



**ANIMAL CARE
SERVICES**

4710 State Hwy 151
San Antonio, TX 78227

saacs.net



**ANIMAL CARE
SERVICES**

Plan Estratégico 2023



SCAN ME

**MÁS INFORMACIÓN
SOBRE EL PLAN
ESTRATÉGICO**

saacs.net

Mensaje del Director

El departamento de Servicios de Cuidado de Animales (ACS, por sus siglas en inglés) se complace en tener la oportunidad de desarrollar nuestro plan estratégico y comenzar su implementación este año. Queremos estar preparados para abordar las necesidades de la comunidad y los desafíos para hacer de San Antonio un lugar más seguro para los residentes. Esto incluye garantizar la seguridad y la colocación de los animales en nuestra ciudad.

Frente a los numerosos desafíos en el bienestar animal que han surgido después de la pandemia, hemos puesto un gran énfasis en asegurarnos de que estamos avanzando en todas nuestras responsabilidades clave al mismo tiempo, en una implementación por fases. Para lograrlo, hemos realizado una extensa investigación durante el último año. La investigación tenía como objetivo capturar las necesidades y aspiraciones de la comunidad y de quienes participan en el rescate de animales, así como identificar las mejores prácticas en todo el país.

El resultado de esto es el desarrollo de cinco áreas de enfoque clave con metas y objetivos medibles identificados para hacer realidad este plan para San Antonio. Las cinco áreas de enfoque establecidas son: (1) apoyar una comunidad segura para las personas en sus vecindarios, (2) proteger la seguridad y el trato humano de las mascotas, (3) apoyar la colocación de mascotas de por vida, (4) fomentar conexiones positivas con la comunidad y (5) potenciar una fuerza laboral saludable y próspera.

Este enfoque equilibrado a lo largo de varios años ayudará a la ciudad a ampliar su apoyo a la comunidad. También contribuirá a que la ciudad sea más segura y exitosa en los años venideros al abordar a tiempo las llamadas, garantizar que los animales que pertenezcan a las personas regresen a sus hogares y al colocar a más mascotas en hogares para siempre.



Shannon Sims
Director, Servicio de Cuidado Animal
Ciudad de San Antonio



Índice de Contenido

2 Resumen Ejecutivo	23 Conexiones Comunitarias
7 Comunidad Segura	29 Fuerza Laboral Próspera
11 Trato Humano de los Animales	35 Plan de Implementación y Calendario
17 Colocación en Vida	42 Glosario

DECLARACI

RESUMEN
EJECUTIVO



Declaración de Propósito

Juntos proporcionamos atención excepcional y compasiva, y educación que promueve una comunidad segura para la salud y el bienestar de las mascotas y las personas que las aman.

DE PROPÓSITO



Resumen Ejecutivo

ANTECEDENTES

Servicios de Cuidado de Animales (ACS, por sus siglas en inglés) es el albergue municipal de animales de la Ciudad de San Antonio encargado de mantener y hacer cumplir las ordenanzas relacionadas con los animales dentro de la ciudad. ACS es el albergue municipal de admisión abierta más grande del sur de Texas. Está compuesto por seis divisiones: Live Release (Liberación en Vida), Field Operations (Operaciones de Campo), Community Animal Support and Assistance (CASA) (Apoyo y Asistencia Comunitaria para Animales), Clinic Operations (Operaciones de Clínica), Shelter Operations (Operaciones de Albergue) y Support Services (Servicios de Apoyo). Cada una de estas divisiones desempeña un papel importante en el cuidado y la colocación de aproximadamente 25,000 animales ingresados a ACS cada año. También hacen cumplir las ordenanzas relacionadas con los animales y promueven el cuidado humano de las mascotas.

En 2004, un periódico local publicó un artículo titulado "Death by the Pound" (Muerte según el peso), que destacó la tasa de eutanasia del albergue del 90% y presentó un convincente caso para el cambio. En 2006, se creó el primer plan estratégico formal, allanando el camino para mejoras significativas en la tasa de liberación en vida y en las áreas de control y cumplimiento de las ordenanzas relacionadas con los animales. Durante el año fiscal 2011, un segundo plan estratégico incluyó la divulgación de los recursos, un mayor apoyo de socios, opciones de resultados diversificadas para las mascotas y la innovación en los programas nuevos y existentes de ACS. ACS alcanzó una tasa de liberación en vida del 91.5% en el año fiscal 2017 y mantuvo una tasa de liberación en vida de más del 90% durante los siguientes cuatro años.

En el año fiscal 2022, ACS comenzó a experimentar los extensos impactos negativos de la pandemia de COVID-19. Una combinación de factores (como una disminución en las adopciones y rescates, un aumento en las entregas de mascotas por parte de sus guardianes y una escasez continua de veterinarios a nivel nacional) ha afectado las operaciones de ACS y ha llevado a una caída de la tasa de liberación en vida. Ante estos crecientes desafíos, ACS reconoce la necesidad de una visión sólida e integral para el futuro en forma de un nuevo plan estratégico.

PROCESO DE DESARROLLO

Durante el proceso de presupuesto del año fiscal 2022, ACS presentó a la Oficina del Administrador de la Ciudad, al Concejo Municipal y al Consejo Asesor de ACS una propuesta para desarrollar un nuevo plan estratégico. Con la aprobación de estos actores clave, ACS comenzó el desarrollo en tres fases.

FASE 1 | Fase de Descubrimiento (enero - mayo de 2022)

Encuesta Interna del Personal de ACS: El personal en todos los niveles del departamento participó en una encuesta para identificar lo que ACS está haciendo bien, lo que se puede mejorar y en qué dirección debería trabajar ACS en el futuro.

- **Entrevistas a Líderes de ACS y al Consejo Asesor de ACS:** Miembros del Equipo de Liderazgo de ACS y miembros del Consejo Asesor de ACS fueron entrevistados para obtener información de los éxitos y desafíos del departamento, cuestiones relacionadas con ACS en la comunidad y áreas de mejora sugeridas.

- **Encuesta de Opinión Pública:** ACS llevó a cabo una encuesta de opinión pública para identificar las prioridades relacionadas con ACS en la comunidad, la satisfacción con los servicios de ACS y la percepción de las necesidades de la comunidad. Más de 3,100 personas participaron en la encuesta en línea y en persona en varias instalaciones de la ciudad. Los participantes identificaron sus tres principales prioridades como: 1) Controlar la superpoblación de animales mediante esterilización y castración. 2) Aplicación de las leyes relacionadas con los animales, y 3) Aumentar la tasa de liberación en vida y encontrar colocación para los animales ingresados en ACS.

- **Investigación de Mejores Prácticas:** El personal de ACS realizó investigaciones en albergues municipales comparables y otras organizaciones de bienestar animal en todo el país para conocer programas efectivos, soluciones innovadoras y otros estándares de práctica que ACS podría incorporar en el nuevo plan estratégico. El personal también investigó las necesidades de la comunidad de San Antonio e identificó brechas en los recursos y servicios comunitarios relacionados con el cuidado de animales.



FASE 2 | Fase de Participación (junio - diciembre 2022)

- **Reuniones de Opinión Pública:** ACS organizó cinco reuniones comunitarias entre el 12 y el 19 de julio de 2022. Las reuniones (facilitadas por la consultoría inclusiva EngageBetween) tenían como objetivo recopilar opiniones del público sobre sus prioridades relacionadas con ACS y discutir soluciones a los problemas de la comunidad. Aproximadamente 150 personas participaron en las reuniones, las cuales se llevaron a cabo en diferentes lugares de la ciudad.

- **Retiro del Consejo Asesor de ACS:** El 12 de agosto de 2022, el Consejo Asesor de ACS se reunió para una sesión de trabajo facilitada por EngageBetween para discutir áreas prioritarias para el plan estratégico.

EL PLAN

Este Plan Estratégico está basado en las prioridades de los residentes de San Antonio, el Concejo Municipal, el Consejo Asesor de ACS y el personal, así como de los miembros de la comunidad. Para lograr estas metas, ACS debe adoptar un enfoque equilibrado al abordar la seguridad pública y la colocación en vida. ACS también debe involucrar a la comunidad para implementar soluciones y garantizar que ACS cuente con personas apasionadas, competentes y valoradas. El Plan Estratégico refleja cinco áreas de enfoque críticas que dirigirán los esfuerzos de ACS en los próximos años. Cada área de enfoque tiene dos o tres metas generales a más largo plazo. Cada meta tiene sus propios objetivos con tácticas específicas, acciones y medidas de éxito.

1. Apoyar Una Comunidad Segura Para las Personas en Sus Vecindarios.

Fomentar la seguridad pública a través de procesos sólidos y asociaciones para aumentar la responsabilidad del guardián y promover la sensación de seguridad en nuestras comunidades.

2. Proteger la Seguridad y el Trato Humano de las Mascotas.

Proteger y respetar a las mascotas fomentando la compasión comunitaria, reduciendo los posibles peligros de seres humanos y animales, y respaldando un estándar de atención que sea aplicable y respetado.

3. Apoyar la Colocación de las Mascotas de por Vida.

Brindar atención ejemplar en el albergue a las mascotas, ampliar las opciones de salvamento y crear recursos fundamentales sólidos que mantengan unidas a las familias y las mascotas.

4. Fomentar Conexiones Positivas Con Nuestra Comunidad.

Ampliar el impacto positivo del albergue a través del respaldo a programas de salvamento y motivar a las personas a tomar decisiones informadas y compasivas sobre el cuidado y el bienestar de los animales.

- **Grupo de Enfoque de Socios:** ACS organizó un grupo de enfoque moderado el 19 de octubre de 2022, en el que se reunieron 27 socios locales y nacionales del bienestar animal que brindaron información sobre sus necesidades e ideas para continuar el trabajo de rescate de mascotas.

FASE 3 | Fase de Finalización (enero - septiembre de 2023)

Durante la fase final de desarrollo, el personal de ACS ha utilizado toda la investigación y las opiniones recopiladas durante las Fases 1 y 2 para compilar el documento del plan estratégico. El plan estratégico incluye metas y objetivos estratégicos, junto con planes de acción sobre cómo lograr las metas y cómo medir el éxito.

5. Impulsar Una Fuerza Laboral Saludable y Próspera.

Reclutar y retener a un personal apasionado y competente, proveyendo las herramientas y recursos para llevar a cabo la misión de ACS, y crear un ambiente en el que las personas se sientan parte de una misión importante.





AREAS DE ENFOQUE



1 APOYAR UNA COMUNIDAD SEGURA PARA LAS PERSONAS EN SUS VECINDARIOS.

Fomentar la seguridad pública a través de procesos sólidos y asociaciones para aumentar la responsabilidad del guardián y promover la sensación de seguridad en nuestras comunidades.



META 1 | SEGURIDAD PERSONAL

Empoderar a las personas para que se sientan seguras de los animales cuando caminan y juegan en su vecindario.

Durante el desarrollo de este plan, se pidió al público que diera su opinión a través de una encuesta de opinión pública y varias reuniones comunitarias. Los residentes informaron de manera consistente que quieren sentirse seguros cuando caminan en su vecindario, sin la amenaza de perros callejeros o vagabundos.

OBJETIVO 01

Reducir la población de animales callejeros/vagabundos mediante servicios de esterilización.

La forma más efectiva de prevenir la proliferación de más animales callejeros y vagabundos es mediante la esterilización. Hasta el momento de redactar este plan, la Ciudad no tiene la capacidad legal de exigir a los guardianes que esterilicen a sus mascotas. Como resultado, ACS debe adoptar un enfoque integral no solo para promover la esterilización de las mascotas, sino también para hacer que los servicios de esterilización estén más disponibles, accesibles y asequibles para los guardianes de mascotas.

1. Medir la población de perros callejeros/vagabundos. En enero de 2019, ACS llevó a cabo una encuesta en áreas específicas para comprender la población de perros callejeros y vagabundos. El estudio encontró que (en cualquier momento dado) había más de 34,000 perros callejeros/vagabundos en San Antonio, de los cuales de un 87.2% a un 96.5% eran perros con guardián(vagabundos) y solo un pequeño porcentaje eran perros sin guardián (callejeros). Con el cambio en el panorama del bienestar animal en los últimos años, se necesita un nuevo estudio para establecer la población actual de perros callejeros/vagabundos como punto de referencia, con estudios de seguimiento cada dos años para observar el impacto de los esfuerzos de esterilización en la población de perros callejeros/vagabundos.

2. Aumentar la capacidad y accesibilidad de la esterilización. En la actualidad, ACS respalda aproximadamente 44,000 cirugías de esterilización a través de esterilizaciones en las instalaciones de ACS, asociaciones comunitarias de esterilización y dos clínicas de esterilización propiedad de la Ciudad. Con los desafíos actuales, que incluyen la escasez de veterinarios y el aumento de los costos de la atención veterinaria, ha sido más difícil para la Ciudad y sus socios llevar a cabo estas cirugías. ACS tiene la intención de abordar estos desafíos mediante un aumento en la financiación para cirugías gratuitas y de bajo costo proporcionadas por socios, clínicas adicionales de esterilización propiedad de la Ciudad y asistencia de transporte para que los residentes esterilicen a sus mascotas.

OBJETIVO 02

Aumentar la capacidad de respuesta y el cumplimiento en casos de investigaciones de mordeduras y perros peligrosos.

Como parte de asegurarse de que la gente se sienta segura en su vecindario, ACS tiene como objetivo fortalecer el Equipo de Investigación de Mordeduras y el Equipo de Investigación de Perros Peligrosos/Agresivos. ("Peligrosos" se refiere a incidentes de animales contra seres humanos, y "Agresivos" se refiere a incidentes de animales contra otros animales). Cada equipo es responsable de investigar informes, hacer cumplir las ordenanzas de la Ciudad y las leyes estatales y emprender acciones legales cuando sea apropiado. ACS necesita fortalecer sus Equipos de Investigación para responder a todos estos tipos de llamadas, así como aumentar la capacidad para garantizar que los infractores cumplan con sus obligaciones.



1. Ampliar la prevención y respuesta ante mordeduras. El Equipo de Investigación de Mordeduras es responsable de dar seguimiento a las llamadas por mordeduras y llevar a cabo investigaciones cuando sea necesario. Para una ciudad de aproximadamente 1.5 millones de habitantes, ACS solo tiene cuatro (4) investigadores de mordeduras. Como resultado, el 30% de los perros involucrados en incidentes de mordedura no están siendo puestos en cuarentena. Fortalecer el Equipo de Investigación de Mordeduras permitirá a ACS: responder al 100% de las llamadas por mordeduras dentro del período de cuarentena requerido por el Estado; proporcionar la respuesta inicial para las llamadas por mordeduras por parte de los Oficiales de Mordeduras, liberando a los Oficiales de Primera Respuesta para otras llamadas críticas; y ofrecer educación al público sobre la prevención de mordeduras.

2. Ampliar el Programa de Investigación de Perros Peligrosos/Agresivos. ACS actualmente cuenta con dos (2) oficiales dedicados a investigar aproximadamente 450 declaraciones juradas (declaraciones bajo juramento) de Perros Peligrosos y Agresivos cada año. Los recursos actuales no proporcionan la capacidad necesaria para llevar a cabo el cumplimiento anual requerido después de que un animal sea considerado peligroso o agresivo. Como resultado, solo el 55% de los casos designados como Peligrosos cumplen actualmente. ACS necesita expandir este equipo para garantizar la seguridad de la comunidad frente a animales peligrosos y agresivos.

OBJETIVO 03

Ampliar la presencia de ACS en las localidades a través de programas orientados a la comunidad.

Las comunidades se sentirán más seguras con más personal de ACS "en las localidades". Una mayor presencia aumentará tanto la visibilidad como los servicios proporcionados en las localidades. Esto incluye recoger perros vagabundos y devolverlos a sus guardianes (RTOs, por sus siglas en inglés), así como ofrecer recursos tangibles para prevenir violaciones de los códigos de la ciudad o infracciones.

1. Aumentar los esfuerzos de la campaña de apoyo de CASA. Como parte del presupuesto del año fiscal 2022, ACS agregó un nuevo equipo: el Equipo de Apoyo y Asistencia para Animales de la Comunidad, (CASA, por sus siglas en inglés). El equipo CASA, compuesto por cuatro Coordinadores de Casos y un Gerente de Casos, tiene la tarea de reducir las violaciones proporcionando recursos y educación, ayudando a los guardianes de mascotas a resolver problemas de cumplimiento de manera completa para prevenir futuras violaciones y ayudar a las familias con dificultades a retener la propiedad de sus mascotas cuando sea apropiado. En el año fiscal 2023, el equipo CASA realizó una prueba piloto de un evento de campaña a gran escala, en el que los Coordinadores de Casos y los Oficiales de Cuidado Animal ofrecieron educación y recursos tangibles a los residentes y devolvieron perros vagabundos a sus hogares, con el objetivo de resolver problemas visibles de manera permanente y en el momento. Durante el evento de ocho semanas, un total de 783 mascotas sueltas fueron devueltas a sus guardianes (lo que representó una tasa de éxito del 83% en la devolución de animales a sus guardianes), se implantaron 631 microchips y los Coordinadores de Casos pudieron liberar a más de 90 mascotas de cadenas explicando

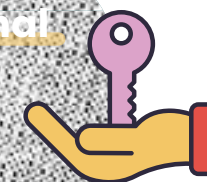
las leyes de sujeción humanitaria y proporcionando sujeciones humanitarias en el acto. ACS tiene la intención de convertir esto en un equipo permanente dentro de la división de CASA para aumentar las RTOs y proporcionar educación sobre el terreno para la comunidad.

