

INSTITUT PRO DEMOKRACII A EKONOMICKOU ANALÝZU
projekt Národohospodářského ústavu AV ČR, v. v. i.

INSTITUTE FOR DEMOCRACY AND ECONOMIC ANALYSIS
A Project of the Economics Institute of the Czech Academy of Sciences

Platy ředitelů škol: dlouho ve stínu pozornosti

Červen 2023

VÁCLAV KORBEL, DANIEL MÜNICH, VLADIMÍR SMOLKA



PROJEKT NÁRODOHOSPODÁŘSKÉHO ÚSTAVU AKADEMIE VĚD ČR



Václav Korbek

Spolupracovník think-tanku IDEA při Národohospodářském ústavu AV ČR, v. v. i., který zároveň působí v organizaci PAQ Research. Absolvoval doktorské studium na Institutu ekonomických studií Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy. Ve svém výzkumu se zabývá vzděláváním, trhem práce a behaviorální a experimentální ekonomikou.

Václav is a collaborator with CERGE-EI's IDEA think tank and also works at PAQ Research. He graduated from the Institute of Economic Studies, Faculty of Social Sciences, Charles University. His research deals with education, labor market, and behavioral and experimental economics.



Daniel Münich

Působí na společném akademickém pracovišti Univerzity Karlovy a Akademie věd ČR CERGE-EI, kde se kromě výuky a vedení akademického think-tanku IDEA zabývá empirickými výzkumy v oblasti ekonomie trhu práce, ekonomie vzdělávání a školství, hodnocení výzkumu a dopadů veřejných politik. Dlouhá léta působil jako seniorní expert v oblastech školství a trhu práce pro Evropskou komisi, vede národní tým celoevropského projektu Euromod, je odborným členem poradní komise pro hodnocení dopadů regulace při Legislativní radě vlády (RIA) a členem Národní ekonomické rady vlády (NERV). Od ledna 2022 zastává funkci prezidenta České společnosti ekonomické.

Daniel works as an Associate Professor at CERGE-EI—a joint academic workplace of Charles University and the Czech Academy of Sciences. He pursues research on the economics of the labor market, education, and schooling. He also focuses on evaluations of the impacts of public policies and on research evaluation. For several years he has served as a senior expert in the European Union's EENEE think tank, which is sponsored by the European Commission. He currently leads the Czech national team for the Euromod project, and is an expert member of the National Economic Council of the Government, and the Czech Government Legislative Council's Advisory Committee for Regulatory Impact Assessment. Since January 2022, he has been the President of the Czech Economic Society.



Vladimír Smolka

Pracoval v oblasti aplikované statistiky a trhu práce. Jako ředitel úseku statistiky ve firmě TREXIMA se podílel na vývoji a provozování Informačního systému o průměrném výděлку. Spolupracoval na projektech výdělkové statistiky pro MPSV, ČSÚ a další centrální instituce. V současnosti působí jako konzultant výdělkové problematiky na trhu práce.

Vladimír's area of expertise is in applied statistics and the labor market. As a director at the Statistics Division at TREXIMA, he has been involved in the development and operation of the Information System on Average Earnings. He has worked on earnings statistics projects for the MoLSA, the Czech Statistical Office and other central institutions. Currently, he works as a payroll consultant on the labor market.

Upozornění: Tato studie reprezentuje pouze názory autorů, a nikoli oficiální stanovisko Národohospodářského ústavu AV ČR, v. v. i. či Centra pro ekonomický výzkum a doktorské studium UK (CERGE).

Warning: This study represents only the views of the authors and not the official position of the Charles University, Center for Economic Research and Graduate Education as well as the Economics Institute of the Czech Academy of Sciences, v. v. i.

Platy ředitelů škol: dlouho ve stínu pozornosti

Studie 9/2023

© Václav Korbek, Daniel Münich, Vladimír Smolka

Národohospodářský ústav AV ČR, v. v. i., 2023

ISBN 978-80-7344-679-6 (Národohospodářský ústav AV ČR, v. v. i.)

Studie 9/2023

Platy ředitelů škol: dlouho ve stínu pozornosti¹

ČERVEN 2023

VÁCLAV KORBEL, DANIEL MÜNICH, VLADIMÍR SMOLKA

Shrnutí

- Vedoucí pracovníci škol (ředitelé a zástupci) jsou zásadní pro kvalitu vzdělávání. Odměňování vedení základních škol (ZŠ) ale není dlouhodobě detailně monitorováno, ačkoliv odměňování ovlivňuje nejen efektivitu manažerské práce a pedagogického vedení, ale především motivace uchazečů hlásit se na tyto pozice.
- Pro analýzu využíváme data na úrovni jednotlivých zaměstnanců z databáze mzdových výkazů Informační systém o průměrném výdělků (ISPV) v části platové sféry za roky 2017–2021. Klasifikace používaná v ISPV neumožňuje rozlišit typy vedoucích pracovníků – ředitel/ředitelka, zástupce/zástupkyně, proto musíme data analyzovat za celou skupinu vedoucích pracovníků. Analyzujeme celkové průměrné měsíční hrubé platy, průměrnou výši odměn, variabilitu platů a faktory, které jejich výši a variabilitu ovlivňují.
- Analýza dat ukázala čtyři hlavní výsledky:
 - Platy vedoucích pracovníků ZŠ vzrostly ze 160 % průměrné mzdy v roce 2017 na 200 % průměrné mzdy v roce 2021 (75 tisíc Kč). Platy rostly podobným tempem jako platy učitelů, ale výrazně rychlejším tempem než ve veřejném i soukromém sektoru včetně platů vedoucích pracovníků ve zdravotnictví a sociálních službách. Dlužno říct, že platy ve školství v daném období rostly z relativně nízké počáteční základny. Je navíc pravděpodobné, že se nepodaří udržet jejich výši vzhledem k průměrné mzdě.
 - V platech vedoucích pracovníků ZŠ je daleko větší variabilita než v platech učitelů. To je ovlivněno výši odměn, která vzrostla z 10 % v roce 2017 na 15 % v roce 2021. Variabilita platů je ale stále nižší než v platech vedoucích pracovníků v jiných odvětvích.

¹ Tato studie vznikla díky podpoře Akademie věd ČR v rámci výzkumného programu Strategie AV21 Společnost v pohybu.

- Platy vedoucích pracovníků ZŠ se liší podle krajů až o 10 tisíc Kč, nejvyšší jsou v Praze (83 tisíc Kč) a nejnižší ve Zlínském kraji a na Vysočině (71–72 tisíc Kč). Rozdíly jsou způsobeny nejen rozdílnou strukturou škol, ale také přístupem zřizovatelů. Tyto mechanismy vedou k vyrovnávání platových a cenových rozdílů mezi kraji.
- Rozdíly v platech vedoucích pracovníků malých a velkých ZŠ jsou malé. Vyšší platy (přibližně o 3 tisíce Kč) mají mezi vedoucími pracovníky muži než ženy. To je dáno častějším zařazením mužů do 13. platové třídy oproti ženám. Z dostupných dat nejsme schopni zjistit, jestli rozdíly v zařazení do platových tříd odpovídají rozdílům v realizovaných činnostech vedoucích pracovníků.
- Z výsledků vyplývají následující doporučení:
 - Platy vedoucích pracovníků ZŠ za poslední roky výrazně vzrostly, ale tento trend se pravděpodobně nepodaří udržet. Tím se může opět snižovat motivace kvalitních uchazečů hlásit se do výběrových řízení na tyto pozice. Udržet konkurenceschopnost platů vedoucích pracovníků vzhledem k podobným pozicím mimo školství by proto mělo být stejnou prioritou jako udržet relativní výši platů učitelů.
 - Podíl nadtarifní složky platu, o které v případě ředitelů rozhoduje zřizovatel, se u vedoucích pracovníků ZŠ ve sledovaném období zvýšil. Je proto nutné systematicky vzdělávat a podporovat zřizovatele, aby dokázali vyhodnocovat kvalitu vzdělávání ve škole a využívat této složky platu jako motivačního nástroje pro zvýšení efektivity práce.
 - V ČR neexistují státem vytvořené finanční a nefinanční motivace pro nejlepší ředitele, aby se hlásili do výběrových řízení škol s vysokým zastoupením znevýhodněných žáků. Po započtení odměn nejsou vysoké ani relativní regionální rozdíly, ani rozdíly podle velikosti škol. Je proto nutné uvažovat o finančních a nefinančních motivacích pro získání kvalitních ředitelů do těchto škol.
 - Řada otázek spojených s vedením škol zůstává nezodpovězena, což omezuje efektivní cílení veřejných politik. Neznáme například kariérní cesty do ředitelské profese, nevíme jaké charakteristiky souvisejí s kvalitou řízení v různých typech škol (včetně těch s vysokým podílem znevýhodněných žáků) anebo jak se fluktuace ve vedení škol promítá do kvality výuky. Kombinací podpory aplikovaného výzkumu a propojování dat lze podpořit výzkum na stávajících datech. Posílení datové báze včetně zavedení plošného zjišťování (tzv. low-stakes testy) a propojení s daty o vedoucích pracovnících by pak umožnilo zjišťovat přidanou hodnotu škol a faktory, které souvisejí s kvalitou řízení.

Study 9/2023

Head Teachers' Salaries: Long Overlooked²

JUNE 2023

VÁCLAV KORBEL, DANIEL MÜNICH, VLADIMÍR SMOLKA

Summary

- School leadership staff (head teachers and their deputies) are crucial to teaching quality. Pay for primary school leadership staff in the Czech Republic, however, is not closely monitored in the long term, despite the fact that pay influences the efficiency of managerial work and educational leadership and, moreover, affects potential candidates' motivation to apply for school leadership roles.
- For our analysis, we use employee level data from the [ISPV](#) database of salary statements for the years 2017–2021. The classification used in the ISPV database does not enable us to distinguish between different leadership roles – head teacher vs. deputy – so our analysis looks at sets of school leadership staff as a whole. We analyse their average total gross monthly salaries, the average value of bonuses, the variability in their pay range and the factors that influence the amount of their pay and its variability.
- Our data analysis reveals four key findings:
 - Pay for leadership staff at primary schools rose from 160% of the national average salary in 2017 to 200% of the average salary in 2021 (75,000 CZK). This rate of growth was similar to that of teachers' salaries, but substantially faster than growth in other public and private sector wages, including those for leadership roles in the healthcare sector and social services. It is important to note that schoolteachers' pay rose during this period from a relatively low starting level. It is also likely that school leaders' pay will not be maintained at its current level relative to the average salary.
 - There is far greater variability in pay for primary school leadership roles than there is in teachers' pay. This is due to the value of bonuses, which increased from 10% of the total salary in 2017 to 15% in 2021. Nevertheless, school leadership pay remains less variable than leadership pay in other branches.

