



Zápis ze zasedání Ekonomické komise AS UK ze dne 10. června 2025

Přítomní: Bc. Rafael Daniel Berti (FHS), doc. Mgr. Cyril Brom, Ph.D. (MFF), Tereza Entlerová (3.LF), RNDr. Andrej Farkaš (MFF), PhDr. David Greger, Ph.D. (PedF), doc. MUDr. Karel Ježek, Ph.D. (LFP), Adam Karas (1.LF), Mgr. Richard Keračík (FF), PhDr. Jakub Končelík, Ph.D. (FSV), Mgr. Jan Kranát, Ph.D. (ETF), Pavel Linzer (PF), MUDr. Anna Malečková, Ph.D. (LFP), RNDr. Radim Perlín, Ph.D. (PřF), Mgr. Patrik Sedláček (FaF), doc. PhDr. RNDr. Josef Stráský, Ph.D. (MFF), Mgr. Karel Šima, Ph.D. (FF), Mgr. Petr Šimůnek (MFF), PhDr. Josef Voráček, Ph.D. (FTVS), Mgr. et. Mgr. Radek Novák (KTF), Mgr. Jan Pačes (PřF), doc. JUDr. Miroslav Sedláček, LL.M., Ph.D. (PF)

Omluveni: Mgr. Alena Marková, Ph.D. (FHS)

Hosté: prof. MUDr. Milena Králíčková, Ph.D. (rektorka UK), Mgr. Martin Maňásek (kvestor UK), prof. PhDr. Ladislav Křišťoufek, Ph.D. (prorektor UK), Mgr. Jiří Chvátal (OAS RUK), Ing. Marie Klečková (tajemnice LFP), Mgr. Tomáš Gec (FSV), Bc. Šimon Karban (PřF, člen AS UK), Paul Lafogiannis (LFP, člen AS UK)

Program:

1. Zahájení
2. Výstupy pracovní skupiny „refixace“ týkající se problematiky ekonomické náročnosti studijních programů („KENy“)

1. Zahájení

Doc. Cyril Brom, předseda komise, přivítal všechny na mimořádném zasedání Ekonomické komise věnované jedinému bodu, a to výstupů pracovní skupiny pro refixace koeficientů ekonomické náročnosti neboli „KENů“. Tento bod byl pojat jako předkolo k jednání naplánovanému na příští týden a diskuse by se měla držet v kontextu materiálů předložených pracovní skupinou.

2. Výstupy pracovní skupiny „refixace“ týkající se problematiky ekonomické náročnosti studijních programů („KENy“)

Mgr. Maňásek informoval, že pracovní skupina pro refixace pracovala od května 2024 do poloviny května 2025 a plánuje v činnosti pokračovat. Skupina se sešla celkem 11krát a diskutovala tři hlavní témata. Největší pokrok byl zaznamenán v oblasti parametrů pro alokaci části příspěvku na stipendia pro doktorandy (tzv. ukazatel C). Skupina došla k závěru, že by se do ukazatele C měly postupně promítat motivační parametry.

Druhou oblastí byly studentokredity, u nichž byl navržen mechanismus částečné náhrady přepočtených počtů studentů fixní části příspěvku, u čehož předpokládají další rozpracování pro Principy 2027 a Strategický záměr UK.

Třetí částí, které se skupina věnovala a která byla hlavním tématem tohoto zasedání, bylo posuzování personální a materiální náročnosti jednotlivých studijních programů. V rámci této části bylo provedeno pět sond na pěti fakultách, které měly pomoci zjistit parametry ovlivňující personální náročnost. Materiálová náročnost byla prozkoumána dvěma sondami, ale v této oblasti nám chybí data. Pro posouzení personální náročnosti nebyl vzorek pěti studijních

programů dostatečně reprezentativní, proto je nutné pokračovat v sondách a vybrat dalších šest až osm programů, ideálně z jiných fakult.

