 821 novos sócios. Já em 2008 tínhamos invertido a tendência de decréscimo no número de novos sócios que se vinha a registar, mas de forma muito pouco significativa, sobretudo se comparada com um crescimento que ultrapassou as melhores expectativas.



Em 2008 tivemos um total de 1487 quotas pagas, sendo que, em **2009 o número de quotas pagas subiu em 25%, tendo-se situado nos 1853**. Considerando que parte das quotas pagas respeitavam a anos anteriores, apura-se que em 2009, **1.471** dos 7573 sócios registados **tinham o pagamento da quota em dia**. Este valor representa cerca de 20% do universo de sócios.



Eixo II - Acordo entre a AZP e a União Zoófila e AZP com outras Associações



Durante o ano de 2009 foi assegurado o cumprimento do acordo de prestação mútua de serviços, entre a AZP e a UZ. Efectivamente, a estrutura organizativa da AZP continuou a garantir todo o apoio administrativo à UZ, através da:

1. **gestão dos pagamentos de quotas**, assegurando o recebimento das quotas, actualização da informação e correspondente depósito bancário;
2. **gestão do ficheiro de sócios**, com permanente actualização dos dados sobre os sócios;
3. **gestão da correspondência**, com conseqüente gestão do processo de arquivo;
4. **gestão das contas bancárias**, nomeadamente através do registo de todas as operações de débito/crédito para acompanhamento do saldo contabilístico.

A AZP garantiu, ao longo de 2009, um cabal **encaminhamento de todos os contactos**, telefónicos, fax entre outros tipos de contactos efectuados nos serviços administrativos da AZP que, para todos os efeitos, são também os serviços administrativos da UZ.

A AZP prestou também todos os **esclarecimentos** para os quais está habilitada, nomeadamente a resposta a muitas questões colocadas telefonicamente.

Assegurou-se igualmente a **gestão da informação** recebida por e-mail, por exemplo denúncias de situações de maus-tratos, garantindo-se, analogamente, a gestão dos apadrinhamentos dos animais do canil/gatil da UZ.

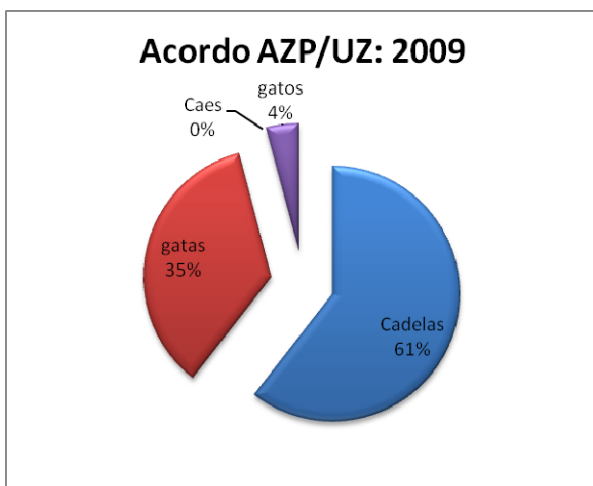
Tal como previsto no âmbito do protocolo existente entre a UZ e AZP, foram **assegurados os pagamentos mensais por prestação de serviços de canil**.

Face à evolução favorável da receita foi possível em 2009 a **AZP negociar o pagamento da uma dívida da UZ que resultava de um processo da década de oitenta**. O acordo de pagamento da dívida foi assinado em Novembro e está a ser executado regularmente.

No contexto da negociação do pagamento da dívida foi também revisto o valor do pagamento do aluguer do canil, tendo a AZP chegado a acordo com a UZ na redução do valor de 1500 euros para 500 euros. Ficou também acordado que este valor poderá vir a ser

revisto em função de necessidades/disponibilidades financeiras futuras.

Para 2009 a Direcção da AZP propôs-se promover a articulação entre os veterinários das duas Associações com o sentido de duplicar o número de esterilização/castrações de animais da UZ. Verificou-se um aumento da actividade e, de facto, em 2009 AZP **esterilizou/castrou 117 animais encaminhados pela União Zoófila**, 108 fêmeas e 9 machos, **correspondendo a um aumento de 22% face ao ano anterior.**



Por outro lado, e ainda no contexto de trabalho em parceria com a UZ, a AZP **garantiu cuidados de saúde a várias dezenas de animais encaminhados pela UZ, por necessidade de internamento, realização de análises e exames complementares para diagnóstico assim como o acolhimento de várias ninhadas, especialmente na Primavera e Verão, altura em que a UZ se vê confrontada com um maior abandono de animais e nascimento de gatos, tanto na rua como em animais de casa, cujos donos não esterilizam a progenitora.**

A AZP promoveu também activamente a adopção de alguns desses animais, para evitar o retorno ao gatil da UZ.

