

Veterinární univerzita Brno

**Fakulta veterinární hygieny a ekologie**

**Plán realizace  
Strategického záměru  
Fakulty veterinární hygieny a ekologie  
Veterinární univerzity Brno  
na období roku 2022**



předkládá: doc. MVDr. Bohuslava Tremlová, Ph.D., děkanka

projednáno Vědeckou radou FVHE VETUNI

10. prosince 2021

schváleno Akademickým senátem FVHE VETUNI

15. prosince 2021

Brno, prosinec 2021

# Obsah

<b>1.</b>	<b>Úvod</b> .....	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Strategie fakulty</b> .....	<b>5</b>
2.1	Strategie rozvoje systému kvality .....	5
2.2	Strategie rozvoje vzdělávání.....	5
2.2.1	Pregraduální vzdělávání zaměřené na veterinární lékařství a veterinární hygienu.....	5
2.2.2	Pregraduální vzdělávání v bakalářských a navazujících magisterských studijních programech .....	7
2.2.3	Doktorské vzdělávání.....	7
2.2.4	Celoživotní vzdělávání .....	8
2.3	Strategie rozvoje tvůrčí činnosti .....	8
2.4	Strategie rozvoje odborné činnosti a spolupráce s praxí a naplňování společenské odpovědnosti univerzity .....	9
2.5	Strategie rozvoje internacionalizace .....	10
2.6	Strategie rozvoje lidských zdrojů .....	11
2.7	Strategie rozvoje právního prostředí .....	11
2.8	Strategie rozvoje prostorového a přístrojového zázemí .....	11
2.9	Strategie financování.....	11
2.9.1	Neinvestiční financování .....	11
2.9.2	Investiční financování.....	11
2.10	Řízení fakulty .....	12
2.11	Strategie a rozvoj propagace, marketingu a péče o historii a tradice fakulty a univerzity .....	12
<b>3.</b>	<b>Prioritní cíle v roce 2022</b> .....	<b>14</b>
3.1	Rozvoj kompetencí přímo relevantních pro život a praxi v 21. století .....	14
3.1.1	Rozvoj kompetencí pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů .....	14
3.1.2	Rozvoj metod zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení.....	14
3.1.3	Posilování vazby studia na praxi a přípravu budoucího uplatnění.....	14
3.1.4	Budování infrastruktury pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících ..	15
3.1.5	Posilování mezinárodní dimenze vzdělávání.....	15
3.2	Zlepšení dostupnosti a relevance flexibilních forem vzdělávání.....	15
3.2.1	Využívání distančních metod vzdělávání v prezenčních studijních programech .....	15
3.2.2	Rozvoj nabídky a inovací metod flexibilních forem vzdělávání a on-line výuky v kurzech celoživotního vzdělávání .....	16
3.2.3	Sladování studia s rodinným a pracovním životem.....	16
3.3	Zvýšení efektivity a kvality doktorského studia .....	16
3.3.1	Zlepšování finančního zázemí pro studující v prezenční formě doktorských studijních programů .....	16
3.3.2	Posilování kvality, otevřenosti a internacionalizace doktorského studia .....	16

3.3.3	Zlepšování podmínek pro úspěšné studium včetně sladování studia a rodinného života a posilování sociální integrace doktorandů.....	17
3.4	Posilování strategického řízení a efektivního využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje.....	17
3.4.1	Zkvalitnění prostředí výzkumu a vývoje na fakultě.....	17
3.4.2	Podpora excelence a společenské relevance výzkumu.....	18
3.4.3	Rozvoj mezinárodní spolupráce .....	19
3.5	Rozvíjení kapacit pro strategické řízení fakulty .....	19
3.5.1	Implementace klíčových strategických priorit do činnosti fakulty.....	19
3.5.2	Posilování strategického řízení fakulty.....	19
3.5.3	Posílení strategického řízení lidských zdrojů.....	20
3.5.4	Rozvoj vnitřních předpisů a norem na fakultě a právního prostředí k podpoře strategického řízení fakulty .....	21
3.6	Snížení administrativního zatížení pracovníků vysokých škol.....	21
3.7	Další prioritní cíle v rámci strategie rozvoje fakulty.....	22
3.7.1	Poradenství pro uchazeče o studium, studenty a kariérní poradenství pro absolventy fakulty.....	22
3.7.2	Sociální integrace studentů do vysokoškolského prostředí.....	22
3.7.3	Podpora obzvláště nadaných studentů fakulty.....	22
3.7.4	Podpora popularizace výsledků tvůrčí činnosti fakulty.....	22
3.7.5	Rozvoj vzdělávacích a tvůrčích kapacit fakulty podle demografického vývoje ve společnosti a dále podle kvalifikovaných požadavků profesních orgánů, institucí a organizací.....	22
3.7.6	Podpora vzdělávání a tvůrčí činnosti v globálních problematikách celosvětového dopadu.....	22
<b>4.</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>24</b>

## **1. Úvod**

Plán realizace strategického záměru Fakulty veterinární hygieny a ekologie (dále též fakulta) Veterinární univerzity Brno (dále též VETUNI) na rok 2022 navazuje na Strategický záměr Fakulty veterinární hygieny a ekologie Veterinární univerzity Brno na období 2021 až 2030 (dále též strategický záměr), který je dlouhodobým koncepčním dokumentem vytvářejícím základní rámec rozvoje fakulty na příštích 10 let.

Plán realizace strategického záměru Fakulty veterinární hygieny a ekologie Veterinární univerzity Brno na rok 2022 (dále též plán realizace) předpokládá naplňování všech programů, priorit a opatření Strategického záměru Fakulty veterinární hygieny a ekologie Veterinární univerzity Brno na období 2021 až 2030 relevantních pro rok 2022 a zdůrazňuje ty priority a opatření, jejichž naplňování v roce 2022 je zvláště významné a je na ně kladen zvýšený důraz.

## 2. Strategie fakulty

Plán realizace strategického záměru Fakulty veterinární hygieny a ekologie Veterinární univerzity Brno je zaměřen na naplňování strategií fakulty v následujících oblastech.

### 2.1 Strategie rozvoje systému kvality

Uskutečňovat a zdokonalovat systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality s cílem udržovat a zvyšovat kvalitu vzdělávací a tvůrčí činnosti a souvisejících činností na fakultě.

*Opatření pro rok 2022*

Vytvoření potřebných dokumentů:

- Organizační a řídicí struktura pro zajišťování a vnitřního hodnocení kvality FVHE (vnitřní norma)
- Pravidla zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností FVHE (vnitřní předpis)
- Soubor požadavků a ukazatelů výkonu pro činnost FVHE (vnitřní norma)
- Hodnocení studijních programů, jejich sestavování, požadavky na ně a jejich kontrola (vnitřní norma)
- Hodnocení výuky studenty (vnitřní norma)
- Hodnocení studijních programů absolventy (vnitřní norma)
- Hodnocení tvůrčí činnosti (vnitřní norma)
- Hodnocení akademických a neakademických pracovníků (vnitřní norma)
- Hodnocení studentů na FVHE (vnitřní předpis)
- Hodnocení spolupráce s praxí a naplňování společenské odpovědnosti (vnitřní norma)

### 2.2 Strategie rozvoje vzdělávání

#### 2.2.1 Pregraduální vzdělávání zaměřené na veterinární lékařství a veterinární hygienu

Uskutečňovat studijní program *Veterinární hygiena a ekologie* tak, aby zajistil získání kompetencí v celém spektru veterinární profese na úrovni odpovídající požadavkům směrnic EU, zákona o veterinární péči a jeho prováděcích předpisů, požadavkům pro mezinárodní akreditace veterinárních studijních programů a požadavkům stanovených Evropskou asociací veterinárních fakult a univerzit (EAEVE) a požadavkům vyplývajících z tradic a zkušeností fakulty.

*Opatření pro rok 2022*

- a) plnit podmínky akreditace a standardů vysokoškolského vzdělávání a specifických standardů pro veterinární vzdělávání pro magisterský studijní program *Veterinární hygiena a ekologie*,
- b) koordinovat veterinární studijní program prostřednictvím fakultní Komise pro veterinární vzdělávání.

Rozvíjet prostředí (zařízení, provozy a laboratoře, systémy) odpovídající potřebám kvalitního veterinárního vzdělávání budoucích veterinárních lékařů v oblastech, které fakulta zabezpečuje v rámci integrované veterinární výuky.

