

Otázka č. 39: „Jaká bude Vaše podpora sportu na UTB? V současnosti se znovuobnovil univerzitní hokejový tým. Bude mít Vaši podporu?“

Odpověď:

Sport na UTB vnímám jako přirozenou součást studentského života, wellbeingu a identity univerzity. Obnovený univerzitní hokejový tým proto mou podporu mít bude. Vzpomínám si a ten krásný pocit, když jsem měl možnost vhadzovat symbolické úvodní buly ještě jako prorektor UTB před více než deseti lety, ještě za existence původního hokejového týmu a přál bych každému rektorovi či prorektorovi aby mohl cítit totéž. Sport je rys naší identity, bohužel v tuto chvíli stále ještě podceňovaný a oslabený. Zároveň bych chtěl, aby podpora sportu nebyla založena na jednotlivých ad hoc rozhodnutích, ale na transparentním systému, který bude dostupný studentským týmům, spolkům i dalším reprezentativním aktivitám napříč UTB. Již v minulosti jsem se zasadil o nutnosti financování nového vybavení posilovny pro uspokojení zájmu zaměstnanců i studentů a to i v rámci výuky (posilování). Stejně tak i vznik kurzu Sportovní létání v Aeroklubu Luhačovice je mou srdeční záležitostí, běží sice mimo klasickou výuku a je přípravou i pro budoucí pilotní výcvik. Organizačně je zařazeno pod Vysokoškolský sportovní klub UNIVERZITA Zlín (VŠSK) a je zastřešeno Ústavem tělesné výchovy Fakulty managementu a ekonomiky UTB, který zajišťuje sportovní aktivity pro celou univerzitu.

V mém programu je jedním z konkrétních kroků prvních 100 dnů příprava akčního plánu studentského života, sportu a wellbeingu. Hokejový tým do této logiky dobře zapadá: může být viditelnou reprezentací celé univerzity, propojovat studenty různých fakult, ale i pedagogy a týmy a posilovat sounáležitost se značkou UTB! Podpora univerzity může mít podobu organizační a marketingové podpory, využití univerzitních komunikačních kanálů, pomoci při jednání s partnery a sponzory a podle jasně stanovených pravidel také finanční spoluúčasti.

Nechci přitom stavět jeden sport proti druhému. Mým cílem je vytvořit prostředí, ve kterém má sport na UTB stabilní místo a kde se vedle univerzitního hokeje mohou rozvíjet i další studentské sportovní aktivity. Do tohoto rámce patří také dlouhodobý záměr univerzitního sportoviště a lepší propojení sportu s komunitním životem univerzity.

Sport podle mě není doplněk k univerzitě. Je to jeden z nástrojů, jak budovat zdravou komunitu, vztah studentů k alma mater a týmového ducha. A právě silnější univerzitní komunitu považuji za jednu z důležitých podmínek dalšího rozvoje UTB. Dá se navíc navázat na program UNIS a stávající Centrum pro sportovní reprezentanty UTB a postupně vytvořit ucelený systém podpory univerzitního sportu – od vrcholových sportovců přes univerzitní reprezentaci až po široce dostupné sportovní a komunitní aktivity studentů a zaměstnanců. Sport vnímám nejen jako součást zdravého životního stylu, ale také jako nástroj budování identity, týmového ducha a sounáležitosti s UTB.“

Otázka č. 40: „Podle čeho má být poznat kvalitní THP pracovník a jak to promítnete do odměňování?“

Odpověď:

Kvalitní technicko-hospodářský pracovník se podle mě nepozná podle počtu odeslaných e-mailů ani podle toho, kolik času tráví v kanceláři. Poznává se podle odbornosti, spolehlivosti, kvality poskytované služby, schopnosti řešit problémy, spolupracovat a zlepšovat procesy, za které odpovídá. U THP pracovníků je zvláště důležité, aby jejich práce skutečně podporovala studenty, akademiky a fungování univerzity, nikoli aby vytvářela další administrativní bariéry.

I našim kolegům THP prospěje narovnání procesů, postupná digitalizace se musí projevit ve snížení dokumentace (ukáže-li se že není nutná). Tak jako tomu bylo například při poslední úpravě formuláře povolení služební cesty ze strany paní kvestorky o dva podpisy, o dva dokumenty méně. To je správný směr.

Proto chci postupně vytvořit i srozumitelnější kompetenční rámec pro jednotlivé skupiny odborných a administrativních pozic. Kritéria musí respektovat rozdílnost práce v IT, personalistice, ekonomice, projektové podpoře, knihovně, technickém provozu nebo na studijních odděleních. Společným základem však může být kvalita a včasnost výstupů, odborný růst, orientace na výstup: službu, spolupráce, odpovědnost a prokazatelný přínos ke zjednodušování práce.

Do odměňování bych tento princip promítl transparentněji než dnes: stabilní mzda má odpovídat náročnosti a odpovědnosti dané pozice, zatímco osobní ohodnocení a mimořádné odměny mají být více navázány na dlouhodobou kvalitu práce, převzetí odpovědnosti, úspěšné zvládnutí náročných úkolů a konkrétní přínos pro pracoviště nebo univerzitu. Nechci zavádět jeden univerzální KPI pro všechny. Chci, aby pracovník předem věděl, co se od něj očekává a za co může být profesně i finančně oceněn.

Silná univerzita stojí na kvalitních akademících i kvalitních odborných a administrativních pracovnících. Proto můj program staví profesní růst, férové hodnocení a transparentnější odměňování zaměstnanců na stejnou úroveň jako ostatní strategické priority UTB.