2. Explorar un programa para brindar apoyo directo a comunidades desatendidas. ACS planea explorar soluciones para proporcionar un apoyo mejorado a aquellas áreas con mayores necesidades de bienestar animal. Tener una presencia aumentada en estas áreas puede ayudar a ACS a construir relaciones con los residentes, comprender mejor las necesidades únicas de estos vecindarios y proporcionar soluciones cara a cara para los desafíos de bienestar animal. Esta será una acción de múltiples frentes que aumentará:

- Oficiales de Primera Respuesta para asignar más Oficiales por Consejo de Distrito en cualquier momento
- Oficiales de Barrido de dos a cuatro. Estos oficiales se enfocan en áreas de alta densidad de grupos de perros en vecindarios, escuelas y parques
- El programa de Oficiales de Distrito que trabajaría de manera proactiva con CASA en la resolución de problemas del vecindario y proveyendo educación.

Indicadores Clave de Desempeño para la Seguridad Personal

- Aumentar la tasa de esterilización de animales en propiedad del 30% al 60% para 2025
- Reducir la población de perros callejeros y vagabundos en un 30% para 2023
- Garantizar una tasa de cumplimiento del 80% de Perros Peligrosos para 2025
- Aumentar las Devoluciones a los Guardianes (RTOs, por sus siglas en inglés) como porcentaje de todos los resguardos del 25% al 40% para 2028
- Aumentar la tasa de respuesta positiva anual en las encuestas comunitarias bianuales en lo que respecta a la seguridad personal en relación con ACS



1 APOYAR UNA COMUNIDAD SEGURA PARA LAS PERSONAS EN SUS VECINDARIOS.



META 2 | SEGURIDAD PÚBLICA

Promover un sistema integral para impactar positivamente la responsabilidad comunitaria

Crear una comunidad segura requiere de mecanismos y herramientas adecuadas para respaldar el cumplimiento y la aplicación de las leyes relacionadas con los animales. Este sistema integral incluye apoyo para ayudar a los residentes a cumplir con las leyes y ordenanzas, capacidad para responder adecuadamente a las llamadas de servicio y mecanismos legales para responsabilizar a los infractores.



OBJETIVO 01

Aumentar el cumplimiento de las citaciones civiles y penales.

Siendo el brazo de cumplimiento de ACS, la División de Campo tiene la tarea de responder a las violaciones y emitir citaciones. Los oficiales de campo trabajan con el Tribunal Municipal y la Oficina del Abogado de la Ciudad para procesar las violaciones

1. Perseguir una responsabilidad más estricta para las citaciones penales.

Para las citaciones penales, los Oficiales de Cuidado Animal (ACOs, por sus siglas en inglés) remiten los casos al Tribunal Municipal para su adjudicación y sentencia. En la actualidad, solo alrededor del 20% de los casos penales son adjudicados. ACS puede mejorar los esfuerzos de cumplimiento trabajando con el Tribunal Municipal para fortalecer el proceso de adjudicación de delitos que incluye asegurar que se dedique un número adecuado de audiencias para los casos relacionados con ACS. También trabajarán en el desarrollo de un sistema de intercambio de datos que permita a ambos departamentos hacer un seguimiento del estado de los casos.

2. Perseguir una responsabilidad más estricta para las citaciones civiles.

Para las citaciones civiles, los Oficiales de Cuidado Animal remiten los casos a la Oficina del Abogado de la Ciudad (CAO, por sus siglas en inglés) para emitir las tarifas de citación. Si las tarifas no se pagan, la CAO puede optar por hacer un seguimiento enviando las tarifas

a cobradores de deudas que buscarán el pago del demandado. ACS puede mejorar los esfuerzos de aplicación trabajando con la CAO para superar las barreras que pueden estar impidiendo que se envíen más casos a ser recaudados.

3. Mejorar la gestión proactiva de datos.

Además de fortalecer los procesos de prosecución, una responsabilidad más estricta también dependerá de la capacidad para llevar a cabo procesos proactivos de gestión de datos. Esto incluirá el desarrollo de conexiones interdepartamentales entre sistemas de datos, como el intercambio de datos con el Tribunal Municipal para realizar un mejor seguimiento y producir métricas. También incluirá la participación en un esfuerzo conjunto con otros departamentos para identificar direcciones que se consideren un problema debido a la cantidad y variedad de llamadas relacionadas con esa ubicación. Además, las medidas proactivas incluirán el desarrollo de herramientas automatizadas de manejo de datos que ayuden en la recopilación, el monitoreo y la protección de datos.

OBJETIVO 02

Aumentar el cumplimiento mediante acciones correctivas proactivas y la provisión de recursos.

ACS comprende que no todos los que cometen violaciones lo hacen de manera consciente o voluntaria. En estos casos, ACS tiene como objetivo adoptar un enfoque proactivo para ayudar a los guardianes de mascotas a cumplir y prevenir futuras violaciones. El Equipo CASA brinda educación y recursos tangibles a los guardianes de mascotas para garantizar el cumplimiento del Capítulo 5 del Código de la Ciudad. Esto puede incluir proporcionar una sujeción para evitar que el perro de un residente vagabunde, restricciones apropiadas en forma de collares humanitarios, albergue adecuado en exteriores o microchips para cumplir con la ordenanza de microchips de la Ciudad.

1. Apoyo a miembros de la comunidad en situaciones de violencia doméstica.

A menudo, las víctimas de violencia doméstica no querrán abandonar su entorno actual porque no querrán dejar a sus mascotas. El programa CASA de ACS trabajará con la Unidad de Prevención de Violencia Doméstica de Metro Health para apoyar a una persona cuando necesite hacer esta transición, proporcionando albergue que sea apto para mascotas, junto con recursos para mascotas.

2. Recursos para la población sin hogar.

La población sin hogar y los campamentos flotantes fueron el problema número uno citado por los residentes durante las encuestas de aportación pública del año fiscal 2023. El programa CASA de ACS tiene la intención de apoyar a la División de Personas sin Hogar del Departamento de Servicios Humanos cuando haya un individuo o grupo de la población que esté recibiendo apoyo de la Ciudad y tenga una mascota que necesite apoyo. El

recurso principal proporcionado en estas situaciones serán materiales y artículos que impidan que el animal esté sin restricción, y ayudar al animal proporcionando prevención de pulgas/garrapatas/ parásitos del corazón, vacunas y, eventualmente, apoyo para opciones de esterilización.

3. Gestión de casos de guardianes comunitarios de perros.

Muchos cuidadores de mascotas tienen un deseo genuino de cuidar a sus mascotas, pero debido a la falta de conocimiento sobre los estándares de cuidado, las mascotas no reciben el cuidado adecuado. El propósito del equipo CASA de ACS está diseñado para trabajar con aquellas personas que necesitan apoyo y educación, y cuyas deficiencias en el cuidado de las mascotas no se deben a negligencia intencional. En estos casos, en lugar de emitir una citación a un residente por parte de un Oficial de Cuidado Animal, el residente trabajaría con el equipo CASA para identificar recursos que mantengan al animal seguro y eviten que pueda vagar libremente.

OBJETIVO 03

Mejorar la respuesta de emergencia a las llamadas de servicio de los residentes.

ACS actualmente cuenta con 28 puestos de Oficiales de Cuidado Animal (ACO) que sirven en una capacidad de "respuesta de emergencia". Estos oficiales son los primeros en responder a las llamadas de servicio de todo tipo. Debido a los horarios de turno y para brindar cobertura los siete días de la semana, a menudo solo hay tres (3) o cuatro (4) ACOs trabajando en cualquier momento para cubrir toda la ciudad. Como resultado, ACS solo puede responder a aproximadamente el 44% de las llamadas de seguridad pública prioritarias.

1. Aumentar el número de Oficiales de Primera Respuesta.

ACS actualmente solo tiene la capacidad de responder de manera consistente a las llamadas de servicio de mayor prioridad, como las llamadas para la presencia de un oficial del Departamento de Policía de San Antonio (SAPD) y animales enfermos/heridos. ACS planea aumentar el número de ACOs de Primera Respuesta en un enfoque gradual de tres años para garantizar una cobertura adecuada para la Ciudad y que todas las llamadas de servicio relacionadas con la seguridad sean atendidas de manera oportuna.

2. Aumentar el número de puestos de Despachador.

Los despachadores son responsables de revisar todas las llamadas recibidas a través del 311, actualizar el nivel de prioridad según el tipo y los detalles de la llamada, y de asignar cada llamada a un Oficial de Primera Respuesta. Con un aumento en el Equipo de Primera Respuesta, ACS necesitará puestos de Despachador adicionales para asignar adecuadamente las llamadas a todos los oficiales.

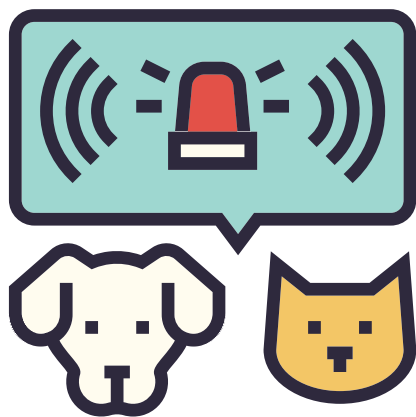
Indicadores Clave de Desempeño para la Seguridad Pública

- Aumentar la tasa de adjudicación de citaciones penales del 20% al 50% para 2026.
- Responder al 64% de las llamadas de servicio relacionadas con la seguridad en 2024.
- Responder al 100% de todas las llamadas de servicio relacionadas con la seguridad, llamadas de permisos y llamadas relacionadas con animales vagabundos para 2029.



2 PROTEGER LA SEGURIDAD Y EL TRATO HUMANO DE LAS MASCOTAS.

Proteger y respetar a las mascotas fomentando la compasión comunitaria, reduciendo los peligros potenciales por parte de seres humanos y animales, y respaldando un estándar de cuidado aplicable.



META 1 | SEGURIDAD FRENTE A ANIMALES

Mantener a los animales a salvo de otros animales.

Mientras que los perros callejeros y vagabundos representan una amenaza para las personas (como se aborda en el enfoque de Comunidad Segura), también representan una amenaza para otros animales. Esto incluye daños corporales a través de ataques agresivos, así como daños a la salud de los animales a través de la propagación de enfermedades.

OBJETIVO 01 Reducir la población de animales callejeros y vagabundos.

Una de las formas más efectivas de mantener a las mascotas a salvo de otros animales es prevenir los ataques de animales contra animales reduciendo la población de animales callejeros y vagabundos. Como se describe en el enfoque de Comunidad Segura, estos esfuerzos se centrarán en aumentar las opciones de esterilización para prevenir más animales no deseados en las calles, así como en aumentar el programa de campaña de CASA para retirar a los perros de la calle y fortalecer la aplicación contra los guardianes de mascotas que permiten que sus animales vaguen.

OBJETIVO 02 Proteger la salud comunitaria de los animales contra enfermedades.

Además de la seguridad física, mantener a las mascotas a salvo de otros animales también requiere prevenir la propagación de enfermedades entre los animales. Aunque la protección contra la rabia es la única vacuna exigida por ley, se recomienda vacunar a las mascotas contra enfermedades adicionales para prevenir enfermedades graves, contagiosas y mortales.

- 1. Proporcionar vacunas en las localidades.** Cada animal callejero que llega al campus de ACS y tiene la edad adecuada, al llegar recibe vacunas (rabia para perros y gatos, DHPP para perros y FVRCP para gatos). Sin embargo, ACS sigue recogiendo animales que no ingresan al albergue, como cuando se completan las Devoluciones a los Guardianes (RTO) en las localidades. Es importante asegurarse de que estos animales también estén vacunados para prevenir la propagación de enfermedades en la comunidad y en el albergue en caso de que sean encontrados vagando.
- 2. Ofrecer servicios de bienestar en áreas determinadas y llevar a cabo eventos de vacunación en la comunidad.** Durante el desarrollo de este plan, los residentes a menudo expresaron su preocupación por la falta de acceso a servicios de bienestar asequibles para sus mascotas, como vacunas y tratamientos simples. En enero de 2022, ACS comenzó a colaborar con la Liga de Defensa Animal de Texas (ADL, por sus siglas en inglés) para proporcionar vacunas gratuitas y microchips en ubicaciones variadas alrededor de la Ciudad. ACS comenzó a colaborar con "Protect Your Pet" (Protege a tu Mascota) en mayo de 2023 para expandir el alcance de estas clínicas. ACS planea desarrollar más relaciones con socios locales que puedan unirse a nosotros para aumentar el número de clínicas de vacunación/microchips y eventos de vacunación masiva para la comunidad. Además, ACS tiene la intención de asociarse con clínicas locales que puedan proporcionar servicios de bienestar gratuitos y a bajo costo, como tratamientos para problemas comunes de piel y ojos.

OBJETIVO 03 Aumentar la capacidad de respuesta y el cumplimiento de las investigaciones sobre casos de perros agresivos.

ACS actualmente cuenta con dos (2) Investigadores de Perros Agresivos que también se desempeñan como los únicos dos (2) Investigadores de Perros Peligrosos. ("Agresivo" se refiere a incidentes de animal a animal, y "Peligroso" se refiere a incidentes de animal a humano). Debido a que estos oficiales también son responsables de investigaciones peligrosas, que tienen prioridad sobre las llamadas agresivas, ACS no tiene la capacidad para dar seguimiento al cumplimiento de la mayoría de los casos agresivos.

- 1. Ampliar el Equipo de Investigación de Perros Peligrosos/Agresivos.** Actualmente, se investigan todos los informes de afidávits de perros agresivos. Sin embargo, de los casos fundamentados, ACS da seguimiento a menos del 10% de estos casos para asegurarse de que el guardián cumpla. ACS agregará más oficiales de perros peligrosos/agresivos para satisfacer la demanda de investigaciones agresivas. Los requisitos de cumplimiento varían según el nivel de designación de perro agresivo. Pueden incluir llevar una licencia, garantizar recintos seguros y sujeciones adecuadas, y colocar señalización para alertar a los vecinos de la presencia de un perro agresivo.

Indicadores Clave de Desempeño para la Seguridad de los Animales

- Reducir la población de perros callejeros y vagabundos en un 50% para 2033.
- Reducir las enfermedades de mascotas en la comunidad en un 25% para 2033.
- Aumentar el cumplimiento anual para perros agresivos designados al 70% para 2026.



2 PROTEGER LA SEGURIDAD Y EL TRATO HUMANO DE LAS MASCOTAS.



META 2 | ESTÁNDAR DE CUIDADO

Establecer un estándar de cuidado comunitario para las mascotas de San Antonio y promover el trato amable de las mascotas en la comunidad.

En nuestra comunidad, demasiadas mascotas en propiedad reciben solo el cuidado más básico de sus guardianes/cuidadores. ACS cree que se debe brindar un nivel de cuidado más alto a las mascotas, más allá de lo que legalmente se requiere. La ley estatal y el Capítulo 5 del Código de la Ciudad incluyen la provisión de alimento, agua, albergue, ejercicio, protección de los elementos y atención veterinaria como parte de sus estándares de cuidado básico para las mascotas con guardián. ACS utiliza la palabra “guardián de mascotas” deliberadamente. En el estado de Texas, las mascotas se consideran propiedad, pero ACS cree que las mascotas desempeñan un papel importante en la comunidad y en las familias.



OBJETIVO 01

Avanzar hacia un estándar de cuidado liderado por la comunidad.

Sin la capacidad de hacer cumplir un nivel de cuidado más allá de los requisitos legales, ACS está pidiendo a la comunidad que lidere el esfuerzo para crear un estándar de cuidado para las mascotas de San Antonio. ACS trabajará con residentes, veterinarios, especialistas en comportamiento animal y otros expertos para desarrollar un estándar de cuidado respaldado por la comunidad. Este nuevo estándar incluirá pautas sobre los tipos de vacunas que deben tener las mascotas, la expectativa de que las mascotas serán esterilizadas, la provisión de prevención de pulgas/garrapatas y parásitos del corazón, y/o recomendaciones para entrenamiento y enriquecimiento.

- 1. Desarrollar un estándar de cuidado liderado por la comunidad a través de la aportación pública, la experiencia en bienestar animal y las mejores prácticas.** Dado que la intención es que el nuevo estándar de cuidado sea liderado por la comunidad, es importante involucrar a los residentes para comprender qué esperan de sus vecinos en cuanto al cuidado de las mascotas.
- 2. Promover el nuevo estándar de cuidado recién creado a través de una campaña educativa y la participación y defensa lideradas por la comunidad.** Una vez que se desarrolle un nuevo estándar de cuidado, ACS deberá educar a los guardianes de mascotas sobre por qué se recomienda este nivel de cuidado y alentar a los residentes a defender el estándar de cuidado para promover una aceptación generalizada.

OBJETIVO 02

Ayudar a los residentes a cumplir con el estándar de cuidado.

Después de desarrollar un nuevo estándar de cuidado, ACS trabajará para promover ese estándar en toda la comunidad para llegar a aquellos que no participaron en la fase de desarrollo. Además de promover y alentar a los residentes a adoptar el nuevo estándar de cuidado, ACS también planea ayudar a los guardianes de mascotas en su adopción.

- 1. Aumentar el acceso a servicios relacionados con mascotas, como entrenamiento de perros, atención veterinaria a bajo costo y recursos de alimentos para mascotas.** Si los guardianes de mascotas deben cumplir con el estándar de cuidado actualmente requerido por ley, necesitarán ayuda en forma de un mayor acceso a servicios.

OBJETIVO 03

Modificar el Capítulo 5 para mejorar el estándar de cuidado legalmente requerido.

