

Z9/32. zasedání Zastupitelstva města Brna
konané dne 20.1.2026

9. Plán desegregačních opatření ve vzdělávání pro MČ Brno-sever na období 2026-2031 zpracovaný v rámci projektu Agentury pro sociální začleňování s názvem "Desegregace vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním"

Anotace

Rada města Brna předkládá Zastupitelstvu města Brna Plán desegregačních opatření ve vzdělávání pro MČ Brno-sever na období 2026-2031 zpracovaný v rámci projektu Agentury pro sociální začleňování s názvem "Desegregace vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním". Zapojení statutárního města Brna do tohoto projektu bylo schváleno na Z9/16. zasedání Zastupitelstva města Brna dne 9. 4. 2024.

Návrh usnesení

Zastupitelstvo města Brna

- bere na vědomí** Plán desegregačních opatření ve vzdělávání pro MČ Brno-sever na období 2026-2031 zpracovaný v rámci projektu Agentury pro sociální začleňování s názvem "Desegregace vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním".

Stanoviska

Materiál bude projedná v Radě města Brna R9/160. dne 14. 1. 2026.

Podpis zpracovatele pro archivaci

Zpracovatel

Elektronicky podepsáno

PhDr. Petr Hruška MBA

vedoucí odboru - Odbor školství a mládeže

13.1.2026 v 08:38

Garance správnosti, zákonnosti materiálu

Spolupodepisovatel

Elektronicky podepsáno

Mgr. Jiří Kučera

vedoucí úseku - 1. úsek

12.1.2026 v 15:40

Obsah materiálu

Návrh usnesení	1 - 1
Obsah materiálu	2 - 2
Důvodová zpráva	3 - 5
Příloha (Plán desegregačních opatření MČ Brno-sever.pdf)	6 - 60

DŮVODOVÁ ZPRÁVA

Odbor školství a mládeže předkládá Zastupitelstvu města Brna Plán desegregačních opatření ve vzdělávání pro MČ Brno-sever na období 2026–2031 zpracovaný v rámci projektu Agentury pro sociální začleňování s názvem "Desegregace vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním".

Plán desegregačních opatření ve vzdělávání (dále jen PDOV) pro MČ Brno-sever je rámcový implementační dokument, který je jedním z postupných kroků realizace projektu Desegregace vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním, OP JAK, registrační číslo projektu: CZ.02.02.04/00/23_018/0008472. Cílem tohoto projektu je zabezpečit rovný, předvídatelný přístup ke kvalitnímu předškolnímu a základnímu vzdělávání a předcházet vzniku či prohlubování segregace na území městské části Brno-sever a v širším kontextu ve městě Brně. PDOV převádí již projednané směry spolupráce MČ Brno-sever, statutárního města Brna a Jihomoravského kraje do konkrétních kroků a opírá se přitom o Memorandum o spolupráci uzavřené mezi Agenturou pro sociální začleňování ČR a MČ Brno-sever. Schválení PDOV je nezbytným krokem k dalšímu pokračování projektu, konkrétně k přechodu od plánování k realizaci a k navázání externích zdrojů tam, kde je to účelné.

Ve dvou základních školách zřizovaných MČ Brno-sever se dlouhodobě projevují nerovnoměrné kapacity a rozdíly ve složení tříd. Přitom jedna z těchto škol je oficiálně vedena jako škola segregovaná. Tyto disproporce zhoršují dostupnost spádového vzdělávání pro některé rodiny, vytvářejí tlak na vybrané školy a vedou k nevyrovnaným podmínkám podpory žáků. PDOV představuje praktický implementační rámec, který tyto jevy adresuje věcně, koordinovaně a s důrazem na nízkonákladová, proveditelná opatření v působnosti MČ Brno-sever a v návrhu PDOV uvedených partnerů.

PDOV nepokrývá pouze období docházky do základní školy, ale je komplexním dokumentem, zahrnujícím celý vzdělávací cyklus – od včasné péče a mateřských škol přes základní školy až po přechody na střední školy. Přičemž se soustředí na pět provázaných oblastí:

- Datově podložené řízení kapacit a složení tříd. Malá, jednotná sada ukazatelů (kapacity, naplněnost, spádovost) bude pravidelně vyhodnocována a sdílena v agregované podobě. Výstupy poskytnou podklad pro optimalizaci zápisů a rozvoje sítě MŠ/ZŠ na MČ Brno-sever s přesahem na území celého Brna.
- Podpora vedení škol v oblasti rovnosti příležitostí. Budou rozpracované motivační a hodnotící nástroje, které objektivně zohlední kvalitní inkluzivní praxi a spolupráci školy s rodiči, bez zbytečné administrativní zátěže.
- Jednotný rámec podpory pro každé dítě/žáka. Školy budou mít systematickou oporu v uceleném postupu včasné identifikace vzdělávacích a podpůrných potřeb, v nastavení opatření (včetně opatření I. stupně) a v jejich pravidelné revizi. Důraz je na metodickou pomoc a sdílení dobré praxe, nikoli na nové povinnosti nad rámec zákona.
- Komunitní/peer podpora pro včasný nástup a adaptaci v MŠ a v rámci docházky na ZŠ. Externě financované role pomohou s vyhledáváním a provázením rodin, s administrativou zápisu a s adaptačními aktivitami. Takto získané praktické zkušenosti budou využitelné i na úrovni města Brna a Jihomoravského kraje.
- Koordinace přechodů a společný rámec pro mimořádné situace. Budou vytvořeny pravidelně se scházející platformy MŠ–ZŠ–SŠ s jasnými výstupy (minimálně dvakrát ročně), stanoví se přechodové postupy a kontaktní osoby a zavedou se rychlé mechanismy řešení mimořádných situací ohrožujících kontinuitu vzdělávání a vytvářející nebezpečí včasného odchodu ze vzdělání.

Opatření jsou v PDOV rozpracována do aktivit, indikátorů a termínů. Většina činností stojí na dobrovolné spolupráci zapojených subjektů a nevyžaduje finanční krytí a nové mandatorní výdaje MČ Brno-sever.

Výjimkou je opatření k peer pracovníkům, kde se počítá s krytím z dotačních zdrojů. Žádost o to byla již podaná v rámci OPZ+ (výzva č. 106).

PDOV vznikl od ledna 2025 v rámci Obecní platformy desegregace ve vzdělávání (26 členů – zástupci zřizovatelů, vedení MČ Brno-sever, ředitelé MŠ/ZŠ, zástupci neziskových nevládních organizací, romských komunit v Brně, akademických pracovišť a další). Tato platforma desegregace se schází jednou do měsíce. Takovýto model řízení průběhu projektu umožňuje po schválení PDOV plynule přejít do implementace, průběžně korigovat postup na základě dat a zajišťovat transparentnost celého procesu.

Schválením PDOV získá MČ Brno-sever jasný a logicky strukturovaný rámec pro koordinaci vzdělávací soustavy základního a mateřského školství na území MČ Brno-sever. Zároveň s tím je v PDOV obsažený nutný přesah ke spolupráci se statutárním městem a Jihomoravským krajem. A PDOV vytváří také možnost navázat externí financování na konkrétní, měřitelné kroky. Praktickým dopadem bude zlepšení dostupnosti vzdělání v sociokulturně heterogenním prostředí pro žáky ze sociálně znevýhodněného prostředí, prevence přetížení vybraných škol, stabilnější klima ve školách, srozumitelnější pravidla při přechodech mezi stupni, snížení rizika předčasných odchodů ze vzdělání, zvýšení šancí na úspěšný přechod do soustavy středního školství a snížení potřeby komplikovaných ad-hoc zásahů. Včasné schválení PDOV umožní stihnout přípravné kroky před zápisy a sladit datové podklady i návazné podpory.

Řízení implementace a prevence rizik

Implementace bude řízena prostřednictvím stálé projektové platformy s jasně stanovenými minimálními standardy, odpovědnostmi a harmonogramem. Klíčová rizika – jako datová kompatibilita, kapacity PPP/SPC, obava škol z administrativy či udržitelnost podpůrných rolí – jsou ošetřena úzkou sadou ukazatelů, pilotním ověřením a škálováním, metodickou podporou a aktivním vyhledáváním externích zdrojů. Bez schválení návrhu PDOV hrozí odklad koordinovaných kroků před zápisy do prvních tříd a rozpad mezioborové spolupráce do dílčích, hůře měřitelných a především méně účinných iniciativ.

Dopady a měřitelnost

Rozpočtové dopady: převážná část opatření je realizovatelná z běžné činnosti aktérů (koordinace, metodika, platformy). Memorandum o spolupráci s Agenturou pro sociální začleňování ČR ze dne 16.9.2024 nepředpokládá a nevyžaduje finanční závazky MČ Brno-sever, jakékoli následné finanční vztahy by vznikla výhradně na základě samostatných smluv. Opatření k peer pracovníkům je zamýšleno s externím krytím z dotačních finančních prostředků OPZ+ (výzva 106).

Personální dopady: koordinace proběhne v rámci stávajících pozic zajišťovaných ÚMČ Brno-sever, případné návrhy na posílení kapacit budou vyčísleny průběhu realizace PDOV v ročních plánech.

Právní dopady: nevznikají nové povinnosti nad rámec platné legislativy, v rámci realizace PDOV bude kladný důraz na GDPR a zákonnost zpracování údajů.

Měřitelnost: bude zajištěna prostřednictvím průběžných agregovaných dat o kapacitách, zápisech a složení tříd, evidencí podpůrných plánů a jejich revizí, záznamů o adaptačních/peer aktivitách a výstupů z pracovních skupin. Zastupitelstvo MČ Brno-sever bude informováno pravidelnými souhrny.

Soulad s právním a strategickým rámcem

Právní rámec, ze kterého PDOV vychází: zákon č. 561/2004 Sb., školský zákon (§ 2 – rovný přístup a spravedlivé podmínky ve vzdělávání), zákon č. 198/2009 Sb., antidiskriminační zákon, pravidla ochrany osobních údajů (GDPR) – u datových aktivit je nastaven princip minimalizace, agregace a legitimního účelu.

Městské a krajské strategické dokumenty: PDOV je věcně kompatibilní s Konceptí obecního školství města Brna do roku 2030 (rovné příležitosti, dostupnost, spolupráce, kvalita), s Plánem sociálního

začleňování města Brna 2022–2027 (včetně Akčního plánu 2025–2027), se Strategií integrace cizinců v Brně 2020–2026, Dlouhodobým záměrem vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Jihomoravského kraje 2024–2028 (rovné příležitosti, posílení PPP/SPC, kariérové poradenství, spolupráce) a Strategií romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025.

Národní a evropský rámec: PDOV je v souladu se Strategií rovnosti, začlenění a participace Romů 2021–2030 a se Strategickým rámcem EU do roku 2030 (důraz na prevenci segregace, spolupráci aktérů a bezpečné, inkluzivní prostředí).

Materiál byl schválen Zastupitelstvem MČ Brno-sever 9/22. dne 10. 12. 2025.

Materiál byl projednán v Komisi výchovy a vzdělávání Rady města Brna dne 12. 1. 2026.

Stanovisko:

KVV RMB doporučuje Radě města Brna doporučit Zastupitelstvu města Brna

vzít na vědomí Plán desegregačních opatření ve vzdělávání pro MČ Brno-sever na období 2026–2031 zpracovaný v rámci projektu Agentury pro sociální začleňování s názvem "Desegregace vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním".

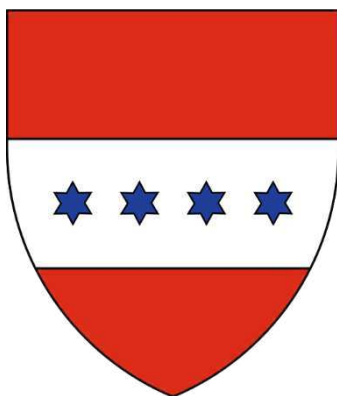
Hlasování: z 13 členů komise 11 pro - 0 proti - 0 se zdrželo. Usnesení bylo přijato.

Vondra	Herman	Anderle	Crha	Černá	Ferina	Mihola	Ostrý	Pospíšilová	Sedláček	Schwab	Šťastná	Vencálek
pro	pro	pro	pro	pro	--	--	pro	pro	pro	pro	pro	pro

Materiál bude projedná v Radě města Brna R9/160. dne 14. 1. 2026.



PLÁN DESEGREGAČNÍCH OPATŘENÍ V OBLASTI VZDĚLÁVÁNÍ STATUTÁRNÍHO MĚSTA BRNA/MĚSTSKÉ ČÁSTI BRNO-SEVER PRO OBDOBÍ 2026-2031





Obsah

Úvod.....	7
1. Základní informace o nositeli.....	7
1.1 Základní údaje o školách v obci.....	7
2. Závazky spolupráce obce vyplývající z memoranda.....	10
3. Základní shrnutí z analýzy	11
3.1 Východiska a závěrečné shrnutí analýzy.....	11
3.2 Aktuální závěry identifikace žáků se sociálním znevýhodněním (2024/2025)	12
3.3 Návrh metodiky realizace identifikace v obci (součást monitoringu a řízení)	12
3.4 Soulad závěrů analýzy s Memorandem a rozsah nutného rozšíření plánu	13
3.5 Vedené vzdělávání v území.....	14
4. Tvorba strategického plánu	16
4.1 Proces strategického plánování v MČ Brno-sever	16
4.2 Propojení metodiky s praxí Brna-sever	18
4.3 Procesní rámec a časová osa PDOV (2023–2027).....	18
5. Vazba na strategické dokumenty.....	19
5.1 Rovné podmínky ve vzdělávání a prevence anticiganismu (antiromství)	20
6. Okruhy podpory a zaměření opatření.....	21
6.1 Primární zaměření: děti zažívající sociální znevýhodnění.....	21
6.2 Další okruhy, které opatření posilují (vedle primárního cílení).....	21
7. Vize a cíle.....	22
7.1. Vize.....	22
7.2. Cíle.....	22
8. Plán rozvoje.....	25
8.1 Soupis opatření	25
1. Opatření: Pravidelné sledování a vyhodnocování kapacit a složení tříd v mateřských a základních školách	25
2. Opatření: Motivační a hodnoticí nástroje pro vedení škol k podpoře rovných příležitostí a prevence segregace	26
3. Opatření: Podpora vytváření optimálních podmínek pro vzdělávání a poskytování cílené podpory každému dítěti a žákovi	28



4. Opatření: Podpora nástupu do mateřských škol prostřednictvím komunitního (peer) pracovníka a adaptačních programů v MČ Brno-sever a Brno-střed.....	31
5. Opatření: Koordinace přechodů mezi stupni vzdělávání prostřednictvím přechodových plánů	33
6. Opatření: Zahájení diskuze a zmapování kapacit poradenských služeb s možností jejich posílení.....	35
7. Opatření: Společný rámec postupu pro řešení situací, které mohou narušit plynulost vzdělávací dráhy dětí a žáků	37
9. Prevence rizik	39
10. Implementace plánu	41
11. Seznam příloh:	45
Další analytické zdroje	46
Příloha č. 1 Vedené vzdělávání v území – rozšířená kapitola	48
Příloha č. 2 Doporučení k desegregaci ve vzdělávání, které vytvořil Poradní sbor pro záležitosti romské menšiny.....	54



Seznam tabulek

Tabulka 1 – Přehled kapacit, naplněnosti a složení 1. ročníků ZŠ v MČ Brno-sever (2025/2026).....	str. 8
Tabulka 2 – Počet tříd, dětí a dětí se SVP v MŠ v Brně-sever ve školním roce 2024/2025.....	str. 9
Tabulka 3 – Identifikace žáků se SZ na ZŠ MČ Brno-sever (2024/2025, kategorie II+III)	str. 12
Tabulka 4 – Matice klíčových výzev a opatření PDOV: současný stav a limity → žádoucí stav, cíle a kroky	str. 17



Seznam použitých zkratek

AP – asistent pedagoga

ASZ – Agentura pro sociální začleňování

DZ – Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy

DROM – DROM, romské středisko (příspěvková NNO)

GDPR – obecné nařízení o ochraně osobních údajů

JMK – Jihomoravský kraj

KPSV+ – Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení 2021+

MBA – Master of Business Administration (akademický titul)

MČ – městská část

MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

MŠ – mateřská škola

NNO – nestátní nezisková organizace

NOP – národní operační program (v textu jako zdroj financí)

NPI – Národní pedagogický institut České republiky

OMJ – odlišný mateřský jazyk

OP JAK – Operační program Jan Amos Komenský

OSZ – Odbor pro sociální začleňování (MMR)

PDIA – problem-driven iterative adaptation (iterativní řízení změny)



PDOV / PODV – Plán desegregačních opatření ve vzdělávání (v textu používáno synonymně)

PO I–V – podpůrná opatření I. až V. stupně

PPP – pedagogicko-psychologická poradna

PSZ – Plán sociálního začleňování (města Brna)

S01 / M03 / S4c – kódy statistických výkazů MŠMT

SŠ – střední škola

SPC – speciálně pedagogické centrum

SVL – sociálně vyloučená lokalita

SVP – speciální vzdělávací potřeby

SZ – sociální znevýhodnění

ŠPZ – školská poradenská zařízení

SMB – statutární město Brno

ZŠ – základní škola



Úvod

Plán desegregačních opatření v oblasti vzdělávání (PDOV) obce je zpracováván a realizován ve spolupráci zástupců obce a Odboru pro sociální začleňování MMR v rámci Koordinovaného přístupu k sociálnímu vyloučení 2021+. Cílem PDOV je nastavit desegregační opatření v oblasti vzdělávání, tedy systematická a koncepční podpora místní vzdělávací soustavy obce tak, aby bylo zajištěno kvalitní vzdělávání umožňující všem dětem regionu dosahovat svého potenciálu. Plán je zpracován v kontextu předpokládaného demografického a sociálně ekonomického vývoje na základě aktuální analýzy situace a jejího vývoje. PDOV realizuje platforma pro vzdělávání, sdružující síť všech klíčových aktérů místní vzdělávací soustavy a je vedena ve spolupráci zástupců obce a Odboru pro sociální začleňování (dále jen OSZ). Strategický plán je zpracováván v obcích, se kterými bylo podepsáno memorandum a je v souladu s platnými národními, krajskými a místními strategickými dokumenty (viz níže).

