



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

  
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

## Inspiromat list 4

# Analytická část



NÁRODNÍ INSTITUT  
PRO DALŠÍ  
VZDELÁVÁNÍ



Strategické řízení a plánování  
ve školách a v územích



## Inspiromat 4 - Analytická část

### Strategická analýza

Komunitní plánování **spočívá ve společném** hledání odpovědí na otázky, jako jsou „Kde jsme nyní?“, „Kam jdeme?“, „Kde chceme být?“ a „Jak se tam dostat?“.

Strategická analýza je součástí procesu komunitního plánování. Přináší odpověď na první z otázek. Abychom však mohli určit, kam jít a jak se tam dostat, musíme se pokusit odhadnout i budoucí vývoj.

Součástí strategické analýzy je SWOT analýza.

Analýza by měla přinášet odpověď **minimálně** na otázky týkající se povinných opatření MAP a investičních potřeb pro podporu z IROP/OP PPR. K tomu, abyste mohli později navrhnout aktivity zohledňující povinná opatření, potřebujete provést analýzu stávajícího stavu.

Výsledky strategické analýzy se zpracují **do analytické části MAP**.

**Forma zpracování analýzy je na rozhodnutí realizačního týmu.**

### Očekávané výstupy (Postupy MAP):

*Analytická část MAP s vymezením problémových oblastí a klíčových problémů (volná forma zpracování).*

– Analytická část musí pokrývat povinná opatření MAP, zároveň výstupem této části je vymezení doporučených, průřezových a volitelných opatření MAP.

– Analytická část musí obsahovat stručný popis potřebných investic v návaznosti na další analytická zjištění. Popis investic musí obsahovat stupeň připravenosti investice. Pokud již existují k investičnímu záměru dohody o investicích v místě, nebo souhlas zřizovatele, příkládají se již do analytické části.



### DOPORUČENÍ:

Z praxe vyplývá, že seznam investic v tabulce, která je přílohou Strategického rámce MAP pro potřeby IROP/OP PPR, má rozsah desítky stran, a to i bez popisu stupně připravenosti. Proto, aby se v analytické části neopakovaly tyto detailní informace, doporučujeme, aby v analytické části bylo rámcově popsáno zaměření investic v textové formě ve stručných odstavcích (ve smyslu „co je potřeba“). V tabulce obsahující seznam investic, která je přílohou Strategického rámce MAP pro potřeby IROP/OP PPR, uvedete další detaily vyžadované tabulkou. V popisu aktivit pak bude, jaká konkrétní investice, do kdy, za kolik peněz, odpovědnost, zdroje financování.

### SWOT analýza jako součást strategické analýzy

*Závazným výstupem analýzy je vymezení prioritních oblastí a SWOT3 analýza pro každou z oblastí (tj. maximálně tři silné stránky, tři slabé stránky, tři příležitosti a tři ohrožení).*

SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (angl. Strengths) a slabé (angl. Weaknesses) stránky, příležitosti (angl. Opportunities) a hrozby (angl. Threats). Jedná se o metodu analýzy užívanou



mimo jiné právě při tvorbě plánů a politik (policy analysis). Číslo 3 pak znamená definovat minimálně 3 položky v každé z oblastí SWOT analýzy, tedy 3 silné, 3 slabé stránky, 3 příležitosti a 3 ohrožení ([www.wikipedia.cz](http://www.wikipedia.cz)).

#### DOPORUČENÍ:

K tomu, abyste mohli provést SWOT3 analýzu v prioritních oblastech, potřebujete analytické údaje, které vám umožní vycházet ve SWOT3 analýze nejen z vlastních pocitů. SWOT3 analýza musí být založena také na důkazech, nebo porovnání se situací na jiných územích, nebo s kritérii modelu kvalitní školy ČŠI.

### Zdroje pro strategickou analýzu

Existuje více zdrojů, které lze v rámci strategické analýzy při tvorbě MAP využít. V následujícím textu jsou zmíněny jak zdroje vnitřní, tak i zdroje vnější, které mají nebo mohou mít přímou vazbu na MAP.

Strategická analýza znamená systematické shromažďování všech dostupných informací a podnětů a následné hledání společných témat mezi nimi.

