

Jak zlepšit školství i ve vašem regionu - návod pro kandidující do komunálních voleb 2026

Kapitoly:

1. Náš region jako místo, kde je školství opravdovou prioritou	2
2. Náš region jako místo, kde máme ty nejlepší učitele	6
3. Náš region jako místo, kde každou školu vede skvělý ředitel	9
4. Školka jako nejlepší start pro každé dítě v našem regionu	13
5. Náš region jako místo, kde může uspět každé dítě	15
6. Demografie jako příležitost pro náš region	18

Úvod

DOMÁCÍ ÚKOLY

Necelý měsíc před komunálními volbami 2026 zveřejňuje projekt **Domáci úkoly** ve spolupráci s organizacemi působícími ve vzdělávání soubor konkrétních doporučení pro kandidáty a kandidátky do obecních a městských zastupitelstev. Ukazuje, co mohou obce jako zřizovatelé škol a školek udělat pro to, aby vzdělávání v jejich regionu fungovalo lépe – od podpory učitelů a ředitelů přes předškolní vzdělávání až po řešení demografických změn a sociálních nerovností.

Jednotlivá doporučení vznikla ve spolupráci s organizacemi **EDUin, PAQ Research, Platforma pro včasnou péči, SOFA, Učitel naživo, Asociace podnikavé Česko, DOFE, Elementy – asociace elementárního vzdělávání v přírodě, Partnerství pro vzdělávání 2030+ a Začni učit!**.

Kompletní text doporučení najdete na webu domaciukoly.info.

1. Naš region jako místo, kde je školství opravdovou prioritou

Autoři: Učitel naživo, EDUin

Konzultující organizace: Začni učit!, Asociace podnikavé Česko, DOFE

Budoucnost obce stojí na rozvoji potenciálu každého dítěte. Ten je však těžší využít, pokud se do školy těší jen 9 % žáků (HBSC, 2022). Jako zřizovatelé máte nástroje, jak to změnit a vytvořit školu, která pro učení nadchne každé dítě bez rozdílu a bude skutečně pro všechny. Právě rozvoj dětí a jejich pozdější participace na životě obce jsou tím nejdůležitějším, co utváří podobu obce.

Kvalitní školství v místě bydliště drží rodiny v obci. Pokud úroveň vzdělávání zaostává, rodiny ztrácejí důvod v obci zůstat, což vede k odlivu obyvatel (NERV, 2024). Podpora kvalitní výuky pro všechny je důležitou prevencí, která obci ušetří budoucí problémy v sociální oblasti a podpoří stabilitu obce.

Zřizovatel školy musí být strategickým lídrem. Vaším úkolem je formulovat vizi rozvoje obce a vytvářet podmínky pro moderní výuku i pro odpovídající školní prostředí. Váš zájem o kvalitu výuky je investicí do vzkvétající obce, kde má každé dítě férovou šanci uspět.



Právě vy můžete školství poskytnout klíčovou podporu a tím region posílit

Jak můžete jako zřizovatelé nastartovat rozvoj svých škol?

► **Povyšte školství na svou klíčovou politickou prioritu**

Škola není jen položka v rozpočtu, ale srdce obce. Jasná vize „chceme skvělou školu pro každé naše dítě“ sjednocuje celou komunitu a dává regionu směr.

- Vytvořte strategii rozvoje vzdělávání. Postavte ji na reálných potřebách regionu a státní Strategii 2030¹. Svou vizi pravidelně komunikujte a vyhodnocujte její naplňování.
- Financujte školu dostatečně. Počítejte nejen s provozními náklady, ale i s financováním podpory vzdělávacích potřeb žáků.
- Komunikujte se všemi, kterých se vzdělávání ve vaší obci či městě týká, s řediteli škol mluvte pravidelně a otevřeně.

► **Využívejte data pro plánování rozvoje regionu**

Sledujte, jak jsou spokojeni učitelé, rodiče i žáci a jaké jsou vzdělávací výsledky. Data vám pomohou směřovat pozornost tam, kde to dává největší smysl, a mimo jiné plánovat potřebné kapacity školek a škol.

- Pracujte s Mapou vzdělávání od organizace PAQ Research. Sledujte wellbeing, vzdělávací úspěšnost a docházku žáků a studentů. Odstraňujte bariéry, které dětem brání v učení, a vytvářejte podmínky pro úspěch každého žáka a studenta.

¹ [Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+](#)



- S ohledem na demografický vývoj planujte odpovídající počet míst ve školkách a školách, aby nedostatek míst nepředstavoval bariéru v přístupu ke vzdělávání. Klesá-li počet dětí, využijte uvolněné prostory pro neformální vzdělávání všech generací.
- Pracujte s daty o učitelských sborech a zájemcích o danou profesi. Sledujte věkovou strukturu pedagogů v obci, chybějící aprobace i zájem o učitelskou profesi a tato data využijte k včasnému plánování personálních kapacit.

