

Středočeský kraj

STRATEGIE ROZVOJE

**sítě škol a školských zařízení
zřizovaných Středočeským krajem
a jejich vzdělávací nabídky
do roku 2030+**

(základní východiska, kritéria a postupy)

ČERVEN 2022

**STRATEGIE ROZVOJE SÍŤE ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+****Obsah**

1. ÚVOD	3
2. VÝCHOZÍ STAV	5
3. ZÁKLADNÍ PRINCIPY OPTIMALIZACE	8
4. OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY OPTIMALIZACE	12
5. KRITÉRIA POSUZOVÁNÍ	13
6. ZÁKLADNÍ VARIANTY REALIZACE ZMĚN SÍŤE	14
7. ZÁKLADNÍ ZPŮSOB PŘÍPRAVY NÁVRHŮ OPTIMALIZACE	15
8. ZÁKLADNÍ POSTUP REALIZACE	16
9. ZÁVĚR	17
10. PŘEHLED ZÁKLADNÍCH POUŽITÝCH DOKUMENTŮ	18
11. PŘEHLED POUŽITÝCH ZKRATEK	19

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

1. ÚVOD

Motto:

Vzdělaní lidé se zájmem o společnost, ve které žijí, jsou hybnou silou každého regionu. Proto musí naše školy nabízet dětem a mladým lidem vzdělávání orientované na klíčové kompetence nepostradatelné pro úspěšný osobní, profesní i občanský život. Podpoříme školy v jejich pedagogické i nepedagogické práci, zajistíme aktuální nabídku moderních a perspektivních středoškolských oborů a zasadíme se o to, aby každý občan Středočeského kraje měl přístup ke kvalitnímu formálnímu i neformálnímu vzdělávání.

Výše uvedené motto je úvodní částí **Programového prohlášení Rady Středočeského kraje** a ve stručnosti plně charakterizuje a odůvodňuje kroky, které Středočeský kraj musí učinit, aby dosáhl hlavního cíle – tj. umožnit všem občanům Středočeského kraje dostupné a kvalitní vzdělávání potřebné pro jejich život a práci.

Koncepční dokumenty

Aby krajem zřizované školy a školská zařízení co nejlépe naplňovaly svou roli v regionu, musí mít kraj jako jejich zřizovatel na paměti nejenom doslova každodenní péči o jejich rozvoj, stále sledovat a hodnotit plnění jejich hlavní činnosti, pro kterou jsou zřízeny, ale musí mít i jasnou vizi o dalším směřování svého regionálního školství a cestě, kterou se bude ubírat směrem k jejímu naplňování. Kraj své koncepční záměry v souladu se školským zákonem každé čtyři roky vtěluje do zásadního dokumentu, kterým je Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Středočeského kraje (schválen Zastupitelstvem Středočeského kraje), vycházející z potřeb regionu a podložený řadou analýz. Zahrnuje v sobě také záměry a doporučení schválená na celorepublikové úrovni v Dlouhodobém záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky.

Dokument „**Strategie rozvoje sítě škol a školských zařízení zřizovaných Středočeským krajem a jejich vzdělávací nabídky do roku 2030+ (základní východiska, kritéria a postupy)**“ (dále jen **Strategie rozvoje sítě škol**) vychází jak z obou výše uvedených dlouhodobých záměrů, tak také z klíčového koncepčního dokumentu České republiky, kterým je **Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+** (dále jen **Strategie 2030+**), navazující na Strategii vzdělávací politiky ČR do roku 2020. Jejím úkolem je zajistit plynulý přechod do dalšího desetiletí, připravit vzdělávací systém ČR na nové výzvy a zároveň řešit problémy, které v českém školství přetrvávají. Strategie 2030+ je dokumentem, který má obecnou, zastřešující povahu a popisuje priority, které je třeba ve stanoveném období řešit.

Stejnou ambici má i **Strategie rozvoje sítě škol**, která je také dokumentem obecným, zastřešujícím, který předkládá základní východiska, kritéria a postupy, podle kterých Středočeský kraj v následujících letech bude postupovat v procesu postupných změn směřujících ke zvýšení kvality poskytovaných vzdělávacích služeb jím zřizovanými školami a školskými zařízeními.

Změny, které bude kraj, jako zřizovatel zejména středních a vyšších odborných škol, realizovat s cílem zvýšit kvalitu vzdělávání, jsou **hledáním optimálního modelu fungování krajem zřizovaného regionálního školství**. Hledání tohoto modelu je a bude náročným a dlouhodobým **procesem optimalizace, tedy výběru nejlepších variant z širokého spektra možných jevů a řešení (dále jen optimalizace)**.

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

Regionální vzdělávací centra

Dokument **pracuje s novým pojmem**, kterým je tzv. **regionální vzdělávací centrum**. Jedná se o myšlenku, vizi transformace krajem zřizovaných středních a vyšších odborných škol v regionální vzdělávací centra, která budou bezezbytku a ve vysoké kvalitě naplňovat školský zákon (§ 57 a § 92) tím, že budou rozvíjet vědomosti, dovednosti, schopnosti, postoje a hodnoty získané v průběhu vzdělávání důležité pro osobní rozvoj jedince, poskytovat žákům a studentům obsahově širší všeobecné vzdělání nebo odborné vzdělání spojené se všeobecným vzděláním, upevňovat jejich hodnotovou orientaci, vytvářet předpoklady pro plnohodnotný osobní a občanský život, samostatné získávání informací a celoživotní učení, připravovat na navazující vzdělávání a pro výkon povolání nebo pracovní činnosti. A to vše v co nejužší vzájemné spolupráci škol a všech aktérů ve vzdělávání včetně zaměstnavatelů, kteří se podle § 57 odst. 2 školského zákona zapojují do tvorby školních vzdělávacích programů, koncepčních záměrů škol, pomáhají a umožňují kvalitní praktické vyučování apod.

Střední a vyšší odborné školy zřizované krajem se budou postupně transformovat v moderní regionální vzdělávací centra poskytující širokému okruhu zájemců vysokou úroveň vzdělávání ve vzájemně nepřekrývajících se oborech vzdělání, vysokou úroveň vybavenosti, místa sdílející své kapacity s dalšími školskými subjekty, místa sdílení zkušeností, místa úzce provázaná se zaměstnavateli, místa plně využívajícími svůj vzdělávací potenciál, své prostorové, materiální a personální kapacity.

Regionálním vzdělávacím centrem může být jak stávající **jednotlivá inovativní škola** modernizující svou oborovou strukturu, vybavení a způsob výuky, tak jím může být i **skupina škol vzájemně kooperujících v rámci území**, v němž mají sídlo, nebo v území spádovém, ale mohou to být i **školy kooperující v rámci své nabídky oborů vzdělání** či svého zaměření. Centry by se měly stát i **školy, které projdou institucionální organizační změnou** typu sloučení či splynutí, doprovázenou optimalizací oborové struktury. Spektrum možností je velmi široké a vždy bude záležet na posouzení a zvážení všech kritérií a provedení potřebných analýz podložených fakty.