V komunitním plánování:

- poskytuje hlavní informace o kontextu, ve kterém se území pohybuje, a to tím, že shrnuje výstupy, problémové oblasti a priority z již dříve provedených analýz, včetně analýz na vyšších územních úrovních (krajských a národních), anebo na nižších územních úrovních, nebo z jiných analytických zdrojů;
- umožňuje označit ty, které jsou pro MAP relevantní, na základě toho, že zkoumá blíže stav na konkrétním území MAP v těchto kontextových výstupech, problémových oblastech a prioritách. Poskytuje doklady o stavu území v celkovém kontextu. Tím zajišťuje, že MAP koresponduje s jinými strategickými dokumenty a přitom si zachovává svou místní autenticitu a zaměření;
- umožňuje porovnat území MAP v celkovém kontextu a definovat vlastní problémové oblasti, silné a slabé stránky;
- umožňuje inspirovat se prioritami pro další rozvoj.

#### TIP:

Pamatujte si, že strategická analýza není zírání na vlastní pupek. Strategická analýza se zpracovává v kontextu.

### Vnější zdroje pro strategickou analýzu

Tvorba MAP by měla korespondovat s dlouhodobými záměry strategických dokumentů na různých hierarchických úrovních – proto by měla při tvorbě MAP v rámci strategické analýzy proběhnout analýza dokumentů České republiky, daného kraje, místních akčních skupin, jednotlivých obcí a jejich svazků.

Výsledek strategické analýzy vnějších zdrojů využijete v dokumentu „Struktura MAP“ pro část 3.1.2 Analýza existujících strategických záměrů a dokumentů v území majících souvislost s oblastí vzdělávání.



## A. Mezinárodní srovnání

Pro uvědomění si situace v ČR i na místní úrovni je nezbytné mít porovnání stavu se světem. Důvodem je i to, že školy v dnešní době připravují děti a žáky na život v podstatě kdekoli na světě a jsou základem jejich budoucích životních příležitostí k rozvoji. Pokud se zaměříte pouze na sledování úrovně vzdělání ve své obci, může vám uniknout celý kontext.

Porovnání stavu českého vzdělávacího systému se zahraničím obsahuje například Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2015–2020.

Pro porovnání situace mezi státy OECD se využívá zejména šetření PISA nebo TIMMS, které se provádí v pravidelných několikaletých opakováních. O výsledcích šetření PISA, TIMMS a jiných informuje pravidelně Česká školní inspekce na svých webových stránkách [www.csicr.cz](http://www.csicr.cz).

## B. Národní úroveň

Všechny níže uvedené dokumenty definují rozvoj školství pouze v obecné rovině a nezohledňují místní specifika.

### Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020

<http://www.vzdelavani2020.cz/>

Dokument byl projednáván v rámci kulatých stolů a v jednání s experty ve vzdělávací politice. Navazuje na vyhodnocení tzv. „Bílé knihy“ z roku 2001. Je rámcem vzdělávací politiky ČR do roku 2020. Byl schválen usnesením vlády.

Na základě zhodnocení současného stavu vzdělávací soustavy stanovuje tři priority:

- snižovat nerovnosti ve vzdělávání,
- podporovat kvalitní výuku a učitele jako její klíčový předpoklad,
- odpovědně a efektivně řídit vzdělávací systém.

### Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky 2015–2020

<http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/dlouhodoby-zamer-vzdelavani-a-rozvoje-vzdelavaci-soustavy-3>

Dokument navazuje na Strategii vzdělávací politiky České republiky do roku 2020. Během přípravy byl konzultován s kraji a je schválen usnesením vlády. Řeší tato témata:

- vzdělávání pro budoucnost – vzdělávání pro udržitelný rozvoj, příprava učitelů, racionální vybavování škol nezbytnými pomůckami,
- snižování nerovnosti ve vzdělávání – vytvoření inkluzivního a motivujícího prostředí, genderová rovnost, podpora dětí a žáků se speciálními potřebami, zapojení rodičů,
- kvalita vzdělávání a zlepšování pedagogických schopností učitelů.