► Zajišťujte škole profesionální servis a zázemí

Moderní obec by měla škole poskytovat zázemí, které jí umožní plně se soustředit na vzdělávání.

- Správu budov, revize nebo IT servis svěřte odborníkům z úřadu či externistům. Škola tím nejen získá odborné zajištění těchto činností, které by si sama kvůli omezeným prostředkům nemohla dovolit, ale hlavně prostor věnovat se kvalitě vzdělávání.

► Propojujte školy mezi sebou a s dalšími službami a institucemi v regionu

Škola by měla být propojena se službami i děním v regionu, aby žáci a studenti měli zázemí pro učení a přístup k pomoci při řešení problémů.

- Propojte školu s poradnami, zdravotními a sociálními službami. Jako zřizovatelé zajistěte, aby instituce spolupracovaly a rodiče našli pomoc na jednom místě.
- Pravidelně svolávejte setkání ředitelů škol se zástupci firem a spolků. Díky tomuto partnerství děti získají příležitost učit se v reálném kontextu podmínek regionu.

► Pracujte na snižování sociálních nerovností

Obec by měla pomáhat dětem ze sociálně či ekonomicky znevýhodněného prostředí a dětem s odlišným mateřským jazykem získat přístup ke kvalitnímu vzdělávání. Vyplatí se to nejen regionu, ale i celé společnosti.

- Zmapujte situaci a zaměřte se na podporu dětí z rodin s nízkým socioekonomickým statusem. Naučte se identifikovat děti, které potřebují zvýšenou podporu, a věnujte jim pozornost. Pomozte škole zavést obědy zdarma, sledujte dotační tituly (MPSV). Podpořte tak děti, které čelí sociálnímu znevýhodnění.
- Věnujte pozornost předškolnímu vzdělávání, jeho kvalitě a dostupnosti pro všechny děti v lokalitě. Účast na předškolním vzdělávání zakládá vyšší vzdělání a ohodnocení v budoucnu.
- Zajistěte podpůrné pozice ve škole – školního psychologa, speciálního pedagoga či sociálního pedagoga. Případně se domluvte na sdílení a financování těchto pedagogických pracovníků s okolními obcemi.

► Rozvíjejte komunitní roli školy

Budujte vztah všech generací a zejména mladých lidí k lokalitě, kde žijí. Lokální identita pozitivně ovlivňuje chuť v místě žít a angažovat se.

- Propojujte kolem školy všechny generace, otevřete ji místnímu životu, oslavám a dalším významným událostem.
- Podporujte volnočasové aktivity a neformální vzdělávání. Umožněte, aby se tyto aktivity mohly konat v budově školy.
- Zapojte mladé lidi do života a rozhodování v obci, například spoluprací se školními parlamenty.



► K ovlivňování chodu školy využívejte školskou radu

Školská rada je transparentní a často málo využívaný nástroj pro zřizovatele, rodiče a učitele k ovlivňování podmínek vzdělávání a chodu školy.

- Seznamte se se vším, co legislativa školské radě umožňuje a tyto pravomoci využívejte.
- Pečlivě vyberte zástupce zřizovatele do školské rady. Zajistěte, aby znal zřizovatelskou vizi školy a skutečně se zajímal o školu a vzdělávání.
- Z pozice ve školské radě podporujte komunikaci mezi všemi aktéry ve škole. Pokud komunikace vázne, využijte pomoc odborníků.

2. Náš region jako místo, kde máme ty nejlepší učitele

Autor: Učitel naživo

Konzultující organizace: Začni učit!, Partnerství pro vzdělávání 2030+

Učitelé mají na podobu vzdělávání a výsledky učení dětí ten nejzásadnější vliv (Hattie, 2003). Pokud chceme, aby se naše děti učily naplno, s radostí a měly rovné šance, musíme vytvořit prostředí, ve kterém se bude dařit i jejich učitelům.

Aktuálně chybí v systému zhruba 6 000 učitelů (MŠMT, 2025). Nedostatek učitelů se negativně promítá do kvality výuky. 19 % učitelů pracuje na školách, kde ředitel pociťuje nedostatek kvalifikovaných učitelů jako překážku poskytování kvalitní výuky (TALIS, 2024).



Učitelská populace navíc stárne a mladé lidi učitelská profese příliš neláká. Učitelství bylo první volbou povolání jen pro necelou polovinu (46 %) začínajících učitelů. Pětina mladých učitelů do 30 let navíc zvažuje opuštění profese během prvních pěti let (TALIS, 2024).

