



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



# SWOT-3 analýza prioritních oblastí rozvoje vzdělávání v SO ORP Vyškov



## Název projektu:

Místní akční plán rozvoje vzdělávání III v SO ORP Vyškov  
(CZ.02. 3.68/0.0/0.0/20\_082/0020415)

**Schváleno Řídícím výborem dne 16.1.2023**

## Realizátor:

MAS Vyškovsko, z.s.  
Aktualizováno 1/2022-12/2022

## Verze: 1

**Autoři:** Realizační tým MAP III

**Kontakt:** masvyskovskomap@seznam.cz, 777 582 766



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



# 1 Úvod

SWOT analýza byla vytvořena na základě vypracovaných podkladů v analytické části, které byly předloženy pracovním skupinám. Všechny podklady k analytické části jsou vstupními materiály k diskusi uvnitř jednotlivých pracovních skupin. Prioritní oblasti analýzy korespondují s pracovními skupinami a prolínají se s prioritami a cíli celého procesu místního akčního plánování, a tím i MAP III. V současném projektu došlo k transformaci Pracovní skupiny pro rozvoj podnikavosti a iniciativy dětí a žáků včetně polytechnického vzdělávání, kariérové poradenství do Pracovní skupiny pro aktuální priority v území, která komplexněji řeší aktuální priority spolupracujících aktérů ve vzdělávání.

Obecně SWOT analýzu řadíme mezi základní metody strategické analýzy díky jejímu integrujícímu charakteru získaných, sjednocených a vyhodnocených poznatků, ze kterých je možné určit strategii dalšího rozvoje projektu, organizace apod. SWOT je zkratka z anglického originálu, kde S = Strengths (Silné stránky), W = Weaknesses (Slabé stránky), O = Opportunities (Příležitosti) a T = Threats (Hrozby). Tato zkratka tedy značí vnitřní silné a slabé stránky organizace a příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí organizace. Tato analýza poskytuje podklady pro formulaci rozvojových směrů, aktivit a strategických cílů. Spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu organizace (vnitřní prostředí) a současné situace okolí organizace (vnější prostředí).

	<b>POMOCNÉ</b> (k dosažení cíle)	<b>ŠKODLIVÉ</b> (k dosažení cíle)
<b>VNITŘNÍ</b> (atributy organizace)	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
	➤ ➤ ➤	➤ ➤ ➤
<b>VNĚJŠÍ</b> (atributy prostředí)	<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
	➤ ➤ ➤	➤ ➤ ➤

Obr. 1: Schéma tvorby SWOT analýzy

Ve vnitřním prostředí jsou identifikovány silné a slabé stránky, které jsou vymezeny vnitřními faktory efektivnosti projektu ve všech významných oblastech. Vnější prostředí jsou oblasti, které organizace sama nemůže ovlivnit – existují nezávisle na projektu a jeho působení. Ve vnějším prostředí identifikujeme příležitosti a hrozby ve všech významných oblastech: politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické. Získané výstupy slouží jako podklad ke strategické části a návrhům dalších opatření a akčních plánů.

1. aktualizace SWOT analýzy vycházela z poslední verze v dokumentu MAP a byla doplněna a upravena dle zjištěných informací z místního šetření provedeného Místní akční skupinou Vyškovsko, z.s. v rámci projektu MAP II. Nejprve se formou diskuze a brainstormingu našly aktuální silné/slabé stránky, nastínily hrozby a příležitosti. Poté se dokumenty porovnaly a došlo k vytvoření SWOT analýzy, která odráží aktuální potřeby a názory v území. Rozdíly mezi jednotlivými analýzami jsou popsány v textu pod tabulkou, aby bylo vidět, kde došlo k posunu. Je velké pozitivum, že jsme dokázali využít příležitostí a proměnit je v silné stránky, anebo naopak definovat nové slabé stránky, pojmenovat příčiny a jak můžeme dosáhnout zlepšení v dalším období.

2. aktualizace celé SWOT analýzy proběhla opět na základě spolupráce s pracovními skupinami, dále realizací diskuzních setkání ředitelů, výstupů z dotazníků Popis potřeb školy, které byly rozeslány všem školám zapojeným do projektu MAP II, došlo ke zjištění potřeb škol a stavu jednotlivých gramotností. Každá zapojená škola v projektu MAP II předala RT MAP vypracovaný Popis potřeb školy, ve kterém zpracovala vyhodnocení vlastního pokroku ve škole v tématech čtenářská gramotnost, matematická gramotnost, rozvoje potenciálu každého žáka v oblasti rozvoje podnikavosti a iniciativy dětí a žáků včetně polytechnického vzdělávání a v tématu rovných příležitostí ve vzdělávání. Jedním z výstupů dotazníku byly i další potřeby a aktuální priority/problémy rozvoje školy. Pro komplexní výstup se k těmto materiálům doplnily výstupy MŠMT za celé SO ORP Vyškov a podněty ze všech pracovních skupin MAP II, Řídícího výboru a účastníků vzdělávacích seminářů. Dále proběhla řada osobních setkání se zástupci škol, veřejností a rodiči, aby byl podán pohled z různých stran. Všechny výstupy, které byly takto zpracovány, dále budou k dispozici pro připomínkování.

V rámci krátké doby realizace navazujícího projektu MAP III byla na úvodních setkáních pracovních skupin diskutována důležitost aktualizace SWOT-3 analýzy. Členové jednotlivých pracovních skupin na základě předložené aktualizace analytické části se shodli na revizi analýzy stavu a potřeb území a SWOT-3 analýzy tak, aby mohla být kvalitně aktualizována strategická část Dokumentu MAP. SWOT analýza je zpracována ve všech prioritních oblastech. První SWOT analýza byla vypracována ve vztahu na školství a vzdělávání v území SO ORP Vyškov zahrnuje souhrnný pohled regionu na vzdělávání. V další části se zaměřuje na jednotlivé oblasti: Rovné příležitosti, Čtenářskou gramotnost, Matematickou gramotnost, Podnikavost a iniciativu dětí (včetně polytechnického vzdělávání), kariérové poradenství, Financování a Aktuální priority v území. V každé pracovní skupině byla vedena diskuze do hloubky problému, tzn. že předmětem nebyla jen identifikace problémů, ale především došlo k identifikaci pravých příčin stávajícího stavu. Cílem popisu příčin bylo najít hlavní důvody, které zapříčinily jeho vznik a jak může MAP zabránit jeho možný další výskyt do budoucna. V pracovní skupině dále byly navrženy možné nápravné kroky, kterými lze postupovat a slabé stránky minimalizovat. Klíčovým bodem celého tohoto postupu byla aktualizace návrhu priorit a cílů a propojení s aktivitami v Strategickém rámci MAP a následně s konkrétními aktivitami v Akčním plánu pro období 2018–2023 a v Akčních plánech pro roky 2024 a 2025. Výstupem je tedy revize analýzy stavu a potřeb aktérů ve vzdělávání v území a revize SWOT-3 analýzy. Revizí a aktualizací SWOT analýzy bylo sestaveno východisko pro strategickou část dokumentu MAP.