Doc. Brom dále objasnil filozofii přístupu k ekonomické náročnosti. Uvedl, že se diskuse soustředí na fixní část rozpočtu UK, tzv. ukazatel A, určený na výuku, nikoli na ukazatel K pro vědu, SVV, stipendia nebo finance na prioritní obory. Zdůraznil, že ukazatel A se v zásadě vypočítává jako počet studentů krát koeficient ekonomické náročnosti (KEN). Hlavním zadáním bylo přepočítat tyto KENy. Balík peněz z ukazatele A byl pomyslně rozdělen na tři části: personální náročnost (mzdy vyučujících za výuku, nikoli za vědu), přístrojově-materiálovou náročnost (základní náklady jako topení, projektory a další specifické náklady) a příspěvek na studijní část děkanátu. Největší pokrok byl dosažen v propracování personální náročnosti. V modelu se počítá s ideálním stavem nákladů studijních programů, přičemž se rozlišuje přibližně deset kategorií programů.

Vstupy pro výpočet zahrnují strukturu studijního programu (přednášky, semináře, individuální práce, praxe), pracnost výuky (člověkohodiny na přípravu a výuku), zaměstnaneckou skladbu (např. poměr docentů a profesorů s různými mzdami) a ideální výukovou zátěž na pozici (např. úvazek odborného asistenta). Tyto parametry umožňují spočítat ideální personální náklady programu a následně i náklady na jednoho studenta. Uvedl ilustrativní tabulku s různými typy kurzů (přednášky, semináře, individuální práce, závěrečné práce) a s tím spojenými časy a náklady na výuku a přípravu.

Zdůraznil, že účelem sond bylo mj. odhalit opomenuté aspekty, například zkoušení. Mezi faktory, které výrazně ovlivňují personální náročnost, jmenoval individualizaci výuky (např. malé skupinky u lékařů) a velikost, resp. malost oboru, kdy malé obory jsou dražší kvůli menšímu počtu studentů. Upozornil, že malost oboru musí být odůvodnitelná. Mezi další poznatky patřilo, že menší množství kontaktní výuky (např. nahrávky přednášek) snižuje náklady. Bakalářské programy jsou typicky levnější než navazující magisterské kvůli vyššímu počtu studentů.

Diskutovali také témata jako různorodou strukturu zaměstnanců (např. více profesorů kvůli habilitačním řízením) a ústní zkoušení, které prodražuje výuku. Skupina se však nevyjádřila k promítání ceny práce na trhu do výpočtů.

Co se týče materiálové náročnosti, ta zahrnuje základní provozní náklady (topení, projektory, knihovny) a náklady na přístroje, THP úvazky na údržbu či nadstandardní licence. Klíčovým problémem však je oddělení výukových nákladů od vědeckých. Sonda na MFF se pokusila o odhad výukových nákladů na bakalářském studijním programu Fyzika, ale její reprodukovatelnost je omezená. Materiálová náročnost hraje roli, ale data pro její výpočet jsou nedostatečná.

Konkrétní nové KENy pro Principy 2026 pravděpodobně nebudou spočítány, nicméně je možné detekovat zásadní odchylky, například u velmi malých, ale opodstatněných studijních programů, které jsou objektivně dražší. Naopak velké programy bez individualizace a materiálové náročnosti budou mít vždy jen základní náklady, a to i v přírodních vědách. Do budoucna je možné detailněji zkoumat personální náročnost a kategorizovat programy. Model by také mohl odhadovat náklady programu pro účely akreditace. Role RVH by mohla být v tom, že by před rozhodnutím o akreditaci posuzovala také ekonomickou udržitelnost programů. Zdůraznil však, že tento návrh je mimo mandát pracovní skupiny a Ekonomické komise AS UK a jedná se o politickou záležitost.