### *Opatření pro rok 2022*

- a) výukové prostory pro teoretickou i praktickou výuku modernizovat a provozovat s kvalitním vybavením pro požadovanou velikost skupiny,
- b) speciální provozy, např. jatečný provoz, poloprovozní masná dílna, poloprovozní mlékařská dílna aj., udržovat ve standardu poskytujícím zázemí pro odpovídající praktickou výuku studentů v tomto speciálním provozu, anebo zabezpečit přístup do provozů k realizaci výuky v těchto externích zařízeních,
- c) provozovat chovy potřebných druhů zvířat (zvěře, ryb a včel) anebo zabezpečit přístup do externích chovů potřebných druhů zvířat k preklinické výuce na zdravých zvířatech,
- d) modernizovat zařízení, provozy a laboratoře pro výuku ochrany zvířat a dobrých životních podmínek zvířat a zřídit výukové centrum pro ochranu a dobré životní podmínky vybraných druhů zvířat a jeho další rozvoj,
- e) modernizovat a provozovat zařízení pro pokusná zvířata na fakultě a zacházet se zvířaty v souladu s podmínkami ochrany zvířat proti týrání a požadavky na dobré životní podmínky pro zvířata.

Zajišťovat dostatečný počet a spektrum zdravých zvířat a biologického materiálu tak, aby umožnil adekvátní praktickou výuku studentů v oblastech, které fakulta zabezpečuje v rámci integrované veterinární výuky.

Zajišťovat dostatečný počet modelových a skutečných případů pro výuku legislativní, administrativně správní, evidenční a rozhodovací činnosti orgánů veterinární péče a pro výuku úředního rozhodování a činnosti veterinárního lékaře zejména v oblastech předcházení a zdolávání nálezů, ochrany zdraví zvířat, vytváření dobrých životních podmínek pro zvířata a jejich ochrany proti týrání.

Zajišťovat bezpečnost studentů i zaměstnanců při zacházení se zvířaty, před infekčními onemocněními a při činnostech s biologickým materiálem, s geneticky modifikovanými organismy, s chemickými látkami a léčivými a s radioaktivním a ionizačním zářením.

### *Opatření pro rok 2022*

- a) realizovat činnost speciální komise pro bezpečnost akademických pracovníků, zaměstnanců a studentů v rámci vzdělávací, tvůrčí a další činnosti na fakultě,
- b) zajištění manuálů bezpečné práce s biologickým materiálem a jejich dostupnost akademickým pracovníkům, zaměstnancům a studentům,
- c) dovybavení výukových laboratoří zařízeními a potřebami první pomoci, zejména podle charakteru laboratoře pohotovostní sprchy očí a obličeje, pohotovostní laboratorní sprchy, lékárníčky, desinfekční prostředky, deaktivující prostředky, postupy poskytování první pomoci, zajištění pohotovostních manuálů pro případy poskytování první pomoci a jejich umístění v příslušných provozech a laboratořích,
- d) aktualizace evakuačních plánů pro rychlé opuštění místností, chodeb a budov pro případ nebezpečí,
- e) realizace praktické výuky ve skupinách umožňujících zajištění bezpečnosti studentů,
- f) používání ochranného oblečení, ochranných pomůcek, předmětů a zařízení k ochraně před infekčními onemocněními a při činnostech s biologickým materiálem, s geneticky modifikovanými organismy, s chemickými látkami a léčivými a s radioaktivním a ionizačním zářením.

Zajišťovat výukové zdroje pro výuku studentů s využitím možností tradičních zdrojů tištěných učebnic, skript, posterů, schémat, přehledů a dalších, a případně modernějších zdrojů

elektronických, elektronických databází, skript a učebnic, dalších výukových textů a výukových opor, e-laerningu, instruktážních videí, fotodokumentace a dalších moderních opor výuky.

Vytvářet podmínky pro přijímací řízení, studium studentů na fakultě a hodnocení studentů, které jsou regulovány předem stanovenými, objektivními a transparentními pravidly a které vytváří prostředí pro kultivované studium a procesy hodnocení výsledků studia.

Zajistit, aby akademičtí a neakademičtí pracovníci ve veterinární výuce naplňovali požadavky pro veterinární výuku na univerzitě v jejich počtu, kvalifikaci, rozvoji kompetencí, a byli hodnoceni objektivními metodami s dopadem na jejich odměňování.

Plnit mezinárodních indikátorů kvality ve veterinární výuce na úrovni požadované pro naplnění mezinárodních standardů kvality veterinárního vzdělávání.

Pokračovat v přípravě na posouzení úrovně veterinárního vzdělávání nezávislým vnějším hodnocením, a to formou mezinárodní akreditace veterinárního vzdělávání na fakultě na principech evropského systému hodnocení veterinárního vzdělávání uskutečňované Evropskou asociací veterinárních fakult a univerzit (EAEVE), která je členem ENQA.

### **2.2.2 Pregraduální vzdělávání v bakalářských a navazujících magisterských studijních programech**

Uskutečňovat univerzitní vzdělávání na vysoké úrovni se zaměřením na ochranu zvířat a dobré životní podmínky pro zvířata, bezpečnost a kvalitu potravin a se zaměřením na zdraví živočichů, jejich prostředí a principy udržování a posilování globálního zdraví v přírodě i společnosti, a to v akreditovaných oborech bakalářských a navazujících magisterských, magisterských studijních programech.

#### *Opatření pro rok 2022*

- a) posouzení studijních bakalářských a navazujících magisterských studijních programů s ohledem na zájem uchazečů, podmínky přijímacího řízení, profilu absolventa a jeho uplatnění a návrh dalšího postupu ve smyslu inovací a přípravy dalšího studijního programu pro akreditaci,
- b) vymezení výsledků učení pro jednotlivé studijní programy a předměty,
- c) zlepšení úrovně činnosti garantů studijních programů,
- d) modernizace forem výuky, zejména s využitím multimediálních prostředků, podpora výuky orientované na řešení modelových a skutečných případů z praxe,
- e) zvyšování úrovně personálního zajištění výuky studentů podporou výuky a prověřování znalostí studentů akademickými pracovníky se zkušenostmi s výukou nastavením a realizací systému školení.

### **2.2.3 Doktorské vzdělávání**

Zvyšovat úroveň univerzitního vzdělávání v doktorských studijních programech naplňující požadavky specializovaného studia s vysokým potenciálem tvůrčí činnosti s dosažením nových vědeckých poznatků publikovatelných v mezinárodně uznávaných vědeckých časopisech.

#### *Opatření pro rok 2022*

- a) zvýšení úrovně činnosti předsedů oborových rad a oborových rad studijních programů a garantů studijních předmětů ve smyslu rozvíjení kvality vzdělávání ve studijních programech a studijních předmětech fakulty,

- b) popis výsledků učení pro jednotlivé studijní programy z pohledu určení požadovaných výstupů procesu učení, obsahu studijních programů a způsobu výuky k naplnění stanovených výstupů učení.

#### **2.2.4 Celoživotní vzdělávání**

Zvyšovat úroveň celoživotního vzdělávání orientovaného na výkon povolání, dále celoživotního vzdělávání v zájmových oblastech a podporovat organizaci vzdělávání pro seniory v rámci Univerzity třetího věku.

##### *Opatření pro rok 2022*

- a) vytvoření kurzů pro seniory v rámci Univerzity třetího věku zaměřených na ochranu a dobré životní podmínky zvířat,
- b) podíl na vytváření nových, na inovaci stávajících a pokračování v realizaci kurzů celoživotního vzdělávání orientovaných na výkon povolání, a to zejména dalšího vzdělávání státních veterinárních lékařů, a podle možností také soukromých veterinárních lékařů, a veterinárních lékařů v dalších oblastech jejich působení, dále vzdělávání k získávání způsobilosti podle zvláštních zákonů, a to zejména v oblasti ochrany zvířat a welfare, bezpečnosti a kvality potravin, chovu a plemenitby zvířat a dalších,
- c) podíl na vytváření nových, na inovaci stávajících a pokračování v realizaci kurzů celoživotního vzdělávání v zájmových oblastech, zejména kurzy pro uchazeče o studium na fakultě, kurzy pro chovatele zvířat, kurzy v oblasti ochrany zvířat a welfare, kurzy v oblasti bezpečnosti a kvality potravin, a to pro odbornou i ostatní veřejnost,
- d) podíl na organizaci kurzů pro akademické i neakademické pracovníky se zaměřením na prohloubení odborných znalostí a pedagogických kompetencí, na informační technologie, na zvyšování administrativních dovedností, na zvyšování jazykových schopností,
- e) podíl na rozvoji poradenství pro zájemce a účastníky celoživotního vzdělávání na univerzitě.

### **2.3 Strategie rozvoje tvůrčí činnosti**

Podpora výzkumných priorit fakulty, zvýrazňujících orientaci výzkumu na fakultě do oblastí veterinární hygieny, a dále do oblasti ochrany zvířat a dobrých životních podmínek pro zvířata, bezpečnosti a kvality potravin a se zaměřením na zdraví živočichů, jejich prostředí a principy udržování a posilování globálního zdraví v přírodě i společnosti.

Projektové přidělování prostředků na výzkum výzkumným týmům na základě definovaného záměru výzkumu, jeho metodiky a předpokládaných výstupů z výzkumné činnosti s případným oponováním výsledků, hodnocením výsledků a obhajobou výsledků výzkumu.

Podílet se na rozvoji Interní tvůrčí agentury (ITA) VETUNI podporující výzkumné týmy akademických pracovníků a Interní grantové agentury (IGA) VETUNI podporující výzkumy zejména doktorandů a pregraduálních studentů.