El Capítulo 5 del Código de la Ciudad establece lo que se requiere legalmente para cuidar a una mascota. Actualmente incluye acceso a una cantidad adecuada de aire fresco, alimentos específicos para la especie, agua fresca, ejercicio, albergue, sombra del sol directo y atención veterinaria en caso de sufrir algún padecimiento. Una vez que se desarrolle el nuevo estándar de cuidado respaldado por la comunidad y sea generalmente reconocido, ACS planea mejorar el Capítulo 5 para que el estándar de cuidado legalmente obligatorio esté en línea con las expectativas de la comunidad sobre cómo deben tratarse las mascotas.

Indicadores Clave de Desempeño para el Estándar de Cuidado



- Aumentar la tasa de esterilización de animales en propiedad del 30% al 60% para 2033.
- Aumentar en un 20% el número promedio de animales que llegan a ACS con un microchip ya implantado, para 2028.



2 PROTEGER LA SEGURIDAD Y EL TRATO HUMANO DE LAS MASCOTAS.



META 3 | SEGURIDAD FRENTE A HUMANOS

Hacer cumplir el trato humanitario hacia los animales.

El Equipo de Investigaciones de Crueldad de ACS es responsable de proteger la salud y seguridad de los residentes y sus mascotas. Una parte clave de eso es hacer cumplir las leyes relacionadas con la negligencia, crueldad y abuso hacia los animales. El trato inhumano hacia los animales puede manifestarse de muchas formas, y ACS cuenta con un Equipo de Investigaciones de Crueldad para abordar estos problemas.



OBJETIVO 01

Aumentar la capacidad para investigar casos de crueldad de manera adecuada.

El Equipo de Crueldad de ACS es responsable de dar seguimiento a las llamadas de abuso/negligencia e infracciones, así como de realizar investigaciones si la llamada cumple con los criterios legales para presentar un caso de crueldad. Actualmente, el Equipo de Crueldad prioriza los casos según la gravedad. Los casos que conducen a investigaciones requieren evidencia sustancial antes de ser considerados por la Oficina del Fiscal del Distrito. Aumentar la capacidad del Equipo de Crueldad permitirá que todas las llamadas de abuso/negligencia sean revisadas y resueltas, así como la recopilación suficiente de evidencia para los casos que califiquen para presentarse.



1. Ampliar el Equipo de Investigaciones de Crueldad. Actualmente hay 5 Oficiales de Cuidado Animal (ACOs, por sus siglas en inglés) para manejar 13 casos de crueldad de alto perfil anualmente. Además, el Equipo de Investigaciones de Crueldad da seguimiento a las llamadas de servicio de abuso y negligencia a diario. ACS mejorará los esfuerzos de crueldad agregando más Oficiales de Crueldad para satisfacer la necesidad de investigaciones iniciales y seguimiento.

2. Aumentar la capacidad de hacer exámenes veterinarios de crueldad. Una de las piezas más importantes de evidencia en un caso de crueldad es el informe de un veterinario, ya sea a través de una necropsia (autopsia) de un animal cuya muerte se sospecha que fue causada por crueldad animal o a través de un examen de crueldad de un animal vivo que se sospecha que ha sido maltratado. Debido a la escasez nacional de veterinarios en los últimos años, ACS no ha tenido un proveedor consistente para necropsias y exámenes de crueldad. ACS planea llenar este vacío agregando un nuevo veterinario y un equipo de apoyo veterinario para realizar exámenes como una de sus tareas esenciales.

OBJETIVO 02

Eliminar la cría ilegal e inhumana.

Según el Capítulo 5 del Código de la Ciudad, cualquier persona cuyo perro o gato tenga una camada debe obtener un permiso de camada antes o dentro de los 10 días posteriores al nacimiento de la camada. Este es el único caso en el que es legal permitir que las mascotas se reproduzcan en San Antonio. Además, se requiere un permiso de vendedor para cualquier persona que desee vender uno o más cachorros o gatitos. A pesar de estas leyes, la cría ilegal e inhumana sigue siendo frecuente en la Ciudad.

1. Desarrollar un Equipo de Investigaciones de Cría Ilegal y revisar el Capítulo 5. Para abordar adecuadamente la cría ilegal e inhumana, ACS planea crear un equipo de investigadores dedicado a encontrar y detener a los criadores ilegales. Además, ACS planea revisar el Capítulo 5 para fortalecer los esfuerzos de aplicación contra la cría ilegal, como hacer ilegal comprar a un criador no autorizado y requerir que todos los criadores se registren en una base de datos en línea. Más aún, ACS enfatizará la citación de individuos que realicen ventas de camadas en las carreteras. Esto no se está aplicando actualmente a pesar de la existencia de docenas de vendedores activos en San Antonio. Proporcionar recursos para este esfuerzo en conjunto con el apoyo del Tribunal Municipal suprimiría la venta de camadas en las carreteras y dificultaría su operación.

2. Mejorar la obtención de permisos relacionados con la cría/venta. Aunque la obtención de permisos es una función relativamente pequeña de la División de Campo, ACS necesita agregar oficiales dedicados a gestionar el proceso de permisos y cumplimiento, así como dar seguimiento a las citaciones a criadores y vendedores no autorizados.

OBJETIVO 03

Aumentar la responsabilidad de las citaciones civiles y penales.

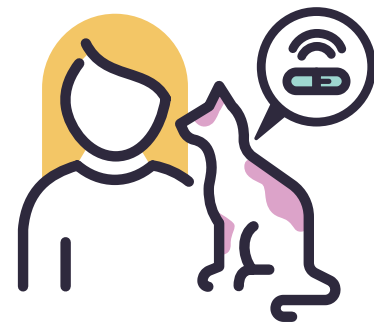
Reducir la crueldad y negligencia animal requerirá que los infractores sean responsables de sus violaciones. Como se explica en el área de enfoque de Comunidad Segura, ACS trabajará con el Tribunal Municipal y la Oficina del Fiscal de la Ciudad para fortalecer los esfuerzos para lograr una mayor responsabilidad en las infracciones civiles y penales.

Indicadores Clave de Desempeño para la Seguridad frente a Humanos



- Aumentar el número de casos graves de crueldad adjudicados de 52 a 91 para 2025.
- Aumentar en un 20% el número de llamadas por negligencia abordadas con un oficial en la escena para 2026.
- Aumentar el número de citaciones por violaciones de permisos de camada/vendedor de 50 a 500 para 2025 mediante la ejecución de operaciones encubiertas mensuales de venta de camadas, en coordinación con el Departamento de Policía de San Antonio (SAPD).

3 APOYAR LA COLOCACIÓN DE MASCOTAS DE POR VIDA.



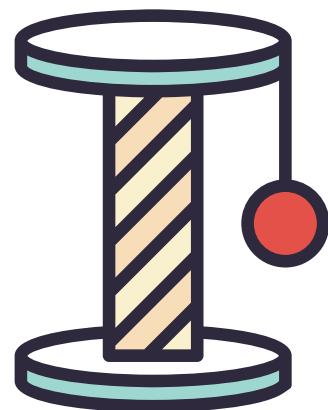
Proporcionar un cuidado ejemplar en el albergue para mascotas, aumentar las opciones de salvamento de vidas y crear recursos sólidos que mantengan unidas a las familias y a sus mascotas.



META 1 | PREVENCIÓN DE INGRESO EN EL ALBERGUE

Proporcionar servicios y recursos para mantener a los animales en sus hogares.

Durante muchos años, la industria del bienestar animal se ha centrado en sacar a los animales de los albergues a través de la colocación, como la adopción y el rescate. Recientemente, ha habido un impulso para prevenir que los animales ingresen al albergue como primera medida. ACS planea aumentar los esfuerzos de prevención de ingreso en el albergue para que las mascotas con guardián puedan permanecer en sus hogares cuando sea posible y apropiado.



OBJETIVO 01

Reducir el número de entregas voluntarias por parte de los guardianes.

En el año fiscal 2022, ACS recibió más de 4,200 solicitudes de entregas voluntarias por parte de los guardianes (el 17% de todos los ingresos) por diversas razones, como la falta de recursos, la incapacidad para obtener tratamiento médico y desafíos de comportamiento. Muchas de estas entregas podrían haberse evitado con acceso a los servicios y recursos adecuados. Mejorar el acceso a estos servicios evitará más entregas voluntarias, manteniendo a las mascotas fuera del albergue y con sus familias.

- 1. Aumentar los esfuerzos de prevención de entregas voluntarias del Equipo CASA.** Cuando un guardián solicita entregar su mascota a ACS, el caso se deriva al Equipo CASA si la mascota no está experimentando una angustia médica. CASA trabaja con el guardián para identificar por qué están solicitando la entrega de su mascota y proporciona los recursos adecuados si es posible. En el año fiscal 2023, CASA previno que el 60% de los casos en los que trabajaron se convirtieran en una entrega voluntaria proporcionando acceso a alimentos para mascotas, ayudando al guardián a esterilizar a su mascota, proporcionando restricción humana para mantener a su mascota en su propiedad y ayudando al guardián con los estándares básicos de cuidado. Estos esfuerzos se mejorarán al expandir el Equipo CASA y los recursos disponibles, mejorar el proceso de entrega para identificar mejor la razón de la entrega y trabajar con asociaciones de apartamentos y de guardianes (HOAs, por sus siglas en inglés) para aliviar las restricciones de raza.
- 2. Mejorar el acceso a servicios veterinarios y de bienestar.** Una razón común por la que los guardianes optan por entregar a sus mascotas es que no pueden costear o acceder a recursos médicos para sus mascotas. La atención veterinaria se ha vuelto cada vez más costosa. Debido a la grave escasez de veterinarios en San Antonio, muchos residentes también tienen dificultades para viajar a una clínica. ACS planea mejorar el acceso explorando asociaciones para proporcionar servicios de bienestar a bajo costo y proveyendo transporte a dichos servicios.
- 3. Brindar capacitación a las mascotas y a los guardianes en la comunidad.** Los problemas de comportamiento a menudo pueden hacer que un guardián de mascotas sienta que entregar a su mascota es la única opción. Sin embargo, muchos de estos problemas pueden resolverse con una capacitación adecuada tanto para la mascota como para su guardián. Aumentar el acceso a la capacitación y educación gratuita puede ayudar a mitigar las preocupaciones de comportamiento y mantener a las mascotas con sus familias.

OBJETIVO 02

Aumentar el número de mascotas reunidas con sus guardianes.

Según un estudio de perros callejeros/vagabundos realizado por ACS en 2019, se estima que entre el 87.2% y el 96.5% de los perros sueltos en la comunidad tienen guardián, pero están fuera de su propiedad. En los últimos años, ACS ha intensificado los esfuerzos para devolver a los perros sin restricciones a sus guardianes. Las devoluciones a los guardianes (RTO, por sus siglas en inglés) ahora representan consistentemente el 20% al 25% de los resultados totales. ACS planea aumentar aún más los esfuerzos para devolver a los perros a sus guardianes para evitar que sean llevados al albergue, crear oportunidades para educar a los guardianes de mascotas y proporcionar cumplimiento cuando sea apropiado.



1. Aumentar el número de devoluciones a los guardianes (RTO) en el campo.

Como se describe en el área de enfoque Comunidad Segura, el Equipo CASA piloteó un programa de campaña, durante el que 738 perros sin restricciones fueron devueltos a sus guardianes en el campo. Hacer que el programa de campaña sea una parte permanente de las operaciones de ACS no solo reducirá el número de perros vagabundos, sino que también evitará que los perros sean llevados al albergue. Esta medida proactiva mantendrá espacio disponible en las perreras para las mascotas sin guardián que se encuentran a la espera de encontrar un lugar.

2. Aumentar el número de microchips proporcionados por ACS.

En 2015, ACS actualizó el Capítulo 5 para requerir que todas las mascotas tengan un microchip. Para ayudar a los guardianes de mascotas a cumplir con esta ordenanza, ACS ofrece microchips gratuitos a los residentes de San Antonio en su domicilio y con cita previa. Los microchips también se ofrecen para las mascotas que los Oficiales de Cuidado Animal (ACOs) y los Coordinadores de Casos de CASA encuentren por Devoluciones a los Guardianes (RTOs) o al trabajar con guardianes en otros problemas de cumplimiento. Además, ACS ha desarrollado asociaciones, como se

describe en el área de enfoque Trato Humanitario, para proporcionar microchips gratuitos en clínicas comunitarias de vacunación. En el año fiscal 2022, el 88% de los perros callejeros llegaron a ACS sin un microchip o placa de identificación. Solo el 10% se reunió con su guardián. Por el contrario, el 46% de los perros vagabundos que llegaron a ACS con un microchip o placa de identificación se reunieron con sus guardianes. ACS planea aumentar el número de microchips proporcionados en albergues, en las comunidades y a través de eventos adicionales con socios.

3. Aumentar el acceso a recursos gratuitos de identificación de mascotas para los residentes.

Para los miembros de la comunidad que encuentran una mascota perdida, puede ser un proceso difícil tratar de reunir a esa mascota con su guardián. ACS ayudará a los residentes a través de esfuerzos de divulgación comunitaria y durante todos los eventos de adopción de ACS. Este método sirve como una herramienta de respaldo si los microchips no están registrados o actualizados, a la vez que permite que los miembros de la comunidad ayuden en el proceso de ayudar a las mascotas a volver a casa sin entrar en el albergue.

Indicadores Clave de Desempeño para la Prevención de Ingreso en el Albergue

- Reducir el número de Entregas Voluntarias por parte de los Guardianes en un 25% para 2025.
- Aumentar las Devoluciones a los Guardianes como porcentaje de todos los resultados del 25% al 40% para 2025.

- Implantar 10,000 microchips anualmente a través de actividades comunitarias.



3 APOYAR LA COLOCACIÓN DE MASCOTAS DE POR VIDA.



META 2 | CUIDADO EN EL ALBERGUE

Proporcionar el más alto estándar de cuidado para las mascotas en el albergue.

ACS se esfuerza por proporcionar el más alto nivel de cuidado posible. Actualmente, cuando un animal llega al albergue, el personal de ACS administra vacunas, programa un examen veterinario si es necesario y asigna una perrera donde la mascota recibirá comida, agua y cuidados. ACS tiene la responsabilidad ética de proporcionar el mejor cuidado posible a las mascotas confiadas a nosotros. Estas mascotas pueden haber sido abandonadas, descuidadas o maltratadas. Refugio de animales se convierte en su albergue. Al brindar el mejor cuidado, ACS demuestra su compromiso con la promoción del bienestar animal y la mejora de la vida de las mascotas bajo nuestro cuidado.

OBJETIVO 01

Aumentar la calidad de vida y la colocación a través del enriquecimiento.

Los albergues pueden ser un entorno desafiante para las mascotas. Muchos perros terminan mostrando señales de miedo, ansiedad o estrés. Los perros que muestran estas señales de estrés a menudo no son accesibles para posibles adoptantes. Podrían ser ignorados durante su estancia en el albergue. Las oportunidades de enriquecimiento pueden ayudar a los perros a superar su estrés, ansiedad y aburrimiento para comenzar a descomprimirse y dejar que sus verdaderas personalidades florezcan.

1. Crear un Equipo de Enriquecimiento y Comportamiento. Actualmente, ACS cuenta con dos puestos de entrenadores que proporcionan evaluaciones y enriquecimiento para las mascotas bajo nuestro cuidado. ACS planea establecer un Equipo de Enriquecimiento y Comportamiento oficial con entrenadores certificados adicionales para expandir la capacidad para llevar a cabo actividades de enriquecimiento y proporcionar evaluaciones individuales para cada mascota disponible en su perfil en línea.

2. Mejorar las evaluaciones de animales para la colocación. Asegurarse de que las mascotas bajo nuestro cuidado sean evaluadas con precisión es una necesidad creciente entre nuestros socios de rescate, adoptantes y hogares temporales. Las evaluaciones y evaluaciones individualizadas prepararán a la mascota y la colocación

para el éxito, así como reducirán la posibilidad de que la mascota regrese al albergue.

3. Crear un programa integral de enriquecimiento para las mascotas en el campus. La creación de un programa integral de enriquecimiento para las mascotas en el campus de ACS mejorará el bienestar general de las mascotas bajo nuestro cuidado al crear un entorno donde las mascotas puedan descomprimirse y superar su miedo y ansiedad. Los programas de enriquecimiento mejoran la calidad de vida de las mascotas en el albergue al brindarles oportunidades de estimulación mental, interacciones físicas y experiencias positivas. Además, los programas de enriquecimiento pueden ayudar a las mascotas a mostrar sus mejores cualidades y aumentar la probabilidad de encontrar una colocación.

OBJETIVO 02

Aumentar el programa de hogares temporales para mascotas difíciles de colocar.

Al aumentar un programa de hogares temporales específicamente para mascotas difíciles de colocar, ACS aumenta las posibilidades de encontrar hogares permanentes y amorosos para las mascotas bajo nuestro cuidado. Los hogares temporales mejoran el bienestar general de la mascota, reducen el estrés y permiten cuidados y rehabilitación especializados. Los hogares temporales también fortalecen el compromiso comunitario, crean espacio en las instalaciones y contribuyen a la misión fundamental de promover el bienestar animal. Actualmente, el Programa de Rescate y el Programa de Albergue están agrupados en un mismo equipo. Contar con un Equipo de Albergue independiente y dedicado garantizará que las mascotas en el albergue encuentren hogares adecuados.

1. Proporcionar apoyo médico básico y socialización para los hogares temporales. Ofrecer apoyo médico para los hogares temporales puede ayudar a aliviar cualquier duda que tengan los hogares temporales con respecto al tiempo y el compromiso financiero necesario, permite una mayor flexibilidad y confirma el compromiso de proporcionar el más alto nivel de cuidado. El apoyo adicional para ayudar con la socialización y el seguimiento puede ayudar a que las mascotas en hogares temporales encuentren una colocación permanente más rápidamente.

