



Spolufinancováno
Evropskou unií

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



IV DOBRUŠSKO

SWOT 3 analýza klíčových témat rozvoje vzdělávání v ORP Dobruška

Projekt: *Místní akční plán IV Dobruško*

Registrační číslo: *CZ.02.02.XX/00/23_017/0008288*

Verze k 18.06.2025



Obsah

Úvod.....	3
1 SWOT-3 analýza pro klíčové téma Moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí	5
1.1 Příčiny problémů a návrhy kroků na jejich řešení	5
2 SWOT-3 analýza pro klíčové téma Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním	8
2.1 Příčiny problémů a návrhy kroků na jejich řešení	8
3 SWOT-3 analýza pro klíčové téma Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpory managementu třídních kolektivů	11
3.1 Příčiny problémů a návrhy kroků na jejich řešení	11
Závěr.....	13



Úvod

SWOT analýza představuje základní metodu, pomocí které se identifikují silné a slabé stránky interního prostředí a příležitosti a hrozby z prostředí vnějšího. SWOT analýza patří k nejčastěji používaným technikám pro hodnocení faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace. V tomto případě je využita jako situační analýza v oblasti vzdělávání na Novoměstsku pro potřeby strategického plánování. Samotná zkratka SWOT je odvozena od anglických názvů skupin, do kterých se faktory rozdělují. Pro přehlednost se faktory zapisují do matice nebo grafu:

S – strengths – silné stránky

W – weaknesses – slabé stránky

O – opportunities – příležitosti

T – threats – hrozby

Obecně lze silné a slabé stránky definovat jako faktory, které lze změnit či ovlivnit jejich vývoj s tím, že se jedná o faktory vycházející z vnitřního prostředí škol. Příležitosti a hrozby (vnější prostředí) se ovlivnit příliš nedají, je možné se jim přizpůsobit a je nutné je brát v úvahu při přípravě strategických plánů. Není možné, aby jeden identifikovaný faktor byl zároveň silnou a slabou stránkou nebo příležitostí a hrozbou. Analýza SWOT má smysl pouze v případě, že z ní získané výsledky budou dále využívány, a to v podobě navazujících opatření, která vyplývají z definovaných strategií. SWOT-3 analýza by měla odrážet pravé příčiny problémů tak, aby navazující návrhy aktivit přinesly správná řešení. Revize se provádí, pokud došlo k významným změnám a posunům v hodnocení situace na základě aktualizovaných podkladových informací. Díky tomuto popisu lze komplexně rozebrat a vyhodnotit sjednocené poznatky z dané oblasti/tématu/projektu/organizace a určit strategii dalšího rozvoje, cílů a aktivit.

SWOT-3 analýza vychází ze SWOT-3 analýzy, která byla schválena v rámci předchozího projektu Místní akční plán III Dobruška a je v souladu s Pravidly pro žadatele a příjemce – specifická část Výzvy akční plánování v území – MAP (programové období 2021-2027). Důvodem revize SWOT-3 analýzy bylo zapracování povinných témat stanovených pro projekt Místní akční plán IV Dobruška.

Podklady pro zpracovanou SWOT-3 analýzu byly dokumenty: MAP III Dobruška, materiály a dotazníky Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR, České školní inspekce a dále zároveň z informací zjištěných vlastním šetřením, diskuzí s pedagogy a vedením škol na území MAP Dobruška. SWOT 3 analýzy byly dále diskutovány v rámci pracovních skupin a upravovány na základě vzešlých podnětů. V pracovních skupinách byla snaha vést diskusi do hloubky problému, tzn. zabývat se nejen identifikací problémů, ale zejména identifikovat pravé příčiny stávajícího stavu. Hledaly se hlavní důvody, které zapříčinily vznik problémů a diskutovali nad tím, jak může MAP systémově omezit do budoucna jejich další možný výskyt. Na základě zjištěných příčin pak členové pracovních skupin navrhovali možné nápravné kroky a zaměřili se na to, zda návrh priorit a cílů odpovídá jednotlivým prioritám Strategického rámce MAP a existuje propojení s konkrétními aktivitami v akčních plánech.

SWOT-3 analýza obsahuje minimálně 3 slabé stránky, 3 silné stránky, 3 ohrožení a 3 příležitosti, a to pro každé z definovaných klíčových témat. Slabé stránky a ohrožení musí vždy souviset s revidovanou SWOT 3 analýzou, následně popisovat příčiny problémů s návrhem konkrétních kroků na jejich řešení s následnou vazbou na navrhované aktivity.