Mgr. Šima navázal na prezentaci s několika komentáři. Nesouhlasil s tvrzením, že posuzování ekonomické udržitelnosti nebo náročnosti studijních programů, a otázka, kdo by to měl posuzovat, nepatří na Ekonomickou komisi. Podle jeho názoru se jedná o ekonomickou otázku, byť samozřejmě citlivou a politickou. Kritizoval, že pracovní skupina, přestože měla za úkol dospět k závěrům pro Principy 2026, jednoznačně selhala a nepodařilo se jí návrhy inkorporovat. V dlouhodobém horizontu zastává názor, že cena jednoho profesora by měla být na celé UK stejná bez ohledu na obor. Dále zdůraznil, že individualizace výuky vede ke zvýšení kvality a je mezinárodním indikátorem prestiže univerzity, což je nutné vyvažovat s efektivitou. Varoval, že by nemělo být cílem se individualizace vzdát. Analýzy ukázaly, že stávající KENy neodpovídají skutečné ekonomické náročnosti, jelikož se v rámci jednoho KENU nachází velké rozdíly

v personální náročnosti programů. Ačkoliv nejsme schopni stanovit přesné hodnoty, je zde silný signál, že KENy nesedí.

Dr. Greger doplnil, že výběr zkoumaných studijních programů byl ovlivněn i praktickou stránkou, tedy dostupností garantů schopných poskytnout kvantifikovatelná data. Navrhl, že pro další pokračování práce by bylo vhodné porovnat variabilitu náročnosti uvnitř podobných studijních programů, například porovnat výuku matematiky na MFF a PedF. Zmínil, že materiálová náročnost by měla být zohledněna „jen pokud je to nutné“, aby se předešlo neefektivitě vynakládaných prostředků, kdy se využívají na něco, co lze pokrýt z jiných zdrojů (např. vědeckých projektů). Cílem ekonomické náročnosti by mělo být srovnání financování optimální, nikoli nejkvalitnější výuky, a to napříč obory. Připustil, že některé fakulty s nízkými KENy mohou být podfinancovány. Dále uvedl, že ačkoliv bylo identifikováno mnoho důležitých proměnných, míra šumu je stále vysoká a rozšíření sond nemusí být jediným řešením. Konstatoval, že pro Principy 2026 se dosud nepodařilo přinést aplikovatelné závěry, s výjimkou náhrady „hlaviček“ studentokredity.

Prof. Králíčková ocenila práci všech účastníků skupiny a potvrdila, že činnost skupiny by měla pokračovat. Zaznamenala zvýšený zájem tajemníků o jejich interní KENy. Zmínila, že srovnání s národní úrovní ukazuje, že ani MŠMT se nedaří „rozfixovat“ financování vysokých škol, což potvrzuje složitost problematiky. Uvedla, že MŠMT zatím pouze navýšilo náborů na regionálních školách a ani pracovní skupina pro kontraktové financování nedospěla k jasnému závěru, soustředí se nyní jen na společensky potřebné profese. Závěrem zdůraznila, že pro individualizace výuky a její efektivitu je důležité správné nastavení na úrovni ekonomicky řízené jednotky, tedy fakulty nebo institutu, aby si mohly výuku dovolit jak velké, tak malé studijní programy, popřípadě i cizojazyčné programy, a byla tak zajištěna udržitelnost vzdělávací činnosti.

Dr. Končelík zdůraznil, že je zásadní posuzovat ekonomickou soběstačnost studijního programu již při jeho zakládání nebo reakreditaci, ideálně ze strany RVH. Upozornil, že program s méně než 12 studenty nemůže financovat ani svého garanta, a je tedy potřeba dopředu vědět, jaký bude externí zdroj pro dofinancování. Takové nastavení by budoucím letům velmi pomohlo.