2. Proporcionar apoyo de marketing integral para el equipo de hogares temporales. Brindar apoyo de marketing integral para el equipo de hogares temporales ayudará a promover a las mascotas en hogares temporales a un público más amplio. El apoyo de marketing puede transmitir eficazmente los beneficios y recompensas de ser un hogar temporal al promover a las mascotas en el albergue, mostrar historias de éxito, facilitar las coincidencias adecuadas y asegurar recursos para la sostenibilidad a largo plazo.

OBJETIVO 03

Mejorar la calidad del cuidado a través de la medicación y el cuidado en el albergue.

Al participar activamente en el desarrollo y la creación de mejores prácticas, ACS contribuye al conocimiento colectivo y al avance del bienestar animal. El objetivo es superar las mejores prácticas estándares. Superar el estándar más alto de las mejores prácticas ayuda a minimizar la propagación de enfermedades contagiosas y garantiza que los animales que ingresen al albergue sean evaluados y tratados adecuadamente. Además, las operaciones de ACS dependen de una clínica de emergencias para la atención fuera del horario de atención para animales que han sufrido lesiones críticas, animales neonatales que necesitan alimentación frecuente y animales que de otra manera necesitan atención o tratamiento durante la noche. El desarrollo de una capacidad orgánica para proporcionar este tipo de apoyo reducirá la dependencia de costosos contratos de sala de emergencias.

1. Mejorar los procedimientos de ingreso. Aunque ACS se esfuerza por seguir las mejores prácticas, mejorar aún más los procedimientos de ingreso ayudará a proteger contra enfermedades, mejorar la eficiencia en las operaciones de atención en el albergue y garantizar que cada animal que ingrese a ACS sea evaluado y tratado adecuadamente.

2. Crear un equipo veterinario adicional para horas médicas extendidas y apoyo para hogares temporales. Las evaluaciones médicas son una herramienta crítica para respaldar el bienestar de las mascotas en el albergue y para encontrar una colocación. Actualmente, ACS cuenta con tres veterinarios en su personal, lo que no es suficiente para proporcionar exámenes veterinarios para todas

las mascotas del albergue que los necesiten. Agregar otro equipo veterinario (que incluye un veterinario, tres técnicos veterinarios y un asistente de cuidado animal) agregará capacidad para realizar 7,000 exámenes médicos adicionales al año para las mascotas de ACS. Esta información médica adicional es importante para determinar el tratamiento de la mascota mientras está en ACS, así como para proporcionar información crítica a los socios de rescate. El crecimiento de la capacidad médica también mejorará nuestra capacidad para respaldar un sólido programa de hogares temporales con horarios extendidos para proporcionar tratamiento médico a las mascotas en hogares temporales.

OBJETIVO 04

Mejorar las instalaciones del campus y el espacio físico para optimizar el cuidado humano, la mitigación de enfermedades y el espacio para el personal.

La falta de espacio en oficinas y perreras añade un nivel de dificultad cuando se está comprometido con proporcionar cuidado humanitario, mitigación adecuada de enfermedades y un entorno físico acogedor para los clientes. ACS planea desarrollar un plan maestro integral a largo plazo que aborde las deficiencias significativas de nuestros edificios físicos. Comprometerse con el plan estratégico requerirá proporcionar espacio adecuado en las perreras y un diseño que permita la mitigación de enfermedades; socialización y descompresión adecuadas; espacio de perreras dedicado para investigaciones, áreas de aislamiento para enfermedades y hembras en periodo de lactancia;

1. Llevar a cabo un plan maestro integral. ACS necesitará un plan integral maestro a largo plazo centrado en garantizar la cantidad adecuada de espacio en las perreras y espacio de oficina para las necesidades actuales y futuras. Este plan incluirá espacio adecuado y apropiado para las mascotas de ACS y el personal que las cuida. También ayudará en la implementación exitosa de este plan estratégico para los años venideros.

Indicadores Clave de Desempeño para el Cuidado en el Albergue

- Aumentar el porcentaje de mascotas de ACS que reciben evaluaciones de comportamiento disponibles públicamente al 100% para 2028.
- Incorporar las mejores prácticas en el enriquecimiento en el albergue para 2025.
- Implementar grupos de juego de cinco días a la semana para 2026.
- Diseñar y construir instalaciones adecuadas para la mitigación y prevención de enfermedades para 2028.
- Aumentar el número de hogares temporales activos en un 300% para 2028.



3 APOYAR LA COLOCACIÓN DE MASCOTAS DE POR VIDA.



META 3 | COLOCACIÓN EN EL ALBERGUE

Proporcionar opciones de colocación que salven vidas para los animales en el albergue.

Proporcionar opciones de colocación que salven vidas para las mascotas bajo nuestro cuidado se alinea con nuestro compromiso de mejorar el bienestar animal y el bienestar de las mascotas bajo nuestro cuidado. La adopción, el cuidado temporal, el rescate, el programa de Capturar-Esterilizar-Devolver (CED, por sus siglas en inglés) y los programas de devolución al guardián (RTO) alivian la carga de los recursos del albergue y abren espacio en las perreras. Estos programas de salvamento proporcionan una oportunidad para que la comunidad contribuya al bienestar de las mascotas bajo nuestro cuidado. Las opciones de colocación que salvan vidas proporcionan inherentemente una plataforma para la educación y divulgación sobre el cuidado responsable de las mascotas, así como los beneficios de adoptar o cuidar temporalmente a las mascotas del albergue. También aumentan la conciencia sobre la importancia de apoyar a las organizaciones de bienestar animal. A lo largo de nuestra investigación, encontramos áreas de oportunidad para mejorar y diversificar estos programas.

OBJETIVO 01

Diversificar las opciones de colocación a través del transporte, las adopciones y el rescate.

La necesidad de diversificar las opciones de colocación es crucial para garantizar colocaciones exitosas de por vida para los animales bajo nuestro cuidado. El desarrollo de un programa de transporte nos permitirá enviar mascotas sanas y adoptables a otras áreas del país para su colocación permanente. Un programa de adopción centrado en emparejar a las familias con mascotas basadas en su estilo de vida y dinámica familiar puede preparar a los adoptantes para el éxito. Además, el proporcionar mejores incentivos y apoyo médico a nuestros socios de rescate promoverá la colocación de las mascotas más difíciles de colocar.

- 1. Fomentar alianzas con grupos de rescate.** ACS actualmente contrata a varios grupos de rescate para proporcionar compensación por cada mascota rescatada, pero hay necesidad de más apoyo. Aumentar el financiamiento para las alianzas de rescate y proporcionar más apoyo médico permitirá que más mascotas (especialmente las más difíciles de colocar) tengan la oportunidad de ser colocadas de por vida.

- 2. Crear un programa de transporte.** Durante el desarrollo de este plan, ACS escuchó repetidamente el deseo de la comunidad de transportar animales fuera de San Antonio y Texas. La creación de un programa de transporte permite a ACS ampliar su alcance, abrir espacio en las perreras y aumentar significativamente la probabilidad de adopciones exitosas. Los programas de transporte ayudan a aliviar la presión de áreas

superpobladas enviando a los animales del albergue a otras áreas del país con una alta demanda de mascotas adoptables. El transporte exitoso requiere un programa de cuidado temporal sólido y sostenible para asegurar que los animales hayan estado en cuarentena fuera del albergue y no traigan enfermedades a los albergues receptores.

- 3. Mejorar los esfuerzos de adopción mediante el apoyo al emparejamiento.** Puede haber una abrumadora cantidad de factores a considerar al adoptar una mascota. Proporcionar apoyo para crear emparejamientos ayudará a las familias a navegar por el proceso. También garantizará que las necesidades y requisitos de la mascota se alineen con las capacidades de la familia. Un emparejamiento adecuado reduce la probabilidad de que las mascotas sean devueltas al albergue o necesiten encontrar un nuevo hogar. También crea un ambiente en el que la mascota pueda prosperar.

OBJETIVO 02

Proporcionar marketing integral para las mascotas reubicables.

El desarrollo de un programa de marketing sólido para las mascotas reubicables es una herramienta poderosa que conectará a las mascotas con adoptantes, rescatistas, voluntarios de cuidado temporal y familias. Esto llevará a un programa de liberación en vivo más exitoso y al bienestar animal mejorado. Un programa de marketing también proporciona una oportunidad para celebrar éxitos y compartir la alegría de las mascotas que encuentran sus hogares para siempre. Además, un programa de marketing integral permitirá a ACS optimizar sus recursos al mostrar y promover eficazmente a las mascotas reubicables. Esto llevará a una reducción en la duración de la estancia, aliviará el espacio en las perreras y demostrará que ACS está comprometido de manera proactiva en encontrar hogares para siempre.

- 1. Crear un Equipo de Colocación.** La adición de un Equipo de Colocación centrado en evaluaciones de comportamiento y marketing efectivo de animales adoptables aumentará la probabilidad de colocaciones exitosas. También contribuirá al bienestar general de los animales. Este Equipo de Colocación será responsable de capturar fotografías de alta calidad de los animales adoptables, traducir evaluaciones de comportamiento complejas a un lenguaje accesible sobre la personalidad y el temperamento de la mascota que los posibles adoptantes puedan entender fácilmente, y crear exhibiciones de fácil uso (digitales y físicas) que muestren a las mascotas adoptables. Estos elementos facilitarán que los posibles adoptantes encuentren coincidencias.
- 2. Compartir historias conmovedoras y anécdotas sobre las mascotas del albergue.** El marketing integral también incluirá destacar a los animales rescatados y adoptados y sus viajes para inspirar empatía y conexiones emocionales con los posibles adoptantes. ACS utilizará las redes sociales, boletines informativos y publicaciones en blogs para mostrar regularmente a las mascotas del albergue y comprometer a la comunidad. ACS también fomentará futuras adopciones destacando historias conmovedoras y fotos de mascotas adoptadas que prosperan en sus nuevos hogares.
- 3. Forjar colaboraciones y alianzas.** Junto con nuestros equipos internos de colocación y marketing, ACS trabajará para desarrollar relaciones con empresas locales, influencers y medios de comunicación para aumentar el alcance y la visibilidad de las mascotas adoptables.

OBJETIVO 03

Proporcionar apoyo continuo para el cuidado temporal y la adopción.

Proporcionar apoyo continuo para el albergue temporal y la adopción es esencial para el éxito a largo plazo y el bienestar de las mascotas colocadas. El apoyo continuo asegura que las mascotas colocadas en un hogar temporal o adoptadas reciban el cuidado requerido de forma continuada. Ayuda a abordar cualquier problema que pueda surgir durante la transición del albergue a un hogar. Este apoyo también proporciona acceso continuo a recursos educativos, empoderando a los adoptantes y cuidadores temporales con el conocimiento necesario para proporcionar un cuidado óptimo a las mascotas bajo su cuidado.

- 1. Organizar seguimientos regulares con cuidadores temporales y adoptantes.** Facilitar las transiciones exitosas de colocación puede garantizar el bienestar de las mascotas y reducir la probabilidad de que la mascota regrese al albergue. ACS planea proporcionar seguimientos regulares para evaluar la adaptación de la mascota, responder preguntas y ofrecer apoyo adicional. Estas interacciones pueden llevarse a cabo en persona, por teléfono o a través de video-llamadas según la practicidad y la disponibilidad. ACS planea desarrollar un sistema de actualizaciones periódicas y recordatorios a los cuidadores temporales y adoptantes sobre vacunas, atención veterinaria y necesidades de atención preventiva. Los seguimientos regulares también pueden ser una herramienta útil para que ACS reciba opiniones y conozca las necesidades cambiantes. Esto ayudará a garantizar que los programas de cuidado temporal y adopción sigan siendo receptivos y efectivos para satisfacer las necesidades en evolución de los tutores de mascotas.
- 2. Ofrecer capacitación en comportamiento.** Los problemas de comportamiento pueden ser una frustración común para los nuevos adoptantes y cuidadores temporales. ACS planea ofrecer clases, talleres o seminarios web específicamente diseñados para cuidadores temporales y adoptantes. Estas sesiones educativas pueden cubrir temas como comprender el lenguaje corporal de los perros, la higiene y como abordar los desafíos de comportamiento comunes. El objetivo es empoderar a los tutores de mascotas con el conocimiento y las habilidades necesarias para proporcionar un cuidado efectivo.
- 3. Crear una comunidad en línea.** Puede ser útil aprender de las experiencias de los demás. Una comunidad en línea o foro donde los cuidadores temporales y adoptantes puedan conectarse entre sí, compartir experiencias y buscar consejos puede ofrecer apoyo adicional a lo que ACS proporciona. Esta plataforma virtual puede facilitar el aprendizaje entre los miembros y ofrecer una sensación de pertenencia a una comunidad de apoyo.

Indicadores Clave de Desempeño para la Colocación en el Albergue

Aumentar y mantener una tasa de liberación en vivo del 20% y una tasa de liberación en vivo de mascotas reubicables del 25% para 2028 para disminuir la reubicación por sujeción.

Mejorar el FE de colocación a 1.060 para 2028.

Desarrollar un programa de marketing sólido para 2028.



4 FOMENTAR CONEXIONES POSITIVAS CON LA COMUNIDAD.

Ampliar el impacto positivo del albergue mediante el apoyo a programas de salvamento y motivando a las personas a tomar decisiones informadas y compasivas respecto al cuidado y bienestar de los animales.



META 1 | AUMENTAR LA CONCIENCIA DE ACS

Ampliar el reconocimiento de ACS entre los residentes como un recurso comunitario.

ACS reconoce su función en servir como un recurso comunitario. Estamos comprometidos a aumentar la concienciación de los residentes sobre la importancia del cuidado responsable de las mascotas. Nuestro enfoque dinámico incluye una divulgación dirigida a través de canales de marketing digitales y tradicionales, la creación de recursos educativos accesibles, la organización de talleres y seminarios centrados en las mascotas, eventos interactivos en la comunidad y el establecimiento de asociaciones con negocios locales y organizaciones comunitarias. Al mostrar los programas, servicios e historias de éxito del albergue, nuestro objetivo es involucrar a los residentes y alentarlos a utilizar los recursos del albergue para el cuidado responsable de las mascotas, la adopción y el bienestar animal. Juntos, construiremos una comunidad que valore y apoye el papel vital de ACS en el establecimiento y la provisión de educación humanitaria y recursos para el cuidado de las mascotas.

OBJETIVO 01

Definir lo que hace ACS.

La nueva misión y visión de ACS reflejan las aspiraciones y valores colectivos de las partes interesadas clave, incluidos los miembros de la comunidad, los voluntarios, el personal, las autoridades locales y las organizaciones de bienestar animal. Nuestro Plan Estratégico sirve como una hoja de ruta para lograr los resultados deseados enumerados en este documento. La evaluación continua, la recopilación de comentarios y la adaptación garantizarán que ACS siga siendo receptivo a las necesidades cambiantes. Esto fortalecerá su estatus como un recurso de confianza y valor para el cuidado responsable de las mascotas, el bienestar animal, la divulgación comunitaria y más allá.

1. Crear materiales accesibles y oportunidades educativas. Expandir la conciencia sobre ACS y lo que hacemos requerirá una mejora de todos los puntos de contacto entre ACS y la comunidad de San Antonio. Ejemplos incluyen revisar el sitio web de ACS, expandir el embellecimiento del campus, proporcionar recursos sobre el cuidado responsable de las mascotas y más.

OBJETIVO 02

Crear una estrategia de marketing multifacética.

Desarrollar una estrategia de marketing diversificada es clave para que ACS comunique eficazmente su misión y se involucre con la comunidad. Esta estrategia incluirá aprovechar plataformas digitales para una amplia comunicación con el público, optimizar el sitio web del albergue para que sea fácil de usar, colaborar con negocios locales y organizaciones para la promoción mutua, desarrollar canales de información accesibles para la comunidad, organizar eventos comunitarios y utilizar técnicas de marketing y publicidad tradicionales. Al emplear este enfoque multifacético, ACS amplificará su mensaje, construirá una sólida presencia de marca y cultivará conexiones significativas con posibles adoptantes, voluntarios y simpatizantes.

1. Desarrollar y hacer crecer el Equipo de Comunicación Visual para producir materiales de marketing y comunicación efectivos. En apoyo de una fuerza laboral saludable y próspera, el desarrollo de un Equipo de Comunicación Visual hábil y talentoso puede mejorar las experiencias de la comunidad tanto



en persona como en línea para crear espacios y experiencias visualmente atractivas y fáciles de usar.

- 2. Aumentar los medios de publicidad pagada para incorporar canales tanto tradicionales como no tradicionales.** Así como estamos diversificando otras áreas de las operaciones de ACS, también trabajaremos para diversificar nuestra capacidad de publicidad. Esto incluye utilizar medios progresistas, como pantallas de cajeros automáticos, pancartas en centros comerciales y publicidad digital.
- 3. Crear conexiones con la comunidad e inspirar a la acción.** ACS se comunicará directamente con los residentes mediante la organización de eventos y el establecimiento de asociaciones con escuelas locales, bibliotecas, periodistas y organizaciones juveniles. ACS también proporcionará material con la marca y compartirá contenido convincente que promueva información sobre el cuidado responsable de las mascotas y los servicios de ACS.
- 4. Asegurar que la organización se mantenga actualizada con las herramientas de comunicación emergentes.** Es importante que ACS se mantenga relevante para nuestra comunidad local. Utilizaremos herramientas como el marketing por correo electrónico, mensajes de texto, aplicaciones de gestión de relaciones con el cliente (CRM) y la gestión de redes sociales para mejorar la mensajería y garantizar que ACS continúe adaptándose en su estrategia de marketing.

OBJETIVO 03

Limitar la propagación de información errónea.

