

STRATEGIJA RAZVOJA
VETERINARSKOG FAKULTETA
SVEUČILIŠTA U ZAGREBU
U RAZDOBLJU
2018. – 2022.

POVJERENSTVO ZA IZRADU STRATEGIJE

prof. dr. sc. Nenad Turk, dekan

prof. dr. sc. Ksenija Vlahović, prodekanica za integrirani studij i studente

prof. dr. sc. Tomislav Dobranić, prodekan za financijsko poslovanje i investicije

prof. dr. sc. Ljubo Barbić, prodekan za kadrovske resurse, organizaciju i upravljanje

doc. dr. sc. Dean Konjević, prodekan za znanost, poslijediplomske studije i cjeloživotno učenje

prof. dr. sc. Juraj Grizelj, pomoćnik dekana za međunarodnu suradnju i studij na engleskom jeziku

doc. dr. sc. Danijela Horvatek Tomić, pomoćnica dekana za kontrolu kvalitete

doc. dr. sc. Ivana Stolić, zamjenica pročelnice Odjela za temeljne, prirodne i pretkliničke znanosti

prof. dr. sc. Željko Pavičić, pročelnik Odjela za animalnu proizvodnju i biotehnologiju

prof. dr. sc. Frane Božić, pročelnik Odjela za veterinarsko javno zdravstvo i sigurnost hrane

prof. dr. sc. Nikša Lemo, pročelnik Odjela klinika

SADRŽAJ

1. Uvodne napomene
2. Misija fakulteta
3. Vizija fakulteta
4. Temeljne postavke strategije
5. SWOT-analiza
6. Strateški ciljevi i smjernice realizacije
7. Odgovorno osoblje i hodogrami aktivnosti

1. UVODNE NAPOMENE

Veterinarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu (Fakultet) javno je visoko učilište koje ustrojava i izvodi sveučilišne studije te provodi znanstveni i visokostručni rad u području biomedicine i zdravstva, polju veterinarske medicine te ostalim srodnim područjima, kao i programe cjeloživotnog obrazovanja doktora veterinarske medicine. Jedan je od najstarijih fakulteta u Republici Hrvatskoj (osnovan prije gotovo 100 godina), sa svojom dugom tradicijom i izgrađenim kriterijima izvrsnosti, nedjeljiv od razvoja veterinarske struke na području Hrvatske.

Tijekom 100 godina dugog postojanja Fakultet obavlja osnovnu obrazovno-znanstvenu funkciju u području veterinarske medicine. Osim obrazovanja i znanstvenih istraživanja, Fakultet provodi i stručne aktivnosti na brojnim područjima kao što su: veterinarsko javno zdravstvo i zaštita okoliša, klinička i terenska dijagnostika, liječenje i suzbijanje bolesti životinja i zoonoza, nadzor i stručne ekspertize u području veterinarske medicine odnosno uzgoja životinja, istraživanje i proizvodnja lijekova namijenjenih zaštiti zdravlja životinja, projektiranje i organizacija stočarske proizvodnje, higijena i tehnologija u proizvodnji namirnica animalnog podrijetla.

2. MISIJA FAKULTETA

Misija Veterinarskoga fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, kao jedine znanstveno-nastavne ustanove u Republici Hrvatskoj u području obrazovanja doktora veterinarske medicine, jest izvrsnost u obrazovanju doktora/doktorica veterinarske medicine, znanstvenom istraživanju, stručnom radu, cjeloživotnom obrazovanju te međuinstitucionalnoj i međunarodnoj suradnji.

3. VIZIJA FAKULTETA

Vizija Veterinarskoga fakulteta Sveučilišta u Zagrebu jest postati primjerom sveobuhvatnog nastavnog i istraživačkog centra visokih standarda 21. stoljeća. Rad na Fakultetu temeljit će se na stalnom unapređivanju znanstvenog, nastavnog i stručnog rada, poštujući najviše etičke standarde, te na za suradnju spremnom i inovativnom okružju.