Strategie a optimalizace

Vzhledem k neutěšené situaci škol a školských zařízení zřizovaných Středočeským krajem bylo nutno zpracovat **obecný zastřešující dokument Strategie rozvoje sítě škol**, zabývající se nejenom příčinami této situace, ale zejména možnostmi a variantami optimálního řešení, které budou v případě realizace (formou jednotlivých konkrétních projektů) směřovat ke zlepšení celkové situace v regionálním školství a zvýšení kvality a efektivity vzdělávání jak na jednotlivých školách, tak celého vzdělávacího systému v kraji. Tento dokument bude zároveň vodítkem pro všechny aktéry ve vzdělávání, kteří se budou na jednotlivých projektech úprav sítě podílet, a zejména bude základním dokumentem pro kraj jako zřizovatele škol a školských zařízení, podle kterého bude postupovat a bude pro něj a jeho orgány závazný. Cílem Strategie rozvoje sítě škol je proto nastínit a sjednotit základní rámec řešení, východiska, kritéria a postupy při posuzování úprav sítě škol a školských zařízení zřizovaných Středočeským krajem a jejich vzdělávací nabídky, tj. **optimalizaci**. Dokument byl zpracován nezávislými školskými odborníky, kteří mají hluboké zkušenosti z oblasti úprav sítě škol a oborů vzdělání v řadě regionů České republiky.

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

2. VÝCHOZÍ STAV

Středočeský kraj je svou rozlohou a počtem obyvatel **největším krajem České republiky** (dále jen ČR). **Vyznačuje se řadou specifik**, která významně ovlivňují síť škol a školských zařízení na jeho území. Jedním z těchto specifik je skutečnost, že zcela **obklopuje území hlavního města Prahy**, se kterým je sociálně, ekonomicky i kulturně velmi úzce propojen. Zároveň Středočeský kraj **sousedí** kromě Karlovarského kraje a moravských krajů **s dalšími sedmi kraji ČR**. Administrativně je Středočeský kraj členěn na **26 správních obvodů obcí s rozšířenou působností, do nichž patří více než tisíc obcí**.

Síť škol

Středočeský kraj má na svém území **nejhustší síť škol a školských zařízení** ze všech krajů ČR. Celkový počet školských subjektů všech zřizovatelů, které jsou součástí regionálního školství, **ve školním roce 2021/2022 dosáhl počtu 1 387** (počet vykázaný k 30. 9. 2021) Z tohoto počtu **kraj zřizuje celkem 181 právních subjektů. Největší skupinu tvoří segment 102 středních škol**, dalšími skupinami je 18 základních uměleckých škol, 11 domů dětí a mládeže, 3 školská zařízení napomáhající školám a školským zařízením při jejich činnosti (pedagogicko-psychologická poradna, zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, školní hospodářství), zbývajících 47 subjektů je tvořeno mateřskými, základními a praktickými školami zřízenými pro děti a žáky se speciálními vzdělávacími potřebami a dětskými domovy.

Současný stav krajem zřizovaných škol a školských zařízení po první etapě úprav jejich sítě, které probíhaly v období od roku 2001 do roku 2008, kdy Středočeský kraj byl hodnocen jako jeden z nejúspěšnějších krajů ČR v oblasti vzdělávání, **lze charakterizovat v řadě oblastí jako nedobrý**. Řada velkých školních areálů je ve **špatném technickém stavu**, odborné učebny mnohdy mají **desítky let staré vybavení**, některé **části areálů kraj pronajímá a naproti tomu si často cizí budovy sám pronajímá**.

Oborová struktura

V uplynulých dvanácti letech **nebyla řešena přílišná rozdrobenost středních škol**, docházelo s určitými výkyvy k postupnému **propadu kvality vzdělávání, nárůstu roztříštěnosti a nekonceptnosti oborové struktury** na středních školách, k hlubokému a dlouhodobému **podfinancování provozu škol**, které, až na výjimky, znamenalo v podstatě **zastavení jejich rozvoje a postupné zhoršování podmínek nutných pro plnění jejich hlavní činnosti, tj. vzdělávání**. V některých parametrech, jako je například úspěšnost u maturitních zkoušek, se **Středočeský kraj podle zjištění České školní inspekce** (dále jen ČŠI) **dostal z předních příček mezi kraji ČR na jedno z posledních míst**. Některé školy dlouhodobě **přežívají na samotné hranici ekonomické existence, trpí malou naplněností**, výrazným jevem je **vysoká úroveň ne-spolupráce a neochoty škol sdílet své kapacity s jinými školami a podílet se společně na řešení rozvoje ve vzájemné spolupráci**, ať už v jednotlivých lokalitách s větší koncentrací středních škol nebo v rámci skupin škol s podobným nebo stejným oborovým zaměřením.

Nutno konstatovat, že **nabídka moderních a atraktivních oborů vzdělání v kraji je nedostatečná**, zejména ve srovnání s Prahou, kdy v kombinaci s dobrou dopravní obsluhovaností do Prahy a její větší vzdělávací nabídkou dochází k odlivu určité části žáků ze Středočeského kraje do Prahy. Propojení Středočeského kraje s hlavním městem Prahou vyžaduje nastavení úzké spolupráce mezi oběma kraji, hledání a definování společných cílů a cest k jejich dosažení.

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

SWOT analýza

Výsledky aktuálně provedené **SWOT analýzy** výchozí situace ukazují řadu silných i slabých stránek, které je třeba v procesu optimalizace zohlednit, poukazují na rizika, se kterými se kraj bude střetávat a průběžně řešit, ale zejména ukazují významné příležitosti, které jsou signálem a motivací pro nastartování a postupnou realizaci celého procesu potřebných změn.