## 2 SWOT-3 analýza vzdělávání v SO ORP Vyškov

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Propojení regionu, reakce na potřeby území díky aktivitám projektů Místního akčního plánování (MAP II, MAP III)</li> <li>➤ Schopnost některých pedagogů/ředitelů rychle reagovat na krizovou situaci</li> <li>➤ Dostatečná kapacita škol</li> <li>➤ Začlenění dětí do škol v návaznosti na válečný konflikt na Ukrajině</li> <li>➤ Sdílení dobré praxe mezi školami, zájem pedagogů o další vzdělávání</li> <li>➤ Zázemí škol, jejich vybavení a učební pomůcky</li> <li>➤ Finanční podpora škol ze strany MŠMT k nákupu IT technologií</li> <li>➤ Snaha MŠMT pro ukotvení Středního článku podpory regionálního školství (pilotáž)</li> <li>➤ Nastavení rovných příležitostí (společného vzdělávání) ve školách</li> <li>➤ Bezpečné prostředí škol</li> <li>➤ Využívání moderních technologií ve výuce na některých školách</li> <li>➤ Spolupráce školy se zřizovatelem a NNO na společenských akcích obce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Problém zastupitelnosti pedagogů při nemocnosti či školení</li> <li>➤ Nízká podpora některých zřizovatelů ve vztahu ke kvalitní škole</li> <li>➤ Nízká podpora mateřských škol ze strany MŠMT</li> <li>➤ Nedostatečná motivace dětí a žáků</li> <li>➤ Nedostatek stabilní finanční podpory</li> <li>➤ Vytváření konkurenčního prostředí mezi školami</li> <li>➤ Nezájem rodičů o spolupráci se školou</li> <li>➤ Obavy z nových možností, příležitostí a obecně z neznáma</li> <li>➤ Nedostatečná informovanost a propagace v regionu</li> <li>➤ Úroveň znalostí moderních technologií u pedagogů</li> </ul>
<i>Příležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Budování trvalého partnerství v rámci MAP</li> <li>➤ Využívání dotačních prostředků z operačních programů</li> <li>➤ Podpora vzdělávání pedagogických pracovníků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nadbytek administrativní práce ředitelů a pedagogů</li> <li>➤ Nesystematičnost MŠMT, způsob financování školství, legislativní překážky</li> <li>➤ Nedostatek odborníků</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Celoživotní vzdělávání a učení</li> <li>➤ Vzájemná spolupráce mateřských, základních, středních a vysokých škol</li> <li>➤ Propojení a posílení spolupráce všech aktérů v území (PPP, OSPOD, podnikatelé, NNO, veřejnost, rodiče)</li> <li>➤ Podpora ředitelů v kvalitním řízení školy</li> <li>➤ Podpora wellbeingu dětí a žáků</li> <li>➤ Vytvoření kvalitně řízeného Středního článku podpory regionálního školství</li> <li>➤ Prezentace školy a jejich aktivit</li> <li>➤ Zapojení do projektů týkajících se oblasti školství a vzdělávání (metodické kabinety, kolegiální podpora, další vzdělávání prostřednictvím webinářů apod.)</li> <li>➤ Využití sociálně aktivizačních služeb</li> <li>➤ DVPP v oblasti moderních a digitálních technologií a jejich bezpečnosti</li> <li>➤ Mezinárodní spolupráce</li> <li>➤ Obohacení klasického vzdělávání o alternativní prvky a způsoby výuky (např. Montessori, Daltonská výuka)</li> <li>➤ Fundraising</li> </ul>	<p><b>spolupracujících se školami (neurolog, psycholog, speciální pedagog, právník) a jejich financování školami</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nedostatečná připravenost ve vztahu ke kompetencím 21. století absolventů vysokých škol pedagogických fakult do praxe</li> <li>➤ Nerespektování spádovosti škol rodiči</li> <li>➤ Prohlubování nerovností ve vzdělávání</li> <li>➤ Syndrom vyhoření učitelů</li> <li>➤ Řízení školy – malá kompetence a flexibilita ředitelů v důsledku nařízení MŠMT</li> <li>➤ Předsudky a závist ve vztahu ke školství</li> <li>➤ Nízká prestiž učebních oborů, preferování gymnázií a nezájem o technické obory</li> <li>➤ Příliš velká nabídka aktivit pro školy</li> <li>➤ Nedostatečné financování nepedagogických pracovníků</li> <li>➤ Zhoršení epidemiologické situace a dlouhodobé uzavření škol</li> </ul>
--	--

Nutnost aktualizace a revize SWOT analýzy v rámci MAP III byla ovlivněna dopady distanční výuky související s pandemií COVID-19, ale i válečným konfliktem na Ukrajině. Školy se musely poprat s novými výzvami, ať už jak začlenit ukrajinské žáky do výuky, tak velmi aktivně sledovat duševní stav dětí, žáků, ale i pedagogů. Spousta ředitelů a pedagogů prokázala schopnost rychle reagovat na krizovou situaci. V této souvislosti je velmi kladně hodnocen posun v užívání IT techniky pedagogy, kteří posílili své digitální kompetence v období pandemie Covid-19. Otvírá se tu spousta možností, jak využívat získaných dovedností a znalostí nadále i v běžné výuce napříč předměty. V našem území je ve srovnání se zbytkem republiky momentálně i dostatečná kapacita škol, potvrzují to i analýzy ČŠI či PAQ Research. Při aktualizaci SWOT analýzy se respondenti shodli, že díky aktivitám projektů MAP, které reagují na skutečné potřeby území, dochází k propojování regionu, k větší otevřenosti škol, sdílení dobré praxe mezi školami. Velkým problémem se jeví zastupitelnost pedagogů při nemocnosti či školení, v této souvislosti se ukazuje nešťastně zvolené financování náhrad za nemocenské z ONIV, které mají sloužit i k jiným účelům.



V mnoha diskuzích se ukázalo, že MŠMT věnuje velmi nízkou podporu mateřským školám a dle ředitelů a pedagogů stojí MŠ na okraji jejich zájmu, přestože plní velmi důležitou roli ve vývoji dětí. Velkou hrozbou kvalitního vzdělávání je i nadbytek administrativní práce ředitelů i pedagogů, nesystematičnost MŠMT, celkový způsob financování školství a legislativní překážky. Vlivem všech událostí se ukazuje, že je obrovský nedostatek odborníků spolupracujících se školami (neurolog, psycholog, speciální pedagog, právník). Proto je potřeba využít všech příležitostí k rozvoji kvalitního vzdělávání, ať už formou budování trvalého partnerství v rámci MAP, podporou vzdělávání pedagogických pracovníků a využíváním dotačních prostředků z operačních programů.

Druhá aktualizace SWOT analýzy v rámci MAP II proběhla v období, které bylo velmi silně ovlivněno epidemiologickou situací v ČR v souvislosti s onemocněním COVID-19. Celá společnost se ze dne na den dostala do nového režimu a systému fungování s obrovským dopadem do všech sektorů. Z pohledu respondentů mělo zavření škol, a s tím spojená distanční výuka, obrovský vliv na vnímání potřeb změn v celém systému školství. Žáci se ocitli v domácím prostředí s různou úrovní technického vybavení k online výuce, pro mnohé s naprosto novou formou práce prostřednictvím online prostředí a distanční výukou. Toto všechno se projevilo ve zpětné vazbě z území, a proto se posunuly i hodnoty ve SWOT analýze. Za silnou stránku je nutné označit schopnost některých pedagogů/ředitelů rychle reagovat na krizovou situaci a dle možností efektivně používat IT technologie k výuce a komunikaci se žáky. Velmi přínosné se ukazuje sdílení dobré praxe mezi školami, zájem pedagogů o další vzdělávání a o aktuální témata. Kladně hodnocené jsou aktivity MAP, které reagují na konkrétní potřeby škol a zároveň slouží k propojení regionu. Pro snadnější prezentaci škol v regionu může sloužit Katalog základních a mateřských škol v SO ORP Vyškov, který vznikl v rámci výstupů MAP II Vyškovsko.

Ze SWOT analýzy dále vyplývá, že obrovským problémem je zastupitelnost zaměstnanců při nemocnosti či školení, dále nízká prestiž školství a v mnoha školách stále velký počet žáků ve třídách. Ve vztahu ke vzdělávání bylo velmi negativně vnímáno uzavření škol v důsledku nepříznivé epidemiologické situace. Co velmi omezuje samotnou práci jak ředitelů, tak pedagogů, je nadbytek administrativní práce, způsob financování školství, různé legislativní překážky a nesystematičnost MŠMT. Na tento celorepublikový problém již reagovalo MŠMT a začalo pracovat na vytvoření kvalitně řízeného Středního článku podpory regionálního školství, který momentálně vstupuje do svého pilotování. Nedostatečnou připravenost ve vztahu ke kompetencím 21. století jak absolventů vysokých škol, tak samotných pedagogů, je třeba podpořit nabídkou zajímavých a aktuálních programů ve vzdělání. Též lze mnohé vytěžit ze vzájemné spolupráce nejen škol mezi sebou, ale i s ostatními aktéry v území.