Ciljevi

U području **obrazovanja** Veterinarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu treba postati jasno prepoznatljiva i konkurentna visokoškolska ustanova prilagođena zahtjevima tržišta, s jasnom strateškom koncepcijom razvoja nastavne djelatnosti (integrirani i poslijediplomski studiji).

U **znanstvenoistraživačkom** području Veterinarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu treba ostati dinamično istraživačko središte koje obilježavaju interdisciplinarni znanstveni projekti i kolaborativni centri izvrsnosti.

U području **stručnoga rada** Veterinarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu treba postati glavni nositelj cjeloživotnog obrazovanja i usavršavanja stručnjaka na najvišim standardima u svim segmentima veterinarske profesije te ustanova s najvišom razinom veterinarskih usluga u Republici Hrvatskoj.

U **financijskom poslovanju** Veterinarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu treba provoditi sve radnje za osiguravanje pozitivnog financijskog poslovanja i odgovorne fiskalne politike.

U kreiranju **kadrovske politike** Veterinarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu treba postati mjesto zapošljavanja najboljih mladih stručnjaka, znanstvenika i nastavnika, koji će na njemu dobiti snažnu potporu na početku i kasnije tijekom karijere, uz omogućivanje kontinuiranog napredovanja i usavršavanja u suradnji s vodećim svjetskim institucijama.

U području **međunarodne suradnje i mobilnosti** Veterinarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu treba postati internacionalno priznata znanstveno-nastavna i stručna ustanova koja promiče partnerstvo i suradnju među sastavnicama Sveučilišta, te drugih visokoškolskih ustanova u okruženju i svijetu.

4. TEMELJNE POSTAVKE STRATEGIJE

Osnovna djelatnost i svrha Veterinarskoga fakulteta Sveučilišta u Zagrebu jest izobrazba doktora/doktorica veterinarske medicine. Cilj Veterinarskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu jest nastaviti razvoj unapređivanjem kvalitete nastavne, znanstvene i stručne djelatnosti, nastaviti usklađivanje s drugim europskim veterinarskim visokim učilištima zadržavajući vlastite specifičnosti koje proizlaze iz potreba veterinarstva Republike Hrvatske.

Svekolika djelatnost Veterinarskoga fakulteta Sveučilišta u Zagrebu u skladu je s misijom, vizijom i ciljevima ustanove, a razvojne mogućnosti primjerene su postavljenim strateškim ciljevima i usklađene su s važećom zakonskom regulativom.

Ostvarivanjem zadanog cilja Veterinarski bi se fakultet pozicionirao među visokoškolske ustanove u Europi s priznatom izvrsnošću na području izobrazbe u području veterinarske medicine.

Temeljna područja strateškog planiranja

Strategija se temelji na definiranju i razvoju pet osnovnih područja strateškog planiranja:

1. OBRAZOVNA DJELATNOST
2. ZNANSTVENA DJELATNOST
3. STRUČNA DJELATNOST
4. FINANCIJSKO POSLOVANJE
5. UPRAVNO-STRUČNO I KADROVSKO POSLOVANJE

Zasebno područje strateškog planiranja jest sustav kvalitete. Iako se kvaliteta provlači kroz sva osnovna područja, nekoliko strateških ciljeva dodatno je izdvojeno te zasebno čine SUSTAV KVALITETE.

Jamstvo provođenja planiranih aktivnosti u navedenim područjima očitovat će se pozitivnim odlukama svih odjela Veterinarskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu o strateškim smjernicama unutar osnovnih područja planiranja. Za svaku je smjernicu definirano razdoblje provedbe, način provedbe (akcijski plan) i odgovorno osoblje.

5. SWOT-ANALIZA – ANALIZA TRENUTAČNOG STANJA

Vjerodostojnost postavki iznesenih u ovom dokumentu, kao i vjerojatnost ispunjenja strateških ciljeva nije moguće procijeniti bez uvida u trenutačnu situaciju na nacionalnoj, regionalnoj i široj međunarodnoj razini.