## S MAP souvisí zejména tyto tematické bloky:

- předškolní vzdělávání
- základní vzdělávání
- snižování nerovnosti ve vzdělávání
- zájmové vzdělávání
- vzdělávání pro udržitelný rozvoj

## Akční plán inkluzivního vzdělávání na období 2016–2018

[http://www.vzdelavani2020.cz/images\\_obsah/dokumenty/apiv\\_2016\\_2018.pdf](http://www.vzdelavani2020.cz/images_obsah/dokumenty/apiv_2016_2018.pdf)

Vychází z priorit stanovených ve Strategii vzdělávací politiky České republiky a podrobněji definovaných opatření z Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky. Dokument je schválen na úrovni MŠMT a vláda je o něm informována.

## C. Krajská úroveň

### Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy kraje

Dokument se zpracovává v každém kraji a specifikuje potřeby kraje v návaznosti na dlouhodobý záměr schválený vládou na národní úrovni.

### Ostatní dokumenty kraje

V rámci analýzy dokumentů na úrovni kraje jsou důležité zejména programy rozvoje kraje a jiné komplexní strategické dokumenty daného kraje a dokument s vazbou na rozvoj vzdělávání, pokud je zpracován samostatně a není zahrnut přímo do Strategického plánu (Plánu rozvoje) daného kraje. Řeší obvykle zejména oblast středního vzdělávání.

Dále sem patří krajské přílohy RIS3 Strategie; v mnoha krajích se tyto regionální přílohy zabývají tím, jak zapojit školy do podpory motivace, zájmu a rozvoje nadaných dětí a mládeže ve vědě, výzkumu a inovacích v kraji.

Strategie zpracované např. jen pro určitá definovaná území krajů – **Integrované územní investice (ITI) na území metropolitních území a Integrované plány rozvoje území (IPRÚ) je zcela nezbytné kontaktovat.** Často obsahují návrhy konkrétních strategických priorit a projektových záměrů zaměřených na konkrétní oblasti nebo školy v daném území. Tyto návrhy v ITI a IPRÚ však nebude možné realizovat, pokud nebudou zařazeny do MAP.

Sektorové dohody a Pakty zaměstnanosti často nesou inspirativní náměty pro zmapování problémových oblastí a spolupráci škol a zaměstnavatelů pro podporu motivace a nadání dětí a mládeže, zejména pro technické obory, inovace a zaměstnatelnost v kraji.

### Krajský akční plán

KAP je Krajský akční plán vzdělávání, který bude prioritně zaměřen na ty oblasti vzdělávání, které se přímo dotýkají regionálního trhu práce a inovací. Tomuto zaměření odpovídá i výběr partnerů pro realizaci KAP a zaměření sběru dat.



## DOPORUČENÍ:

V KAP je očekáváno z MAP zmapování potřeb spolupráce MŠ a ZŠ v kraji – se zaměstnavateli, s informačními centry pro mládež, s úřady práce, se středními a vysokými školami – s cílem rozvíjet podnikavost, polytechnické vzdělávání a kariérové poradenství v MŠ a ZŠ.

## E. Strategie na menších územích

Strategie na menších územích, než je kraj nebo správní obvod ORP – analýza existujících strategických záměrů a dokumentů v území majících souvislost s oblastí vzdělávání:

- školské koncepce,
- schválené strategie dobrovolných svazků obcí,
- Strategie CLLD,
- strategie sociálního začleňování zasahující sociálně vyloučené lokality v území atd.

## D. Obecní úroveň

Platí totéž, jako u krajské úrovně. V rámci analýzy dokumentů na úrovni obce jsou důležité zejména Strategický plán (Plán rozvoje) dané obce a dokument s vazbou na rozvoj vzdělávání, pokud je zpracován samostatně a není zahrnut přímo do Strategického plánu (Plánu rozvoje) dané obce. Řeší oblast předškolního a základního vzdělávání.

Některá města i obce již mají vytvořenou koncepci v oblasti výchovy a vzdělávání na svém území, která obsahuje:

- priority obce nejen pro výchovu, vzdělávání a zájmovou činnost dětí a mládeže, ale i pro oblast dalšího vzdělávání dospělých občanů města a při přeměně škol v komunitní centra (otevření škol občanům města pro veřejně prospěšnou činnost v oblasti sociální, kulturní, sportovní, pro zájmovou činnost organizovanou pro občany města, pro pořádání vzdělávacích akcí pro občany apod.),
- základní cíle, kterých má zkvalitněné vzdělávání dosáhnout,
- nástroje a opatření, kterými má být stanovených cílů dosaženo.