Podpora doktorských studijních programů v jejich nové struktuře a výzkumném obsahu, s důrazem na výzkumnou činnost a kvalitní užitelné výstupy výzkumné činnosti.



Motivace akademických pracovníků, postdoktorandů a doktorandů k intenzivní výzkumné činnosti ve smyslu individualizace evidence výsledků tvůrčí činnosti a jejího ohodnocení v rámci HAP s přímým dopadem na mzdové ohodnocení pracovníků.

Zvýšení důrazu na vytváření kvalitních uznatelných výstupů tvůrčí činnosti v impaktovaných časopisech, a to se zvláštní preferencí a vyšším mzdovým oceňováním publikačních výstupů ve vědeckých časopisech zařazených v kvartilech Q1 a Q2.

Podpora tvůrčích aktivit orientujících se na výstupy určené veterinární a hygienické praxi, zejména na úrovni publikací v odborných časopisech, organizací odborných konferencí a publikací na konferencích určených praxi a chráněné výstupy určené k transferu do veterinární a hygienické praxe.

Zvýšení úrovně mezinárodního rozměru tvůrčí činnosti zvýšenou podporou internacionalizace výzkumu, a to podporou publikačních účastí na mezinárodních kongresech a konferencích, mobilit akademických pracovníků, společného výzkumu a společných publikací se zahraničními pracovišti, a další mezinárodní spolupráce v tvůrčí činnosti.

## **2.4 Strategie rozvoje odborné činnosti a spolupráce s praxí a naplňování společenské odpovědnosti univerzity**

Uskutečňovat veterinární hygienické činnosti na porážce jatečných zvířat na fakultě a v jatečných provozech spolupracujících s fakultou k zajištění potřebného počtu těl a orgánů porážených zvířat pro veterinární prohlídku jatečných zvířat před poražením a těl a orgánů po poražení a dále rozvoj činnosti v poloprovozní masné, rybí a mlékárenské dílně a laboratorní veterinárně hygienické činnosti odpovídajících požadavkům na kvalitní výuku, a dále jako výzkumného prostředí pro získávání nových vědeckých poznatků v oblasti veterinární hygieny a bezpečnosti a kvality potravin.

Rozšiřovat spolupráci s institucemi, organizacemi a podniky a dalšími subjekty, které působí v oblasti veterinární hygieny a ekologie, ochrany zvířat a welfare, bezpečnosti a kvality potravin, a zdraví živočichů, jejich prostředí a principů udržování a posilování globálního zdraví v přírodě i společnosti, a to zejména s těmi, které mohou pozitivně ovlivňovat další směřování vzdělávání studentů, výzkumu a odborné činnosti v oborech působení fakulty, a u nichž nachází uplatnění absolventi fakulty.

Poskytovat profesní praxi odborné služby vysokého profesního standardu, poskytovat odborné služby s využitím vzájemné spolupráce ve společné činnosti s partnery, poskytovat odborné poradenství pro subjekty praxe, zapojovat odborníky z praxe do činností fakulty a konzultovat s odborníky z praxe další rozvoj ve vzdělávání, tvůrčí činnosti, odborné činnosti i společenském působení fakulty.

Rozšiřovat společenské působení fakulty činností ve společnosti šířením poznatků svého profesního zaměření (zejména v oblasti veterinární hygieny a ekologie, ochrany zvířat a welfare, bezpečnosti a kvality potravin, a zdraví živočichů, jejich prostředí a principů udržování a posilování globálního zdraví v přírodě i společnosti) i obecných společenských hodnot, a tak kultivovat regionální, národní i mezinárodní společenské prostředí.

## 2.5 Strategie rozvoje internacionalizace

Rozvoj globálních kompetencí studentů a pracovníků fakulty v rámci internacionalizace studia, výuky a tvůrčích činností.

Prohlubovat internacionalizaci studijních programů.

*Opatření pro rok 2022*

- a) zvýšení podílu odborných předmětů v českých studijních programech vyučovaných také v angličtině,
- b) tvorba studijních opor pro studium v angličtině.

Příprava a absolvování mezinárodní akreditace veterinárních studijních programů.

*Opatření pro rok 2022*

- a) dokončení plnění požadavků mezinárodních standardů kvality pro veterinární vzdělávání stanovených EAEVE (10 standardů).

Podílet se na zvýšení úrovně formalizace a případně zjednodušení procesu uznávání zahraničního vzdělávání.

Posilování internacionalizačního charakteru lidských zdrojů.

Vytváření mezinárodního prostředí na fakultě.

*Opatření pro rok 2022*

- a) vytváření dvojjazyčné verze zásadních předpisů, dokumentů, opatření a pokynů významných pro studium cizojazyčných studentů na fakultě,
- b) podpora schopnosti administrativy jednání v angličtině se zahraničními studenty, učiteli a návštěvníky,
- c) organizace mezinárodních letních škol pro zahraniční studenty a dalších forem mezinárodního vzdělávání k obohacování o zahraniční vlivy, zkušenosti a konkrétní přítomnost studentů z různých zemí a kultur.

Prohlubování mezinárodní úrovně tvůrčí činnosti na fakultě.

*Opatření pro rok 2022*

- a) organizace mezinárodních vědeckých a odborných setkání,
- b) účast na zahraničních konferencích s aktivní prezentací výsledků výzkumné činnosti fakulty.

Zvyšování činností zaměřených na propagování fakulty v zahraničí.

*Opatření pro rok 2022*

- a) propagace fakulty v zahraničí formou prezentace na internetu (www stránky), sociálních sítích, s podporou již stávajících zahraničních studentů a absolventů, účastí na zahraničních prezentačních aktivitách o fakultě, na zahraničních veletrzích o vzdělávání aj.

Podíl na činnosti mezinárodních institucí ovlivňujících vzdělávání na fakultě.

## **2.6 Strategie rozvoje lidských zdrojů**

Zkvalitňování odborné úrovně a činnosti akademických pracovníků na fakultě ve smyslu zvyšování úrovně při jejich přijímání na fakultu, určování rozsahu a kvality vykonávané činnosti, zlepšování podmínek pro činnost akademických pracovníků, hodnocení jejich činnosti na fakultě, jejich motivace ke zlepšování činnosti na fakultě.

Zkvalitňování kvalifikační úrovně akademických pracovníků zvýšením podílu docentů a profesorů k udržení stavu okolo 1/3 přepočteného počtu ze všech akademických pracovníků při splnění kritérií stanovených pro habilitační a profesorská řízení.

Zkvalitňování odborné úrovně a činnosti neakademických pracovníků na fakultě ve smyslu zvyšování úrovně při jejich přijímání na fakultu, určování rozsahu a kvality vykonávané činnosti, zlepšování podmínek pro jejich činnost, hodnocení jejich činnosti na fakultě, jejich motivace ke zlepšování činnosti na fakultě.

Rozvoj akreditovaných oborů habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem a realizace habilitačních řízení a řízení ke jmenování na fakultě na vysoké úrovni, v souladu se stanovenými požadavky a kritérii pro habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem a v souladu s požadavky na objektivní a transparentní postupy, a dále zkvalitňování kvalifikační úrovně akademických pracovníků zvýšením podílu docentů a profesorů k udržení stavu okolo 1/3 přepočteného počtu ze všech akademických pracovníků při splnění kritérií stanovených pro habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem.

## **2.7 Strategie rozvoje právního prostředí**

Novelizace stávajících vnitřních předpisů podle změn v obecně závazných právních předpisech a podle potřeb zajišťování činnosti fakulty a univerzity.

## **2.8 Strategie rozvoje prostorového a přístrojového zázemí**

Zajištění prostorového, přístrojového, materiálového a administrativního zabezpečení činnosti fakulty k naplnění požadavků na úspěšnou mezinárodní evaluaci/akreditaci vzdělávací činnosti, akreditaci Národním akreditačním úřadem pro vysoké školství, naplnění požadavků institucionální akreditace, akreditaci studijních programů, a k plnění dalšího rozvoje vzdělávání podle nejnovějších trendů vzdělávání v oblastech profesního zaměření fakulty.

## **2.9 Strategie financování**

### **2.9.1 Neinvestiční financování**

Zajišťování multizdrojového financování vzdělávací a související činnosti fakulty s cílem posilování kvality vzdělávací činnosti na fakultě.

Získávání prostředků z dalších zdrojů a podpora pracovišť, které tyto prostředky na vzdělávací činnost fakulty získávají.