Al proporcionar una comunicación consistente, transparente y abierta, ACS combatirá la propagación de información errónea. El Equipo de Acción Comunitaria de ACS se involucrará activamente con la comunidad a través de numerosos canales para compartir información precisa. Esto fomentará un ambiente de confianza para abordar eficazmente conceptos erróneos y promover una comprensión positiva de las operaciones del albergue de animales.

- 1. Establecer canales de comunicación claros y proporcionar información precisa y oportuna.** Dado que ACS sirve a toda la comunidad, debemos ser exhaustivos en nuestros canales de comunicación. ACS utilizará líneas de ayuda, sitios web, sesiones de preguntas y respuestas, boletines informativos y cuentas de redes sociales donde los miembros de la comunidad puedan comunicarse con preguntas o inquietudes sobre los servicios, programas, recursos u operaciones de ACS. Esto garantiza que la información precisa pueda ser compartida directamente desde las fuentes de confianza del albergue.
- 2. Realizar una divulgación comunitaria proactiva y colaborar con socios locales.** Para llegar a audiencias más amplias y fortalecer lazos dentro de la comunidad, ACS planea organizar iniciativas educativas conjuntas. Esto incluye talleres, eventos públicos, recorridos y reuniones públicas para interactuar con

la comunidad. También brindará oportunidades para la interacción directa con el personal del albergue y los voluntarios. ACS combatirá la desinformación y promoverá una comprensión precisa de las operaciones, programas y servicios del albergue de animales al incluir al personal del albergue, voluntarios y partes interesadas.

- 3. Fomentar relaciones positivas con los medios locales, periodistas y publicaciones de la industria.** Dado que los medios desempeñan un papel importante en la comunicación de información a la comunidad, ACS trabajará para cultivar relaciones con periódicos, estaciones de radio, revistas y redes de televisión. ACS proporcionará expertos en el tema para entrevistas sobre temas de albergue de animales y cuidado de animales. Esto garantizará que la información precisa se comparta de manera constante con la comunidad en general.

Indicadores Clave de Desempeño para Aumentar la Concienciación de ACS

- Asegurar que se cumple una capacidad de asistencia de 35% o superior para programas, eventos de educación, capacitación y asistencia.
- Recopilar 10,000 compromisos de cuidado responsable de mascotas para 2025 que provengan de esfuerzos de divulgación comunitaria.
- Aumentar las interacciones mensuales con miembros de la comunidad para 2025.



4 FOMENTAR CONEXIONES POSITIVAS CON LA COMUNIDAD.



META 2 | CONFIANZA DE LA COMUNIDAD

Fomentar la confianza entre ACS y la comunidad de San Antonio a través de una mayor transparencia.

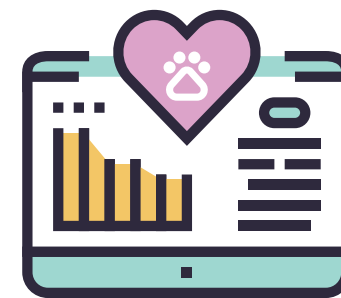
ACS tiene como objetivo construir un ambiente de apertura y responsabilidad al compartir de manera proactiva información detallada sobre las operaciones del albergue, incluidos los procesos de admisión y adopción, protocolos de atención médica y evaluaciones de comportamiento. Mediante la implementación de medidas como actualizaciones públicas regulares, informes accesibles sobre indicadores clave de desempeño y la participación de los miembros de la comunidad en los procesos de toma de decisiones, ACS busca fortalecer el vínculo de confianza y fomentar una relación de colaboración con la comunidad de San Antonio.

OBJETIVO 01

Construir la marca y reputación de ACS.

Construir una marca y reputación para ACS es esencial para su éxito e impacto a largo plazo. A través de este cambio de imagen, nuestro objetivo es establecer una marca de renombre con el objetivo de inspirar confianza, atraer recursos y forjar conexiones duraderas con la comunidad. Esto finalmente potenciará la misión de promover el cuidado responsable de las mascotas y mantener a las mascotas y sus familias juntas.

- 1. Crear una estrategia de identidad de marca.** ACS planea proporcionar una identidad clara y distintiva que refleje la misión, valores y cualidades únicas del albergue. Esto incluye el desarrollo de contenidos y guías de estilo de marca.
- 2. Consistencia en la marca en todos los puntos de contacto.** La consistencia en la marca refuerza el reconocimiento y construye la confianza en la comunidad. ACS se asegurará de que la marca del albergue esté representada de manera constante en todos los canales de comunicación, incluidos señalización, materiales de marketing, sitio web, redes sociales y uniformes del personal.
- 3. Promover un mensaje coherente.** Para inspirar confianza, es importante proporcionar un mensaje consistente en todos los canales de comunicación, incluido el sitio web, las redes sociales, materiales impresos, comunicaciones entre equipos y las interacciones en persona. ACS se asegurará de que el mensaje refuerce la misión del albergue, destaque sus ofertas únicas y comunique su compromiso con el cuidado responsable de las mascotas.



OBJETIVO 02

Alinear el servicio al cliente con las necesidades estratégicas.

Emparejar el servicio al cliente con las necesidades estratégicas es una prioridad clave para ACS. Al alinear los esfuerzos de servicio al cliente con los objetivos y metas estratégicas del albergue, ACS puede mejorar su impacto en los programas comunitarios, servicios y participación. Capacitar al personal, establecer estándares de servicio y adaptar las interacciones para abordar necesidades específicas garantizará que cada interacción con los residentes contribuya a la misión del albergue. Al priorizar la alineación del servicio al cliente, el albergue puede construir relaciones duraderas con adoptantes, voluntarios y partidarios para fomentar una experiencia positiva e impactante para todos.

- 1. Proveer transparencia en las operaciones y la toma de decisiones de ACS.** Uno de los aspectos más importantes para construir confianza y brindar un servicio al cliente efectivo es la transparencia. ACS trabajará para aumentar la transparencia de sus operaciones siempre que sea posible mediante una comunicación proactiva y reflexiva.
- 2. Proveer capacitación integral a los miembros del personal.** Un servicio al cliente efectivo requiere que todos los miembros del personal cumplan consistentemente con los estándares de servicio. ACS se asegurará de que el personal comprenda los objetivos y metas estratégicas del albergue y cómo pretendemos alcanzarlos. También nos aseguraremos de que los miembros del personal estén equipados para proveer una comunicación efectiva, empatía y habilidades para resolver problemas al comunicarse con la comunidad de San Antonio. Esto incluirá también el establecimiento de estándares de servicio claros en todas las operaciones.
- 3. Construir relaciones duraderas y buscar retroalimentación regular.** En lugar de tener una comunicación unilateral con adoptantes, voluntarios y personal, ACS planea recopilar opiniones para comprender sus perspectivas y evaluar la efectividad de los esfuerzos de servicio. Esto puede ocurrir mediante el uso de encuestas, formularios de opinión y otros canales de aportación para recopilar información y mantenerse adaptables.
- 4. Realizar valoraciones y evaluaciones continuas de los esfuerzos de servicio al cliente.** Los esfuerzos de servicio al cliente no pueden ser efectivos si permanecen estáticos. ACS debe identificar regularmente áreas de mejora y adaptar estrategias en consecuencia. Esto ayudará a ACS a adoptar una cultura de mejora continua para garantizar la alineación con las cambiantes necesidades estratégicas del albergue.

OBJETIVO 03

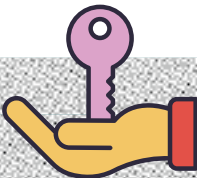
Mejorar los métodos para compartir información con la comunidad.

Una falta de confianza en ACS apareció de manera consistente en la opinión pública durante el desarrollo de este plan. La comunidad expresó consistentemente su deseo de transparencia y un mejor acceso a la información. Construir confianza con la comunidad a través de los medios por los cuales ACS se comunica será fundamental para el éxito del plan estratégico.

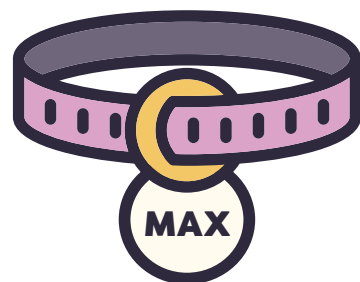
- 1. Desarrollar un panel de control para mostrar datos en tiempo real para el público.** Actualmente, ACS produce varios informes mensuales y trimestrales para una variedad de medidas de desempeño. Dado que estos informes son estáticos, solo ofrecen una instantánea del desempeño del departamento en un momento dado. ACS planea desarrollar un panel de control dinámico orientado al público con datos en tiempo real para brindar a los usuarios una mejor imagen del desempeño de ACS a lo largo del tiempo.
- 2. Mejorar la accesibilidad en español en todas las comunicaciones.** Según el censo de Estados Unidos, casi el 13% de los residentes de San Antonio habla inglés en un nivel inferior a "muy bien". Para llegar a estos miembros de la comunidad y mejorar los esfuerzos de inclusión, ACS trabajará para reclutar más miembros del personal que hablen español y para agregar un intermediario de comunicaciones en español. Además, ACS proporcionará materiales traducidos al español, incluidas solicitudes de adopción, comunicaciones en las localidades y otros materiales educativos. ACS fortalecerá la colaboración con medios de comunicación en español para promover el cuidado responsable de las mascotas y la información del albergue, y buscará retroalimentación de la comunidad de habla hispana para comprender mejor sus necesidades y preferencias.

Indicadores Clave de Desempeño para la Confianza de la Comunidad

- Recopilar al menos el 25% de la opinión de la comunidad de las interacciones rastreadas de ACS (adopciones/recogida de mascotas en albergues, localidades/alcance, etc.).
- Responder al 95% de las consultas digitales, incluidos los comentarios en las redes sociales, mensajes y evaluaciones.
- Responder al 90% de las llamadas al servicio al cliente para 2028.



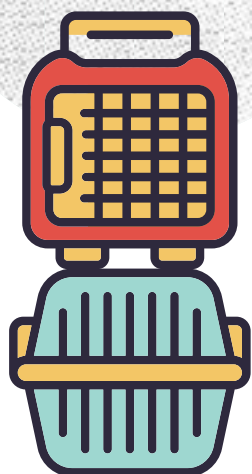
4 FOMENTAR CONEXIONES POSITIVAS CON LA COMUNIDAD.



META 3 | RESPONSABILIDAD COLECTIVA

Fomentar la acción y la participación de los residentes a través de la educación y soluciones basadas en la comunidad.

Nuestro objetivo es empoderar a los residentes para que participen activamente en iniciativas de cuidado responsable de las mascotas. Involucrar a la comunidad de San Antonio en la búsqueda de soluciones prácticas (como promover la adopción de mascotas en el albergue y apoyar programas de esterilización y retorno de gatos callejeros) no solo ayuda a los animales, sino que también fortalece los lazos comunitarios. Promueve un sentido de responsabilidad compartida para el bienestar de las mascotas de compañía.



OBJETIVO 01

Hacer uso de la acción comunitaria.

Al utilizar la acción comunitaria, pretendemos crear una comunidad socialmente responsable en la cual trabajemos juntos para empoderar a los residentes para que se hagan responsables del bienestar de sus mascotas. También queremos crear un ambiente más compasivo y solidario para los animales.

1. Desarrollar un Equipo

Comprometido para ampliar la presencia de ACS en la comunidad.

Este equipo será responsable de planificar y llevar a cabo iniciativas de participación comunitaria, promover el cuidado responsable de las mascotas y asumir el papel positivo que juegan los albergues de animales en la comunidad. Esto incluye la formación de asociaciones con organizaciones y negocios locales, la implementación de talleres educativos y sesiones de entrenamiento de mascotas, y el uso de plataformas digitales y redes sociales. Todo esto promovería contenido educativo, historias de éxito de adopciones e información sobre próximos eventos. Los esfuerzos se ajustarán a las necesidades de la comunidad y los residentes serán involucrados donde estén.

2. Desarrollar un programa de

embajadores de ACS. Este programa estará formado por voluntarios locales, socios y partes interesadas que sientan pasión y el compromiso en practicar y educar a otros sobre el cuidado humanitario de las mascotas. Este grupo se involucrará activamente con la comunidad de San Antonio asistiendo a eventos, instalando stands en reuniones públicas y colaborando con otras organizaciones comunitarias. Tendrán las herramientas y el conocimiento necesario para proporcionar información sobre el cuidado responsable de las mascotas, los programas y servicios de ACS (como las próximas clínicas de vacunación gratuitas).

Compartirían información sobre nuestros programas de adopción y albergue, además de proporcionar recursos que promuevan el cuidado responsable de las mascotas (como etiquetas de identificación personalizadas para mascotas).

3. Mejorar el programa de voluntariado existente para satisfacer las necesidades operativas y los objetivos estratégicos.

La formación de equipos de proyectos estratégicos dentro del programa de voluntariado ayudará a abordar objetivos y desafíos específicos de acuerdo con las necesidades operativas de ACS. Estos equipos de voluntarios se centrarán en la adopción, programas de enriquecimiento animal y esfuerzos de divulgación en la comunidad. Trabajarán en estrecha colaboración con el personal del albergue para implementar soluciones innovadoras y alcanzar objetivos estratégicos. Al implementar estas mejoras, el programa de voluntariado de ACS se convertirá en un recurso dinámico y eficaz para fomentar voluntarios más comprometidos, alineados con la misión del albergue. ACS diversificará las funciones ofrecidas a los voluntarios, adaptando las posiciones para que coincidan con sus habilidades e intereses únicos. El programa de voluntariado también proporcionará una capacitación integral y oportunidades de desarrollo continuo para los voluntarios, empoderándolos con el conocimiento que necesitan para marcar la diferencia. Reconocer la dedicación de los voluntarios es igualmente esencial. La implementación de un sistema de reconocimiento (como eventos regulares de aprecio) y canales de comunicación abiertos para recopilar ideas de los voluntarios sobre sus experiencias y sugerencias para mejorar, fortalecerá aún más el impacto y el éxito del programa.

OBJETIVO 02

Aumentar el acceso a la educación sobre el cuidado humano de las mascotas.

El entendimiento de la comunidad sobre las prácticas de cuidado responsable de las mascotas es una prioridad principal para ACS. Fomentar la empatía y la compasión hacia los animales, la educación sobre el cuidado humano de las mascotas incentiva una cultura de respeto y amabilidad que motiva a más personas a adoptar y cuidar temporalmente a las mascotas de los albergues. Esto reduce el número de animales vagabundos. En última instancia, crea un entorno más seguro y acogedor tanto para los animales como para los seres humanos en todo San Antonio.

1. Desarrollar currículos escolares específicos sobre educación sobre el cuidado humano de las mascotas.

ACS aumentará el acceso a la educación sobre el cuidado humano de las mascotas estableciendo alianzas con escuelas para integrar temas de cuidado de mascotas y bienestar animal en su plan de estudios. ACS llevará a cabo sesiones interactivas y organizará eventos escolares centrados en el cuidado responsable de las mascotas. Estos esfuerzos se involucrarán proactivamente con organizaciones juveniles para llevar a cabo proyectos comunitarios, campañas de concientización y actividades centradas en la importancia del bienestar animal.

2. Proporcionar oportunidades y recursos educativos en una variedad de métodos.

Para garantizar que la educación sobre el cuidado humano de las mascotas esté ampliamente disponible, ACS desarrollará y distribuirá materiales y recursos educativos. Esto incluye la realización de eventos de almuerzo informativo tipo Brown-bag-lunch, enfocados en el cuidado humano de las mascotas, la renovación de programas y clubes extracurriculares, y la organización de programas de campamento de primavera y verano. Esto también incluye la creación de folletos, libros, infografías y recursos en línea accesibles a través de sitios web comunitarios o plataformas de redes sociales. Estos materiales estarán diseñados para ser fácilmente comprensibles y atractivos, proporcionando información esencial sobre el cuidado de las mascotas, la salud y la importancia de tratar a los animales con amabilidad y respeto.

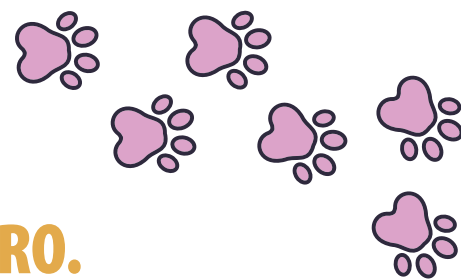
3. Colaborar con bibliotecas, centros educativos y organizaciones comunitarias.

ACS puede ampliar su alcance educativo al proporcionar recursos accesibles y llevar a cabo eventos en lugares donde los residentes ya se reúnen, como bibliotecas, centros educativos y organizaciones comunitarias. Estas sesiones cubrirían diversos temas, como el cuidado responsable de las mascotas, el comportamiento y la comunicación animal, y la importancia de la esterilización y castración. A la vez, ACS aprenderá sobre los problemas y preocupaciones de los residentes. Al brindar estas oportunidades educativas, la comunidad de San Antonio puede aprender cómo cuidar mejor de sus mascotas y ACS puede comprender mejor las barreras para el cuidado responsable de las mascotas.

Indicadores Clave de Rendimiento para la Responsabilidad Colectiva

- Aumentar las horas de voluntariado en un 20% para 2026.
- Alcanzar y mantener una tasa de retorno de voluntarios del 50% para 2027.
- Obtener una tasa de finalización del 90% de aquellos a quienes se les pide que tomen el compromiso de cuidado responsable de las mascotas en oportunidades educativas.
- Ofrecer un mínimo de dos oportunidades educativas o informativas por mes.
- Crear un programa de Embajadores Comunitarios para 2026.