## F. Ostatní dostupné informace zvnějšku

Příkladem dalších informací mohou být dotazníková šetření realizovaná zvnějšku, která využijete v dokumentu „Struktura MAP“ pro část 3.1.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření.

Příkladem takového zdroje informací může být celostátní šetření potřeb škol realizované MŠMT. Předmětem šetření bylo stanovení priorit oblastí podporovaných OP VVV a zhodnocení aktuálního stavu a perspektiv rozvoje vybraných indikátorů v předškolním a základním vzdělávání.

Dalším příkladem takového šetření může být dotazníkové šetření dle tzv. Indikátorů udržitelného rozvoje na úrovni obce, které obsahuje otázky zaměřené na spokojenost občanů dané obce s:

- fungováním mateřských škol,



- fungováním základních škol,
- fungováním středních škol,
- fungováním celoživotního vzdělávání,
- nabídkou kurzů, seminářů a vzdělávacích akcí,
- nabídkou volnočasových aktivit v oblasti školství (zájmové kroužky, základní umělecké školy apod.).

## Vnitřní zdroje pro strategickou analýzu

### DOPORUČENÍ:

Vlastní, vnitřní řízené rozhovory anebo dotazníkové šetření pro školy pečlivě připravte, nezbytná je konzultace s řediteli škol. Ti jsou zavaleni dotazníkovými šetřeními a mnohdy to, co se snažíte zjistit, už vyplňovali do dotazníků jiným institucím. Koordinace je nezbytná.

### A. Analýza okolního prostředí

Dobrá strategie vychází z dobré analýzy současného stavu a možných vnitřních i vnějších vlivů a trendů rozvoje.

Analýzou okolního prostředí zjišťujete informace pro dokument „Struktura MAP“ v bodě 3.1.4 Analytické části – Charakteristika školství v řešeném území.

Smyslem provádění analýzy okolního prostředí je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné, a mezi reálnými možnostmi (finanční, lidské, časové).

Do obecného okolí, které lze v rámci MAP analyzovat, patří faktory legislativní, sociální, ekologické, politické, technologické a ekonomické. Zkoumají se vzájemné souvislosti i jednotlivé trendy. Tato analýza se nazývá SLEPTE (někdy také PEST, STEP nebo PESTLE – z anglického Social, Legislative, Economic, Political, Technological/Technical and Ecological factors).

Při analýze společenských trendů je užitečné brát v úvahu takové kategorie jako:

- pohled na vzdělávání obecně,
- stav pracovních sil, stav vzdělání,
- demografické změny – trend populace, stárnutí populace, migrace obyvatel, změna rodinné struktury atd.,
- růst rozdílnosti (různé požadavky, potřeby, hodnoty, chování, životní styl, příjmy atd.),
- mobilita.

**Do této části patří také analýza dopravní dostupnosti.** Analýzu dopravní dostupnosti provádějte pouze v případě, kdy v území navrhujete novou infrastrukturu pro vzdělávání nebo rozšiřujete stávající kapacity a tyto plány mohou mít dopad na dopravní dostupnost.

### B. Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí vzdělávání v území by měla vést k objektivnímu zhodnocení kvality vzdělávání, vedení škol a zaměstnanců, vzdělávacích institucí a služeb, procesů, současné strategie, komunikace včetně spolupráce s rodiči, finanční situace a způsobu hospodaření, vybavenosti, technických záležitostí vč. budov, umístění, image, marketingu a distribuce vzdělávacích služeb.



V rámci strategického řízení jsou nejčastěji využívána data získaná ze statistického výkaznictví škol, doplněná o data získaná pomocí osobních rozhovorů, dotazníků, focus groups<sup>1</sup>, nebo finančních analýz.

### C. Analýza dotčených skupin v oblasti vzdělávání v řešeném území

Analýza odpovídá „Struktuře MAP“, části 3.2.2 Analýza dotčených skupin.

Výsledek využijete k vytvoření nebo pro rozvoj partnerství a k tomu, abyste věděli, koho především oslovovat při zapojování a komunikaci s dotčenou veřejností.