V rámci 1. aktualizace SWOT, v první fázi projektu MAP II, došlo ke zjištění, že mezi vnější atributy, které ovlivňují vzdělávání, patří jednoznačně nedostatek stabilní finanční podpory. Díky dotačním titulům a projektům si mnohé školy vypomohly krátkodobým financováním personálu a nákupem pomůcek či vybavením učeben. Ovšem je silná potřeba stabilních investic, ideálně s ukotveným dlouhodobým systémem MŠMT, kdy již z pedagogických fakult vycházejí absolventi připraveni do praxe. Malé školy mají velké problémy se vzájemným



zástupem v případě nemoci či plánování dalšího vzdělávání. K dalšímu vzdělávání lze využít formu webinářů. Předsudky a závist, které ve školství panují lze předcházet otevřeností škol, dostatečnou informovaností rodičů a veřejností. Dobrou komunikací mohou školy postupně odbourávat konkurenční prostředí a využít svých zkušeností k vzájemné podpoře a spolupráci. V rámci vzdělávacích seminářů pořádaných v rámci projektů Místních akčních plánů mohou pedagogové najít oporu u odborníků z praxe a nechat si pomoci jak v otázkách týkajících se inkluze, tak též načerpat inspiraci v palčivých problémech a oblastech, např. jak předejít syndromu vyhoření. Nedostatečná motivace dětí a žáků by se mohla vyřešit prostřednictvím nového vybavení škol, zavedením moderních technologií a nových metod do výuky, které zpestří vyučování. Velkou oblibu získává polytechnické vzdělávání, které díky nákupu vhodných stavebnic, nástrojů, pomůcek či vybavení učeben podporuje jak manuální zručnost dětí, tak rozvíjí jejich kreativní myšlení. Lze uplatnit napříč několika předměty a na různých stupních škol. Tyto aktivity podporují i neziskové organizace a firmy. V regionu je oblíbená Lipka, SVC Maják, Junák, Knihovna Karla Dvořáčka, které se zabývají mimoškolními aktivitami či nabízejí programy vhodné pro školy. Velmi přínosné se školám ukázalo sdílení dobré praxe a vzájemná inspirace škol navzájem. Cílem je propojení a sdílení škol nejen toho dobrého, ale i sdílení společných problémů, je třeba otevřít komunikaci a stmelit celý region. Velmi dobře se takto pracuje, když má škola velkou podporu zřizovatele. Bohužel v celkovém přístupu dětí ke vzdělávání se odráží celkový vývoj společnosti a její hodnoty. V dnešní době je nízká nezaměstnanost, spousta volných míst na vysokých školách, velmi mnoho míst na středních školách a děti nejenže nemají potřebu se učit, protože projdou přes přijímací řízení, ale bohužel nemají i vnitřní motivaci a nastavení z rodiny k tomu, chtít se něco učit a dělat to sám pro sebe. Je nutné podpořit spolupráci školy a rodičů, provázat více zřizovatele a celkově propojit spolupráci v území. Jako velké negativum je vnímán termín zjišťování výsledků žáků ze strany ČSI, který je stanoven na květen, kdy žáci 9. ročníků mají již dávno po přijímacích řízeních a motivace k čemukoliv je nízká. Ideální by byl přesun termínu do ledna.

### 3 SWOT-3 analýza v prioritní oblasti Rovné příležitosti

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sdílení dobré praxe</li> <li>➤ Využití dotací na nákup vhodných pomůcek a zajištění personálu</li> <li>➤ Využití poznatků ze seminářů v praxi</li> <li>➤ Spolupráce s MAP Vyškovsko, síťování aktérů v území, propojování a sdílení</li> <li>➤ Schopnost některých pedagogů/ředitelů rychle reagovat na krizovou situaci</li> <li>➤ Zájem o webináře/DVPP na aktuální</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Zvětšují se rozdíly mezi dětmi, nejen sociální</li> <li>➤ Přibývá dětí s logopedickými vadami</li> <li>➤ Čím dál více „izolovaných“ dětí</li> <li>➤ Nárůst dětí s psychickými potížemi</li> <li>➤ Podpora nadaných žáků</li> <li>➤ Uchopení pozice asistenta pedagoga</li> <li>➤ Spolupráce s rodiči</li> <li>➤ Přehlcení a předdimenzování ŠVP (i RVP)</li> <li>➤ Efektivní používání IT technologií</li> </ul>



<p>témata</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nabídka spolupráce neziskových organizací s rodiči</li> </ul>	<p>pedagogy</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Efektivní práce s dokumentem IVP</li> <li>➤ Spolupráce s PPP</li> <li>➤ Neustálý nárůst výchovných problémů</li> <li>➤ Velký počet žáků se SVP ve třídách</li> <li>➤ Snížená úroveň celkového nadání žáků (žáci s různým stupněm mentálního postižení)</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Podpoření spolupráce s poradnou, zřizovatelem, rodiči a ostatními aktéry (např. OSPOD)</li> <li>➤ Supervize, mentoring, koučink, větší podpora práce s pedagogy</li> <li>➤ Podporovat zavádění alternativních a inovativních forem výuky, zážitkové učení</li> <li>➤ Společně nastavit bezpečné KLIMA školy (wellbeing dětí i pedagogů)</li> <li>➤ Podpora spolupráce a komunikace škol (vedení škol, pedagogů) při přechodu dětí z MŠ na ZŠ a z 1. na 2. st. ZŠ</li> <li>➤ Využití dotačních titulů</li> <li>➤ DVPP, webináře</li> <li>➤ Nastavení spolupráce škola – rodina – terénní sociální služby</li> <li>➤ Workshopy pro rodiče, kulaté stoly</li> <li>➤ Sociálně aktivizační služby</li> <li>➤ Použití i jiných forem hodnocení žáků</li> <li>➤ Redukce vzdělávacího obsahu</li> <li>➤ Efektivní využití asistentů pedagogů a ostatních pracovníků školy při distančním vzdělávání</li> <li>➤ Podporovat kritické myšlení u dětí</li> <li>➤ Využití moderních technologií</li> <li>➤ Metodická podpora ŠPP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Odebrání asistentů pedagogů nejen v logopedických třídách (plánovaná novela inkluze vyhlášky)</li> <li>➤ Nedostatek psychologů a speciálních pedagogů na školách</li> <li>➤ Všeobecný nezáměr, nedůvěra a nevědomost, mediální obraz inkluze</li> <li>➤ Nastavení inkluze ve školách ze strany MŠMT</li> <li>➤ Špatné uchopení změn RVP (rozdělení učiva na dvě úrovně) může vést ke zvyšování nerovností ve vzdělávání</li> <li>➤ Uzavření škol v důsledku nepříznivé epidemiologické situace</li> <li>➤ Kyberšikana</li> <li>➤ Udržitelnost financování v personální oblasti po skončení dotačních programů</li> <li>➤ Nedostatečné zkušenosti a znalosti pedagogů, nedostatečná připravenost absolventů</li> <li>➤ Nárůst počtu pasivních učitelů</li> </ul>





V oblasti rovných příležitostí stále platí spousta věcí, které jsou výstižně popsány v komentáři u poslední aktualizace SWOT analýzy v rámci projektu MAP II. Situace spojená s pandemií COVID-19 má ovšem obrovský dopad na psychiku dětí, žáků, ale i pedagogů a rodičů. Bohužel vše je ještě více negativně ovlivněno válečným konfliktem na Ukrajině, přílivem ukrajinských dětí do škol a v souvislosti s tím vyvolanou ekonomickou krizí. Znatelně se zvětšují rozdíly mezi dětmi, a to nejen sociální, čím dál více přibývá „izolovaných“ dětí a dětí s logopedickými vadami. Školy se neustále potáčí s nejistotou stálosti a ukotvením asistentů pedagoga ve školním procesu (změny vyhlášky o inkluzi). Ze škol se ozývá, že je potřeba podpořit spolupráci s poradnou, rodiči a ostatními aktéry. Nabízí se využití supervize, mentoringu či koučinku a ještě více pracovat se samotnými pedagogy. Dále by bylo dobré podpořit zavádění alternativních a inovativních forem výuky a zážitkového učení. Obrovskou diskuzi vyvolaly informace o změnách v RVP/ŠVP, a to především v souvislosti s úpravou a rozdělením učiva na dvě úrovně, což může mít i negativní vliv a může vést ke zvyšování nerovností ve vzdělávání.

V oblasti rovných příležitostí měla situace, ovlivněná epidemiologickou situací v ČR v souvislosti s onemocněním COVID-19 v roce 2020, největší dopad. Z odpovědi je zřejmé, že zavření škol, a s tím spojená distanční výuka, měla obrovský vliv na vzdělávání jako celý proces. Hned na jaře se projeví nerovnosti ve vzdělávání a tlak jak na kantory, tak na žáky, potažmo jejich rodiče. Velmi pozitivně je hodnocena schopnost některých pedagogů/ředitelů rychle reagovat na krizovou situaci a dle možností efektivně využívat IT technologií, ovšem bylo by potřeba dosáhnout na všechny žáky. V mnoha případech byla pozornost pedagogů koncentrována na slabší jedince, žáky s různými stupni opatření a vypadli naopak žáci nadaní a šikovnější. V souvislosti s tím právě roste poptávka pedagogů po aktivitách pro nadané žáky, využívání alternativních a inovativních forem výuky, což by přispělo i k celkové větší motivaci všech žáků. V souvislosti s distanční výukou se ukázalo jako velký problém přehlcení a předimenzování ŠVP (i RVP) a je nutné, aby došlo k redukci školního učiva.