5 PROMOVER UN EQUIPO DE TRABAJO SALUDABLE Y PRÓSPERO.

Atraer y retener a un personal apasionado y competente mediante la provisión de herramientas y recursos necesarios para avanzar en la misión de ACS y la creación de un entorno en el que las personas se sientan parte del grupo.

META 1 | SALUD PROFESIONAL

Atraer, desarrollar y retener empleados de calidad.

Los resultados de la Encuesta a Empleados de la Ciudad de San Antonio (COSA, por sus siglas en inglés) de 2023 muestran que más del 90% de los empleados actuales de ACS están de acuerdo en que el trabajo realizado por el departamento es significativo para ellos y es importante para la comunidad. De hecho, más del 94% de los empleados de ACS respondieron positivamente a la afirmación: "Me gusta el tipo de trabajo que hago". ACS está dedicado a su incansable personal y comprende que el éxito de este plan estratégico depende en gran medida de la capacidad del equipo para implementarlo. ACS no solo debe atraer a candidatos de alta calidad, sino también asegurarse de que el personal esté preparado para tener éxito en todas las facetas de su trabajo. ACS se compromete a hacerlo proporcionando el apoyo y los recursos necesarios para garantizar que los miembros de nuestro equipo tengan éxito en su carrera y en la realización de la misión del departamento.



OBJETIVO 01

Satisfacer las necesidades de personal del departamento.

El área de mayor oportunidad identificada en la Encuesta a Empleados de COSA de 2023 fue en relación a los niveles actuales de personal. Aproximadamente el 74% del personal respondió de manera negativa a la afirmación: "Hay suficiente personal en mi equipo para realizar el trabajo". Además, el personal se dividió en un 44% (respuestas negativas) frente a un 43% (respuestas positivas) cuando se les preguntó si consideraban que su compensación era razonable en comparación con otras organizaciones. Para remediar esto, ACS identificará dónde se necesitan empleados en mayor medida y encontrará formas innovadoras de reclutar a las mejores personas para estos puestos, al tiempo que se compromete a ofrecer salarios y beneficios competitivos.

- 1. Ajustar adecuadamente el departamento mediante análisis de personal.** En el año fiscal 2020, ACS solicitó a la Oficina de Innovación que realizara un análisis de las operaciones de la Clínica. El análisis demostró que la Clínica tenía insuficiente personal para el nivel de servicio que debía proporcionar y recomendó agregar varios puestos para ajustar adecuadamente la división. ACS planea llevar a cabo análisis similares para todas las divisiones para evaluar cuál es la cantidad adecuada de personal para los niveles actuales de servicio, así como determinar si el personal está posicionado de manera apropiada.
- 2. Mejorar los esfuerzos de reclutamiento.** ACS se esfuerza por obtener y retener el mejor talento en una industria en constante cambio. Debido a la amplia gama de deberes laborales en ACS, el reclutamiento no puede ser un método único para todos. ACS planea reclutar de manera más estratégica centrandolo en los esfuerzos de marketing y publicidad en métodos específicos según el tipo de trabajo. Además, ACS planea desarrollar un programa que garantice que los salarios superen el mercado mediante la revisión regular de las escalas salariales. ACS también planea implementar un plan de progresión para cada división que brindará a los empleados la capacitación continua necesaria y los recursos necesarios para avanzar en oportunidades de desarrollo profesional dentro del departamento.
- 3. Renovar los esfuerzos de retención de personal.** Tan importante como contratar a los mejores candidatos es retenerlos. La rotación de personal no solo es costosa, sino que también puede afectar la productividad y la cultura general de una organización. El renovado enfoque de ACS en la retención de personal permitirá que el departamento crezca y, en última instancia, satisfaga las necesidades de la comunidad de manera más efectiva. Los esfuerzos mejorados incluirán el aumento de las oportunidades de participación para el personal, la capacitación de los gerentes en la retención de empleados y la realización de entrevistas de salida y permanencia para evaluar las deficiencias y fortalezas del departamento.

OBJETIVO 02

Desarrollar un programa integral de capacitación y desarrollo de personal.

La retención de empleados puede ser aún más exitosa con la implementación de programas de capacitación y desarrollo de personal. Un programa de incorporación mejorado integrará a los nuevos miembros del equipo en el departamento, al tiempo que mejorará la productividad, aumentará la satisfacción laboral y cultivará una cultura organizacional positiva. La continuación de estos factores se verá a través de oportunidades de capacitación cruzada, currículos de desarrollo profesional y educación continua para garantizar que ACS siga siendo innovador en el campo del bienestar animal. Además, ACS implementará una encuesta anual de satisfacción de empleados que se centrará en comentarios y métricas específicas del departamento.

- 1. Apoyar un programa integral de capacitación.** Un programa de capacitación completo para todo el personal es una iniciativa vital para fomentar el crecimiento, desarrollo y compromiso de los empleados. Es imperativo que los nuevos miembros del equipo comprendan sus funciones y responsabilidades a través de un exitoso programa de incorporación y programas de capacitación en curso. Todo el personal debe estar informado de los estándares de todo el departamento, como la capacitación Fear-Free Shelter (albergue sin miedo), técnicas básicas de manejo de animales y prácticas de mitigación de enfermedades. Los miembros del equipo también necesitan acceso a capacitaciones centradas en su posición, para que puedan obtener los recursos necesarios para sobresalir en sus roles.
- 2. Crear un currículo de desarrollo profesional.** Un currículo de desarrollo profesional proporciona oportunidades de aprendizaje estructuradas e intencionadas para mejorar las habilidades, el conocimiento y las competencias de los miembros del equipo. Mediante la implementación de un currículo bien diseñado, ACS puede empoderar a su fuerza laboral para que crezca y se adapte continuamente a las tendencias

y demandas cambiantes de la industria. Esto no solo permite a los empleados adquirir nuevas habilidades y mejorar las existentes, sino que también demuestra el compromiso de ACS con el crecimiento de los empleados y el avance profesional.

- 3. Promover oportunidades de desarrollo externo y educación continua.** Si bien el desarrollo interno de nuevos programas es importante para el desarrollo profesional, también es igualmente importante utilizar recursos externos para respaldar el objetivo. Encontrar oportunidades efectivas de desarrollo profesional no solo promueve las redes de contactos y el compromiso, sino que también nos permite mantenernos "al tanto" en el campo del bienestar animal. La promoción equitativa de estas oportunidades permitirá que todo el personal tenga la oportunidad de participar en estos eventos. Esta es una manera efectiva de garantizar que los miembros del equipo con certificaciones que requieren créditos de educación continua (CE) puedan mantener sus certificaciones y mejorar su experiencia.

OBJETIVO 03

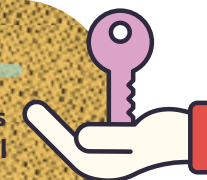
Ampliar la presencia de ACS y las relaciones de intercambio de conocimientos en la industria del bienestar animal.

El funcionamiento exitoso de ACS depende en parte de nuestras relaciones con socios locales, estatales y nacionales. Para destacar como líderes en la industria, también debemos estar presentes en cada una de estas áreas para compartir con otros en nuestro campo y aprender de ellos. Esto se logrará asistiendo a juntas y conferencias estatales y nacionales, así como a través de una comunicación transparente de los desafíos que enfrentamos como uno de los mayores albergues municipales del sur de Texas.

- 1. Asistir y participar en juntas y conferencias estatales y nacionales.** El éxito de varios programas en ACS nos convierte en expertos en diversos aspectos del bienestar animal. Por lo tanto, es importante compartir ese conocimiento con otras organizaciones de bienestar animal. También es igualmente importante aprender lo que están haciendo otras organizaciones y cómo se mantienen innovadoras en este campo en constante cambio. Asistir a conferencias estatales y nacionales fomenta el intercambio de información y conocimientos. También permite establecer contactos en múltiples audiencias y brinda más oportunidades para el desarrollo del personal.
- 2. Colaborar con expertos en la materia, partes interesadas a nivel estatal y nacional para desarrollar y promover el bienestar animal.** Esto incluye la elaboración de documentos técnicos, declaraciones de posición, políticas de apoyo y bases de conocimiento mutuamente beneficiosas que fortalezcan aún más los estándares de atención en los albergues y definan las prácticas humanas de cuidado de mascotas.

Indicadores Clave de Desempeño para la Salud Profesional

- Aumentar la permanencia de los empleados de 5.1 años a 6.5 años.
- Establecer una línea base para la satisfacción de los empleados mediante una nueva encuesta anual.
- Aumentar en un 10% las respuestas positivas a las preocupaciones de personal (en la Encuesta Anual de Empleados de COSA).
- Crear un programa de incorporación estandarizado y capacitación para el crecimiento profesional.



5 PROMOVER UN EQUIPO DE TRABAJO SALUDABLE Y PRÓSPERO.



META 2 | INFRAESTRUCTURA SALUDABLE

Apoyar a los equipos dinámicos con las herramientas y el espacio necesarios para el éxito.

Es crucial para ACS construir una infraestructura saludable. Esto significa que el departamento cuente con los suministros físicos, equipos e instalaciones necesarios para tener éxito, así como la capacidad organizativa para anticipar y gestionar desafíos futuros. Los empleados deben estar equipados con las herramientas y recursos necesarios para desempeñar con éxito sus funciones laborales. Los equipos obsoletos o defectuosos afectan la productividad y las operaciones diarias, y repercuten en el compromiso de los empleados y la satisfacción laboral en general. Del mismo modo, ACS necesita las estructuras operativas y las instalaciones adecuadas para respaldar su misión y programas, e implementar con éxito las estrategias descritas en este plan. Finalmente, la organización debe desarrollar estrategias de resiliencia para perseverar ante posibles emergencias.

OBJETIVO 01

Proporcionar al personal los recursos físicos necesarios.

Los trabajos en ACS requieren una variedad de recursos físicos y equipos (a menudo altamente especializados). Es vital que estos suministros estén en buen estado de funcionamiento y disponibles de manera inmediata. El equipo necesario puede variar desde elementos más grandes y costosos, como los camiones de los Oficiales de Control Animal (ACO, por sus siglas en inglés) necesarios para transportar a los animales de manera segura, hasta los guantes utilizados por el personal de la clínica cuando atienden a animales con necesidades médicas. Se necesitan mecanismos adecuados para garantizar que todos los recursos necesarios estén disponibles y funcionales.

1. Implementar un sistema de inventario universal en todo el departamento.

El seguimiento actual del inventario se realiza manualmente contando los elementos individuales utilizados por cada división. Un sistema de inventario digitalizado proporcionará a ACS la capacidad de tener todos los elementos registrados en un programa computarizado, lo que reducirá la necesidad de compras de emergencia, requerirá menos tiempo para que los miembros del personal cuenten el inventario y les proporcionará más tiempo para concentrarse en los animales a nuestro cuidado. Otra parte de este sistema será utilizada por los empleados para solicitar elementos necesarios y reparaciones a las herramientas actuales. ACS planea continuar proporcionando estipendios para uniformes de empleados y otros recursos, y se compromete a la evaluación continua de estas cantidades.

2. Satisfacer las necesidades de vehículos.

ACS utiliza una variedad de vehículos, incluidos camiones ACO para transportar al campus animales incautados, vehículos de pasajeros para que el personal realice sus funciones laborales y pequeños vehículos eléctricos para transportar animales y suministros por todo el campus. Todos los vehículos deben estar en condiciones seguras de funcionamiento para la seguridad del personal de ACS y de las mascotas. También deben estar disponibles en un número adecuado para respaldar nuestro trabajo. A medida que el departamento continúa expandiéndose y creciendo, nuestra necesidad de una mayor flota de vehículos también aumenta. ACS llevará a cabo un análisis de necesidades de vehículos para determinar cuántos vehículos se necesitan para ajustar adecuadamente la flota del departamento. Esto incluirá el tipo de vehículo y cualquier característica adicional necesitada por las divisiones que los utilizan.



OBJETIVO 02

Proporcionar una estructura operativa e instalaciones adecuadas.

ACS ha crecido continuamente a lo largo de los años, y nuestro campus e instalaciones reflejan ese crecimiento. Los espacios de oficina se comparten para maximizar la capacidad. Los armarios se utilizan como oficinas. Las mascotas se alojan en espacios administrativos debido al espacio limitado en los edificios de perreras. Mientras que el área de enfoque de Colocación de Vida explicó cómo nuestros espacios limitados afectan a las mascotas bajo nuestro cuidado, aquí nos enfocamos en cómo este mismo problema afecta al personal.

1. Mejorar el espacio físico y los recursos de capital.

La necesidad de más personal de cuidado animal en general ha aumentado considerablemente en los últimos años. El espacio físico utilizado por los empleados, sin embargo, no ha seguido el ritmo de la demanda. Para crear más espacio de oficina, las salas de descanso se han convertido en áreas de oficina grandes compartidas. Varios empleados comparten espacios de oficina que ya son reducidos de por sí. A medida que continuamos creciendo como departamento, hay una necesidad urgente de más espacio físico y recursos de capital. Un plan maestro integral ayudará a determinar el espacio físico necesario para acomodar una fuerza laboral en crecimiento.

OBJETIVO 03

Desarrollar la resiliencia organizativa.

La pandemia global de COVID-19 afectó gravemente a todas las empresas y organizaciones, y ACS no fue la excepción. Esta experiencia nos brindó una nueva perspectiva y la oportunidad de pensar en el futuro y considerar lo inimaginable. Como tal, ACS se compromete a explorar formas de protegerse contra perturbadores externos, incluyendo desastres naturales y pandemias, al mismo tiempo que garantiza la adaptabilidad a un entorno de bienestar animal en constante cambio.

1. Asegurarse de que ACS tenga un plan de contingencia bien estructurado en caso de un cierre en toda la ciudad.

El rápido inicio de la pandemia de COVID-19 obligó a ACS y al resto de los departamentos de COSA a revisar las operaciones diarias en cada paso del camino, realizando ajustes según fuera necesario. Contar con un plan de contingencia bien pensado nos mantendrá preparados en caso de otro cierre. También nos permitirá realizar una transición sin problemas de los protocolos operativos sin interrumpir los servicios que brindamos a la comunidad, al tiempo que nos aseguramos de cumplir con las pautas recomendadas.

2. Desarrollar planes de ayuda para mascotas y guardianes afectados por desastres naturales en la región.

Debido a nuestra ubicación cerca de la costa del Golfo, ACS ha sido un recurso para albergues ubicados en ciudades que han tenido evacuaciones obligatorias durante las pasadas temporadas de huracanes. Revitalizar nuestros protocolos actuales, incluyendo la elaboración de un plan de acción para el alivio de huracanes y la adquisición de los recursos necesarios, nos permitirá estar mejor preparados para la llegada de mascotas que llegan a nuestro campus para recibir cuidados y albergue durante estos eventos. También ayudará a mitigar la propagación de enfermedades, manteniendo la seguridad y el bienestar de las mascotas como nuestra principal prioridad.

Indicadores Clave de Rendimiento para una Infraestructura Saludable

- Reducir el número de pedidos de emergencia debido a problemas de inventario.
- Aumentar la capacitación del personal sobre los protocolos de cierre de emergencia de ACS y los protocolos de alivio en desastres.
- Aumentar la satisfacción de los empleados en relación con la disponibilidad de recursos, equipos, vehículos, etc.



5 PROMOVER UN EQUIPO DE TRABAJO SALUDABLE Y PRÓSPERO.



META 3 | BIENESTAR PERSONAL

Proporcionar a los empleados un equilibrio trabajo-vida mejorado y una mejor salud personal.

Un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal es crucial para el bienestar general de una persona. Con un 53% de los empleados respondiendo positivamente y un 27% respondiendo negativamente a preguntas sobre el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, los resultados de la Encuesta a Empleados de COSA de 2023 confirman que ACS debe hacer más para garantizar que los empleados tengan los recursos y el apoyo necesarios para lograr este equilibrio. Además de promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, ACS tiene la intención de continuar apoyando una mejor salud personal para todos los empleados. La naturaleza de un albergue municipal es diferente de otras organizaciones de bienestar animal sin sacrificio. Los empleados que trabajan en ACS necesitan un apoyo especializado en salud mental para reducir la fatiga de compasión y el agotamiento.



OBJETIVO 01

Apoyar las necesidades de salud mental y la prevención de la fatiga de compasión.

La investigación empírica ha demostrado que existe una gran necesidad de apoyo en salud mental entre los trabajadores de albergues de animales. Si bien COSA ofrece un sólido programa de asistencia al empleado, a menudo es difícil para los empleados hablar con profesionales de la salud mental que no tienen experiencia con el tipo específico de trauma al que se enfrentan los trabajadores de albergues de animales a diario. Priorizar las necesidades de salud mental del personal es de suma importancia. Apoyar el bienestar mental del equipo puede ayudar a prevenir el agotamiento mientras se promueve el cuidado compasivo de los animales. En última instancia, esto conduciría a un lugar de trabajo más eficaz y gratificante.

1. **Proporcionar servicios de salud mental y capacitación regular en prevención de la fatiga de compasión/estrés.** Ha habido un cambio cultural en nuestra sociedad para priorizar la importancia de la salud mental. ACS está mostrando su compromiso con esto al proporcionar capacitación regular y personalizada en prevención de la fatiga de compasión y reducción del estrés a todo el personal. La capacidad de que los equipos individuales asistan a seminarios adaptados al trabajo que realizan se convertirá en un aspecto invaluable de autoayuda.

Los nuevos miembros del equipo también recibirán información sobre los recursos disponibles durante la semana de incorporación. Además, contar con un profesional de la salud mental en el lugar será un recurso clave para todo el personal. Estos servicios ayudarán a los miembros del equipo a hacer frente a los desafíos de sus experiencias diarias, reducir el estrés, promover la resiliencia y mejorar el bienestar general.