V projektech a různých dokumentech, strategiích apod. se setkáváme s pojmem „stakeholder“ (v angličtině původně znamená ten, kdo má vykolíkové území). Česky se překládá jako dotčená skupina nebo jako „zajímavá strana“.<sup>2</sup>

#### Kdo je stakeholder?

Stakeholder je ten (jedinec, skupina, organizace), kdo může ovlivnit nebo kdo může být ovlivněn (pozitivně i negativně) výsledkem rozhodnutí, plánu, programu nebo i procesem, který k výsledku vede.

Stakeholder má na procesu nebo jeho výsledku hmotný nebo jakýkoli jiný vědomý nebo potenciální zájem.

#### Postup při analýze stakeholderů:

- vypracovat co nejúplnější seznam stakeholderů, zkontrolovat, zda jsou zastoupeny různé zájmy, informace, zkušenosti, skupiny, resorty, sektory atd.,
- provést analýzu z hlediska důležitosti, vlivu, dostupnosti komunikace atd.,
- kategorizovat stakeholdery dle potřeby a z hlediska kapacity na práci s nimi – rozdělit je na ty, kteří musí být určitě zapojeni, bez nichž by proces (projekt) nebyl realizován, na ty, kteří by měli být zapojeni, a ty, kteří mohou být zapojeni; to nám pomůže stanovit priority při postupu v komunikaci,
- analyzovat jejich potřeby, a tudíž motivace,
- vybrat zástupce hlavních skupin, zahájit cílenou komunikaci a spolu s nimi určit formy a prostředky komunikace a spolupráce pro dané cílové skupiny; mluvíme o „vyslancích“ cílových skupin. Mohou být například členy pracovních skupin, nebo pouze mohou vyjádřit zájem být informováni; je také možné, že někteří nebudou mít o spolupráci zájem.

### D. Šetření realizovaná zpracovatelem MAP

**Nejefektivnějším nástrojem** pro získání informací v rámci MAP jsou osobní jednání a rozhovory.

1 Ohnisková skupina (angl. Focus Group) je jednou ze základních metod kvalitativního výzkumu. Smyslem je diskuse o problémech a překážkách, které mohou ohrozit realizaci aktivit MAP. Výhodou oproti dotazníku nebo individuálním rozhovorům jsou přímé interakce a reakce účastníků na druhé diskutující, jejich názory a náměty.

2 Zajímavé strany jsou všichni ti, kdo mají zájem na tom, aby MAP byl úspěšný. Interní a externí zainteresované strany se mohou členit do čtyř skupin: politické orgány; občané/zákazníci; zaměstnanci dotčených organizací; partneři. Příklady zainteresovaných stran: tvůrci politických rozhodnutí, občané/zákazníci, zaměstnanci, společnost, kontrolní orgány, média, partneři atd.





Pokud si připravíte **strukturu otázek pro řízený rozhovor**, získáte z každého setkání kvalitativní informace, se kterými můžete dále pracovat.

Řízený rozhovor může probíhat individuálně nebo se skupinami učitelů nebo ředitelů škol. Díky řízeným rozhovorům v analytické části MAP také včas zapojíte učitele a ředitele škol do celého procesu a v úvodu jim vysvětlíte smysl MAP, což je dobrým předpokladem pro to, aby se dále zajímali o naplnění a realizaci MAP. Nejjednodušším nástrojem pro získání informací jsou pro realizační tým **dotazníková šetření**. Z pohledu ředitelů škol to však nejjednodušší není, protože jich musí vyplňovat mnoho a jejich časová kapacita je omezená. S ohledem na časovou vytiženost ředitelů škol je také nevýhodou malá kapacita na pečlivé a podrobné odpovědi.

Nevýhodou dotazníků je také skutečnost, že respondentům sami předdefinujeme, „co mají říkat“, respektive na co budou odpovídat. U dotazníkového šetření tak může hrozit nebezpečí, že opomeneme „něco“ skutečně důležitého jen proto, že jsme se „na to“ nezeptali.

Výhodou dotazníků je rychlost, nízká časová a finanční náročnost. Výzkum může být prováděn i malým počtem výzkumníků, přesto však umožní získání dat i od velkého množství lidí. Dotazník navíc může být použit i opakovaně pro srovnávací šetření. Odpovědi z dotazníkového šetření lze kvantifikovat a analyzovat.