Dr. Farkaš plně souhlasil s důležitostí posuzování udržitelnosti programů již při akreditaci a podpořil posílení RVH o panel expertů pro tento účel. Dále navrhl, aby se v rozpočtových principech oddělily a vypočítaly základní materiálové náklady, které jsou společné pro všechny fakulty (např. provoz poslucháren, energie, topení, osvětlení, základní vybavení jako projektory) a rozdělovaly by se podle počtu místností. To by umožnilo vyjmout tyto spočitatelné náklady z celkového balíku financovaného dle KENů. Kritizoval stávající kariérní principy, které nutí akademiky k habilitacím a profesurám, ačkoliv ti pak často vyučují základní kurzy a semináře, které by mohli zajistit odborní asistenti nebo doktorandi. Podle jeho názoru je to systémová chyba, kdy se na jedné straně tlačí na vědecký výzkum, ale na druhé straně se nedávají vědeckým pracovníkům dostatečné úvazky, což vede k umělému obsazování přednášek profesory jen pro splnění kvót.

Doc. Brom reagoval na poznámku k oddělení základních nákladů. Není jednoduché je oddělit, protože ekonomická náročnost budov se liší a fakulty to nemohou ovlivnit. Co se týče profesorů vyučujících základní kurzy, vyjádřil pochybnost, zda se nejedná spíše o problém specifický pro MFF nebo jeho část.

Dr. Perlín vyjádřil skepsi, že kvantitativní analýza povede k přesným KENům, a předpokládá spíše expertní rozhodnutí vedoucí k 4-5 kategoriím ekonomické náročnosti pro fakulty. Navrhl, aby se výstupy využily pro budoucí reakreditace v zjednodušené podobě. Pro hodnocení bakalářských programů si dokáže představit obecnější kritéria náročnosti, ale pro magisterské programy to nepovažuje za možné. Souhlasil s dr. Farkašem, že stávající kariérní řády jdou proti efektivizaci výuky. Upozornil, že pokud univerzita bude rozdělovat prostředky uvnitř jiným

způsobem než ministerstvo, bude v konečném důsledku dostávat méně peněz, jelikož nebude plnit ministerská kritéria.

Dr. Greger reagoval na diskusi o personálním složení. Problém nespočívá v akademických titulech, ale ve mzdových tarifech, a fakulty již nyní řeší zařazování docentů do nižších tarifů, pokud neplní vědecké nebo výukové standardy. Upozornil na velmi odlišnou praxi na fakultách v oblasti povinné výukové zátěže, což znemožňuje zavedení jednotného financování napříč univerzitou. Nesouhlasil s tím, že by RVH měla automaticky zavírat programy, ale spíše by měla naznačit fakultám, pokud se program jeví jako ekonomicky příliš náročný. Kvantifikaci považuje za možnou, i když ne na úrovni přesných čísel pro každého, a myslí si, že lze určit optimální rozpětí a kategorie KENů. Zdůraznil potřebu identifikovat programy, kde KENy skutečně nesedí, což je praktické pro vnitřní i vnější argumentaci, například pro získání resortní podpory. K malým oborům poznamenal, že je potřeba je jasně definovat a odlišit „oprávněně malé“ od těch, které nejsou.

Mgr. Pačes zdůraznil, že je potřeba přesně pojmenovat místa, kde KENy neodpovídají realitě. Uvedl, že taková kvantifikace by byla užitečná jak pro vnitřní potřeby univerzity, tak pro vnější jednání, například při žádostech o resortní podporu. Přál si, aby pracovní skupina pokračovala v práci, dosáhla více výsledků a nenechala se odradit tím, že stát dosud nepokročil. Souhlasil s tím, že kvantitativní analýzou se k přesným číslům nedospěje, ale zdůraznil hodnotu zjištění, zda jsou KENy příliš „roztažené“. Navrhl, aby výstupem pracovní skupiny bylo formativní nastavení – určení, kolik by programy daného typu měly stát, nikoli kolik stojí nyní, což by nám dalo údaj o jejich (ne)udržitelnost. Podpořil zřízení malého odborného orgánu pod RVH pro výpočet ekonomické náročnosti akreditovaných programů, přičemž personální a základní materiálové náklady by byly „technokraticky“ spočitatelné. Zdůraznil, že by se mělo počítat s tím, „jak to má být“, nikoli „jak to je“. Také silně podpořil koncept ekonomicky řízené jednotky na úrovni fakulty, která by kombinovala výdělečné a strategicky důležité, ale méně výdělečné programy.