Relativamente à intenção de aumentar o número de parceiros, ao longo de 2009 não se vieram a realizar actividades desta natureza, quer porque não foram de facto equacionadas nem identificadas acções pertinentes, quer porque o fluxo elevado de sócios e de animais a quem foi prestado apoio consumiram todos os recursos disponíveis.



Eixo III – Melhoria da qualidade dos serviços e condições de trabalho

No âmbito da melhoria da qualidade dos serviços a AZP propôs-se para 2009 continuar a contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços, com destaque para a prestação de serviços veterinários, em concreto:

- 1) Aumento da qualidade dos serviços, em especial na prestação de serviços veterinários;
- 2) A implementação de medidas que visem uma maior redistribuição do atendimento pelo horário de trabalho;
- 3) Adopção de procedimentos internos para a melhoria do atendimento, quer presencial, que telefónico;
- 4) Fomento do contacto com os sócios em especial via e-mail;
- 5) Maior dinamização do site.

No âmbito da qualidade dos serviços, foi aplicado um inquérito aos sócios que se dirigiram à AZP no mês de Março, com o sentido de se conhecer quais os aspectos críticos que exigiriam melhoria¹.

Os resultados evidenciaram que os aspectos que são absolutamente fundamentais para medir a qualidade do serviço prestado e que, com enorme satisfação, registaram as apreciações mais positivas são: a competência técnica e a simpatia e a disponibilidade dos veterinários, que mereceram a melhor classificação. Sublinha-se que 94% das opiniões atribuíram a classificação máxima à equipa de veterinários da AZP.

O tempo de espera, a localização e acessibilidade da AZP e a qualidade das instalações são os aspectos que merecem uma opinião menos favorável por parte dos inquiridos.

Sobre o tempo de espera, 11% das respostas atribuem como um aspecto de insatisfação, classificação equivalente para a localização e acessibilidade da AZP.

Concluimos, também que a esmagadora maioria dos sócios (84%) que responderam ao inquérito não compram a ração na AZP, justificando essa opção por não utilizarem ração de veterinário dado que é mais

¹ Para leitura integral dos resultados:

http://www.azp.pt/conteudos_gera_sub.asp?idarea=1&idsub=39



cara e portanto, compram no supermercado perto da área de residência.

Em sequência foram tomadas algumas medidas para tentar minimizar os aspectos negativos:

- 1) Quanto ao tempo de espera, foi feito um acompanhamento exaustivo dessa variável durante um período normal, sem qualquer medida, e durante o período em que se passou a ter duas veterinárias nos dois consultórios a funcionarem em simultâneo depois das 17h.

Esta reorganização não produziu os resultados desejados, isto é, nem sempre se conseguiu reduzir o tempo de espera para níveis considerados desejáveis, situação que ficou sem resposta cabal, dado ter-se observado que sempre que ocorrem situações críticas existe um prolongamento do tempo de espera e não se consegue dar resposta a tempo ao fluxo elevado de sócios que se dirigem à AZP ao final do dia.

Ainda assim e na tentativa de minimizar o tempo de espera, manteve-se o atendimento com as duas veterinárias a partir das 17h mas sem grande impacto ao nível do tempo de espera. Porém, é verdade que o fluxo aumentou imenso e que a não ter sido adoptada esta medida, os tempos de espera seriam seguramente muito mais elevados.

- 2) Relativamente à qualidade das instalações, este é um tema mais complexo e cuja resolução envolveria custos muito elevados e, sobretudo, regulares e continuados. Deste facto resulta que as medidas que se tomaram em 2009 tiveram um carácter mais paliativo, tendo sido feitas ligeiras reorganizações, libertação do espaço ocupado com arquivo, acções que sabemos serem manifestamente insuficientes face às necessidades identificadas. Ponderou-se a mudança de instalações para um espaço maior e mais adaptado à actividade, até porque só assim a AZP poderá crescer ainda mais, mas a oferta do mercado ainda se situa a custos muito elevados para a AZP, tendo-se considerado que não existiam condições para assumir um risco dessa natureza. Não obstante, esta matéria permanece em agenda.
- 3) Quanto às vendas de ração, depois de se ter ganho espaço para um adequado armazenamento da ração, foi introduzida uma nova marca de ração, que apresenta preços mais acessíveis para os sócios. Neste momento ainda não é possível fazer um balanço definitivo sobre essa iniciativa, dado que passaram apenas dois meses sobre o início das vendas.

No sentido de melhorar o atendimento, foi realizada uma acção de formação sobre técnicas de Atendimento, onde participaram duas pessoas.

As medidas que visaram a maior distribuição do atendimento pelo horário de trabalho, foram no sentido de alargar o horário de atendimento nos três meses de verão. A AZP passou a fechar às 21h durante a semana e às 20h ao sábado. Observou-se que esta medida não produziu os efeitos desejados, isto é, não se teve maior fluxo de sócio nas horas tardias e não conseguimos distribuir o atendimento, tendo-se verificado uma grande concentração no final do dia, constatando-se também que, ao sábado e ao contrário do que se esperava, não se registou grande actividade no horário prolongado.