Otázka č. 43: „V čem UTB nejvíce zaostává za srovnatelnými českými univerzitami v oblasti internacionalizace?“

Odpověď:

UTB v internacionalizaci nezačíná od nuly. Má dlouhou tradici mobilit, řadu zahraničních partnerů a zkušenost s přijímáním zahraničních studentů. Největší rezervu však vidím v hloubce internacionalizace: v tom, kolik zahraničních partnerství skutečně vede ke společným projektům, publikacím, společným studijním programům, dlouhodobým mobilitám a k příchodu kvalitních zahraničních akademiků a výzkumníků.

Ve srovnání s mezinárodně nejúspěšnějšími českými univerzitami potřebujeme posílit zejména zahraniční personální složku, aktivnější zapojení do evropských výzkumných konsorcií, práci s postdoktorandy a návraty talentů ze zahraničí. Nestačí mít velký počet podepsaných memorand. Chci méně formálních partnerství a více měřitelných výsledků.

Konkrétně chci využít potenciál již vystavené aliance PIONEER, rozvíjet joint, double a multiple degree programy, společné výzkumné týmy a projekty Horizon Europe, systematicky přivádět hostující profesory a zahraniční postdoktorandy a zjednodušit administrativu mobilit. U studentů i zaměstnanců musí být zahraniční zkušenost smysluplná a následně využitelná na UTB.

Strategie UTB pracuje s cílem nejméně 15 % zahraničních studentů a do strategie na rok 2030 vedení univerzity nastavilo cíl 11 000 studentů. Má-li to být reálný cíl, nikoliv proklamace, musíme směřovat nejen k získávání studentů do BSP a MSP z klíčových trhů jako kupříkladu Vietnam a Indie, ale i k výraznějšímu zastoupení zahraničních akademických a výzkumných pracovníků. Internacionalizaci ale nechci hodnotit jen procenty. Jejím skutečným výsledkem musí být vyšší kvalita výuky a výzkumu, silnější mezinárodní reputace a viditelné příležitosti pro naše studenty a zaměstnance.

Otázka č. 44: „Jak vnímáte současné postavení nelékařských zdravotnických studijních programů na univerzitě a jak byste si představoval jejich další rozvoj zejména z hlediska personálního zabezpečení těchto studijních programů?“

Odpověď:

Nelékařské zdravotnické studijní programy vnímám jako oblast s významným rozvojovým potenciálem pro UTB i pro Zlínský kraj. Nejde podle mě o okrajovou část studijní nabídky. V podmínkách stárnutí populace, rostoucích nároků na zdravotní a sociální péči a nedostatku kvalifikovaných pracovníků mají tyto obory jasný společenský význam a univerzita by jim měla vytvořit stabilní podmínky pro další kvalitativní rozvoj. Uvědomil jsem si to velmi silně při zpracovávání projektové dokumentace k projektu do projektové *výzvy J.A. Komenského: Společenské a humanitní vědy: člověk a lidstvo v globálních výzvách současnosti. Projekt s názvem Inovacemi ke zkvalitnění péče, optimalizaci procesů a udržitelnosti ve zdravotnictví nakonec nebyl financován, ale otevřel řadu potřebných otázek.*

Klíčovým tématem je pochopitelně personální zabezpečení. Nestačí reagovat až ve chvíli, kdy vznikne problém s akreditací nebo odchodem konkrétního člověka. Společně s vedením FHS bych proto připravil střednědobý personální plán: identifikovat klíčové odbornosti, věkovou strukturu a riziková místa, systematicky podporovat doktorské studium, a další habilitační a profesorský růst vlastních pracovníků a současně aktivně získávat odborníky z klinické praxe a dalších zdravotnických institucí.

Za důležitý považuji model dlouhodobých partnerství se zdravotnickými zařízeními, který umožní kombinovat kvalitní akademické zázemí s aktuální klinickou zkušeností. Smysl mohou mít společné pozice, cílené hostování odborníků, zapojení praktiků do výuky, společné výzkumné projekty i systematická podpora mladších pracovníků, kteří mohou postupně převzít garantující a vedoucí role. S vedením KNTB mám dobré zkušenosti i vazby a rád bych je i v plnění tohoto cíle zůročil.

V programu proto výslovně navrhuji, aby univerzita společně s FHS, zdravotnickými partnery a Zlínským krajem prověřila budoucí prostorové, personální a organizační uspořádání těchto oborů, včetně možnosti silnější institucionální platformy, například institutu. Nechci předjímat organizační formu z pozice rektora. Chci vytvořit podmínky, aby se zdravotnické obory mohly rozvíjet kvalitně, personálně stabilně a v úzkém kontaktu s praxí. Prostory pro institutu bude možné najít snadněji, vyřeší-li se otázka centralizace FMK, ale není to podmínka nutná.

Otázka č. 45: „Jak by podle vás měl na UTB vypadat kariérní rozvoj THP pracovníků? Je podle vás současný systém dostatečně nastavený tak, aby univerzita dokázala dlouhodobě udržet kvalitní odborné pracovníky?“

Odpověď:

Kariérní rozvoj THP pracovníků by měl být stejně předvídatelný a profesionální jako u jiných klíčových profesních skupin. Kariéra přitom nemusí znamenat pouze postup do vedoucí funkce. Univerzita potřebuje také silnou odbornou dráhu, na níž může člověk růst jako seniorní specialista, metodik, projektový manažer, IT expert, ekonom, personalista nebo odborník na technický provoz a být za tento růst odpovídajícím způsobem oceněn.