Silné stránky – Strengths

- ⇒ Pokrytí území kraje nabídkou středního vzdělávání
- ⇒ Široké spektrum oborů vzdělání
- ⇒ Dostatečné vzdělávací a prostorové kapacity na většině území kraje s výjimkou zejména oblastí v bezprostředním okolí Prahy
- ⇒ Relativně dobré materiální zajištění škol (odborné učebny, dílny pro odborný výcvik, tělocvičny, atd.)
- ⇒ Cílená podpora Středočeského kraje jím zřizovaných inovativních škol a modernizace oborů vzdělání
- ⇒ Tradičně velká aktivita některých středních škol v úsilí o získávání mimorozpočtových zdrojů a jejich zapojování do projektové činnosti
- ⇒ Spolupráce některých škol
- ⇒ Existence řady inovativních škol
- ⇒ Existence škol s excelentními výsledky v celostátním srovnání

Slabé stránky – Weaknesses

- ⇒ Předimenzovanost a rozdrobenost sítě středních škol
- ⇒ Relativně vysoká zastaralost vybavení škol moderní technikou
- ⇒ Dlouhodobá podfinancovanost škol
- ⇒ Nízký průměrný počet žáků na školu
- ⇒ Roztříštěnost a duplicita oborové struktury
- ⇒ Nabídka oborů, které nejsou požadovány zaměstnavateli ani nekorespondují s potřebou společnosti
- ⇒ Malé počty zájemců o některé druhy studia a obory vzdělání
- ⇒ Přetrvávající částečná nekvalifikovanost pedagogických pracovníků dokladovaná výsledky šetření MŠMT a ČŠI
- ⇒ Malá účast pedagogických pracovníků středních škol na dalším vzdělávání pedagogických pracovníků ve srovnání se základními školami
- ⇒ Přetrvávající nedostatečná vybavenost některých škol
- ⇒ Úroveň marketingu škol a jejich nabídky vzdělávacích služeb
- ⇒ Aktualizace vzdělávací nabídky je motivována především snahou zaujmout veřejnost, a nikoliv prosazováním reálné vzdělávací potřeby společnosti
- ⇒ Úroveň vzájemné spolupráce a spolupráce se sociálními partnery
- ⇒ Možnosti oslovit zájemce o studium, kteří odcházejí studovat do Prahy
- ⇒ Úroveň práce s nadanými žáky a jejich malá podpora

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

Příležitosti – Opportunities

- ⇒ Vytvoření vzájemně kooperujících moderních regionálních vzdělávacích center
- ⇒ Sdílení kapacit a vybavenosti regionálních vzdělávacích center a efektivita jejich využívání
- ⇒ Cílené a soustředěné investice do regionálních vzdělávacích center a klíčových oborů vzdělání
- ⇒ Stabilizace vzdělávací soustavy
- ⇒ Propojení moderních regionálních vzdělávacích center s ostatními středními školami
- ⇒ Celková modernizace vzdělávací nabídky
- ⇒ Zvýšení kvality vzdělávání
- ⇒ Využití volných kapacit středních škol k dalšímu vzdělávání v rámci celoživotního vzdělávání a sdílení kapacit
- ⇒ Zavádění nových forem studia
- ⇒ Racionalizace sítě středních škol
- ⇒ Potenciál k úspoře a soustředění finančních prostředků na rozvoj perspektivních škol a oborů vzdělání
- ⇒ Cílené a efektivní využití financí zejména při rekonstrukcích a opravách
- ⇒ Větší propojenost odborných škol se zaměstnavateli
- ⇒ Vyšší konkurenceschopnost regionu zvýšením vzdělanostní úrovně
- ⇒ Možnost zlepšit využití pedagogů všeobecně vzdělávacích a odborných předmětů
- ⇒ Širší možnosti pro zavádění inovativních metod výuky
- ⇒ Širší možnosti k realizaci a zkvalitnění dalšího vzdělávání pedagogů včetně vedoucích pracovníků škol
- ⇒ Zlepšení propojení výuky a praxe
- ⇒ Příležitost ke sdílení odborných kapacit a služeb
- ⇒ Zmírnění nepedagogické zátěže ředitelů, kteří musí hodně energie věnovat správě velkých školních areálů
- ⇒ Zlepšení a rozšíření péče o žáky se speciálními vzdělávacími potřebami, zvýšení podpory talentovaných žáků a jejich vyhledávání
- ⇒ Zlepšení horizontální a vertikální prostupnosti vzdělávací soustavou a zvýšení rovnosti šancí pro všechny žáky

Hrozby – Threats

- ⇒ Výkyvy v počtu žáků v reakci na navrhované kroky harmonizace sítě škol
- ⇒ Tlak zájmových skupin (např. rodičů, žáků, pracovníků škol) na politiky v reakci na navrhované změny z důvodu neporozumění navrhovaným změnám
- ⇒ Malá odvaha politiků k prosazení změn a v důsledku zakonzervování negativního stavu a následně jeho dalšího zhoršování
- ⇒ Pokračující pokles zájmu o studium některých oborů, zejména technických a přírodovědných
- ⇒ Pokles kvality vzdělávání nerovnoměrným rozdělením žáků do druhů a typů škol a oborů vzdělání bez ohledu na jejich studijní předpoklady
- ⇒ Ohrožení řady středních škol a oborů vzdělání poklesem zájmu o studium v protikladu s poptávkou zaměstnavatelů a potřebou společnosti
- ⇒ Odčerpávání zájemců o studium Prahou (atraktivita, dopravní obslužnost, širší spektrum moderních oborů)
- ⇒ Neochota vedení škol a jejich zaměstnanců ke spolupráci a realizaci požadovaných změn

**STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+****3. ZÁKLADNÍ PRINCIPY OPTIMALIZACE**

Proces optimalizace se **týká všech druhů a typů škol a školských zařízení, které Středočeský kraj zřizuje, a jejich celkové vzdělávací nabídky**. Při projednávání a schvalování všech návrhů v rámci tohoto procesu musí kraj vždy brát v úvahu i školy a školská zařízení jiných zřizovatelů a jednotlivé kroky a opatření posuzovat v kontextu celého regionálního školství ve své územní působnosti a za účasti všech zainteresovaných stran, tj. zejména škol, kterých se jednotlivé návrhy budou týkat, jejich vedení, zaměstnanců, žáků a rodičovské veřejnosti, dále místních samospráv, ČŠI a dalších institucí, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT) nevyjímaje.

Je třeba zdůraznit, že celý proces optimalizace bude **vycházet nejenom z regionálních a celostátních potřeb, ale bude také přihlížet k potřebám obcí a mikroregionů a mnohdy specifické funkci škol, kterou v těchto komunitách plní**. To znamená, že **bude vyhodnocovat i sociální aspekt** existence a působení škol s ohledem na mnohdy specifickou strukturu obyvatelstva v dané lokalitě.

Zapojení škol a obecních samospráv

Jednou z velmi důležitých součástí **aktivního zapojení škol do procesu optimalizace** je **projednání stavu a rozvoje škol v různých prolínajících se skupinách**, které jsou určeny jednak geograficky (území města, kde mají sídlo nebo vyvíjejí činnost, území obcí s rozšířenou působností, respektive okresu dle spádovosti) a jednak oborově. Co nejširší a intenzivní **zapojení škol** do celého procesu zásadním způsobem **celý proces optimalizace usnadní**. Z pohledu na spektrum škol s jejich oborovým portfoliem a na jejich geografické rozložení v regionu je zřejmé, že některé školy budou zapojeny do diskusí ve více skupinách.