Více než polovina pedagogů čelí riziku syndromu vyhoření. Pětina českých učitelů, a zejména učitelek, trpí fyzickým vyčerpáním a 6 % z nich splňuje diagnostická kritéria pro syndrom vyhoření (SYRI, 2024).

Investice do učitelů není náklad, ale základ budoucnosti našich dětí i celého regionu

► **Zatraktivněte pracovní podmínky, abyste přilákali a udrželi kvalitní učitele a učitelky**

Najít v současnosti kvalifikovaného učitele matematiky, fyziky nebo cizích jazyků je pro ředitele velmi náročné. Obec může školám výrazně pomoci tím, že nabídne učitelům benefity, které zvýší atraktivitu práce v celém regionu.

- **Zajistěte učitelům dostupné bydlení.** Nabídka obecních bytů nebo příspěvků na nájemné je jedním z nejúčinnějších nástrojů, jak přilákat mladé pedagogy do regionu.
- **Nabídněte finanční i nefinanční odměny.** Zvažte zavedení náborových příspěvků pro nedostatkové apropace. Školy můžete podpořit i financováním dalšího vzdělávání nebo benefitů, jako jsou služební telefony, notebooky nebo slevy na místní dopravu a kulturu.
- **Odměňujte kvalitu a inovace.** Vyčleňte prostředky na mimořádné odměny pro učitele, kteří do výuky zavádějí inovace nebo řeší



složité situace ve třídách. Aktivně s ředitelem diskutujte o tom, koho a za co je potřeba ocenit.

► Ukažte, že si učitelů ve vaší obci vážíte

Postarejte se o začínající učitele. První roky v praxi jsou pro ně kritické. Bez správné podpory jich mnoho z profese předčasně odchází.

- **Zaveďte funkční systém uvádění začínajících učitelů a učitelek.**

Podpořte školy v tom, aby každému nováčkovi přidělily zkušeného uvádějícího učitele, který pro něj ve spolupráci s vedením školy vypracuje konkrétní plán adaptačního období. Aby tento systém fungoval, musí mít uvádějící učitel na svou roli vyhrazený čas (snížený rozsah přímé pedagogické činnosti) a odpovídající příplatek za mentorování.

- **Investujte do provázejících učitelů.** Aby na školy přicházeli dobře připravení absolventi učitelských oborů, potřebují během studia kvalitní praxi. Podpořte učitele, kteří studenty vedou, snížením jejich úvazku a finančním ohodnocením. Spolupracujte s pedagogickými fakultami v kraji na zkvalitnění praxí. Můžete tak do své školy přitáhnout čerstvé absolventy učitelských oborů.

► Podporujte profesní rozvoj a učící se komunity

Vzdělávání učitelů nesmí být jen formální povinností. Musí reagovat na skutečné potřeby školy a žáků.

- **Zřídte fond pro další vzdělávání.** Vytvořte flexibilní rozpočtovou položku, ze které může škola hradit kvalitní kurzy, stáže nebo přizvání odborníků přímo do sboru.
- **Investujte** do profesního rozvoje také prostřednictvím úhrady nebo částečné úhrady doplňkového pedagogického studia pro zájemce o učitelství, kteří již učí ve škole bez pedagogické kvalifikace.



- **Motivujte ke sdílení dobré praxe.** Podporujte vznik učičích se komunit, kde si učitelé z různých škol v regionu vyměňují zkušenosti. Organizujte pro ně společné workshopy a odborná setkání.
- **Podpořte zavedení kariérního systému,** který učitelům nabídne perspektivu profesního postupu navázanou na profesní rozvoj a kvalitu práce.
- **Podpořte učitele v oblasti co a jak se děti ve škole učí.** Vytvářejte podmínky pro úspěšnou spolupráci učitelů v jednotlivých školách i mezi nimi v oblasti zavádění revidovaného kurikula (RVP ZV) a podpořte je při rozvoji kompetencí a gramotností žáků.

► Zajistěte wellbeing a dostatek podpůrných pozic

Učitelé nemohou být experty na všechny sociální a psychologické problémy dětí. Potřebují mít kolem sebe tým odborníků.

- **Školní psychologové, speciální a sociální pedagogové a asistenti pedagoga by měli být pevnou součástí školního týmu.** Pokud na ně státní rozpočet nestačí, pomozte s jejich financováním nebo jejich sdílením mezi více školami.
- **Pečujte o duševní zdraví pedagogů.** Vytvářejte podmínky, které pomáhají předcházet jejich přetížení. Financujte supervize, koučink nebo kurzy zaměřené na zvládání stresu a prevenci vyhoření.
- **Uvolněte učitelům ruce.** Zajistěte centrálně správu IT, účetnictví nebo údržbu budov. Tím omezíte administrativní a provozní zátěž škol a učitelé se budou moci soustředit především na výuku a práci s žáky.