SWOT-analiza (analiza prednosti, slabosti, mogućnosti i prijetnji) navodi najvažnije prednosti i nedostatke Veterinarskoga fakulteta u okruženju akademske zajednice Sveučilišta u Zagrebu u sadašnjem trenutku.

PREDNOSTI (SNAGA)

- Ugled Veterinarskoga fakulteta Sveučilišta u Zagrebu kao institucije s gotovo stoljećem tradicije u visokom obrazovanju i znanstvenoistraživačkom radu

- Proaktivna uprava koja potiče podizanje razine kvalitete u svim područjima djelovanja
- Kompetentno nastavno osoblje koje zauzima vodeću poziciju u svojim znanstvenim i stručnim područjima u Republici Hrvatskoj te ima nacionalnu, regionalnu i međunarodnu prepoznatljivost
- Nastava usmjerena prema studentu, usklađena s načelima i standardima međunarodne veterinarske edukacije
- Povoljan omjer broja nastavnika i studenata Fakulteta koji omogućuje održavanje nastave u malim skupinama
- Dobra zastupljenost svih oblika praktične nastave
- Institucionalizirana suradnja s vanjskim suradnim ustanovama
- Razvijeni modeli podrške za studente (mentorski sustav i Ured za studente)
- Uspješna istraživačka aktivnost nekoliko istraživačkih skupina s izvrsnim rezultatima u nacionalnom i međunarodnom okruženju
- Visoka razina kvalitete doktorskog studija
- Kvalitetna suradnja sa znanstvenicima i nastavnicima srodnih institucija u zemlji i svijetu
- Zadovoljavajuća ukupna opremljenost laboratorija, uz akreditaciju različitih metoda ispitivanja
- Dostupnost usluga na klinikama Veterinarskoga fakulteta tijekom 24 sata
- Povoljan geografski položaj s obzirom na regionalno pozicioniranje
- Redovita pozitivna evaluacija vanjskih strukovnih (EAEVE) i visokoškolskih nacionalnih organizacija (AZVO)
- Snažna internacionalizacija – Integrirani studij veterinarske medicine na engleskom jeziku

NEDOSTACI (SLABOSTI)

- Zastarjela informatička infrastruktura
- Multiplikacija i nedovoljna iskorištenost postojeće znanstvene opreme, visoki troškovi održavanja

- Nedovoljna povezanost temeljnih i pretkliničkih zavoda s klinikama i kliničkim zavodima
- Rascjepkanost i nedovoljna povezanost istraživačkih skupina i projekata
- Nedovoljna razvijenost i primjena sustava usmjeravanja karijera novih mladih nastavnika
- Neravnomjeran razvoj odjela, zavoda, klinika i laboratorija
- Manjak kolaborativnih interdisciplinarnih istraživanja i projekata te nedovoljan broj istraživačkih i stručnih projekata s ostalim državnim institucijama i gospodarstvom
- Nedostatna iskorištenost sustava nagrađivanja i motiviranja znanstvenika i nastavnika, odnosno nedostatno razrađeni mehanizmi poticanja vrhunskih istraživanja i iskoraka u nastavi

MOGUĆNOSTI

- Poticanje vanjskih vrednovanja cjelokupne djelatnosti radi boljeg pozicioniranja u Europi (EAEVE, VETCEE)
- Podizanje kvalitete ulaznih studenata ispitivanjem dodatnih vještina prije upisa (psihomotorika)
- Bolje povezivanje različitih znanstvenih područja i pokretanje interdisciplinarnih projekata s drugim sastavnicama, sveučilištima i znanstvenim institucijama
- Povećanje broja prijava na projekte koje financira Europska unija i mogućnost korištenja sredstava njezinih strukturnih fondova
- Jačanje suradnje i timskog rada među klinikama i zavodima u istraživačkom i stručnom radu s ciljem stvaranja jedinstvenog institucionalnog okvira djelovanja
- Razvoj i akreditacija onih laboratorija koji imaju tržišnu opravdanost za dodatan prihod Fakulteta
- Iskorištavanje prednosti regionalnog položaja vezano za nastavu na engleskom jeziku
- Povezivanje s lokalnim, državnim i međunarodnim gospodarskim subjektima te jačanje partnerstva s javnim i privatnim sektorom
- Bolje korištenje udruge AMAC-VEF za povezivanje sa znanstvenicima koji su potekli s Fakulteta, a ostvarili su međunarodnu prepoznatljivost u inozemstvu