Proces optimalizace v sobě **zahrnuje nejenom zapojení obecních samospráv do konzultací k záměrům rozvoje krajského školství v dané lokalitě obecně, ale zahrnuje v sobě i předpoklad, že v relevantních případech zahájí kraj jednání s jednotlivými obcemi o případném předání zřizovatelských kompetencí k vybraným školám nebo školským zařízením** (jedná se zejména o segment základních uměleckých škol a domů dětí a mládeže).

Celý proces optimalizace je také třeba chápat nejen jako změny sítě oborů vzdělání a dalších vzdělávacích služeb a změny sítě škol, ale měl by být chápán zejména jako **dynamický proces změn a schopnosti škol a jejich zřizovatele reagovat na měnící se vývoj** společnosti, na nové požadavky a potřeby žáků.

Převážnou část návrhů v procesu optimalizace bude Středočeský kraj **věnovat segmentu středních škol a vyšších odborných škol**, které je povinen zřizovat v souladu se zákonem č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění. Nicméně je nutno konstatovat, **že ani ostatní segmenty škol a školských zařízení nebudou z procesu vyňaty**, neboť tvoří integrální součást regionálního školství, podílejí se na rozvoji vzdělávání v kraji a také potřebují pro úspěšné a kvalitní plnění své hlavní činnosti co nejlepší podmínky, k jejichž vytvoření proces optimalizace výrazným způsobem přispěje.

**STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+****Hlavní cíl optimalizace**

Hlavním cílem optimalizace je celková modernizace sítě škol a školských zařízení a jejich vzdělávací nabídky cestou postupných kroků a dílčích projektů, které budou **transformovat klíčové školy zřizované Středočeským krajem v moderní regionální vzdělávací centra (většinou multioborové/polyfunkční školy)**, která ve vzájemné spolupráci a ve spolupráci s dalšími regionálními školami a za cílené a transparentní podpory Středočeského kraje budou postupně **zvyšovat kvalitu vzdělávání a budou efektivně využívat své kapacity a celkové materiální vybavení**. Regionální vzdělávací centra budou moci nabízet **obory vzdělání pro všechny typy zájemců** o studium, od oborů pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami, přes obory zakončené závěrečnou zkouškou s výučním listem a obory maturitní (u vyšších odborných škol obory zakončené absolutoriem), a to ve všech formách studia.

Sít oborů vzdělání je značně komplikovaná a citlivá na jakékoliv nekoncepční a nepromyšlené změny. Při jejích úpravách nesmí být opomíjen fakt, že **hospodářský a společenský vývoj je rychlejší než příprava potřebných absolventů** v jednotlivých oborech vzdělání.

V souladu s predikcemi demografického vývoje v území bude Středočeský kraj při využití vzdělávacích kapacit vždy dbát na **ponechání dostatečných rezervních kapacit regionálních vzdělávacích center**, případně kooperujících středních škol zapojených do sdílení kapacit.

Struktura oborů vzdělání

Struktura oborů vzdělání musí doznat hlubokých změn nejen ve svém rozsahu, ale i v celkové modernizaci obsahu všech oborů vzdělání zapsaných na středních a vyšších odborných školách. Bude proveden **útlum oborů, které jsou zastaralé a neperspektivní, oborů, o které dlouhodobě je minimální nebo žádný zájem, a zároveň budou zapisovány nové moderní obory vzdělání** zejména v oblasti kybernetiky, robotiky, informačních a komunikačních technologií či kreativního průmyslu, ale i v oblasti zdravotnictví, sociálních služeb, pedagogiky a dalších vybraných oblastech. **Relevance oborové nabídky musí odpovídat nejenom současným, ale zejména budoucím potřebám** pracovního trhu.

Středočeský kraj musí dosáhnout toho, **aby vzdělávací nabídka** na jím zřizovaných školách **odpovídala modernímu vzdělávání 21. století**. K tomu patří (kromě pestré, vzájemně dostupné nabídky oborů vzdělání) co nejširší prosazení a podpora inovativních metod výuky, fungující propojení výuky a praxe a v neposlední řadě také zkvalitnění přípravy na studium na vysokých školách.

Na úrovni kraje bude odbornou optimalizační skupinou **definována potřebná kapacita sítě škol a poměrné zastoupení vybraných oborů**. Z tohoto návrhu bude vycházet i **návrh základní sítě škol, které by se měly stát regionálními vzdělávacími centry** v oblasti středního vzdělávání. Tento návrh bude vytvářen postupně a průběžně bude doplňován v reakci na změny potřeb a situace v regionálním školství.

Gymnaziální vzdělávání bude zajištěno v odpovídající kapacitě na úrovni každého okresu. Centry dostupného gymnaziálního vzdělávání budou zejména okresní města. **U gymnázií s nižším počtem žáků, případně v menších sídlech, bude zvažováno i jejich případné spojení s další střední školou v místě nebo blízkém okolí** s cílem vytvoření silnějšího subjektu s možností lepší profilace a zkvalitnění nabídky oborů vzdělání a jejich zaměření. V souladu se záměrem Strategie 2030+ **budou preferovány odpovídající kapacity ve čtyřletých oborech a bude dodržována celková vyváženost gymnaziálních oborů vzdělání s obory odborného vzdělání na středních odborných školách a středních odborných učilištích.**

**STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+**

Součástí podpory všeobecného vzdělání bude i **podpora oborů vzdělání lyceálního typu.**

Kapacity maturitních oborů středních odborných škol včetně oborů lyceálního typu budou navrženy v souladu se strategickými dokumenty a s ohledem na tradiční nabídku oborů vzdělání v daném regionu a místní podmínky.

Velmi citlivě bude přístupováno k plánování potřebných kapacit nematuritních oborů, které se potýkají s velmi nízkou naplněností, a kapacit oborů s výrazným podílem žáků se speciálními vzdělávacími potřebami.

Při stanovování kapacit a oborové nabídky sítě středních škol bude zohledněna také dopravní dostupnost a doprovodná infrastruktura školských ubytovacích zařízení, školního stravování a zázemí pro sportovní aktivity.

U středních odborných škol poskytujících zemědělské obory vzdělání bude podpořena jejich modernizace a **specializace na vybrané obory vzdělání včetně různých zaměření uvnitř těchto oborů.** Podpořeno bude také **vytvoření kvalitního odborného zázemí pro výkon praxe přímo při těchto školách,** jejichž součástí bude **v odůvodněných případech vlastní školní hospodářství** s hlavní činností korespondující s oborovou nabídkou.