SWOT-3 analýzy byly vypracovány pro klíčová témata:

- moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí,



- rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním,
- podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpory managementu třídních kolektivů.

Za území Dobruška lze konstatovat, že SWOT analýzy v těchto tématech obsahují všechny řešené oblasti a problematiky v rámci MAP. Nebyla vypracována samostatná SWOT pro oblast předškolního vzdělávání, ač v území je zřízena pracovní skupina pro mateřské školy. Nicméně řešená problematika této skupiny se promítá do všech uvedených analýz a dochází tak k věrnému zobrazení popisu stavu v území.

1 SWOT-3 analýza pro klíčové téma Moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí

S – silné stránky	W – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Dostatečné vybavení vzdělávacími pomůckami• Spolupráce mezi školami, sdílení dobrých zkušeností• Zájem o zařazování a používání moderních forem výuky (Feuerstien, tandemová výuka)• Mezipředmětová spolupráce• Široká nabídka aktivit neformálního vzdělávání pro žáky na řadě škol v území• Spolupráce s dalšími organizacemi v území (knihovna, A-Rocha, domovy seniorů)	<ul style="list-style-type: none">• Rostoucí počet žáků s podpůrnými opatřeními a s tím spojená vyšší zátěž pedagogů na přípravu i během hodin• Nákladnost nových moderních technologií a některých vzdělávacích programů• Rostoucí věkový průměr pedagogů• Nižší motivace ke změnám, novým metodám výuky u některých pedagogů
O – příležitosti	T – hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Dostatek možností pro využívání inspirativních a ověřených zdrojů ve výuce včetně online nástrojů (Canva, AI)• Ochota škol/pedagogů pro sdílení a přenos dobrých zkušeností (např. tandemová výuka, práce s nadanými dětmi)• Podpora a systematické péče pro oblast práce s třídním klimatem• Finanční podpora v podobě dotací (Šablony OP JAK, MAP, NF ŠKODA Auto, krajské dotace)	<ul style="list-style-type: none">• Nedostatek kvalifikovaných pedagogů na trhu (aprobace fyzika, matematika)• Legislativní změny v rozpočtech škol (nepedagogové, ONIV), nejistota ovlivňující atmosféru na školách• Zdlouhavé i nedostatečně komunikované zavádění systematických změn ve školství (nové RVP, sociální pedagog)• Zvyšování administrativní zátěže na úkor rozvoje školy, přehlcování nabídkami

1.1 Příčiny problémů a návrhy kroků na jejich řešení

Rostoucí počet žáků s podpůrnými opatřeními a s tím spojené vyšší nároky na výuku

Příčiny

- Jedná se o statisticky zaznamenaný trend, svou roli hraje inkluze, ale i ne zcela dobře ověřitelné příčiny – následky uzavření škol během covidu, délka trávení času dětí a žáků u PC, mobilů a tabletů, vyšší výskyt různých onemocnění a disfunkcí majících vliv na učení.
- Zavádění nových didaktických forem výuky může klást jiné/vyšší nároky na práci se třídou, jiné přístupy, které je třeba se postupně učit a zdokonalovat se v nich.

Navrhovaná řešení

- Nižší počet žáků ve třídě, tandemová výuka, zapojení asistentů pedagoga, posilování spolupráce s odborníky (PPP, SPC, sociální pedagog, lékaři atp.).



Nákladnost nových moderních technologií a vzdělávacích programů

Příčiny

- Finanční náročnost – zejména malé školy v území nemají dostatečné možnosti v rámci jejich rozpočtů pro pořízení nejmodernějších pomůcek v dostatečně širokém rozsahu.
- Pedagogové nemusí mít dostatečné znalosti výhod používání moderních metod, technologií ve výuce z důvodu zahlcení možnostmi různé kvality, nedostatku času během školního roku. Nutná je podpora vedení školy.
- Moderní vzdělávací programy jsou často finančně náročné, zřizovatel nemusí souhlasit s jejich dodatečným financováním z obecního rozpočtu.