### **2.9.2 Investiční financování**

Řešit prostorové zabezpečení fakulty z pohledu zajištění podmínek pro plnění požadavků vyplývajících ze zabezpečování vzdělávání a souvisejících činností na fakultě, ze zabezpečování tvůrčí činnosti na fakultě, ze zabezpečování odborné činnosti na fakultě, ze zabezpečení internacionalizace a ze zabezpečení spolupráce s praxí a ze zabezpečení společenského

působení fakulty, ve smyslu potřeby naplnění požadavků vyplývajících z právních předpisů a požadavků státní správy na provozy fakulty, naplnění prostorové návaznosti pracovišť fakulty, a z provozního pohledu zabezpečení a funkčnosti celého areálu univerzity k naplnění požadavků na prostorové nároky na vzdělávací a tvůrčí činnosti, odborné činnosti, internacionalizaci, spolupráci s praxí a společenské působení celé univerzity a rozvoje těchto činností. Financování stavebně prostorového zázemí fakulty je vedeno na úrovni univerzity, fakulta se podílí na organizačním zabezpečení.

*Opatření pro rok 2022 na úrovni univerzity, které se týkají fakulty*

- a) **rekonstrukce objektu č. 31 pro Ústav biologie a chorob volně žijících zvířat** – kompletní rekonstrukce střechy, fasády, výměna všech stávajících rozvodů, statické zajištění stávajících stropů, výměna stávajícího zastaralého výtahu, výměna oken a všech dveří, podlah a obkladů, změny v dispozičním řešení budovy a další (s řešením v období 2021 až 2022),
- b) **rekonstrukce objektu č. 15 pro Ústav chovu zvířat, výživy zvířat a biochemie** – střední rekonstrukce budovy k vytvoření podmínek pro lokalizaci celého ústavu a jeho přesunu z náhradních prostor do této částečně rekonstruované budovy (příprava v roce 2021 s řešením v období 2022 až 2023),
- c) **vytvoření podmínek biosafety a biosecurity u určených laboratořích** – vytvoření podmínek pro realizaci principů biologické bezpečnosti u určených laboratořích v objektech VETUNI; investice směřuje ke splnění standardů pro mezinárodní akreditaci veterinárního vzdělávání (s řešením v období 2021 až 2022),
- d) **vybudování Centra výuky etologie vybraných druhů drobných ptáků a savců** – vybudování Centra výuky etologie vybraných druhů drobných ptáků a savců za účelem výuky etologie a k posuzování hodnocení naplnění dobrých podmínek pro zvířata, vytvářející předpoklady pro praktickou výuku etologie a pro zpracovávání bakalářských a diplomových prací studenty ve studijním programu zaměřeném na ochranu a welfare zvířat (s řešením v období 2021 až 2022).

## 2.10 Řízení fakulty

Posilovat systém strategicky orientovaného řízení a rozvíjet řízení fakulty v dimenzích obecně závazné právní regulace s cílem zkvalitňovat systém řízení fakulty, organizaci řídicích procesů a zvyšovat kvalitu administrativního a personálního zajištění řídicích mechanismů fakulty.

Organizovat fakultu na principu organizačních celků představovaných centrálním řídicím pracovištěm fakulty, třemi sekcemi a šesti ústavu, uplatňujícími hierarchickou a samosprávnou strukturu řízení orientovanou na zajišťování činnosti vzdělávací, tvůrčí, odborné, internacionalizaci s posilováním kvality činností uplatňováním komplexního systému kvality na fakultě.

## 2.11 Strategie a rozvoj propagace, marketingu a péče o historii a tradice fakulty a univerzity

Podporovat péči o historii, historické prostory, historické předměty a dokumenty fakulty a univerzity, a podporovat aktivity vytvářející sounáležitost s fakultou a univerzitou v jejich historickém kontextu u studentů, akademických pracovníků, penzionovaných pracovníků univerzity, u odborné i ostatní veřejnosti.

Rozšířit a zkvalitnit mediální kredit fakulty na úrovni mezinárodní, dále na úrovni národní u veřejnosti, potencionálních uchazečů o studium, u zájemců o spolupráci s fakultou, u odborné komunity a dále rozšířit a posílit sounáležitost s fakultou u studentů, akademických pracovníků a dalších zaměstnanců fakulty.

### **3. Prioritní cíle v roce 2022**

#### **3.1 Rozvoj kompetencí přímo relevantních pro život a praxi v 21. století**

##### **3.1.1 Rozvoj kompetencí pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů**

Vytvoření systému rozvoje pedagogických kompetencí akademických pracovníků, a to sestavením programu kursů pro akademické pracovníky fakulty zahrnující rozvoj dovedností v prezentaci poznatků, v ověřování dosažené úrovně výsledků učení u studentů, využívání multimediálních aplikací ve výuce, zvýšení kompetence pro on-line výuku, zvýšení úrovně ve školitelství bakalářských, diplomových, rigorózních a odborných prací a další kursy pro akademické pracovníky na principu odborného přenosu kompetencí anebo formou sdílení zkušeností a dobré praxe.

Zpracování rozvoje pedagogických kompetencí do karierního řádu, a to posílením postavení absolvování kursů pedagogických dovedností a posílení prokázané úrovně pedagogických dovedností akademických pracovníků v karierním řádu fakulty.

Motivace akademických pracovníků ke zvyšování úrovně jejich pedagogických kompetencí, a to provázáním dosažené úrovně pedagogických dovedností do systému hodnocení akademických pracovníků a jeho provázání se systémem mzdového ohodnocení akademických pracovníků.

##### **3.1.2 Rozvoj metod zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení**

Inovace a modernizace vzdělávání v jednotlivých studijních programech, studijních předmětech i částech studijních předmětů zapojením studentů a akademických pracovníků do rozvoje kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení, a to prostřednictvím Interní vzdělávací agentury VETUNI (IVA) univerzity podporující projekty rozvoje kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení řešených studenty anebo akademickými pracovníky v rámci této agentury.

Rozvoj interaktivních metod výuky (problémově orientovaná výuka, projektová výuka aj.) k rozvoji schopností studentů tvůrčího řešení dílčích i komplexních problematik, a to zvýšení podílu problémově orientované výuky, projektové výuky a dalších forem interaktivní výuky v rámci praktické výuky ve studijních programech fakulty.

Zapojování studentů do tvůrčí činnosti v rámci řešení projektů výzkumného a vývojového zaměření k rozvoji tvůrčího myšlení studentů, a to vytvářením systémové i realizační možnosti pro zapojení studentů do projektů tvůrčí činnosti fakulty na úrovni IGA VETUNI, na úrovni ITA VETUNI, na úrovni institucionálního výzkumu fakulty i na úrovni externích výzkumných grantů fakulty.

Vyhodnocení zkušeností s uplatňováním studentských dotazníků o výuce v jednotlivých studijních programech a vytvoření modernizovaného systému zpětné vazby ze strany studentů o zajišťování úrovně výuky z pohledu studentů, a to na základě modernizace systému hodnocení výuky studenty s využitím poznatků a zkušeností s mnohaletým provozováním tohoto systému na fakultě.

##### **3.1.3 Posilování vazby studia na praxi a přípravu budoucího uplatnění**

Posílení postavení stáží a praxí ve studijních programech a plánech k rozvoji praktických zkušeností a dovedností studentů a k usnadnění adaptace absolventů do praxe, a to propracováním systému organizace praxí, zvýrazněním koncepčního propojení systému praxí

v jednotlivých studijních programech, prohloubením postavením garantů praxí, dopracováním náplně praxe do podrobnějších obsahových jednotlivostí a systému ověřování zkušeností a dovedností získaných v praxi s vazbou na celkové kompetence získávané v průběhu studia.

Zohlednění požadavků trhu práce v koncepci a obsahu studijních programů, a to vyhodnocením obsahových změn v profesní praxi a aktualizací stávajících studijních programů, případně vytvořením nových studijních programů, odpovídajících rozvoji profesní praxe a aktuálním procesům ve společnosti, zvýrazněním obsahových součástí praxe zahrnuté do studijních programů odpovídajících nejnovějším trendům v praxi a ve společnosti.

Zapojení externích odborníků z praxe do koncepce studijních programů a plánů k uplatnění zkušeností praxe při rozvoji studijních programů, a to účastí zejména představitelů významných profesních sektorů při projednávání studijních programů na úrovni pracovních setkání, a při schvalování studijních programů na úrovni vědecké rady fakulty.

#### **3.1.4 Budování infrastruktury pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících**

Rozvoj infrastruktury pro interaktivní metody vzdělávání, a to zejména se zaměřením na výuková simulační centra, výuková centra praktické činnosti, zázemí pro praktický výcvik studentů, provozy poloprovozní praxe, centra odborné činnosti (preklinické, hygienické, dobrých životních podmínek pro zvířata, chovu zvířat a další).

Rozvoj zázemí pro sociální integraci studujících podporující sounáležitost studujících s fakultou, a to zejména pro uskutečňování seznamovacích kurzů na počátku studia a pro podporu studentů v prvních ročnících, realizací sportovních aktivit studentů, organizací akcí pro podporu aktivit studentského života se zaměřením na specifity studovaného studijního programu, a pro podporu sounáležitosti s fakultou v rámci studentských aktivit v průběhu a ukončování studia.

#### **3.1.5 Posilování mezinárodní dimenze vzdělávání**

Posilování mezinárodní dimenze vzdělávání v souladu se Strategií rozvoje internacionalizace na univerzitě a fakultě.