U středních odborných škol poskytujících obory přírodovědného, technického a environmentálního vzdělávání bude provedena ve spolupráci zejména s MŠMT a Národním pedagogickým institutem (dále jen NPI) **modernizace oborové struktury** s důrazem na zavedení nových oborů vzdělání v oblasti informačních a komunikačních technologií, kyberbezpečnosti, robotiky, kreativního průmyslu apod.

Oborová optimalizace bude probíhat na základě širokého posouzení všech faktorů ovlivňujících potřebu jednotlivých oborů vzdělání a jejich kvalitu v úzké vazbě zejména na trh práce. K posouzení **budou využity dosažitelné moderní nástroje umožňující predikci trhu práce** (např. využití modelu LEON vytvořeného v rámci Evropského sociálního fondu v projektu Kompas) jak v kontextu Středočeského kraje, tak ČR, ale i v kontextu širšího uplatnění v evropském prostoru. **Vždy budou zohledňována jak probíhající, tak připravovaná opatření na systémové úrovni, s nimiž nemohou být v rozporu.** Již v současné době se ukazuje na základě uplatnění nástrojů predikce potřeb trhu práce, že existují skupiny oborů vzdělání, jejichž absolventi jsou ohroženi v budoucích letech a budou obtížněji hledat relevantní uplatnění u zaměstnavatelů.

V regionálních vzdělávacích centrech budou podporovány obory vzdělání, které budou mít vysoký potenciál uplatnění absolventů, vycházející z dlouhodobých predikcí, a budou tak v maximální možné míře eliminovány potřeby trhu práce vycházející z predikcí krátkodobých vzhledem k vysoké míře nejistoty ohledně budoucích změn jak v oblasti ekonomické, tak společenské.

Fungování organizace

Z pohledu managementu a hospodaření je důležité stanovení minimální velikosti organizační efektivity samostatné organizace. Tam, kde nejsou zásadní specifické argumenty pro výjimky, **je třeba, aby velikost organizace byla racionální a odpovídala principu 3E: Effectiveness – Efficiency – Economy (efektivní, účelné, ekonomické).**

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

Optimální velikosti organizace lze dosáhnout nejenom faktickým sloučením a „sestěhováním“ do jednoho místa, ale také administrativním sloučením, tzv. „spojeným ředitelstvím“, kdy většina manažerských, administrativních a hospodářských činností je vykonávána v centrálním ředitelství a na samotných detašovaných pracovištích se pak činnost soustředí především na zajištění kvalitního vzdělávání.

Spojené ředitelství přináší organizační zefektivnění, profesionalizaci managementu a odborných pozic, významné snížení administrativní a nepedagogické zátěže a samozřejmě také úspory z rozsahu nakupovaných dodávek a služeb. Z pohledu kvality vzdělávání spojené ředitelství umožňuje sdílení plných úvazků kvalifikovaných a aprobovaných pedagogů i dalších odborných pedagogických pozic, např. školních pedagogů a speciálních pedagogů.

Zároveň **umožňuje rozšíření vzdělávací nabídky** např. v jazykové oblasti, sdílení specializovaných odborných učeben, drahých didaktických pomůcek a softwaru.

Spojené ředitelství má nesporné **výhody také při koordinaci a řízení kapacit v jednotlivých oborech vzdělání**, a to jak z pohledu dlouhodobého záměru zřizovatele, tak z pohledu konkrétní školy. Umožňuje **flexibilní přizpůsobování kapacit oborů** a z pohledu žáků zajišťuje **snazší prostupnost mezi obory v průběhu studia**.

Objektivní posuzování vzdělávací sítě z pohledu kvality a efektivity vzdělávání v jednotlivých oborech vzdělání a na jednotlivých školách **je vždy velmi obtížné a nelze vždy šablonovitě hodnotit všechny parametry a kritéria odůvodňující jednotlivé návrhy** harmonizace vzdělávací sítě.

Neexistuje jedno univerzální řešení a nastavení. Každý jednotlivý návrh bude vždy jedinečný, protože byt bude připraven na základě schváleného rámce a metodiky, bude vždy zohledňovat místní podmínky, očekávatelný demografický vývoj regionu a změny preferencí nové generace uchazečů o středoškolské vzdělávání.

Horizontální a vertikální prostupnost

Všechny tyto změny budou znamenat **výrazné zlepšení studijní nabídky pro zájemce** o vzdělávání na středních a vyšších odborných školách zřizovaných Středočeským krajem, **zlepšení horizontální i vertikální prostupnosti** žáků mezi obory vzdělání v rámci vzdělávacího centra a zejména budou znamenat **zlepšení kvality vzdělávání** jako takového, a tím zvýšení kvality absolventů a jejich šance na dobré uplatnění v praxi. **Rovněž se výrazně zvýší rovnost šancí ve studiu pro všechny žáky bez rozdílu.**

Horizontální prostupnost umožní ve větší míře **přechod žáků stejného ročníku v rámci jedné školy z jednoho oboru vzdělání na druhý**, případně **snazší přechod v rámci téhož oboru mezi jednotlivými kooperujícími středními školami**, **vertikální prostupnost umožní úspěšným (talentovaným) žákům přecházet mezi všemi poskytovanými obory vzdělání (kódy E, H, L a M) v rámci jednoho ročníku**. Ve výjimečných případech **usnadní i přechod do vyšších ročníků** stejného nebo příbuzného oboru vzdělání, **a zvýší tak výstupní úroveň žáka a posílí jeho možnosti rychleji postupovat ve vzdělávacím procesu** dál směrem k vyšší kvalifikaci.

Komplexnost procesu optimalizace

Optimalizace je komplexním procesem, který není a nemůže být redukován jenom na jednotlivé úpravy sítě škol a oborů vzdělání a poskytovaných vzdělávacích služeb, ale **je doprovázen i masivní podporou**

**STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+**

Středočeského kraje rozvoje partnerství mezi školami, jejich **síťování, sdílení** příkladů dobré praxe, **podporou managementu škol a zavádění systémů externí a interní evaluace** ve vzdělávání, **podporou projektové činnosti** škol, **cílenou podporou inovativních škol a investic do modernizace jejich vybavení**, výrazným **zintenzivněním rozvoje lidských zdrojů – zejména podporou kvalifikačního a dalšího prohlubujícího vzdělávání pedagogických pracovníků** apod.