² This study was produced with support from the Czech Academy of Sciences within its Strategy AV21 Research Programme Society in Motion.

- Primary school leadership staff pay varies from region to region by as much as 10,000 CZK/month; it is highest in Prague (83,000 CZK) and lowest in the Zlín region and Vysočina (71,000–72,000 CZK). This variability is caused by differences in the structure of the school systems and by differences in school authorities' approaches. These mechanisms equalize pay and cost-of-living differences between regions.
- Pay differences between leadership staff at smaller and at larger primary schools are minor. Male leadership staff are paid approximately 3,000 CZK per month more than female leadership staff. This is due to male leadership staff being classified in wage band 13 more frequently than their female counterparts. We are unable to establish from the available data whether the observed differences in wage band classification reflect genuine differences in the work carried out by these leadership staff.
- Our findings lead to the following recommendations:
 - Pay for primary school leadership staff has increased substantially over the past few years, but it is unlikely that this trend will be maintained. If it is not, this will result in a new reduction in the motivation for high quality candidates to apply for leadership roles. Maintaining the competitiveness of leadership pay relative to similar positions outside education should thus be as high a priority as is maintaining the relative level of teachers' pay.
 - The above-tariff salary component, which is determined by the school authority for head teachers, has increased over time for primary leadership roles. It is therefore necessary to systematically educate and support school authorities to ensure that they are able to evaluate school teaching quality and to make use of bonuses? as a motivational tool to increase efficiency.
 - In the Czech Republic, there is no state-initiated financial or non-financial motivation for the best head teachers to apply for positions at schools with high proportions of disadvantaged pupils. Once bonuses are taken into account, relative regional differences and differences linked to school size are also insubstantial. It is therefore necessary to consider ways to provide financial and non-financial motivations to attract high quality head teachers to schools serving disadvantage pupils.
 - Numerous questions related to school leadership remain unanswered, limiting the effectivity of public policy targeting. For instance, we do not know what career paths lead to becoming a head teacher, what characteristics are associated with high quality school management at different types of schools (including those with large shares of disadvantaged pupils), or how leadership changes can affect teaching quality. Linking data and providing support for applied research could motivate new research using existing data. Strengthening the existing data, both by introducing a blanket survey (i.e., low-stakes tests) and by linking this data to data on school leadership staff, would make it possible for research to identify the value added by schools and the factors associated with effective school leadership.

Motivace analýzy

Ředitelé škol a jejich zástupci (dále **vedení škol**) jsou klíčoví pro chod škol, kvalitu vzdělávání a rozvoj vzdělávacího potenciálu jejich žáků. Dokládají to zahraniční výzkumy³ a stavějí na tom i strategické národní dokumenty vzdělávací politiky a domácí výzkumy⁴. Kvalitní vedení školy může školu ovlivňovat například skrze pedagogické vedení, prosazování vize vzdělávání, udržování pozitivního klimatu v učitelském sboru nebo výběr nových učitelů a jejich další kariérní růst.

Výše odměňování vedení školy ovlivňuje nejenom intenzitu a efektivitu manažerské práce, ale hlavně to, kdo je ochotný se o tuto práci ucházet a jak dlouho jsou schopní lidé ochotni v těchto vedoucích pozicích zůstat. Řada studií ze světa dokládá, že výše platu motivuje zájemce, kteří se hlásí do výběrových řízení na otevřené pozice.⁵ Každoroční mezinárodní srovnání vzdělávacích systémů OECD ukazuje, že v posledním známém roce 2020 byla relativní úroveň platů vedoucích pracovníků v ČR v mezinárodním srovnání i přes mírný nárůst relativně nízká (**Graf 1**).⁶ Ještě v roce 2017 Česko jako jedna z mála zemí vykazovalo relativní platy vedoucích pracovníků škol pod průměrem vysokoškolsky vzdělaných lidí v zemi. Není potom náhoda, že ČR trpí nedostatkem alespoň formálně disponovaných kandidátů na pozice ředitelů.⁷ Problém násobí velmi fragmentovaná síť vysokého počtu malých a velmi samostatných škol vyžadující vysoký počet vedoucích pracovníků. Roli hraje také velmi vysoká míra administrativní zátěže uvalená na vedení škol.⁸

³ Např. Branch a kol. 2012, Bloom a kol. 2015, Dhuey a Smith 2018.

⁴ Veselý a kol. 2019, Česká školní inspekce 2022a, Česká školní inspekce 2022b.

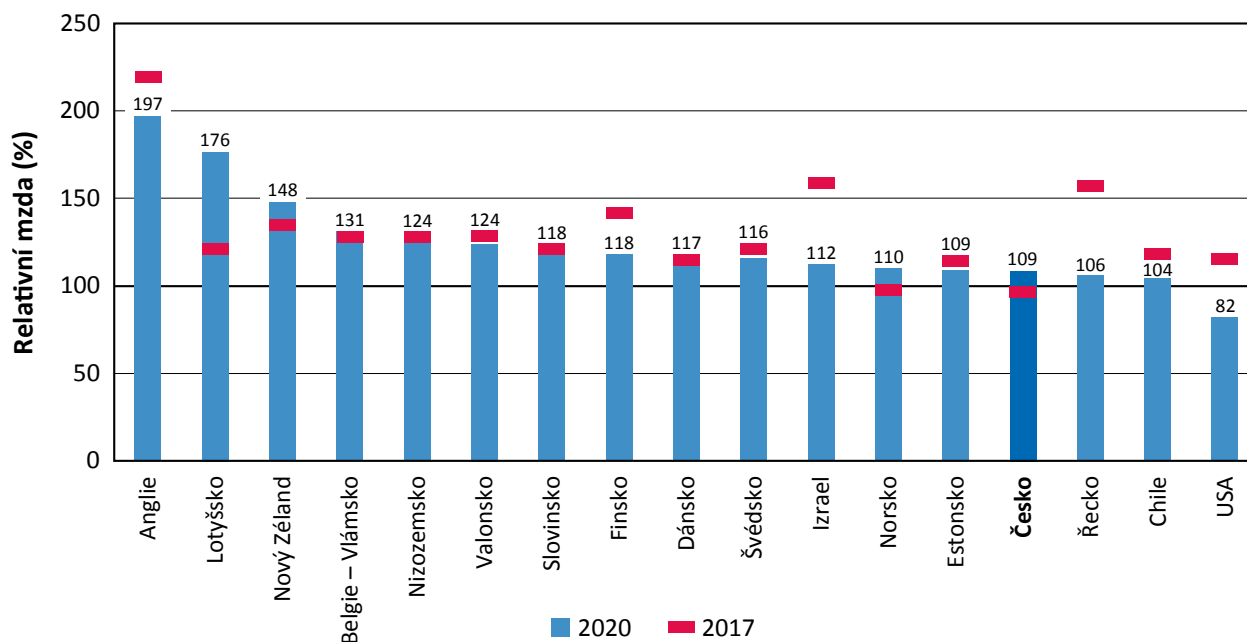
⁵ Biasi 2021, Figlio 2002, Swain a kol. 2019.

⁶ Omezením této analýzy je, že pro řadu zemí nejsou data za rok 2020 včetně ČR (posledním dostupným rokem byl 2019), proto jsou data dopočítávána pomocí vývoje mezd v daných zemích pro rok 2020. To sice omezuje porovnání, ale i tak může ukázat základní trendy.

⁷ Česká školní inspekce 2018.

⁸ Federičová 2019.

Graf 1: Mezinárodní srovnání relativních platů ředitelů ZŠ
(v poměru k průměrným platům vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců v zemi)



Poznámky: Poměr průměrných platů ředitelů základních škol oproti vysokoškolsky vzdělaným zaměstnancům v letech 2017 a 2020. U Chile, České republiky, Nového Zélandu, Slovinska a Švédska jsou data dopočítávána z roku 2019.

Zdroj: Education at Glance, OECD

Je již dobře zmapováno, že relativní platy učitelů velmi dynamicky rostly od konce roku 2017 do roku 2021, ale z velmi nízké úrovně.⁹ Vývoji platů vedoucích pracovníků však dosud nebyla v ČR věnována větší pozornost. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) zveřejňuje pouze agregátní údaje o absolutní úrovni platů podle základních charakteristik (věk, vzdělání) s důrazem na rozdíly podle pohlaví.¹⁰ Kromě toho existuje několik ad hoc lokálně zaměřených průzkumů¹¹ z větších měst. V této studii shrneme naše klíčová zjištění ohledně platové úrovně vedoucích pracovníků ZŠ v ČR, jejich struktury podle věku a pohlaví a faktorů, které ovlivňovaly výši a variabilitu jejich platů mezi lety 2017 a 2021.

Pro analýzu využíváme data na úrovni jednotlivých zaměstnanců z databáze mzdových výkazů ISPV¹² v části platové sféry. Klasifikace používaná v ISPV bohužel neumožňuje rozlišit typy vedoucích pracovníků – ředitel/ředitelka, zástupce/zástupkyně,¹³ proto musí-

⁹ Viz každoroční studie IDEA Mních a Smolka 2017–2022.