### **3.2 Zlepšení dostupnosti a relevance flexibilních forem vzdělávání**

#### **3.2.1 Využívání distančních metod vzdělávání v prezenčních studijních programech**

Rozvoj zázemí pro přípravu distančních forem vzdělávání v prezenčních studijních programech, a to zejména na úrovni počítačového a programového vybavení pro přípravu a uskutečňování on-line výuky a pro ověřování znalostí studentů, a na úrovni systémové podpory centrálních informačních systémů a technologií.

Podpora získávání nástrojů pro zajišťování ověřování výsledků učení on-line přístupem, a to zejména využíváním počítačových programů a podpor pro ověřování výsledků učení distanční formou.

Posilování kompetence pracovníků ve využívání metod distančního vzdělávání a ověřování výsledků učení, a to zejména organizací kurzů pro akademické pracovníky rozvíjejících jejich schopnost realizovat kvalitní úroveň distanční výuky a ověřování výsledků učení.

Rozvoj distančních forem výuky v prezenčních studijních programech v případech, kde je to možné a účelné, a to zvyšováním podílu distanční výuky v jednotlivých studijních programech

v případech, které prokazují, a nebo lze předpokládat pozitivní přínos pro kvalitu vzdělávání při uskutečňování této výuky.

### **3.2.2 Rozvoj nabídky a inovací metod flexibilních forem vzdělávání a on-line výuky v kursech celoživotního vzdělávání**

Podíl na rozvoji distančních forem výuky v celoživotním vzdělávání v případech, kde je to možné a účelné, a to zejména podle požadavků orgánů a organizací spolupracujících na jednotlivých kursech celoživotního vzdělávání (např. Státní veterinární správa, Ústřední komise pro ochranu zvířat) anebo podle požadavků praxe v kursech organizovaných univerzitou samostatně, pokud vnější podmínky neumožní prezenční formu výuky anebo organizační zajištění kursů bez dopadu na kvalitu kursu umožní jeho efektivnější realizaci distanční formou.

### **3.2.3 Sladování studia s rodinným a pracovním životem**

Vytváření možností pro vyšší úroveň sladování jednotlivých životních rolí studenta (mateřství, rodičovství, pracovní život aj.) a studia s cílem zvýšit úspěšnost studia, a to zejména vyšším využíváním možnosti individuálních studijních plánů, vytvářením možností náhradního plnění studijních povinností v době plnění mateřských anebo rodičovských povinností, využitím potenciálu univerzity k podpoře umístování dětí do zařízení předškolní výchovy apod.

## **3.3 Zvýšení efektivity a kvality doktorského studia**

### **3.3.1 Zlepšování finančního zázemí pro studující v prezenční formě doktorských studijních programů**

Posouzení možností pro podporu studentů doktorských studijních programů z jiných zdrojů se současným propojením s dosahovanými výsledky doktoranda a tím zlepšení finančního zázemí studentů s vyššími předpoklady pro dokončení studia, a to zejména s využitím stipendijního fondu fakult, stipendií udělovaných v rámci tvůrčích projektů koordinovaných IGA VETUNI, IVA VETUNI, projektů koordinovaných ITA VETUNI, externích grantů tvůrčí činnosti a případně z dalších zdrojů fakulty.

### **3.3.2 Posilování kvality, otevřenosti a internacionalizace doktorského studia**

Modernizace koncepce doktorského vzdělávání s důrazem na podporu tvůrčí činnosti doktorandů v rámci jejich studia.

Podpora rozvoje kvalitativní úrovně přístrojového, materiálního a technologického zázemí pro tvůrčí činnost v rámci doktorských studijních programů na fakultě.

Zajištění odpovídající úrovně školitelů doktorského studia, a to zejména vypracováním podrobnějších požadavků na kvalifikaci, zkušenosti a kvantitativní i kvalitativní výsledky tvůrčí činnosti případných školitelů a rozpracováním postupů a formátů dokumentů vztahujících se k činnosti školitele studentů doktorských studijních programů.

Vymezení požadavků na povinnou mezinárodní mobilitu doktorandů s přihlédnutím k náhradnímu naplnění mezinárodního rozměru doktorandského studia u studentů plnících mateřské a rodičovské povinnosti anebo pečující o osobu blízkou, a to konkrétním vymezením povinnosti naplnění mezinárodní mobility doktorandů a zejména konkrétním upřesněním možnosti náhradního naplnění mezinárodního rozměru studia u studentů v režimu mateřských a rodičovských povinností anebo pečujících o osobu blízkou.



Zvyšování úrovně obhajob disertačních prací na úrovni výběru kvalitních oponentů a členů komisí pro obhajobu disertačních prací; a to ustálením dobré praxe zastoupením externích členů mezi oponenty a v komisí pro obhajobu disertační práce z odborníků mimo příslušnou fakultu.

Poskytování poradenství pro úspěšně absolvující a absolventy doktorských studijních programů ve smyslu možností jejich dalšího uplatnění v rámci akademického anebo výzkumného prostředí, a to vytvořením systému informací o možnostech aktuálního uplatnění na univerzitě a případně i v rámci akademického a výzkumného prostředí mimo univerzitu pro úspěšné absolventy doktorských studijních programů.

### **3.3.3 Zlepšování podmínek pro úspěšné studium včetně sladování studia a rodinného života a posilování sociální integrace doktorandů**

Vytváření možností pro zapojení do výzkumné činnosti pro doktorandy s prvkem posilování sociální integrace doktorandů do výzkumných týmů fakulty, a to v rámci výzkumných týmů řešících menší výzkumné projekty IGA, větší univerzitní výzkumné projekty ITA a případně projekty externích grantových agentur.

Podpora sociální integrace studenta doktorského studijního programu do výzkumných týmů a podmínek výzkumného pracoviště, a to zejména vytvářením podmínek působení studenta na pracovišti jako každodenní součásti provozu výzkumného týmu a pracoviště.

Podpora studentů doktorského studijního programu při sladování podmínek studia a mateřských a rodičovských povinností anebo při péči o osobu blízkou, a to zejména na úrovni individuálního studijního plánu, úpravy časového rozpisu činnosti na pracovišti, možnosti práce on-line mimo univerzitu, náhradního plnění povinnosti mobility, formou případného provozování univerzitní školky, a případně dalších.

## **3.4 Posilování strategického řízení a efektivního využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje**

### **3.4.1 Zkvalitnění prostředí výzkumu a vývoje na fakultě**

Implementace doporučení z mezinárodního hodnocení tvůrčí činnosti fakulty a univerzity, a to zapracováním výstupů mezinárodního hodnocení tvůrčí činnosti univerzity do koncepčního směřování fakulty, do výzkumné činnosti jednotlivých týmů a realizace relevantních doporučení závěrů mezinárodního hodnocení v tvůrčí činnosti na fakultě a univerzitě.

Podpora vzniku nových týmů ve výzkumné činnosti, a to v rámci fakulty, tak také vytváření nových týmů napříč organizačními součástmi univerzity ve smyslu zaměření výzkumných záměrů a jednotlivých projektů univerzity.

Nastavení systému karierního růstu pracovníků podílejících se na výzkumné činnosti, a to posílením prokázané úrovně tvůrčích dovedností a výsledků tvůrčí činnosti akademických pracovníků v karierním řádu fakulty.

Rozvoj podpory a sladování rodinného a pracovního života výzkumných pracovníků, a to zejména vyšším využíváním možnosti individuálních přístupů excelentních tvůrčích pracovníků v rámci flexibility jejich pracovní doby a přítomnosti na pracovišti, vytvářením možností individuálního rozložení pracovní doby, případně zkrácení pracovní doby, u pracovníků

plnění rodičovské povinnosti anebo povinnosti péče o osobu blízkou, využitím potenciálu univerzity k podpoře umisťování dětí k zařízení předškolní výchovy apod.

Prohloubení systému hodnocení výzkumných týmů a jednotlivců s dopadem na motivaci pro další rozvoj tvůrčí činnosti a na finanční ohodnocení úspěšných tvůrčích pracovníků, a to zejména napojením dosažené úrovně výsledků tvůrčí činnosti do systému hodnocení akademických pracovníků a jeho provázání se systémem mzdového ohodnocení akademických pracovníků.

Rozšiřování mobility doktorandů a akademických pracovníků k získávání mezinárodních zkušeností a jejich přenosu do prostředí tvůrčí činnosti na fakultě, a to podporou mobility doktorandů a akademických pracovníků v rámci speciálních mobilitních programů univerzity IMA VETUNI, programů ERASMUS, dvoustranných výměnných pobytů a dalších možností podpory mobility akademických pracovníků a doktorandů.

Rozvoj mezinárodní spolupráce v tvůrčí činnosti, zejména řešením společných problematik a projektů se zahraničními týmy a společné publikace v kvalitních vědeckých časopisech.