3. Naš region jako místo, kde každou školu vede skvělý ředitel

Autor: Učitel naživo

Konzultující organizace: Začni učit!

Ředitelé mají na podobu škol zásadní vliv. Dělají téměř 70 % rozhodnutí ovlivňujících kvalitu vzdělávání (Ředitel naživo a PAQ Research, 2021).

Základem úspěšné školy je pedagogický lídr, který rozumí kvalitě učení, rozvíjí učitele a vyhodnocuje přínos svého vedení pro žáky (ČŠI, 2021).

Ředitelé ale nemají na pedagogické vedení čas. Jsou přetížení zejména byrokracií a provozními záležitostmi, kterým věnují průměrně 30 pracovních hodin týdně (Mazouch, Fischer, 2024).

Přetížení odrazuje potenciální zájemce o funkci ředitele. Pro 74 % učitelů představuje hlavní důvode, proč o tuto funkci neusilovat (Učitel naživo a PAQ Research, 2024). Do konkurzů se průměrně hlásí jen 2,3 uchazeče (ČŠI, 2025).

Právě vy můžete být pro ředitele klíčovými partnery

► Odbřemeňte ředitele od byrokracie

Dejte ředitelům šanci věnovat se především rozvoji školy a učení žáků, ne papírům. Zejména malé školy mohou mít problém najít a zaplatit potřebné pracovníky pro provozní záležitosti.



- **Domluvte se na spolupráci v rámci společenství obcí (SO).** Společenství následně zřízením školské právnické osoby (ŠPO) zajistí společnou správu všech škol na svém území – odpadne dublování provozních činností, jako jsou účetnictví a správa budov, a kvalifikovaní zaměstnanci ŠPO zajistí školám pedagogickou podporu.
- **Poskytněte ředitelům podporu při rozšiřování učitelského sboru.** Pomozte jim z pozice zřizovatele s prezentací volných míst a s využíváním databází zájemců, např. od MŠMT.

► Zaostřete na ředitelské konkurzy

Do ředitelských funkcí musí nastupovat zkušení pedagogové, kteří mají jasnou vizi školy zaměřenou na kvalitu učení každého žáka.

- **Aktivně hledejte a vybírejte pedagogické lidry.** Inzeráty šiřte různými kanály a při hledání spolupracujte s ČŠI, krajskými koordinátory středního článku, ostatními zřizovateli, školskými radami i rodiči. Rozpoznat vhodného kandidáta vám pomůže Kompetenční rámec ředitele školy, který vymezuje klíčové kompetence pro tuto roli. Opřít se můžete také o Desatero úspěšného konkurzu na ředitele školy.
- **Sestavujte konkurzní komisi tak, aby byla nezávislá a co nejodbornější.** Na post ředitele následně vyberte kandidáta, kterého komise doporučila (pokud se neobjevily závažné důvody pro jeho odmítnutí).
- **Vybírejte kandidáta, který nejlépe odpovídá potřebám dané školy.** Vycházejte z dostupných dat o škole a hledejte uchazeče s odpovídajícími osobnostními předpoklady a kompetencemi. Při výběru se také můžete poradit s ČŠI.

► **Nastavte si s řediteli partnerský vztah**

Největší potenciál pro rozvoj mají školy, jejichž ředitelé mají plnou podporu svého zřizovatele. Ředitelé bez takové podpory jsou zároveň ohroženi syndromem vyhoření.

- **Zmapujte situaci zřizovaných škol a pojmenujte, kam je chcete dovést.** Pomohou vám Kritéria kvalitní školy, výroční zprávy škol, inspekční zprávy ČŠI a Kápézetka: Průvodce pro zřizovatele škol.
- **Buďte s řediteli v pravidelném kontaktu.** Společně s nimi pravidelně vyhodnocujte posun jejich škol a požadavky, které na ně kladou charakter a situace jednotlivých škol. Výsledky vyhodnocení promítejte do plánů jejich profesního rozvoje.
- **Nastavte jasná kritéria odměňování** navázaná na dobré hospodaření a kvalitu pedagogického vedení školy. Využít můžete metodiku k odměňování ředitelů pro zřizovatele od MŠMT.

► **Zajistěte ředitelům podporu v každé fázi jejich profesní dráhy**

Nejlepšími řediteli jsou ti, kteří se nikdy nepřestávají rozvíjet.