Z pohledu celé UTB dnes podle mě není kariérní rozvoj THP pracovníků dostatečně sjednocený a předvídatelný. Jednotlivá pracoviště mají rozdílnou praxi a kvalitní pracovník často nevidí, jak může svou pozici, odbornost a odměňování v horizontu několika let rozvíjet. To je ale obecně podle mé zkušenosti problém zejména v profesích, o které univerzita soutěží se soukromým sektorem.

Navrhuji proto definovat základní profesní rodiny a úrovně odbornosti, vytvořit kompetenční profily, pravidelný rozvojový rozhovor a individuální plán profesního růstu. To by znamenalo, ale začít tuto změnu na personálním oddělení a zavést ji i na rektorátu a na fakultách. Součástí musí být nabídka odborného vzdělávání, certifikací, mentoringu, interních stáží, možnost přechodu mezi součástmi UTB a systematická příprava nástupnictví u klíčových pozic. Principy HR Award chci prakticky rozšířit i do dalších částí univerzity, nikoli je vnímat pouze jako formální projekt.

Cílem je jednoduchá věc: kvalitní odborný pracovník musí na UTB vidět perspektivu. Musí vědět, že se může profesně rozvíjet, že jeho odbornost má hodnotu a že vyšší odpovědnost a přínos budou mít také odpovídající dopad do odměňování.

Otázka č. 46: „Jak byste zjistil, které administrativní procesy zaměstnancům skutečně komplikují práci, místo abyste vycházel pouze z pohledu vedení univerzity?“

Odpověď:

Právě v této oblasti bych rozhodně nevycházel pouze z pohledu vedení. Proces nejlépe zná člověk, který ho vykonává, jeho vlastník a na druhou stranu je potřeba zjistit pohled zákazníka, který jeho výstup/např. službu využívá. Jako člověk, který se profesně dlouhodobě věnuje procesnímu řízení a Business Process Managementu, považuji za zásadní začít od reálné zkušenosti zaměstnanců, nikoli od organizačního schématu nebo od názoru tvůrce směrnice. V praxi to děláme tak, že se ptáme při analýze přímo na daném pracovišti, přímo pracovníků, kteří dané procesy realizují a stejné to musí být i na UTB.

V prvních 100 dnech proto chci intenzivně pracovat s auditem administrativní zátěže. Kombinoval bych anonymní zaměstnanecké šetření, cílené pracovní skupiny s akademickými i THP pracovníky a procesní workshopy nad konkrétními agendami. U nejproblematictějších procesů bychom zmapovali celý průchod od vzniku požadavku až po jeho vyřízení: kolikrát se zadává stejný údaj, kolik je schvalovacích kroků, kde se čeká, kolik systémů se používá a která kontrola má skutečný smysl.

Následně bych vybral omezený počet nejzatěžujících procesů a na nich provedl pilotní zjednodušení. Teprve potom má smysl digitalizace nebo využití AI. Nikdy ne naopak. Digitalizovat špatně nastavený proces znamená pouze rychleji dělat zbytečnou práci. U každého zásahu chci měřit konkrétní výsledek – například počet odstraněných kroků, čas potřebný k vyřízení nebo počet míst, kam pracovník zadává stejná data.

Mým krédem je, že každý nový administrativní požadavek musí mít jasný účel a pokud možno nahradit některou stávající povinnost. Uspořený čas se musí vracet lidem do odborné práce, výuky, výzkumu a práce se studenty. To je podle mě skutečná digitalizace univerzity.

Otázka č. 47: „Požadavek na moderní univerzity je přispívat k zvyšování HDP regionů. Jakým způsobem byste to řešili?“

Odpověď:

Univerzita sama o sobě HDP regionu „nezvýší rozhodnutím rektora“. Může ale systematicky ovlivňovat jeho hlavní zdroje: produktivitu lidí a firem, tlakem na vznik a aktivním šíření inovací, podnikání, příliv talentů a investic a schopnost regionu udržet kvalifikované absolventy. Právě v tomto smyslu chápu jednu z hlavních rolí UTB jako motoru Zlínského kraje. Dotaz: „Jak bych to řešil?“ možná není na místě, spíše co bych podpořil, aby se systematicky zvyšoval? A na to mám jednoznačnou odpověď:

Prvním kanálem jsou absolventi. Dobří absolventi jsou odrazem fungující fakulty a instituce. Největší ekonomický přínos má univerzita tehdy, když vychovává kvalitní lidi, kteří nacházejí perspektivu v regionu a pomáhají firmám a institucím růst. Proto chci ještě více propojit studium s projekty, firmami, nemocnicemi, městy a veřejnými institucemi a rozvíjet concept: Student do projektu / Student do firmy.

Druhým kanálem je transfer znalostí a inovací. UTB musí být pro firmy partnerem v aplikovaném výzkumu, digitalizaci, AI, materiálech, udržitelnosti, bezpečnosti, designu i managementu. Chci profesionálnější transferovou podporu, více dlouhodobých partnerství a transparentní systém pro vznik start-upů a spin-offů. Právě nové firmy založené na znalostech a technologiích vytvářených na UTB mohou mít v delším horizontu nejvyšší multiplikační efekt.

Třetím kanálem je celoživotní vzdělávání a reskilling. Pokud univerzita pomůže zaměstnancům regionálních firem a institucí rychleji zvládat AI, digitalizaci, automatizaci, udržitelnost nebo nové manažerské kompetence, promítá se to přímo do jejich produktivity. Stejně důležitá je internacionalizace: zahraniční studenti, výzkumníci, mezinárodní projekty a partnerství přivádějí do regionu nové znalosti, kontakty i finanční zdroje.