¹⁰ [MŠMT 2022](#)

¹¹ https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Oh_WOYW6iB_oABLZqfh_vjOMijNdfpldMMGEXBu7Pxo/edit?fbclid=IwAR2UW-KJtXmOPU-Zob3rNsOi19hVZraE2T78IcwI5PM3YETBSxpYN1FXpkY#gid=1571755943

¹² [Informační systém o průměrném výdělků 2023](#)

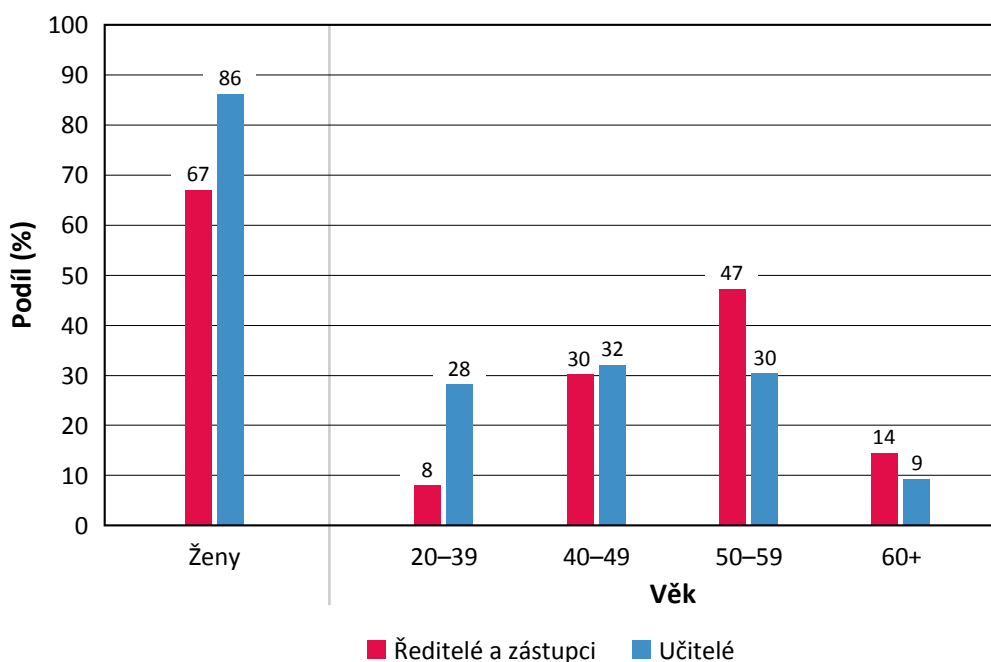
¹³ Vedoucí pracovníky ZŠ identifikujeme podle kódu ISCO 13451 (samostatné ZŠ) a ISCO 13452 (ZŠ+SŠ).

me data analyzovat pro celou skupinu vedoucích pracovníků. Analyzujeme jak celkové průměrné měsíční hrubé platy, tak průměrnou výši odměn.¹⁴ Odměny zahrnují všechny typy odměn a příplatků.

Plat vedoucích pracovníků se skládá z tarifní a nadtarifní složky. Tarifní složka, kterou určuje zařazení do platové třídy a stupně, je sice dána objektivními faktory (délka praxe, vzdělání apod.), ale zřizovatelé školy v případě ředitelů (zpravidla obec) a ředitelé v případě zástupců na ni přesto mají určitý vliv. Větší vliv má zřizovatel/ředitel na výši nadtarifní složky, především odměn.¹⁵ Finanční prostředky na platy vedoucích pracovníků plynou z rozpočtových kapitol MŠMT, nikoliv z rozpočtů obcí, a to i v případě nadtarifní složky.

Kdo jsou vedoucí pracovníci základních škol?

Graf 2: Věková a genderová struktura
(vedoucí pracovníci a učitelé ZŠ v roce 2021)



Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Vedoucí pracovníci ZŠ se svojí strukturou podle pohlaví a věku liší od učitelů (**Graf 2**). Ve srovnání s učiteli je mezi nimi výrazně více mužů než žen: zatímco mezi učiteli ZŠ je mužů necelých 15 %, mezi vedoucími pracovníky je to přes 30 %. Vedoucí pracovníci ZŠ jsou také v průměru starší než učitelé. To je logické, neboť do vedoucích pozic se dostávají

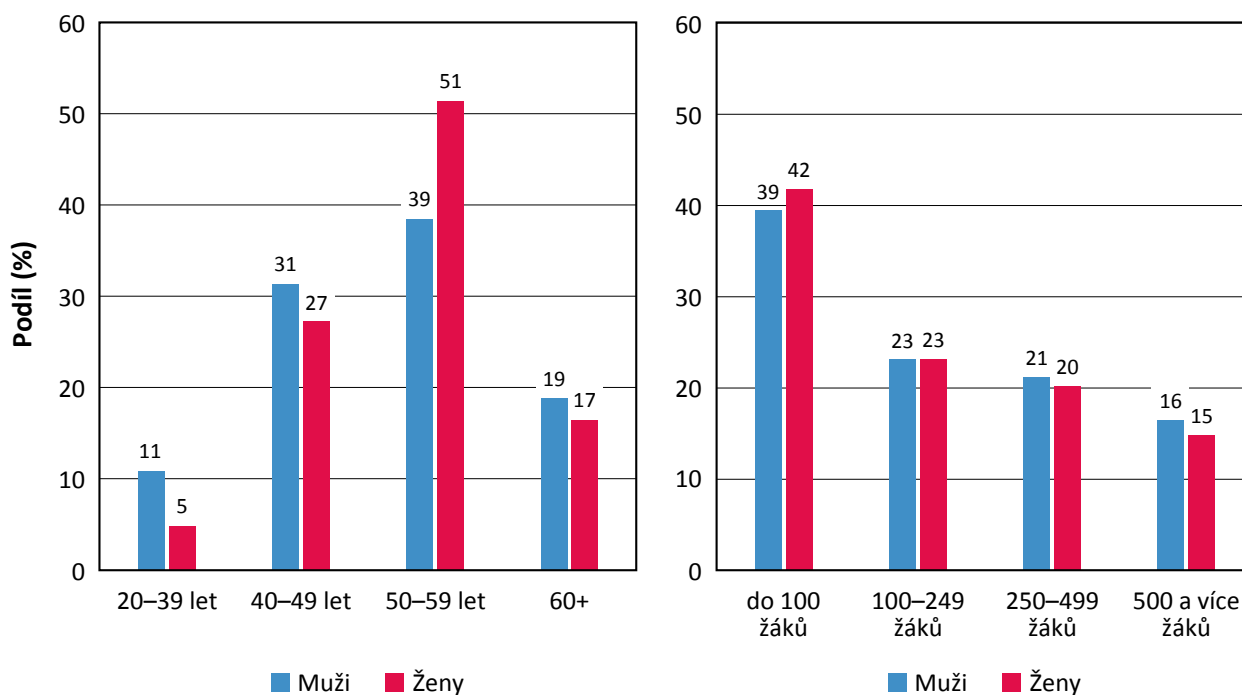
¹⁴ Měsíční ekvivalenty jsou vypočteny na základě součtu celoročních výdělků po zohlednění odpracovaných hodin (tedy i výše úvazků). Ekvivalenty tedy zohledňují odměny vyplácené pouze jednou či dvakrát ročně.

¹⁵ Detailně viz metodika MŠMT <https://www.msmt.cz/vzdelavani/odmenovani-pedagogickych-pracovniku>

zaměstnanci s většími zkušenostmi. Přes 60 % jich je starších 50 let. Ve složení podle velikosti škol a kraje se od učitelů výrazně neliší (**Tabulka A1**). Česká republika má oproti jiným zemím větší počet menších škol. Proto 40 % vedoucích pracovníků i učitelů působí na malých školách do 100 žáků a jen přibližně 36 % ve školách větších než 250 žáků. Skladba škol mezi regiony také mírně ovlivňuje rozložení vedoucích pracovníků.

Muži ve vedoucích pozicích ve školách jsou o něco mladší než ženy (**Graf 3**). Například ve věkové kategorii do 40 let jich je 11 %, zatímco žen jen 5 %. Z dat nelze zjistit, jestli se liší jejich pozice, tedy jestli jsou muži častěji zástupci ředitele/ředitelky ZŠ, a proto mají i mladší věkovou strukturu. Data nicméně ukazují, že se podíl mužů a žen jen velmi málo liší podle velikosti škol. Ženy jsou o něco málo častěji vedoucími pracovníci v menších školách, ale rozdíl představuje jen 3 procentní body.

Graf 3: Složení vedoucích pracovníků ZŠ
(podle pohlaví, věku a velikosti školy v roce 2021)