- **Zajistěte novým ředitelům uvádějící ředitele a těm zkušenějším mentory a kouče.** Na začátku jim nejvíce pomůže uvádějící ředitel, který jim předá své know-how. Zkušenější ředitele mentoring a koučink podpoří v tom, aby ve funkci nezačali po letech stagnovat, a dodají jim motivaci v náročné práci pokračovat.
- **Propojte ředitele do učících se skupin.** Umožní jim to sdílet zkušenosti, vzájemně se podporovat a učit se jeden od druhého.
- **Podporujte další vzdělávání ředitelů, poskytněte jim potřebný prostor a finance.** Motivujte ředitele ke vzdělávání ve strategickém plánování a řízení pedagogického procesu. Přitom



zohledňujte potřeby obce, širšího regionu i samotných ředitelů. Nejefektivnější jsou víceleté vzdělávací programy, například Ředitel naživo+.

► Zakročte, pokud se řediteli dlouhodobě nedaří

Věnujte pozornost školám, kde žáci často nedokončují studium, kde je nízká docházka nebo kde dochází k šikaně. Postarejte se o to, aby škola realizovala konkrétní opatření, která přispívají ke zlepšení.

- **Nabídněte ředitelům, kterým se nedaří, podporu.** Té se jim může dostat například zapojením do projektu ČŠI a NPI ČR KOMPAS.
- **Pokud se situace dlouhodobě nelepší, přistupte k výměně ředitele.** Využijte možnosti pravidelného rekonkurzu jako transparentního nástroje k zajištění rozvoje školy.

► Spolupracujte i s odcházejícími řediteli

Nepřicházejte o zkušené ředitele s velkým know-how. Nabídněte končícím ředitelům pozice mentorů, průvodců, facilitátorů učících se skupin či uvádějících ředitelů.

- **K přechodu z ředitelské pozice do role regionálního lídra** jim pomůže rozvojový program Lídři lídrům, který zkušené ředitele na tyto role připravuje, a tím systematicky buduje kapacity v celém regionu.

4. Školka: nejlepší start pro každé dítě

Autor: Platforma pro včasnou péči

Konzultující organizace: Elementy – asociace elementárního vzdělávání v přírodě

Mateřská škola rozhodujícím způsobem připravuje děti na úspěch ve škole. Ty, které nastoupí do školky včas, získávají v 15 letech v testech o 50 bodů více než žáci, kteří předškolní vzdělávání nenavštěvují (MŠMT 2025).

Pokles porodnosti vytváří tlak na rušení mateřských škol. Počet narozených dětí je nejnižší za posledních 200 let (ČSÚ 2026). Česko už před časem zažilo pokles porodnosti, během kterého došlo k uzavření řady MŠ – jenže porodnost následně vzrostla a řada obcí musela složitě a draze budovat nové MŠ.

Do mateřských škol často nedocházejí děti, kterým by předškolní vzdělávání nejvíce prospělo. Ty, které pocházejí z méně podnětného prostředí nastupují do MŠ později, někdy jen na povinný předškolní rok. Ten ale nestačí k vyrovnání jejich znevýhodnění, takže na ZŠ nastupují méně zralé a hůře připravené. Tyto rozdíly se pak vyrovnávají, obtížněji a s většími náklady (ČŠI 2024).

Slučování MŠ a ZŠ může ohrozit kvalitu předškolního vzdělávání. U sloučených ZŠ a MŠ vedení častěji nedokáže posoudit kvalitu předškolního vzdělávání než u mateřských škol sloučených mezi sebou (ČŠI 2025).



► **Kvalitní mateřské školy zajistí všem dětem nejlepší start**

- **Nezavírejte MŠ předčasně** - využijte volnou kapacitu ke zlepšení podpory pro rodiny s malými dětmi:
 - **Zvyšujte kvalitu předškolního vzdělávání díky nižším počtům dětí.** Zachovejte větší počet tříd s menším počtem dětí, posilujte individuální přístup a spolupráci s rodiči.
 - **Využijte volnou kapacitu** k přijímání dvouletých dětí nebo ke zřízení speciálních tříd, například logopedických.
 - **Nabídněte volné prostory MŠ pro další služby** určené rodičům nejmenších dětí – dětské skupiny nebo rodinná centra s hernou pro miminka a batolata. Pomůžete tím rodičům sladit péči s prací a současně zajistíte podnětné prostředí pro zdravý vývoj dětí od narození až po nástup na ZŠ.
- **Podpořte kvalitu mateřských škol.** Rodiče kvalitní mateřské školy vyhledávají, takže je menší riziko, že zůstanou prázdné.
 - **Podpořte ředitele i učitele mateřských škol při zavádění nového RVP;** podpořte také vzájemné učení a spolupráci mezi MŠ v této oblasti. Děti budou díky tomu lépe připravené na školu i na život.
 - **Zajistěte pro MŠ dostatek osob v podpůrných profesích,** například sociálních a speciálních pedagogů, asistentů pedagoga nebo logopedů, aby mohly školy dětem poskytovat skutečně individualizované vzdělávání;
 - **Díky menším skupinám dětí podpořte aktivní vzdělávání** nejen ve třídách, ale také v přírodě.
 - **Motivujte rodiče, aby děti zapisovali** do MŠ už ve třech letech
 - **Zajistěte terénního pracovníka,** který rodiny v nepříznivé situaci osloví ještě před zápisem a pomůže jim překonat bariéry. Někde jde o zaměstnance obce; jinde zřizovatel