Jednoznačná doporučení a nutnost urychleně provést změny v síti středních škol a oborů vzdělání, které nabízejí, jsou akcentovány v hlavních aktuálních dokumentech v oblasti vzdělávání, které jsou schváleny (např. Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+, Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2019 – 2023, Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Středočeského kraje 2020 – 2024). V dokumentu Kvalita a efektivita vzdělávání ve školním roce 2020/2021 – Výroční zpráva ČŠI **je v doporučení pro zřizovatele škol doslova uvedeno:**

„Optimalizovat počet škol a nabídku vzdělávacích oborů s ohledem na demografický vývoj, poptávku na trhu práce a efektivitu vzdělávání poskytovanou jednotlivými školami (s využitím vzdělávacích výsledků žáků).“

4. OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY OPTIMALIZACE

Vycházejí z výše uvedených základních charakteristik lze konstatovat a shrnout, že hlavní očekávané přínosy optimalizace budou zejména v následujících oblastech:

- **zvýšení efektivity využívání materiálně technického vybavení a odborného potenciálu škol;** efektivnímu nakládání s těmito zdroji brání v současné době mj. neracionálně a neodůvodněně roztržštěné oborové portfolio vzdělávací nabídky jednotlivých škol a nedostatečné využívání a rozvoj odborného potenciálu učitelů
- **vytváření předpokladů pro efektivní strategické řízení škol a jejich stabilitu;** tyto předpoklady souvisí s velikostí školy, a tím i velikostí strategického „manévrovacího“ prostoru
- **vytváření předpokladů pro kvalitnější a širší nabídku vzdělávacích služeb a pro zvýšení prostupnosti a volitelnosti vzdělávacích cest a zvyšování kvality vzdělávacích výsledků;** to souvisí s řešením integrace různých typů a druhů středních škol do větších institucí (vzdělávacích center), ale rovněž se schopností efektivně využít odborného potenciálu školy a „prostoru“ pro vytvoření pestré a flexibilní nabídky studijních možností a jejich kombinací; to se týká rovněž dalšího vzdělávání dospělých
- **efektivní využívání kapacit škol a jejich objektů; minimalizace neodůvodněných provozních a režijních nákladů;** snížení jednotkových provozních nákladů a zároveň zvýšení efektivity využití vložených prostředků
- **zvýšení významu a síly jednotlivých škol, projevujících se mj. důraznějším přístupem k získávání dalších finančních zdrojů;** v tomto ohledu hraje velikost škol klíčovou roli, neboť umožňuje jejímu managementu snáze ovlivňovat rozhodovací procesy a vytvářet výrazně větší šance dostupnosti dalších finančních zdrojů

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

5. KRITÉRIA POSUZOVÁNÍ

Níže uvedená kritéria budou posuzována a vyhodnocována jako celek s cílem dosažení maximální objektivity.

1. **Naplněnost škol** – počet žáků školy v porovnání s reálnou kapacitou školy a efektivní využití školního areálu.
2. **Celková ekonomika školy a efektivita vynakládaných finančních prostředků zřizovatelem.**
3. **Soulad národních strategických dokumentů a koncepce zřizovatele s koncepcí rozvoje školy.**
4. **Vzdělávací nabídka škol – síť (počet) škol a síť oborů vzdělání** v rámci kraje, okresů a sídel, v daném území vždy s vyhodnocením kvality řízení, úrovně spolupráce, možností sdílení kapacit, vybavení, personálního zajištění, kapacity, dostupnosti, oborové struktury, tradice školy, její postavení v regionu apod.
5. **Kvalita a výsledky vzdělávání** (dlouhodobé výsledky vlastního hodnocení školy a externí evaluace zřizovatelem, vnitřní systém hodnocení, řízení kvality, výsledky srovnávacích testů, výsledky závěrečných zkoušek a maturitních zkoušek, inspekční činnost ČŠI, apod.).
6. **Socioekonomické prostředí v daném území/lokalitě**, spádovost školy apod.
7. **Technický stav budov a vybavení** (nákladnost, efektivita, hospodárnost, prostředí).
8. **Výsledky činnosti kontrolních orgánů.**
9. **Uplatnění absolventů na trhu práce.**
10. **Podmínky a stav čerpání případných dotačních titulů a podmínky udržitelnosti** (v případě organizačních změn, kdy dochází k rušení organizace – sloučení, splynutí, zrušení organizace).

Doplňková kritéria

Výše uvedená kritéria je nutno doplnit o následující důležité aspekty:

V rámci přípravy návrhu budou **posuzovány celkové přínosy a rizika** pro vzdělávací obslužnost jednotlivých mikroregionů kraje.

- a) Každý návrh optimalizační změny bude **podložen ekonomickou analýzou dopadů její realizace.**
- b) **Změny sítě** bude třeba **realizovat, pokud** v daném mikroregionu, spádové oblasti či obci:
 - i. existuje příliš **mnoho relativně malých**, navíc úzce specializovaných škol, které se **potýkají s řadou existenčních problémů** jak z hlediska ekonomického, tak z hlediska nízkého počtu žáků, personálního zabezpečení výuky, zastaralého a nedostatečného vybavení apod.
 - ii. existuje příliš **atomizovaná vzdělávací nabídka** v obsahově stejných či příbuzných oborech vzdělání

**STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+**

- iii. existuje **nevyhovující a neperspektivní vzdělávací nabídka**, a to zejména v souvislosti se sociální strukturou obyvatelstva, ekonomickým potenciálem a situací na pracovním trhu
- iv. existují školy s **velkým podílem nevyužitých**, resp. nevyužitelných **kapacit**

6. ZÁKLADNÍ VARIANTY REALIZACE ZMĚN SÍTĚ

Navrhovaná regionální vzdělávací centra budou budována transformací stávajících středních škol v tradičních sídlech (zejména okresní města). K těmto centrům budou **připojovány střední školy** dle spádové oblasti buď **organizačně, nebo formou kooperace a sdílením kapacit**. Tyto školy jako **propojené a vzájemně kooperující celek** budou nabízet inovovanou **nabídku oborů vzdělání o dostatečné kapacitě (včetně rezervní kapacity** pro případ demografických výkyvů a výkyvů zájmu žáků o studium specifického spektra oborů vzdělání).

Zřizovatel bude do regionálních vzdělávacích center cíleně investovat do vybavení a celkového rozvoje. Určujícími parametry bude vyhodnocení základních kritérií (viz kapitola **Kritéria posuzování**).

Počty žáků

Optimální počet žáků v jednom regionálním vzdělávacím centru by se měl blížit minimálně 500 žáků. Dosažení tohoto počtu **bude vycházet z podmínek a situace v dané lokalitě a konkrétních školách**, které budou součástí tohoto centra. **V odůvodněných případech tento počet může být i nižší.**

Pro udržení dostatečného průměrného počtu žáků v nabízených oborech vzdělání by měl být v tříletých oborech vzdělání dodržován ve třídách každého ročníku počet žáků alespoň ve výši **minimálního počtu žáků na jednoho učitele odborného výcviku v souladu s nařízením vlády o soustavě oborů vzdělání** v základním, středním a vyšším odborném vzdělávání a při jejich sdružování v oborových shlucích do společných tříd by měl být dodržován počet žáků minimálně ve výši dvojnásobku minimálního počtu žáků na jednoho učitele odborného výcviku v souladu s příslušným nařízením vlády a **dále v kontextu personální, ekonomické a vzdělávací situace školy**. Pro třídy čtyřletých oborů vzdělání by tento počet neměl klesnout pod 25 žáků na třídu.