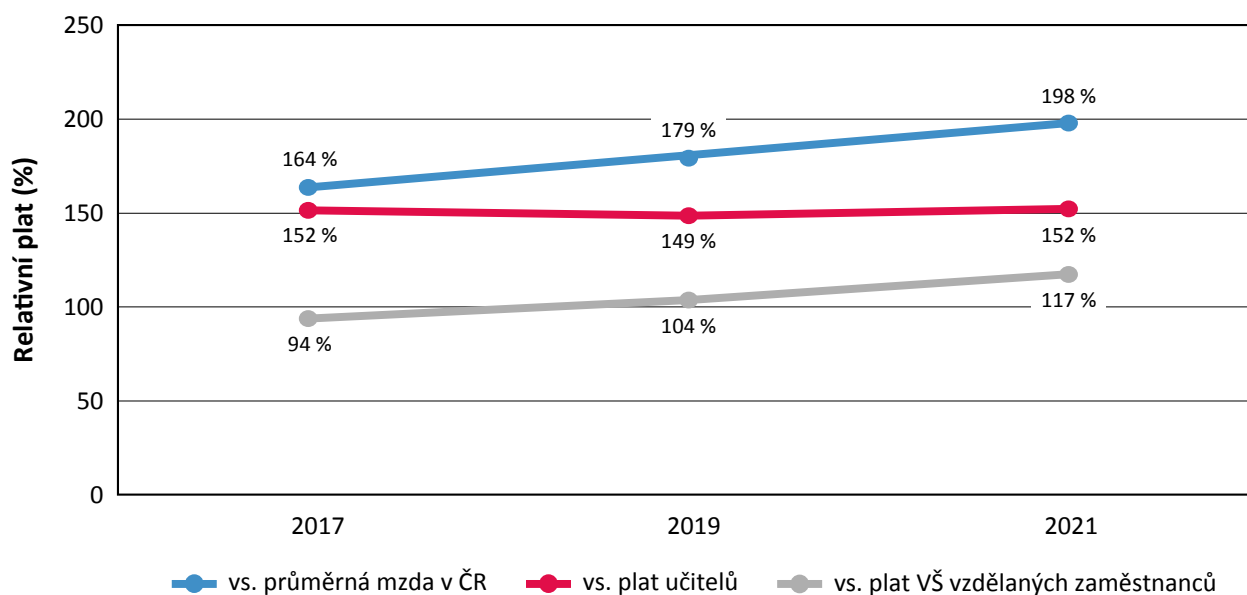


Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Platy vedoucích pracovníků

Platy vedoucích pracovníků v posledních 5 letech rostly oproti průměrné mzdě i oproti platům jiných vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců. Zatímco v roce 2017 byly platy vedoucích pracovníků ZŠ na 160 % průměrné mzdy v české ekonomice, v roce 2021 dosáhly 200 %. A zatímco v roce 2017 byly platy vedoucích pracovníků ZŠ na úrovni platů jiných vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců, v roce 2021 je překonaly na úroveň 115 %. Tento růst byl podobný jako růst platů učitelů. Platy vedoucích pracovníků tak dlouhodobě zůstávají zhruba na 1,5násobku průměrné mzdy učitelů ZŠ. Výrazný růst platů vedoucích pracovníků ZŠ oproti jiným srovnatelným pracovním pozicím usnadnil udržení vedoucích pracovníků ve školách a mohl zvýšit zájem dalších uchazečů o tuto pozici. Podobně jako u platů učitelů se však vzhledem k vysoké inflaci let 2022 a 2023 a rozpočtovým restrikcím tento trend velmi pravděpodobně nepodaří udržet.

Graf 4: Relativní platy vedoucích pracovníků ZŠ
(srovnání s dalšími profesemi a průměrnou mzdou v ekonomice)



Poznámka: Průměrné platy vedoucích pracovníků ZŠ oproti průměrné mzdě, učitelům ZŠ a vysokoškolsky (VŠ) vzdělaným zaměstnancům za rok 2017, 2019 a 2021. Do platů započítáváme všechny složky včetně odměn.

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

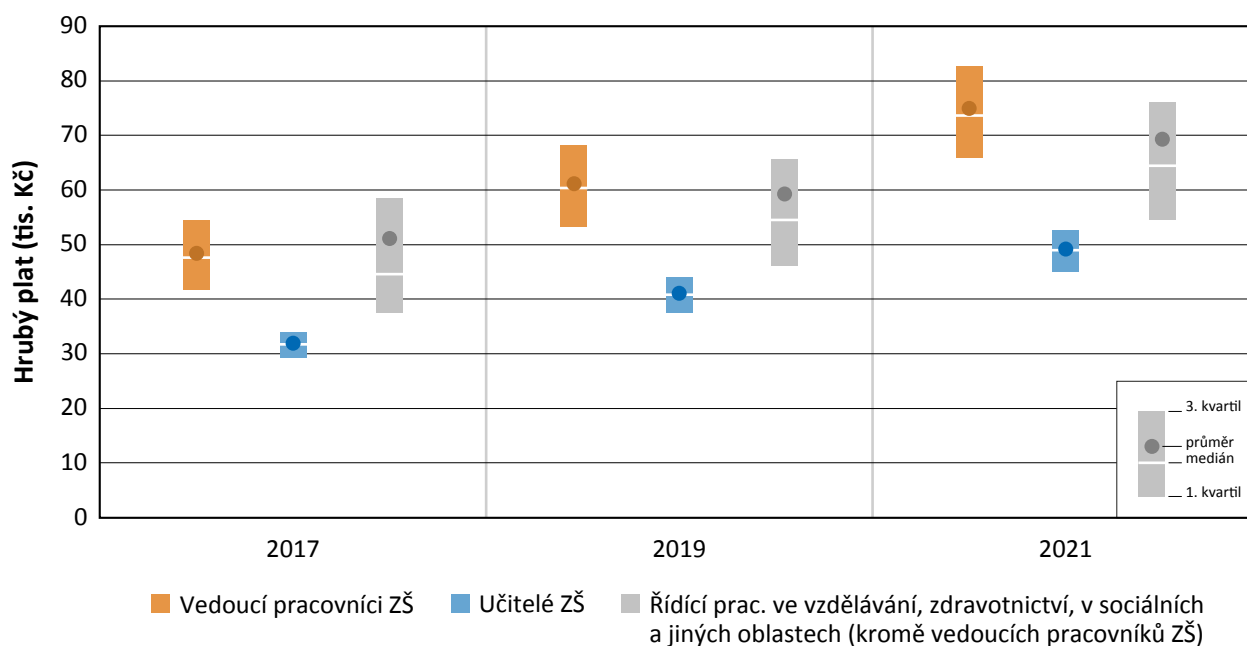
Výrazný nárůst lze pozorovat i nominálně (**Graf 5**). Platy vedoucích pracovníků vzrostly mezi lety 2017 a 2021 o více než 20 tisíc Kč.¹⁶ Platy v roce 2017 byly v průměru mírně nižší než platy a mzdy řídicích pracovníků v jiných, ale podobných profesích (zdravotnictví, sociální služby, finance – kompletní přehled v Tabulce A2), v roce 2021 byly již o 5 tisíc Kč

¹⁶ Nedokážeme určit, jestli se jedná výrazněji o růst platů u ředitelů, nebo u zástupců. Evidence z nereprezentativních šetření naznačuje, že větší růst mohl být u ředitelů. Na druhou stranu se jedná pouze o některá města a chybí porovnání se zástupci ředitelů.

vyšší (75 tisíc vs. 69 tisíc Kč). To ukazuje, že mzdy ve vzdělávání rostly výrazněji než v podobných odvětvích. Finanční atraktivita těchto pozic se tedy v posledních pěti letech zvětšila.

K zásadní změně došlo ve variabilitě platů vedoucích pracovníků ZŠ, tzn. v rozdílech mezi jednotlivými vedoucími pracovníky. Variabilita byla vždy výrazně větší než u učitelů, ale v posledních letech ještě dále rostla. Zatímco rozdíl mezi 25. a 75. percentilem¹⁷ byl v roce 2017 přibližně 13 tisíc Kč, v roce 2021 to bylo 17 tisíc Kč. Rozdíly v platech řídicích pracovníků v dalších srovnatelných odvětvích jako zdravotnictví nebo sociální služby (tj. ve srovnání se zaměstnáním 134 v klasifikaci CZ ISCO) jsou ale pořád větší než u vedoucích pracovníků ZŠ. U nich ale variabilita může vyplývat z rozdílů mezi jednotlivými odvětvími, nikoliv *uvnitř* odvětví. Zajímavé je, že u vedoucích pracovníků ZŠ není variabilita vysvětlitelná relativně malým počtem extrémně dobře placených řídicích pracovníků tedy průměr a medián se od sebe neliší na rozdíl od řídicích pracovníků v odvětvích, která zahrnují srovnávaná zaměstnání.

Graf 5: Variabilita platů vedoucích pracovníků ZŠ
(srovnání s dalšími profesemi, v letech 2017, 2019, 2021)



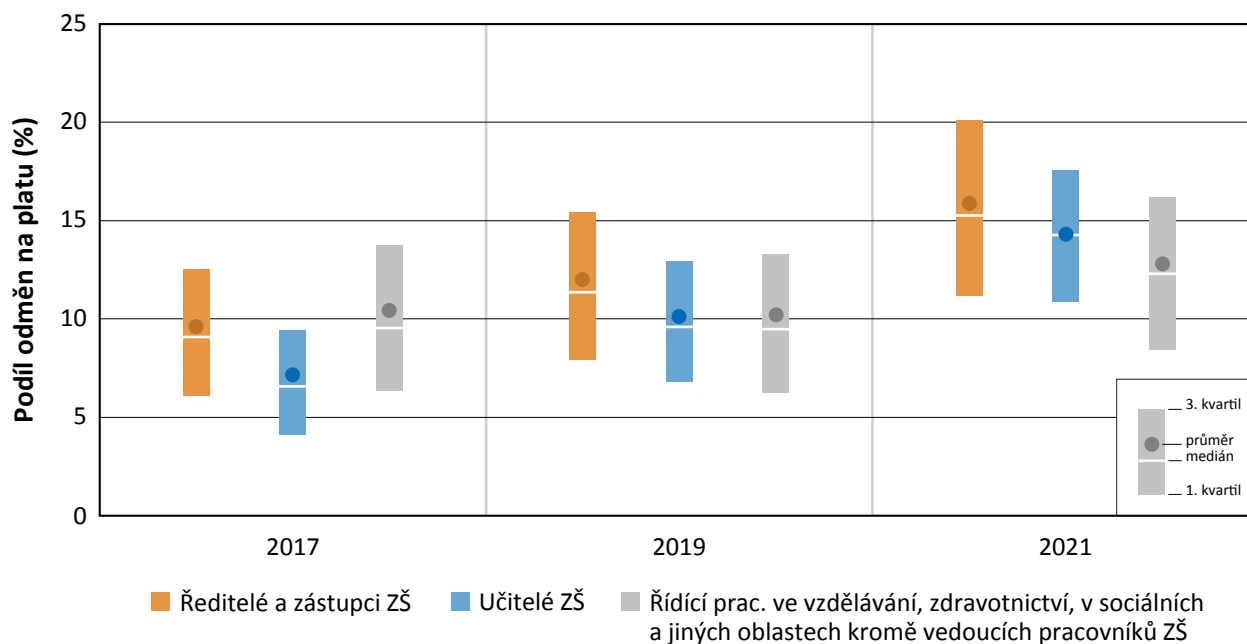
Poznámky: Horní a spodní hrana grafu vymezuje úroveň hrubých platů na hranici horní a spodní čtvrtiny zaměstnanců dané profese a dále medián (tečka) a průměr (čárka). Platy zahrnují všechny složky včetně odměn.

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

¹⁷ Rozdíl mezi pracovníky na hranici 1. a 2. čtvrtiny vs. 3. a 4. čtvrtiny, řazeno podle absolutní výše platů.