koordinuje spolupráci MŠ s poskytovateli sociálních služeb a může také podpořit mateřskou školu v zajištění projektového financování sociálního pedagoga nebo školního asistenta.

- **Uspadněte mateřským školám zapojení do programů bezplatného stravování**, protože finanční náklady mohou být pro nízkopříjmové rodiny rozhodující překážkou.
- **Upřednostňujte slučování mateřských škol mezi sebou** před spojováním s nejbližší ZŠ:
- **Propojujte samostatné MŠ a ZŠ při přechodu dětí do základního vzdělání**, zejména setkáváním ředitelů a vzájemnými návštěvami před zápisem a nástupem do školy. Pokud přistoupíte ke sloučení MŠ se ZŠ, vybírejte ředitele, pro které bude předškolní vzdělávání stejnou prioritou jako základní.

5. Náš region jako místo, kde může uspět každé dítě

Autoři: PAQ Research, SOFA

Konzultující organizace: DOFE

Přes 3 % českých dětí nedokončí základní školu, dalších 5,5 % nedokončí střední školu. V některých regionech je nedokončování násobně vyšší.

Děti kvůli exekucím rodičů či nestabilnímu bydlení přicházejí o dobré podmínky ke studiu i životní aspiraci. Výsledky vzdělávání v Česku souvisí výrazně více než ve většině evropských zemí se sociálními podmínkami a chudobou.



Podpora sociálně znevýhodněných žáků není dostatečně cílená ani včasná. Školy a učitelé pracující v náročnějších podmínkách nesou zátěž bez dodatečných financí nebo kapacit.

Včasné a cílené investice do vzdělávání sociálně znevýhodněných dětí mají pro obce vysokou návratnost. Vracejí se v podobě vyšších příjmů, lepšího zdraví a nižší kriminality.

Existují regiony, kde se sociální podmínky daří překonávat. Žáci v nich dosahují výrazně lepších výsledků, než bychom očekávali.

Dobrá praxe úspěšných regionů ukazuje, že každé dítě může uspět – i u vás.

► Zmapujte situaci škol a sociálních služeb

- **Ziskejte přehled o situaci jednotlivých škol a sociálních podmínkách v obci.** Zaměřte se zejména na složení žáků a jejich úspěšnost na všech stupních vzdělávání – podíl žáků se sociálním znevýhodněním, účast v MŠ, míru nedokončování ZŠ a SŠ, výši absencí. Pomoci vám mohou datové reporty od NPI.
- **Identifikujte všechny aktéry na svém území,** kteří se podílejí na podpoře dětí a rodin – sociální služby, sociální odbor, odbor školství, pedagogicko-psychologická poradna, neziskové organizace apod.

► Zahajte spolupráci mezi aktéry v území



- Na společném setkání aktérů působících na vašem území **hledejte možnosti pro vznik mezioborové platformy** pro řešení vzdělávacího neúspěchu a situace ohrožených dětí.
- **Vyberte vhodnou platformu, na které zahájíte spolupráci škol, zřizovatele a sociálních služeb.** Může se jednat o pracovní skupinu MAP či sdružené subjekty v rámci projektu, případně lze založit zcela nové uskupení aktérů.
- **Nastavte jasnou frekvenci schůzek a jejich náplň. Využijte schůzky k definování cílů** (například snížení absencí nebo nedokončování), stanovení opatření potřebných k jejich naplnění a rozdělení odpovědností jednotlivých aktérů.
- **Propojte školu s poradnami, zdravotními a sociálními službami.** Jako zřizovatel zajistěte, aby instituce spolupracovaly a rodiče našli pomoc na jednom místě (zvažte například pozici case managera pro propojování rodin se školou, úřady a službami).
- Podporujte partnerství škol s místními organizacemi, firmami, kulturními institucemi i neziskovým sektorem. Tato spolupráce pomáhá rozvíjet kompetence žáků prostřednictvím autentických vzdělávacích zkušeností.

► **Odstraňte bariéry, které brání zapojení do vzdělávání**

Nestabilní bydlení nebo nedostatečná strava znemožňují efektivní učení.