Navrhovaná řešení

- Využití dotačních příležitostí z různých zdrojů – OP JAK (šablony, MAP), krajské dotace, další příležitosti (Nadační fondy, sponzoři).
- Sdílení zkušeností mezi pedagogy, školami – návštěvy škol, ve kterých tyto technologie/metody používají, sdílení dobré praxe, podpora sdílení a diskuze na konkrétní téma.
- Průběžná podpora pedagoga při zavádění moderních didaktických forem i po absolvování kurzu.
- Diskuze se zřizovatelem a veřejností na téma kritérií kvalitní školy umožní zvýšení povědomí o potřebách školy, pomůže postupně prosazovat změny.
- Sledování dopadů postupně zaváděných změn, zejména jejich přínosů.

Nedostatek kvalifikovaných pedagogů na trhu práce (aprobace fyzika, matematika)

Příčiny

- Nízká finanční atraktivnost povolání.

Navrhovaná řešení

- Možnost výuky předmětů podle nových metod a moderních postupů, které oživí výuku.
- Sdílení zkušeností mezi pedagogy těchto předmětů.

Rostoucí věkový průměr pedagogů

Příčiny

- Absolventi pedagogických oborů hledají zaměstnání mimo školu z řady různých důvodů: nižší finanční ocenění v porovnání se soukromým sektorem; poměrně vysoké nároky na kvalifikaci, dovednosti a schopnosti; dlouhodobé získávání zkušeností v praxi.

Navrhovaná řešení

- Cílená podpora začínajícím pedagogům.
- Dostatečná motivace pro předávání zkušeností (uvádějící pedagog).
- Důraz na prevenci syndromu vyhoření (např. formou supervize nebo sabatického volna využitelného pro doplnění vzdělání, inspiraci na jiných školách, v jiných zemích apod.).

Nízká motivace ke změnám



Příčiny

- Výuka je náročnější na přípravu z důvodu potřeby diferenciací výuky pro žáky i z důvodu na pracnější přípravy při používání některých moderních didaktických forem.
- Školní rok obsahuje řadu aktivit a akcí spojených např. s tradičními i novými svátky, sportem, dobročinnými akcemi, prezentací školy směrem k veřejnosti.
- Potřeba delšího časového období pro zavedení nových metod a zhodnocení jejich dopadu včetně podpory jednotného vzdělávání pro celou sborovnu.

Navrhovaná řešení

- Sdílení dobré praxe s dalšími pedagogy, školami.
- Používání dostupných materiálů do výuky, které již byly vytvořeny v různých projektech zaměřených na vzdělávání.
- Využívání digitálních online nástrojů ve výuce nebo AI.
- Vytváření motivačního prostředí, podpora vedení při dalším vzdělávání a vytváření podpůrných skupin, mentoring.

2 SWOT-3 analýza pro klíčové téma Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním

S – silné stránky	W – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Spolupráce s poradnami v území (PPP, SPC);• Fungující kariérní poradenství na školách;• Fungující přechody MŠ/ZŠ, 1.stupeň ZŠ/2. stupeň ZŠ;• Nabídka volnočasových aktivit na školách – zejména podhorské školy;• Rodinné prostředí na menších školách vhodné pro děti se znevýhodněním.• Zájem o sdílení zkušeností z praxe a vzájemnou inspiraci mezi ZŠ i MŠ	<ul style="list-style-type: none">• Zhoršující se psychické zdraví žáků, zhoršující se sociální interakce a odolnost dětí;• Dlouhé čekací lhůty u odborníků (poradny)• Nedostatek školních psychologů, sociálních pedagogů (neřešené jejich financování)• Nízký zájem rodičů o spolupráci se školou při zajištění vzdělání; přenášení odpovědnosti na školu; složitá komunikace s některými rodiči.• Skryté záškoláctví
O – příležitosti	T – hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Rozvoj spolupráce s organizacemi zaměřenými na děti a rodinu (sociálně aktivizační služby, PPP, SPC, OSPOD atp.);• Vzdělávání, školení pro pedagogy, uplatňování nových metod a přístupů;• Sociální pedagog na školách;• Posilování komunikace s rodiči, osvěta a vzdělávání.	<ul style="list-style-type: none">• Nesystémové financování pedagogických i nepedagogických pozic, legislativní změny (sociální pedagog, školní psycholog);• Nedostatek kvalifikovaných odborníků (dětský psychiatr, psycholog);• Zhoršující se ekonomická situace rodin v některých lokalitách• Bezpečnost na školách v souvislosti s rostoucími psychickými problémy žáků

2.1 Příčiny problémů a návrhy kroků na jejich řešení

Zhoršující se psychické zdraví žáků, zhoršující se sociální interakce a odolnost dětí