Rostoucí variabilita je do značné míry způsobena nárůstem nadtarifní složky platu (**Graf 6**). Podíl odměn totiž výrazně vzrostl, z 10 % v roce 2017 na 15 % v roce 2021. Podobný nárůst nastal i u učitelů. V roce 2021 měli vedoucí pracovníci i učitelé ZŠ vyšší podíl v platu založený na odměnách než řídicí pracovníci v podobných odvětvích. Zvýšení nadtarifní složky platu by mělo obecně umožnit více odměňovat za efektivitu a kvalitu řízení.

Graf 6: Podíl odměn na celkovém platu vedoucích pracovníků ZŠ
(srovnání s vybranými profesemi)



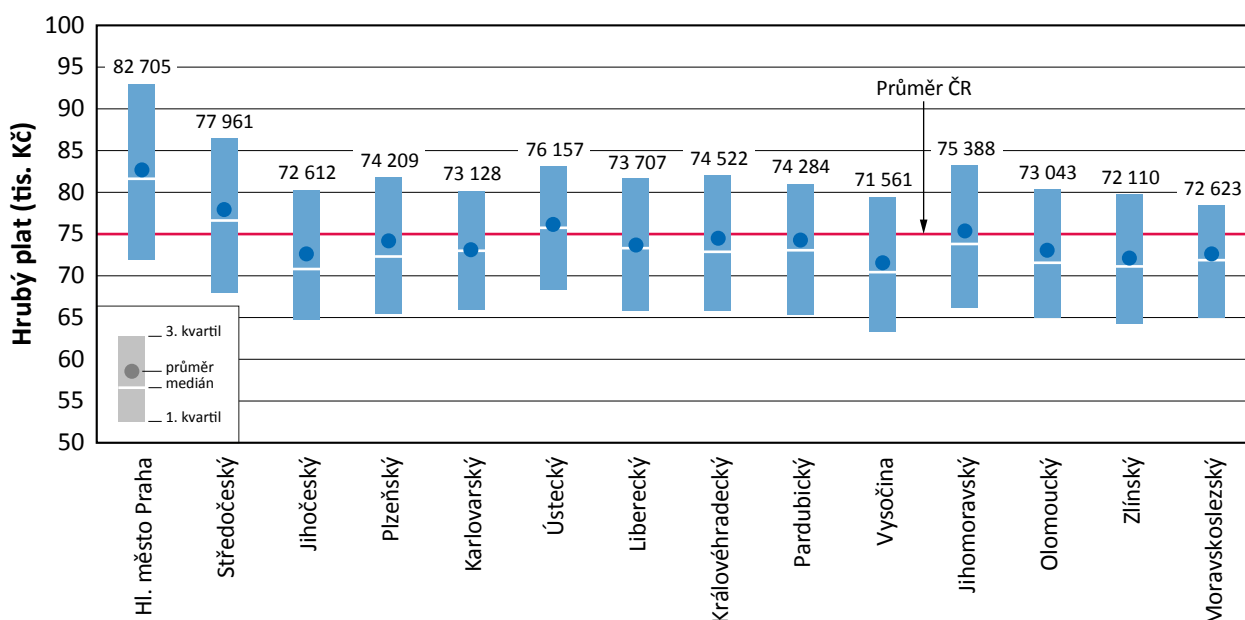
Poznámky: Horní a spodní hrana grafu vymezuje úroveň hrubých platů na hranici horní a spodní čtvrtiny zaměstnanců dané profese a dále medián (tečka) a průměr (čárka). Platy zahrnují všechny složky včetně odměn.

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Regionální rozdíly v platech vedoucích pracovníků

Vedoucí pracovníci v Praze a Středočeském kraji měli v roce 2021 v průměru o 3–11 tisíc Kč (3–15 %) vyšší platy než vedoucí pracovníci v jiných krajích (**Graf 7**). Nejvyšší byl rozdíl mezi Prahou (cca 83 tisíc Kč) a Vysočinou (71,5 tisíce Kč). Část rozdílu je daná strukturou škol, protože na Vysočině je vysoký podíl malých a prvostupňových škol, kdežto v Praze je vysoký podíl velkých škol. Částečně tento rozdíl ovlivňuje také přístup zřizovatelů. To je vidět rovněž v podílu odměn vzhledem k platu (**Graf A1**). Tím zřizovatelé reagují na rozdílné mzdové hladiny trhů práce mezi Prahou, ale také Středočeským krajem a zbytkem republiky, které nejsou v celostátně jednotných tarifních tabulkách reflektovány.

Graf 7: Platy vedoucích pracovníků ZŠ podle krajů
(v roce 2021)

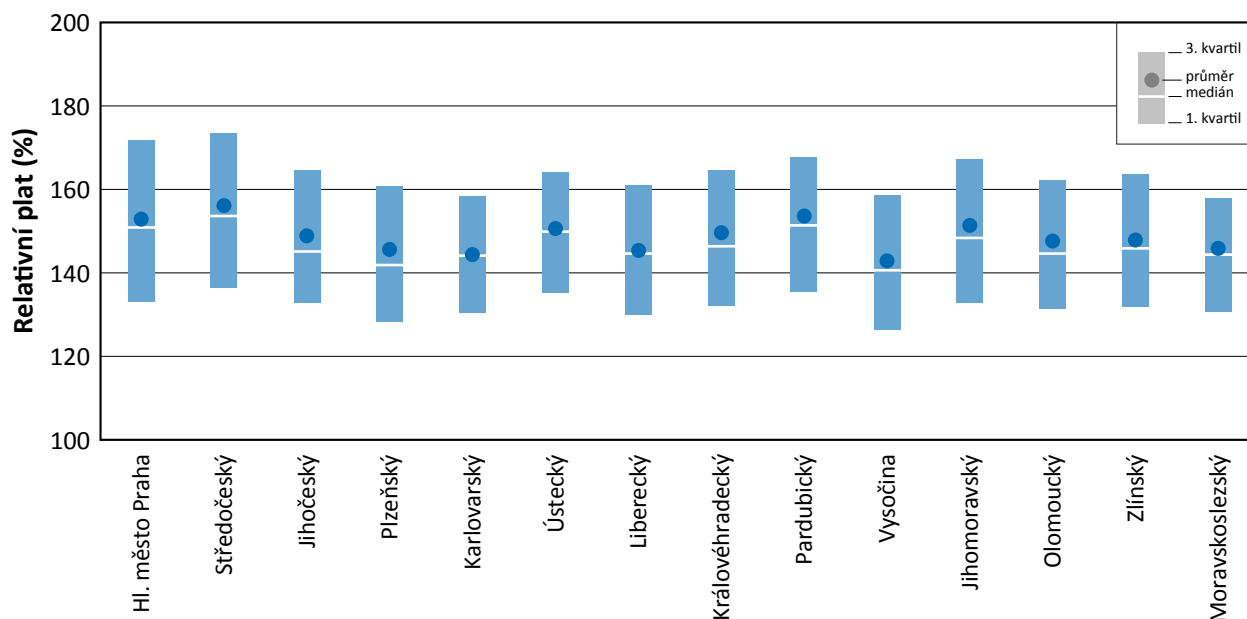


Poznámky: Horní a spodní hrana grafu vymezuje úroveň hrubých platů na hranici horní a spodní čtvrtiny zaměstnanců v dané skupině a dále medián (tečka) a průměr (čárka). Platy zahrnují všechny složky včetně odměn v roce 2021.

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Nakolik přístup zřizovatelů k platům vedoucích pracovníků ZŠ ze strany zřizovatelů kompenzuje regionální mzdové rozdíly, ukazuje **Graf 8**. Srovnává platy vedoucích pracovníků s platy vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců v kraji. Poměr těchto průměrných platů se pohybuje mezi 140 % na Vysočině a 160 % ve Středočeském kraji. Zřizovatelé se tedy v krajích s vyššími platy snaží finančně ztraktivnit vedoucí pozice v ZŠ oproti jiným pozicím mimo vzdělávání a také zřejmě nalákat do těchto pozic větší počet kvalitnějších uchazečů.

Graf 8: Relativní platy vedoucích pracovníků ZŠ v krajích
(vůči vysokoškolsky vzdělaným zaměstnancům v roce 2021)



Poznámky: Horní a spodní hrana grafu vymezuje podíl hrubých platů vedoucích pracovníků ZŠ vůči platům všech vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců v kraji na hranici horní a spodní čtvrtiny zaměstnanců v dané skupině a dále medián (tečka) a průměr (čárka). Platy zahrnují všechny složky včetně odměn v roce 2021.

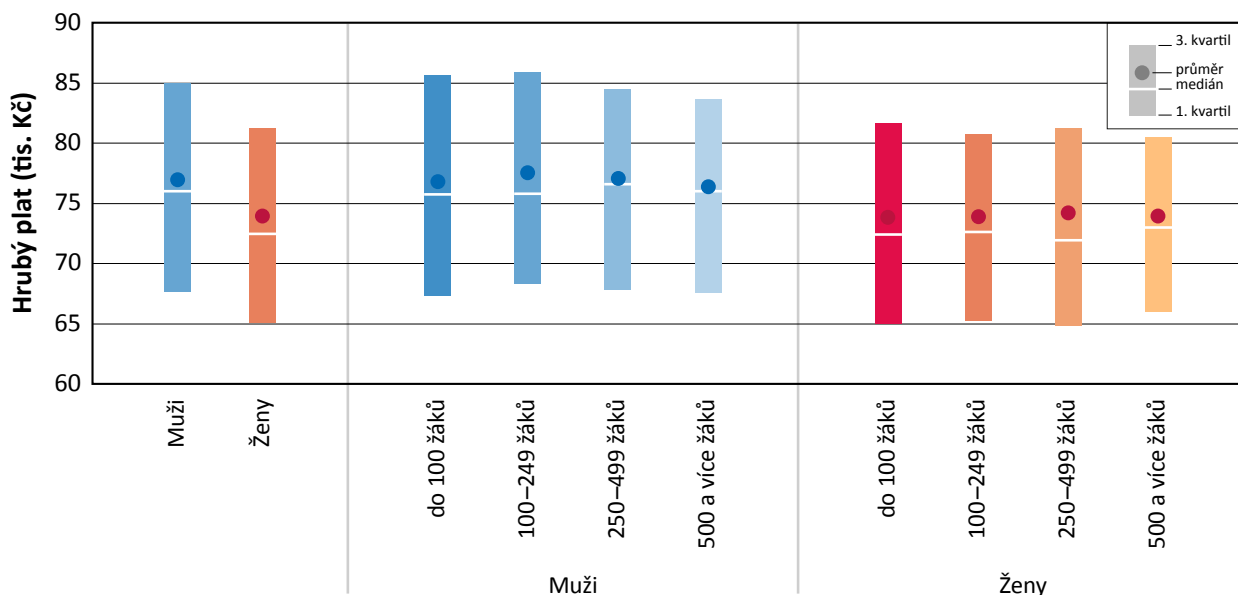
Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Rozdíly podle pohlaví a velikosti školy