Prof. Králíková objasnila, že debata o společensky potřebných programech probíhá dlouhodobě. Ukazatel P (dlouhodobá podpora) se vztahuje pouze na všeobecné lékařství a veterinu. Letos byla zároveň vyhlášena pouze jednoletá podpora pro učitelské programy. Uvedla, že ministerstva nechtějí dávat své vlastní peníze, ale pomáhají s tvorbou analýz. Konstatovala, že současné nastavení strategicky potřebných oborů v ukazateli F zahrnuje VUT a ČVUT, ale opomíjí PříF UK a MFF UK, přestože tam patří také. Dále se domnívá, že některé malé studijní programy by měly být považovány za strategicky důležité a podporovány. K návrhu počítat náklady profesí řekla, že je rozumné vědět, kolik konkrétní profese stojí, ale upozornila na složitost jednotné metodiky pro všechny VŠ.

Doc. Brom shrnul, že cíle pro pokračování pracovní skupiny jsou různorodé: buď navržení nových KENů, formování fakult a akreditačního procesu, identifikace klíčových prvků pro Principy bez změny KENů, nebo identifikace programů s neodpovídajícími KENy. Zopakoval, že je nutné definovat „správně malé“ programy. Zdůraznil, že i když lze náklady programu spočítat, zvláště u humanitních oborů, určit materiálové náklady se ukazuje jako problematické.

Dr. Farkaš k diskusi o roli RVH uvedl, že AS UK nenominoval členy RVH s cílem, aby něco počítali nebo doporučovali „správnou“ ekonomickou náročnost. Pokud se ale od RVH taková role očekává, je nezbytné, aby byly najati placení externí experti, kteří by posuzovali správnost zajištění programů. Není to úkolem akademických pracovníků. Vnímá to jako politické rozhodnutí, které vyžaduje investici UK do svého vnitřního formování. Znovu apeloval na aktivní přístup univerzity k jednání s ministerstvem. UK by měla ministerstvu předkládat konkrétní čísla (např. údaj o tom, kolik stojí výchova odborníků psychologů), aby mohla vyjednávat o odpovídající podpoře. Zdůraznil, že bez těchto čísel nemůže UK efektivně reagovat na poptávku ministerstva po počtu pracovníků.

Dr. Perlín zdůraznil, že v prvním kole by měly mít fakulty nástroj pro posouzení vlastní ekonomické reality. Zopakoval, že nová, přesná kalkulace KENů je ambiciózní, ale velmi vzdálený cíl, který by vyvolal spory. Místo toho by bylo dobré na základě expertního rozhodnutí rozdělit fakulty do 4-5 kategorií ekonomické náročnosti (nízká, střední, vysoká atd.).

Dr. Končelík konstatoval, že přesunutí posuzování ekonomické náročnosti na RVH je logické, byť by šlo jen o řádek v akreditačním spise s údajem, zda je program udržitelný a pokud ne, tak zda jej fakulta hodlá dotovat. Upozornil, že tato informace musí zaznívat, zvláště u fakult bez vlastních budov.

Dr. Farkaš navázal s myšlenkou, že fakulty, které plně nevyužívají své budovy, by je měly nabídnout pro výuku jiným fakultám.

Dr. Končelík kritizoval přístup, kdy se neustále „sype“ do budov, místo aby se hledala efektivnější řešení.

Doc. Brom poznamenal, že téma efektivního využívání budov často otevírá Bc. Čech.

Dr. Greger navrhl, aby pracovní skupina připravila metodiku, kterou by poté pravidelně počítal analytik na OKVA, než se dostane k RVH. Upozornil, že UK by měla takového analytika zaměstnat, jelikož její vypracování nelze očekávat od externisty.