- Hledejte možnosti rozšíření bytového fondu – od výkupu bytů městem po hledání bytů na volném trhu. MPSV podporuje iniciativy pro sociální bydlení různými projekty na webu <https://socialnibydeni.mpsv.cz/socialni-bydeni>.
- Po ubytování rodiny zajistěte její napojení na sociální pracovníky, úřad práce, dluhovou poradnu a městský úřad s cílem zajistit rodině finanční podporu a navazující sociální práci.



- Pomozte školám zavést snídaňové kluby nebo obědy zdarma. Sledujte také možnosti podpory ze strany MPSV).
- Odstraňte segregaci v rámci vzdělávání a využijte ověřené cesty a intervence z katalogu Národního pedagogického institutu ČR.

► Zabezpečte účast dětí v předškolním vzdělávání

Účast na předškolním vzdělávání je klíčová zejména pro děti ze sociálně znevýhodněných podmínek.

- Zajistěte dostatečné kapacity MŠ a berte ohled na děti bez trvalého bydliště, které mohou pocházet ze sociálně znevýhodněných podmínek a pro něž je předškolní vzdělávání klíčové.
- Využijte projekty či finance zřizovatele pro zajištění sociálních pedagogů a terénních asistentů, kteří vyhledávají děti a podporují jejich nástup do mateřské školy před pátým rokem věku.
- Zvažte možnost odpuštění úplaty za MŠ, pokud ji navštěvuje většina dětí z nízkopříjmových rodin bez ohledu na potvrzení o dávkách nebo exekucích.

► Finančně a organizačně podpořte klíčové aktéry a služby

- Podpůrné pozice ve školách – školního psychologa, speciálního pedagoga či sociálního pedagoga.
- Vznik předškolních klubů (MŠ) a poskytování doučování a kariérního poradenství ve školách (ZŠ, SŠ).
- Poskytovatele sociálních služeb a neziskové organizace zaměřené na řešení sociálních problémů.

6. Demografii můžete právě vy přeměnit v příležitost

Autor: EDUin

Konzultující organizace: Asociace podnikavé Česko, Elementy – asociace elementárního vzdělávání v přírodě, Začni učit!

Budoucnost vaší obce závisí i na tom, zda dokážete zajistit dostupnou a kvalitní mateřskou a základní školu pro své občany. Demografická proměna už není vzdálená abstrakce. V následujícím volebním období se její dopady stanou jednou z hlavních výzev místního školství.

Dopady demografie nebudou všude stejné. Budou lokální, proměnlivé a pro některé obce velmi citelné. Některé obce budou dál řešit přeplněné školy a nedostatek míst, jiné se během několika let dostanou do opačné situace: budou řešit úbytek dětí, poloprázdné třídy, tlak na financování školy a otázku, zda kvalitní školu nebo školku vůbec samostatně udrží. Pokles počtu dětí může významně ovlivnit podobu školské sítě. Některé obce už nebudou schopni svou školu samostatně financovat, což může vést k jejímu zániku, prodloužení dojezdové vzdálenosti a přeplněnosti zbývajících škol. To, zda se ze situace stane příležitost nebo problém, závisí na tom, jak rychle a chytře na ni zareagujete.



Mateřské školy budou první oblastí, kde se změny projeví. Dostupná mateřská škola je pro rodiny základní veřejnou službou. Pokud v obci chybí, lokalita ztrácí na atraktivitě pro mladé rodiny.

Volnější kapacita nemusí být problém. Méně dětí ve třídě nemusí být špatná zpráva. Naopak může jít o příležitost dělat věci lépe. Můžete tuto situaci využít ke zkvalitnění předškolního vzdělávání: k větší individualizaci, diferenciaci, intenzivnější pedagogické diagnostice, lepší spolupráci s rodinami, užšímu propojení mateřských a základních škol, cílenějším podpůrným opatřením i rozvoji dalšího vzdělávání pedagogů. Volná místa můžete využít také pro mladší děti nebo k otevření speciálních tříd. Riziko nastává ve chvíli, kdy obec školku zbrkle zavře a za několik let ji bude složitě obnovovat. Obnova kapacit bývá dražší, pomalejší a politicky náročnější než jejich chytré udržení.