Výsledek vyhodnocení řízených rozhovorů anebo dotazníkového šetření využijete pro část „Struktura MAP“ 3.1.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření.



#### UPOZORNĚNÍ:

Nutnost vyslání vlastního dotazníkového šetření konzultujte s řediteli škol. Je možné, že údaje, které chcete zjistit, právě zaslali v jiném dotazníkovém šetření. V tom případě je lépe oslovit zadavatele jiného dotazníkového šetření s žádostí o poskytnutí výsledků. Prosím, važte si času zástupců škol.

Příkladem mohou být strukturované rozhovory nebo dotazníkové šetření mezi:

- řediteli anebo učiteli škol,
- žáky škol,
- rodiči žáků škol.

### Inspirace pro vytváření dotazů pro strukturované rozhovory a dotazníky

V částech D1 – D4 jsou pro inspiraci popsány některé zdroje pro vytváření strukturovaných rozhovorů a dotazníků.

#### D1. Kritéria pro hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání (model kvalitní školy)

<http://www.csicr.cz/html/KriteriaHodnoceni/flipviewerxpress.html>



#### TIP:

Vytvořte dotazníky nebo **strukturu řízeného rozhovoru** tak, aby respektovaly kritéria v **modelu kvalitní školy**. Tak dosáhnete toho, že se školy soustředí na ty otázky, které potřebují řešit ve vztahu k nárokům ze strany České školní inspekce.



Využijte informace o modelu kvalitní školy v analytické a strategické části MAP. Pomozte školám ve vašem území naplánovat aktivity tak, aby se přiblížily modelu kvalitní školy a mohly být úspěšně hodnoceny ze strany ČŠI.

V roce 2015 byla schválena MŠMT Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání, podle nichž bude Česká školní inspekce postupovat. Kritéria tvoří stabilní národní rámec pro hodnocení škol. Schválená kritéria vycházejí z vytvořeného modelu tzv. kvalitní školy, který byl výsledkem činnosti expertní skupiny složené ze zástupců České školní inspekce i externích odborníků, a byla průběžně konzultována s širokou odbornou veřejností v rámci národní debaty o kvalitní škole od roku 2014.

Obsahuje šest základních oblastí. V každé oblasti jsou popsána kritéria, která popisují ideální stav – model kvalitní školy. Oblasti a kritéria jsou zpracována specificky i pro mateřské školy a základní školy. Příklad oblastí pro základní školu:

- Koncepce a rámec školy
- Pedagogické vedení školy
- Kvalita pedagogického sboru
- Výuka
- Vzdělávací výsledky žáků
- Podpora školy žáků při vzdělávání (rovné příležitosti)

Kritéria jsou sestavena takovým způsobem, aby mohla být postupně využívána také v rámci vlastního hodnocení přímo jednotlivými školami a školskými zařízeními a také pro hodnocení prováděné ze strany zřizovatelů. Zároveň jsou již nyní používána pro potřeby vnějšího hodnocení instituce ze strany ČŠI.

Česká školní inspekce pokračuje v přípravě metodických podkladů a dalších souvisejících dokumentů, které umožní plné sdílení těchto kritérií a jejich plnou využitelnost jak v rámci autoevaluace, tak pro hodnocení ze strany zřizovatelů.

## D2. Hodnocení v oblasti společného vzdělávání – inkluze



### DOPORUČENÍ:

Toto hodnocení vám pomůže, abyste dokázali vytvořit SWOT3 analýzu a následně naplánovat vhodné aktivity pro naplnění povinného opatření 3 dle „Postupů MAP“:

*Inkluzivní vzdělávání a podpora žáků ohrožených školním neúspěchem.*

Pro realizaci je nezbytná úzká spolupráce se školami, jejich ochota provést hodnocení na úrovni školy a předat si získané poznatky na jednání MAP.