Platy vedoucích pracovníků ZŠ se liší mezi muži a ženami, nikoliv podle velikosti škol (**Graf 9**). Rozdíl v mediánovém platu mužů a žen je skoro 3,5 tisíce Kč, což představuje zhruba 4 %. To není zanedbatelný rozdíl, ačkoliv je nižší než rozdíly mezi kraji (**Graf 7**). Navíc rozdíly mezi muži a ženami existují pouze na vedoucích pozicích, ale ne mezi učiteli. U učitelek ZŠ byl podle dat MŠMT¹⁸ v roce 2021 průměrný plat 48,2 tisíce Kč a u učitelů 47,8 tisíce Kč. Příčinu rozdílů mezi muži a ženami mezi vedoucími pracovníky ZŠ analyzujeme v následující části studie, jelikož není zřejmá.

¹⁸ [MŠMT 2022](#)

Graf 9: Platy vedoucích pracovníků ZŠ podle pohlaví a velikosti školy
(v roce 2021)

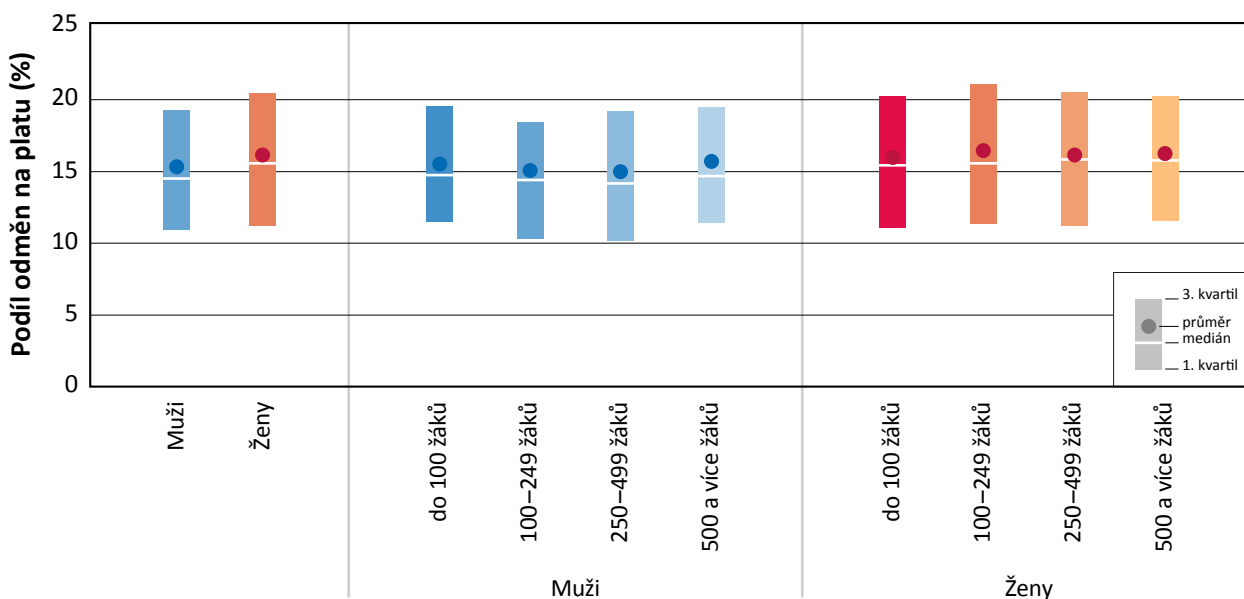


Poznámky: Horní a spodní hrana grafu vymezuje úroveň platů na hranici horní a spodní čtvrtiny zaměstnanců v dané skupině a dále medián (tečka) a průměr (čárka). Platy zahrnují všechny složky včetně odměn v roce 2021.

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Prvním možným zdrojem rozdílů by mohly být odlišnosti v odměnách vedoucích pracovníků ZŠ. To však **Graf 10** nepotvrzuje. Ženy mají dokonce v průměru o jeden procentní bod vyšší podíl odměn na platu. Odměny se neliší ani vzhledem k velikosti škol.

Graf 10: Odměny vedoucích pracovníků podle pohlaví a velikosti školy
(podíl odměn na platu v %, v roce 2021)



Poznámky: Horní a spodní hrana grafu vymezuje úroveň odměn na hranici horní a spodní čtvrtiny zaměstnanců v dané skupině a dále medián (tečka) a průměr (čárka).

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Nejlogičtějším vysvětlením rozdílů v tarifních složkách platu vedoucích pracovníků je rozdílné zastoupení žen a mužů v platových třídách a stupních.¹⁹ To dokumentuje **Tabulka 1**. Muži jsou častěji zařazeni do nižších platových stupňů. To odpovídá jejich nižší věkové rozložení. Platové stupně hrají v celkovém ohodnocení ovšem jen menší roli (**Graf A2**). Muži jsou naopak častěji zařazeni v 13. platové třídě. To je podle Metodického výkladu MŠMT podmíněno *výkonem specializované metodologické činnosti v oblasti pedagogiky a psychologie nebo například tvorbou a koordinací mezinárodních projektů zaměřených na vzdělávání a výchovu*.²⁰ To znamená, že vedoucí pracovník je kromě vedoucí pozice také například výchovným poradcem a má k tomu příslušné vzdělání. Pro zařazení do 13. platové třídy je toto pouze nutnou podmínkou. Muži a ženy se proto mohou lišit buďto ve vykonávání činností nad rámec vedení školy, anebo zřizovatelé v případě ředitelů a ředitelé v případě zástupců přistupují odlišně k zařazování do 13. platové třídy.

**Tabulka 1: Zastoupení vedoucích pracovníků ZŠ
v platových třídách a stupních
(muži a ženy; rok 2021)**

Platová třída	Platový stupeň					Celkem
	4	5	6	7	Jiný	
<i>Muži</i>						
12	6,2 %	9,3 %	6,7 %	11,3 %	3,6 %	37,1 %
13	10,1 %	15,8 %	11,6 %	22,5 %	3,0 %	62,9 %
Celkem	16,3 %	25,1 %	18,3 %	33,8 %	6,5 %	
<i>Ženy</i>						
12	5,4 %	12,3 %	11,4 %	21,3 %	2,1 %	52,6 %
13	3,1 %	9,9 %	10,6 %	23,1 %	0,6 %	47,4 %
Celkem	8,5 %	22,3 %	22,1 %	44,5 %	2,7 %	

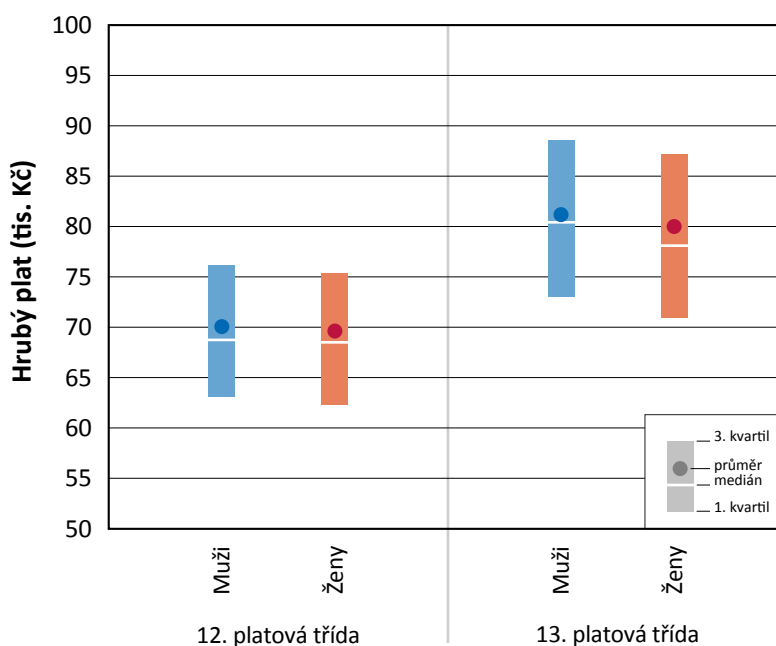
Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

¹⁹ Platový stupeň zjednodušeně odpovídá době praxe v oboru, platová třída je dána vzděláním a vymezením složitosti prací v pracovní smlouvě.

²⁰ MŠMT <https://www.msmt.cz/vzdelavani/odmenovani-pedagogickych-pracovniku>

Graf 11 pak dokládá, že uvnitř platových tříd se platy mužů a žen ve vedoucích pozicích skutečně liší výrazně méně. Ve 12. platové třídě je průměrný plat kolem 70 tisíc Kč a ve 13. platové třídě mezi 80 a 81 tisíci Kč. Otázkou zůstává, jestli rozdíly v zařazení do platových tříd odpovídají reálně vykonávaným činnostem ve školách. To z dostupných dat není možné zjistit, jelikož by to vyžadovalo jak detailní znalost ohledně rozdělení do pozic (ředitelé vs. zástupci), tak především znalost o výkonu činností ve škole.

Graf 11: Platy vedoucích pracovníků podle pohlaví a platové třídy
(v roce 2021)



Poznámky: Horní a spodní hrana grafu vymezuje úroveň odměn na hranici horní a spodní čtvrtiny zaměstnanců v dané skupině a dále medián (tečka) a průměr (čárka).