O aumento da actividade e o aumento do horário de trabalho durante três meses obrigou a reforçar a equipa, porque passou a ser absolutamente imprescindível dispor de duas auxiliares de veterinária (uma durante o período normal e outra para o período do final do dia). Por outro lado, a abertura, muitas vezes de 12 horas diárias, implicou ter um reforço da equipa no atendimento.

No final do período de férias o horário de abertura voltou ao original mas manteve-se a equipa, isto é, a AZP reforçou a equipa de atendimento com duas pessoas a tempo parcial (o equivalente a uma pessoa) e manteve as duas auxiliares de veterinária. Com esta opção, foi possível continuar a dar apoio cabal às veterinárias, e dispor de mais recursos para desenvolver acções de apoio administrativo, que se considerou indispensável para não se registar uma diminuição na qualidade dos serviços que se tinha alcançado.

Mesmo assim continua a ser muito difícil garantir o atendimento telefónico desejável, embora o mesmo tenha registado melhorias. É, hoje é mais fácil falar com a AZP por telefone, mas continuamos a ter muitas dificuldades em garantir um cobertura de 100%, porque os telefonemas são permanentes e muitas vezes as questões / problemas abordados obrigam a um atendimento demorado.

No âmbito da melhoria das condições de trabalho, em concreto **no domínio da estabilização da equipa e veterinários, foi concretizado a entrada de uma das veterinárias para o quadro.** Efectivamente no final do segundo semestre considerou-se ser financeiramente viável contratar a veterinária que há mais tempo colabora com a AZP. A decisão foi pautada, em primeiro lugar, por se considerar possível assumir esse compromisso a longo prazo mas também pela oportunidade da AZP aderir à medida de emprego de apoio à redução da precariedade no emprego, definida no contexto do programa Emprego2009.

A medida de emprego de apoio à redução da precariedade no emprego, permite a redução da taxa contributiva para a segurança social a cargo da entidade empregadora nas situações que resultem da conversão de contratos de prestações de serviços à empresa ou grupo empresarial, em contratos de trabalho sem termo e a tempo completo.

Ainda no contexto da melhoria das condições de trabalho **existiu investimento em material para o funcionamento do Consultório.** Ao longo de 2009, foram feitos um conjunto de investimentos;

- Compra de uma autoclave nova na sequência de se ter avariado a anterior; esta aquisição foi urgente, considerando que sem autoclave não é possível esterilizar o material e, portanto, a AZP perderia a capacidade de realizar qualquer tipo de intervenção cirúrgica;
- Compra de um aparelho para ecografia, no último mês do ano, tendo em conta as necessidades e a necessidade de se começar a concentrar esforços na diversidade da prestação de serviços, de forma a ganhar uma posição no mercado mais sólida.

Continua por melhorar o contacto com os sócios e a dinamização do site. A AZP ao longo de 2009 não teve capacidade de desenvolver muitas acções neste contexto, por falta de recursos humanos para o efeito.



No âmbito da divulgação da Associação, em 2009 a **AZP** editou novo Postal de Natal cuja imagem foi um donativo da voluntária que realizou as ilustrações disponíveis no site e na identificação dos espaços da AZP.

Eixo IV – Aumento de níveis de eficiência de gestão



Em 2009 a AZP desenvolveu esforços para racionalização de custos em especial através da **adesão de campanhas promocionais** de venda de produtos de uso frequentes. Estas iniciativas permitiram ganhos financeiros, apesar de agravarem o problema de armazenamento nas instalações. Porém, ponderando os prós e os contras, a opção foi no sentido de se aproveitar essas campanhas.

Negociaram-se alguns contratos, em concreto, telecomunicações e fornecimento de produtos de limpeza, com o sentido de diminuir os custos associados. Deste facto resultou que conseguimos reduzir os custos unitários, mas o aumento da actividade teve consequências no custo total (ver relatório de gestão).

Foi também possível **negociar descontos favoráveis em situações de pronto pagamento**, em especial com um dos maiores fornecedores da AZP, situação que justifica parte dos valores obtidos com os ganhos financeiros (ver relatório de gestão).

Em 2007 a AZP começou um processo de modernização, em especial no que diz respeito às condições de funcionamento do apoio administrativo, tendo esta vertente sido identificada como especialmente carenciada nesse domínio. **Em 2009 continuou-se a apostar na optimização dos processos de simplificação administrativa**, através de introdução de medidas de normalização e integração de procedimentos.

No contexto de se continuarem a criar condições de melhoria de eficiência, em 2009 **a AZP não fez grande investimento na área dos Sistemas de Informação**, devido a não ter sido identificada essa necessidade. Apenas se fizeram aquisições de manutenção dos níveis de funcionalidades criados nos dois anos anteriores: um novo computador, uma licença de software e adquiriu-se um anti-virus mais ajustado às actuais necessidades.