Obrovský dopad má distanční výuka na psychiku dětí, které se najednou ocitly bez „jistoty svých kontaktů a sociálních vazeb“. Žáci se ocitli v domácím prostředí s různou úrovní technického vybavení k online výuce, pro mnohé s naprosto novou formou práce prostřednictvím online prostředí a distanční výukou, bez svých „stálých“ sociálních kontaktů a přímého vlivu „svých“ pedagogů. Spousta rodičů, nejen malých dětí, byla zapojena do součinnosti se školou s nutností zabezpečit výuku dětem, ale následně intenzivně s nimi učivo procvičovat. V této souvislosti se ukázalo, jak je dobré a potřeba mít na školách, či k dispozici, psychology, speciální pedagogy, kteří mohou naslouchat a pomoci jak dětem, tak jejich rodičům, ovšem být k dispozici i samotným pedagogům. Bohužel těch je na samotných školách též velký nedostatek. Pokud je inkluze na školách již nějakým způsobem nastavena a zavedena, není dobré během školního roku, ale i dalších let, zavádět nová opatření, jako byl např. návrh nové inkluzivní vyhlášky MŠMT (návrh z podzimu 2020 obsahoval odebrání asistentů ze škol). Naštěstí proběhla revize celé vyhlášky a odebrání asistentů zatím nehrozí, problém budou mít školy s jejich financováním.



V této situaci je dobré využít příležitostí, které se nabízejí, a to je především podpoření spolupráce s poradnou, zřizovatelem, rodiči a ostatními aktéry v území. Posílení spolupráce a komunikace mezi školami může mít velmi pozitivní vliv na plynulý přechod dětí z MŠ na ZŠ a s tím související problémy.

Již při 1. aktualizaci SWOT analýzy se jako velké pozitivum projevilo to, že se využívá příležitostí a měníme je v silné stránky. Krásným příkladem jsou aktivity sdílení dobré praxe, které školy hodnotí jako velmi přínosné a oblíbené. I přes rychlé zavedení inkluze si školy našly cestu, využily svých možností a pracují na rovných příležitostech pro všechny. Samozřejmě je to jednodušší v menších kolektivech. Díky Šablonám získaly školy potřebné vybavení, pomůcky a zajištění personálu, ovšem je nutné dále se vzdělávat a systematicky pracovat. Je dobré využít otevřenosti učitelů a podpořit je ve sdílení dobré praxe, které povedou ke spolupráci mezi školami a zmírní se tlak na školy jako na vzájemnou konkurenci.

#### 4 SWOT-3 analýza v prioritní oblasti Čtenářská gramotnost

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Propojení čtenářských dovedností do dalších aktivit a předmětů</b></li> <li>➤ <b>Aktivní a ochotní pedagogové</b></li> <li>➤ <b>Školní besídky, recitační soutěže, vlastní projekty</b></li> <li>➤ Logopedická prevence v některých MŠ</li> <li>➤ Dobře vybavená regionální knihovna Karla Dvořáčka ve Vyškově včetně nabídky dětské literatury na webových stránkách a programů pro děti a žáky</li> <li>➤ Finanční podpora škol ze strany MŠMT k nákupu IT technologií</li> <li>➤ Dobře vybavená školní knihovna kvalitní literaturou na některých školách</li> <li>➤ Síťování jednotlivých aktérů v území, propojování a sdílení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Nárůst žáků s narušenou komunikační schopností a poruchami učení</b></li> <li>➤ <b>Nízká podpora rodin vedoucí k systematickému čtenářství</b></li> <li>➤ <b>Prohlubování rozdílů při zapojení žáků do výuky</b></li> <li>➤ Nedostatečná podpora a spolupráce vedení škol a pedagogů při přechodu dětí z MŠ na ZŠ</li> <li>➤ Nedostatečná propagace akcí v regionu v návaznosti na čtenářskou gramotnost</li> <li>➤ Malá spolupráce obecních a školních knihoven</li> <li>➤ Nedostatečná nabídka učebnic a pracovních sešitů pro vzdělávání žáků se středně těžkým mentálním postižením</li> </ul>
<i>Příležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Implementace nové informatiky do výuky, využívání moderních</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Praktická nepřipravenost nových pedagogů</b></li> </ul>



<p><b>technologií</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Podporovat kritické myšlení u dětí a podpora čtenářské gramotnosti v ostatních předmětech</b></li> <li>➤ <b>Spolupráce s dalšími aktéry (obce - zřizovatelé, rodiče, knihovny, NNO, firmy, science centra a další) při realizaci aktivit na podporu čtenářství</b></li> <li>➤ Zvyšování motivace ke čtení v souvislosti s dalšími oblastmi (film, kulturní akce, knihovny)</li> <li>➤ Čtenářské kluby, dílny čtení, autorská čtení, besedy</li> <li>➤ Setkávání učitelů českého jazyka</li> <li>➤ Podpora spolupráce a komunikace škol (vedení škol, pedagogů)</li> <li>➤ Další vzdělávání pedagogických pracovníků</li> <li>➤ Přípravné lekce pro předškoláky</li> <li>➤ Podpora spolupráce s poradenskými pracovišti, podpora logopedie v MŠ</li> <li>➤ Na druhých stupních ZŠ a středních školách seznamování s autorskými právy, plagiátorstvím a citacemi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Nadměrné využívání informačních a komunikačních technologií dětmi, přehlčení informacemi</b></li> <li>➤ <b>Podceňování čtenářské gramotnosti jako základu pro rozvoj všech ostatních oblastí vzdělávání</b></li> <li>➤ Vysoké počty dětí ve třídách</li> <li>➤ Uzavření škol, knihoven a dalších institucí v důsledku nepříznivé epidemiologické situace</li> <li>➤ Snižování kvality vydávané literatury, metodických pomůcek</li> <li>➤ Kyberšikana</li> </ul>
---	--

Při zjišťování podkladů v rámci revize k této analýze se ukázalo, že neustále narůstá počet dětí s narušenou komunikační schopností a poruchami učení, prohlubují se rozdíly při zapojení žáků do výuky. Též se ukazuje, že je nízká podpora rodin vedoucí k systematickému čtenářství. Celkově se nadměrně využívá informačních a komunikačních technologií dětmi, které jsou v návaznosti na to přehlčeny informacemi. Ovšem nebezpečí hrozí i v nadměrném množství informací na webu a zde se ukazuje důležitost kritického myšlení a logického uvažování. Nesmíme podceňovat čtenářskou gramotnost jako základ pro rozvoj všech ostatních oblastí vzdělávání. Na školách naštěstí nechybějí pedagogové, kteří jsou aktivní a ochotní aktivizovat děti, propojují čtenářské dovednosti do dalších aktivit a předmětů, realizují spoustu besídek, recitačních soutěží a vlastních projektů. Jako příležitost se jeví podpora kritického myšlení u dětí a podpora čtenářské gramotnosti v ostatních předmětech, dále podpora čtenářství v rodinách i ve školách, např. formou čtenářských dílen, autorských čtení, besed s autory, kritického myšlení, a to ve spolupráci s dalšími aktéry (zřizovatelé, rodiče, knihovny, NNO, firmy, science centra a další). Další výzvou je implementace nové informatiky do výuky a vhodné využívání moderních technologií.



Již z první aktualizace vyplynulo, že je čtenářská gramotnost důležitá i mimo oblast českého jazyka. Bohužel je velmi znát nezáměr ze strany rodičů, klesající tendence čtení a vzájemného naslouchání a naopak zvyšování zájmu o digitální technologie, což se odráží v mluveném projevu dětí a zvyšujícím se nárůstu vad řeči a malou slovní zásobou. Rodiče nakupují sice dětem knihy, ale společně již tolik nečtou. Naštěstí jsou v mnoha školách podporovány logopedické lekce a je kladen důraz na uvědomění si důležitosti čtenářské gramotnosti v běžném životě a její vliv na vývoj dítěte. Na druhou stranu lze i moderních technologií využít k oživení výuky a získávání informací, což je pro děti velká motivace. Sociální zázemí má velký vliv na zapojení se dětí do vzdělávacího procesu a velmi silně se to projevilo právě při distanční výuce, kdy se ukázaly velké rozdíly při zapojení žáků do výuky.