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Závěrečné poznámky

- Relativní platy vedoucích pracovníků ZŠ se v mezinárodním porovnání sice mírně zvyšují, ale tento trend se v dalších letech zřejmě zastaví. Tím může být ohrožena konkurenceschopnost odměňování u vedoucích pracovníků a po pár letech se opět může snižovat motivace kvalitních uchazečů hlásit se do výběrových řízení. Tyto změny agregovaně ovlivňují výsledky vzdělávání skrze kvalitu pedagogického řízení s výrazným časovým odstupem až desítek let.
- Podíl nadtarifní složky platu se u vedoucích pracovníků ZŠ mezi lety výrazně zvýšil. Jestli to vedlo ke zvýšení efektivity, nelze z těchto dat určit. Odměny zástupců stanovují ředitelé škol, kteří by měli mít dobrý přehled o jejich práci. Za odměny ředitelů ZŠ zodpovídají zřizovatelé, kteří nejsou systematicky vzdělávání ohledně toho, jak vyhodnocovat práci ředitelů škol. Pro zvýšení efektivity využívání nadtarifních složek platu, které se nyní staly významnější částí příjmu, je důležité zřizovatele metodicky vést a vzdělávat, aby uměli vyhodnocovat kvalitu vzdělávacího procesu (například prostřednictvím kritérií [Kvalitní školy](#)²¹, sebehodnocením nebo průběžným sledováním a vyhodnocováním výsledků žáků a dalších faktorů, jako je školní klima).
- Muži ve vedoucích pozicích na ZŠ jsou do nejvyšší možné 13. platové třídy zařazováni častěji než ženy a i v rámci těchto platových tříd mají mírně vyšší platy než ženy. Z dostupných dat však nedokážeme zjistit, jestli tento rozdíl odpovídá reálným rozdílům v činnostech, anebo si například muži ve vedoucích pozicích dokážou se zřizovateli nebo vedením častěji dohodnout zařazení do vyšší platové třídy. Tento jev by si zasluhoval detailnější analýzu. Zřizovatelům je obecně nutné poskytovat metodickou podporu a vedení, aby dokázali efektivně vyhodnocovat kvalitu práce ředitelů základních škol.
- V současné době na úrovni státu neexistují motivace, jak dostat kvalitní ředitele do škol s vysokým podílem znevýhodněných žáků. Jelikož tyto školy jsou typicky v chudších oblastech, je obecně obtížnější přilákat do nich kvalitní kandidáty. Je nutné přemýšlet o finančních a nefinančních motivacích, s jejichž pomocí by bylo možné získat kvalitní ředitele s vysokým podílem žáků do škol, ve kterých je

²¹ Česká školní inspekce 2022c.

vzdělávání komplikovanější (vysoký podíl žáků se zdravotním nebo sociálním znevýhodněním, odlišným mateřským jazykem apod.), ale kde mohou mít vysokou přidanou hodnotu.

- Stát by měl motivovat aplikovaný výzkum zaměřený na vedení škol, aby dokázal lépe cílit opatření vedoucí k větší efektivitě vedoucích pracovníků. Pro zodpovězení dalších otázek lze využít propojení dat z mezinárodních a národních zjišťování (TIMSS, PISA, národní zjišťování ČŠI) s daty o platech a charakteristikách ředitelů ZŠ. Lepšímu zacílení veřejných politik by mohlo napomocť zodpovězení následujících témat (jedná se o příklady, nikoliv vyčerpávající souhrn):
 - Platy vedoucích pracovníků základních škol v sociálně znevýhodněných lokalitách a atraktivita práce v těchto lokalitách
 - Kariérní cesty do ředitelské profese
 - Fluktuace ve vedení ZŠ a její dopady na kvalitu výuky
 - Způsoby odměňování vedoucích pracovníků ZŠ zřizovateli
- Vhodné je také posilovat datovou bázi. Pokročilejší analýzy by umožnily identifikaci, jestli se jedná o ředitele ZŠ, nebo zástupce ředitele, anebo pokud bychom měli k dispozici počet let ve vedení dané školy a ve vedení škol celkově. V zahraničí lze díky pravidelnému plošnému testování rovněž zjišťovat přidanou hodnotu ředitele/vedení ZŠ. Pokud by se plošné testování v ČR zavedlo, bylo by možné data o výsledcích propojovat s charakteristikami a platy vedení ZŠ a analyzovat jak přidanou hodnotu, tak souvislost s různými charakteristikami ředitelů a schémata odměňování.

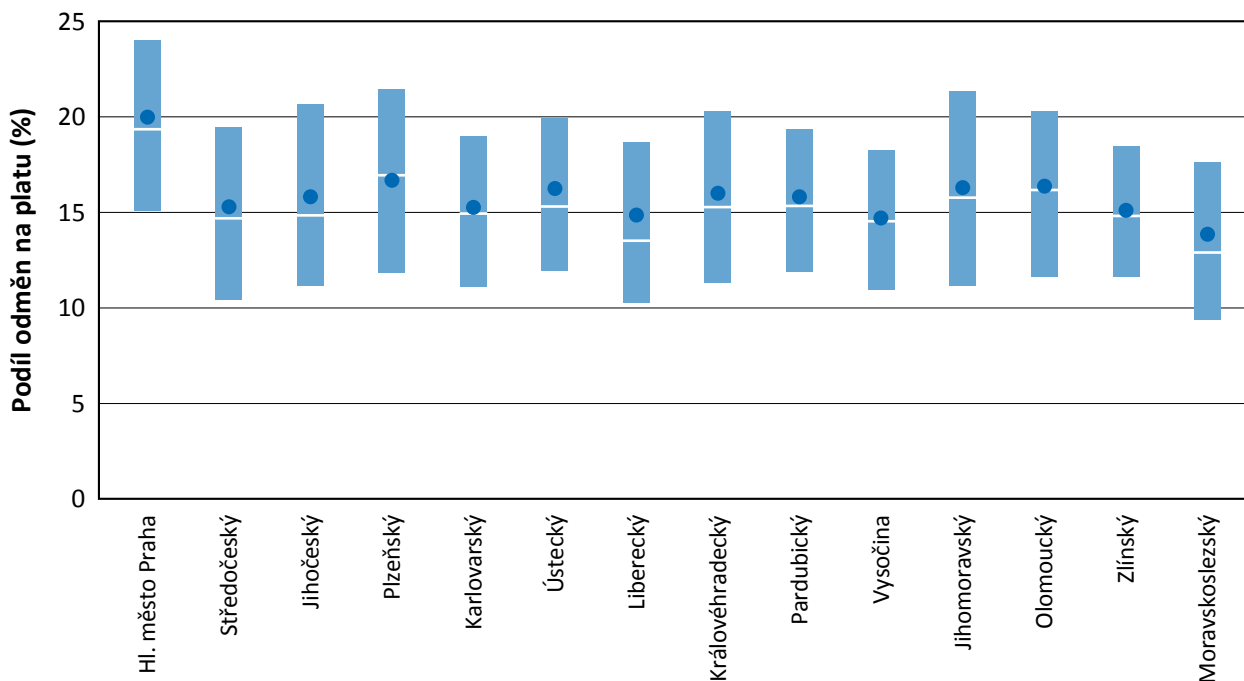
Reference

- Biasi, B. (2021). The Labor Market for Teachers under Different Pay Schemes. *American Economic Journal: Economic Policy*, 13(3), 63–102.
- Bloom, N., Lemos, R., Sadun, R., Van Reenen, J. (2015). Does Management Matter in Schools? *The Economic Journal*, 125(584), 647–674.
- Branch, G. F., Hanushek, E. A., Rivkin, S. G. (2012). Estimating the Effect of Leaders on Public Sector Productivity: The Case of School Principals (*WP 17803*). National Bureau of Economic Research.
- Česká školní inspekce (2018). Konkurzy na ředitele škol a školských zařízení
- Česká školní inspekce (2022a). Inspirace pro efektivnější management škol při snižování nerovností, Sekundární analýza TALIS-PISA link: <https://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Publikace-a-ostatni-vystupy/Sekundarni-analyza-TALIS-PISA-link-Inspirace-pro-e>
- Česká školní inspekce (2022b). Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání: <https://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Kriteria-hodnoceni/Kriteria-hodnoceni-podminek,-prubehu-a-vysledku-vz>
- Česká školní inspekce (2022c). Kvalitní škola – metodický portál: <https://csicr.cz/cz/Aktuality/Kvalitni-skola-%E2%80%93-metodicky-portal>
- Dhuey, E., Smith, J. (2018). How School Principals Influence Student Learning. *Empirical Economics*, 54(2), 851–882.
- Federičová, M. (2019). Mezinárodní srovnání ředitelů škol: České administrativní inferno. Studie 11/2019. Praha: Národohospodářský ústav AV ČR.
- Figlio, D. N. (2002). Can Public Schools Buy Better-Qualified Teachers? *ILR Review*, 55(4), 686–699.
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (2022). Genderová problematika zaměstnanců ve školství: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/genderova-problematika-zamestnancu-ve-skolstvi>
- Swain, W. A., Rodriguez, L. A., Springer, M. G. (2019). Selective Retention Bonuses for Highly Effective Teachers in High Poverty Schools: Evidence from Tennessee. *Economics of Education Review*, 68, 148–160.
- Veselý, A., Fischer, J., Jabůrková, M., Pospíšil, M., Prokop, D., Sáblík, R., Stuchlíková, I., Štech, S. (2019). Hlavní směry vzdělávací politiky do roku 2030+. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