Pro hodnocení stavu inkluze ve školách využijte například nástroj a doporučený postup OP VV. Na první pohled se tento autoevaluační nástroj (dále jen nástroj) jeví jako poměrně jednoduchý, nicméně je časově náročný a určité nároky klade zejména na facilitátora procesu, jehož úkolem je mimo jiné vytvořit dostatečně bezpečný prostor pro otevřenou diskusi, při níž kolektiv dospěje ke společnému vyhodnocení jednotlivých položek nástroje. [http://www.msmt.cz/uploads/OP\\_VV/Vyzva\\_Inkluzivni\\_vzdelavani/Hodnoceni\\_v\\_oblasti\\_skoly\\_doporuceny\\_postup.pdf](http://www.msmt.cz/uploads/OP_VV/Vyzva_Inkluzivni_vzdelavani/Hodnoceni_v_oblasti_skoly_doporuceny_postup.pdf)



Tento postup využívají povinně školy, které připravují a realizují projekty OP VVV, pro prokázání indikátoru 5 10 15 „Počet organizací, ve kterých se zvýšila proinkluzivnost“ – výzvy PO3 Inkluzivní vzdělávání. Každá organizace započítaná do indikátoru 5 10 15 (MŠ, ZŠ, SŠ) zpracuje vlastní hodnocení školy v oblasti inkluze, které provede na začátku a na konci realizace projektu.

Hodnoticí formuláře jsou uvedeny zvlášť pro mateřské, základní a střední školy zde:  
<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/monitorovaci-indikatory-op-vvv>

### **D3. Inspirace pro zjišťování stavu vzdělávání ve školách v území – Portál evaluačních nástrojů**

Portál evaluačních nástrojů byl vytvořen v rámci projektu Cesta ke kvalitě, realizovaného Národním ústavem pro vzdělávání. Evaluační nástroje jsou na tomto portále v rámci udržitelnosti projektu funkční minimálně do srpna 2017. Obsahuje metody zjišťování nejen ve školách, ale i ve skupině zřizovatelů a rodičů. Vzhledem k tomu, že byl vytvořen národní rámec kritérií kvalitní školy (ČŠI), je možné se inspirovat metodicky.

Podrobněji na: [www.nuov.cz/uploads/AE/vystupy/Methodika\\_metaevaluacnich\\_kriterii.pdf](http://www.nuov.cz/uploads/AE/vystupy/Methodika_metaevaluacnich_kriterii.pdf)

### **D4. Společný hodnoticí rámec (CAF)**

Lze využít pro analýzu jak v rámci celého MAP, tak pro analýzu jednotlivých škol na území. Zjednodušeně řečeno je model CAF podrobná SWOT analýza, která obsahuje ve své struktuře oblasti týkající se vedení, strategického plánování i komunikace s cílovými skupinami. Pro případné využití modelu CAF není potřeba vynaložit žádné finanční náklady, pokud se postupuje dle metodiky, která je zpracována přímo pro oblast školství.

#### **Zapojení partnerů do zpracování analytické části - Doporučený průběh („Postupy MAP“):**

*Realizační tým dostane k dispozici agregovaná data z dotazníkového šetření, případně provede sběr doplňujících dat z území, zorganizuje diskusi v území (workshopy) s cílem nalezení shody na prioritních oblastech.*

*Zapojení partnerské platformy provede realizační tým v této formě (není určen počet akcí, ale jejich obsah):*

- *Informování partnerů o návrhu analytické části – zaslání návrhu;*
- *Zapojení partnerů do rozhodování o zjištěných skutečnostech a určení prioritních oblastí k řešení – organizace diskusí v území (workshopy);*
- *Informování partnerů o vytvoření analýzy – zaslání zpracované analýzy.*



## Checklist – Analytická část MAP

		ANO	NE
Analytická část MAP s vymezením problémových oblastí a klíčových problémů (volná forma zpracování).	Povinné		
Vytvoření MAP ve struktuře „Struktura MAP“.			
Analytická část pokrývá povinná opatření MAP.	Povinné		
Výstupem analýzy je vymezení priorit, které zahrnují doporučená, průřezová a volitelná opatření MAP. To znamená, že můžete mít také další priority, které vycházejí z doporučených, průřezových nebo volitelných opatření.	Povinné		
Máme vytvořen závazný výstup analýzy – vymezení prioritních oblastí?	Povinné		
Analytická část obsahuje popis potřeb investic v návaznosti na další analytická zjištění v území. Popis investic musí obsahovat stupeň připravenosti investice. Pokud již existují k investičnímu záměru dohody o investicích v místě, nebo souhlas zřizovatele (viz část Investiční priority), přikládají se již do analytické části.	Povinné		
Proběhlo zapojení partnerů v partnerské platformě do zpracování analytické části?			