Během této situace se ukázalo, jak důležité je používat kritické myšlení a umět si vybrat z přemíry informací, dostupných na internetu i v médiích, jen to podstatné a důležité. V rámci aktivit MAP probíhají interaktivní workshopy pro učitele zaměřené na kritické myšlení a těší se velké oblibě.

Při 1. aktualizaci byly v silných stránkách velmi ceněny besídky, školní představení a soutěže, kdy aktivní učitelé využijí potenciál svých dětí a podpoří tím vzájemnou spolupráci jak ve třídě, škole, tak s rodiči, veřejností či svým zřizovatelem. Tato podpora a vzájemná spolupráce je velmi důležitá a přínosná. Při 2. aktualizaci se projevilo zavření škol a epidemiologická opatření, tedy tyto aktivity šly zcela stranou a pro hodnocené období se v silných stránkách tentokrát dostalo ocenění aktivním a ochotným pedagogům a jako velký klad je brána logopedická prevence v mateřských školách.

V předchozí aktualizaci byl již identifikován problém spolupráce škol s místními knihovnami. Po vzájemném propojení lze využít potenciálu obecních/městských knihoven a školám nabídnout výměnný fond či podporu formou různých programů přímo pro děti. V knihovnách jsou většinou lidé, kteří pracují jak s klasickou, tak s aktuální beletrií a mohou být školám skutečnou oporou. Knihovny též mohou být vhodným místem k setkávání napříč generacemi, např. při autorském čtení a besedách se spisovateli. I v době ovlivněné epidemiologickou situací se podařilo ve spolupráci s Knihovnou Karla Dvořáčka ve Vyškově zorganizovat Autorská čtení, která probíhala online a těší se velké oblibě.

Za slabou stránku byla označena též nedostatečná propagace akcí v regionu v návaznosti na čtenářskou gramotnost, což lze podpořit opět podpořením spolupráce škol mezi sebou navzájem, jejich zřizovateli, dále podporou spolupráce s ostatními aktéry v území. Dále je též důležitá správná informovanost a předávání informací, což lze částečně regulovat otevřeností škol směrem k veřejnosti.

Ze škol je velká poptávka po vzájemných setkávání učitelů stejných aprobací pro sdílení praxe a načerpání nových poznatků či metod práce. Velmi motivační je pro děti rozvoj čtenářských kroužků či klubů přímo na školách, pro nejmenší jsou velmi vhodné čtenářské dílny, ve kterých se praktikují metody kritického myšlení, které je více než nutné u dětí a žáků začít podporovat a využívat.



## 5 SWOT-3 analýza v prioritní oblasti Matematická gramotnost

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Matematické soutěže</b></li> <li>➤ <b>Dlouhodobý systém výuky</b></li> <li>➤ <b>Částečná digitalizace informačního systému, využívání moderních technologií ve výuce</b></li> <li>➤ Finanční podpora škol ze strany MŠMT k nákupu IT technologií</li> <li>➤ Rozšířená výuka matematiky v některých třídách</li> <li>➤ Využívání dotačních titulů k vybavení učeben a nákupu pomůcek</li> <li>➤ Projektové dny</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Nízká motivace žáků</b></li> <li>➤ <b>Nedostatek kritického a logického myšlení, chybí trénování paměti</b></li> <li>➤ <b>Nedostatečné propojení matematiky s reálným životem (žáci nevidí potřebu matematických dovedností)</b></li> <li>➤ Malá propojenost napříč předměty</li> <li>➤ Nízká podpora nadaných a talentovaných žáků</li> <li>➤ Školy snižují nároky na žáky</li> <li>➤ Nízká provázanost mezi 1. a 2. stupněm</li> <li>➤ Neochota učitelů pro vzájemné sdílení</li> </ul>
<i>Příležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Správné uchopení nové informatiky na 1. stupni</b></li> <li>➤ <b>Vhodné využití IT techniky, i ohledem na uplatnění v praxi</b></li> <li>➤ <b>Spolupráce mezi školami, sdílení dobré praxe</b></li> <li>➤ DVPP – interaktivní metody a formy práce, metody a formy práce s nadanými dětmi</li> <li>➤ Podpora pedagogů vedoucí k efektivnímu využívání IT technologií v běžné výuce (i mimo distanční výuku)</li> <li>➤ Provázání spolupráce učitelů matematiky různých stupňů</li> <li>➤ Spolupráce s prestižními školami, vědeckými centry</li> <li>➤ Nové projekty, dotační tituly</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Nedostatek absolventů, kvalifikovaných pedagogů</b></li> <li>➤ <b>Přemíra informací, široká škála nabídky učebnic a knih (ne vždy obsahující vhodné metodiky a systematičnost)</b></li> <li>➤ <b>Zhoršení epidemiologické situace a delší zavření škol</b></li> <li>➤ Velké množství míst na SŠ – malá motivace žáků</li> <li>➤ Slabá finanční podpora (materiálně i personálně)</li> <li>➤ Malá podpora matematiky (veřejností i MŠMT)</li> <li>➤ Nadměrné a neúčelné využívání IT technologií</li> </ul>

V rámci diskuze v oblasti matematických a digitálních gramotností se ukázalo, že distanční výuka v období pandemie způsobené Covid-19 měla neblahý vliv na rozvoj dětí. U žáků chybí



trénování paměti, mají nedostatek kritického a logického myšlení, je u nich znát velmi nízká motivace k učení. Dalším zjevným nedostatkem je nedostatečné propojení matematiky s reálným životem (žáci nevidí potřebu matematických dovedností a uplatnění v realitě). Hrozby zůstávají víceméně stejné, je nedostatek absolventů a kvalifikovaných pedagogů, a na trhu je široká škála nabídky učebnic a knih, ne vždy kvalitních.

Naopak velmi kladně jsou hodnoceny matematické soutěže, dlouhodobý systém výuky matematiky. Díky finanční podpoře ze strany MŠMT proběhla částečná digitalizace informačního systému a využívání moderních technologií ve výuce. Velkou příležitostí pro školy je vhodné využívání IT technologií, i s ohledem na uplatnění v praxi, propojení matematiky napříč předměty a reálným životem.

Již při první aktualizaci SWOT analýzy v rámci projektu MAP II v oblasti matematické gramotnosti se ukázalo, že došlo na mnoha školách k posunu díky prostředkům ze Šablon a k nakoupení pomůcek a IT techniky. V rámci opatření vlády se i v tomto sledovaném období podařilo podpořit distanční výuku a školy dostaly finanční prostředky na nákup IT techniky. Bohužel je potřeba stálé a systematické finanční podpory, a to nejen k nákupu pomůcek, ale i k jejich aktualizaci a udržitelnosti. Velkým problémem je sehnat aprobovaného kvalitního pedagoga, na což zareagovala vláda ČR, kdy bylo schváleno, aby na školách vyučovali odborníci z praxe. V této souvislosti se ukazuje jako velký problém též možnost kvalitního zástupu. Spousta pedagogů se setkává se syndromem vyhoření, na což se snažíme reagovat vhodnou nabídkou DVPP a uceleným systémem spolupráce se školami. Nabízí se zde využít i příležitosti pro sdílení dobré praxe a vzájemná podpora učitelů. Též je nutné více rozvíjet matematickou gramotnost již v mateřských školách a podpořit přechod z MŠ do ZŠ a dále propojenost mezi 1. a 2. stupněm ZŠ. Tato problematika lze řešit formou kulatých stolů a živé diskuze, doplněnou návštěvou jednotlivých škol. Školy velmi chválí matematické soutěže a projektové dny, protože nabízí široké spektrum využití různých metod a způsobů práce, které jsou pro děti atraktivnější a zajímavější. Na některých školách používají metody Hejného matematiky. Nízkou motivaci žáků k matematice lze podpořit právě pestrou nabídkou programů ve spolupráci s prestižními školami, vědeckými centry, též účastí v soutěžích. Přínosem je aktivní spolupráce se středními školami a spolupráce škol navzájem.