Příčiny

- Nadměrné trávení času u PC, notebooků, na sociálních sítích.
- Přetížení nervové soustavy informacemi ze sítí a internetu, žáci si nepamatují látku probíranou v předchozím dnu.
- Malý prostor pro nudu a kreativní hru.
- Nedostatečná sociální interakce mezi vrstevníky v “reálném” světě (volný čas trávený venku, nedostatek pohybu venku).
- Dopady covidu a izolace, dějinné události jako válka na Ukrajině, klimatická krize, rostoucí životní náklady na energie apod.
- Tlak na výkon.
- Rodinné problémy zejména ve vztahu rodičů.

Navrhovaná řešení



- Zaměřovat aktivity na wellbeingu ve škole i ve třídě.
- Preventivní opatření na školách zaměřené na třídní a školní klima, práci s kolektivem.
- Podpora školního psychologa individuální i v rámci třídního kolektivu.
- Využívat moderní formy výuky, které podporují práci a řešení problémů ve skupinách.
- Osvětové akce a vzdělávání rodičů/veřejnosti; informace o dopadu nadužívání soc. sítí, mobilů, hraní her a směřování k prospěšným volnočasovým aktivitám.
- Podpora rozvoje měkkých dovedností u dětí a žáků – duševní hygiena, práce s emocí apod.
- Podpora sociálního pedagoga potřebným rodinám.

Dlouhé čekací lhůty u odborníků (poradny)

Příčiny

- Lepší informovanost rodičů a brzký záchyt dětí potřebujících zvýšenou péči.
- Lepší diagnostika, se kterou přibývají diagnózy jako ADHD, poruchy autistického spektra, vývojové dysfázie nebo specifické poruchy učení.
- Vliv na vytížení kapacit poraden má přítomnost žáků s OMJ, zejména žáků z Ukrajiny.

Navrhovaná řešení

- Posilovat spolupráci dítě-rodič-škola-odborník od nástupu do MŠ.
- Rozvíjení spolupráce pedagoga a asistenta pedagoga při výuce dle doporučení poraden.

Nedostatek školních psychologů a sociálních pedagogů

Příčiny

- Pozice sociální pedagog není ukotvena v legislativě (zákon o pedagogických pracovnících).
- Malý zájem o pozici školního psychologa – nejisté financování této pracovní pozice na školách, velké vytížení z důvodu výskytu mnoha problémů u dětí, nedostatek psychologů na trhu práce.

Navrhovaná řešení

- Změna/úprava legislativy ve prospěch sociálního pedagoga.
- Směřování finančních prostředků státního rozpočtu na tyto pracovní pozice.

Nízký zájem rodičů o spolupráci se školou při zajištění vzdělání; přenesení odpovědnosti na školu; složitá komunikace s některými rodiči

Příčiny

- Vysoká pracovní zátěž rodičů.
- Vliv vzdálenosti a dojíždění za prací, lékaři, kulturou apod. v části území.
- Výchovný styl – příliš ochranný přístup k dětem, výchova bez stanovení hranic apod.
- Nedůvěra ve školní systém – špatné zkušenosti vlastní či v okolí, přílišné soustředění se na nedostatky místo pozitiv.

Navrhovaná řešení



- Posilovat informovanost škola-rodíč, informace na více místech, posilování neformální komunikace.
- Zlepšování kompetencí vedení škol a pedagogů v komunikaci, postupech při náročných jednáních.
- Zapojování rodičů do dění školy formou společných akcí, dílen, brigád apod.
- Zavádění konzultačních dnů, triád, dnů otevřených dveří.
- Posilovat výchovné kompetence rodičů, šíření osvěty – workshopy, přednášky.

Skryté záškoláctví

Příčiny

- Objevuje se poměrně často ve formě vědomého omlouvání docházky žáků rodičů z důvodů rodinných dovolených nebo např. z důvodu sociálního statusu rodičů, kteří vzdělání svých dětí nevidí jako jednu z priorit.