Výsledky třetí role bych chtěl každoročně zveřejňovat jako přehled společenského a ekonomického dopadu UTB. Nejen kolik jsme uzavřeli smluv, ale kolik vzniklo projektů s firmami, licencí, spin-offů, inovací, pracovních míst, praxí a kolik absolventů v regionu zůstává. To je způsob, jak převést baťovskou tradici užitečnosti do měřitelných výsledků 21. století.

Otázka č. 49: „Pokud plánujete systémový sabatikal, jak konkrétně vyřešíte jeho financování i zástup ve výuce?“

Odpověď:

Tvůrčí volno nechci prezentovat jako nový benefit, který by univerzita teprve vymýšlela. Zákon o vysokých školách již dnes stanoví, že akademickému pracovníkovi se na jeho žádost poskytne tvůrčí volno v délce šesti měsíců jednou za sedm let, pokud tomu nebrání závažné okolnosti týkající se plnění vzdělávacích úkolů; po dobu tvůrčího volna mu náleží mzda. Problém tedy není ve zdrojích, ale vidím ho spíše v tom, aby jeho využívání bylo předvídatelné, plánované a organizačně zvládnutelné. To je vlastně I druhá část otázky.

Navrhl bych nejraději společný univerzitní rámec, ve kterém by se tvůrčí volno plánovalo s dostatečným předstihem, ideálně devět až dvanáct měsíců. Žádost by obsahovala konkrétní odborný plán a očekávaný přínos – například zahraniční pobyt, přípravu významného projektu, práci na monografii, vytvoření nové výzkumné spolupráce nebo zásadní inovaci studijního programu. Současně by pracoviště předem připravilo plán zajištění výuky v linii: vyučující – garant – ředitel. Schválení pochopitelně finálně děkan/-ka.

Financování mzdy samotného pracovníka je součástí zákonného režimu tvůrčího volna a musí s ním pracovat personální a mzdové plánování pracoviště. Za smysluplné považuji vytvořit také omezený univerzitní podpůrný fond, který by v odůvodněných případech spolufinancoval náklady na dočasný zástup ve výuce, hostujícího odborníka nebo jinou formu zajištění kapacity, zejména pokud je sabatikal spojen s významnou mezinárodní nebo výzkumnou aktivitou ve prospěch UTB.

Zástup nesmí znamenat, že pouze zvýšíme zátěž kolegům. Řešením může být včasné rozložení výuky mezi více semestrů, sdílená výuka v týmu, bloková výuka, zapojení kvalifikovaných odborníků z praxe, hostujících akademiků nebo postdoktorandů. Počet souběžně čerpaného tvůrčího volna musí být proto plánován podle reálné kapacity pracoviště.

Systémový sabatikal má podle mě smysl tehdy, když je investicí do člověka i do univerzity. Musí mít jasný plán, férová pravidla, zajištěnou výuku a po návratu konkrétní využití výsledků pro tým, studenty a UTB.

Otázka č. 50: „Prosím o časový harmonogram a konkrétní představu řešení dislokační potřeby FMK, o které všichni kandidáti mluvili.“

Odpověď:

Za první a nezbytný krok považuji otevřenou dohodu s vedením FMK o tom, jaké prostorové, provozní a rozvojové potřeby má fakulta skutečně řešit. Smyslem podle mě není další dílčí přesun pracovišť, ale dlouhodobé a ekonomicky udržitelné řešení, které umožní co největší koncentraci fakulty do jednoho funkčního zázemí a současně bude respektovat specifické potřeby FMK, požadavky na udržitelnost i provozní efektivitu.

Proto je ale nutné posoudit všechny dosud diskutované varianty podle stejných kritérií: majetkoprávní proveditelnost, pořizovací a navazující investiční náklady, dobu realizace, provozní dopady, možnosti financování a rizika spojená s povolovacími a zadávacími procesy. Rozsah požadovaného řešení ze strany FMK se přirozeně promítne především do investiční náročnosti výsledného řešení.

1. Posouzení dosud diskutovaných variant

Varianta	Základní parametry	Hlavní omezení	Pracovní závěr
Budovy 22–23 Varianta dříve projednávaná se Zlínským krajem (p. hejtmanem); UTB k ní zpracovala studii.	Podle pracovních podkladů činí hodnota budovy č. 22 přibližně 146 mil. Kč a budovy č. 23 rovněž přibližně 146 mil. Kč. Souhrnně tedy zhruba 292 mil. Kč ještě před případnou demolicí, přestavbou nebo novou výstavbou.	V objektech sídlí další podnikatelské a krajské subjekty; pro krajské organizace v současnosti není připravena náhradní dislokace. U budovy č. 23 se navíc předpokládá další stavební zásah a objekt je nadále ve vlastnictví SMZ. Podle pracovních podkladů Zlínský kraj nemůže variantu spolufinancovat. Další omezení představuje režim památkové péče a vlastnictví parkoviště mezi budovami společností CREAM.	V současné podobě jde o ekonomicky a realizačně prakticky nerealizovatelnou variantu.
Budova 13 Orientační plocha $1\,784 \times 5 = 8\,920\text{ m}^2$ https://zam.zlin.eu/objekt/41-budova-13	Pracovní pořizovací cena budovy č. 13 se pohybuje kolem 500 mil. Kč. Další náklady na přestavbu pro výuku, ateliéry a další potřeby FMK jsou odhadovány přibližně na 250–300 mil. Kč.	V budově existují dlouhodobé nájemní vztahy a pro využití k výuce by bylo nutné řešit změnu užívání a související povolovací procesy. Objekt se nachází v památkově regulovaném prostředí a patří k nejstarším v baťovském areálu. Samostatně je nutné posoudit právní a reputační rizika související s majetkovými vztahy (p. Michal Redl a běžící trestní řízení). Starší objekt může současně znamenat vyšší dlouhodobé provozní a energetické náklady; problematické je rovněž parkování.	Varianta vyžaduje zásadní majetkoprávní, provozní a finanční dořešení. V současnosti ji nepovažuji za realistickou prioritu. Celkové náklady včetně přestavby mohou podle pracovního odhadu dosáhnout přibližně 750–800 mil. Kč.
Nástavba / rozšíření U42/U44, případně U6	Technicky možná varianta, která však při standardním postupu veřejné vysoké školy vyžaduje realizaci všech hlavních investičních fází: investiční záměr, nadlimitní soutěž projektanta, povolení záměru, prováděcí dokumentaci, nadlimitní soutěž zhotovitele a vlastní realizaci.	Dlouhý investiční cyklus a významné riziko prodloužení při námítkách, přezkumu ÚOHS nebo odvolání v povolovacím řízení. U variant U42/U44 je podle pracovních podkladů nutné prověřit také statické možnosti dalšího zatížení. Stavební zásah do U6 by současně významně omezil či dočasně vyřadil z provozu Centrum digitalizace FÉNIX. AV a digitální technologie centra byly financovány z projektu NPO ADAPT UTB (reg. č. NPO_UTB_MSMT-16585/2022) v hodnotě přibližně 34,4 mil. Kč; doba udržitelnosti projektu končí 31. 12. 2029.	Technicky proveditelná, avšak časově a provozně velmi náročná varianta. V konzervativním scénáři se dokončení posouvá přibližně do října 2031; při zrušení veřejné zakázky, opakování soutěže nebo soudním přezkumu může být termín ještě pozdější. Varianta navíc významně zasahuje do provozu digitalizační infrastruktury UTB (u budovy U6).

2. Harmonogram varianty nástavby / rekonstrukce U42/U44, případně U6

Pokud by UTB realizovala záměr standardním modelem Design–Bid–Build a všechny hlavní zakázky byly nadlimitní, je nutné pracovat s konzervativním rizikovým scénářem. Níže uvedený harmonogram proto započítává jeden úplný cyklus námitky → ÚOHS → rozklad u nadlimitní veřejné zakázky na projektanta i zhotovitele a současně odvolání proti povolení záměru. Ani tento scénář nepředstavuje absolutní zákonné maximum: nezahrnuje například zrušení veřejné zakázky, její úplné opakování ani následný soudní přezkum.

Období	Fáze	Obsah / konzervativní scénář
1–2/2027	Příprava investičního záměru a VZ na projektanta	Definitivní zadání, technické požadavky, rozpočet, zadávací dokumentace a smluvní podmínky.
3–4/2027	Nadlimitní VZ na projektanta	Otevřené řízení, podání nabídek, vysvětlení zadávací dokumentace a případné prodlužování lhůty.
5–6/2027	Posouzení a hodnocení	Kvalifikace, objasnění nabídek a rozhodnutí o výběru.
7/2027–11/2027	Námitky + ÚOHS + rozklad	Počítáno s úplným využitím opravných prostředků proti výběru projektanta: námitky, rozhodnutí zadavatele, návrh k ÚOHS, blokační lhůta a následný rozklad.
12/2027	Smlouva s projektantem	Uzavření smlouvy po ukončení přezkumného procesu.
1–6/2028	Průzkumy, studie a dokumentace pro povolení	Statika, PBŘ, energetika, technické průzkumy, koordinace profesí a stanoviska dotčených orgánů.
6–12/2028	Řízení o povolení záměru	Konzervativně počítáno s plnou lhůtou povolovacího řízení včetně jejího zákonného prodloužení a doplňování podkladů.
1–6/2029	Odvolací řízení proti povolení	Rezerva pro podání odvolání, předání spisu a rozhodnutí odvolacího orgánu (konzervativní rizikový scénář).
12/2028–6/2029	DPS + soupis prací + výkaz výměr	Zpracování lze připravovat souběžně s povolovacím a odvolacím procesem; finální podoba DPS a navazující zadávací dokumentace musí reflektovat pravomocně povolený záměr.
7–8/2029	Příprava nadlimitní VZ na stavbu	Finalizace zadávací dokumentace, smlouvy o dílo, kvalifikačních a hodnotících kritérií.
9–11/2029	Nadlimitní soutěž na zhotovitele	Podání nabídek, vysvětlování zadávací dokumentace a případné prodlužování lhůty.
12/2029–1/2030	Posouzení a hodnocení nabídek	Kvalifikace, objasnění, mimořádně nízká nabídková cena a rozhodnutí o výběru.
1–4/2030	Námitky + návrh k ÚOHS + rozklad	Počítáno znovu s úplným opravným cyklem proti výběru zhotovitele, včetně blokační lhůty a rozkladu.
5/2030	Ukončení zadávacího řízení a smlouva	Podpis smlouvy se zhotovitelem.
5–7/2030	TDS, BOZP a autorský dozor	Připravovat paralelně, aby nevznikla další prodleva.
7–8/2030	Příprava staveniště	Předání staveniště, zařízení staveniště, koordinace provozu a případné stěhování.
8/2030–8/2031	Hlavní realizace rekonstrukce / nástavby	Stavební práce, nosné konstrukce, technologie, instalace a interiéry.
8/2031	Dokončování, revize a zkoušky	PBZ, revize, zkoušky technologií a odstranění vad a nedodělků.

Období	Fáze	Obsah / konzervativní scénář
9–10/2031	Kolaudační proces	Dokumentace skutečného provedení, závěrečná kontrolní prohlídka a odstranění případných zjištěných nedostatků.
10/2031	Předání a uvedení do provozu	Předání objektu FMK a zahájení užívání.

Klíčový výstup: zahájení hlavní realizace přibližně v 8/2030, dokončení stavebních prací v 8/2031 a kolaudace s předáním objektu přibližně v 10/2031.

3. Preferovaná varianta pro nové sídlo FMK - Březnická

(pracovní název: Budova a parcela č. 9 - Březnická)

Uvažuje-li vedení UTB o zajištění plochy až přibližně 9 000 m² pro FMK, jak předpokládá například varianta budovy 13, je vhodné porovnávat řešení ve srovnatelném rozsahu a hodnotit nejen pořizovací cenu, ale také dobu realizace, budoucí provozní náklady, udržitelnost a dlouhodobý rozvojový potenciál.

Za nejperspektivnější variantu k bezprostřednímu prověření je možné považovat rezervní pozemek v lokalitě Březnická u Sportovní haly, s pracovní uvažovanou kapacitou přibližně 1 500 m² zastavěné plochy v šesti podlažích, tedy celkem přibližně 9 000 m². O využití této lokality pro potřeby FMK se podle dostupných podkladů v minulosti již jednalo.

Základní milníky:

- Dne 17. 9. 2026 byl podle pracovních podkladů schválen prodej pozemku v lokalitě Březnická a výběr soukromého investičního partnera pro výstavbu nové čtvrti Březnická.
- Statutární město Zlín následně dne 25. 9. 2026 podepsalo související smlouvu se společností TRIKAYA, která má v projektu vystupovat jako hlavní developer.
- Jde o městský rozvojový projekt, který může vytvořit prostor pro koordinaci s dalšími potřebami UTB a FMK – například s ubytovacími kapacitami, kancelářskými plochami pro podporu start-upů nebo technologickým zázemím včetně výpočetní infrastruktury pro AI.
- Projekt je navázán na společnost TRIKAYA Asset Management; s investorem je proto možné bezprostředně otevřít jednání o možném zapojení UTB a o případném přizpůsobení rozsahu projektu skutečným potřebám FMK.
- Pokud se v další fázi potvrdí vyšší nebo odlišná prostorová potřeba FMK, je vhodné prověřit možnosti úpravy kapacity, dispozičního řešení nebo rozsahu budovy.

Projekt lze pracovní posuzovat ve třech základních variantách:

Varianta A - developerský model Březnická

- Jde o moderně koncipovanou novostavbu v nově vznikajícím areálu, která představuje kvalitativně odlišný přístup oproti adaptaci starších objektů v baťovském areálu.
- Vzhledem k tomu, že lokalita je připravována jako jeden urbanistický celek s předem nastavenými parametry rozvoje, lze očekávat vyšší míru koordinace a možnost pružnější přípravy jednotlivých stavebních etap.

Parametry areálu:

- Přiložená vizualizace ukazuje potenciál nového areálu z hlediska kvality prostředí, veřejného prostoru a celkového uživatelského standardu. Pro studenty i zaměstnance může moderní budova v nové části centra Zlína představovat významný prvek atraktivity a identity fakulty.
- Navrhovaná budova má přímou vazbu na připravovaný parkovací dům, který má být realizován v předstihu jako jedna z prvních částí projektu. Pracovní podklady počítají až se 460 nadzemními parkovacími místy; v sousedství je zároveň plánována nová víceúčelová sportovní hala.

Závěr: pokud chceme rozvíjet univerzitu 21. století, je legitimní preferovat také budovu 21. století – moderní, flexibilní a provozně efektivní – před nákladnou adaptací nejstarších objektů v památkově regulovaném prostředí.

Podle pracovních podkladů se od roku 2027 uvažuje o možnosti posuzovat vybrané stavby v lokalitě Březnická ve zvláštním režimu veřejného zájmu, což by mohlo ovlivnit délku některých povolovacích procesů. Konkrétní právní, majetkoprávní a zadávací režim případného zapojení UTB však musí být předem samostatně ověřen; nelze automaticky předjímat, že by se na univerzitu nevztahovaly povinnosti veřejného zadávání.

V této pracovní variantě by realizaci zajišťoval soukromý developer TRIKAYA. Potenciální výhodou může být využití úspor z rozsahu, společné infrastruktury a koordinace dodavatelských kapacit v rámci celého developerského projektu. Harmonogram a smluvní model je však nutné posoudit podle konkrétního způsobu zapojení UTB.

Odkaz na video vizualizaci: <https://www.instagram.com/reel/DcJGl4BJSH9/?stkn=N2JvbG15OGh2dzJz>

Pracovní termíny a odhad nákladů:

Cena parcely: přibližně 25–30 mil. Kč

Cena výstavby: pracovní odhad přibližně 15 tis. Kč/m³; celkem přibližně 470 mil. Kč

Souhrnný pracovní odhad: přibližně 500 mil. Kč

Z hlediska energetické náročnosti, udržitelnosti a dlouhodobých provozních nákladů má takto koncipovaná novostavba potenciál nabídnout výrazně příznivější parametry než rozsáhlé rekonstrukce či nástavby starších objektů, například budovy 13 nebo objektů U42, U44 či U6.

Vizualizace dle materiálů SMZ s vyznačením potenciálního umístění budovy FMK:





Harmonogram realizace nové budovy FMK - lokalita Březnická 9

Pracovní varianta A: realizace soukromý developer TRIKAYA | cílové předání a kolaudace: listopad 2030

Harmonogram vychází z předpokladu nové výstavby v lokalitě Březnická, pracovně uvažované kapacity přibližně 1 500 m² zastavěné plochy × 6 podlaží (cca 9 000 m²) a z modelu, v němž je hlavním stavebníkem soukromý developer.

Období	Fáze	Obsah / pracovní varianta
10–12/2026	Dohoda UTB – FMK – TRIKAYA – město	Definování prostorových a provozních potřeb FMK, ověření parcely a kapacity cca 9 000 m ² , návaznost na urbanistickou koncepci Březnická a předběžný ekonomický model.
1–3/2027	Architektonická a provozní studie FMK	Dispozice učeben, ateliérů, kanceláří, laboratoří a společných prostor; technologie, energetika, dopravní napojení a vazba na parkovací dům a okolní infrastrukturu.
1–3/2027	Právní a smluvní model	Vyjasnění budoucího vztahu UTB k objektu (koupě, nájem, dlouhodobý nájem či jiný model) a právní posouzení zadávacího a majetkoprávního režimu.
4–8/2027	Dokumentace pro povolení záměru	Zpracování projektové dokumentace, PBŘ, energetiky, dopravy, sítí, potřebných stanovisek a dalších podkladů pro povolovací řízení.
9/2027	Podání žádosti o povolení záměru	Formální zahájení povolovacího procesu.
10/2027–2/2028	Povolovací řízení	Projednání záměru se stavebním úřadem a dotčenými orgány; rezerva na doplnění podkladů a vyjádření účastníků.
3–6/2028	Rezerva na odvolání / doplnění	Konzervativní časová rezerva pro případné odvolání, doplnění dokumentace nebo jiné procesní komplikace.
1–6/2028	DPS a příprava realizace	Prováděcí dokumentace a příprava realizace probíhají co nejvíce paralelně s povolovacím procesem.
4–8/2028	Výběr projektových a stavebních partnerů developerem	Při právně čistém soukromém developerském modelu může investor projektové a dodavatelské kapacity vybírat a smluvně zajišťovat bez samostatné nadlimitní soutěže UTB; konkrétní režim je nutné právně ověřit.
7–9/2028	Příprava území a infrastruktury	Přeložky a přípojky sítí, dopravní napojení, zařízení staveniště a koordinace s ostatními částmi rozvoje lokality Březnická.

Období	Fáze	Obsah / pracovní varianta
10/2028–6/2029	Hrubá stavba	Zemní práce, základy, nosná konstrukce, střecha a obvodový plášť.
7/2029–3/2030	Technologie a vnitřní instalace	TZB, elektroinstalace, vytápění a chlazení, vzduchotechnika, datová infrastruktura, požární systémy a další technologické celky.
4–8/2030	Interiéry a dokončovací práce	Ateliéry, výukové prostory, kanceláře, mobiliář, AV/IT technologie, povrchy a venkovní úpravy.
9/2030	Komplexní zkoušky a revize	Revize, funkční a provozní zkoušky technologií, požární systémy, energetika a dokumentace skutečného provedení.
10/2030	Kolaudační řízení	Podání kompletní žádosti o kolaudaci, závěrečná kontrolní prohlídka a odstranění případných posledních zjištěných nedostatků.
11/2030	Předání a uvedení do provozu	Kolaudační rozhodnutí, převzetí objektu, předání FMK a zahájení provozu nové budovy.

Klíčový milník: dokončení stavebních a technologických prací do září 2030, kolaudační proces v říjnu 2030 a předání nové budovy FMK v listopadu 2030.

Rozsah a parametry této varianty byly konzultovány s Mgr. Pavlem Bradou, náměstkem primátora statutárního města Zlína pro správu majetku, územní plánování, rozvojové plochy a architekturu.

Varianta B - výstavba v režii UTB

Výstavba plně v modelu a režii UTB, obdobně jako u jiných univerzitních investic, například budovy U1. Tento postup je z hlediska řízení majetku standardní, avšak vzhledem k povinným zadávacím a povolovacím procesům je časově náročnější než výše uvedený developerský model. Harmonogram modelu B bude velmi podobný tomu, který je uveden u přestaveb /dostaveb budov 42 a 44 výše.

Varianta C - modulární konstrukce nové budovy FMK

Třetí možností je realizace nové budovy FMK formou **moderní modulární výstavby**, například s využitím technologického řešení společností UNICO Modular, KOMA Modular či jiného kvalifikovaného dodavatele modulárních staveb.

Z hlediska samotné realizace představuje modulární řešení **časově nejrychlejší z posuzovaných variant nové výstavby**. Jeho základní výhodou je možnost souběhu několika činností: zatímco na staveništi probíhá příprava území a realizace základové konstrukce, ve výrobním závodě mohou být paralelně vyráběny jednotlivé prostorové moduly. Po dokončení základů následuje jejich doprava na místo, montáž, propojení technologických systémů a dokončovací práce.

Pro objekt FMK o pracovně uvažované ploše přibližně **9 000 m²** lze předběžně počítat s přibližně **600 prostorovými moduly**. Jejich výroba a kompletace může podle pracovního odhadu proběhnout přibližně během **šesti měsíců od uzavření smlouvy a finalizace výrobní dokumentace**, přičemž podstatná část výroby může probíhat paralelně s realizací základů a infrastruktury.

Při kvalitně připraveném projektu lze proto pracovně uvažovat, že **od dokončení základové konstrukce může být samotná budova dokončena přibližně v horizontu jednoho roku**. Celkový harmonogram je však vždy závislý také na projektové přípravě, povolovacím procesu, způsobu zadání zakázky, technickém řešení a vybavení specializovaných prostor FMK.