Zahájení realizace projektu předcházela žádost obce o zařazení do spolupráce v rámci projektu Desegregace ve vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním, ve které obec uvedla informace k danému tématu, popsala dosavadní kroky a případné využití zdroje, deklarovala shodu stakeholderů ve vzdělávání na svém území spolupracovat na řešení situace, identifikovala hlavní očekávání. Následovala pracovní schůzka s představiteli obce, škol, sociálního sektoru, který v obci působí, kde byly informace podrobněji probrány a došlo k dohodě o spolupráci obce a realizátorů projektu (ASZ). Bylo vypracováno memorandum o spolupráci, jehož součástí jsou vyjádřené závazky obou stran a identifikace hlavních oblastí, které by obec chtěla v rámci účasti na projektu řešit. Součástí memoranda je i závazek vytvoření Plánu opatření desegregace ve vzdělávání (PODV), na jehož přípravě a implementaci se budou obě strany podílet. Plán bude postoupen ke schválení zastupitelstvu obce a s jeho implementací bude obec pokračovat i po ukončení projektu Desegregace ve vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním. Memorandum bylo podepsáno oběma stranami 16.9.2024. Jde o první východisko k přípravě PODV.

1. Základní informace o nositeli

Název obce a status	Statutární město Brno
Kraj	Jihomoravský
Počet obyvatel	402 739 obyvatel Zdroj: městský datový portál Brna (ke konci roku 2024)

1.1 Základní údaje o školách v obci.

Na území MČ Brno-sever působí sedm základních škol zřizovaných městskou částí (některé s více pracovišti). Vedle nich zde působí i další základní školy jiných zřizovatelů (krajské – včetně škol podle



§ 16 odst. 9 a ZŠ speciální a školy soukromé). Dlouhodobý vývoj ukazuje kolísání počtu žáků a nerovnoměrné rozložení naplněnosti a vzdělávacích potřeb mezi školami.

Tabulka 1 - Přehled kapacit, naplněnosti a složení 1. ročníků ZŠ v MČ Brno-sever (2025/2026)

Škola / pracoviště	Kapacita	Naplněnost (%)	Počet spádových žáků – 1. ročník	Počet mimo spádových žáků – 1. ročník	SVP celkem (M3 dle ŠPZ)	Sociální znevýhodnění (Němec, kategorie II+III)
ZŠ a MŠ Merhautova	1020	51,96	37	17 – / 272	377	321
ZŠ J. A. Komenského a MŠ (nám. Republiky)	550	41	17	5	161	75
ZŠ a MŠ Masarykova (Zemědělská)	690	72,5	48	18	120	37
ZŠ a MŠ Blažkova	700	88	50	14	116	25
ZŠ Janouškova	800	59,5	33	32	6	33
ZŠ a MŠ Milénova	720	95,69	73	13	92	2
ZŠ Zeiberlichova	150 (aktuálně 135)	90	20	5	15 (k 22.10.2025 18 žáků)	8

Zdroj: ZŠ Brno-sever, zpracováno ASZ 2025.

Na základě dostupných dat lze konstatovat, že naplněnost a složení žáků se mezi školami výrazně liší a že u většiny škol rejstříková kapacita neodpovídá aktuální provozní kapacitě (zřizovatel proto zahájil průběžné aktualizace v rejstříku). Ilustrativně: u ZŠ J. A. Komenského činí aktuální kapacita 300 žáků a naplněnost přibližně 74 %. Současně byly identifikovány (Analytický podklad, 2025) dvě školy se segregačním charakterem: ZŠ a MŠ Merhautova (souhrn pracovišť Merhautova + Vranovská) a ZŠ J. A. Komenského. U těchto škol bude prioritou cílená podpora a postupné desegregační kroky v rámci platných pravidel. Pro plánování na úrovni MČ a města se předpokládá, že zřizovatel plánuje vycházet z reálných kapacit a aktuálních třídních stavů (nikoli pouze z rejstříkových údajů), průběžně monitorovat poměr spádových a mimospádových žáků v 1. ročnících a na školách s vysokou naplněností (např. Milénova, Blažkova, Zeiberlichova) včas připravovat kapacitní opatření. Výše uvedené kroky mají za cíl stabilizovat síť, posílit rovné příležitosti a podpořit kvalitní vzdělávání ve všech lokalitách MČ Brno-sever.

V MČ Brno-sever působí 19 mateřských škol (z toho 16 zřizovaných MČ, 4 soukromé a 1 krajská MŠ podle § 16 odst. 9 – MŠ, ZŠ a SŠ Gellnerka). K 30. 9. 2024 navštěvovalo MŠ celkem 1 548 dětí, z toho 1



513 v běžných třídách a 35 ve třídách speciálních (mimo Gellnerku byla speciální třída otevřena také na ZŠ a MŠ Blažkova). V individuálním vzdělávání bylo evidováno 10 dětí. Věkově šlo přibližně o 8 % dětí mladších 3 let, přibližně 30 % předškoláků (5–6 let) a 93 dětí starších 6 let (pravděpodobné odklady). Nejvíce „nově nastoupivších“ předškoláků vykázala ZŠ a MŠ Merhautova.

Tabulka 2 – Počet tříd, dětí a dětí se SVP v MŠ v Brně-sever ve školním roce 2024/2025

škola	pracoviště	zřiz.	typ školy	běžné třídy			speciální třídy			dětí celkem (bez IV)
				Třídy	děti	IV	třídy	děti	IV	
MŠ Bieblova	Bieblova 161/16	obec	MŠ běžná	4	96	2	0	0	0	96
MŠ Brechtova	Brechtova 815/6	obec	MŠ běžná	5	109	0	0	0	0	109
MŠ Černopolní	Černopolní 788/3a	obec	MŠ běžná	3	65	2	0	0	0	65
MŠ Jugoslávská	Jugoslávská 627/70	obec	MŠ běžná	2	50	0	0	0	0	50
MŠ Kohoutova	Kohoutova 1513/6	obec	MŠ běžná	3	62	0	0	0	0	62
MŠ Marie Majerové	Marie Majerové 792/14	obec	MŠ běžná	2	46	0	0	0	0	46
MŠ nám. SNP	náměstí SNP 1987/25a	obec	MŠ běžná	3	71	1	0	0	0	71
MŠ Slavičkova	Slavičkova 53/1	obec	MŠ běžná	5	116	2	0	0	0	116
MŠ Šrámkova	Šrámkova 432/14	obec	MŠ běžná	3	70	0	0	0	0	70
MŠ Tišnovská	Tišnovská 1791/169	obec	MŠ běžná	6	147	2	0	0	0	147
MŠ Síčka	Síčka 376/1a	obec	MŠ běžná	2	49	0	0	0	0	49
	Dohnalova 829/63	obec	MŠ běžná	3	72	0	0	0	0	72
Masarykova ZŠ a MŠ	Zemědělská 173/29	obec	MŠ běžná	2	45	0	0	0	0	45
ZŠ a MŠ J. A. K.	Cacovická 264/6	obec	MŠ běžná	2	35	1	0	0	0	35
ZŠ a MŠ Merhautova	Sýpka 796/26a	obec	MŠ běžná	3	68	0	0	0	0	68
	Vranovská 182/17	obec	MŠ běžná	2	44	0	0	0	0	44
	Merhautova 932/37	obec	MŠ běžná	2	44	0	0	0	0	44
ZŠ a MŠ Milénova	Loosova 816/11	obec	MŠ běžná	5	116	0	0	0	0	116
ZŠ a MŠ Blažkova	Nejedlého 261/13	obec	MŠ běžná	3	65	0	1	12	0	77
MŠ a ZŠ Sluníčko	Šrámkova 432/14	priv. sektor	MŠ běžná	2	45	0	0	0	0	45
	Provazníkova 1578/84	Priv. sektor	MŠ běžná	2	24	0	0	0	0	24
MŠ Semínko	Melatín 471/24b	priv. sektor	MŠ běžná	1	21	0	0	0	0	21
MŠ Hrášek	Kohoutova 1550/11	priv. sektor	MŠ běžná	2	42	0	0	0	0	42
MŠ Kometka	Vranovská 182/17	priv. sektor	MŠ běžná	1	11	0	0	0	0	11



MŠ, ZŠ a SŠ Gellnerka	Šrámkova 419/1	kraj	MŠ podle 16/9	0	0	0	2	23	0	23
celkem				68	1513	10	3	35	0	1548

Zdroj: MŠMT, S01, k 30. 9. 2023

Pozn. MŠ a ZŠ Sluníčko a MŠ Kometka mají ještě další pracoviště mimo Brno-sever. V tabulce jsou zohledněny pouze počty dětí pracovišť, která se nacházejí v MŠ Brno-sever. IV – navíc s indiv. vzděl. podle § 34b ŠZ

Data potvrzují, že speciální a zvýšené potřeby podpory jsou soustředěny především v krajské MŠ (Gellnerka, § 16/9) a částečně v ZŠ a MŠ Blažkova (speciální třída). Z běžných MŠ nejvyšší podíl dětí se SVP dlouhodobě vykazuje ZŠ a MŠ J. A. Komenského. Děti s cizím státním občanstvím (zejména ukrajinským) jsou v MŠ rozloženy spíše rovnoměrněji než v ZŠ, nejvyšší podíly jsou u ZŠ a MŠ J. A. Komenského a MŠ Černopolní. Pro cílení podpory je vhodné průběžně vyhodnocovat vazbu na spádové oblasti s výskytem SVL (zejména MŠ Černopolní, MŠ Tišnovská, ZŠ a MŠ Merhautova, ZŠ a MŠ J. A. Komenského).

Podrobný popis sítě škol, jejich specifik a datových trendů (kapacity, naplněnost, SVP, sociální znevýhodnění, žáci s OMJ) je uveden v příloženém dokumentu „Analytický podklad: Brno-sever — Jana Mair, Leden 2025“.

2. Závazky spolupráce obce vyplývající z memoranda

Kapitola vychází z toho, k čemu se MČ Brno-sever v Memorandu zavázala a co od spolupráce s MMR očekává. Spolupráce je se opírá o tři propojené linie: posílení prevence a včasné identifikace v systému ochrany dětí, budování kompetencí a nástrojů pro každodenní preventivní práci škol a služeb, a přípravu konkrétních i systémových řešení z pozice zřizovatele, která zvýší dostupnost a kvalitu vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním včetně těch ze sociálně vyloučených lokalit. Těmito závazky prochází společný cíl, aby se práce škol, rodin, zřizovatele i partnerských organizací opírala o data, sdílené postupy a pravidelnou koordinaci.

První linie se promítá do vize i do Cíle 3. Záměrem je, aby mezioborová spolupráce fungovala od mateřských škol, přes základní až po střední školy, aby byla jasně určena odpovědnost a aby se informace o potřebách dětí předávaly včas. Prakticky to rozpracovávají opatření 5., 6. a 7. V rámci 5. opatření dojde k rozšíření existující platformy o další aktéry a nastavení pravidelného mechanismus spolupráce pro přechody mezi stupni vzdělávání. V opatření 6. dojde, ve spolupráci s poradenskými zařízeními, ke zmapování kapacity, čekacích lhůt a postupů, a přípravě podkladů pro jejich posílení. Opatření 7. zavede společný rámec řešení situací, které mohou narušit plynulost vzdělávací dráhy, od nepřijetí do školy až po odchod ze systému. Tato tři opatření dohromady naplňují memorandový závazek posílit prevenci, včasnou identifikaci i koordinaci a převádějí ho do srozumitelného provozního standardu.

Druhá linie cílí na každodenní praxi škol a služeb. Očekávání, že spolupráce pomůže budovat kompetence a nástroje pro účinné zavádění prevence, přímo odpovídá Cíli 1 a opatření 3. Školy budou pracovat s jednotným rámcem identifikace a podpory vzdělávacích potřeb dětí a žáků, budou pravidelně revidovat podpůrné plány, dostanou metodickou oporu, supervizi a možnost sdílet příklady



dobré praxe. Součástí je i odstraňování finančních bariér, aby rodinná situace nebrzdila účast ve vzdělávání. To jsou přesně ty prvky, které Memorandum akcentuje jako preventivní infrastrukturu, jež má problémům předcházet dříve, než přerostou do vážného ohrožení dítěte.

Třetí linie se týká systémových kroků zřizovatele. Memorandum zde očekává návrhy konkrétních opatření i systémových řešení, která zajistí lepší podmínky pro vzdělávání dětí a žáků se sociálním znevýhodněním. Odpovědí je kombinace opatření 1., 2. a 4. V souvislosti s opatřením 1. bude zaveden pravidelný monitoring kapacit a složení tříd, aby se rozhodování o kapacitách i podpoře opíralo o srozumitelná data. Opatření 2. přináší motivační a hodnotící nástroje směrem k vedení škol, které systematicky zohlední kvalitu inkluzivní praxe. Opatření 4. posiluje včasný vstup do mateřských škol prostřednictvím komunitního pracovníka a adaptačních programů a je přímou reakcí na potřebu zvyšovat dostupnost raného vzdělávání, pracovat s rodinami a pomáhat při zápise i adaptaci. Tato opatření dávají zřizovateli do ruky data, nástroje řízení i terénní oporu, takže se memorandový požadavek na konkrétní a systémové změny překládá do proveditelných kroků.

Celek drží pohromadě procesní ujednání Memoranda. PDOV byl připravován participativně, projednáván v obecní platformě a postoupen ke schválení v orgánech MČ, statutárního města Brna a JMK. Platforma funguje jako stálý koordinační uzel, kde se vyhodnocují data, doladují pravidla spolupráce a aktualizují priority. Tím se závazky z Memoranda nestávají jednorázovým prohlášením, ale rámcem, který dává jasnou linku od prevence a včasné identifikace, přes budování kompetencí ve školách, až po systémová rozhodnutí zřizovatele. Víze, cíle a jednotlivá opatření PDOV jsou s těmito závazky pevně provázané a dávají jim konkrétní podobu v čase i odpovědnostech.

3. Základní shrnutí z analýzy

3.1 Východiska a závěrečné shrnutí analýzy

Analytický podklad pro MČ Brno-sever (leden 2025) prokazuje dlouhodobě nerovnoměrnou distribuci dětí a žáků se sociálním znevýhodněním, s výraznou kumulací ve vybraných školách (zejména ZŠ a MŠ Merhautova a ZŠ a MŠ J. A. Komenského). Identifikovanými příčinami jsou kombinace faktorů: spádovost a přítomnost sociálně vyloučených lokalit, nejednotná evidence, omezená dostupnost spolehlivých dat (zejména v MŠ) a nedostatečné provázání podpůrných služeb mezi stupni vzdělávání. Doporučení analýzy směřují k zavedení pravidelného datového monitoringu kapacit a složení tříd, k posílení mezioborové spolupráce, k jednotným postupům identifikace potřeb a k metodické opoře škol v heterogenních třídách, včetně supervizí a cílených intervencí. Zvláštní důraz je kladen na řízené přechody mezi MŠ–ZŠ–SŠ (předávání informací, jasné kompetence, kontinuita podpory). Tato východiska tvoří přímou oporu pro formulované cíle a navržená opatření PDOV.



3.2 Aktuální závěry identifikace žáků se sociálním znevýhodněním (2024/2025)

Identifikace, realizovaná ve spolupráci MČ Brno-sever a Agentury pro sociální začleňování (ASZ), přinesla srovnatelná data pro řízení. Na ZŠ zřizovaných MČ bylo identifikováno 3 272 žáků celkem, z toho 469 v kategoriích II–III (vyšší/závažné SZ). Rozložení je nerovnoměrné a potvrzuje kumulaci zejména na ZŠ a MŠ Merhautova a ZŠ a MŠ J. A. Komenského, u MŠ tvoří děti se SZ kategorie II–III přibližně 10,8 % všech dětí. Strukturálně dominují bariéry v oblasti nedostatečné domácí podpory a ve vyučovacím jazyce. Níže uvádíme přehled pro ZŠ (kategorie II+III) a komentář.

Tabulka 3 - Identifikace žáků se SZ na ZŠ MČ Brno-sever (2024/2025, kategorie II+III)

Škola / pracoviště	Počet žáků celkem	II	III	II+III	Podíl II+III
ZŠ a MŠ Merhautova – Vranovská	233	86	73	159	68 %
ZŠ a MŠ Merhautova – Merhautova	319	58	55	113	35 %
ZŠ a MŠ J. A. Komenského	250	42	40	82	33 %
Masarykova ZŠ a MŠ – Zemědělská	292	7	15	22	8 %
Masarykova ZŠ a MŠ – Jugoslávská	229	1	10	11	5 %
ZŠ a MŠ Blažkova	624	13	10	23	4 %
ZŠ Janouškova	500	29	21	50	10 %
ZŠ a MŠ Milénova	689	4	5	9	1 %
ZŠ Zeiberlichova	136	0	0	0	0 %
Celkem	3 272	240	229	469	—

Zdroj: zpráva z identifikace, zpracováno ASZ 2025.

Data potvrzují tezi z analytického podkladu o kumulaci žáků se SZ na dvou školách, průměru se přibližuje ZŠ Janouškova, zatímco ostatní školy vykazují nižší podíly. Identifikace současně ukazuje, že žáků vykazovaných ve výkazech jako žáci se SVP z důvodu odlišného kulturního prostředí je méně než žáků v kategorii III podle identifikační metodiky. Mapování tedy odhalilo širší skutečnou potřebu podpory a zdůraznilo nutnost cílit opatření nad rámec formální evidence. V profilaci bariér převažuje oblast A (nedostatečná podpora vzdělávání v domácím prostředí, 72 % všech identifikovaných) a oblast B (vyučovací jazyk, 63 %). Tyto vzorce určují typy a pořadí podpory, které je účelné nasazovat v MŠ i ZŠ.