2. **Proporcionar con regularidad capacitación a los supervisores sobre cómo detectar el agotamiento.** Los estudios demuestran que un sólido apoyo organizacional puede ayudar a reducir la angustia psicológica (como la fatiga de compasión, el agotamiento, etc.) que experimentan los trabajadores de albergues de animales. Por esta razón, es importante que las personas en posiciones de liderazgo reciban una formación adecuada sobre cómo apoyar mejor a sus equipos y cómo identificar a las personas que pueden necesitar más apoyo a un nivel más alto.

3. **Desarrollar grupos de apoyo internos y ofrecer asesoramiento/reportes después de incidentes importantes.** Además de un profesional de la salud mental en el lugar, ACS tiene como objetivo desarrollar grupos de apoyo internos y asesoramiento entre compañeros para los miembros del equipo. El acceso a estos servicios ayudará a proporcionar un entorno de apoyo y empatía donde los miembros del equipo puedan compartir sus experiencias y desafíos con otros que enfrentan problemas similares. Especialmente después de un evento traumático, estos servicios pueden ayudar a las personas a procesar sus emociones, reducir la angustia psicológica y prevenir impactos negativos a largo plazo.

OBJETIVO 02

Apoyar una saludable intersección entre el trabajo y la vida personal.

Apoyar un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal mejora el bienestar de los empleados, reduce el agotamiento y aumenta la productividad general y la satisfacción laboral. Los miembros del equipo necesitan tiempo para recargarse y enfocarse en sus vidas personales. Esto les ayuda a regresar renovados, motivados y listos para brindar un servicio excepcional y compasivo a los animales a nuestro cuidado y a nuestra comunidad. Un equilibrio positivo entre el trabajo y la vida personal también aumenta la retención de empleados y contribuye a un entorno de trabajo más positivo y eficiente.

1. **Asegurarse de que los niveles de personal incluyan redundancias para permitir a los empleados tomar permisos de ausencia y evitar horas extras.** Para promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal y prevenir el agotamiento entre los empleados, los niveles de personal deben incluir redundancias para permitir que los miembros del equipo tomen sus permisos solicitados sin causar otros impactos. Tener niveles de personal adecuados puede reducir la cantidad de horas extras que se pagan y garantiza que las operaciones no se vean interrumpidas (especialmente si surgen ausencias inesperadas o emergencias). Además, un nivel de personal adecuado fomenta un entorno de trabajo más sostenible y solidario, lo que conduce a una mayor satisfacción general.
2. **Asegurarse de que se implementen sistemas para que los empleados no se sientan obligados a llevarse a los animales/recién nacidos a casa.** El trabajo en un albergue de animales puede ser agotador. Es importante que los miembros del equipo identifiquen sus límites personales en lo que respecta al cuidado temporal de animales. La primera parte de esto es asegurarse de que ACS tenga un sólido programa de albergue, que incluya cuidadores dispuestos y disponibles para atender a los recién nacidos el mismo día que llegan al albergue. La segunda parte es garantizar que los miembros del equipo reconozcan los impactos que tiene el cuidado temporal, y que cuenten con el apoyo y la comprensión necesarios (independientemente de su decisión de si/cuándo acoger a animales).
3. **Permitir horarios flexibles según sea apropiado para apoyar una adecuada relajación y descanso del personal.** Permitir horarios flexibles es crucial para el bienestar individual y el rendimiento. Esto fomenta que los miembros del equipo gestionen eficazmente sus compromisos laborales y personales, reduciendo el estrés y promoviendo un equilibrio más saludable entre el trabajo y la vida personal. Apoyar una adecuada relajación y descanso para el personal les ayudará a sentirse valorados y respaldados, lo que se traducirá en un aumento en la productividad y en la moral.



OBJETIVO 03

Apoyar la salud física.

Promover la salud física afecta directamente el bienestar y el rendimiento de los empleados. Las personas que gozan de buena salud física tienen más probabilidades de tener niveles de energía más altos, una mayor concentración y una mayor claridad mental. Esto se traduce en una mayor productividad y satisfacción laboral. El desarrollo de un nuevo programa de bienestar (junto con otras iniciativas de salud) demostrará que ACS valora el bienestar general de sus empleados.

1. **Desarrollar un programa de bienestar específico de ACS para fomentar hábitos saludables y el bienestar físico.** Aunque el nuevo gimnasio en City Tower está disponible para todos los empleados de COSA, el personal de ACS (como muchos otros) no se encuentra en el centro de la ciudad. Por lo tanto, ACS tiene la intención de desarrollar un nuevo programa de bienestar (específico del departamento) para promover hábitos saludables y fomentar el bienestar físico. Este programa ayudará a fomentar una cultura de positividad y aliento con actividades inclusivas que promuevan la salud física y el bienestar general.

Indicadores Clave de Desempeño para el Bienestar Personal

- Reducir la tasa de agotamiento entre el personal.
- Aumentar la permanencia de los empleados de 5.1 años a 6.5 años.
- Aumentar trimestralmente el número de personal que participa en actividades de bienestar mental y físico.
- Aumentar las respuestas positivas a preocupaciones sobre el equilibrio entre el trabajo y la vida personal en un 17% (en la Encuesta Anual de Empleados de COSA).



PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y CALENDARIO



1 APOYAR UNA COMUNIDAD SEGURA PARA LAS PERSONAS EN SUS VECINDARIOS.

META 1 SEGURIDAD PERSONAL						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Reducir la población callejera/vagabunda mediante la esterilización y castración (E/C).	Medir la Población Callejera/Vagabunda	Desarrollar la asociación y realizar un estudio inicial sobre perros callejeros o vagabundos para asegurar una base de referencia de la población.	Identificar áreas problemáticas clave y desarrollar técnicas de cumplimiento proactivas.	Repetir el estudio de perros callejeros o vagabundos.		Repetir el estudio de evaluación de perros callejeros o vagabundos.
	Capacidad y Soporte E/C	Apoyar más cirugías e/c con mayor financiación de contratos para cirugías realizadas en nuestras instalaciones y en la comunidad, incluidos los gatos silvestres.	Administrar asociaciones e/c y explorar oportunidades de arrendamiento adicionales para clínicas en el este y en el oeste de la ciudad agregando un Coordinador de esterilización/castración y bienestar.	Desarrollar y gestionar un programa de transporte seguro para ayudar a llevar mascotas hacia y desde las citas quirúrgicas agregando 1 coordinador de esterilización/castración; aumentar los fondos para cirugías de esterilización/castración en la comunidad gratuitas.		
Aumentar la capacidad de respuesta y el cumplimiento en casos de investigaciones de mordeduras y perros peligrosos.	Investigaciones de Mordeduras	Aumentar la capacidad para las investigaciones de mordeduras y desviar la respuesta de emergencia de las llamadas sobre mordeduras al Equipo de Mordeduras con la incorporación de 4 Oficiales de Mordeduras.	Desarrollar educación pública sobre prevención de mordeduras.	Implementar y promover la educación sobre mordeduras en la comunidad.		
	Investigaciones de Casos de Perros Agresivos/Peligrosos	Aumentar la capacidad de realizar investigaciones sobre perros peligrosos o agresivos con la incorporación de 2 Oficiales de Peligrosidad y 1 Supervisor.				
Ampliar la presencia comunitaria en las localidades a través de programas orientados a la comunidad.	Programa de Campañas	Aumentar los fondos para recursos para mascotas para ser distribuidos por CASA.	Ampliar los esfuerzos de campañas durante todo el año con la incorporación de 4 Coordinadores de Campaña de CASA, 4 Oficiales Comunitarios (ACO, por sus siglas en inglés) y 1 supervisor.		Continuar aumentando los esfuerzos de campaña con la incorporación de 2 Oficiales Comunitarios (ACO) y 1 supervisor.	

META 2 SEGURIDAD PÚBLICA						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Incrementar el cumplimiento de las citaciones civiles y penales.	Responsabilidad Judicial y Gestión de Datos	Mejorar la gestión de los datos relacionados con la aplicación de las regulaciones y explorar métodos para compartir datos con otros departamentos de la ciudad y el Programa Buen Vecino.	Agregar 1 Oficial de Tribunal para gestionar un mayor cumplimiento y coordinar con el Tribunal Municipal.			
Aumentar el cumplimiento mediante acciones correctivas proactivas y la provisión de recursos.	Gestión de Casos CASA	Aumentar los fondos para recursos para mascotas que serán distribuidos por CASA.	Agregar 1 Supervisor de Gestión de Casos para supervisar las investigaciones de gestión de casos.			
Mejorar la respuesta de emergencia a las llamadas de servicio de los residentes.	Equipo de Primera Respuesta	Agregar 7 ACOs de primera respuesta (incluido un ACO principal) y 1 supervisor para administrar el volumen de llamadas de prioridad crítica.	Agregar 6 ACOs de Primera Respuesta y 1 supervisor para gestionar el volumen de llamadas; evaluar la gestión del volumen de llamadas para el equipo de atención al cliente y la carga de trabajo del despachador.	Agregar 6 ACOs de Primera Respuesta y 1 supervisor para administrar el volumen de llamadas.		

2 PROTEGER LA SEGURIDAD Y EL TRATO HUMANO DE LAS MASCOTAS.

META 1 SEGURIDAD FRENTE A ANIMALES						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Reducir la población de animales callejeros y vagabundos.		Ver área de enfoque de Comunidad Segura				
Proteger la salud comunitaria de los animales contra enfermedades.	Clinicas de Vacunación	Aumentar la financiación de contratos para clínicas comunitarias de vacunación para garantizar que más mascotas estén protegidas contra las enfermedades.	Reclutar más socios para ofrecer más clínicas de vacunación gratuitas.	Reclutar más socios para ofrecer más clínicas de vacunación gratuitas.	Reclutar más socios para ofrecer más clínicas de vacunación gratuitas.	Reclutar más socios para ofrecer más clínicas de vacunación gratuitas.
	Servicios de Bienestar	Desarrollar asociaciones para poner a prueba servicios de bienestar gratuitos y de bajo costo.	Agregar financiación de contratos para que los socios brinden servicios de bienestar gratuitos y de bajo costo.	Analizar datos sobre enfermedades animales en la comunidad para apuntar a áreas de alto impacto.	Explorar la necesidad de la comunidad de servicios de bienestar al final de la vida.	Implementar servicios de bienestar en áreas objetivo con altas tasas de enfermedades.
Aumentar la capacidad de respuesta y el cumplimiento de las investigaciones sobre casos de perros agresivos.	Investigaciones sobre Casos de Perros Peligrosos/Agresivos	Ver área de enfoque de Comunidad Segura				

META 2 ESTÁNDAR DE CUIDADO						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Avanzar en un estándar de cuidado liderado por la comunidad.	Desarrollo y Promoción de Estándares Comunitarios de Cuidado	Comenzar el marketing y la participación para el desarrollo de estándares de cuidado comunitarios.	Continuar la participación y la promoción del nuevo estándar de cuidado para crear conciencia.			
Ayudar a los residentes a cumplir con el estándar de cuidado.	Implementación del Estándar Comunitario de Cuidado		Comenzar un programa piloto para ofrecer reparación de cercas, y aumentar el acceso a servicios y recursos relacionados con mascotas.	Trabajar con el Departamento de Diversidad, Equidad, Inclusión y Accesibilidad (DEIA) para identificar barreras para cumplir con el estándar de atención.		
Modificar el Capítulo 5 para mejorar el estándar de cuidado legalmente requerido.	Ratificación del Estándar de Cuidado Comunitario			Revisar el Capítulo 5 para alinearlo con los estándares de cuidado liderados por la comunidad trabajando con la Oficina del Fiscal de la Ciudad y buscando la aprobación del Concejo Municipal.		

META 3 SEGURIDAD FRENTE A HUMANOS						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Aumentar la capacidad para investigar adecuadamente los casos de crueldad.	Investigaciones de Crueldad		Gestionar la carga de trabajo existente sobre casos de crueldad y garantizar la finalización oportuna de necropsias y exámenes con la incorporación de 2 Oficiales de Crueldad, 1 Supervisor y un Equipo Veterinario (1 veterinario, 3 técnicos veterinarios y 1 ACA).		Abordar el número de casos de crueldad y negligencia con la incorporación de 2 Oficiales de Crueldad.	
Eliminar la cría ilegal/inhumana.	Investigaciones de Cría ilegal/inhumana			Desarrollar un Equipo de Investigaciones de Cría ilegal y revisar el Capítulo 5 con la adición de 2 Oficiales de Cría ilegal.	Construir una campaña de marketing de concienciación comunitaria advirtiendo sobre los peligros de la cría ilegal.	
	Programa de Permisos		Trabajar con ITSD y Finanzas para desarrollar un sistema de permisos en línea y un sistema de punto de venta en línea.	Mejorar los permisos relacionados con la cría y la venta con la creación de un Equipo de Permisos (2 ACOs).		

3 APOYAR LA COLOCACIÓN DE MASCOTAS DE POR VIDA.

META 1 PREVENCIÓN DE INGRESO EN EL ALBERGUE						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Reducir el número de entregas voluntarias por parte de los guardianes.	Equipo de Prevención de Entregas por parte de los Guardianes.		Implementar cambios legislativos estatales que permitan a los refugios municipales tratar a los animales que tengan guardianes.		Mejorar los esfuerzos de prevención de guardianes en el programa CASA (Community Animal Support and Assistance) con la adición de 1 Coordinador de CASA.	Continuar mejorando los esfuerzos de prevención de guardianes en el programa CASA (Community Animal Support and Assistance) con la adición de 1 Coordinador de CASA.
	Recursos de Entregas por parte de los Guardianes.		Proporcionar recursos sobre educación humanitaria sobre mascotas para que los residentes puedan tomar decisiones informadas antes de entregarlas.		Prevenir la entrega por parte de los guardianes mediante más contratos de bienestar y la provisión de clases de capacitación.	
Increase the number of pets reunited with their owners.		See Safe Community focus area - Canvassing Program See Humane Treatment focus area - Vaccine Clinics and Wellness Services				

META 2 CUIDADO EN EL ALBERGUE						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Aumentar la calidad de vida y la colocación a través del enriquecimiento.	Equipo de Enriquecimiento y Comportamiento	Crear un equipo de enriquecimiento y comportamiento con la incorporación de 1 Entrenador/Especialista en Comportamiento para aumentar la cantidad de mascotas que reciben evaluaciones de comportamiento y oportunidades de enriquecimiento.	Hacer crecer el Equipo de Enriquecimiento y Comportamiento con la incorporación de 1 Entrenador/Especialista en Comportamiento para aumentar la cantidad de mascotas que reciben evaluaciones de comportamiento y oportunidades de enriquecimiento.	Mejorar el Equipo de Enriquecimiento y Comportamiento con la incorporación de 2 Entrenadores/Especialistas en Comportamiento y 1 Supervisor para el equipo, así como mejoras en los jardines de juego y otras herramientas de enriquecimiento.		
Aumentar el programa de hogares temporales para mascotas difíciles de colocar.	Programa de Hogares Temporales		Aumentar el Programa de Hogares Temporales con 2 coordinadores adicionales del Programa Live Release (Liberación en Vida).	Mejorar el Programa de Hogares Temporales con la incorporación de 1 coordinador del programa Live Release y 1 supervisor.		
Mejorar la calidad del cuidado a través de la medicación y el cuidado en el albergue.	Cuidado Médico	Proporcionar horarios de atención médica ampliados y mejor apoyo de albergue temporal con la incorporación de un Equipo Veterinario (1 veterinario, 3 técnicos veterinarios y 1 ACA).	Aumentar el número de exámenes médicos y de crueldad mediante la incorporación de un Equipo de Atención veterinaria (consulte el área de enfoque sobre Trato Humano).			
	Gestión de la Toma de Medicamentos	Mejorar los procedimientos de administración de medicamentos y la calidad de la atención en todo el campus con la incorporación de 4 ACA Principales.		Continuar mejorando la calidad del cuidado con la incorporación de Asistentes de Medicación.		
Mejorar las instalaciones del campus y el espacio físico.	Plan Maestro de las Instalaciones	Completar el Plan Maestro de Instalaciones; identificar y recomendar los proyectos más importantes en base a los resultados del plan maestro.	Desarrollar un plan de mantenimiento a lo largo de cinco años.	Identificar y recomendar los proyectos más importantes para el Bond 2027 en base a los resultados del plan maestro.		