- Edukacija djelatnika putem različitih radionica, seminara i tečajeva za podizanje razine kvalitete u svim područjima i procesima djelovanja

PRIJETNJE

- Visoka kompetitivnost u području biomedicinskih istraživanja za dobivanje istraživačkih projekata, u Hrvatskoj i EU-u
- Ograničavanje novog zapošljavanja znanstvenika i neadekvatno stimuliranje mladih za znanstveni rad
- Nestabilan način financiranja uz potencijalno smanjen priljev sredstava za znanost iz državnog proračuna
- Manjak sredstava za nabavu znanstvene opreme, osobito kapitalne
- Odlazak mladih doktora veterinarske medicine u inozemstvo odmah nakon diplome ili nakon stjecanja dodatnih razina obrazovanja

6. STRATEŠKI CILJEVI I SMJERNICE REALIZACIJE

Radna skupina za izradu strategije definirala je pet osnovnih područja strateškog planiranja, na temelju kojih su donesene smjernice djelovanja. Strategija je planirana uz sudjelovanje svih ustrojbenih jedinica, iz razloga što se ostvarivanje rasta i razvoja može postići isključivo usklađenim djelovanjem svih ustrojbenih jedinica Fakulteta.

6.1. UNAPREĐIVANJE OBRAZOVNE DJELATNOSTI

Veterinarski fakultet Sveučilišta u Zagrebu kao ustanova u kojoj se obrazuju budući doktori veterinarske medicine mora uskladiti svoj nastavni plan i program na način da zadovolji opće uvjete tzv. regulirane profesije i priznavanje kvalifikacije na međunarodnoj razini.

Na Veterinarskom fakultetu trenutačno se na diplomskoj razini provode sljedeći studiji:

- a) **Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij veterinarske medicine u trajanju od 6 godina** – temeljni studij Fakulteta koji polaznike priprema za zvanje doktora/doktorice veterinarske medicine, a upisuje se 150 studenata godišnje.

- b) **Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij veterinarske medicine na engleskom jeziku u trajanju od 6 godina.** Na taj studij se godišnje upisuje do 25 studenata (jedna seminarska skupina), a studij je vrlo bitan element jačanja međunarodnog ugleda i prepoznatljivosti Fakulteta te njegova uključivanja u međunarodnu razmjenu rada i znanja.

STRATEŠKI CILJ 1. Unapređenje kvalitete nastave na integriranom preddiplomskom i diplomskom sveučilišnom studiju veterinarske medicine koji se izvodi na hrvatskom i engleskom jeziku. Harmonizacija kurikuluma prema EU standardima, nacionalna te međunarodna evaluacija studijskog programa, uz aktivniju ulogu studenata u svakodnevnim aktivnostima.

Aktivnosti:

1. Unapređivanje nastavnog plana i programa sukladno EU listi predmeta i preporučenim kompetencijama (*Day one Competence*) te generičkim umijećima koje mora posjedovati današnji doktor veterinarske medicine.
2. Unapređivanje prikladne zastupljenosti predavanja, seminara i vježbi sukladno ishodima učenja.
3. Poticanje horizontalne i vertikalne integracije u okviru zadanoga kurikuluma te nastavak definiranja praktičnih oblika primjene stečenog znanja u svjetlu definiranih ishoda učenja.
4. Uređivanje i opremanje kabineta za stjecanje vještina u sklopu Fakulteta i njegovih kliničkih nastavnih baza, kao i obnova opreme u postojećim kabinetima.
5. Poduzimanje mjera sigurnosti i zaštite zdravlja, kako su postavljene u SOP-u EAEVE-a.
6. Unapređivanje nastave povećanjem broja radilišta za terenski rad te pripremom i izdavanjem odgovarajućih udžbenika, priručnika i nastavnih tekstova namijenjenih ovim studijima.
7. Revizija ispitivanja na izbornim predmetima (uvesti i druge provjere znanja, npr. bez ocjenjivanja ili uz opisno ocjenjivanje) te najvećim dijelom pretvarati izborne predmete u kolegije e-učenja.
8. Uspostava sustava karijernog savjetovanja studenata kako bi se što ranije prepoznali njihovi afiniteti, a zatim i usmjerilo njihovo profiliranje tijekom studija. Praćenje zapošljivosti diplomiranih studenata i zadovoljstva studenata studijskim programima na nacionalnoj razini. Poticanje cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja i razvoja karijere.
9. Poticanje studenata na aktivniji doprinos i veće uključivanje u rad različitih fakultetskih tijela u postupcima donošenja odluka; poticanje jačanja njihove pozicije unutar sveučilišnih tijela; pružanje potpore Studentskom zboru; poticanje rada i razvoja ostalih studentskih udruga i studentskih projekata.

10. Promicanje izvrsnosti, uz posvećivanje posebne pozornosti nagrađivanju i pronalaženju mogućnosti za nagrađivanje najboljih studenata.
11. Razmatranje uvođenja dodatnog uvjeta upisa s ciljem još većeg podizanja razine kvalitete ulaznih studenata. Izrada procedure za uvođenje razredbenog postupka za upis kandidata na studijski program koji se izvodi na engleskom jeziku.
12. Osiguravanje periodičnih vrednovanja studijskih programa od strane nacionalnih i vanjskih ocjenjivača.
13. Poticanje primjene informacijskih i komunikacijskih tehnologija u učenju, obrazovanju i vođenju dokumentacije.
14. Osiguravanje i podizanje kvalitete nastavničkih kompetencija putem usavršavanja mladih nastavnika iz pedagoških, didaktičkih, metodičkih i drugih sadržaja.
15. Unapređivanje korištenja europskih i drugih fondova za projekte mobilnosti studenata i nastavnika.

STRATEŠKI CILJ 2. Unapređenje kvalitete poslijediplomskih studija i cjeloživotnoga učenja

U modernom društvu visoko obrazovanje predstavlja osnovu rasta gospodarstva, utemeljenog na visoko obrazovanim kadrovima, znanstvenoistraživačkoj djelatnosti i inovacijama. Poslijediplomsko obrazovanje na Veterinarskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu ima za cilj proširiti kompetencije doktora veterinarske medicine te potaknuti potpuno razvijanje njihovih potencijala kroz visokokvalitetne studije i tečajeve. Sljedeće je razdoblje jedno od izazovnijih s obzirom na vjerojatnost rasta ponude sredstava iz EU fondova te stoga i povećanja mogućnosti unapređenja fakultetskih djelatnosti.

Na Veterinarskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu provode se:

- a) Poslijediplomski sveučilišni doktorski studij Veterinarske znanosti u trajanju od 3 do maksimalno 8 godina, koji godišnje upisuje oko 10 polaznika.
- b) Poslijediplomski specijalistički studiji kojih trenutačno ima 16, od čega njih 15 traje četiri, a 1 dva semestra. Po broju upisanih polaznika trenutačno prednjači studij Kirurgije, ortopedije i oftalmologije.
- c) Tečajevi cjeloživotnoga učenja koji se provode u suradnji s Hrvatskom veterinarskom komorom.