3.3 Návrh metodiky realizace identifikace v obci (součást monitoringu a řízení)

Identifikaci je účelné ukotvit jako standardní, opakovaný proces v ročním cyklu řízení. V září–říjnu proběhne sběr na MŠ a ZŠ, v listopadu školní validace a v prosinci agregované vyhodnocení pro rozhodování zřizovatele. Sbírá se jednotná sada indikátorů na úrovni tříd a škol (spádovost, naplněnost, složení tříd, podíl SZ dle kategorií, typy bariér, využívaná podpůrná opatření, docházka v MŠ). Školy zajišťují sběr a prvotní validaci, MČ koordinuje metodiku, agregaci a interpretaci. ASZ plní roli odborného partnera pro metodické vedení a analytickou oponenturu. Výstupy vstupují do platformy MČ a do řízení (kapacity, podpory, personální alokace, komunikace s rodiči). Ochrana údajů je ošetřena pseudonymizací a agregací na úrovni organizací. Tento rámec je přímo propojen



s opatřením 1. (monitoring), poskytuje podklady pro opatření 3. (školní podpůrné postupy) a opatření 5. (řízení přechodů), v MŠ zároveň cílí opatření 4.

3.4 Soulad závěrů analýzy s Memorandem a rozsah nutného rozšíření plánu

Memorandum předpokládá, že spolupráce přinese jednak posílení prevence a včasné identifikace a mezioborovou koordinaci směřující k doporučenému postupu, jednak rozvoj praktických nástrojů v prostředí škol a služeb (stravování, doučování, družiny/kluby, dostupná odborná konzultace) a konečně také konkrétní i systémová opatření z pozice zřizovatele ke zvýšení dostupnosti a kvality vzdělávání žáků se SZ. Zjištění analýzy tato očekávání potvrzují a zároveň rozšiřují o dvě nezbytné opory řízení: pravidelný datový monitoring (bez něj nelze včas řídit kapacity a rozložení podpory) a koordinaci přechodů včetně provázání poradenských služeb (PPP/SPC), protože ztráty podpory se nejčastěji objevují právě při změně stupně vzdělávání. To zdůvodňuje, proč PDOV vedle memorandových bodů explicitně zavádí systematický monitoring a platformní řízení přechodů.

Systémové problémy popsané výše se promítají do cílů PDOV a dále do opatření a aktivit, aby byla zřejmá kauzální návaznost.

Oblast 1: kumulace žáků se sociálním znevýhodněním a nerovnoměrné kapacity

Tuto oblast naplňuje cíl 1, který požaduje datově podložené rozhodování a jednotné postupy podpory ve školách. Opatření 1. zavádí pravidelný monitoring kapacit a složení tříd a převádí jej do tří navazujících aktivit: zřízení pracovní skupiny a definice ukazatelů, příprava metodiky sběru a vyhodnocování a pilotní sběr s návrhem pravidelného monitoringu. Opatření 2. doplňuje motivační a hodnotící nástroje vůči vedení škol se zřetelem na kvalitu inkluzivní praxe, navazuje na aktivity systematického zmapování současného systému hodnocení, formulace ukazatelů pro hodnocení inkluzivní práce a závěrečných konzultací s řediteli a zřizovateli před předložením návrhu k ověření. Opatření 3. sjednocuje rámec identifikace potřeb a podpůrných opatření, v aktivitách stanoví individuální posouzení při nástupu do školy, pravidelnou revizi podpůrných plánů, průběžnou metodickou podporu pedagogů a odstraňování finančních bariér na straně rodin. Tato trojkombinace vytváří datovou páteř pro rozhodování zřizovatele a současně standardizuje školní praxi tam, kde se kumulace a kapacitní nerovnováhy nejvíce projevují.

Oblast 2: pozdní nástup do mateřských škol a slabší adaptace části dětí

Na tuto oblast je zaměřen cíl 2, prostřednictvím opatření 4., které systematizuje práci s rodinami a ranou podporu v MŠ. V aktivitách stanoví výběr a zaškolení komunitního (peer) pracovníka z cílové komunity, nastavení a pravidelnou koordinaci spolupráce s MŠ, aktivní vyhledávání dětí v předškolním věku a podporu zápisu a adaptačních programů s průběžným vyhodnocováním jejich dopadů. Řešení tím zasahuje bariéry identifikované v předškolní fázi (rodinné zázemí, jazyk, orientace v administrativě) a zvyšuje pravděpodobnost včasného vstupu i stabilní docházky.



Oblast 3: ztráta podpory při přechodech mezi stupni a roztříštěná síť služeb

Třetí oblast řeší cíl 3 prostřednictvím souboru opatření 5.–7. Opatření 5. rozšiřuje koordinační platformy MŠ–ZŠ a ZŠ–SŠ a nastavuje pravidelný mechanismus spolupráce, aktivity zahrnují doplnění klíčových aktérů (např. SŠ, sociální služby, kariérové poradenství) a minimálně dvakrát ročně řízená setkání s jasnými výstupy. Opatření 6. mapuje kapacity a zatížení poradenských služeb (PPP/SPC) a připravuje na základě datové analýzy návrhy na jejich posílení. Aktivity zahrnují mezioborová pracovní setkání, sběr a vyhodnocení dat o kapacitách a čekacích lhůtách a závěrečné projednání doporučení. Opatření 7. zavádí společný rámec postupu pro situace ohrožující kontinuitu vzdělávací dráhy. V aktivitách jsou definovány modelové situace, kontaktní osoby a mechanismus svolání intervenčního týmu, pravidla průběžného monitoringu rizik a školení zapojených subjektů pro jednotné zavádění rámce v praxi. Tímto se analytická zjištění převádějí do organizačního a metodického režimu, který drží podporu žáků napříč stupni a institucemi.

3.5 Vedené vzdělávání v území

Role a odpovědnost zřizovatele v pokračování vedení a plánování

Zajištění kvalitního vzdělávání je dlouhodobý proces vyžadující systémové vedení a koncepční plánování. Tyto podmínky může naplnit pouze zřizovatel, který má zákonnou odpovědnost za rozvoj vzdělávání na svém území (§ 177 Školského zákona). Projekt s omezeným trváním může iniciovat změny, ale nemůže sám o sobě zajistit trvalou kvalitu ani odstranit nerovnosti ve vzdělávání. Očekávané dopady se budou moci projevit pouze, pokud zřizovatel zajistí kontinuitu započatých mechanismů celého procesu vedení a kontinuitu aktivit plánu PDOV.

Tato kapitola deleguje zřizovateli odpovědnost za udržení kontinuity započatých procesů a vymezuje proto dvě zásadní podmínky z hlediska vedení vzdělávací soustavy. Níže je stručný soupis v bodech, v příloze PDOV jsou body rozepsány. Na konci projektu bude zřizovateli předána ucelenější a komplexnější koncepce pro systémové vedení vzdělávání v území, včetně podkladu pro pravidelný monitoring dat.

1. Koncepční plánování založené na relevantních datech

Zřizovatel přejímá odpovědnost za kontinuální vedení strategického plánování pro oblast vzdělávání na základě pravidelného sběru a kvalitního vyhodnocování relevantních dat. Vzdělávání je zřizovatelem vedeno na základě dlouhodobého komplexního plánu rozvoje vzdělávací soustavy v úzké spolupráci se školami a dalšími institucemi. Součástí tohoto přístupu je:

1. **Analýza vzdělávacího systému** (v 3–5letém intervalu) podle sady indikátorů.
2. **Strategické plánování** v 3–5letém intervalu, které na základě analýzy stanovuje cíle a opatření vedoucí k zajištění kvalitního vzdělávání a k prevenci sociální či etnické segregace.



3. **Pravidelný monitoring** (každoročně), který sleduje realizaci opatření a základní vyhodnocení k zajištění srovnatelných podmínek škol z hlediska nároků na pedagogickou práci a vyhodnocení k naplňování potřeb žáků jednotlivých škol.
4. **Identifikace sociálního znevýhodnění**, prováděná podle metodiky NPI, jako klíčový nástroj pro nastavení podpůrných opatření.

2. Vedení systémové spolupráce

Zlepšování výsledků žáků a realizace plánu vyžaduje kontinuální a efektivní spolupráci a komunikaci všech účastníků vzdělávání, což vyžaduje systémové vedení. Tutu roli přejímá zřizovatel v níže sepsaných oblastech. Klíčovým předpokladem je **leadership**, který buduje v rámci platformy bezpečné prostředí, které umožňuje otevřený a konstruktivní dialog a posiluje sdílenou odpovědnost, vzájemnou důvěru a respekt. Takové prostředí umožňuje odborný dialog, sdílení praxe a reflexi, které vedou k profesnímu růstu pedagogů a ke skutečné synergii služeb.

2.1. Vedení systému – Zřizovatel zajišťuje fungování **platformy pro vzdělávání**. Ta sjednocuje hodnoty, vizi a cíle vzdělávání v území a zajišťuje tak synergii služeb, slouží k strategickému plánování v dlouhodobém horizontu na základě vyhodnocování dat, koordinaci postupů v praxi a řešení aktuální agendy a poskytuje příležitost pro profesionalizaci všech zúčastněných, včetně sdílení praxe a její reflexe a sdílení metodických materiálů a zdrojů. Platforma by se měla scházet minimálně **čtyřikrát ročně**.

2.2. Pedagogický leadership vedení škol – Důležitou součástí vedení vzdělávání je podpora pedagogického leadershipu ředitelů škol, kteří mají mít dostatečný prostor věnovat se profesnímu rozvoji učitelů. Zřizovatel může podpořit tuto roli vedení škol vytvořením kapacit pro snížení podpory procesní a správní agendy, zajištěním podpůrných služeb škol a vytvářením příležitostí ke kolegiálnímu sdílení a zajištěním pozice leadera pro vedení ředitelů škol.

2.3. Komunikace s veřejností – Nedílnou součástí systémového vedení je kontinuální komunikace důležitých informací veřejnosti – vysvětlování významu vzdělávání jako klíčové společenské hodnoty a transparentní informování o postupu naplňování cílů a investic. Otevřený dialog, který umožňuje aktivní zapojení občanů, posiluje důvěru a zajišťuje dlouhodobou udržitelnost plánovaných změn.

Jak se promění řízení vzdělávací soustavy

Současné řízení je převážně reaktivní a fragmentované. Nový režim staví na třech provázaných rutinách:

1. **Datové řízení:** standardizovaný monitoring kapacit, složení tříd a potřeb žáků, pravidelné výstupy pro zřizovatele a školy, včasná detekce kumulací.
2. **Metodické řízení kvality:** jednotné postupy v identifikaci a podpoře, cílená metodická opora a supervize, motivační a hodnotící nástroje vůči vedení škol s akcentem na inkluzivní praxi.
3. **Koordinační řízení přechodů:** stabilní platformy MŠ–ZŠ a ZŠ–SŠ, jasné informační toky, společné řešení rizikových situací a provázání s poradenskými službami.



Desegregace je v tomto rámci kritériem řízení: sleduje se rozložení žáků se SZ, promítá se do kapacitních rozhodnutí, do podpůrných programů i do hodnocení kvality praxe škol. Platforma MČ je trvalým orgánem koordinace a evaluace PDOV, zajišťuje průběžné učení systému a úpravy opatření podle dat a jeho dopad.

4. Tvorba strategického plánu

Plánování bylo zahájeno analýzou vzdělávacího systému v lokalitě, která vychází z terénního výzkumu (individuální rozhovory) desktop analýzy a vyhodnocení dat ze zdrojů MŠMT, škol a obce. Součástí analýzy jsou anonymizovaná data o dětech a žácích se sociálním znevýhodněním v jednotlivých třídách základních a mateřských škol. Data jsou sbírána podle metodiky NPI *Identifikace žáků se sociálním znevýhodněním v mateřské, základní a střední škole*.

Výstupy analýzy byly představeny na platformě pro vzdělávání a zároveň byla na jednáních platformy formulována a hlasováním přijata vize rozvoje vzdělávací soustavy v obci. Na základě doporučení analýzy, priorit stanovených obcí v memorandu a vize se následně stanovili cíle, které vedou k naplnění vize. Cíle byli zpracováni zástupci platformy metodami strategického plánování. Následně se cíle rozpracovaly do jednotlivých opatření a aktivit, které stanovují konkrétní činnosti se stanovenými termíny a odpovědnostmi. Výsledný PDOV byl připomínkován a schválen členy platformy a předložen ke schválení radě obce a posléze zastupitelstvu obce.

Při tvorbě Strategického plánu byla využita data dostupná OSZ a školství, dále data ze vstupní analýzy realizované výzkumníci ASZ, zejména výstupy z rozhovorů s ředitelkami a ředitelem mateřských a základních škol a se zástupci cílové skupiny. Dalším zdrojem jsou data vyplývající z realizace identifikace žáků ohrožených sociálním znevýhodněním. Současně byla východiska a hlavní opatření plánu projednána s Poradním sborem pro záležitosti romské menšiny statutárního města Brna.

Strategický plán je postaven na logice „od výzev k akci“, která kombinuje teorii změny s iterativním řízením typu PDIA, tedy problem driven iterative adaptation. V první fázi jsou ve spolupráci s partnery identifikovány a datově ověřeny hlavní výzvy, včetně jejich systémových a provozních příčin. Druhá fáze popisuje současný stav a limity, aby bylo zřejmé, jak se výzvy promítají do kapacit, procesů a výsledků vzdělávání. Třetí fáze převádí ověřená zjištění do žádoucího stavu, cílů a opatření, které jsou dále rozpracovány do aktivit, odpovědností, termínů a indikátorů. PDIA v tomto rámci zajišťuje, že plán není statický dokument, ale živý nástroj, jenž se opírá o průběžná data, pravidelnou reflexi v platformě a cílené úpravy postupu.

4.1 Proces strategického plánování v MČ Brno-sever

Postup byl od počátku založen na práci Obecní platformy, přičemž probíhala pravidelná měsíční setkání zaměřená na formulaci výzev a ověřování zjištění v praxi škol a služeb. V prosinci 2024 byla

platforma formálně ustanovena v rámci spolupráce s ASZ a nadále se schází jedenkrát měsíčně. Koordinátor ASZ zajišťoval operativní řízení a přípravu kroků po dohodě s vedením obce, odbor školství zprostředkovával návaznost na rozhodování zřizovatele a školy doplňovaly odborné a provozní souvislosti. Každé téma bylo nejdříve prodiskutováno na platformě, poté zpracováno do podoby návrhů cílů a opatření a znovu projednáno, aby se dosáhlo srozumitelného konsenzu nad obsahovou i realizační stránkou. Tento cyklus byl jednotný: nejprve vymezení hlavních výzev, následně popis současného stavu a limitů a poté formulace žádoucího stavu v podobě cílů, opatření a aktivit.

Tabulka 4 - Matice klíčových výzev a opatření PDOV: současný stav a limity → žádoucí stav, cíle a kroky

VÝZVY	SOUČASNÝ STAV A LIMITY	ŽÁDOUCÍ STAV, CÍLE A OPATŘENÍ
Sít a spádovost, kapacity, rezidenční a intraškolní segregace	➤ Nerovnoměrné rozložení žáků se sociálním znevýhodněním a jejich kumulace ve vybraných školách, ➤ nesoulad mezi reálnou poptávkou a kapacitami škol, ➤ omezené predikční nástroje ➤ neaktuální spádová nastavení	Cíl 1 rovný přístup do spádových škol, Opatření 1.1 pravidelný monitoring kapacit a složení tříd, Opatření 1.2 motivační a hodnotící nástroje pro vedení škol, Opatření 1.3 jednotný rámec podpory ve školách
Pedagogická praxe, personál, důvěra rodičů	➤ Zátěž práce v heterogenní třídě, ➤ nedostatek odborného pedagogického personálu, ➤ neinformovaná diagnostika, ➤ nižší důvěra rodičů v inkluzivní postupy	Rozvoj inkluzivní praxe v rámci Opatření 1.3, metodická podpora a supervize, sdílení příkladů dobré praxe, cílená komunikace s rodiči a vzdělávací aktivity
Raný věk a vstup do MŠ	➤ Nižší docházka dětí se sociálním znevýhodněním do MŠ, ➤ bariéry při zápisu a adaptaci ➤ informační a finanční překážky pro rodiny	Cíl 2 včasný nástup a stabilní docházka do MŠ, Opatření 2.1 komunitní pracovník, asistence u zápisu, adaptační programy, aktivní propojení předškolních klubů s MŠ
Přechody MŠ–ZŠ–SŠ a síť podpůrných služeb	➤ Ztráta kontinuity podpory při přechodech mezi stupni ➤ vytížené poradenské služby ➤ rozdílné postupy, ➤ nerovnoměrné sdílení informací	Cíl 3 koordinovaná kontinuita podpory, Opatření 3.1 platformy pro přechody, Opatření 3.2 mapování a posílení PPP a SPC, Opatření 3.3 společný rámec pro řešení mimořádných situací

Zdroj: Výstupy Obecní platformy desegregace ve vzdělávání Brno-sever, zpracováno ASZ 2025

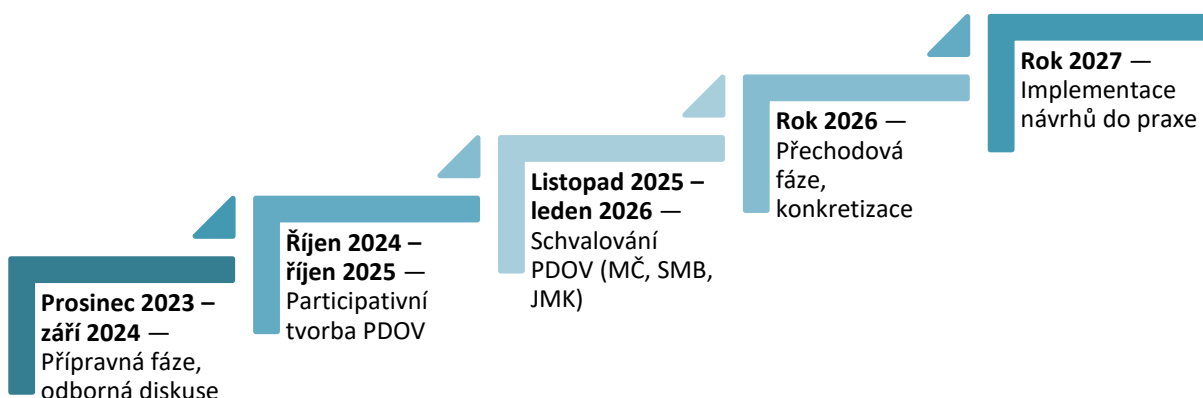


Každý řádek představuje ucelenou linku od identifikované výzvy, přes ověřené zjištění, k cílené reakci v podobě cíle a opatření. Převod do praxe probíhá na úrovni aktivit a odpovědností, které jsou v PDOV specifikovány časově i věcně. Tím se daří udržet přímou návaznost mezi daty a rozhodnutím zřizovatele, mezi potřebami škol a poskytnutou podporou a mezi očekávanými výsledky a způsobem vyhodnocování.