Přílohy

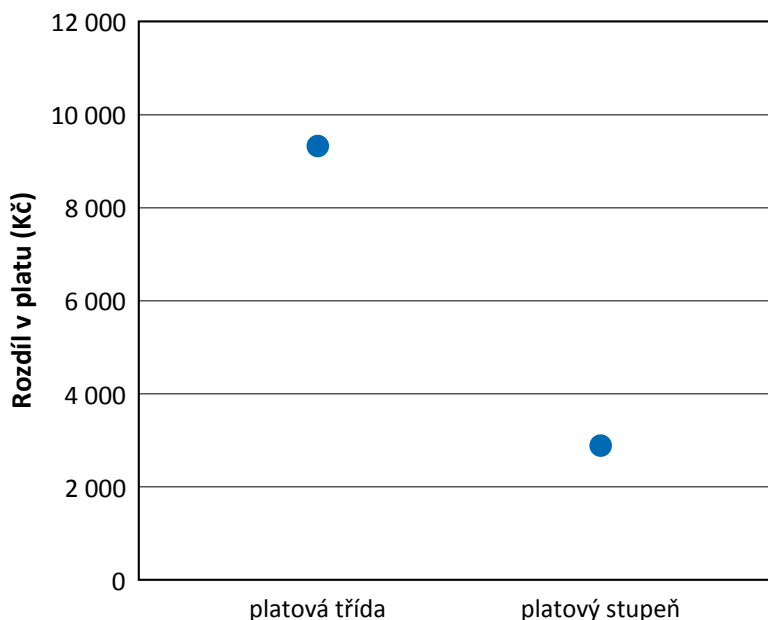
Tabulka A1: Charakteristiky vedoucích pracovníků a učitelů ZŠ v roce 2021

	Vedení ZŠ	Učitelé ZŠ
<i>Velikost školy</i>		
do 100 žáků	41 %	40 %
100–249 žáků	23 %	23 %
250–499 žáků	21 %	22 %
500 a více žáků	15 %	16 %
<i>Kraj</i>		
Hl. město Praha	8 %	11 %
Středočeský	12 %	12 %
Jihočeský	6 %	6 %
Plzeňský	6 %	5 %
Karlovarský	3 %	3 %
Ústecký	7 %	8 %
Liberecký	5 %	4 %
Královéhradecký	6 %	5 %
Pardubický	5 %	5 %
Vysočina	6 %	5 %
Jihomoravský	12 %	12 %
Olomoucký	7 %	6 %
Zlínský	6 %	6 %
Moravskoslezský	11 %	12 %

Graf A1: Podíl odměn vedoucích pracovníků podle kraje v roce 2021

Poznámky: Horní a spodní hrana grafu vymezuje úroveň odměn na hranici horní a spodní čtvrtiny zaměstnanců v daném kraji a dále medián (tečka) a průměr (čárka).

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Graf A2: Rozdíly v platu vedoucích pracovníků s platovým zařazením (průměrné rozdíly při posunu o jednu platovou třídu/platový stupeň v roce 2021)

Poznámky: Graf zobrazuje koeficienty z regresní rovnice, ve které kontrolujeme platovou třídu, stupeň, pohlaví, velikost školy a kraj. Vysvětlované proměnné jsou měsíční platy (levá část) v roce 2021.

Zdroj: Vlastní výpočty z dat ISPV.

Předchozí studie IDEA

2023

Rozdíly nákladnosti vysokoškolského výzkumu mezi vědními oblastmi: Jak moc se liší od „KENŮ“ ve výuce? Martin Srholec, červen 2023 [▶](#)

Are Subsidies to Business R&D Effective? Regression Discontinuity Evidence from the TA CR ALFA Programme. Matěj Bajgar, Martin Srholec, květen 2023 [▶](#)

Generace X a Y očima dat: Když byli rodiče mladí jako my. Eva Peňázová, Michal Šoltés, květen 2023 [▶](#)

(Ne)zvyšování sociálních dávek v letech 2012–2023: přehled. Petr Janský, Daniel Kolář, duben 2023 [▶](#)

Vývoj postojů české veřejnosti k válečným uprchlíkům z Ukrajiny. Daniel Münich, Tomáš Protivínský, únor 2023 [▶](#)

Pandemie a očekávání rodičů ohledně návratnosti investic do vzdělávání dětí. Václav Korběl, únor 2023 [▶](#)

Ruce a mozky českých žen stále nevyužity. Jakub Grossmann, Daniel Münich, leden 2023 [▶](#)

2022

Vliv zvýšení rodičovského příspěvku na participaci žen na trhu práce. Jakub Grossmann, Filip Pertold, Michal Šoltés, Matěj Šarboch, Lucie Zapletalová, listopad 2022 [▶](#)

Nárůst cen energií a zvýšení příspěvku na bydlení v lednu 2022: Pomohlo to? Filip Pertold, Petr Pleticha, září 2022 [▶](#)

Platy učitelů v roce 2021: vrchol dosažen a co dál? Daniel Münich, Vladimír Smolka, srpen 2022 [▶](#)

Kompenzace ztráty příjmů v pandemii covid-19: vítězové a poražení. Klára Kalíšková, Lucie Zapletalová, srpen 2022 [▶](#)

Rozdíly v přísnosti známkování žáků a dopady na vzdělanostní aspirace. Daniel Münich, Tomáš Protivínský, červen 2022 [▶](#)

Chudoba a sociální dávky v sociálně vyloučených lokalitách. Miroslava Federičová, Klára Kalíšková, Lucie Zapletalová, červen 2022 [▶](#)

Dlouhodobá dědictví osvobození Sudet Rudou a americkou armádou. Jakub Grossmann, Štěpán Jurajda, květen 2022 [▶](#)

Odchody z učitelské profese v Evropě. Miroslava Federičová, Filip Pertold, březen 2022 [▶](#)

Intenzita používání vyučovacích metod učiteli a jejich vztah s výsledky vzdělávání. Václav Korběl, březen 2022 [▶](#)

Spočítali jsme za vás: Dopady zrušení superhrubé mzdy, snížení odvodů na sociální pojištění a zavedení daňových prázdnin. Klára Kalíšková, Michal Šoltés, leden 2022 [↗](#)

Nárůst o 395 miliard Kč oproti roku 2019: Kam směřoval první návrh výdajů státního rozpočtu na rok 2022. Daniel Kolář, Petr Janský, leden 2022 [↗](#)

Státní zaměstnanci a úředníci: kde pracují a za kolik? Daniel Bartušek, Petr Bouchal, Petr Janský, leden 2022 [↗](#)

Nemocenské pojištění: co způsobilo zavedení karenční doby? Jakub Grossmann, Lucie Zapletalová, leden 2022 [↗](#)

Studie z předchozích let jsou k dispozici na:

<https://idea.cerge-ei.cz/vystupy/studie>

Upozornění: Tato studie reprezentuje pouze názory autorů, a nikoli oficiální stanovisko Národohospodářského ústavu AV ČR, v. v. i. či Centra pro ekonomický výzkum a doktorské studium Univerzity Karlovy, CERGE.

Warning: This study represents only the views of the authors and not the official position of the Economics Institute of the Czech Academy of Sciences, v. v. i. as well as the Charles University, Center for Economic Research and Graduate Education.

Platy ředitelů škol: dlouho ve stínu pozornosti

Studie 9/2023

© Václav Korbel, Daniel Münich, Vladimír Smolka

Národohospodářský ústav AV ČR, v. v. i., 2023

ISBN: 978-80-7344-679-6

Zaujala vás tato studie?

Podpořte nezávislý akademický výzkum
dopadů veřejných politik ČR
a přispějte na naši činnost,
abychom mohli napsat další.



IDEA se v rámci Národohospodářského ústavu AV ČR, v. v. i. podílí na aktivitách Strategie AV21
IDEA at the Economics Institute of the Czech Academy of Sciences participates in the Strategy AV21 activities



Platy ředitelů škol: dlouho ve stínu pozornosti

Studie Institutu pro demokracii a ekonomickou analýzu (IDEA)

O IDEA

Institut pro demokracii a ekonomickou analýzu (IDEA) je nezávislý think-tank zaměřující se na analýzu, vyhodnocování a vlastní návrhy veřejných politik. Doporučení IDEA vychází z analýz založených na faktech, datech, jejich nestranné interpretaci a moderní ekonomické teorii.

IDEA je think-tank Národohospodářského ústavu AV ČR, v. v. i. a vznikla z iniciativy a pod vedením prof. Jana Švejnara. Národohospodářský ústav AV ČR, v. v. i. (NHÚ – angl. zkratka EI) tvoří společné akademické pracoviště CERGE-EI spolu s Centrem pro ekonomický výzkum a doktorské studium Univerzity Karlovy (anglická zkratka CERGE).

Principy fungování IDEA

1. Vytváření shody na základě intelektuální otevřenosti – přijímání volné soutěže myšlenek, otevřenost podnětům z různých částí světa, přehodnocování existujících stanovisek vzhledem k novým výzvám.
2. Využívání nejvhodnějších teoretických a praktických poznatků – snaha o rozvinutí postupů na základě nejlepších teoretických i praktických poznatků (z České republiky i ze zahraničí).
3. Zaměření aktivit na vytvoření efektivní politiky a strategie České republiky – doplňovat akademické instituce vytvářením podkladů efektivním a operativním způsobem.

Pokud chcete dostávat do své emailové schránky informace o připravovaných studiích a akcích IDEA, napište nám na

idea@cerge-ei.cz

About IDEA

The Institute for Democracy and Economic Analysis (IDEA) is an independent think tank focusing on policy-relevant research and recommendations. IDEA recommendations are based on high quality data, objective evidence-based analysis, and the latest economic theories.

IDEA is a think tank at the Economics Institute of the Czech Academy of Sciences and is led by its founder, Prof. Jan Švejnar. The Economics Institute (EI) of the Czech Academy of Sciences forms part of a joint workplace, CERGE-EI, together with the Center for Economic Research and Graduate Education of the Charles University (CERGE).

IDEA's Working Principles

1. We build consensus on the basis of intellectual openness – we believe in a free competition of ideas, are open to initiatives from various parts of the world, and constantly review existing opinions in the light of new challenges.
2. We make use of the most appropriate theoretical and empirical findings, and strive to develop methods based on the best theoretical and practical knowledge (both from the Czech Republic and from abroad).
3. We focus on creating effective policy and strategy for the Czech Republic, complementing academic institutions by producing materials in a constructive, practical format.

If you would like to receive regular information about the latest IDEA studies and events please subscribe to our mailing list by contacting

idea@cerge-ei.cz



PROJEKT NÁRODOHOSPODÁŘSKÉHO ÚSTAVU AKADEMIE VĚD ČR

<http://idea.cerge-ei.cz>