Aktivnosti:

1. Priprema i provođenje postupka redovitih evaluacija, nakon uvođenja specijalističkih studija na engleskom jeziku, njihova akreditacija u okviru VETCEE-a
2. Internacionalizacija poslijediplomskog obrazovanja

3. Poticanje izvrsnosti u kreiranju i provedbi nastavnog plana
4. Nastavak razvoja i osuvremenjivanja studijskih programa, osiguravanjem jednake kvalitete izvedbe nastave na različitim studijima
5. Uvođenje mogućnosti pohađanja određenog dijela nastave s prikladnim certificiranjem – poslijediplomska potvrda, specijalistička diploma
6. Poticanje stvaranja zajedničkih studijskih programa s drugim institucijama
7. Razvoj prateće znanstveno-nastavno-stručne infrastrukture za učinkovitu izobrazbu polaznika – unapređenje laboratorija, ugovori s veterinarskim organizacijama i drugim ustanovama, osiguranje baze časopisa, prostori knjižnice za *journal club*
8. Uvođenje oblika učenja na daljinu (*online, distance learning*), s naglaskom na *online* tečajeve cjeloživotnoga učenja
9. Osnivanje Povjerenstva za cjeloživotno učenje
10. Kreiranje novih tečajeva i *webinara* kroz jaču suradnju s gospodarstvom
11. Praćenje broja polaznika na studijima i provedba analize stanja s predlaganjem mjera unapređenja
12. Unapređenje sustava kvalitete
13. Poticanje uvođenja *Internship* programa
14. Razvijanje pozitivnog okruženja za osnivanje rezidentskih programa na Veterinarskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu

6.2. UNAPREĐENJE ZNANSTVENE DJELATNOSTI

Strateški ciljevi razvoja znanstvenoistraživačke djelatnosti opširno su navedeni u **Strateškom programu znanstvenih istraživanja Veterinarskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu za razdoblje 2016. – 2022.**

Temeljna nastojanja uključuju poticanje stvaranja novog znanstvenoistraživačkog profila povećanjem kvalitete znanstvenoistraživačkih aktivnosti, jačanja i ulaganja u istraživačku strukturu, povećanja broja istraživačkih projekata, stvaranja aktivnog i plodnog ozračja za povećanje istraživačkih aktivnosti te osiguravanje financijskih i organizacijskih okvira za sve veću istraživačku produktivnost na Fakultetu. Uključuju i poticanje razvoja znanstvenoistraživačkih aktivnosti na svim odjelima, zavodima i klinikama te stvaranje ozračja koje će poticati pojedince i skupine znanstvenika na istraživanje i suradnju s različitim subjektima, uz primjenu novih znanja o održivom razvitku društva u cjelini.

Strateški cilj unapređenja znanstvene djelatnosti uključuje sljedeće aktivnosti:

1. Unapređenje kvalitete znanstvenoistraživačkih aktivnosti

2. Razvoj ljudskih potencijala i prijenosa znanja
3. Povećanje interdisciplinarnih znanstvenoistraživačkih aktivnosti
4. Unapređenje suradnje s privredom
5. Jačanje nacionalne i međunarodne prepoznatljivosti

6.3. UNAPREĐENJE STRUČNE DJELATNOSTI

Veterinarski fakultet prepoznatljiva je ustanova iz svih područja veterinarske djelatnosti, a djelatnici Fakulteta uključeni su u različite oblike kliničkog rada, specijalističke programe te projekte suradnje s privredom. Osim napora za poboljšanjem ugleda veterinaru u društvu, Fakultet se zalaže za uspostavljanje što boljih odnosa s Hrvatskom veterinarskom komorom, resornim ministarstvom i Hrvatskim veterinarskim institutom.

STRATEŠKI CILJ 1. Unapređenje koordinacije stručno-kliničkog rada ustrojbenih jedinica koje svakodnevno provode kliničku praksu

Aktivnost:

1. Ustrojstvo Veterinarske sveučilišne bolnice radi koordinacije i unapređenja stručno-kliničkog rada

STRATEŠKI CILJ 2. Formiranje stručnih timova za suradnju s privredom po vrstama životinja i područjima stručnog interesa te unapređenje stručne djelatnosti Fakulteta

Aktivnosti:

1. Imenovanje koordinatora i članova stručnih timova po životinjskim vrstama i područjima stručnog interesa radi mogućnosti pružanja usluga gospodarstvu
2. Intenziviranje suradnje i dijaloga s gospodarskim subjektima o njihovim potrebama za stručnom suradnjom
3. Osiguravanje ciljanih kraćih stručnih usavršavanja članova stručnih timova u područjima interesa gospodarskih subjekata

STRATEŠKI CILJ 3. Poticanje stručnih usavršavanja, prije svega mladih nastavnika, kako bi mogli odgovoriti na zahtjeve privrede

Aktivnost:

1. Poticanje upućivanja, prije svega mladih nastavnika, na dugotrajnija stručna usavršavanja u svrhu unapređenja stručnog rada i postizanja kvalifikacija nužnih za suradnju s gospodarstvom.