Podpora přenosu výsledků výzkumu do praxe, a to zejména zveřejňováním výsledků tvůrčí činnosti ve formě přístupné pro praxi, tzn. v odborných časopisech sledovaných praxí (např. Veterinářství, Maso, Náš chov a jiné) a dále pořádání konferencí společně s praxí s prezentací výsledků pro praxi (např. Lenfeldovy a Höklovy dny, Ochrana zvířat a welfare a jiné), účast na externích konferencích s prezentací výsledků určených pro praxi, řešení projektů s výsledky určenými praxí (výzkumy na vyžádání praxe) a řešení projektů smluvního výzkumu (projektů financovaných praxí).

### **3.4.2 Podpora excelence a společenské relevance výzkumu**

Podpora propojování excelence ve výzkumu s aplikační sférou směřující s vytváření tvůrčích aplikací využitelných v profesní praxi, a to na úrovni řešení výzkumných projektů s výsledky určenými pro aplikační sféru (výzkumné projekty ve spolupráci s odbornými institucemi v praxi, výzkumné projekty ve spolupráci se státní správou, aplikační projekty na úrovni bakalářských a diplomových prací), odborných projektů (např. na úrovni atestačních prací, odborných klinických prací a studií ve spolupráci s klinickou praxí) a dále na úrovni zpracovávání cílených studií zadávaných praxí (např. v rámci spolupráce s ministerstvem zemědělství prostřednictvím vědeckého veterinárního výboru a prostřednictvím jeho grantové agentury, s ministerstvem zdravotnictví prostřednictvím jeho grantové agentury) a další.

Při stanovování výzkumných priorit zohledněním společenské potřeby příslušných priorit na národní i globální úrovni, a to zejména v souladu potřebami profesní praxe, činností státních a správních orgánů, odborných institucí, institucí kontroly a dozoru, a také s potřebami aktuálních směrů rozvoje oboru na národní, evropské i globální úrovni.

Prohloubení propojení tvůrčí činnosti a vzdělávací činnosti na fakultě, a to začleňováním konkrétních nových poznatků z tvůrčí činnosti do vzdělávací činnosti vedoucí k přenosu nejnovějších získaných i vlastních poznatků vědy, výzkumu a inovací do vzdělávání studentů.

Rozvoj opatření k zjišťování případného neetického jednání v oblasti tvůrčí činnosti, zejména na úrovni kvalifikačních prací v pregraduálním studiu, při posuzování odborných profesních prací, disertačních prací a v publikační činnosti fakulty, a to využíváním antiplagiátorských počítačových systémů při posuzování bakalářských, diplomových a rigorózních prací,

a rozšíření používání těchto systémů na posuzování profesních prací v celoživotním vzdělávání, k hodnocení disertačních prací a následně také k posuzování prací na úrovni uznatelných výsledků tvůrčí činnosti fakulty.

### **3.4.3 Rozvoj mezinárodní spolupráce**

Motivace akademických i neakademických pracovníků k mezinárodním mobilitám, a to podporou zahraničních jednání rozšiřujících možnosti mobility studentů doktorských studijních programů a akademických pracovníků.

Rozšiřování podílu akademických pracovníků, kteří absolvovali studium v zahraničí anebo tam získali významné odborné zkušenosti a mohou přinést na fakultu mezinárodní zkušenosti do výzkumné i odborné činnosti fakulty, a to zejména podporou dalšího vzdělávání akademických pracovníků v zahraničí k rozvíjení jejich specializovaných odborných znalostí, k rozvoji jejich tvůrčích schopností přenosem zahraničních zkušeností a dovedností v tvůrčí činnosti a cíleným získáváním pracovníků pro akademickou činnost na univerzitě ze zahraničí.

Získávání prostředků pro tvůrčí činnost z mezinárodních zdrojů, zejména v rámci rámcového programu EU pro výzkum a inovace Horizont Evropa (2021 až 2027).

## **3.5 Rozvíjení kapacit pro strategické řízení fakulty**

### **3.5.1 Implementace klíčových strategických priorit do činnosti fakulty**

Realizace klíčových opatření v rozvoji kvality na fakultě, ve vzdělávací činnosti, tvůrčí činnosti, odborné činnosti, internacionalizaci, souvisejících činnostech, a rozvoji prostorového a přístrojového zázemí fakulty, k dosažení strategického rozvoje fakulty, a to s využitím mechanismu stanovení opatření k rozvoji fakulty v příslušném roce formou vypracování každoročního Plánu realizace strategického záměru fakulty a vyhodnocování uskutečňování klíčových opatření v rámci těchto plánů realizace na fakultě v rámci poradních orgánů děkana (kolegium děkana), akademických orgánů fakulty (vědecká rada, správní rada, akademický senát) a na úrovni každoroční Výroční zprávy o činnosti fakulty.

### **3.5.2 Posilování strategického řízení fakulty**

Rozvoj profesionality administrativně správního aparátu jako opory pro strategické rozhodování na fakultě, a to zřízením funkce proděkana pro strategii a rozvoj na fakultě.

Zvýšení rozsahu vnitřních analýz činností jednotlivých součástí fakulty k podpoře strategických rozhodnutí fakulty, a to zejména zpracováním souhrnných informací o vzdělávací činnosti, tvůrčí činnosti, odborné činnosti, internacionalizaci, další hlavní činnosti, doplňkové činnosti, a finančního zajištění činností na úrovni jednotlivých součástí fakulty do přehledných formátů s potenciálem jejich využití ke strategickému řízení fakulty.

Zapojení externích pohledů odborníků z partnerských orgánů a institucí v průběhu projednávání strategií fakulty, a to zejména účastí představitelů a zástupců z partnerských orgánů, institucí a dalších subjektů v akademických orgánech projednávajících a případně schvalujících strategické záměry fakulty (poradní orgány děkana, vědecká rada fakulty).

Rozvoj vnitřních mechanismů rozdělování finančních prostředků tak, aby zohledňovala strategii fakulty a podporovala rozvoj fakulty v jí vytčených prioritních oblastech, a to sestavením pravidel pro rozpočet fakulty a jim sestavení odpovídajícího rozpočtu fakulty pro

příslušný rok, v nichž budou zohledněny strategie fakulty a rozvoj priorit z pohledu stanovených směrů rozvoje fakulty.

Rozvoj mechanismů odměňování akademických pracovníků tak, aby na principu zásluhovosti motivovalo pracovníky k rozvoji vzdělávání, tvůrčí činnosti, odborné činnosti, internacionalizace a dalších souvisejících činností a současně aby zohledňovalo strategii fakulty a podporovala rozvoj fakulty, a to posílením role výstupů systému Hodnocení akademických pracovníků zahrnujících komplexní kvantitativní i kvalitativní úroveň činnosti jednotlivých pracovníků v mechanismu odměňování akademických pracovníků doplněné o cílené odměňování dílčích aktivit pracovníků podporujících naplňování strategie fakulty a její další rozvoj.

Uplatnění kultivovaného pohledu akademického senátu na strategii fakulty a její strategické priority při vymezování strategických záměrů fakulty v dalším období, a to zejména v rámci projednávání, připomínkování a schvalování strategického záměru fakulty a jeho každoročních plánů realizace na úrovni akademického senátu fakulty.

### **3.5.3 Posílení strategického řízení lidských zdrojů**

Dopracování kariérního řádu na fakultě, který bude motivovat pracovníky k osobnostnímu rozvoji, zvyšování pracovní odbornosti, získávání zkušeností na univerzitní, národní i formou mobility na národní i nadnárodní úrovni, oceňovat kvantitu i kvalitu činností vykonávaných na fakultě a univerzitě, stanoví předpoklady pro kariérní postup v pracovních pozicích na fakultě, vymezí kariérní ocenění pracovníků na úrovni jejich mzdového ohodnocení.

Vytvoření systemizace akademických pracovníků na fakultě odpovídající zatížení organizačních celků fakulty vzdělávací a s ní související tvůrčí činností, se systémem de facto se blížícímu systému funkčních míst docentů a profesorů při oddělení systému státem udělovaných hodností s jejich projekcí do potřeb akreditace a systému funkčních míst docentů a profesorů pro zajišťování akademických činností v rámci organizačních celků fakulty pracovníky s vyššími akademickými hodnostmi.

Realizace odměňování pracovníků na základě zásluhovosti k dosažení aktuálních kvantitativních i kvalitativních výsledků fakulty a přínosu pro rozvoj kvality a naplňování strategických záměrů fakulty.

Rozvoj systémů dalšího vzdělávání akademických pracovníků i neakademických pracovníků podporující zvyšování jejich pracovní kompetence, a to zejména organizováním kursů ke zvyšování odbornosti akademických pracovníků a dalších zaměstnanců, jejich proškolení ke zkvalitňování pracovních činností na základě předávání znalostí a zkušeností externími experty, na základě systému vlastního sdílení zkušeností od řídicích pracovníků i mezi pracovišti navzájem, a dále organizováním interních stáží a praxí uvnitř fakulty pro pracovníky mezi jednotlivými pracovišti.