4.2 Propojení metodiky s praxí Brna-sever

Použitá metodika záměrně kombinuje dvě roviny. Teorie změny poskytuje jasnou mapu vztahů a vysvětluje, proč navržená opatření povedou k posunu v žádoucím směru. PDIA zase přináší rytmus krátkých iterací a učení na základě důkazů. V brněnské realitě to znamená, že výše uvedená tabulka slouží jako stabilní referenční rámec, zatímco operativní kroky jsou průběžně laděny podle nových zjištění z identifikace, monitoringu kapacit, průchodů dětí mezi stupni a zpětné vazby škol a rodin. Všechny zásadní změny jsou projednávány na Obecní platformě, aby zůstala zachována srozumitelná dělba odpovědností i předvídatelnost postupu.

4.3 Procesní rámec a časová osa PDOV (2023–2027)



Od prosince 2023 probíhá pravidelné setkávání Obecní platformy, která se stala stálým koordinačním uzlem pro sběr podnětů, vyhodnocování dat a sladování postupů mezi zřizovatelem, školami a dalšími partnery. Na jaře 2024 byla zahájena participativní práce na podobě vize, cílů a opatření a 16. září 2024 došlo k uzavření spolupráce s Agenturou pro sociální začleňování, která zajišťuje metodické vedení a facilitaci procesu.

Od října 2024 do září 2025 navázala intenzivní spolupráce dokumentu (PDOV): konsolidovala se analytická východiska, ověřovala proveditelnost návrhů v praxi a ladily se parametry tak, aby kroky byly jak legislativně, tak provozně realizovatelné. Výsledný návrh je tedy výstupem dlouhodobé



odborné diskuse o potřebách a limitech místní vzdělávací soustavy, nikoli souborem nahodilých opatření.

V období listopad 2025–leden 2026 jsou plánovány schvalovací procesy na úrovni MČ Brno-sever, statutárního města Brna a Jihomoravského kraje. Následně, v roce 2026, je plánována přechodová implementace: řízené pilotáže, doladování indikátorů řízení vzdělávací soustavy, pracovních kritérií pro hodnocení vedení škol a rámce přechodových strategií mezi stupni vzdělávání, a to s průběžným vyhodnocováním dopadů. Rok 2027 je vyhrazen řízenému zavádění v dohodnuté finální podobě, dosažení konsenzu mezi realizátory a formální revizi PDOV, která promítne zkušenosti z pilotáže do stabilizovaného modelu praxe.

5. Vazba na strategické dokumenty

Strategický plán je v souladu s platnými národními, krajskými a místními strategickými dokumenty:

Strategie sociálního začleňování 2021–2030;
Koordinovaný přístup k sociálnímu vyloučení 2021+ (KPSV+)
Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+;
Národní strategie ochrany práv dětí na období 2021–2029
Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR a kraje
Strategie rovnosti, participace a začlenění Romů 2021–2030
Strategickým rámcem EU pro rovnost, začlenění a účast Romů do roku 2030
Další strategické plány města: Koncepce obecního školství ve městě Brně do roku 2030 – prioritní osy Rovné příležitosti, Dostupnost, Spolupráce, Kvalita Plán sociálního začleňování města Brna 2022–2027 + Akční plán 2025–2027 – oblast rodina a zdraví, prevence, vzdělávání, spolupráce aktérů. Strategie integrace cizinců ve městě Brně 2020–2026 (+ navazující akční projekt 2025) – role interkulturních/komunitních pracovníků a zprostředkovatelů
Další strategické dokumenty kraje (JMK): Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy JMK 2024–2028 – rovné příležitosti, poradenské služby, kariérové poradenství, spolupráce aktérů. Krátkodobý realizační plán „Strategie rozvoje lidských zdrojů JMK“ – kapitoly k inkluzi a integraci (provázanost s OŠML MMB) Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

Tento dokument (vize, cíle, opatření i aktivity) je plně zasazen do aktuálního rámce města Brna a Jihomoravského kraje. V rovině vize a průřezových principů výslovně navazuje na *Koncepci obecního školství ve městě Brně do roku 2030* – zejména na priority Rovné příležitosti, Dostupnost, Spolupráce



a Kvalita. Prakticky to rozvíjí v oblastech transparentních a kapacitně řízených zápisů (včetně e-zápisu) a v datově podloženém plánování sítě a tříd, které Koncepce přímo akcentuje. Tím je zajištěna věcná i procesní kompatibilita cílů 1–3 i navazujících opatření 1–7 s městskou vzdělávací politikou do roku 2030.

V oblasti sociální politiky a práce s rodinami dokument rozpracovává *Plán sociálního začleňování města Brna 2022–2027* a jeho *Akční plán 2025–2027*, zejména kapitoly k rodině a zdraví, prevenci a vzdělávání a koordinaci aktérů. Opatření 3–4 (cílená podpora každému dítěti/žákovi, peer/interkulturní zprostředkování, asistované a adaptační aktivity v MŠ a odstraňování bariér účasti) naplňují logiku PSZ: včasné oslovení rodin, odstranění administrativních a informačních bariér, návaznost na poradenství a služby. Role komunitních/interkulturních pracovníků je současně pevně ukotvena ve *Strategii integrace cizinců ve městě Brně 2020–2026* a v navazujícím projektu „Integrace cizinců v Brně VI“ (2025), které výslovně podporují field-outreach, zprostředkování mezi institucemi a cílenou komunikaci s rodiči.

Na krajské úrovni je rámec dán *Dlouhodobým záměrem vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy JMK 2024–2028*, který klade důraz na rovné příležitosti, posílení poradenských služeb (PPP/SPC), kariérové poradenství a spolupráci aktérů. Opatření 5–7 (koordinace přechodů MŠ–ZŠ–SŠ, přechodové postupy, mapování a možné posílení kapacit PPP/SPC a společný rámec pro mimořádné situace) tento rámec naplňují: zavádějí pravidelné platformy a minimální standardy pro přenos informací, průběžný monitoring a návaznou podporu. Krátkodobý realizační plán *Strategie rozvoje lidských zdrojů JMK (2024–2025)* doplňuje implementační rovinu – podporu řízení kvality, profesního rozvoje a koordinace na úrovni zřizovatelů a škol – do níž spadají aktivity 2.1–2.3 (indikátory inkluzivní praxe a práce s vedením škol) i 3.4 (metodická podpora a DVPP). Vzhledem k lokálním specifikům je současně vhodné odvíjet některé nástroje od *Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025* (vzdělávání, prevence nerovností, komunitní práce), to se přímo propisuje do aktivit 3.1–3.5 a 4.1–4.5 (včasná identifikace potřeb, spolupráce s rodinami, peer podpora, adaptační programy).

5.1 Rovné podmínky ve vzdělávání a prevence anticiganismu (antiromství)

Tento plán je koncipován tak, aby byl v souladu se *Strategií rovnosti, začlenění a participace Romů 2021–2030* i se *Strategickým rámcem EU pro rovnost, začlenění a účast Romů do roku 2030*. Oba dokumenty akcentují odstraňování diskriminace a segregace romských dětí ve vzdělávání a podporují systematické kroky k předcházení anticiganismu. V českém kontextu tuto potřebu dále posiluje skutečnost, že vláda v roce 2024 přijala pracovní definici anticiganismu, čímž uznala jeho závažné dopady na postavení Romů ve společnosti.

V podmínkách MČ Brno-sever se prevence anticiganismu promítá do cílů a opatření Plánu zejména těmito způsoby:

- **Datově podložené řízení kapacit a tříd** (opatření 1): průběžné sledování naplněnosti a složení tříd umožňuje včas rozpoznávat nerovnoměrnosti a snižovat riziko nežádoucí segregace.
- **Podpora kvality inkluzivní praxe** (opatření 2): práce s hodnoticími a motivačními nástroji pro vedení škol posiluje férové podmínky pro všechny žáky a spolupráci s rodiči.



- **Cílená podpora dětí a žáků** (opatření 3) a **peer/interkulturní zprostředkování a adaptační programy v MŠ** (opatření 4): budují důvěru mezi rodinami a školami, snižují bariéry vstupu do vzdělávání a napomáhají stabilní docházce.
- **Koordinace přechodů MŠ–ZŠ–SŠ a rámec pro mimořádné situace** (opatření 5 a 7): vyjasňují role, odpovědnosti a sdílení informací tak, aby bylo možné včas a koordinovaně reagovat na situace, které by mohly vést k nerovnému zacházení.

U vybraných aktivit (zejména 3.4, 4.1–4.5 a 7.1–7.3) bude při realizaci průběžně zohledněn metodický rámec uvedených strategií (prevence diskriminace, inkluzivní klima školy, participace rodičů). Rozsah a načasování „měkkých“ intervencí (školení, supervize, metodická podpora) se přitom bude odvíjet od dostupných kapacit MČ a města Brna a od koordinace se zapojenými partnery. Cílem je, aby místní kroky byly dlouhodobě udržitelné a v souladu s rámcem městské a krajské vzdělávací politiky.

6. Okruhy podpory a zaměření opatření

6.1 Primární zaměření: děti zažívající sociální znevýhodnění

Za sociální znevýhodnění považujeme souběh okolností, které dlouhodobě a významně ztěžují učení a účast dítěte na vzdělávání (např. materiální a bytová nouze, omezené vzdělávací zdroje v rodině, jazykové a kulturní bariéry, složitá rodinná situace, diskriminace či koncentrace znevýhodnění v lokalitě/školě).

Vycházíme z metodiky Z. Němce¹, která školám nabízí jednoduchý a funkční postup: posoudit dopady v 7 oblastech (podpora doma, vyučovací jazyk, projevy chování nezdravotního původu aj.), u každé oblasti ohodnotit závažnost (škála 0–1–2–4) a podle součtu určit kategorii 0 / I / II / III (od bez bariér po výrazné znevýhodnění). Cílem je včas poznat, kde skutečně vzniká vzdělávací bariéra, a přiměřeně nastavit podporu.

Sociální znevýhodnění není totožné s etnicitou. V praxi však může častěji dopadat na děti z romských rodin, proto opatření výslovně míří i na prevence segregace a podporu heterogenních tříd.

6.2 Další okruhy, které opatření posilují (vedle primárního cílení)

- **Děti s odlišným mateřským jazykem (OMJ)** – jazyková a adaptační podpora, srozumitelná komunikace s rodiči, využití komunitních/peer zprostředkovatelů.
- **Děti se speciálními vzdělávacími potřebami (SVP)** – podpůrná opatření dle doporučení (PO I–V), individualizace, asistentská a poradenská podpora.

¹ NĚMEC, Zbyněk. *Identifikace žáků se sociálním znevýhodněním v základní škole*. Praha: Národní pedagogický institut / EDU.cz, 2023. Dostupné z: https://www.edu.cz/wp-content/uploads/2023/06/NEMEC-Zbynek-Identifikace-zaku-se-SZ_web.pdf [cit. 23. 10. 2025].



- **Děti v riziku segregace** (školy s dlouhodobou koncentrací znevýhodnění) – transparentní a férové zápisy, práce se spádovostí v mantinelech zákona, cílené posílení podpory ve třídách.
- **Děti s kumulovanými riziky** – delší trvání a lepší koordinace podpory mezi školou, poradenstvím a sociálními službami.

7. Vize a cíle

7.1. Vize

Motto: “Jednou z hlavních charakteristik úspěšných vzdělávacích systémů je nejširší shoda na tom, čeho chceme a můžeme prostřednictvím vzdělávání dosahovat.”

Znění vize: „V roce 2031 bude v Brně vytvořen vzdělávací systém, který umožní všem dětem a žákům, bez ohledu na jejich sociální či etnický původ, naplno rozvinout svůj potenciál. Díky efektivní spolupráci škol, rodin, institucí a komunit budou zajištěny rovné příležitosti ke kvalitnímu vzdělávání, připravenost škol na práci v heterogenních třídách, stabilní vztahy mezi majoritou a minoritami a systematické vyhodnocování pokroku pomocí datově podložených nástrojů.“

7.2. Cíle

Na základě analýzy aktuální situace, definice kvality vzdělávání a shody na vizi si městská část Brno-sever stanovuje cíle, které je potřeba naplňovat pro zlepšování kvality vzdělávání:

1. Cíl

Formulace cíle:

Do konce roku 2031 bude každému dítěti a žákovi s trvalým pobytem ve statutárním městě Brně umožněno být přijato do své spádové mateřské nebo základní školy, pokud o to zákonný zástupce projeví zájem podáním přihlášky. * Pro každé dítě a žáka budou vytvořeny optimální podmínky pro vzdělávání a bude mu poskytnuta potřebná podpora pro úspěšné zapojení do kolektivu.

**V případě, že škola výjimečně nemá volnou kapacitu, bude situace řešena individuálně ve spolupráci se zřizovatelem – formulace dle platných legislativních norem.*

Charakteristika SMART:

- S** – umožnit přístup do běžných tříd všem dětem a žákům splňujícím podmínky
- M** – sledovat počet přijatých dětí a žáků dle tohoto kritéria a jejich další vzdělávací dráhu
- A** – realizace ve spolupráci se zřizovateli, školami a rodiči
- R** – reaguje na potřebu rovného přístupu ke kvalitnímu vzdělávání
- T** – průběžně, s ročním vyhodnocením



Odůvodnění:

Opatření reaguje na zjištění z analýzy vzdělávací soustavy a memoranda, že část dětí a žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí či z minorit je vzdělávána odděleně, často z důvodu kapacitních bariér či omezené podpory. Cíl směřuje k postupnému odstranění těchto bariér a vytvoření optimálních podmínek pro začlenění dítěte.

2. Cíl

Formulace cíle:

Do konce roku 2031 budou na území statutárního města Brna realizovány všechny klíčové kroky k odstranění bariér bránících včasnému nástupu dětí ze sociálně znevýhodněného prostředí do mateřských škol a k zajištění jejich úspěšné adaptace. Tím bude vytvořen základ pro postupné a dlouhodobé navyšování podílu těchto dětí v MŠ.

Charakteristika SMART:

S – vytvořit systém podpory včasného nástupu do MŠ pro děti ze SZ prostřednictvím práce s rodinami, podpory při zápisu a adaptačních aktivit.

M – sledovat počet/podíl zapsaných a nastoupivších dětí ze SZ a jejich docházku v 1. roce.

A – realizace ve spolupráci MČ (Brno-sever, Brno-střed), SMB, MŠ a NNO.

R – reaguje na potřebu rovného přístupu k ranému vzdělávání a odstraňuje bariéry v informovanosti, administrativě a adaptaci.

T – klíčové kroky dokončit do 12/2027; následně pokračovat v podpoře v rámci běžného provozu.

Odůvodnění:

Analýza ukazuje, že značná část dětí ze sociálně znevýhodněného prostředí nastupuje do MŠ později nebo vůbec, zejména v důsledku informačních, administrativních, adaptačních a finančních bariér. U domácností s nižšími příjmy mohou i standardní náklady spojené s docházkou do MŠ (např. úplata za předškolní vzdělávání, stravné či další související výdaje) působit jako významný faktor oddalující nástup dítěte. Do roku 2031 budou realizovány všechny zásadní kroky k minimalizaci těchto bariér a k vytvoření stabilního systému podpory, který umožní dlouhodobé zvyšování podílu dětí ze sociálně znevýhodněného prostředí v MŠ.

3. Cíl (formulace cíle)

Formulace cíle:

Do konce roku 2031 bude na území statutárního města Brna vytvořen funkční a mezioborově provázaný systém podpory dětí a žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí v průběhu celé jejich vzdělávací dráhy – od předškolního po středoškolské vzdělávání – který umožní plynulé přechody mezi stupni vzdělávání a minimalizuje riziko školního neúspěchu.

Charakteristika SMART:

S – vytvořit systém koordinace a podpory při přechodech mezi MŠ–ZŠ a ZŠ–SŠ, založený na spolupráci škol, zřizovatelů, sociálních služeb, NNO a dalších partnerů.

M – sledovat počet zapojených škol a aktérů, četnost setkání a míru využívání dohodnutých postupů.

A – realizace ve spolupráci MČ Brno-sever, SMB, MŠ, ZŠ, SŠ, NNO, DROM a odborných garantů.

R – reaguje na potřebu zajištění kontinuity podpory a prevence školního neúspěchu při přechodech mezi stupni vzdělávání.

T – klíčové mechanismy nastavit do 12/2031 s průběžným vyhodnocováním a možností rozšíření na další MČ.



Odůvodnění:

Zjištění z analýzy ukazují, že děti a žáci ze sociálně znevýhodněného prostředí čelí při přechodech mezi stupni vzdělávání vyššímu riziku zhoršení prospěchu, ztráty podpory a vyloučení ze vzdělávacího procesu. Důvodem je nedostatečná komunikace mezi školami, absence jednotných mechanismů a nízká míra zapojení sociálních a podpůrných služeb. Vytvoření funkčního systému koordinace přechodů pomůže zajistit kontinuitu podpory a hladší adaptaci žáků na nové prostředí.



8. Plán rozvoje

8.1 Soupis opatření

1. Opatření: Pravidelné sledování a vyhodnocování kapacit a složení tříd v mateřských a základních školách

Název opatření: Pravidelné sledování a vyhodnocování kapacit a složení tříd v mateřských a základních školách	
Popis opatření	Vedení městské části Brno-sever navrhne a otevře diskuzi se zástupci statutárního města Brna, dalšími městskými částmi a odbornými aktéry o zavedení dlouhodobého monitoringu vzdělávací soustavy. Součástí bude vytvoření sady ukazatelů (např. aktuální kapacity škol a tříd, jejich naplněnost, složení dětí dle spádovosti), jejich pravidelné sledování a vyhodnocování. Výstupy budou sdíleny se zástupci statutárního města Brna a mohou sloužit jako podklad pro celoměstské plánování. naplněnost, složení dětí a žáků dle spádovosti), jejich pravidelné sledování a vyhodnocování.
Cíl	<i>Do konce roku 2031 bude každému dítěti a žákovi s trvalým pobytem ve statutárním městě Brně umožněno být přijato do své spádové mateřské nebo základní školy, pokud o to zákonný zástupce projeví zájem podáním přihlášky. Pro každé dítě a žáka budou vytvořeny optimální podmínky pro vzdělávání a poskytnuta mu potřebná podpora pro úspěšné zapojení do kolektivu.</i>
Návaznost opatření na cíl	Zajistit datově podložené rozhodování o kapacitách a podpoře, včas odhalovat nerovnoměrnosti a cílit opatření proti segregaci, model nastavit tak, aby byl replikovatelný na městské úrovni.
Návaznost na výstupy analýzy a memoranda	Vzdělávací analýza z roku 2025 poukázala nedostatečnou dostupnost dat pro cílené plánování. Memorandum doporučuje zavést systémové nástroje pro monitoring kapacit a složení tříd.
Návaznost na další plány	Koncepci obecního školství Brno 2030, Dlouhodobý záměr JMK 2024–2028
Výčet aktivit opatření	
Aktivita	Ustavení pracovní skupiny a definice ukazatelů
Aktivita	Příprava metodiky sběru a vyhodnocování dat
Aktivita	Pilotní sběr dat, vyhodnocení a návrh pravidelného monitoringu

1.1. Aktivita: Ustavení pracovní skupiny a definice ukazatelů

Aktivita/opatření	Ustavení pracovní skupiny a definice ukazatelů
Realizátor/realizátoři	MČ Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, zástupci ZŠ a MŠ,
Časový horizont	01–06/2026



(termín plnění)	
Náklady, zdroje	Personální kapacita, facilitace
Indikátory	Vznik pracovní skupiny a schválený seznam ukazatelů
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030, Dlouhodobý záměr JMK 2024–2028

1.2. Aktivita: Příprava metodiky sběru a vyhodnocování dat

Aktivita	Příprava metodiky sběru a vyhodnocování dat
Realizátor/realizátoři	MČ Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, zástupci ZŠ a MŠ,
Časový horizont (termín plnění)	06–12/2026
Náklady, zdroje	Konzultační setkání, analytické zpracování
Indikátory \	Metodika sběru a vyhodnocování
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030, Dlouhodobý záměr JMK 2024–2028

1.3. Aktivita: Pilotní sběr dat, vyhodnocení a návrh pravidelného monitoringu

Aktivita	Pilotní sběr dat, vyhodnocení a návrh pravidelného monitoringu
Realizátor/realizátoři	MČ Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, ZŠ, MŠ
Časový horizont (termín plnění)	01–06/2027 (následně, dle pravidelně nastavené časové frekvence)
Náklady, zdroje	Koordinace sběru dat, zpracování výstupů
Indikátory	Pilotní zpráva a návrh systému pravidelného monitoringu
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030, Dlouhodobý záměr JMK 2024–2028

2. Opatření: Motivační a hodnoticí nástroje pro vedení škol k podpoře rovných příležitostí a prevence segregace

Název opatření: Motivační a hodnoticí nástroje pro vedení škol k podpoře rovných příležitostí a prevence segregace	
Popis opatření	Vedení městské části Brno-sever otevře diskuzi se zástupci statutárního města Brna a partnery o možnostech doplnění hodnoticích a motivačních nástrojů pro ředitele škol směrem k podpoře kvalitního a inkluzivního vzdělávání. Tyto nástroje by měly zohledňovat práci škol v oblasti podpory dětí a žáků s různými vzdělávacími potřebami, včetně dětí a žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí, spolupráci s rodiči a komunitou a rozvoj školních podpůrných opatření. Cílem je vytvořit návrh motivačního mechanismu, který by mohl být využit zřizovateli na úrovni městských částí a statutárního města Brna a přispěl ke zkvalitnění vzdělávání a prevenci segregace.
Cíl	<i>Do konce roku 2031 bude každému dítěti a žákovi s trvalým pobytem ve statutárním městě Brně umožněno být přijato do své spádové mateřské nebo základní školy, pokud o to zákonný zástupce projeví zájem podáním přihlášky. Pro každé dítě a žáka budou vytvořeny optimální</i>



	<i>podmínky pro vzdělávání a poskytnuta mu potřebná podpora pro úspěšné zapojení do kolektivu.</i>
Návaznost opatření na cíl	Podpořit systematické a transparentní zohlednění kvality inkluzivní praxe ve vedení škol při hodnocení zřizovatelem a posílit motivaci škol k jejímu rozvoji.
Návaznost na výstupy analýzy a memoranda	Analýza poukazuje na absenci hodnoticích kritérií a motivačních nástrojů podporujících inkluzivní praxi škol, spolupráci s rodiči a prevenci segregace.
Návaznost na další plány	Koncepci obecního školství Brno 2030, Dlouhodobý záměr JMK 2024–2028, Brno 2025–2027 a metodické postupy statutárního města Brna pro hodnocení ředitelů škol.
Výčet aktivit opatření	
Aktivita	Ustavení pracovní skupiny a shromáždění informací o současném systému hodnocení ředitelů škol
Aktivita	Identifikace a formulace ukazatelů pro hodnocení inkluzivní praxe
Aktivita	Konzultace návrhu s řediteli a zřizovateli, finalizace a předložení SMB k případnému pilotnímu ověření

2.1. Aktivita: Ustavení pracovní skupiny a shromáždění informací o současném systému hodnocení ředitelů škol

Aktivita/opatření	Ustavení pracovní skupiny a shromáždění informací o současném systému hodnocení ředitelů škol
Realizátor/realizátoři	MČ Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, odborní experti
Časový horizont (termín plnění)	01–06/2026
Náklady, zdroje	Personální kapacita, facilitace, konzultační podpora
Indikátory	Založená pracovní skupina a zpracovaný přehled současného systému hodnocení
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030, PSZ Brno 2025–2027

2.2. Aktivita: Identifikace a formulace ukazatelů pro hodnocení inkluzivní praxe

Aktivita	Identifikace a formulace ukazatelů pro hodnocení inkluzivní praxe
Realizátor/realizátoři	MČ Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, pracovní skupina, odborní experti
Časový horizont (termín plnění)	07–10/2026
Náklady, zdroje	Odborné konzultace, analytické zpracování
Indikátory	Seznam ukazatelů včetně návrhu možných úprav hodnoticích kritérií
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030, Dlouhodobý záměr JMK 2024–2028



2.3. Aktivita: Konzultace návrhu s řediteli a zřizovateli, finalizace a předložení SMB k případnému pilotnímu ověření

Aktivita	Konzultace návrhu s řediteli a zřizovateli, finalizace a předložení SMB k případnému pilotnímu ověření
Realizátor/realizátoři	MČ Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, ředitelé škol MŠ a ZŠ
Časový horizont (termín plnění)	11–12/2026
Náklady, zdroje	Facilitační kapacita, příprava podkladů
Indikátory	Finalizovaný návrh včetně podkladů pro pilotní ověření
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030

3. Opatření: Podpora vytváření optimálních podmínek pro vzdělávání a poskytování cílené podpory každému dítěti a žákovi

Název opatření: Podpora vytváření optimálních podmínek pro vzdělávání a poskytování cílené podpory každému dítěti a žákovi	
Popis opatření	Vedení městské části Brno-sever ve spolupráci se zástupci statutárního města Brna a dalšími relevantními partnery, vytvoří podmínky pro realizaci opatření, která umožní včasnou identifikaci vzdělávacích a podpůrných potřeb dětí a žáků a poskytnutí odpovídající podpory v souladu s platnou legislativou. Postup bude zahrnovat systematické vyhodnocení potřeb žáka při vstupu do školy, nastavení adekvátních opatření, jejich pravidelnou revizi a poskytování metodické podpory pedagogickým pracovníkům. Záměrem je zajistit stabilitu a kontinuitu vzdělávací dráhy žáků a předcházet nežádoucímu přerušení vzdělávání. Opatření bude pilotně realizováno na území městské části Brno-sever, přičemž jeho metodický rámec a výsledky mohou sloužit jako podklad pro případné rozšíření na území celého statutárního města Brna.
Cíl	<i>Do konce roku 2031 bude každému dítěti a žákovi s trvalým pobytem ve statutárním městě Brně umožněno být přijato do své spádové mateřské nebo základní školy, pokud o to zákonný zástupce projeví zájem podáním přihlášky. Pro každé dítě a žáka budou vytvořeny optimální podmínky pro vzdělávání a poskytnuta mu potřebná podpora pro úspěšné zapojení do kolektivu.</i>
Návaznost opatření na cíl	Zajistit, aby všechny školy na území městské části Brno-sever pracovaly s jednotným rámcem pro identifikaci a podporu vzdělávacích potřeb dětí a žáků, a tím přispět k jejich dlouhodobému setrvání ve vzdělávacím procesu a posílení rovného přístupu ke vzdělávání.
Návaznost na výstupy analýzy a memoranda	Analýza z roku 2025 potvrdila potřebu jednotného a systematického postupu při poskytování podpory dětí a žákům se specifickými vzdělávacími potřebami, včetně žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí.
Návaznost na další plány	Koncepci obecního školství Brno 2030, PSZ Brno 2025–2027, DZ JMK 2024–2028
Výčet aktivit opatření	



Aktivita	Individuální posouzení vzdělávacích a podpůrných potřeb při nástupu do školy v září 2026, včetně identifikace míry sociálního znevýhodnění dle metodiky Z. Němce (pokud je relevantní).
Aktivita	Nastavení podpůrných opatření dle potřeb dítěte a žáka (např. asistent pedagoga, doučování, menší skupiny), včetně opatření doporučených poradenským zařízením; u podpůrného opatření I. stupně vyhotovení písemného záznamu.
Aktivita	Pravidelná revize podpůrného plánu minimálně jednou ročně, případně častěji dle potřeb žáka.
Aktivita	Poskytování metodické podpory pro pedagogy a vedení škol v oblasti práce s dětmi a žáky s různými vzdělávacími potřebami, zahrnující školení, supervize, sdílení příkladů dobré praxe a vzájemné konzultace. Součástí budou také pravidelná sdílecí setkání mezi pedagogy a řediteli škol a informování o dostupných nástrojích, programech a metodikách.
Aktivita	Odstraňování finančních bariér pro děti a žáky z rodin se sociálním znevýhodněním (např. nastavení pravidel promíjení poplatků za MŠ a ŠD, programy stravného, učebnic a pomůcek aj.) a informování rodičů o možnostech pomoci. Cílem je sjednotit postupy tak, aby finanční situace rodiny nebránila účasti dětí na vzdělávání.

3.1 Aktivita: Individuální posouzení vzdělávacích a podpůrných potřeb při nástupu do školy

Aktivita/opatření	Individuální posouzení vzdělávacích a podpůrných potřeb při nástupu do školy v září 2026, včetně identifikace míry sociálního znevýhodnění dle metodiky Z. Němce (pokud je relevantní).
Realizátor/realizátoři	Mateřské školy, základní školy, PPP, SPC
Časový horizont (termín plnění)	09/2026,09/2027, 09/2028, 09/2029,09/2030, 09/2031 (pravidelně, každoročně)
Náklady, zdroje	Personální kapacity škol, metodická podpora.
Indikátory	Záznam o posouzení potřeb žáka a případné doporučení podpůrných opatření.
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030, PSZ Brno 2025–2027, DZ JMK 2024–2028

3.2 Aktivita: Nastavení podpůrných opatření dle potřeb dítěte

Aktivita	Nastavení podpůrných opatření dle potřeb dítěte a žáka (např. asistent pedagoga, doučování, menší skupiny), nastavení podpůrného opatření I. stupně (vyhotovení písemného záznamu), nastavení opatření doporučených poradenským zařízením atd.
Realizátor/realizátoři	Mateřské školy, základní školy, PPP, SPC, NNO, DROM
Časový horizont (termín plnění)	10-12/2026, 10-12/2027, 10-12/2028, 10-12/2029, 10-12/2030, 10-12/2031 (pravidelně, každoročně)
Náklady, zdroje	Financování z prostředků zřizovatele, prostředky z fondů EU (např. OP JAK), národní prostředky (NOP).
Indikátory	Dokumentace nastavených podpůrných opatření.
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030, PSZ Brno 2025–2027,



3.3 Aktivita: Pravidelná revize podpůrného plánu

Aktivita	Pravidelná revize podpůrného plánu minimálně jednou ročně, případně častěji dle potřeb žáka.
Realizátor/realizátoři	Mateřské školy, základní školy, PPP, SPC
Časový horizont (termín plnění)	Od 09/2027, opakovaně každé září–říjen.
Náklady, zdroje	Personální kapacity škol, konzultace s poradenskými zařízeními.
Indikátory	Záznam o provedené revizi podpůrného plánu.
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030

3.4 Aktivita: Poskytování metodické podpory pro pedagogy a vedení škol

Aktivita	Poskytování metodické podpory pro pedagogy a vedení škol v oblasti práce s dětmi a žáky s různými vzdělávacími potřebami, zahrnující školení, supervize, sdílení příkladů dobré praxe a vzájemné konzultace. Součástí budou také pravidelná sdílecí setkání mezi pedagogy a řediteli škol a informování o dostupných nástrojích, programech a metodikách.
Realizátor/realizátoři	Městská část Brno-sever, statutární město Brno, odborné organizace (NPI, VIM aj), NNO, DROM
Časový horizont (termín plnění)	01/2026–12/2026 (první běh), následně každoročně.
Náklady, zdroje	Náklady na školení, externí lektory, supervizory a organizační zajištění setkání.
Indikátory	Počet uskutečněných školení, supervizí, sdílecích setkání a počet zapojených pedagogů a členů vedení škol.
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepci obecního školství Brno 2030, DZ JMK 2024–2028

3.5 Aktivita: Odstraňování finančních bariér pro děti a žáky z rodin se sociálním znevýhodněním

Aktivita	Odstraňování finančních bariér pro děti a žáky z rodin se sociálním znevýhodněním (např. nastavení pravidel promíjení poplatků za MŠ a ŠD, programy stravného, učebnic a pomůcek aj.) a informování rodičů o možnostech pomoci. Cílem je sjednotit postupy tak, aby finanční situace rodiny nebránila účasti dětí na vzdělávání
Realizátor/realizátoři	Statutární město Brno, městská část Brno-sever, mateřské školy, základní školy, ve spolupráci s příslušnými orgány státní správy, NNO a DROM.
Časový horizont (termín plnění)	01/2026–12/2026 (první běh), následně každoročně.
Náklady, zdroje	Personální kapacity škol a zřizovatele, dotační prostředky (např. MPSV, MŠMT), granty.
Indikátory	Počet podpořených žáků, počet škol zapojených do podpůrných programů.



Vazby na další plány
nebo projekty

PSZ Brno 2025–2027

4. Opatření: Podpora nástupu do mateřských škol prostřednictvím komunitního (peer) pracovníka a adaptačních programů v MČ Brno-sever a Brno-střed

Název opatření: Podpora nástupu do mateřských škol prostřednictvím komunitního (peer) pracovníka a adaptačních programů v MČ Brno-sever a Brno-střed²

Popis opatření	Na území městských částí Brno-sever a Brno-střed bude zřízena a financována pozice komunitního (peer) pracovníka pocházejícího z cílové komunity. Pozice komunitních pracovníků budou obsazovány s ohledem na různorodost místních romských komunit, aby podpora odpovídala specifickým potřebám rodin. Ve spolupráci s MŠ, NNO a dalšími partnery bude zajišťovat zejména aktivní vyhledávání dětí v předškolním věku, podporu rodičů při zápisu a realizaci adaptačních programů, současně může zabezpečovat průběžné zprostředkování komunikace mezi školou a rodinou a včasné řešení vznikajících bariér v rozsahu potřeb a podle dohody aktérů. Výstupy a zkušenosti budou sdíleny se zástupci vedení statutárního města Brna a mohou sloužit jako podklad pro rozšíření postupu na celoměstskou úroveň. Realizace tohoto opatření bude provázána s opatřením 3 a 5, což umožní komplexnější a koordinovanější přístup k podpoře dětí a rodin od předškolního věku až po nástup na základní školu.
Cíl	Do konce roku 2031 budou na území statutárního města Brna realizovány všechny klíčové kroky k odstranění bariér bránících včasnému nástupu dětí ze sociálně znevýhodněného prostředí do mateřských škol a k zajištění jejich úspěšné adaptace. Tím bude vytvořen základ pro postupné a dlouhodobé navyšování podílu těchto dětí v MŠ.
Návaznost opatření na cíl	Odstranit praktické bariéry vstupu do MŠ pro děti ze SZ a posílit jejich včasný nástup a stabilní docházku.
Návaznost na výstupy analýzy a memoranda	Byla identifikována potřeba systematické práce s rodinami před nástupem dítěte do MŠ, podpory administrativy zápisu a zajištění adaptačních aktivit.
Návaznost na další plány	Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025, PSZ Brno 2025–2027
Výčet aktivit opatření	
Aktivita	Výběr a zaškolení komunitního pracovníka z řad romské komunity
Aktivita	Zpracování a průběžná aktualizace strategie spolupráce s MŠ a nastavení pravidelných setkávání
Aktivita	Aktivní vyhledávání dětí v předškolním věku a práce s rodinami (informace, motivační návštěvy, propojení na služby)
Aktivita	Podpora při zápisu do MŠ (doprovod, pomoc s administrativou, komunikace se školami)

² Zapojení MČ Brno-střed je podmíněno získáním finanční podpory z evropských dotačních prostředků (OPZ+).



Aktivita	Realizace adaptačních programů pro děti a jejich rodiče před nástupem do MŠ (návštěvy tříd, společné dílny, seznámení s režimem MŠ) včetně průběžného vyhodnocování dopadů a úpravy programu
-----------------	--

4.1 Aktivita: Výběr a zaškolení komunitního pracovníka z řad romské komunity

Aktivita/opatření	Výběr a zaškolení komunitního pracovníka z řad romské komunity
Realizátor/realizátoři	MČ Brno-sever, MČ Brno-střed; ve spolupráci se zástupci statutárního města Brna, NNO, MŠ, DROM
Časový horizont (termín plnění)	01–03/2026
Náklady, zdroje	Mzdové náklady, vstupní školení, metodická podpora
Indikátory	Obsazení pozice v obou MČ a absolvování zaškolení
Vazby na další plány nebo projekty	Strategií integrace cizinců Brno 2020–2026, PSZ Brno 2025–2027, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

4.2 Aktivita: Zpracování a průběžná aktualizace strategie spolupráce s MŠ

Aktivita	Zpracování a průběžná aktualizace strategie spolupráce s MŠ a nastavení pravidelných setkávání
Realizátor/realizátoři	Komunitní pracovník, MŠ, MČ Brno-sever, MČ Brno-střed, NNO, DROM
Časový horizont (termín plnění)	03/2026–12/2027
Náklady, zdroje	Personální kapacity, zajištění prostor a harmonogramu
Indikátory	Schválený plán spolupráce; minimálně 1 koordinační setkání/měsíc
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

4.3 Aktivita: Aktivní vyhledávání dětí v předškolním věku a práce s rodinami

Aktivita	Aktivní vyhledávání dětí v předškolním věku a práce s rodinami (informace, motivační návštěvy, propojení na služby)
Realizátor/realizátoři	Komunitní pracovník, NNO, DROM
Časový horizont (termín plnění)	04/2026–12/2027 (po celou délku projektu)
Náklady, zdroje	Personální kapacity, informační materiály, terénní práce
Indikátory	Počet oslovených rodin; počet dětí zapojených do podpory
Vazby na další plány nebo projekty	PSZ Brno 2025–2027, Strategií integrace cizinců Brno 2020–2026, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025



4.4 Aktivita: Podpora při zápisu do MŠ a ZŠ

Aktivita	Podpora při zápisu do MŠ a ZŠ (doprovod, pomoc s administrativou, komunikace se školami)
Realizátor/realizátoři	Komunitní pracovník, NNO, DROM
Časový horizont (termín plnění)	01–04/2026; 01–04/2027 (pravidelně, každoročně)
Náklady, zdroje	Personální kapacity, dopravní a materiální zajištění
Indikátory	Počet podpořených podaných přihlášek; počet rodin využívajících asistenci
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepce Brno 2030, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

4.5 Aktivita: Realizace adaptačních programů pro děti a jejich rodiče před nástupem do MŠ

Aktivita	Realizace adaptačních programů pro děti a jejich rodiče před nástupem do MŠ (návštěvy tříd, společné dílny, seznámení s režimem MŠ) včetně průběžného vyhodnocování dopadů a úpravy programu
Realizátor/realizátoři	Komunitní pracovník, MŠ, NNO, DROM
Časový horizont (termín plnění)	05–08/2026; 05–08/2027 (pravidelně, každoročně)
Náklady, zdroje	Personální kapacity, programové materiály, prostory
Indikátory	Počet realizovaných programů; zpětná vazba rodičů a MŠ; návrhy úprav pro další rok
Vazby na další plány nebo projekty	PSZ Brno 2025–2027, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

5. Opatření: Koordinace přechodů mezi stupni vzdělávání prostřednictvím přechodových plánů

Název opatření: Koordinace přechodů mezi stupni vzdělávání prostřednictvím přechodových plánů	
Popis opatření	Vedení městské části Brno-sever ve spolupráci se zástupci statutárního města Brna, Jihomoravského kraje a dalšími relevantními partnery rozšíří stávající koordinační platformy o relevantní aktéry (např. SŠ, sociální služby, kariérové poradenství, NNO) a nastaví pravidelný mechanismus spolupráce mezi MŠ–ZŠ a ZŠ–SŠ. V rámci této spolupráce budou identifikována kritická místa při přechodech a navrženy funkční mechanismy, které budou formalizovány v podobě metodiky či jednotných postupů. Opatření bude navazovat na stávající aktivity Jihomoravského kraje, zejména na pravidelná setkávání Platformy výchovného a kariérového poradenství v JMK, s cílem zajistit provázanost postupů a sdílení příkladů dobré praxe. Výstupy budou poskytnuty vedení statutárního města Brna k posouzení a případnému využití v rámci celého města.
Cíl	Do konce roku 2031 bude na území statutárního města Brna vytvořen funkční a mezioborově provázaný systém podpory dětí a žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí v průběhu celé



	jejich vzdělávací dráhy – od předškolního po středoškolské vzdělávání – který umožní plynulé přechody mezi stupni vzdělávání a minimalizuje riziko školního neúspěchu.
Návaznost opatření na cíl	Zajistit koordinovanou a systematickou podporu při přechodech mezi stupni vzdělávání pro děti a žáky ze sociálně znevýhodněného prostředí, a tím snížit riziko školního neúspěchu.
Návaznost na výstupy analýzy a memoranda	Analýza identifikovala nedostatečné provázání mezi školami při přechodu žáků a nízkou míru sdílení informací o potřebách žáků.
Návaznost na další plány	Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025
Výčet aktivit opatření	
Aktivita	Rozšíření stávajících platform pro spolupráci MŠ–ZŠ a ZŠ–SŠ o další relevantní aktéry a nastavení pravidelného setkávání (min. 2× ročně)
Aktivita	Identifikace kritických míst při přechodech mezi stupni vzdělávání a návrh mechanismů kontinuity podpory
Aktivita	Zpracování metodiky/jednotných postupů, pilotní ověření v praxi a vyhodnocení dopadů

5.1 Aktivita: Rozšíření stávajících platform pro spolupráci MŠ–ZŠ a ZŠ–SŠ

Aktivita/opatření	Rozšíření stávajících platform pro spolupráci MŠ–ZŠ a ZŠ–SŠ o další relevantní aktéry (např. zástupce středních škol, sociálních služeb, kariérového poradenství, nestátních neziskových organizací) a nastavení pravidelného setkávání (min. 2× ročně).
Realizátor/realizátoři	Městská část Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, Jihomoravským krajem a zainteresovanými vzdělávacími institucemi a organizacemi dle dohody.
Časový horizont (termín plnění)	01–05/2026
Náklady, zdroje	Personální kapacity, zajištění prostor a organizace setkání
Indikátory	Funkční platforma; min. 2 setkání ročně pro každou přechodovou linii
Vazby na další plány nebo projekty	DZ JMK 2024–2028, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

5.2 Aktivita: Identifikace kritických míst při přechodech mezi stupni vzdělávání

Aktivita	Identifikace kritických míst při přechodech mezi stupni vzdělávání a návrh funkčních mechanismů pro zajištění kontinuity podpory (včetně vymezení odpovědností a informačních toků).
Realizátor/realizátoři	Městská část Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, Jihomoravským krajem, školami a relevantními partnery z řad organizací působících v oblasti vzdělávání a podpory dětí a mládeže.
Časový horizont (termín plnění)	05–12/2026
Náklady, zdroje	Personální kapacity, analytická a metodická podpora



Indikátory	Dokument s popisem kritických míst a návrhem mechanismů
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepce Brno 2030, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

5.3 Aktivita: Zpracování návrhu strategie přechodů mezi stupni vzdělávání

Aktivita	Zpracování návrhu strategie, nebo jednotných postupů, jejich pilotní ověření v praxi a vyhodnocení dopadů.
Realizátor/realizátoři	Statutární město Brno ve spolupráci s městskou částí Brno-sever, Jihomoravským krajem, vzdělávacími institucemi a odbornými garanty dle dohody.
Časový horizont (termín plnění)	01–12/2027
Náklady, zdroje	Personální kapacity, metodická a organizační podpora
Indikátory	Zpracovaná metodika/postupy; zpráva o zavádění a vyhodnocení
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028

6. Opatření: Zahájení diskuze a zmapování kapacit poradenských služeb s možností jejich posílení

Název opatření: Zahájení diskuze a zmapování kapacit poradenských služeb s možností jejich posílení	
Popis opatření	Vedení městské části Brno-sever ve spolupráci se zástupci statutárního města Brna, poradenskými zařízeními a dalšími spolupracujícími partnery otevře diskuzi o potřebě zmapování stávajících kapacit PPP a SPC působících na území statutárního města Brna a o možnostech jejich posílení. Na základě dohody aktérů bude zahájen proces sběru a vyhodnocení dat o počtu žádostí, čekacích lhůtách, personálních kapacitách a specifických potřebách zařízení. Výsledky budou sloužit jako podklad pro případné návrhy opatření, například zavedení jednotného metodického postupu pro diagnostiku sociálního znevýhodnění (metodika Z. Němce), posílení týmů odborníky na sociální pedagogiku, či jiné kroky podle dohody.
Cíl	Do konce roku 2031 bude na území statutárního města Brna vytvořen funkční a mezioborově provázaný systém podpory dětí a žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí v průběhu celé jejich vzdělávací dráhy – od předškolního po středoškolské vzdělávání – který umožní plynulé přechody mezi stupni vzdělávání a minimalizuje riziko školního neúspěchu.
Návaznost opatření na cíl	Zahájit mezioborovou diskuzi a zmapovat aktuální stav kapacit poradenských služeb s cílem vytvořit podklady pro případná opatření zlepšující dostupnost a kvalitu těchto služeb.
Návaznost na výstupy analýzy a memoranda	Analýza potvrzuje nedostatečné kapacity školských poradenských zařízení, dlouhé čekací lhůty a rozdílné postupy při diagnostice. Doporučuje personální posílení, metodickou podporu a sjednocení postupů, což opatření přímo reflektuje.
Návaznost na další plány	Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028, PSZ Brno 2025–2027
Výčet aktivit opatření	
Aktivita	Zahájení mezioborové odborné diskuze o kapacitách a potřebách poradenských služeb.



Aktivita	Sběr a vyhodnocení dat o kapacitách a vytíženosti pedagogicko-psychologických poraden (PPP) a speciálně pedagogických center (SPC).
Aktivita	Společné projednání zjištění a návrh možných opatření k posílení kapacit poradenských služeb.

6.1 Aktivita: Zahájení mezioborové odborné diskuze o kapacitách a potřebách poradenských služeb

Aktivita/opatření	Zahájení mezioborové odborné diskuze o kapacitách a potřebách poradenských služeb.
Realizátor/realizátoři	Městská část Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem a příslušnými poradenskými zařízeními
Časový horizont (termín plnění)	JMK, MŠ a ZŠ
Náklady, zdroje	01–06/2026
Indikátory	Personální kapacity, zajištění prostor a facilitace setkání
Vazby na další plány nebo projekty	DZ JMK 2024–2028, PSZ Brno 2025–2027

6.2 Aktivita: Sběr a vyhodnocení dat o kapacitách a vytíženosti PPP a SPC

Aktivita	Sběr a vyhodnocení dat o kapacitách a vytíženosti pedagogicko-psychologických poraden (PPP) a speciálně pedagogických center (SPC).
Realizátor/realizátoři	Městská část Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem a příslušnými poradenskými zařízeními, dle dohody a kompetencí jednotlivých subjektů.
Časový horizont (termín plnění)	JMK, MŠ a ZŠ
Náklady, zdroje	07/2026–06/2027
Indikátory	Personální kapacity, odborná a datová podpora
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028

6.3 Aktivita: Společné projednání zjištěných výsledků a návrh možných opatření

Aktivita	Společné projednání zjištění a návrh možných opatření k posílení kapacit poradenských služeb.
Realizátor/realizátoři	Městská část Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem a příslušnými poradenskými zařízeními, dle dohody a kompetencí jednotlivých subjektů.
Časový horizont (termín plnění)	JMK, MŠ a ZŠ
Náklady, zdroje	07–12/2027
Indikátory	Personální kapacity, zajištění prostor pro jednání



Vazby na další plány
nebo projekty

Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028

7. Opatření: Společný rámec postupu pro řešení situací, které mohou narušit plynulost vzdělávací dráhy dětí a žáků

Název opatření: Společný rámec postupu pro řešení situací, které mohou narušit plynulost vzdělávací dráhy dětí a žáků

Popis opatření	Městská část Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, Jihomoravským krajem, mateřskými, základními a středními školami, školskými zařízeními, poskytovateli poradenských služeb a neziskovými organizacemi připraví a ověří společný rámec postupu pro řešení vybraných situací, které mohou ohrozit plynulost vzdělávací dráhy dětí a žáků, zejména ze sociálně znevýhodněného prostředí.
Cíl	Do konce roku 2031 bude na území statutárního města Brna vytvořen funkční a mezioborově provázaný systém podpory dětí a žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí v průběhu celé jejich vzdělávací dráhy – od předškolního po středoškolské vzdělávání – který umožní plynulé přechody mezi stupni vzdělávání a minimalizuje riziko školního neúspěchu.
Návaznost opatření na cíl	Posílit koordinaci mezi zapojenými subjekty tak, aby v případě situací ohrožujících kontinuitu vzdělávací dráhy bylo možné včas a koordinovaně reagovat, a tím předejít přerušení vzdělávacího procesu.
Návaznost na výstupy analýzy a memoranda	Analýza identifikovala potřebu systematického postupu při řešení situací, které mohou vést k přerušení vzdělávací dráhy, zejména při přechodu mezi stupni vzdělávání a tam, kde chybí jasně nastavené mechanismy spolupráce. Společný rámec s určením odpovědných kontaktních osob a doporučeným způsobem koordinace reaguje na tato zjištění a podporuje mezioborovou spolupráci.
Návaznost na další plány	Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025, PSZ Brno 2025–2027
Výčet aktivit opatření	
Aktivita	Identifikace nejčastějších situací a příprava metodického rámce postupu řešení.
Aktivita	Vytvoření pravidel pro průběžný monitoring a včasnou identifikaci mimořádných situací a společného rámce propojujícího MŠ a ZŠ s dalšími podpůrnými službami.
Aktivita	Implementace rámce postupu a školení zapojeným subjektům.

7.1 Aktivita: Identifikace nejčastějších situací a příprava metodického rámce postupu řešení

Aktivita/opatření	Identifikace nejčastějších situací a příprava metodického rámce postupu řešení.
Realizátor/realizátoři	Městská část Brno-sever ve spolupráci se statutárním městem Brnem, Jihomoravským krajem, školami, školskými zařízeními, poskytovateli poradenských služeb a neziskovými organizacemi, příspěvkovou organizací DROM
Časový horizont	01/2026–12/2026



(termín plnění)	
Náklady, zdroje	Personální kapacity, metodická a právní podpora
Indikátory	Schválený metodický rámec obsahující přehled modelových situací, kontaktních osob a mechanismu svolání intervenčního týmu
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepce Brno 2030, PSZ Brno 2025–2027, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

7.2 Aktivita: Vytvoření pravidel pro průběžný monitoring a včasnou identifikaci mimořádných situací

Aktivita	Vytvoření pravidel pro průběžný monitoring a včasnou identifikaci mimořádných situací, které u dětí a žáků ohrožují jejich docházku, motivaci a výsledky. Vytvoření společného rámce propojujícího MŠ a ZŠ s dalšími podpůrnými službami pro děti i jejich rodiny. Součástí budou také pravidelná sdílecí setkání pedagogů a ředitelů škol s poskytovateli podpůrných služeb.
Realizátor/realizátoři	Statutární město Brno, Jihomoravský kraj, Městská část Brno-sever, MŠ, ZŠ, PPP, SPC, NNO, DROM
Časový horizont (termín plnění)	01/2027–06/27, sdílená setkání opakovaně každé září–říjen.
Náklady, zdroje	Personální kapacity škol, školení, distribuce metodického materiálu, organizační zajištění setkání.
Indikátory	Počet dětí a žáků, kterým byla poskytnuta podpora v souladu s metodickým doporučením.
Vazby na další plány nebo projekty	DZ JMK 2024–2028, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025

7.3 Aktivita: Implementace rámce postupu a školení zapojeným subjektům.

Aktivita	Implementace rámce postupu a školení zapojeným subjektům.
Realizátor/realizátoři	Statutární město Brno, Jihomoravský kraj, Městská část Brno-sever, školy, školská zařízení a neziskové organizace, DROM
Časový horizont (termín plnění)	07/2027–12/2027
Náklady, zdroje	Personální kapacity, školení, distribuce metodického materiálu
Indikátory	Počet subjektů, které rámec využily, a počet případů řešených v souladu s metodickým doporučením
Vazby na další plány nebo projekty	Koncepce Brno 2030, DZ JMK 2024–2028, Strategie romské integrace v Jihomoravském kraji 2021–2025



9. Prevence rizik

Tato kapitola identifikuje hlavní rizika, která mohou ohrozit realizaci Strategického plánu, a přiřazuje k nim přiměřená preventivní opatření. Cílem je včas rozpoznat slabá místa, nastavit odpovědnosti a průběžně řídit jejich dopady.

Č.	Opatření	Rizika	Závažnost	Prevence	Odpovědnost
1	Pravidelné sledování a vyhodnocování kapacit a složení tříd (ZŠ/MŠ)	nejednotná data, zátěž, GDPR dotazy	Vysoká	Bude definován uží společný soubor několika ukazatelů a zavedena jednoduchá jednotná tabulka s krátkým návodem. Bude proveden malý pilot a následné postupné rozšíření. Sdílení bude probíhat v agregované podobě.	MČ Brno-sever, SMB – školství/datový kontakt
2	Motivační a hodnotící nástroje pro vedení škol (rovné příležitosti)	obava z administrativy, rozdílné kontexty, finance	Střední	Bude dohodnuta malá sada indikátorů ve spolupráci s řediteli. Bude spuštěn dobrovolný pilot a postupné doladování. Budou zváženy nenáročné motivační prvky (sdílení praxe, drobné podpory).	MČ Brno-sever, SMB – školství/finance
3	Podpora optimálních podmínek a cílené podpory pro každé dítě/žáka	různorodá praxe, čekací lhůty ŠPZ, kapacity	Vysoká	Bude vydán stručný metodický rámec a šablony, bude zajištěno úvodní proškolení. U ŠPZ budou domluvena prioritní okna pro náběh ročníků, v přechodném období budou využita opatření I. stupně. Bude připraven základní plán AP 2026+ (odhad úvazků, sdílení).	Školy, PPP/SPC, koordinace MČ/SMB
4	Podpora nástupu do MŠ (peer pracovník + adaptační programy)	Nábor, důvěra rodin, kapacity MŠ	Střední	Bude vymezen profil a náplň role, budou připraveny srozumitelné informační materiály a zajištěn doprovod při klíčových krocích. Budou včas sdíleny termíny a postupy s MŠ, aby se předešlo přetížení.	MČ Brno-sever/-střed, NNO/DROM, ředitelé MŠ
5	Koordinace přechodů mezi stupni (přechodové plány)	Roztříštěnost, GDPR, nízký dopad	Střední	Budou určeny styčné osoby u zapojených subjektů, budou stanoveny dva pevné termíny setkání ročně s jasnými výstupy. Bude vytvořena přechodová strategie mezi subjekty s minimálními datovými nároky a základními milníky.	MČ/SMB, JMK, školy (MŠ–ZŠ–SŠ)
6	Zmapování a možné posílení kapacit poradenských služeb (PPP/SPC)	sdílení dat, reporting, nedostatek odborníků	Střední	Budou využita dostupná existující data, budou doplněny vybrané chybějící přehledy a následně bude vedena diskuze k posílení kapacit se záměrem připravit variantní scénáře.	MČ/SMB ve spolupráci s PPP/SPC
7	Společný rámec pro mimořádné situace	pozdí identifikace, nejasné role,	Vysoká	Bude ustavena pracovní skupina, která vymezí základní postupy pro reakci v mimořádných situacích, nabídku podpory, role aktérů a	MČ/SMB (metodika,



	(ohrožení plynulosti vzdělávání)	citlivá komunikace		základní komunikační kroky, bude sjednán krátký pravidelný termín pro koordinaci.	komunikace), školy
--	--	-----------------------	--	--	-----------------------



10. Implementace plánu

Popis aktuálního vedení platformy a jejího fungování v obci

Obecní platforma pro desegregaci ve vzdělávání MČ Brno-sever slouží jako hlavní koordinační a projednávací fórum pro řízení vzdělávací soustavy z hlediska rovných příležitostí. Sdružuje klíčové aktéry z vedení městské části, města a kraje, ředitele ZŠ a MŠ, poradenská zařízení, akademickou sféru i organizace působící v integraci Romů a cizinců. Kombinuje tak politický mandát a zdroje se znalostí školské praxe, komunitní a poradenské podpory i datové a výzkumné expertízy. Na platformě se průběžně projednává podoba opatření v praxi, sladuje se jejich implementace mezi školami a zřizovateli a konzultují se metodické postupy s partnery. Jednání probíhají pravidelně na půdě MČ Brno-sever. Koordinaci a facilitaci zajišťuje koordinátor desegregace z Agentury pro sociální začleňování a politické i institucionální zastřešení poskytuje vedení městské části ve spolupráci se zástupcem statutárního města Brna pro oblast školství.

Platforma zároveň systematicky shromažďuje a interpretuje data, nastavuje jednotné ukazatele a harmonogram kroků a vydává doporučení k praxi mateřských a základních škol i k mezioborové spolupráci. V roli exekutivního nástroje řízení implementace průběžně sleduje plnění milníků, koordinuje odpovědnosti a operativně řeší vznikající překážky. Dále pravidelně vyhodnocuje dopady jednotlivých opatření (monitoring výsledků, zpětná vazba škol a rodičů) a na základě zjištění navrhuje úpravy plánu a prováděcích postupů. Tím udržuje odborný konsenzus aktérů a převádí strategické cíle do udržitelné praxe.

Četnost setkávání platformy

Základní platforma se schází pravidelně jedenkrát měsíčně, s pevným pracovním programem zahrnujícím řízení implementace, průběžné vyhodnocování indikátorů a operativní rozhodování k adaptaci podpůrných nástrojů. Paralelně funguje širší platforma desegregace ve vzdělávání s přibližně sedmdesáti účastníky. Tato širší platforma nebyla formálně ustanovena, dlouhodobě se však schází jednou za tři měsíce a plní osvětovou a vzdělávací roli, podporuje sdílení praxe a komunikaci směrem k širší odborné i laické veřejnosti.

Členové Obecní platformy desegregace ve vzdělávání Brno-sever

Členové za obec

Název instituce, organizace, subjektu, poskytované služby	Zastupující člen
---	------------------



Jihomoravský kraj – Krajský úřad (národnostní menšiny)	Mgr. Ondřej Fišer – referent pro národnostní menšiny
Magistrát města Brna – Rada města	JUDr. Irena Matonohová – radní
MČ Brno-sever – úřad městské části	Marie Kováčová – referentka
MČ Brno-sever – vedení městské části	Mgr. Martin Basel – místostarosta
MČ Brno-sever – vedení městské části	Mgr. Martin Glogar – místostarosta
MČ Brno-sever – vedení městské části	Mgr. Martin Maleček – starosta
MČ Brno-střed – vedení městské části	Mgr. Martin Vrubel, PhD. – místostarosta
Senát Parlamentu ČR	PhDr. Zdeněk Papoušek – senátor

Členové za místní síť aktérů

Název instituce, organizace, subjektu, poskytované služby	Zastupující člen
Agentura pro sociální začleňování / MMR (koordinace desegregace)	Mgr. et Mgr. Veronika Šimková – koordinátorka desegregace
Centrum pro cizince Jihomoravského kraje (adaptace a integrace)	Mgr. Lenka Herčíková – krajská koordinátorka
DROM – romské středisko (sociální práce)	Mgr. Simona Wachsbergerová – sociální pracovnice
IQ Roma servis (právní/advokační podpora)	JUDr. Kristýna Fuchsová – právnička, zastupitelka Brno-střed
Kancelář veřejného ochránce práv	Mgr. Lucie Obrovská, Ph.D. – právnička
Platforma pro včasnou péči (advokační koordinace)	Mgr. Petr Pabián, Th.D. – koordinátor advokačního týmu
Poradní sbor pro romskou menšinu	Mgr. Tomáš Ščuka – předseda poradního sboru
Sociální služby	Petr Banda – nezávislý odborník
Teen Challenge – sociální pedagog	Bc. Olga Čonková Polláková – odborník na práci s dětmi a rodinami

Členové za školy, školská zařízení a pracovníci škol a školských zařízení

Název instituce, organizace, subjektu, poskytované služby	Zastupující člen
Magistrát města Brna – Odbor školství a mládeže	PhDr. Petr Hruška, MBA – vedoucí odboru
Masarykova univerzita – Pedagogická fakulta, Katedra psychologie	Mgr. Tomáš Kohoutek, PhD.
MŠ a ZŠ Merhautova	PaedDr. Jana Foltýnová, Ph.D. – ředitelka
MŠ Brechtova	Mgr. Ivana Horká – ředitelka
MZŠ a MŠ Zemědělská	Mgr. Miloš Hruza – ředitel
ZŠ a MŠ Blažkova	Mgr. Petr Kapounek – ředitel
ZŠ a MŠ Milénova	Mgr. Jiří Křenek – ředitel
ZŠ Janouškova	Mgr. Jan Maroši – ředitel
ZŠ nám. Republiky	Mgr. Roman Procházka – ředitel



Koordinace implementace, vymezení odpovědnosti a kompetencí

Operativní řízení implementace zajišťuje koordinátor ASZ ve spolupráci s vedením obce a jednotlivé kroky připravuje po dohodě s jejich zástupci. Na úrovni zřizovatele nese odpovědnost za rozhodování v průběhu procesu zřizovatel MČ a zřizovatel za obec, a to v rozsahu a způsobem, který vyplývá z formálně stanovených postupů. Kapacitní a organizační opatření se průběžně upřesňují v návaznosti na jednotlivá opatření PDOV a jsou dojednávána mezi členy platformy a realizátory konkrétních aktivit. Ostatní kroky řízení se odvíjejí od povahy opatření a od konsensu v platformě, přičemž text plánu vymezuje základní rámec a další úpravy se doladují podle aktuální situace v území.

Koordinace vyhodnocování

Vyhodnocování probíhá podle povahy jednotlivých opatření. U opatření s rychlejší dynamikou se pracuje s častějšími průběžnými vstupy, u ostatních se uplatňuje standardní sledování v delších intervalech. Celkový souhrn za PDOV se zpracovává jednou ročně, průběžné podklady se připravují operativně častěji podle potřeby. Všechny výstupy se předkládají a projednávají na Obecní platformě, kde se zároveň domlouvá další postup. Na přípravě podkladů se podílejí členové platformy a realizátoři opatření, koordinátor ASZ zajišťuje sjednocení formátu a návaznost na řízení ze strany obce.

Postup při revizi plánu, aktualizaci

Revize plánu je plánována na 4. čtvrtletí roku 2026/ první čtvrtletí 2027 a dále, pokud se ukáže potřeba jeho aktualizace na základě znalosti aktuální situace v lokalitě. V tomto ohledu bude nápomocný pravidelný monitoring.

Revize plánu se provádí tehdy, když se v praxi ukáže potřeba úprav na základě aktuálních poznatků z území a výsledků vyhodnocování. V první fázi se ověří, zda cíle a opatření odpovídají potřebám cílových skupin a místním možnostem, zda analytická část obsahuje relevantní a aktuální data a zda je plán vnitřně konzistentní a proveditelný. Následně se připraví návrh úprav, který se projedná na Obecní platformě a upraví podle dosažené shody. Závěrečné rozhodnutí probíhá v souladu s formálně stanovenými postupy obou zřizovatelů, tedy zřizovatele MČ a zřizovatele za obec. Za koordinaci přípravy revize odpovídají představitelé samosprávy v intencích Memoranda o spolupráci, metodickou a procesní podporu zajišťuje koordinátor ASZ.

Monitoring a vyhodnocení plnění PODV

Nedílnou součástí strategického plánování je kontrola realizace plánu a jeho průběžné vyhodnocování. Vyhodnocování plnění strategického plánu spočívá v průběžném sledování pokroku vůči stanoveným



cílům a pravidelném hodnocení dosažených výsledků. K tomu se používají indikátory, které monitorují jak cíle, tak i konkrétní aktivity.

Součástí realizace PDOV je tedy i jeho monitoring, tzn. systematický sběr dat o realizovaných aktivitách a dosahovaných cílech. V rámci monitoringu sledujeme, zda jsou plněny stanovené a v plánu definované indikátory, a to jak výstupové indikátory (aktivity jednotlivých opatření), tak i výsledkové indikátory (tj. zda je dosahováno vytyčených cílů). Indikátory budou po schválení plánu následně zaneseny do tzv. monitorovací listu, který bude sloužit i jako harmonogram/plán sběru dat o realizaci na celé období platnosti strategického plánu a jako datový soubor, kde budou tato data shromažďována. Monitorovací list pak bude pravidelně (jednou ročně) vyhodnocován. K pracovním konzultacím k sestavení monitorovacích indikátorů a k následné diskusi nad průběžnými výsledky monitoringu budou přizváni i zástupci Poradní sboru pro záležitosti romské menšiny statutárního města Brna, jenž se zapojí do posouzení relevance, citlivosti a dostupnosti dat a pomohou s interpretací výsledků ve vztahu ke komunikaci s rodinami, prevenci nerovností a podpoře inkluzivní praxe škol. Konkrétní forma spolupráce bude průběžně upřesňována v návaznosti na harmonogram implementace a aktuálně dostupná data.

Výstupy z monitoringu a jejich vyhodnocení by měly být pravidelnou součástí řízení školské soustavy (viz kapitola 3.5). S jejich pomocí je možné se poučit z vlastních zkušeností a upravovat a zlepšovat aktivity v rámci plánování. V rámci tohoto procesu jsou např. analyzovány případné odchylky od plánu, nebo je na jeho základě prováděna aktualizace/revize strategie/plánu, tak aby bylo možné dosáhnout stanovené vize, např. nastane-li při vyhodnocení plánu situace, že jsou sice realizována naplánovaná opatření, ale nevede to k dosažení vytyčených cílů, je potřeba buď zvolit jiné nástroje (opatření), nebo přehodnotit cíl apod.



11. Seznam příloh:

1. Vedené vzdělávání v území – rozšířená kapitola
2. Doporučení k desegregaci ve vzdělávání, které vytvořil Poradní sbor pro záležitosti romské menšiny



Další analytické zdroje

Nerovnosti ve vzdělávání jako zdroj neefektivity [Nerovnosti ve vzdělávání jako zdroj neefektivity](#) Český stát za každou investovanou korunu do programů včasné péče dostane zpět 3–4 Kč. Tyto výsledky odhaduje model, který předpokládá, že program trvá dva roky a má náklady 50–100 000 Kč na žáka za rok, což se přibližně rovná nákladům předškolního vzdělávání v ČR.

Obědy zdarma mají prokazatelné výsledky. Ukazujeme, jak systém nastavit v Česku [Obědy zdarma mají prokazatelné výsledky. Ukazujeme, jak systém nastavit v Česku](#)

Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030 +, MŠMT ČR [Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+, MŠMT ČR](#)

Strategická linie 2 – Rovný přístup ke kvalitnímu vzdělávání

Zvýšit kvalitu výuky na 2. stupni ZŠ

Omezit vnější diferenciaci vzdělávacích cest

Odstraňovat socioekonomické bariéry

Posílit case management a mezíresortní spolupráci v práci s rizikovými rodinami a znevýhodněnými dětmi

Výkon rozsudku D.H. a ostatní proti ČR – nový akční plán opatření k desegregaci romských žáků [Výkon rozsudku D.H. a ostatní proti ČR – nový akční plán opatření k desegregaci romských žáků - Ministerstvo spravedlnosti České republiky - Portál justice](#)

Výsledky výzkumu "Analýza příčin vyššího podílu romských žáků vzdělávajících se ve školách a třídách zřízených podle § 16 odst. 9, školského zákona" včetně doporučení [Výsledky výzkumu "Analýza příčin vyššího podílu romských žáků vzdělávajících se ve školách a třídách zřízených podle § 16 odst. 9, školského zákona" včetně doporučení - edu.gov.cz](#)

Dát školám v oblastech s výskytem segregovaných škol zvýšenou podporu

Posílit předškolní vzdělávání v širší oblasti okolo segregovaných škol

Zvýšit připravenost ředitelů, učitelů, asistentů pedagogů na vzdělávání žáků z odlišného sociokulturního prostředí

Poskytovat všem žákům jednotný kurikulární základ, ale individualizovat výuku

Omezit sociální faktory vzdělávací neúspěšnosti v oblastech segregovaných škol.

Působení a role speciálního školství

Wellbeing ve škole: Proč je důležité se na něj zaměřit [Úvod do evaluace - wellbeingveskole.cz](#)

Autoevaluační nástroj pro školy k vyhodnocení wellbeingu

Záruky pro děti [Záruka pro děti | MPSV](#)



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

V akčním plánu 5.1 Předškolní vzdělávání a péče, inkluzivní vzdělávání a školní činnosti a zdravé jídlo každý školní den.



Příloha č. 1 Vedené vzdělávání v území – rozšířená kapitola

Role a odpovědnost zřizovatele v udržení kontinuity vedení

Zajistit kvalitní vzdělávání není jednoduchý proces, který lze zařadit jednorázovou či krátkodobou intervencí. Vyžaduje kontinuální pozornost a péči, která je podmíněna dvěma hlavními oblastmi: 1) dlouhodobým plánováním na základě dat; 2) systémovým vedením vzdělávání v území, a to v součinnosti s dalšími poskytovateli služeb rodinám a dětem. Tyto dvě podmínky vyplývají jednoznačně z mezinárodních studií porovnávajících data napříč zeměmi.

Časově omezený, tříletý, projekt může nastavit potřebné změny, ale nemůže zajistit zásadně a definitivně kvalitu vzdělávání a vyřešit tudíž během své realizace nerovné podmínky ve vzdělávání. Tato kapitola proto definuje odpovědnost obce za kontinuitu v započatých mechanismech vedení vzdělávání v území s vymezením dvou hlavních oblastí agendy vedení, které proto níže sepisujeme. Za stávajících systémových podmínek v ČR může mít tuto roli pouze zřizovatel, který má odpovědnost v těchto klíčových bodech:

- Jmenování a odvolání ředitele jako statutárního orgánu školy,
- odpovědnost za materiální vybavení škol,
- zastoupení ve školské radě,
- kontrola a hodnocení škol.
- financování nepedagogických pracovníků školy a oblast provozních nákladů

To vše slouží k tomu, aby zřizovatel mohl naplňovat zákonem stanovenou povinnost zajišťovat svým občanům „soulad rozvoje vzdělávání a školských služeb se zájmy občanů obce a kraje, s potřebami trhu práce, s demografickým vývojem a rozvojem svého území“ (§ 177 Školského zákona). Pro naplnění této odpovědnosti je nutný komplexní a systematický přístup k celé agendě vzdělávání v dlouhodobějším horizontu, což je podmínka pro výsledky aktivit realizovaných tímto projektem.

Zřizovatel je tímto seznámen s tím, že pokračování ve vedení vzdělávacího systému je určující pro zajištění účinnosti opatření realizovaných tímto plánem a že jediné zřizovatelská pozice má možnost tuto odpovědnost naplnit. Zřizovatel má odpovědnost za udržení kontinuity v realizaci systémového vedení a strategického plánování založeném na vyhodnocování dat, což je podmínkou pro zajištění kvality vzdělávacího systému obce. Pokud nebude kontinuita zajištěna, nelze očekávat udržitelnost plánovaných změn a s tím spojené očekávané dopady.

Agenda vedení vzdělávání v území zřizovatelem



Kapitola představuje dvě základní oblasti, které je nutné z pozice zřizovatele realizovat pro udržení kontinuity plánu a dosažení efektivity zvolených postupů. Zásadní podmínkou proto je zajištění kapacit pro vedení platformy a zpracování analýzy (alespoň jednou za rok) z pozice zřizovatele.

Kromě kapacit má klíčovou roli kvalita výkonu těchto aktivit, tedy kompetence těch, kdo budou dané pozice zastávat. Pro vedení platformy je podstatné, aby probíhalo nejen formou řízení a koordinace, ale také obsahovalo nutně prvky lídrovství (viz bod 2), neboť nutnou součástí efektivity celého vedení je profesionalizace, tedy zvyšování kvality poskytování služeb všemi zúčastněnými a kvalita vzájemné spolupráce.

1. Koncepční plánování na základě vyhodnocení relevantních dat (evidence based)

Zřizovatel přejímá odpovědnost za vedení vzdělávací soustavy na svém území, které je založeno na pravidelném sběru relevantních dat a jejich kvalitního vyhodnocení. Na základě toho stanovuje ve spolupráci s ostatními aktéry vzdělávání komplexní a dlouhodobý plán rozvoje vzdělávací soustavy. Zřizovatel se zástupci místní správy, vedením škol a zástupci organizací poskytujících sociální služby tak společně koncipují evidence based vzdělávací politiku v dlouhodobější perspektivě se zohledněním účinnosti opatření, jak vyplývá z aktuálního poznání v oboru pedagogiky, psychologie a sociologie.

Východiska koncepčního plánování založeného na evidence based přístupu ve třech oblastech:

1.1. Komplexní vyhodnocení dat pro strategické plánování

V nejméně 3letém nebo 5letém intervalu je realizována rozsáhlejší analýza situace vzdělávacího systému v lokalitě. Za tímto účelem je nastavený standard kvality vzdělávání opřený o sadu indikátorů, které se pravidelně sledují a vyhodnocují. Vyhodnocování slouží k systematické podpoře srovnatelné kvality vzdělávání na všech školách a vyrovnání podílů žáků s potřebou podpory na školách tak, aby byly srovnatelné nároky na pedagogy. Podklad pro vyhodnocení indikátorů je součástí přílohy plánu a bude v revidované podobě předán obci s ukončením spolupráce v rámci memoranda.

1.2. Strategické plánování

Na podkladě analýzy je v rámci platformy pro vzdělávání sestaven plán dalšího rozvoje vzdělávací soustavy. Metodami strategického plánování se na základě dat z analýzy stanovují cíle, opatření a aktivity, které vedou k zajištění kvalitního vzdělávání pro všechny děti a žáky tak, aby byl naplněn jejich potenciál a předcházelo se etnické nebo sociální segregaci. Segregace je jednak v rozporu se zákonem, jednak zvyšuje nároky na pedagogické pracovníky a snižuje šance na úspěch ve vzdělávání. V souladu s tím jsou zajištěny kapacity a zdroje pro realizaci plánu. Součástí nastavení nového plánu je i diskuze nad vizí, která sjednocuje odbornou veřejnost v pojetí kvality a smyslu vzdělávání.

1.3. Průběžný monitoring

Kromě toho probíhá pravidelný monitoring, jehož vyhodnocení se realizuje každý rok. Ten je založen jednak na evidenci realizace opatření plánu, jednak na vyhodnocení některých základních dat ve vztahu k rovnoměrnému rozložení podílu žáků z rodin s nízkým SES, podílu romských žáků a žáků s odlišným mateřským jazykem ve třídách/školách a data vypovídajících o podpoře, jakou děti/žáci na



školách dostávají a jaké nároky z toho vyplývají pro pedagogickou práci. Zřizovatel ve spolupráci se školami průběžně (každý rok) evidují a vyhodnocují údaje o potřebách žáků a pedagogů, poskytované podpoře a klimatu školy a na základě toho přizpůsobují opatření aktuálnímu vývoji.

1.4. Identifikace sociálního znevýhodnění

Nedílnou součástí evidence based přístupu je evidence podílu sociálně znevýhodněných dětí na jednotlivých školách a v třídách. V rámci spolupráce a postupně i na celostátní úrovni je zaveden pravidelný sběr odhadu počtu dětí/žáků ohrožených sociálním znevýhodněním na školách. Sběr probíhá na základě metodiky NPI *Identifikace žáků se sociálním znevýhodněním v mateřské, základní a střední škole*[1]. Identifikace podílu sociálně znevýhodněných dětí/žáků školy slouží k nastavení potřebného systému podpory pro vyučující tak, aby děti a žáci ohrožení sociálním znevýhodněním dostávali zákonem stanovenou podporu. K jeho vyhodnocení v širším kontextu slouží koncepce monitoringu, kdy jsou data z identifikace nezbytnou součástí širší indikátorové sady, bez které by koncepce neměla potřebnou výpovědní hodnotu.

Identifikaci realizuje škola pod jednotným metodickým vedením, ideálně zástupce školního poradenského pracoviště. V obcích s více školami je vhodné metodické vedení škol sjednocovat tak, aby bylo jednotné pojetí interpretace škály kategorií sociálního znevýhodnění.

Koncepci pro vyhodnocení monitoringu indikátorů zřizovatel a platforma převezme jako součást dalšího vedení a plánování v území ke konci spolupráce.

2. Vedení systémové spolupráce (synergie služeb)

Schopnost škol zajistit dobré výsledky žáků je významně ovlivněna mírou efektivní spolupráce a komunikace všech účastníků vzdělávání s hlavním důrazem na pedagogické pracovníky. (Datnow & Park, 2019; Hargreaves & O'Connor, 2018; Markholt et al., 2018).

Zlepšování výsledků žáků a realizace plánu vyžaduje kontinuální a efektivní spolupráci a komunikaci všech účastníků vzdělávání, což vyžaduje systémové vedení. Tuto roli v současném systému ČR může zastávat funkčně pouze zřizovatel. Níže je soupis tří oblastí, na které má být vedení vzdělávacího systému obce zřizovatelem zaměřeno.

Leadership vedení

„Kultura má „sílu ovlivňovat, co si lidé myslí a jak jednají“[

Nutnou podmínkou tohoto vedení ve všech oblastech je, aby nebylo zúženo pouze na řízení formou koordinace a organizace. I to je potřeba, ale mají-li být společné plánování a spolupráce efektivní a cíle plánu naplňovány, je zásadní realizovat vedení formou kompetencí leadera. Pro funkční spolupráci nestačí pouze řídit a dodržovat plánem předepsané postupy. Je třeba cíleně vytvářet a pěstovat společnou „kulturu škol a regionu, která uznává jako hodnoty učení, inovace a spolupráci“ (Florian, 2000, s. 16). Je nutné, aby vztahy byly založeny na důvěře, dobrých kolegiálních vztazích a vstřícném dialogu (otevřenosti).



Významnou součástí vedení je tedy i péče o celkovou kulturu prostředí, ve kterém se realizuje spolupráce těch, kteří poskytují služby rodinám a jejich dětem. Cílem vedení by mělo být zprostředkovávat kvalitní odborný dialog, komunikaci podporující sdílení a reflexi praxe a motivaci k hledání nových možností. Teprve daří-li se realizovat tento způsob vedení, lze očekávat, že se se zvolenými postupy a řešeními všichni ztotožňují, rozumí jim, spolupracují na nich (dosahuje se synergie) a mají motivaci rozvíjet své profesní kompetence. Podmínkou takové kultury je zajištění bezpečného prostředí, aby všichni potřební zainteresovaní měli odvahu a důvěru otevřít se reflexi a zpětné vazbě, která je zdrojem profesního růstu.

Kompetence schopného leadera pro oblast vzdělávání lze definovat stručně např. podle Jima Collinse (Collins, 2001):

- Disponují osobní **pokorou** a zároveň velkou **vůlí a odhodláním**.
- Mají velmi dobré **logické uvažování** a jsou **kreativní**, mají **fantazii**.
- Jsou **otevření změnám** a výzvám, **dovedou se odpoutat** od zaběhlých modelů a rigidity, a přitom umí udržovat **stabilitu a řád**.
- Uvažují a jednájí se zohledněním **globálních i lokálních** souvislostí (inspirováno: Collins, 2001).

2.1. Vedení systému

Zásadní oblast vedení se zaměřuje na spolupráci a synergii služeb všech institucí a organizací, které pracují s rodinami a dětmi. Za tímto účelem vede zřizovatel platformu pro vzdělávání, která je složena ze zástupců všech organizací poskytujících služby rodinám a jejich dětem ve vzdělávací a sociální oblasti (viz níže). Cílem platformy je zajišťovat: dialog všech zúčastněných a tedy synergii služeb, strategické plánování, koordinaci postupů v praxi, monitoring aktuálního vývoje a potřeb, sdílení praxe a profesní růst všech zúčastněných.

Platforma vzdělávání je zásadním tělesem pro strategické plánování v dlouhodobém horizontu na systémové úrovni, na něž by mělo navazovat plánování na úrovni jednotlivých institucí. Předpokladem společného plánování je sjednocení cílů poskytovaných služeb, tedy stanovení sdílených hodnot a vize, což podporuje synergii služeb v praxi. Platforma slouží dále průběžně ke kontinuální koordinaci a průběžnému vyhodnocování plánu, řešení aktuálních agend a potřeb. Dále má platforma poskytovat prostor pro dialog, příležitost pro sdílení a reflexi praxe a to i v rámci návaznosti školních a sociálních služeb, neboť to podporuje jejich synergii a je základem profesního růstu. Platforma má sloužit jako zdroj odborného růstu i formou dalšího vzdělávání a distribucí kvalitních materiálů pro teorii i praxi. Podmínkou je zajistit bezpečné prostředí pro odborný dialog a sdílení praxe (viz výše). Nezastupitelnou roli pro udržení srovnatelné kvality vzdělávání na všech školách má platforma zejména ve větších obcích.

Hlavní agenda platformy

- Vedení a realizace strategického plánování



- Zajištění relevantních dat a jejich vyhodnocení i interpretaci pro potřeby plánování
- Zjištění kvalitních metodických a odborných podkladů a jejich interpretaci
- Evaluace a revize plánu s provazbou na plány jednotlivých aktérů, včetně schopnosti včasné intervence v případě potřeby změn a doplnění plánu.
- Koordinace postupů v praxi, kontinuální sdílení informací o realizaci plánu a řešení aktuální agendy
- Udržování synergie služeb na základě sdílení postupů a metod v praxi.
- Profesionalizace - reflexe praxe, intervize, workshopy, informování o metodách, výzkumech, souvislostech atd.

Vedení platformy: Platforma je koordinována zřizovatelem, který má jako jediný zásadní vliv na všechny aktéry v území a může tak působit jako jednotící prvek.

Zástupci platformy: zřizovatel, radní pro oblast vzdělávání, zástupci školského a sociálního odboru, ředitelé všech škol lokality a školské rady, zástupci sociálních služeb, poradenského systému, pediatři a zástupci policie.

Forma a rozsah setkávání: Minimálně 4 setkání do roka.

2.2. Pedagogický leadership vedení škol

„Navrhovaná instituce místní školské správy (dále jen instituce) by měla vytvářet a garantovat podmínky, které umožní všem ředitelům škol věnovat 50–80 % jejich času pedagogickému vedení, podobně jako v nejlepších vzdělávacích systémech. To je třikrát až čtyřikrát více, než je v ČR běžné.“

Z mezinárodních srovnání vyplývá, že regiony vykazující dobré výsledky vzdělávání se shodně zaměřují na zlepšování profesionality pedagogických pracovníků. Výzkumy dokládají, že úspěch žáků závisí nejvíce na tom, co učitelé vědí o procesu učení jako takovém, a jak na základě toho realizují výuku. K tomu je potřeba vedení procesů učení samotných pedagogů, což spadá pod kompetence vedení škol. Proto je důležité v rámci vedení zřizovatelů věnovat speciální pozornost podpoře vedení škol, aby mělo prostor cíleně rozvíjet školu a její kulturu a věnovat se profesnímu růstu pedagogických pracovníků, který je zakotven v praxi. Cílem je, aby zaměstnanci školy tvořili společenství lidí, které stále společně hledá cesty, jak se rozvíjet a usiluje o naplňování společně stanovených cílů.

Zřizovatel by se proto měl snažit o minimalizaci nepedagogické zátěže ředitelů škol, aby měli prostor působit jako pedagogičtí lídři, a hlavně by měl zajistit podmínky pro kolegiální sdílení vedení škol za účelem profesního růstu. Vhodné je stanovit leadera, který bude zaštiťovat odborné vedení a za tímto účelem zvolí vhodnou formu realizace, jako např. intervize, mentoring, workshop, externí vzdělávání, hospitace a náslechy atd. Na základě toho ředitelé obdobně vedou profesní růst pedagogických pracovníků svého sboru, a to i v kolegiálním sdílení mezi školami. U obcí s jednou školou lze doporučit zajistit vedení školy alespoň mentora k pravidelným konzultacím, ideálně se zkušeností v oblasti vzdělávání žáků se sociálním znevýhodněním.



2.3. Komunikace s veřejností

„V těch nejúspěšnějších vzdělávacích systémech političtí a institucionální leaderi přesvědčili širokou veřejnost, že je nutná volba vzdělávání jako té základní hodnoty, která má prioritní význam pro budoucnost.“ (OECD, 2010, s. 4).

Nedílnou součástí úspěšného vedení vzdělávání v území je komunikace zvolených postupů veřejnosti. Veřejnost je třeba informovat o vývoji a vysvětlovat zvolené postupy a šířit osvětu, která ozřejmuje investice do vzdělávání. Osvětu je třeba postavit na argumentech založených na datech a vysvětlovat investice z dlouhodobějšího hlediska, nikoliv pro bezprostřední efekt okamžitých výnosů nebo výsledků. Otevřený dialog, umožňující aktivní zapojení občanské společnosti, posiluje důvěru a zajišťuje dlouhodobou udržitelnost plánovaných změn. Důležité je zajistit transparentnost v plnění plánu, včetně finanční náročnosti, kde veřejnost může získat okamžitou zpětnou vazbu o fázi realizace jednotlivých opatření.

Koncepci pro vedení vzdělávání v území v návaznosti na vyhodnocení monitoringu indikátorů zřizovatel a pod jeho vedením i platforma převezme jako součást dalšího vedení a plánování v území ke konci projektu.



Příloha č. 2 Doporučení k desegregaci ve vzdělávání, které vytvořil Poradní sbor pro záležitosti romské menšiny

Romská Rada města Brna (RRB) oceňuje iniciativu MČ Brno sever k plánované de-segregaci romských dětí na základních školách. Na základě dlouholetých zkušeností včetně znalosti interního prostředí romské komunity, považujeme kvalitní vzdělání romských dětí za klíč k úspěchu.

S ohledem na dlouholetou a stále trvající segregaci romských dětí ve vzdělávání zároveň důrazně upozorňujeme na důsledky této systémové diskriminace související s postavením Romů ve společnosti.

Veškeré kroky by měly vycházet z reálných potřeb romské komunity, která se potýká s anticiganismem, sociálním vyloučením a chudobou.

Na základě těchto skutečností připravili členové RRB doporučení, na která by podle našeho názoru nemělo být zapomenuto, pokud chceme dosáhnout skutečného zlepšení ve vzdělávání romských dětí.

1. Získání politické podpory na úrovni města Brna, systémové změny ve vzdělávání romských dětí vyžadují dlouhodobý proces, který se neobejde bez stabilní politické podpory napříč politickým spektrem. V případě města Brna je zásadní podpora politiků a zodpovědných úředníků Magistrátu města Brna v kooperaci se samosprávami příslušných městských částí.

2. Pravidelná a dlouhodobá setkání zástupců RRB s politickými činiteli z různých politických stran jsou klíčová pro zvyšování povědomí o daném problému a podporu dosažení shody - (například přijetí deklarace o dlouhodobé odpovědnosti či vytvoření meziresortní pracovní skupiny).

3. Kompletní zapojení romských komunit do všech etap procesu de-segregace – od plánování, realizace až po monitorování a komunikaci výsledků projektu. Cílem je zahrnout co nejvíce členů romské menšiny do komunitních aktivit i do odborných rolí.

4. Je nezbytné zajistit rozsáhlou osvětu na toto téma ze strany odpovědných subjektů. To zahrnuje například organizaci komunitních setkání pro rodiče, setkání rodičů s odborníky zaměřená na budoucnost jejich dětí v segregovaných školách a školách s etnicky smíšenými třídami. Cílem je poskytovat informace o významu kvalitního vzdělání a umožnit rodičům svobodně se rozhodnout, zda jejich děti budou navštěvovat běžné školy.

4. Plánování a shromažďování návrhů přímo od členů romské komunity v rámci komunitních center



6. Podporovat školení a zaměstnávání romských mentorů, pedagogických asistentů a terénních pracovníků ve spolupráci s neziskovými organizacemi

7. Pořádat informační semináře v komunitních centrech s romskými lektory, kteří mohou rodičům přiblížit význam kvalitního vzdělání a sdílet osobní zkušenosti

8. Identifikovat klíčové oblasti pro efektivní řešení problému. Využít již dostupné odborné studie a výzkumy zaměřené na segregaci romských dětí a strategické dokumenty, které se věnují řešení této problematiky. Investovat značné prostředky a úsilí do posílení role pedagogických asistentů, mentorů a komunitních pracovníků, kteří budou pracovat s dětmi a jejich rodiči. Sociálně znevýhodněný žák by při nástupu do 1. třídy běžné školy měl mít podporu pedagoga, který rozumí i jeho domácí situaci, aby se šance na vyrovnání jeho handicapu co nejdříve zvýšily a nerovnosti se neprohlubovaly.

9. Navázat spolupráci s Masarykovou univerzitou a jejími fakultami, které již provedly výzkumy zaměřené na téma segregace, a využít jejich výsledky, aby se předešlo opakování výzkumů ze strany agentur i univerzit.

10. Využívat širší spektrum nástrojů k de-segregaci:

- Podpora osvěty a vytváření možností a podpory pro rodiče, kteří chtějí, aby jejich děti chodily do běžných škol, včetně zajištění nadstandardní či dodatečné péče pro tyto žáky od začátku školní docházky.
- Nespoléhat se pouze na změnu spádových oblastí.
- Podpora komunitního fungování škol prostřednictvím grantů a školení učitelů v oblasti inkluze.
- Snahy o zlepšení kvality segregovaných škol, aby přitáhly větší zájem rodičů z majority, a to i využitím alternativních vzdělávacích programů, jako jsou Montessori nebo Waldorf.

11. Podpora romské identity, sebevědomí romských žáků

Boj proti stereotypům a anticiganismu, prostřednictvím kulturně-vzdělávacích workshopů, lektori (romské osobnosti, odborníci)

12. Univerzitní program pedagogiky by měl zahrnovat témata týkající se historie a kultury Romů, včetně sociálních problémů, které reflektují jejich současnou nerovnoprávnou pozici, a také metody, jak přistupovat k práci s dětmi znevýhodněnými touto situací.