6.4. FINACIJSKO POSLOVANJE

Financijsko poslovanje fakulteta prikazuje se ciklički završnim računom, za razdoblje od jedne proračunske godine sukladno Zakonu o proračunu. Najveću stavku prihoda, od preko 75 %, čine sredstva iz proračuna. U spomenutom sustavu financiranja iznimno važna stavka bit će prihodi ostvareni od vlastite djelatnosti, stoga se Veterinarski fakultet mora pripremiti za ostvarivanje što većeg prihoda na tržištu, posebice u području pružanja intelektualnih i stručnih usluga, kliničkom radu te organizaciji specijaliziranih tečajeva i radionica.

STRATEŠKI CILJ 1. Sustavan rad na povećanju vlastitih financijskih sredstava u ukupnim sredstvima fakulteta u iznosu višem od 25 %

Aktivnosti:

1. Kontinuirano razvijati i unapređivati studij na engleskom jeziku i pokušati ispuniti kvotu od 25 upisanih studenata po godini studija. Ako se pokaže potreba, razmotriti i povećanje kvota sukladno mogućnostima i kapacitetima.
2. Razvijati sve oblike poslijediplomskih studija i cjeloživotnog učenja u smislu internacionalizacije kako bi se mogla ostvariti dodatna sredstva na tržištu.
3. Poticati sve oblike stručne suradnje s gospodarstvenim subjektima na komercijalnoj osnovi.
4. Poticati aplikacije za međunarodne projekte iz europskih izvora financiranja, ne samo u funkciji suradnika nego, po mogućnosti, i kao nositelja projekata.
5. Po potrebi koristiti i kratkotrajne financijske proizvode na financijskom tržištu u situaciji povoljnih kamatnih stopa.

STRATEŠKI CILJ 2. Kontinuirano alociranje sredstava sukladno mogućnostima za obnavljanje infrastrukture i opreme

6.5. UPRAVNO-STRUČNO I KADROVSKO POSLOVANJE

Pri zapošljavanju novih djelatnika Veterinarski fakultet rukovodi se politikom prepoznavanja izvrsnosti te odabira najboljih mladih zaposlenika u svim segmentima svojega djelovanja.

U sljedećem je razdoblju potrebno nastaviti i pojačati preobrazbu upravno-stručnog (administrativnog) te kadrovskog poslovanja Fakulteta. Pri navedenoj preobrazbi u potpunosti će se pratiti i primjenjivati standardi i smjernice te akti na razini Europske unije, kao i svi relevantni dokumenti doneseni na nacionalnoj razini u području visokog obrazovanja.

STRATEŠKI CILJ 1. Održati optimalan broj zaposlenika u znanstveno-nastavnom zvanju uz pomlađivanje kadra s dugoročnom razvojem usmjerenom kadrovskom politikom

Aktivnosti:

1. Izrada nove sistematizacije radnih mjesta i višegodišnje kadrovske projekcije radnih mjesta s razvojnom komponentom.
2. Uvođenje sustava dodjeljivanja mentora u izobrazbi novih djelatnika u suradničkim zvanjima s definiranim planom izobrazbe, ciljevima, kriterijima praćenja i kontrole kvalitete sustava kroz što bi mladi nastavnici sustavno i usmjerenom stekli potrebna znanja i vještine koje jamče daljnji uspješan razvoj njihove znanstvene i nastavne karijere uz istodobno omogućivanje vrednovanja mentora.