## 6 SWOT-3 analýza v prioritní oblasti Podnikavost a iniciativa dětí (včetně polytechnického vzdělávání), kariérové poradenství

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nabídka aktivit k rozvoji polytechnické výchovy, EVVO</li> <li>➤ Propojení spolupráce s ostatními školami, institucemi, NNO, firmami a podnikateli – spolupráce s odborníky z praxe</li> <li>➤ Metodická podpora pedagogů</li> <li>➤ Projektové dny</li> <li>➤ Sdílení dobré praxe, exkurze</li> <li>➤ Dny otevřených dveří, vánoční dílničky, tvoření rodičů s dětmi, výstavy</li> <li>➤ Zapojení školy do polytechnických soutěží, prezentace školy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nereflektování aktuálních potřeb požadavků trhu práce kariérovými poradci</li> <li>➤ Pedagogická neznalost postupů, pomůcek a pojmů</li> <li>➤ Spolupráce mezi učiteli</li> <li>➤ Uzavření škol v důsledku nepříznivé epidemiologické situace</li> <li>➤ Větší provázanost teoretické výuky v IT a technických oborů</li> <li>➤ Nedostatek vybavení (pomůcek a nástrojů) pro rozvoj polytechnické výchovy</li> </ul>
<i>Příležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inspirace ve velkých krajských projektech</li> <li>➤ Celoroční, dlouhodobé školní výukové projekty</li> <li>➤ Projekty badatelství a učení venku</li> <li>➤ Silná poptávka společnosti na vývoj školství technickým směrem, podpora polytechniky i určité akčnosti a podnikavosti žáků</li> <li>➤ Využití programů a odborníků z praxe</li> <li>➤ DVPP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nízká prestiž učňovských oborů</li> <li>➤ Nedostatek financí</li> <li>➤ Opětovné a dlouhodobé zavření škol v důsledku nepříznivé epidemiologické situace a nemožnost realizace aktivit přímo na školách</li> <li>➤ Nedostatek kvalifikovaných pedagogických pracovníků</li> <li>➤ Nízká nezaměstnanost</li> <li>➤ Klesající úroveň vzdělávání</li> </ul>

Jako největší slabinu vidí respondenti v nereflektování aktuálních potřeb a požadavků trhu práce, velkou část práce na tom nesou kariéroví poradci ve školách. Dále se ukazuje pedagogická neznalost postupů, pomůcek a pojmů a nefunguje vždy funkční spolupráce mezi učiteli. Ve školách existuje pestrá nabídka aktivit k rozvoji polytechnické výchovy, EVVO, funguje i propojení spolupráce s ostatními školami a institucemi. Krásným příkladem je realizace Technické olympiády, jejíž první ročník vznikl na podnět pracovních skupin v rámci MAP II a díky spolupráci SOU a SOŠ Vyškov a podpoře OHK Vyškov, MAS Vyškovsko a dalších



místních firem se podařilo uskutečnit 2. ročník s velkým úspěchem. Tato aktivita vznikla nejen na podporu manuální zručnosti a dovednosti žáků, ale i jako nabídka možnosti středních škol, ukázka jejich prostředí a přestavení nových učebních oborů. SOŠ a SOU Vyškov též díky projektu TAG nabízí velmi pestrá nabídku aktivit pro základní i mateřské školy. Další příležitostí pro školy jsou inspirace ve velkých krajských projektech, celoroční, dlouhodobé školní výukové projekty či projekty badatelství a učení venku. Neméně zajímavé aktivity jsou pod JCMM, které se zabývají podporou nadaných žáků a podnikavosti.

Při první aktualizaci se ukázalo, že na školách došlo k posunu v rámci polytechnické výchovy, a to jak vybavením škol, tak obohacením výuky zajímavými praktickými činnostmi. Velmi se osvědčily projektové dny, kdy žáci spolupracují vzájemně napříč jednotlivými ročníky, ale navíc školy navazují spolupráci s dalšími školami a institucemi. Přínosné a zajímavé jsou exkurze do firem v regionu, které nabízí nejen poznání skutečného světa, ale samozřejmě otvírají nabídku profesionální nabídky zaměstnání. Velkým problémem je nereflexivní aktuálních potřeb požadavků trhu práce kariérovým poradcem a intenzivnější spolupráce s rodiči. S tím souvisí i pedagogická neznalost postupů a pomůcek, což může podpořit právě intenzivnější práce s firmami a středními školami v regionu. Rezervy jsou ve vzájemné spolupráci mezi učiteli a poté mezi samostatnými školami, nedostatečné vzdělávání kariérových poradců. V případě nedostatku kvalifikovaného personálu v otázce kariérového poradenství lze využít odborníků z praxe a přizvat je do škol.

Se změnou společnosti je vidět, že se mění i poptávka po tradičních řemeslech a středních školách. Bohužel neustále je slabý zájem o učňovské obory a manuální profese, ovšem toto lze podpořit jejich neustálou propagací a vhodnou formou spolupráce se školami (jako jsou například exkurze, soutěže, projektové dny). V regionu se díky společným aktivitám prohlubuje spolupráce s OHK Vyškov, SOŠ a SOU Vyškov a ostatními místními firmami. Nabízí se také spolupráce s Úřadem práce, která je v současné době nastavena mezi školami samostatně.

Slabou stránkou se ukázala nedostatečná informovanost při plánování akcí, čemuž napomůže prohloubení spolupráce se zřizovateli a ostatními organizacemi, které napomohou sdílet přenos informací např. i pomocí internetových stránek a sociálních sítí. Reakce na potřeby škol a s tím související společné plánování aktivit může být ovšem ohroženo opětovným a dlouhodobým zavřením škol v důsledku nepříznivé epidemiologické situace a nemožnosti realizace aktivit MAP přímo na školách.

Jakékoliv prohloubení vztahů a spolupráce, zejména s firmami a podnikateli, by mohlo být velmi přínosné do budoucna. Školy potřebují finanční, materiální i metodickou podporu, poptávají nové kurzy a akce, kde si vše mohou žáci a učitelé osobně vyzkoušet a prožít. Pro firmy je spolupráce se školami též velmi přínosná, protože v rámci kariérového poradenství mohou nabídnout volné pozice na trhu práce.





## 7 SWOT-3 analýza v prioritní oblasti Financování

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ „Jistota“ financování školství</li> <li>➤ Finanční podpora škol ze strany MŠMT k nákupu IT technologií</li> <li>➤ Metodická podpora (pomoc) ze strany MAP/MAS k dotacím</li> <li>➤ Spolupráce s firmami, podnikateli</li> <li>➤ Zapojení do projektů a finanční podpora aktivit školy</li> <li>➤ Aktivní ředitel a spolupracující zřizovatel se zájmem o kvalitní vzdělávání přináší pro školu nejen finanční možnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nestálost a nekonceptnost MŠMT (výměna ministrů)</li> <li>➤ Prestiž vzdělávání a školských institucí</li> <li>➤ Financování provozních zaměstnanců</li> <li>➤ Nezájem rodičů o spolupráci se školami</li> <li>➤ Vytváření konkurenčního prostředí mezi školami</li> <li>➤ Neplnění slibů politiků o navýšení mezd</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dotační expert (projektový manažer) v území pro školy, který bude navázán na zřizovatele</li> <li>➤ Využití dotačních titulů</li> <li>➤ Podpora spolupráce mezi školami</li> <li>➤ Prohloubení spolupráce všech aktérů ve vzdělávání (školy, zřizovatelé, firmy, NNO a další)</li> <li>➤ Fundraising a sponzorské dary</li> <li>➤ Propojení a sdílení lidí napříč školami (sdílený psycholog, speciální pedagog, právník, účetní apod.)</li> <li>➤ DVPP v oblasti veřejných zakázek, moderních technologií, apod.</li> <li>➤ Vytvořit databázi volných pracovních pozic/nabídek uchazečů pro pedagogické i nepedagogické pracovníky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nedostatek stálého financování</li> <li>➤ Nedostatek pedagogických i nepedagogických pracovníků a jejich zastupitelnost</li> <li>➤ Prohlubování ekonomické a energetické krize</li> <li>➤ Financování asistentů pedagoga v souvislosti s inkluzivní vyhláškou</li> <li>➤ Strach a obavy z podmínek dotačních programů</li> <li>➤ Politická nejistota</li> <li>➤ Krácení rozpočtů škol ze strany zřizovatele</li> <li>➤ Nedostatečná finanční a organizační podpora ze strany zřizovatele</li> </ul>

V oblasti financování se slabé stránky a hrozby bohužel příliš nemění. Nestálost, nekonceptnost MŠMT a častá výměna ministrů se bohužel odráží přímo ve školách. Přináší nedostatek stálého financování zaměstnanců (především těch provozních), bohužel je to vše podpořeno prohlubováním ekonomické a energetické krize způsobené válečným konfliktem na Ukrajině a vedení škol se často dostává do velmi nepříjemných situací. Podpořit to lze



dobrou spoluprací školy a jejího zřizovatele, ovšem je potřeba aktivního ředitele a zřizovatele, který vnímá podporu a rozvoj školství jako prioritní. Během distanční výuky došlo k finanční podpoře ze strany MŠMT k nákupu IT technologií, v rámci revizí RVP a s tím spojené výuky nové informatiky, mají školy též možnost se již teď zapojit do programu Národního plánu obnovy a finanční podporu využít. Jako velkou pomoc respondenti vidí v metodické podpoře ze strany MAP/MAS k dotacím. Další příležitostí je vytvoření dotačního experta (projektového manažera) v území pro školy, který bude navázán na zřizovatele a bude školy provázet prostředím dotačních možností. Dobré je také dále podporovat spolupráci mezi školami.