Předběžný investiční odhad této varianty se pohybuje kolem **500 mil. Kč**, (vč. ceny parcely) tedy přibližně na úrovni klasické nové výstavby; podle pracovních propočtů se předpokládaná cenová odchylka pohybuje přibližně do ± 2 %. Hlavní přínos této varianty proto nespočívá primárně v zásadě nižší pořizovací ceně, ale zejména **ve zkrácení realizační fáze, vysokém podílu výroby v kontrolovaném prostředí a možnosti paralelizace stavebních procesů.**

Z hlediska výsledné užitné hodnoty nemusí moderní modulární objekt představovat kompromis oproti konvenční zděné či železobetonové stavbě. Při kvalitním architektonickém návrhu, vhodném konstrukčním systému a sjednocujícím řešení fasády může výsledná budova plnohodnotně odpovídat požadavkům na moderní vysokoškolské výukové, administrativní i specializované prostory. Případné ukázky **konstrukčního principu**, či výsledné architektonické podoby objektu jsou např: [Mapa referencí - KOMA MODULAR](#), [Fermacell reference a realizace](#) | [Fotogalerie - Školy a školky](#)

Kriteriální posouzení varianty C

Kritérium	Posouzení modulární varianty	Hodnocení
Rychlost realizace	Výroba modulů může probíhat paralelně s realizací základů a infrastruktury. Po dokončení základové konstrukce lze pracovně předpokládat dokončení objektu přibližně do 12 měsíců.	Velmi příznivé
Investiční náklady	Pracovní odhad cca 540 mil. Kč , přibližně srovnatelný s klasickou novostavbou; předpokládaná odchylka cca ± 2 %.	Srovnatelné
Paralelizace činností	Výrazná výhoda – stavební práce na místě a výroba modulů mohou probíhat současně.	Velmi příznivé
Kvalita výsledné budovy	Při kvalitním technickém a architektonickém návrhu může být užitná hodnota srovnatelná s konvenční stavbou.	Příznivé
Architektonická kvalita	Vyžaduje kvalitní návrh fasády, vstupních prostor a společných částí tak, aby výsledný objekt nepůsobil jako standardní průmyslová modulární stavba.	Nutno řídit projektem
Flexibilita dispozic	Modulární systém umožňuje vysoký stupeň standardizace a opakovatelnosti; specifické prostory FMK musí být definovány již v projektové fázi.	Příznivé
Riziko prodloužení realizace	Nižší v samotné stavební fázi díky vysokému podílu prefabrikace; zůstávají však projektová, povolovací a zadávací rizika.	Nižší než u klasické realizace
Organizace staveniště	Kratší intenzivní montážní fáze na místě a významná část prací přesunuta do výrobního závodu.	Příznivé
Možnost budoucích úprav	Konstrukční modularita může umožnit určitou flexibilitu budoucích dispozičních změn; rozsah musí být ověřen podle konkrétního systému.	Potenciálně příznivé
Vhodnost pro FMK	Zajímavá zejména tam, kde je prioritou rychlost, moderní prostředí a možnost navrhout budovu od počátku podle potřeb fakulty.	Velmi perspektivní

Závěr varianty C

Variantu C považuji za velmi perspektivní alternativu nové výstavby FMK, zejména pokud bude jedním z rozhodujících kritérií rychlost realizace. Její hlavní konkurenční výhodou není výrazně nižší cena, ale možnost paralelizovat výrobu objektu s pracemi na staveništi a tím podstatně zkrátit samotnou stavební fázi. Při kvalitním architektonickém a technickém návrhu přitom nemusí být užitná hodnota budovy nižší než u klasické výstavby. Doporučuji proto tuto variantu zařadit do dalšího posouzení nové budovy FMK společně s klasickou výstavbou v lokalitě Březnická a obě řešení porovnat podle jednotných kritérií ceny, času, provozních nákladů, udržitelnosti, architektonické kvality a dlouhodobé flexibility.

4. Financování

Financování bych od počátku koncipoval jako vícezdrojové tak, aby investice nevytvořila jednorázový tlak na rozpočet univerzity.

Výhodou může být možnost rozložit financování do více let a zvolit model, který bude pro UTB dlouhodobě ekonomicky únosný.

Možná kombinace zdrojů financování může zahrnovat:

- vlastní zdroje UTB a FRIM;
- přiměřenou spoluúčast FMK podle výsledného modelu;
- nástroje NRB a komerční úvěrování;
- jednání se soukromým finančním partnerem;
- průběžné prověřování dotačních a dalších externích zdrojů.

5. Závěr

Po porovnání dostupných variant považuji lokalitu Březnická za strategicky nejpřesvědčivější řešení budoucího sídla FMK. Nejde pouze o otázku rychlosti výstavby, ale o možnost vytvořit od počátku moderní, provozně efektivní a technologicky flexibilní budovu, která bude odpovídat potřebám fakulty i dlouhodobému rozvoji UTB. Prvním krokem musí být přesná dohoda s vedením FMK o funkčním a prostorovém zadání a bezprostřední prověření právního, majetkového a finančního modelu ve vazbě na projekt města a investora TRIKAYA. Březnickou je přitom možné dále prověřovat jak v developerské variantě A, tak v modulární variantě C, vždy s jasným harmonogramem a srovnatelným ekonomickým vyhodnocením. Ostatní posuzované varianty – zejména budova 13 a nástavby či rozšíření U42/U44 nebo U6 – podle předložených podkladů přinášejí vyšší majetkoprávní, časová, provozní nebo investiční rizika. Mým cílem proto není další obecný příslib, ale poskytnutí komplexnějších podkladů pro rozhodnutí o preferované variantě, transparentní finanční model a kontrolovatelný harmonogram, který umožní FMK získat odpovídající sídlo v realistickém časovém horizontu.