STRATEŠKI CILJ 2. Reorganizacija i racionalizacija upravno-stručnog i administrativnog poslovanja

Aktivnosti:

1. Načiniti reviziju radnih mjesta djelatnika u upravno-stručnom i administrativnom poslovanju te, gdje se ukaže mogućnost, postupno provoditi racionalizaciju i centralizaciju ovakvih radnih mjesta u jedinstvenu službu na razini fakulteta.

STRATEŠKI CILJ 3. Informatička transformacija Veterinarskoga fakulteta

Aktivnosti:

1. Unapređivanje informatičke infrastrukture i razine podrške zaposlenicima.

2. Nastavak potpune implementacije digitalizacije poslovanja.
3. Digitalizacija arhivske građe.

6.6. SUSTAV KVALITETE

Misao vodilja sustava kvalitete Veterinarskoga fakulteta jest omogućiti izvrsnost u svim procesima: od najkvalitetnije nastave do najnovijih (*state-of-the-art*) istraživanja i organizacijskih sposobnosti, što sve zajedno omogućuje zaokruženu potporu studentima i djelatnicima, ali i poboljšava odnose s veterinarima i širom zajednicom.

Cjelokupno poslovanje Veterinarskoga fakulteta mora biti na najvišoj razini, uz sveobuhvatnu transparentnost, djelotvornost i pravednost, s ciljem osiguranja povjerenja svih korisnika usluga – studenata, vanjskih suradnika, samih djelatnika.

STRATEŠKI CILJ 1. Primjena definiranih standarda (ISO 9001, 17025; ESG (sukladno AZVO i EAEVE uputama, hrvatski zakonski akti) u svim procesima te donošenje prikladnih postupaka i procedura koji omogućuju održavanje tih standarda na samoj instituciji.

Aktivnosti:

1. Izrada procedura potrebnih za implementaciju definiranih standarda u procese rada na Veterinarskom fakultetu (npr. Studij u cjelini, *Day One* kompetencije, Izbor izbornih predmeta, Procjene studenata, Osobe s invaliditetom, Knjižnica, Praćenje studenata nakon diplome, Biosigurnost u radu u laboratoriju i s životinjama, Korištenje životinja u nastavi, Zapošljavanje novih djelatnika itd.)
2. Prihvatanje kulture kvalitete od strane svih djelatnika Veterinarskoga fakulteta, aktivnim uključivanjem svih dionika i provođenjem redovitih edukacija o sustavu kvalitete na razini Fakulteta.
3. Prelazak iz sustava osiguravanja kvalitete (trenutačno postojeći, koji se ponajprije temelji na uklanjanju zatečenih nedostataka) u cjelovit i jedinstven sustav kvalitete koji će omogućiti neprekidno poboljšavanje rada i putem analize rizika smanjiti ili ukloniti mogućnosti pogrešaka na razini Fakulteta.
4. Reorganizacija Ureda za kvalitetu te imenovanje osoba na zavodima/klinikama koje će biti zadužene za sustav kvalitete i uključene u rad Ureda za kvalitetu (*bottom-up* komunikacija).

7. ODGOVORNO OSOBLJE I HODOGRAMI AKTIVNOSTI

Provedbu Strategije nadgledat će Dekanski kolegij u širem sastavu, a u slučaju potrebe dekan može predložiti i osnivanje Povjerenstva za praćenje provedbe Strategije.

Dekanski kolegij u širem sastavu i, po potrebi, Povjerenstvo o postignutim će rezultatima provedbe Strategije periodično, najmanje jednom godišnje, izvještavati Fakultetsko vijeće. Uvažavajući izvještaje, ostvarene rezultate, ali i eventualne neostvarene ciljeve, Fakultetsko vijeće će najkasnije u siječnju 2023. na prijedlog dekana imenovati tim za izradu Strategije Veterinarskoga fakulteta za sljedeće razdoblje (2023. – 2028.).

ODGOVORNO OSOBLJE

- Dekan i dekanski kolegij
- Pročelnici odjela
- Voditeljica Ureda za kvalitetu
- Predstojnici zavoda i klinika
- Povjerenstva Fakulteta
- Voditelji drugih ustrojbenih jedinica