Tato prioritní oblast vznikla nově v souvislosti s navazujícím projektem MAP II. Byla ustanovena Pracovní skupina pro financování, která je důležitá především ve vazbě na přenos informací mezi pracovními skupinami a Řídicím výborem. Financování školství je v současné době velmi aktuální téma, které je diskutováno na celorepublikové úrovni. Silnou stránkou je celková „jistota“ financování školství. Od ledna 2020 se změnil systém financování regionálního školství. Školy už nedostávají peníze podle počtu žáků, ale podle rozsahu výuky a odučených hodin. Nový systém zohlední rozdílnou velikostní a oborovou strukturu škol v krajích, finanční náročnost podpůrných opatření a rozdílnou platovou úroveň pedagogů v jednotlivých školách. Otevírá se prostor pro vyšší míru dělení tříd na skupiny, možnost využití tandemové výuky a postupné snižování počtu žáků ve třídě (za podmínky vytvoření odpovídajících prostorových podmínek ze strany zřizovatelů škol a odpovídajícího personálního zajištění). Od ledna 2020 se také upravuje minimální průměrný počet žáků ve třídě v úplné škole, která má nejvýše 2 třídy v ročníku, z původních 17 žáků na 15 žáků.

Velmi kladně je hodnocena i metodická pomoc a podpora ze strany MAP/MAS k dotacím. Aktivitami spolupráce, které jsou realizovány v rámci projektu MAP II, je podpořena spolupráce nejen napříč školami, ale i firmami a dalšími aktéry. Jako největší slabou stránku ředitelé spatřují nestálost a nekonceptnost MŠMT, která je zapříčiněna především výměnou ministrů. Dále řeší nízkou prestiž vzdělávání a školských institucí z pohledu veřejnosti. Výrazně slabou stránkou je také financování provozních zaměstnanců. Velkou příležitostí lze spatřovat v prohloubení spolupráce se zřizovatelem mimo jiné zajištěním dotačního experta (projektového manažera) pro školy, který jim bude pomáhat se zpracováním a administrací investičních i neinvestičních projektů, čímž lze eliminovat hrozbu nedostatečné finanční a organizační kapacity škol. Důležitým krokem je také podpora spolupráce mezi školami, ale i dalšími aktéry ve vzdělávání (zřizovatel, firmy, NNO a další).



## 8 SWOT-3 analýza v prioritní oblasti Aktuální priority v území

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Finanční podpora ze strany MŠMT pro modernizaci IT vybavení a rozvoj digitálních kompetencí pedagogů</li> <li>➤ Realizace projektu MAP v území - spolupráce v rámci MAP (síťování, propojování a prohloubení spolupráce v území)</li> <li>➤ Snaha MŠMT pro ukotvení Středního článku podpory regionálního školství (pilotáž)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nedostatek pedagogů a dalších pracovníků, častá nemocnost a zastupování</li> <li>➤ Ne vždy efektivní a účelná spolupráce dalších aktérů ve vzdělávání v území (např. OPPP, OSPOD)</li> <li>➤ Nesystémové kroky MŠMT</li> <li>➤ Nedostatek časových možností a finančních prostředků pro DVPP v různých oblastech</li> <li>➤ Nízká podpora mateřských škol ze strany MŠMT</li> </ul>
<i>Příležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Spolupráce napříč školami v různých oblastech, větší otevřenost a komunikace škol (sdílení pracovníci) a dalších aktérů ve vzdělávání (OPPP, OSPOD, odborníci z praxe)</li> <li>➤ Využívání dotačních možností pro DVPP, pomůcky do výuky, digitalizace a další</li> <li>➤ Celoživotní vzdělávání</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nedostatek stabilního financování</li> <li>➤ Prohloubení stávající ekonomické a energetické krize</li> <li>➤ Snižování počtu asistentů pedagoga na školách a nastavení spolupráce (novela inkluzivní vyhlášky)</li> </ul>

Pracovní skupina pro aktuální priority v území vznikla za účelem identifikace aktuálních potřeb škol, problémů, zjišťování jejich příčin a plánování aktivit spolupráce, které mohou být zařazeny do Akčních plánů na další období. V rámci činnosti této pracovní skupiny proběhla pilotáž aktivity pro vedení škol zvaná Mentorská setkání, která podporuje sdílení mezi školami, výměnu zkušeností a otvírá nové možnosti spolupráce. Síťování škol a prohlubování spolupráce nejen mezi školami, ale i ostatními aktéry se ukazuje jako velmi přínosné. Díky vzájemnému přenosu informací se řeší aktuálních témata a priority jako např. návštěva ČŠI, kultura školy, koncepce rozvoje školy, ale i hodnocení a sebehodnocení, změny RVP, spolupráce s rodiči i zřizovateli, diagnostika v MŠ a další. Ovšem otevřela se i témata nad rámec regionu, a to např. ukotvení Středního článku podpory regionálního školství, momentálně sledujeme i pilotáž MŠMT. V té souvislosti je třeba diskutovat, co by bylo pro školy přínosné, co pomůže k odbřemenění ředitelů škol, k větší otevřenosti a komunikaci škol navzájem, k využívání sdílených pracovníků i odborníků z praxe. Neustále v diskuzích



narážíme na otázku financí, zde je třeba využívat ostatních možností financování vzdělávání, jak např. Šablony a další projekty. Bohužel nastavení prostředků ONIV není momentálně dostačující (z důvodu vysoké nemocnosti pedagogický i nepedagogických pracovníků se čerpají prostředky na náhrady a nezůstávají poté na ostatní výdaje, jako např. DVPP). Je možné využívat dalších projektů, které mají přesah území (např. KAP, SYPO) či celoživotního vzdělávání. Zvyšuje se zájem o regionální identitu území.

## 9 SWOT-3 analýza v prioritní oblasti Podpora pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků ve vzdělávání

<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Schopnost některých pedagogů/ředitelů rychle reagovat na krizovou situaci</b> (např. opatření v souvislosti s pandemií Covid-19, začlenění ukrajinských dětí do škol z důvodu válečného konfliktu na Ukrajině)</li> <li>➤ <b>Spolupráce v rámci MAP</b> (síťování, propojování a prohloubení spolupráce v území)</li> <li>➤ <b>Zlepšení digitálních kompetencí</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Nedostatek pedagogů a dalších pracovníků, častá nemocnost a zastupování</b></li> <li>➤ <b>Nedostatek časových možností a finančních prostředků nejen pro DVPP</b></li> <li>➤ <b>Implementace sebehodnocení a hodnocení v MŠ</b></li> </ul>
<i>Příležitosti</i>	<i>Hrozby</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>DVPP, sdílení dobré praxe, koučink, mentoring, supervize</b></li> <li>➤ <b>Ukotvení systému sebehodnocení a hodnocení ve školách</b></li> <li>➤ <b>Podpora pedagogů a ředitelů v oblasti diagnostiky v mateřských školách</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Nedostatek kvalitních pedagogů</b></li> <li>➤ <b>Časové přetížení ředitelů menších škol a MŠ a velké množství administrativy</b></li> <li>➤ <b>Syndrom vyhoření</b></li> </ul>

Největším problémem v oblasti podpory pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků ve vzdělávání se ukazuje nedostatek pedagogů a dalších pracovníků ve vzdělávání, častá nemocnost a ve té souvislosti jejich zastupování. Dalším problémem se ukazuje nedostatek časových možností a finančních prostředků nejen pro DVPP. V mateřských školách je velkým tématem sebehodnocení a hodnocení. Na malých školách dochází k přetížení ředitelů, časové i administrativní a častěji hrozí syndrom vyhoření. Naopak velmi kladně je hodnocena schopnost některých pedagogů/ředitelů rychle reagovat na krizové situace (ať už v souvislosti s pandemií Covid-19, nebo začleněním ukrajinských dětí škol z důvodu válečného konfliktu). Jako velmi přínosné se ukazuje síťování, propojování



a prohloubení spolupráce v území, které vzniklo díky spolupráci všech aktérů v rámci MAP. K další podpoře je vhodné využít sdílení dobré praxe, mentoring, koučink, supervize a další vzdělávání. Nutné je též ukotvení systému sebehodnocení a hodnocení ve školách a další podpora pedagogů a ředitelů v oblasti diagnostiky v mateřských školách.