META 3 COLOCACIÓN EN EL ALBERGUE						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Proporcionar opciones de colocación que salven vidas para los animales en el albergue.	Alianzas con Grupos de Rescate	Aumentar las alianzas con grupos de rescate aumentando las oportunidades de financiación.		Identificar incentivos adicionales para fomentar programas de rescate para colocar mascotas.	Mejorar el apoyo médico a través del tratamiento contra los parásitos del corazón y la incorporación de 1 Coordinador de Colocación Médica para ayudar con las opciones de colocación para las mascotas con mayores necesidades médicas.	
	Programa de Transporte	Explorar alianzas y contratos que faciliten el transporte fuera del estado; identificar redes de transporte; comenzar a desarrollar una red local de acogida temporal a corto plazo para el transporte a eventos.	Crear un programa de transporte para fomentar alianzas e implementar procesos de transporte con la incorporación de 1 Coordinador de Transporte.			
	Programa de Adopción	Provide support for potential adopters on campus and manage increased hours of operations with the addition of 4 ACAs.	Brindar apoyo a los posibles adoptantes en el campus y gestionar más horas de operaciones con la incorporación de 4 ACAs.	Utilizar los datos de adopción actuales para identificar nuevos mercados objetivo de adopción.		
	Plan de Aprendizaje del Programa de Liberación en Vida.	Desarrollar el futuro personal de Liberación en Vida agregando 4 puestos de Aprendizaje para ayudar al nuevo personal a obtener la experiencia necesaria.	Continuar formando al equipo de liberación en vida.	Evaluar el éxito del programa de aprendices y la necesidad de más aprendices.		
Proporcionar marketing integral para las mascotas reubicables.	Equipo de Colocación	Seguir compartiendo historias y anécdotas convincentes sobre las mascotas en los refugios para aumentar la visibilidad ante posibles adoptantes.	Crear un Equipo de Colocación enfocado en la evaluación y marketing integral de animales colocables con la incorporación de 2 Especialistas en Marketing, 2 Especialistas en Colocación y 1 Supervisor.		Explorar alianzas con empresas locales, personas influyentes y medios de comunicación para aumentar el alcance y la visibilidad de las mascotas adoptables.	Identificar nuevas redes en las que destacar las mascotas en el refugio.
Proporcionar apoyo continuo para el cuidado temporal y la adopción.	Apoyo para la Post-adopción y la Acogida Temporal	Desarrollar una campaña de marketing para atraer hogares de adopción; ajustar el apoyo médico en acogida.	Mejorar el apoyo a los adoptantes temporales y permanentes de ACS brindándoles capacitación, recursos educativos y herramientas tecnológicas para ayudar en la transición de las mascotas a los hogares.	Realizar una encuesta entre los adoptantes temporales y permanentes para evaluar las necesidades existentes y las áreas de mejora en el servicio.		

4 FOMENTAR CONEXIONES POSITIVAS CON LA COMUNIDAD.

META 1 AUMENTAR LA CONCIENCIA DE ACS						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Definir lo que hace ACS.		Implementar y promover la nueva misión, visión y valores.	Desarrollar mensajes centrales sobre lo que hace ACS para comunicar con diferentes residentes.	Capacitar Embajadores sobre la misión, visión y valores de la AEC.	Continuar promoviendo y apoyando la misión y los valores de ACS.	Continuar promoviendo y apoyando la misión y los valores de ACS.
Crear una estrategia de marketing multifacética.	Equipo de Marketing Creativo	Continuar con los esfuerzos de marketing mejorados con mayor financiación para campañas de radio y televisión que generen conciencia en la comunidad.	Construir un equipo de marketing creativo con la incorporación de 1 Diseñador Gráfico y 1 Coordinador de Comunicaciones de Diseño; implementar una canal de marketing por correo electrónico.	Mejorar los mensajes explorando nuevas herramientas para comunicarse e interactuar con los residentes que no tengan acceso digital.	Identificar formas de extender el alcance creativo de ACS a más miembros de la comunidad.	Utilizar el estudio sobre perros callejeros para dirigir campañas sobre perros sueltos a áreas de necesidad crítica.
Limitar la propagación de información errónea.	Mayor Transparencia	Comenzar a desarrollar mejores métodos para compartir información con el público, como paneles de datos en tiempo real.	Mejorar el acceso a la información de ACS con la adición de 1 Intermediario en Español y un mayor financiamiento para materiales impresos traducidos al español.	Redistribuir la capacidad del personal y mejorar la transparencia con la adición de 1 Analista de Gestión Senior para gestionar las solicitudes de registros abiertas.	Desarrollar una estrategia de comunicación enfocada en proporcionar intercambios de información continuos y precisos.	

META 2 CONFIANZA DE LA COMUNIDAD						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Construir la marca y reputación de ACS.	Desarrollo de Marca	Mejorar la marca y la identidad de ACS mediante la asociación con una agencia para ayudar a desarrollar contenido y guías de estilo de marca.	Promover una marca consistente en todos los puntos de contacto, actualizando los materiales impresos, las plataformas en línea, los uniformes del personal y otros artículos con una nueva marca.	Continuar incorporando y apoyando la marca ACS en todas las comunicaciones y materiales.		
Alinear el servicio al cliente con las necesidades estratégicas.	Servicio al Cliente basado en Sugerencias de la Comunidad	Ver el estudio sobre perros callejeros. Iniciar la incorporación de personal y desarrollar una encuesta de opinión de los clientes en los canales de comunicación entre ACS y la comunidad.	Analizar y presentar datos recopilados de la comunidad sobre las necesidades relacionadas con ACS. Incorporar comentarios para ajustar los indicadores clave de desempeño y las operaciones según sea necesario.	Identificar y proveer los recursos necesarios para satisfacer las necesidades identificadas por la comunidad.		Implementar y mejorar los canales de comunicación en base a los comentarios de la comunidad.
Mejorar los métodos para compartir información con la comunidad.	Panel de Control		Lanzar un panel de control para ofrecer al público una perspectiva integral de las operaciones de ACS.	Supervisar el panel y ajustar los datos presentados según sea necesario.		Identificar y solucionar cualquier brecha persistente en la comunicación.
	Difusión en Idioma Español	Identificar brechas en el acceso al idioma y desarrollar soluciones para su implementación.		Aumentar la tasa colocable para 2028 para minimizar la eutanasia por capacidad.		Trabajar para que el 50% de los miembros del equipo de habla hispana tenga acceso a puestos de participación con la comunidad.

META 3 RESPONSABILIDAD COLECTIVA						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Hacer uso de la acción comunitaria.	Participación Comunitaria y Educación	Desarrollar la estructura de un plan de participación del vecindario.	Comenzar el desarrollo de un Equipo de Participación para ampliar la presencia de ACS en la comunidad con la incorporación de 1 Coordinador de Participación Vecinal.	Ampliar los esfuerzos y el alcance del Equipo de Participación con la incorporación de 1 Coordinador de Participación Vecinal y 1 Supervisor de Participación.		
	Programa de Embajadores y Voluntarios de ACS	Desarrollar un Programa de Embajadores de ACS compuesto por voluntarios, socios y partes interesadas para participar en la comunidad.	Ampliar el Programa de Embajadores de ACS con más recursos y oportunidades de colaboración.	Mejorar el programa de voluntariado con la incorporación de 1 Coordinador de Voluntarios para centrarse en utilizar voluntarios para abordar objetivos y desafíos específicos de ACS según las necesidades operativas.		
Aumentar el acceso a la educación sobre el cuidado humano de las mascotas.	Desarrollar un Programa de Cuidado Responsable de Mascotas para todos los grupos de edad.	Identificar los recursos necesarios para desarrollar un programa de educación humana (equipo, recursos, asociaciones)	Desarrollar currículos educativos apropiados para la edad para distribuirlos en escuelas, programas extraescolares, centros de aprendizaje (como bibliotecas), etc., además de proveer herramientas de aprendizaje.			

5 PROMOVER UN EQUIPO DE TRABAJO SALUDABLE Y PRÓSPERO.

META 1 SALUD PROFESIONAL						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Satisfacer las necesidades de personal del departamento.	Análisis de Dotación de Personal y Reestructuración Adecuada	Comenzar la primera ronda de análisis de dotación de personal para determinar los niveles de dotación de personal adecuados; comenzar el desarrollo de procedimientos de incorporación estandarizados.	Continuar con los análisis de personal e implementar cualquier cambio de personal que resulte de los análisis del Año 1.			
	Reclutamiento y Retención	Comenzar el desarrollo de planes de progresión para cada división y establecer vías para fomentar el ascenso de personal dentro de ACS.	Mejorar la contratación con el desarrollo de planes de marketing y publicidad para diferentes tipos de puestos de ACS.			
Desarrollar un programa integral de capacitación y desarrollo de personal.	Participación y Desarrollo de los Empleados	Identificar las necesidades críticas de desarrollo profesional.	Crear un programa de capacitación y desarrollo profesional con la incorporación de 1 Coordinador de Participación de los Empleados.			Aumentar la participación y el desarrollo del personal con la incorporación de 1 Coordinador de Participación de los Empleados.
Ampliar la presencia de ACS y las relaciones de intercambio de conocimientos en la industria del bienestar animal.		Dedicar tiempo a realizar capacitación cruzada con refugios asociados para aprender nuevas mejores prácticas; Invertir recursos en oportunidades de capacitación externa (por ejemplo, conferencias sobre bienestar animal, clases para CE, etc.).	Dedicar tiempo a realizar capacitación cruzada con refugios asociados para aprender nuevas mejores prácticas; Invertir recursos en oportunidades de capacitación externa (por ejemplo, conferencias sobre bienestar animal, clases para CE, etc.).	Continuar desarrollando una red de refugios para compartir conocimientos.	Investigar y compartir prácticas de gestión del cuidado de animales innovadoras y progresistas.	

META 2 SALUD ESTRUCTURAL						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Proporcionar al personal los recursos físicos necesarios.	Sistema de Inventario del Departamento	Mejorar la gestión de equipos y suministros mediante la implementación y el desarrollo de un sistema de inventario en todo el departamento.	Finalizar la implementación del sistema de inventario en todo el departamento; crear un proceso para que el personal solicite los artículos y reparaciones necesarios para las herramientas actuales.			Reevaluar los uniformes del personal y los subsidios de suministros para garantizar que cubran adecuadamente las necesidades del personal y ajustarlos si es necesario.
	Análisis de Necesidades de Vehículos	Ajustar el tamaño de la flota de ACS mediante una evaluación de las necesidades de vehículos.		Reevaluar el tamaño de la flota de ACS realizando una evaluación de las necesidades de vehículos (con el crecimiento del personal).		
Proporcionar una estructura operativa e instalaciones adecuadas.	Plan Maestro de las Instalaciones	Ver área de enfoque de Colocación en vida: Plan maestro de instalaciones				
	Gestión de Instalaciones	Gestionar proyectos del campus y mejoras de las instalaciones con la incorporación de 1 Administrador de Instalaciones para respaldar las necesidades estratégicas.	Gestionar la ceremonia de colocación de la primera piedra del nuevo edificio hospitalario.			
Desarrollar la resiliencia organizativa.	Mejora de Procesos y Resiliencia	Crear planes de contingencia completos y llevar a cabo mejoras en los procesos operativos en todo el departamento con la incorporación de 1 Coordinador de Gestión Senior.	Reevaluar los protocolos existentes de respuesta a desastres naturales.	Continuar con la mejora de procesos y el desarrollo de resiliencia, así como instituir un rango de control adecuado para aumentar el personal con la incorporación de 1 Gerente Senior de Proyectos Especiales.		
	Apoyo con Contratación de Personal		Gestionar eficazmente el aumento de personal con la incorporación de 1 Subdirector; respaldar un aumento significativo en las necesidades de contratos con la incorporación de 1 Analista de Adquisiciones para gestionar las solicitudes de ACS.	Apoyar el aumento de las necesidades operativas con la incorporación de 1 Asistente Administrativo II.		

META 3 BIENESTAR PERSONAL						
Objetivo	Programa	Año 1 Año Fiscal 2024	Año 2 Año Fiscal 2025	Año 3 Año Fiscal 2026	Año 4 Año Fiscal 2027	Año 5 Año Fiscal 2028
Apoyar las necesidades de salud mental y la prevención de la fatiga de compasión.	Entrenamiento de Prevención de la Fatiga de Compasión	Crear un plan de estudios de capacitación para la fatiga de compasión y la educación para la reducción del estrés que se ajuste al trabajo para el bienestar animal.	Desarrollar e implementar una clase recurrente de capacitación para supervisores de ACS sobre cómo detectar el agotamiento en su personal.	Asegúrese de que todo el personal haya pasado por al menos una unidad de capacitación sobre fatiga de compasión.		
	Apoyo a la Salud Mental		Desarrollar grupos de apoyo internos e implementar sesiones informativas después de incidentes importantes.			Utilizar un profesional de salud mental en el lugar para brindar apoyo directo al personal de ACS.
Apoyar una intersección saludable entre el trabajo y la vida personal.	Despidos de Personal	Comenzar la primera ronda de análisis de dotación de personal para determinar los niveles de dotación de personal adecuados; comenzar el desarrollo de procedimientos de incorporación estandarizados.	Continuar con los análisis de personal e implementar los cambios de personal que resulten de los análisis del Año 1.	Identificar problemas de flujo de trabajo.		
Apoyar la salud física.	Planificación Centrada en los Empleados y el Desempeño					
	Programa de Salud y Bienestar	Encuesta a los empleados para evaluar las necesidades.	Realizar concursos de bienestar.	Desarrollar clubes de empleados.		



GLOSARIO DEL PLAN ESTRATEGICO



Glosario del Plan Estratégico

El Plan Estratégico 2023 contiene terminología especializada y técnica, la cual es única del Departamento de Servicios de Cuidado de Animales de la Ciudad de San Antonio. Para ayudar al lector del Documento del Plan Estratégico a comprender estos términos, se ha incluido un glosario en el documento.

Albergue temporal voluntaria (Foster)

Un voluntario que trabaja con albergues de animales u organizaciones de rescate para cuidar de animales adoptables en su propio hogar hasta que el animal pueda ser colocado en un hogar permanente.

Adopción

El acto de obtener (adoptar) una mascota de un albergue de animales o de una organización de rescate de animales.

Apoyo Comunitario de Animales y Asistencia (CASA, por sus siglas en inglés)

Una iniciativa de Servicios de Cuidado de Animales que tiene como objetivo reducir la reincidencia en las citaciones no conformes y mantener a los animales fuera del albergue mediante la provisión de recursos a los guardianes de mascotas con un enfoque de gestión de casos.

Atlas de Equidad (Equity Atlas)

El Atlas de Equidad es una herramienta interactiva que destaca la demografía, las disparidades y la distribución de la infraestructura dentro de la ciudad. Los mapas relacionados con indicadores demográficos básicos (como raza, ingresos e idioma) se publican en un formato estándar que incluye metodologías consistentes en relación con los puntos de quiebre, los datos de tramos censales y los umbrales.

Atrapar-Esterilizar-Devolver (TNR, por sus siglas en inglés)

Se refiere a un enfoque para gestionar a los gatos comunitarios como una alternativa a su confinamiento en albergues. En programas de TNR gestionados de manera adecuada, los gatos son atrapados de manera humanitaria y esterilizados quirúrgicamente. También se les vacuna, se les corta la punta de la oreja y se devuelven al área donde fueron atrapados.

Devolución al Guardián (RTO)

Devolución de mascotas perdidas a sus hogares.

Enriquecimiento

El enriquecimiento implica proporcionar regularmente entornos positivos, desafíos cognitivos y oportunidades de socialización para los animales.

Equidad

La equidad es imparcialidad, equidad y justicia para todas las personas en relación con la política social. La equidad tiene en cuenta las desigualdades sistémicas para asegurarse de que todos en una comunidad tengan acceso a las mismas oportunidades y resultados. La equidad de todo tipo reconoce que las desigualdades existen y trabaja para eliminarlas.

Esterilización y Castración

La esterilización se refiere a la eliminación de los órganos reproductivos de las perras y gatas. La castración es la eliminación de los testículos en perros y gatos machos.

Esterilizado

ver Esterilización y Castración.

Eutanasia

El acto de poner fin intencionalmente a una vida con el fin de aliviar el dolor o el sufrimiento. En cuanto a los albergues de animales, la eutanasia puede llevarse a cabo cuando la instalación ya no tiene suficiente espacio para los animales o cuando se determina que un animal es menos adoptable debido a su salud o temperamento.

Liga de Defensa de Animales (Animal Defense League)

La Liga de Defensa de Animales de Texas recibe gatos y perros rescatados. Proporcionan tratamiento médico, nutrición, albergue y seguridad en una instalación de liberación en vivo hasta que las mascotas sean emparejadas con una "familia para siempre".

Matriz de Equidad (Equity Matrix)

Se centra en los puntos de quiebre por encima y por debajo de las medias de toda la ciudad relativas a la raza y los ingresos.

Microchip

Un microchip para mascotas es un pequeño chip electrónico contenido en un cilindro de vidrio. Se activa mediante un escáner que se pasa sobre la zona. Las ondas de radio del escáner activan este chip. El chip transmite un número de identificación (ID) al escáner, que muestra el número en una pantalla. El número de identificación del microchip es útil para buscar información del guardián de una mascota.

Modificado

Se refiere a la esterilización y castración. La esterilización es la eliminación de los órganos reproductivos de las perras y gatas. La castración es la eliminación de los testículos en perros y gatos machos.

Perro agresivo

Designación legal de un perro que ha matado, ha atacado o se encuentra que muestra un comportamiento agresivo amenazante o no provocado hacia otro animal doméstico o ganado. Hay tres niveles de designación basados en la gravedad de las acciones del perro.

Perro Peligroso

Designación legal de un perro que ha llevado a cabo un ataque no provocado fuera de la propiedad contra una persona que causa lesiones corporales o un perro que actúa de manera no provocada fuera de la propiedad de una manera que probablemente lleve a un ataque.

Reincidencia

La reincidencia se refiere a la recaída de una persona en el comportamiento delictivo. Esto suele ocurrir después de que la persona recibe sanciones o intervenciones por una violación anterior.

Retención de animales callejeros

La cantidad de tiempo que un albergue debe retener a un animal callejero antes de determinar el resultado, según lo determinado por las ordenanzas locales.

Tasa de Liberación en Vivo

La Tasa de Liberación en Vivo es el porcentaje de animales que salen del albergue con vida sin importar su estado de salud o comportamiento. Esto puede ser a través de la adopción, la devolución al guardián o el rescate.

Vacuna DHPP

La vacuna DHPP es una vacuna combinada que proporciona protección contra el moquillo canino (D), la hepatitis infecciosa/adenovirus (H), el parvovirus (P) y la parainfluenza (P).

Vacuna FVRCP

La vacuna FVRCP es una vacuna combinada que protege a los gatos contra la rinotraqueitis viral felina (herpes felino), el calicivirus y la panleucopenia felina (moquillo felino).