Zapojení studentů doktorských studijních programů do systému rozvoje lidských zdrojů jako potencionálních akademických pracovníků, a to zejména rozvojem jejich tvůrčí schopností vyjádřených kvantitou a kvalitou výzkumné činnosti, interní i externí grantové činnosti, publikační činnosti, dalšího zvyšování odborné kvalifikace na národní i nadnárodní úrovni, realizací národních i nadnárodních mobility.

Podpora osob plnících rodičovské povinnosti a osob pečujících o osoby blízké, a to na úrovni zkracování úvazku, uvolnění z tvůrčí anebo výukové činnosti, specifit v zapojení do interní

grantové činnosti, specifit v rámci mobilit anebo náhrady povinnosti mobilit, vytváření příležitosti k udržení kontaktu s pracovištěm v rámci mateřské péče anebo plnění rodičovských povinností.

Předcházení akademickému inbreedingu, a to zejména obsazováním pracovních pozic akademických pracovníků na základě výběrových řízení zveřejňovaných způsobem, který je dostupný i pro potencionální uchazeče mimo univerzitu, podporou národních mobilit do jiných institucí se stejnou anebo obdobnou činností, podporou mezinárodních mobilit akademických pracovníků.

Uplatňování mechanismu omezování funkčního období pro vedoucí pracovníky, a to zejména na úrovni časové limitace období vedoucích sekcí a vedoucích ústavů s možností prodloužení obsazení vedoucího místa na základě výběrových řízení stávajícími pracovníky anebo obsazení vedoucího místa novým pracovníkem podle výsledku výběrového řízení.

Motivace vedoucích pracovníků k identifikaci a přípravě jejich potencionálních nástupců zajišťující kvalifikovanou obměnu vedoucích pracovníků na úrovni managementu a na úrovni sekcí a ústavů, a to vytvořením souboru případných potencionálních nástupců vedoucích pracovníků s odpovídající kvalifikací, odbornými, jazykovými a dalšími schopnostmi a prokazatelnými výsledky ve vzdělávací, tvůrčí i organizační činnosti a cíleným zvyšování kompetencí těchto pracovníků pro řídicí činnost v rámci pracoviště.

#### **3.5.4 Rozvoj vnitřních předpisů a norem na fakultě a právního prostředí k podpoře strategického řízení fakulty**

Implementace obecně závazných právních předpisů, a to zejména na úrovni implementace novel zákona o vysokých školách, zákona o veterinární péči a zákona na ochranu zvířat proti týrání a dalších předpisů do vnitřních předpisů a vnitřních norem fakulty.

Rozvoj vnitřních předpisů a norem na fakultě a právního prostředí fakulty z pohledu podpory strategického řízení fakulty, a to provedením revize vnitřních předpisů a norem fakulty a návrhů jejich případných změn ve smyslu vytvoření právního prostředí podpory naplňování strategického záměru a principů strategického řízení na fakultě.

Realizace systému vnitřních předpisů a vnitřních norem na fakultě k zajišťování činností fakulty a stabilizaci právního i administrativně správního prostředí fakulty, a to ve smyslu uskutečnění případných organizačních změn v rámci podporujících naplňování obsahu vnitřních předpisů a vnitřních norem a dalších administrativních změn podporujících administrativně správní činnosti směřujících k podpoře a zajišťování činností fakulty.

### **3.6 Snížení administrativní zátěží pracovníků vysokých škol**

Podíl fakulty na všech činnostech vedoucích k systemizaci dat, digitalizaci dokumentů, agend a informací a jejich zpracování a předávání uvnitř fakulty a univerzity i vně k orgánům a institucím státní a veřejné správy a samosprávy, podíl na vytváření odpovídajících informačních sestav pro zkvalitňování rozhodovacích procesů v rámci řízení fakulty.

Posílení administrativní podpory pro akademické pracovníky v administrativně správních činnostech na úrovni fakulty, a to zejména posilováním kvalifikace a odbornosti administrativního aparátu s využitím účasti administrativních pracovníků na odborných kurzech, kurzech počítačových dovedností, vzdělávání s výměnou zkušeností dobré praxe přenositelné z jiných institucí a úřadů, externích stáží na pracovištích obdobného zaměření.

### **3.7 Další prioritní cíle v rámci strategie rozvoje fakulty**

#### **3.7.1 Poradenství pro uchazeče o studium, studenty a karierní poradenství pro absolventy fakulty**

Podíl na vypracování nové koncepce informační podpory uchazečů o studium ve veterinárních studijních programech, zvýšení informační podpory studentů v průběhu jejich studia a k řešení situací a stavů spojených se studiem a dále na zvýšení informační úrovně karierního poradenství pro končící studenty a čerstvé absolventy.

Podíl na realizaci poradenské činnosti Centra studijního poradenství a Centra karierního poradenství a posílení center personálně částečnými úvazky odborných referentů k realizaci pravidelné činnosti zaměřené na poskytování informací uchazečům o studium, studentům a čerstvým absolventům veterinárních studijních programů.

#### **3.7.2 Sociální integrace studentů do vysokoškolského prostředí**

Organizace aktivit zapojujících studenty do prostředí vysokoškolského života při vstupu na fakultu, v průběhu studia organizací kulturně společenských akcí, zapojováním studentů do vzdělávání a do tvůrčí činnosti, do sportovního života a do dalších aktivit fakulty a univerzity.

#### **3.7.3 Podpora obzvláště nadaných studentů fakulty**

Vytváření podmínek pro rozvoj intelektuálně náročných činností v rámci vzdělávacích, tvůrčích, odborných i dalších činností fakulty určených k rozvoji schopností obzvláště nadaných studentů fakulty, a to zejména na úrovni jejich selektivní preference v zapojení do rozvoje vzdělávací činnosti v rámci projektů IVA VETUNI, do rozvoje tvůrčí činnosti v rámci projektů IGA VETUNI a ITA VETUNI, do rozvoje mobilit v rámci projektů IMA VETUNI, do specializovaných tvůrčích činností v rámci externích grantových projektů, do specializovaných činností v rámci odborné veterinární a hygienické činnosti a do záměrů internacionalizace fakulty s případnou cílenou motivací osobnostní anebo finanční pro zapojení do aktivit fakulty.

#### **3.7.4 Podpora popularizace výsledků tvůrčí činnosti fakulty**

Motivace akademických pracovníků k publikaci článků o výsledcích z vědecké činnosti do tisku určeného odborné komunitě a podle příležitostí i určeného veřejnosti.

#### **3.7.5 Rozvoj vzdělávacích a tvůrčích kapacit fakulty podle demografického vývoje ve společnosti a dále podle kvalifikovaných požadavků profesních orgánů, institucí a organizací**

Navyšování počtu studentů a posilování vzdělávací a tvůrčí kapacity fakulty v zaměření na odborné oblasti v souladu s kvalifikovanými doporučeními a požadavky profesních orgánů, institucí a organizací (Státní veterinární správa, Komory veterinárních lékařů ČR, Asociace veterinárních lékařů České republiky, Ústavu státní kontroly veterinárních biopreparátů a léčiv, Státní zemědělské a potravinářská inspekce, Policie České republiky, Armády České republiky a dále podle potřeb, preferencí a veřejného zájmu k rozvoji společnosti a s přihlédnutím k demografickému vývoji ve společnosti.

#### **3.7.6 Podpora vzdělávání a tvůrčí činnosti v globálních problematikách celosvětového dopadu**

Preference rozvoje vzdělávání na fakultě v tématech

- Zdraví zvířat plnicích poslání společníka člověka rozvíjejících duševní zdraví člověka a působících jako prevence stresového přetížení a syndromu vyhoření,
- Bezpečnost potravin a zdraví člověka z pohledu nemocí přenosných ze zvířat na člověka,
- Ochrana zvířat ve smyslu zvyšování úrovně dobrých životních podmínek jednotlivců a problematika ochrany celých společenství i celých živočišných druhů,
- Změny klimatu a jeho dopady na biologii živočichů,
- Ekologické aspekty civilizačního působení člověka,
- Odpady a řešení jejich eliminace,

a to na úrovni případného nového studijního oboru pregraduálního vzdělávání ve vzdělávání oblasti Veterinární lékařství, Veterinární hygiena; na úrovni aktualizace obsahu některých předmětů stávajících studijních programů, na úrovni zvláštních přednášek volitelné úrovně pro studenty, na úrovni témat doktorského vzdělávání a případně na úrovni kursů anebo zvláštních přednášek v rámci celoživotního vzdělávání.

## **4. Závěr**

Naplněním strategických cílů v jejich dílčích prioritách s využitím stanovených nástrojů k jejich realizaci v roce 2022 upevní Fakulta veterinární hygieny a ekologie Veterinární univerzity Brno své postavení kvalitní a jedinečné fakulty zaměřené na veterinární hygienu a ekologii, ochranu zvířat a welfare, bezpečnost a kvalitu potravin, a v oblasti zdraví živočichů, jejich prostředí a principů udržování a posilování globálního zdraví v přírodě i společnosti.