Navrhovaná řešení

- Spolupráce se sociálně aktivizačními službami
- Osvěta rodičů
- Posilovat klima školy a komunikaci s rodiči

3 SWOT-3 analýza pro klíčové téma Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpory managementu třídních kolektivů

S – silné stránky	W – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Zájem o další vzdělávání a motivování pedagogové• Široká nabídka dalšího vzdělávání pedagogů v rámci kraje a příležitosti pro odborná setkávání• Četné využívání dotací se formě tzv. šablon	<ul style="list-style-type: none">• Nedostatek času pedagogů pro další vzdělávací aktivity zejména v malotřídních školách ve školním roce• Malý důraz na rozvoj měkkých dovedností pedagogů v rámci dalšího vzdělávání, často bez vazby na vize a hodnoty školy• Vysoká administrativní zátěž vedení škol, přehlacení škol nabídkami vzdělávání bez ohledu na kvalitu a dlouhodobou udržitelnost
O – příležitosti	T – hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Profesní rozvoj pro vedení škol (pro začínající ředitele, sdílení zkušeností, využití středního článku),• Mentoring• Podpora a rozvoj spolupráce s dalšími subjekty z území/regionu (NPI, PPP, SPC, NNO)• Zapojování pracovníků ŠPP pro podporu třídních kolektivů• Sdílení, využití příkladů dobré praxe	<ul style="list-style-type: none">• Vyhoření pracovníků škol z důvodu zvyšování profesních nároků (nárůst žáků s podpůrnými opatřeními a žáků s psychickými problémy, náročná komunikace s rodiči, nutnost reagovat na změny ve vývoji technologií, nových poznatků apod.)• Odkládání a zdlouhavé zavádění systematických změn v českém školství• Snižování výdajů na školství v rámci státního rozpočtu• Dlouhodobé snižování zájmu o učitelskou profesi a snižování prestiže této profese

3.1 Příčiny problémů a návrhy kroků na jejich řešení

Nedostatek času pedagogů pro další vzdělávací aktivity zejména v malotřídních školách ve školním roce

Příčiny

- Další vzdělávání je často časově náročné a také náročné finančně (např. doprava, ubytování).
- Pedagogové musí čas strávený na školení nahrazovat.
- Nadřízení řeší zajištění náhradního vyučujícího, na malých školách jsou možnosti zastupitelnosti velmi omezené.

Navrhovaná řešení

- Sdílení zkušeností mezi pedagogy školy/školami, sdílení zkušeností mezi vedením škol, inspirativní návštěvy.
- Využívání nejrozličnějších vzdělávacích zdrojů dobře dostupných (online, v rámci kraje, MAP).
- Využívat kolegiální podporu, mentoring.



Malý důraz na rozvoj měkkých dovedností pedagogů v rámci dalšího vzdělávání

Příčiny

- Postupný přechod od předávání vědomostí k potřebě rozvíjet klíčové kompetence žáků.
- Společenské změny mají dopad na chování dětí a žáků (např. vysoká míra používání prostředků ICT, vysoká rozvodovost a související špatné vztahy v rodinách, střídavá péče o děti, výchovný styl), to klade vyšší nároky na práci s třídním kolektivem.

Navrhovaná řešení

- Vytvořit ve škole čas pro profesní rozvoj v rámci rozvrhu školy – např. pravidelná metodická odpoledne, mentoring, kolegiální podpora, podpora začínajícím pedagogům, supervize.
- Vytvořit školní plán profesního rozvoje ve vazbě na vizi a hodnoty školy včetně podpory pedagogů v oblasti měkkých dovedností – vedení třídního kolektivu, komunikace, řešení konfliktů.
- Pravidelně monitorovat třídní klima a reagovat na zjištění, podporovat wellbeing na školách.

Vysoká administrativní zátěž vedení škol

Příčiny

- Administrativní nároky na vedení škol ze strany zřizovatele a MŠMT bez poskytnutí metodické podpory zabírají čas, který je potřeba pro řízení a rozvoj školy.
- Časté změny a úpravy.

Navrhovaná řešení

- Úzká spolupráce se zřizovatelem/ORP.
- Využití metodik, postupů dostupných on-line (např. Středí články podpory).
- Vybírat ověřená řešení, vzdělávací zdroje.
- Sdílení dobré praxe.
- Zjednodušení legislativy a vykazování, propojování a propisování jednou zadaných dat.



Závěr

Realizací projektů MAP dochází minimálně k částečné eliminaci slabých stránek v území a zároveň využívání příležitostí k rozvoji vzdělávání na území Místního akčního plánu Dobruška.

SWOT 3 analýzy pro klíčová témata budou podkladem pro případnou revizi návrhu strategické části dokumentace MAP a aktualizaci akčního plánu a ročních akčních plánů do konce školního roku 2028.