Podobné výzvy čekají i základní školy. Tam, kde žáků přibývá, hrozí přeplněné třídy a školy budou hledat způsoby, jak využít dostupný prostor, aniž by utrpěla kvalita výuky, a jak řešit nedostatek kvalifikovaných učitelů. Tam, kde bude žáků ubývat, poroste tlak na financování, udržení kvality výuky a zajištění podpůrných pozic. Pokud situaci dobře neuchopíte, mohou se kromě uzavírání škol znovu objevit konkurenční boje o žáky, nedostatečná spolupráce mezi školami a neochota sdílet zkušenosti a osvědčené postupy. Stejně jako u mateřských škol však lze situaci uchopit i jako příležitost. Meziobecní spolupráce může pomoci udržet kvalitní školu i tam, kde by samostatně zanikla. Zvolené řešení však nesmí výrazněji snížit dostupnost škol (rozumná dojezdová doba) a musí zohledňovat charakter osídlení.

[Zařaďte demografii mezi strategické priority obce](#)

► **Postupujte koncepčně podle dat a strategických dokumentů**



- **Opřete rozhodování o aktuální strategický plán obce a územní plán.** Pokud neodpovídají současné situaci, začněte je včas aktualizovat; tento proces často trvá rok i déle. Bez opory v těchto dokumentech se rozhodnutí hůře prosazují na zastupitelstvu, vůči veřejnosti i při žádostech o dotace.
- **Sledujte záměry bytové výstavby** a propojujte je s plánováním kapacit školek a škol. Využívejte územně analytické podklady ORP.

► Zmapujte současný stav a vytvořte demografickou prognózu

- **Rozhodujte podle dat,** ne podle dojmů. Pro základní orientaci využijte aplikaci MŠMT, ale pro strategická rozhodnutí si pořídte demografickou studii. Pokud je starší než čtyři roky, aktualizujte ji. Ve srovnání s krizovými řešeními jde o relativně nízký náklad s vysokou návratností.
- Sledujte demografický vývoj i v okolních obcích v rozumné dojezdové vzdálenosti.

► Než přijmete konkrétní rozhodnutí, zvažte následující body

- Zjistěte, **zda se vás dotknou legislativní změny spojené s tzv. minimální velikostí školy.** Pokud ano, propojte toto zjištění s demografickou prognózou. Pokud vám prognóza ukazuje dlouhodobý pokles počtu dětí ve vaší obci, zvažte, zda by pro obec nebyla výhodná meziobecní spolupráce. Snaha udržet vlastní školu v obci může být nákladná a neefektivní.
- **Ujasněte si časový horizont opatření a co potřebujete řešit.** Jinak budete postupovat tam, kde kapacity chybí jen několik let, a jinak tam, kde počet dětí dlouhodobě klesá.
- **Rozfázujte kroky.** Určete, co a do kdy potřebujete udělat.
- **Chcete situaci řešit ve spolupráci s okolními obcemi, nebo samostatně?** U varianty samostatného řešení si položte otázky:



- zda obec dlouhodobě unese provozní a personální náklady,
- zda je schopna zajistit kvalitu vzdělávání, nikoliv pouze existenci školy.
- **Spolupracujte s okolními obcemi.** Zjistěte jejich situaci, zejména v těch s dobrým dopravním spojením. Spolupráce může být administrativně náročnější, ale finančně, organizačně a odborně výhodnější a bude pravděpodobně dlouhodobě udržitelnější.
 - Navštivte obce, které řešily podobnou situaci, a inspirujte se. Ptejte se, co fungovalo, co by udělaly jinak a jak komunikovaly s veřejností.
 - **Rad'te se s odborníky,** kteří znají situaci obcí i demografický vývoj v širších souvislostech. Opřete se o metodiky MVČR, MŠMT a NPI. Využijte také podporu Středního článku MŠMT pro zřizovatele.
 - Otevřete téma ve svazku obcí, společenství obcí nebo jiné regionální platformě. **Demografickou studii je možné zpracovat i pro území širší než jedna obec,** což zvýší její vypovídací hodnotu.
 - **Komunikujte s občany včas a srozumitelně.** U škol a školek nerozhodujete jen o budovách. Rozhodujete o dostupnosti služeb, důvěře rodičů a identitě obce. Proto si podporu veřejnosti budujte dříve, než vznikne konflikt. Otevřeně komunikujte, vysvětľujte své strategické úvahy, data, zkušenosti jiných obcí, varianty řešení, náklady i rizika. Postupujte organizovaně, citlivě a využijte pomoc organizací, které obcím pomáhají se strategickou komunikací.
 - Pokud se rozhodnete pro výstavbu nové školní budovy, vždy zvažte její multifunkční využití (např. komunitní centrum, volnočasové aktivity, vzdělávání dospělých, denní stacionář) už při přípravě projektu. Zvyšuje to návratnost investice a flexibilitu do budoucna.

► Vyhodnocujte

DOMÁCÍ ÚKOLY



- Průběžně sledujte, zda zvolené řešení funguje, a podle potřeby upravujte. Nezapomeňte pravidelně aktualizovat demografickou studii.