V Brně dne 6. prosince 2021



## Příloha

### SWOT analýza pro rok 2022

#### Silné stránky

FVHE disponuje **silnými stránkami**, které zvýrazňují specifitu fakulty v rámci univerzity a v rámci systému vysokých škol v České republice a také v rámci mezinárodního veterinárního prostředí. Silné stránky fakulty vyplývají z úrovně, kterou dosáhla v dlouhodobém působení v rámci vysokého školství, a zvláště pak se zaměřením na veterinární hygienu a ekologii, ochranu zvířat a welfare, bezpečnost a kvalitu potravin. Za silné stránky lze označit následující skutečnosti:

- součást univerzity s garantovaným státním financováním, jediné instituce v ČR poskytující veterinární vzdělání, s dlouhou tradicí,
- vysoká úroveň vzdělávání ve studijním programu *Veterinární hygiena a ekologie* naplňující směrnici Evropské unie č. 36/2005/EC a splňující další požadavky evropských institucí na veterinární vzdělávání, která byla posouzena v roce 1995, 2002, 2004 a 2013 s kladným výsledkem,
- realizuje doporučení EAEVE k rozvoji veterinárního vzdělávání a je uvedena na seznamu pozitivně evaluovaných fakult od roku 2002,
- další kvalitní studijní programy (bakalářské, navazující magisterské, a doktorské) akreditované v rámci institucionální akreditace a registrované Národním akreditačním úřadem,
- pregraduální vzdělání založené na výsledcích výzkumu, a zaměřené na získání teoretických znalostí, praktických zkušeností, dovedností a kompetencí pro praxi,
- systémově uspořádané doktorské studijní programy zvýrazňující tvůrčí činnost a umožňující kvalitní doktorské vzdělávání,
- výrazná úroveň mezifakultní integrace výuky mezi veterinárními fakultami, umožňující soustředění rozhodujících kapacit profilujících předmětů na příslušnou fakultu (FVL klinické, FVHE hygienické) pro niž je prostorové, přístrojové, materiální a personální zabezpečení v dané oblasti zásadní z hlediska jejího profesního zaměření,
- vysoký podíl kvalitní praktické výuky na klinikách VETUNI, ve specializovaných provozních a výzkumných laboratořích, v technologických dílnách a na jatkách, v zemědělských a potravinářských provozech a na Školním zemědělském podniku,
- komplexní multiprofesní vzdělání pro absolventy pro všechny oblasti veterinárního působení,
- realizace celoživotního vzdělávání vlastních pracovníků, odborníků z praxe i veřejnosti (atestační vzdělávání úředních veterinárních lékařů, kurzy pro výkon povolání, vzdělávání zájmové a Univerzita třetího věku),
- interdisciplinární a mezinárodní výzkum (v oblasti veterinárního lékařství, veterinární ochrany veřejného zdraví, bezpečnosti a kvality potravin, ochrany zvířat a welfare, chorob volně žijících zvířat a ekologických aspektů veterinární a jiné činnosti) s kvalitními publikačními výstupy mezinárodního dosahu,
- vlastní vědecký časopis MASO INTERNATIONAL Journal of Food Sciences and Technology, publikující poznatky z výzkumné činnosti v oblasti bezpečnosti, hygieny a technologie potravin
- významný podíl studentů na výzkumné a vzdělávací činnosti v rámci vnitřních agentur (Interní vzdělávací agentura, Interní tvůrčí agentura, Interní grantová agentura),
- zastoupení studentů ve správě a řízení fakulty, dobrý kontakt se studenty,
- stipendijní program pro studenty zahrnující stipendia prospěchová, pro podporu tvůrčí činnosti, dále stipendia ubytovací, sociální, doktorská, zvláštní, do zahraničí, a další,
- úzká spolupráce s potenciálními zaměstnavateli absolventů, zejména se Státní veterinární správou, Komorou veterinárních lékařů ČR, Státní zemědělskou a potravinářskou inspekcí, Ústavem pro státní kontrolu veterinárních biopreparátů a léčiv, soukromými veterinárními lékaři, potravinářskými podniky,
- bezproblémové uplatňování absolventů ve státní veterinární správě, v dalších dozorových a kontrolních orgánech,

- vlastní odborný (profesní) časopis Maso zveřejňující odborné publikace z oblasti technologie a hygieny zpracování masa a masných výrobků, velmi pozitivně přijímaný odbornou veřejností,
- krásný, soudržný a dobře uspořádaný kampus, který vytváří jedinečné podmínky pro činnosti fakulty, spolupráci fakult a jednotlivých pracovišť univerzity v oblasti vzdělávání i výzkumu.

### Slabé stránky

Fakulta veterinární hygieny a ekologie VETUNI se svým působením snaží maximálně odstraňovat nebo alespoň snižovat působení nedostatků, přesto za **slabé stránky** fakulty lze označit následující skutečnosti:

- nedostatek finančních prostředků přidělovaných MŠMT pro ohodnocení učitelů a neakademických pracovníků,
- přetížení akademických pracovníků administrativními úkony mimo vzdělávací činnost, narůstající v důsledku právních předpisů ČR,
- vyšší neúspěšnost studia ve studijním programu *Veterinární hygiena a ekologie* a v bakalářských studijních programech, daná obtížností studia,
- zastoupení vyšších kvalifikačních stupňů akademických hodností není optimální vzhledem k věku pracovníků,
- nízký zájem o studium ve studijních programech akreditovaných v anglickém jazyce,
- snížení zájmu o studium v některých studijních programech ve spojení s poklesem demografické křivky v ČR,
- nízké zapojení zaměstnanců do mezinárodních projektů.

### Příležitosti

Při realizaci záměrů uskutečňování vzdělávací, tvůrčí, odborné a další akademické činnosti na fakultě a jejího dalšího rozvoje lze očekávat následující **příležitosti**:

- posilování kvality zejména vzdělávací činnosti na fakultě prohlubováním systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a souvisejících činností,
- posilování aktivit pro zvýšení zájmu o studium veterinární hygieny a ekologie, ochrany zvířat a welfare, bezpečnosti a kvality potravin,
- modernizace kurikula studijních programů veterinární hygieny a ekologie, ochrany zvířat a welfare, bezpečnosti a kvality potravin ve smyslu struktury, obsahu a nových metod výuky,
- nový studijní program Veterinární ochrana veřejného zdraví, zaměřený na dozorové postupy ve státní veterinární správě,
- nový studijní program zaměřený na oblast zdraví živočichů, jejich prostředí a principů udržování a posilování globálního zdraví v přírodě i společnosti,
- cílené využití multimediální podpory při výuce a studiu, projektové a problémově orientované výuky, a podpory informačních technologií,
- rozvíjející se poradenská činnost pro studenty zaměřená na pomoc při řešení studijních problémů i obtížných životních situací,
- možnosti mezinárodních i národních výzkumných projektů,
- větší podpora mobility studentů a akademických pracovníků,
- motivace pracovníků zejména na základě diferenciací v odměňování akademických i ostatních pracovníků podle výsledků jejich činnosti,
- podpora celoživotního vzdělávání zaměstnanců.

### Rizika

**Rizika** pro uskutečňování poslání fakulty spočívají zejména mimo působnost fakulty a VETUNI. Tato rizika jsou zejména v následujících skutečnostech:

- omezení podpory vysokoškolského vzdělávání v rozpočtu České republiky a za současné rostoucí finanční náročnosti veterinárního a hygienického vzdělávání,

- omezení podpory tvůrčí činnosti v rozpočtu České republiky anebo změna podmínek poskytování podpory na tvůrčí činnost ze strany MŠMT vedoucí ke snížení rozpočtu univerzity na tvůrčí činnost,
- nálezová situace v České republice anebo Evropě (např. pokračující opatření k tlumení COVID-19) snižující možnosti mobility studentů a akademických pracovníků a snižující počty studentů v anglickém studijním programu a omezující celkovou internacionalizaci fakulty a univerzity,
- změna nastavení kritérií v rámci MŠMT, které by neumožnily přístup univerzity k prostředkům neinvestiční modernizace a tím k omezení konkurenceschopnosti fakulty zejména v evropském vysokoškolském prostoru,
- nedostatečná podpora z MŠMT v prostorově stavebních změnách univerzity by mohla vést k problematickému zajištění odpovídající úrovně kvality vzdělávání, výzkumu a odborné činnosti, a v řešení zásadních prostorových potřeb fakulty,
- nálezová situace v chovech hospodářských zvířat a přírodních lokalitách vedoucí k zákazu přístupu do chovů hospodářských zvířat a tím omezení možností praktické výuky studentů (např. šíření afrického moru prasat),
- pokles počtu zemědělských a potravinářských provozů, tzn. omezení možností pro praxe a praktickou výuku,
- výskyt přírodních katastrof (povodně, sucha, požáry), které by zasáhly podstatnou část univerzity, by mohly způsobit omezení rozsahu anebo kvality činností fakulty.