## 10 Shrnutí a závěr

Aktualizace SWOT analýzy byla ovlivněna jak dopady distanční výuky související s pandemií COVID-19, tak válečným konfliktem na Ukrajině. Školy se musely poprat s novými výzvami, ať už jak začlenit ukrajinské žáky do výuky, tak velmi aktivně sledovat duševní stav dětí, žáků, ale i pedagogů. Spousta ředitelů a pedagogů prokázala schopnost rychle reagovat na krizovou situaci.

I předchozí sledované období bylo ovlivněno epidemiologickou situací v ČR v souvislosti s onemocněním COVID-19, během níž došlo k úplnému uzavření základních škol, dočasně i mateřských škol. Tato situace měla obrovský dopad nejen na vzdělávací soustavu. Školy musely rychle reagovat na krizovou situaci a dle možností praktikovat distanční výuku. Velkou otázkou je v dnešní době využívání moderních technologií. Jejich nadměrné využívání dětmi lze ve školách korigovat a využít motivačně k oživení výuky a získávání informací. V nové situaci bylo třeba spojit všechny síly a maximálně IT technologie využít. Změnil se pohled na celé školství jak z pohledu škol, tak z pohledu celé společnosti. Především se ukázalo, že je potřeba redukce ŠVP (i celého RVP), protože během distanční výuky nebylo možné zavést do výuky celý obsah učiva a bylo třeba dětem předat to nejnужnější a nejpotřebnější.

Již z předešlé SWOT analýzy bylo čitelné, že velký vliv na vzdělávání má jednoznačně nedostatek stabilní finanční podpory. Díky dotačním titulům a projektům si mnohé školy vypomohly krátkodobým financováním personálu a nákupem pomůcek či vybavením učeben. Ovšem je silná potřeba stabilních investic, ideálně s ukotveným dlouhodobým systémem MŠMT, kdy již z pedagogických fakult vycházejí absolventi připraveni do praxe. Distanční výuka si též vyžádala nutnost zajištění IT technologií a MŠMT uvolnilo finance na podporu škol. Ovšem technické nastavení ve školách i v samotných rodinách je různé, proto by byla dobrá systematická podpora a nyní soustavná péče jak o školy, tak o samotné žáky. Jako pozitivní krok se ukazuje změna financování škol, kdy se od ledna 2020 změnil systém financování regionálního školství. Nový systém zohlední rozdílnou velikostní a oborovou strukturu škol v krajích, finanční náročnost podpůrných opatření a rozdílná platová úroveň pedagogů v jednotlivých školách.

Ze SWOT analýzy dále vyplývá, že obrovským problémem je zastupitelnost zaměstnanců při nemocnosti či školení, dále nízká prestiž samotného školství a v mnoha školách stále velký počet žáků ve třídách. Velkým problémem se jeví nedostatek psychologů a speciálních pedagogů na školách. Co velmi omezuje samotnou práci jak ředitelů, tak pedagogů, je nadbytek administrativní práce, způsob financování školství, různé legislativní překážky a nesystematičnost MŠMT. Tato problematika je problém celonárodní a již reagovalo i samotné MŠMT tím, že začalo pracovat na vytvoření kvalitně řízeného Středního článku podpory regionálního školství, který momentálně vstupuje do svého pilotování.



Nedostatečnou připravenost ve vztahu ke kompetencím 21. století jak absolventů vysokých škol, tak samotných pedagogů, je potřeba podpořit nabídkou zajímavých a aktuálních programů na vzdělání. Velmi přínosné se ukazuje sdílení dobré praxe mezi školami, zájem pedagogů o další vzdělávání a o aktuální témata. Kladně hodnocené jsou aktivity MAP, které reagují na konkrétní potřeby škol a zároveň slouží k propojení regionu.

Již při 1. aktualizaci se ukázalo, že v území dochází na jednotlivých školách k posunu k lepšímu. Využívají příležitostí a posilují své silné stránky. Bohužel za toto sledované období šly stranou velmi oblíbené a žádané školní besídky, představení a soutěže, kdy aktivní učitelé využijí potenciál svých dětí a podpoří tím vzájemnou spolupráci jak ve třídě, škole, tak s rodiči, veřejností či svým zřizovatelem. Zajišťují tím bezpečné prostředí škol a nastavují rovné příležitosti všem dětem. Ovšem díky tomu se školy soustředily někam jinam a zjistily, kam až se mohou posunout, čemu se jak kantoři, tak žáci musí přizpůsobit a čemu novému se mohou naučit. Ještě silněji se díky nové situaci projevil problém spolupráce s rodiči, celkový vývoj společnosti, její hodnoty a přístup ke vzdělávání.

Oproti předešlé analýze je zřejmé, že došlo na školách též k posunu v rámci polytechnické výchovy, a to jak vybavením škol, tak obohacením výuky zajímavými praktickými činnostmi. Velmi se osvědčily projektové dny, přínosné a zajímavé jsou exkurze do firem v regionu, které nabízí nejen poznání skutečného světa, ale samozřejmě otvírají potencionální nabídky zaměstnání. V rámci aktivit spolupráce se podařilo propojit základní a mateřské školy při rozvoji polytechnické výchovy dětí a žáků. Slabou stránkou se ukázala nedostatečná informovanost při plánování akcí, čemuž napomůže prohloubení spolupráce se zřizovateli a ostatními organizacemi, které napomohou sdílet přenos informací např. i pomocí internetových stránek a sociálních sítí.

Z pohledu škol je velmi kladně hodnocena realizace projektu MAP II v území SO ORP Vyškov. Prostřednictvím aktivit spolupráce, které vznikají za podpory projektu MAP II, dochází k eliminaci některých slabých stránek a využívání příležitostí k rozvoji kvalitního vzdělávání v území. Aktivity jsou realizovány plošně v celém území MAP, především pak ve školách, které udělily souhlas se zařazením do projektu. Celkově lze konstatovat, že díky tomuto projektu dochází k určitému posunu v kvalitě vzdělávání v území SO ORP Vyškov. Velmi kladně jsou hodnoceny aktivity pro sdílení dobré praxe napříč školami např. ukázkové hodiny. Pro rozvoj polytechnické výchovy jsou nabízeny různé programy např. ukázka tradičních řemesel, workshopy lesní pedagogiky, řemeslné dny apod. V rámci podpory znalostních kapacit je realizována celá řada workshopů, seminářů, konferencí a kulatých stolů ve vazbě na prioritní oblasti projektu. Ve vazbě na distanční výuku byly realizovány webináře, online diskuzní setkání a další. Díky projektu dochází k prohlubování spolupráce všech aktérů ve vzdělávání, tj. škol, zřizovatelů, firem a podnikatelů, neformálního a zájmového vzdělávání, rodičů a široké veřejnosti. Jak u mateřských, tak u základních škol jsou priority kladeny na úpravy a rekonstrukci budov, vybavení učeben, zlepšení zázemí, nákup a modernizaci IT techniky. V souvislosti s epidemiologickou situací vyvstala potřeba zabezpečit a zefektivnit distanční výuku, posílit IT kompetence a výuku, zajistit chod školy i se všemi opatřeními.



V rámci revize SWOT analýzy v MAP III a mnoha diskuzích na setkání pracovních skupin se ukázalo, že MŠMT věnuje velmi nízkou podporu mateřským školám, dle ředitelů a pedagogů stojí MŠ na okraji jejich zájmu, přestože plní velmi důležitou roli ve vývoji dětí. Velkou hrozbou kvalitního vzdělávání je i velké množství administrativní práce ředitelů i pedagogů, nesystematičnost MŠMT, celkový způsob financování školství a legislativní překážky. Vlivem všech událostí se ukazuje, že je obrovský nedostatek odborníků spolupracujících se školami (neurolog, psycholog, speciální pedagog, právník). Proto je potřeba využít všech příležitostí k rozvoji kvalitního vzdělávání, ať už formou budování trvalého partnerství v rámci MAP, podporou vzdělávání pedagogických pracovníků a využíváním dotačních prostředků z operačních programů.