Při posuzování optimálního počtu žáků bude vždy zohledňována i problematika víceoborových tříd, zejména v oborech vzdělání zakončených výučním listem. Otevírání prvních ročníků v oborech vzdělání s nižším celkovým počtem žáků (s výjimkou oborů vzdělání nově zapsaných do rejstříku škol a školských zařízení) bude možné v jednotlivých školách pouze s doporučujícím stanoviskem Odboru školství Krajského úřadu Středočeského kraje (dále jen odbor školství).

Sloučení x splynutí

Při organizačním spojování škol bude pečlivě zváženo, zda zvolit formu sloučení či splynutí organizací.

Při **sloučení organizací** je jedna ze slučovaných zvolena jako **nástupnická a je zachováno IČO a REDIZO této nástupnické školy.**

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

Při **splynutí organizací** je zřízena **nová právnická osoba (nové IČO, REDIZO)**, která se stane **nástupnicí organizací**, a stávající organizace zanikají.

Při zakládání nové organizace či slučování škol bude rovněž zvážena **možnost volby právní formy buď „příspěvkové organizace“** definované zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění, **nebo „školské právnické osoby“** definované zákonem č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění, a podrobně popsané v metodickém průvodci vydaném MŠMT pro zřizovatele (Školy a školská zařízení zřizované obcí a krajem, říjen 2021).

Realizací organizačních změn typu sloučení (případně splynutí) škol budou vytvořeny vhodné podmínky pro zachování potřebných, ale málopočetných oborů vzdělání.

Varianty změn:

- **Sloučení (případně splynutí)** dvou a více škol s tím, že **současně dochází k „sestěhování“ škol do jednoho areálu s dostatečnou kapacitou** (vytvoření tzv. „středoškolského kampusu“); tato metoda bude uplatňována zejména v případech, kdy jedna ze škol disponuje dostatečnou kapacitou.
- **Sloučení (případně splynutí)** dvou či více škol do jednoho právního subjektu **bez průvodního „sestěhování“ škol (vytvoření „spojeného ředitelství“)**; sloučení má v prvním sledu charakter administrativní fúze; výzvou k tomuto řešení bude zpravidla neracionálně malá velikost školy či neodůvodnitelná existence většího počtu malých škol s dostatečným slučovacími potenciálem v jednom místě; **původní školy tak získávají charakter detašovaných pracovišť.**
- **Případné předání zřizovatelských kompetencí k základním uměleckým školám a domům dětí a mládeže z kraje na obec (pouze v odůvodněných případech po dohodě s obcí).**
- **Změna portfolia vzdělávací nabídky školy** s cílem dosáhnout jeho modernizace a přizpůsobení potřebám žáků, zaměstnavatelů a regionu vyšší homogenity, a tím i snížení nákladovosti na materiálně technické a personální zabezpečení výuky; v praxi může nabývat tato změna řady podob, jako např.:
 - vzájemná „výměna“ či „předání“ výuky některých oborů vzdělání s jinou školou
 - vznik nových či naopak útlum některých stávajících oborů vzdělání bez náhrady
 - rozšíření spektra různých zaměření uvnitř oborů vzdělání apod.

7. ZÁKLADNÍ ZPŮSOB PŘÍPRAVY NÁVRHŮ OPTIMALIZACE

Pro dosažení cílů optimalizace v kontextu vytváření podmínek k dosahování cílů Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Středočeského kraje **je podstatný, kromě kvalitně připraveného vlastního návrhu, také způsob jeho přípravy.**

Zkušenosti ukazují, že je to často právě samotný proces, který rozhoduje o životaschopnosti a efektivnosti změn. Proto **vlastní příprava musí být postavena na několika zásadních nezpochybnitelných pravidlech postupu**, doplňujících základní principy optimalizace (viz kapitola 3 tohoto dokumentu):

**STRATEGIE ROZVOJE SÍŤE ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+**

- a) **co nejširší účast odborníků a zástupců škol na přípravě návrhů optimalizace;** jen tak je možné dosáhnout alespoň u části škol a jejich řídicích pracovníků aktivního pozitivního přístupu k realizaci záměrů
- b) **příprava návrhů musí probíhat v rámci neustálého dialogu,** který je podmínkou k efektivnímu zohlednění různých pohledů na řešenou problematiku, proto by se **na přípravě měly podílet nejen dotčené školy a jejich představitelé, ale rovněž obce, zástupci zaměstnavatelů a úřadů práce;** cílem je dosažení elementární míry konsensu většiny zainteresovaných stran
- c) **proces přípravy bude probíhat transparentně a budou o něm průběžně poskytovány potřebné informace;** jen tak je totiž možné dosáhnout vzájemné důvěry zainteresovaných stran, která je podmínkou jejich aktivní účasti
- d) **problematika optimalizace musí být také podpořena účinnou informační kampaní s cílem omezit nedorozumění a minimalizovat množství zavádějících informací ve veřejném prostoru**

8. ZÁKLADNÍ POSTUP REALIZACE

Při tvorbě konkrétních návrhů optimalizace budou zapojeni ředitelé dotčených škol v dané lokalitě a budou participovat na hledání optimálních variant řešení.

Základní rámec postupu při zpracování návrhu

1. **Návrh optimalizace zpracovává ve spolupráci s odbornou optimalizační skupinou a předkládá k dalšímu projednávání odbor školství.** Návrh je zpracováván a předkládán na základě vlastních poznatků a analýz nebo na základě doporučení nebo podnětů od jednotlivých aktérů ve vzdělávání (např. ČŠI, školská rada a další orgány a instituce) a na pokyn Rady Středočeského kraje nebo jejího člena odpovědného za oblast vzdělávání.

Předložení návrhu předchází **vstupní analýza a posouzení** situace dle základních kritérií (viz kapitola 5 Kritéria posuzování) v dané škole a lokalitě, **včetně analýzy dopadů navrhované změny. Odbor školství si k návrhu dožádá odborná stanoviska** krajské hospodářské komory, případně dalších institucí a zaměstnavatelů (např. Agrární komory ČR, Svazu průmyslu a dopravy ČR, Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR).