Adam Karas vyjádřil skepsi ohledně kapacity RVH pro takový úkol, vzhledem k blížícím se stovkám reakreditací a omezenému času pro práci. Obává se, že RVH by o ekonomických věcech nebyla schopna kvalifikovaně rozhodovat. Pokud by to měl řešit odborník z OKVA, tak by nepostačovala jen jedna osoba, ale bylo by potřeba zaměstnat desítky lidí, jinak by kontrola byla jen velmi formální.

Dr. Farkaš zopakoval, že výpočty by měl provádět někdo externí, aby se tím RVH nemusela zabývat.

Doc. Brom shrnul, že klíčovou myšlenkou je, že mechanický výpočet nestačí a pro posun je zapotřebí nový expertní orgán. Politickou otázkou je, zda takový orgán zřídit či nezřídit.

Mgr. Pačes zopakoval důležitost identifikace „malých a správně malých“, resp. „malých a správně drahých“ studijních programů.

Prof. Králíčková dodala, že podpora malých studijních programů již probíhá a je vyznačena v Principech, ale tuto podpůrnou roli by měl převzít primárně stát.

Doc. Stráský zopakoval, že si přeje pokračování pracovní skupiny. Znovu odmítl argument o nečinnosti státu a vyzval univerzitu k aktivnímu přístupu. Kvantitativní analýza nepovede k přesným číslům a debaty o parametrech se budou táhnout. Nicméně by považoval za úspěch, kdyby se zjistilo, že KENy jsou příliš roztažené. Navrhl „odmocnit“ KENy a podpořil myšlenku vzniku malého orgánu spadajícího pod RVH posuzujícího náročnosti programů. Argumentoval, že by se mělo počítat se stavem „jak to má být“, kam by provozní náklady budov neměly patřit. Obhajoval model ekonomicky řízené jednotky, kde fakulty balancují ziskové a neziskové, ale strategicky důležité, programy.

Dr. Greger k malým oborům znovu zdůraznil, že je třeba jasně definovat, co znamená „malý“ program, což je stěžejní otázka pro pokračování pracovní skupiny.



Dr. Farkaš zdůraznil, že univerzita musí být schopna spočítat, kolik stojí výchova konkrétního počtu studentů, aby mohla aktivně vyjednávat s ministerstvem o financování, namísto pasivního přijímání přidělených prostředků.

Prof. Králíčková považuje tento návrh za rozumný, ale poukázala na praktickou složitost jednotné metodiky napříč VŠ. Upozornila na realitu, kdy MŠMT má vlastní modely a není vždy ochotno akceptovat výpočty univerzit.

Doc. Brom souhlasil, že technicky lze náklady spočítat, ale politická realita je jiná.

Prof. Křišťoufek se vyjádřil k tomu, zda by se měl systém zaměřovat na popis stávajícího stavu, nebo na ideální stav. Zdůraznil, že práce s kredity je klíčová pro finanční náročnost programů, a uvedl, že malé předměty s malým počtem kreditů jsou drahé, což je kruciólní otázka. Prosazoval, aby se určilo „jak to má být“.

Dr. Končelík poděkoval za materiál, který shledal fascinujícím a dobře zpracovaným. Upozornil na dramatické změny za posledních 30 let a odlišnou realitu oproti starým KENům, které označil za „hausnumera“. Zopakoval své varování, že rozdělování prostředků uvnitř univerzity odlišně od ministerstva povede k menšímu financování.

Doc. Brom závěrem konstatoval, že nikdo nenavrhl zrušení pracovní skupiny, a proto by měla ve své činnosti pokračovat. Otázkou zůstává její přesné směřování, které bude muset specifikovat vedení UK, i když celkově zazněla podpora pro pokračování.

Doc. Brom uzavřel diskusi s tím, že na příštím zasedání se budou projednávat Principy, kde se diskuse o KENech samozřejmě promítne.

Zapsala: Amáta Vohradská, tajemnice AS UK

Za správnost: doc. Cyril Brom, Ph.D., předseda Ekonomické komise AS UK