Odborná optimalizační skupina je ustanovena vedoucí/m odboru školství a má 7 členů. Tvoří ji zástupci MŠMT (max. 2), NPI (max. 2), odboru školství (max. 2) a zástupce jiného kraje se zkušeností s optimalizací (max. 1). V případě nenaplnění počtů navržených zástupců za MŠMT a NPI osloví odbor školství další odborníky. Rozhodování skupiny bude na základě konsenzu. Skupinu vede určený zástupce odboru školství, který ji rovněž svolává. Mandát odborné optimalizační skupiny začíná okamžikem jmenování jejích členů vedoucí/m odboru školství a končí rozhodnutím vedoucí/ho odboru školství.

Odbor školství projedná návrh optimalizace s vedením dotčených škol a vyžádá si jejich stanovisko. V případě, že se bude jednat o návrh na sloučení organizací, bude třeba **zohlednit při rozhodování o nástupnické organizaci úroveň manažerských a profesních kompetencí ředite-**

STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+

lů slučovaných organizací, případně zvážit možnost splynutí organizací a vytvoření tak nového právního subjektu. Při optimalizační změně **bude třeba dbát na zachování a garanci kontinuity a rozvoje kvality vzdělávání** všech zachovaných oborů vzdělání.

- Zároveň radní odpovědný za oblast vzdělávání informuje** o zahájení projednávání návrhu optimalizace **orgány kraje** (Rada Středočeského kraje, Výbor pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost - dále jen VVVZ), **politické kluby Zastupitelstva Středočeského kraje, místní samosprávu** v sídle školy a **školskou radu** (pokud je zřízena). Ředitelé dotčených škol připojí stanovisko školské rady k návrhu. Stanovisko školské rady má informativní charakter.
- Výsledný návrh optimalizace** s odbornými a dalšími stanovisky odbor školství **předloží** k projednání **politické optimalizační skupině**, složené ze zástupců politických stran zastoupených v Zastupitelstvu Středočeského kraje, a **následně s jejím stanoviskem VVVZ**. Komisi svolává vedoucí odboru školství a její/jeho stanovisko bude výsledkem konsenzu členů skupiny.
- Po projednání návrhu optimalizace ve VVVZ** spolu s jeho usnesením **odbor školství tento návrh optimalizace připraví k projednání Radě Středočeského kraje**.
- Po projednání návrhu Radou Středočeského kraje budou** o výsledku **písemně informovány dotčené školy a orgány samosprávy** v místě působitě škol.
- V případě, že** návrh optimalizace obsahuje organizační změny spadající do kompetence zastupitelstva a **Rada Středočeského kraje doporučí Zastupitelstvu Středočeského kraje schválit tento návrh, připraví ho odbor školství k projednání Zastupitelstvu Středočeského kraje**.
- Po rozhodnutí Zastupitelstva Středočeského kraje o návrhu optimalizace budou o výsledku písemně informovány dotčené školy**.
- O přípravě, projednávání, schválení a realizaci optimalizace **budou ředitelé škol a školských zařízení pravidelně informováni** na poradách ředitelů svolávaných odborem školství a zřizovatelem.

9. ZÁVĚR

Výsledkem celého procesu optimalizace bude vytvoření efektivní školské soustavy, tvořené velkými regionálními vzdělávacími centry nabízejícími vzdělání v celé škále typů a forem, od oborů vzdělání pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami po obory vzdělání zakončené maturitní zkouškou. Tato centra budou spojena buď institucionálně nebo kooperativně a sdílením kapacit s dalšími středními školami ve spádové oblasti, mikroregionu nebo obci.

Takto nastavený systém umožní horizontální i vertikální průchod žáka vzdělávací soustavou, individuální péči školských poradenských pracovišť, zachování vzdělávací nabídky v rámci regionu a v neposlední řadě umožní soustředění investičních a provozních prostředků tak, aby školy ve výsledku splňovaly kritéria současných moderních regionálních vzdělávacích center, která by začala plnit roli center excelence dosahujících vysoké kvality ve vzdělávání. Dosah jejich činnosti a působení by následně pozitivně ovlivnil i základní školy zřizované obcemi.

**STRATEGIE ROZVOJE SÍTĚ ŠKOL A ŠKOLSKÝCH ZAŘÍZENÍ ZŘIZOVANÝCH STŘEDOČESKÝM KRAJEM
A JEJICH VZDĚLÁVACÍ NABÍDKY DO ROKU 2030+**

Středočeský kraj jako zřizovatel velké většiny středních škol nese konečnou odpovědnost za jejich fungování, za jejich celkovou úroveň, neboť je hlavním aktérem zabezpečujícím vhodné podmínky pro plnění hlavní činnosti školy a zásadním způsobem tak ovlivňuje kvalitu vzdělávání. Zároveň nese odpovědnost i za kvalitu a výběr ředitele školy jako pedagogického lídra a zároveň statutárního orgánu školy, který se zřizovateli zodpovídá ze své činnosti, z řízení organizace a zejména z plnění hlavního účelu a předmětu činnosti školy, tj. vzdělávání.

10. PŘEHLED ZÁKLADNÍCH POUŽITÝCH DOKUMENTŮ

- Programové prohlášení Rady Středočeského kraje
- Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+
- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2019 – 2023
- Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Středočeského kraje 2020 – 2024
- Výroční zpráva o stavu a rozvoji vzdělávací soustavy ve Středočeském kraji 2019 – 2020
- Kvalita a efektivita vzdělávání a vzdělávací soustavy ve školním roce 2020/2021 – výroční zpráva ČŠI
- Přehled krajem zřizovaných škol a školských zařízení ve školním roce 2021/2022
- Přehled oborů vzdělání a počtů žáků a studentů na středních a vyšších odborných školách zřizovaných Středočeským krajem ve školním roce 2021/2022
- Návrh optimalizace sítě středních škol zřizovaných Středočeským krajem 06/2020
- Inovace oborové soustavy a revize RVP pro střední odborné vzdělávání (11/2021 – MŠMT, NPI)
- Rešerše mezinárodních zdrojů – Jak se mění dovednosti a kompetence pro jednotlivé sektory a povolání (12/2021 – NVF, NPI)
- Vocational education and training in Europe (CEDEFOP)
- Kompas – predikce trhu práce. <https://www.predikcetrhuprace.cz/>
- Struktura oborů vzdělání
- Souhrnná metodika modelového aparátu trhu práce
- Školy a školská zařízení zřizované obcí a krajem, říjen 2021, MŠMT (MŠMT – průvodce právní úpravou)

11. PŘEHLED POUŽITÝCH ZKRATEK

ČR – Česká republika

ČŠI – Česká školní inspekce

IČO – identifikační číslo organizace

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

NPI – Národní pedagogický institut

REDIZO – rezortní identifikátor právnické osoby zapsané ve školském rejstříku (identifikační znak organizace)

SWOT analýza – Strengths – silné stránky – Weaknesses – slabé stránky – Opportunities – příležitosti – Threats - hrozby

VVVZ – Výbor pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost