

**Spojená škola internátna, Mierová 24/49,  
982 01 Tornaľa**

**Projekt riadenia a rozvoja školy  
na roky 2026 -2031**

**Tornaľa 2026**

**Mgr. Ildikó Kánová**

## **Obsah**

- 1. ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU A VÝCHODISKÁ PROJEKTU RIADENIA .... 3**
- 2. PROJEKT RIADENIA..... 5**
- 3. PLÁN REALIZÁCIE NAVRHNUTÝCH AKTIVÍT ..... 9**
- 4. SPÔSOB HODNOTENIA PLNENIA NAVRHNUTÉHO PROJEKTU RIADENIA  
.....13**
- 5. OČAKÁVANÝ PRÍNOS REALIZÁCIE PROJEKTU RIADENIA..... 14**

# 1. ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU A VÝCHODISKÁ PROJEKTU RIADENIA SPOJENEJ ŠKOLY INTERNÁTNEJ V TORNALI

## Charakteristika školy

Spojená škola internátna v Tornali je školou pre deti a žiakov so zdravotným znevýhodnením. Zabezpečuje výchovu a vzdelávanie primerané druhu a stupňu postihnutia žiakov prostredníctvom svojich organizačných zložiek. Štatutárnym orgánom školy je riaditeľ školy, ktorého vymenúva a odvoláva zriaďovateľ.

Škola sídli v štyroch budovách v meste Tornaľa. Súčasťou školy je školský internát, školská jedáleň a školské dielne. Škola disponuje záhradou, ihriskom a v súčasnosti aj novou malou telocvičňou. Škola má k dispozícii multimediálne učebne a interaktívnu techniku.

Organizačná zložka Odborné učilište bolo založené v roku 1986 a poskytuje odbornú prípravu žiakom s mentálnym postihnutím v troch učebných odboroch a to: Obchodná prevádzka so zameraním na práce pri príprave jedál, stavebná výroba so zameraním na murárske práce a poľnohospodárska výroba – záhradníctvo: kvetinár, zeleninár, ovocinár. Špeciálna základná škola s vyučovacím jazykom maďarským – Speciális Alapiskola Tornalja vznikla v roku 1979 a od roku 1999 je organizačnou zložkou Spojenej školy internátnej. Škola funguje ako málotriedna a poskytuje vzdelávanie s vyučovacím jazykom maďarským pre žiakov so zdravotným znevýhodnením.

## Pedagogický zbor a podpora vzdelávania

Škola má kvalifikovaných pedagogických zamestnancov – učiteľov, majstrov odbornej výchovy a vychovávateľov. Pedagogickí zamestnanci dbajú o svoj profesijný rast prostredníctvom pravidelného vzdelávania, čím aktívne prispievajú k zvyšovaniu kvality výchovno-vzdelávacieho procesu.

Na škole pracujú metodické združenia učiteľov a vychovávateľov. Poradenské služby zabezpečuje výchovný poradca. Škola kladie dôraz na individuálny prístup, pozitívnu motiváciu a podporu žiakov pri rozvoji ich schopností a zručností.

## Materiálno-technické podmienky

Vďaka Plánu obnovy a odolnosti je škola nadštandardne vybavená modernými digitálnymi technológiami a multimédiami. Odborný výcvik prebieha trikrát týždenne vo vlastných priestoroch školy aj u zmluvných partnerov.

Materiálno-technické vybavenie prešlo postupne obnovou. Vo všetkých učebniach je vymenený školský nábytok. Tri budovy školy zo štyroch prešli významnou obnovou v rámci výzvy „Zníženie energetickej náročnosti budov Spojenej školy internátnej“.

## Doterajšie priority školy

- humanizácia výchovy a vzdelávania,
- individuálny prístup k žiakom,
- podpora kultúrnych, športových a voľnočasových aktivít,
- rozvoj čitateľskej, komunikačnej a počítačovej gramotnosti,
- využívanie multimediálnych technológií,
- budovanie dobrého mena školy v regióne,
- rozvoj spolupráce s rodičmi, partnermi a zriaďovateľom.

## Sebahodnotenie školy

### Silné stránky

- kvalifikovaný a stabilný pedagogický zbor,
- individuálny prístup k žiakom,
- dobrá klíma školy,
- kvalitné priestorové podmienky,
- využívanie IKT vo vyučovaní,
- internát umožňujúci regionálny záber školy,

- podpora voľnočasových aktivít a súťaží,
- dobrá spolupráca so zriaďovateľom.

#### **Slabé stránky**

- slabšia spolupráca zo strany rodičov,
- absencia centra špeciálnopedagogického poradenstva v meste,
- starnutie pedagogického kolektívu.

#### **Príležitosti**

- rozvoj moderných technológií vo vyučovaní,
- možnosti získavania grantov a projektových financií,
- dobré podmienky pre vzdelávanie žiakov.

#### **Riziká**

- nepriaznivý demografický vývoj,
- podfinancovanie školstva,
- dôsledky inklúzie a integrácie,

#### **Hlavné ciele školy**

##### **Výchovno-vzdelávacia oblasť**

- zvyšovať kvalitu výchovno-vzdelávacieho procesu,
- podporovať motiváciu žiakov a využívať aktivizujúce metódy vyučovania,
- rozvíjať čitateľskú, komunikačnú a digitálnu gramotnosť,
- podporovať športové a voľnočasové aktivity,
- vytvárať bezpečné a podnetné prostredie,
- revidovať a aktualizovať školský vzdelávací program.

##### **Personálna oblasť**

- podporovať odborný rast zamestnancov,
- vytvárať dobré medziľudské vzťahy a otvorenú komunikáciu,
- zapájať školu do projektov a súťaží,
- posilňovať spoluprácu s rodičmi.

##### **Priestorové a materiálne podmienky**

- zabezpečenie moderných učebných a didaktických pomôcok.

##### **Spolupráca s partnermi**

Škola rozvíja spoluprácu so zriaďovateľom, Radou školy, rodičmi, organizáciami a ďalšími partnermi. Dôležitou súčasťou je prezentácia školy prostredníctvom webovej stránky, organizovanie dní otvorených dverí a verejných podujatí.

##### **Priority rozvoja školy**

1. Vytvorenie podmienok pre špeciálnopedagogické a psychologické poradenstvo.
2. Rozvoj športového zázemia školy.
3. Postupná modernizácia vybavenia a IKT techniky.

#### **Záver**

Spojená škola internátna v Tornali poskytuje vzdelávanie deťom a žiakom so zdravotným znevýhodnením a vytvára podmienky na ich úspešné začlenenie do spoločnosti. Škola kladie dôraz na humanizáciu výchovy, rešpektovanie individuality žiakov a vytváranie bezpečného a podnetného prostredia.

Koncepcia rozvoja školy je otvorený dokument, ktorý bude priebežne aktualizovaný podľa potrieb školy, zmien legislatívy a spoločenských podmienok. Jej úspešné naplnenie si vyžaduje spoluprácu všetkých zamestnancov školy, rodičov, zriaďovateľa a partnerov školy.

## 2. PROJEKT RIADENIA

### ÚVOD

Spojená škola internátna v Tornali predstavuje významnú súčasť systému špeciálneho školstva v regióne Gemera. Jej poslaním je poskytovať kvalitné vzdelávanie, odbornú prípravu, výchovu a sociálnu podporu žiakom so špeciálnymi výchovno-vzdelávacími potrebami v bezpečnom, podnetnom a rešpektujúcom prostredí.

Špeciálne školstvo v súčasnosti čelí výrazným spoločenským, legislatívnym aj ekonomickým zmenám. Integrácia a inklúzia prinášajú nové výzvy nielen pre školy, ale aj pre samotných žiakov so zdravotným znevýhodnením. V mnohých prípadoch sa ukazuje, že nie všetci žiaci dokážu v podmienkach bežného školstva napredovať primerane svojim možnostiam a potrebám. Práve preto zostáva špeciálne školstvo nenahraditeľnou súčasťou vzdelávacieho systému.

Cieľom predkladaného projektu riadenia a rozvoja školy je vytvoriť modernú, stabilnú, profesionálne riadenú a rešpektovanú školu, ktorá bude:

- ✚ bezpečným prostredím pre žiakov,
- ✚ odborným centrom špeciálno-pedagogickej podpory,
- ✚ otvorenou a spolupracujúcou inštitúciou,
- ✚ stabilným zamestnávateľom,
- ✚ partnerom rodín a regiónu.

Projekt vychádza z:

- ✚ dlhoročnej pedagogickej a manažerskej praxe uchádzača,
- ✚ poznania problematiky špeciálneho školstva,
- ✚ reálnych podmienok školy,
- ✚ aktuálnych trendov vo vzdelávaní,
- ✚ potrieb žiakov so zdravotným znevýhodnením.

Moja profesionálna cesta je viac ako 30 rokov spätá so špeciálnym školstvom. Počas pedagogickej praxe som získala skúsenosti vo výchovno-vzdelávacej oblasti, v práci so žiakmi so špeciálnymi výchovno-vzdelávacími potrebami, ako aj v riadiacej a organizačnej činnosti.

Desiaty rok pôsobím vo funkcii riaditeľky Spojenej školy internátnej, kde som získala rozsiahle skúsenosti v:

- ✚ riadení pedagogického procesu,
- ✚ personálnom manažmente,
- ✚ ekonomickom riadení školy,
- ✚ realizácii projektov,
- ✚ komunikácii so zriaďovateľom,
- ✚ riešení krízových situácií, implementácii legislatívnych zmien,
- ✚ vedení pedagogických a odborných zamestnancov.

Môj štýl riadenia je založený na:

- ✚ profesionalite,
- ✚ otvorenej komunikácii,
- ✚ spolupráci, rešpekte, dôslednosti a zodpovednosti,
- ✚ podpore všetkých zamestnancov,
- ✚ dôraze na pozitívnu klímu školy.

Za dôležitú považujem rovnováhu medzi humánnym prístupom a jasne stanovenými pravidlami. Moderné riadenie školy musí byť založené na partnerstve, ale zároveň aj na zodpovednosti za výsledky práce.

## Vízia a strategické ciele rozvoja Spojenej školy internátnej v Tornali na obdobie 5 rokov:

### ✚ Riadenie ľudských zdrojov

Významnou výzvou v oblasti riadenia ľudských zdrojov bude zabezpečenie personálnej stability školy do budúcnosti. Uvedené ciele bude možné efektívne naplňať predovšetkým za predpokladu, že sa škole podarí postupne získavať kvalifikovaných a odborne pripravených zamestnancov. V podmienkach regiónu, v ktorom škola pôsobí, je dlhodobo náročné zabezpečiť dostatok vhodných pedagogických, odborných aj nepedagogických zamestnancov, čo predstavuje významný faktor ovplyvňujúci ďalší rozvoj školy.

Špecifikom školy je aj veková štruktúra zamestnancov, keďže značná časť pedagogických a nepedagogických zamestnancov sa nachádza v pred dôchodkovom veku. Z uvedeného dôvodu bude potrebné venovať zvýšenú pozornosť generáčnej obmene pracovného kolektívu, odovzdávaniu odborných skúseností a vytváraniu podmienok, ktoré budú motivovať mladých a kvalifikovaných zamestnancov pôsobiť v školstve a stať sa súčasťou školského tímu.

Za dôležité považujem budovanie pracovného prostredia založeného na vzájomnej podpore, stabilite, profesionálnom raste a dobrej pracovnej klíme, ktoré môže pozitívne prispieť k získavaniu a udržaniu kvalitných zamestnancov školy.

Novým zamestnancom bude zabezpečená systematická adaptačná podpora prostredníctvom uvádzajúceho pedagogického zamestnanca a metodickej pomoci zo strany vedenia školy. Dôraz budem klásť na profesionálny rast zamestnancov, podporu profesionálneho rozvoja, inovačných foriem vyučovania a rozvoj digitálnych kompetencií.

Za významný nástroj rozvoja školy považujem pravidelné hodnotenie zamestnancov založené na objektívnych kritériách, profesionálnom prístupe, kvalite vykonávanej práce a aktívnom prínose pre školu. Motiváciu zamestnancov budem podporovať oceňovaním kvalitnej práce, vytváraním priestoru pre realizáciu vlastných iniciatív a zapájaním zamestnancov do rozhodovacích procesov školy. Uvedené motivačné nástroje však bude možné v plnej miere realizovať najmä v závislosti od finančných možností školy a dostatočného objemu finančných prostriedkov určených na odmeňovanie zamestnancov. Aj napriek obmedzeným finančným možnostiam bude cieľom vedenia školy vytvárať pracovné prostredie založené na uznaní, vzájomnom rešpekte a podpore profesionálnej práce zamestnancov.

Súčasťou riadenia ľudských zdrojov bude aj starostlivosť o psychickú pohodu zamestnancov, podpora bezpečného a rešpektujúceho pracovného prostredia a predchádzanie konfliktom prostredníctvom vecnej a otvorenej komunikácie.

Cieľom personálneho riadenia bude vytvoriť moderné pracovné prostredie založené na profesionalite, spolupráci, vzájomnom rešpekte a spoločnej zodpovednosti za kvalitu výchovno-vzdelávacieho procesu a celkový rozvoj školy.

### ✚ Riadenie výchovno-vzdelávacej činnosti

Základným cieľom riadenia výchovno-vzdelávacej činnosti bude zabezpečenie kvalitného, moderného vzdelávania, ktoré bude rešpektovať individuálne potreby, schopnosti a možnosti každého žiaka. Dôraz budem klásť na vytváranie bezpečného, podnetného a motivujúceho prostredia podporujúceho osobnostný rozvoj žiakov.

Výchovno-vzdelávací proces bude realizovaný v súlade so štátnym vzdelávacím programom a školským vzdelávacím programom s dôrazom na rozvoj kľúčových kompetencií žiakov, funkčnej gramotnosti, digitálnych zručností a praktickej pripravenosti pre život.

V oblasti pedagogického riadenia sa zameriam na:

- ✚ podporu moderných a efektívnych vyučovacích metód,

- ✚ uplatňovanie individuálneho prístupu k žiakom,
- ✚ podporu inkluzívneho vzdelávania,
- ✚ využívanie multimediálnych technológií vo vyučovaní,
- ✚ rozvoj čitateľskej, finančnej gramotnosti,
- ✚ prepojenie teoretického vyučovania s praktickými zručnosťami.

Dôležitou súčasťou riadenia bude systematická kontrolná a hospitačná činnosť zameraná na zvyšovanie kvality vyučovania, odbornú metodickú pomoc pedagogickým zamestnancom a podporu profesijného rastu učiteľov.

Pozornosť budem venovať aj oblasti výchovy, prevencie sociálno-patologických javov, budovaniu pozitívnej školskej klímy a rozvíjaniu spolupráce školy s rodičmi, odbornými inštitúciami a ďalšími partnermi školy.

Cieľom riadenia výchovno-vzdelávacej činnosti bude škola, ktorá bude poskytovať kvalitné vzdelávanie, podporovať individuálny potenciál každého žiaka a vytvárať podmienky pre úspešné uplatnenie žiakov v ďalšom vzdelávaní a praktickom živote.

#### ✚ **Riadenie pedagogického rozvoja**

Riadenie pedagogického rozvoja školy bude zamerané na systematické zvyšovanie kvality výchovno-vzdelávacieho procesu, profesijný rast pedagogických a odborných zamestnancov a podporu moderných trendov vo vzdelávaní. Cieľom bude vytvárať podmienky pre odborný, osobnostný a profesijný rozvoj zamestnancov školy v súlade s potrebami školy a aktuálnymi požiadavkami vzdelávania.

Dôraz budem klásť na podporu vzdelávania pedagogických a odborných zamestnancov, rozvoj ich odborných kompetencií, digitálnych zručností a schopnosti využívať inovatívne metódy vo vyučovacom procese. Zamestnancov budem motivovať k aktívnemu zapájaniu sa do vzdelávacích aktivít, projektov, odborných seminárov a výmeny skúseností.

Za dôležitú súčasť pedagogického rozvoja považujem:

- podporu tvorivosti a iniciatívy pedagogických zamestnancov,
- rozvoj tímovej spolupráce a vzájomného učenia sa,
- zdieľanie príkladov dobrej pedagogickej praxe,
- podporu inkluzívneho prístupu vo vzdelávaní,
- využívanie moderných didaktických metód a multimediálnych technológií,
- pravidelnú metodickú a odbornú podporu pedagogických zamestnancov.

V rámci pedagogického riadenia budem realizovať hospitačnú a kontrolnú činnosť s cieľom poskytovať pedagogickým zamestnancom odbornú spätnú väzbu a podporovať zvyšovanie kvality vyučovania. Dôležitým prvkom bude vytváranie otvorenej a podporujúcej pracovnej atmosféry založenej na spolupráci, profesionalite a vzájomnom rešpekte.

Cieľom pedagogického rozvoja školy bude vytvoriť moderné vzdelávacie prostredie, v ktorom budú pedagogickí zamestnanci motivovaní k profesijnému rastu a žiaci budú dosahovať kvalitné výchovno-vzdelávacie výsledky primerané ich možnostiam a potrebám.

#### ✚ **Materiálno-technický rozvoj školy**

Materiálno-technický rozvoj školy bude zameraný na postupné vytváranie moderného, bezpečného a podnetného prostredia pre výchovno-vzdelávací proces, ktoré bude zodpovedať potrebám žiakov, zamestnancov školy a súčasným požiadavkám vzdelávania.

Prioritou bude priebežná modernizácia učební, kabinetov, odborných učební a spoločných priestorov školy s dôrazom na efektívne využívanie dostupných finančných prostriedkov. Dôležitú pozornosť budem venovať zlepšovaniu materiálno-technického vybavenia školy, obnove učebných pomôcok, didaktickej techniky a digitálneho vybavenia.

V oblasti materiálno-technického rozvoja sa zameriam najmä na:

- modernizáciu a dopĺňanie didaktických pomôcok,
- podporu digitalizácie vyučovania,
- zlepšovanie technického vybavenia odborných učební,

- vytváranie bezpečného a estetického školského prostredia,
- zabezpečovanie bezbariérovosti a vhodných podmienok pre všetkých žiakov,
- zvyšovanie energetickej efektívnosti budov školy.

Súčasťou rozvoja školy bude aj aktívne vyhľadávanie možností financovania prostredníctvom projektov, grantov, výziev a spolupráce so zriaďovateľom a partnermi školy. Pri plánovaní investícií budem prihliadať na reálne potreby školy, hospodárnosť a dlhodobú udržateľnosť.

Cieľom materiálno-technického rozvoja školy bude vytvoriť funkčné, moderné a motivujúce prostredie, ktoré podporí kvalitu vzdelávania, bezpečnosť žiakov a zamestnancov a celkový rozvoj školy.

#### **✚ Ekonomická a projektová udržateľnosť školy**

Riadenie ekonomickej a projektovej udržateľnosti školy bude založené na princípoch transparentnosti, hospodárnosti, efektívneho využívania finančných prostriedkov a dlhodobého plánovania rozvoja školy. Cieľom bude zabezpečiť stabilné ekonomické fungovanie školy a vytvárať podmienky pre jej ďalší rozvoj.

V oblasti ekonomickeho riadenia budem dbať na zodpovedné hospodárenie s finančnými prostriedkami, dodržiavanie rozpočtových pravidiel, efektívne plánovanie výdavkov a priebežnú kontrolu hospodárenia školy. Dôležitou súčasťou bude racionalizácia prevádzkových nákladov a účelné využívanie dostupných zdrojov v prospech výchovno-vzdelávacieho procesu.

Pozornosť budem venovať:

- transparentnému a efektívnemu hospodáreniu školy,
- plánovaniu a optimalizácii rozpočtu,
- pravidelnému vyhodnocovaniu ekonomickej situácie školy,
- efektívnemu využívaniu materiálnych a finančných zdrojov,
- dodržiavaniu zásad finančnej kontroly a vnútorných predpisov.

V oblasti projektovej činnosti sa zameriam na aktívne vyhľadávanie možností získavania mimorozpočtových finančných zdrojov prostredníctvom projektov a výziev. Podporovať budem zapájanie školy do projektov zameraných na modernizáciu školy, digitalizáciu, profesijný rozvoj zamestnancov, inkluzívne vzdelávanie a zlepšovanie podmienok pre žiakov.

Za dôležitý aspekt považujem aj projektovú udržateľnosť, teda schopnosť školy efektívne využívať výsledky projektov aj po ukončení financovania a zabezpečiť ich dlhodobý prínos pre školu.

Cieľom ekonomickeho a projektového riadenia bude stabilná, transparentne fungujúca škola, ktorá bude schopná efektívne reagovať na aktuálne potreby vzdelávania a zabezpečovať podmienky pre kvalitný rozvoj školy aj v budúcnosti.

#### **✚ Spolupráca s rodičmi, verejnosťou a zriaďovateľom**

Spoluprácu s rodičmi, verejnosťou a zriaďovateľom považujem za dôležitú súčasť fungovania školy a za významný predpoklad úspešného výchovno-vzdelávacieho procesu. Škola pôsobí v špecifických sociálnych podmienkach, keďže ju navštevujú prevažne žiaci zo sociálne znevýhodneného prostredia. Táto skutočnosť sa vo výraznej miere odráža aj v možnostiach a forme spolupráce rodiny so školou.

✚ V mnohých prípadoch sa rodičia nachádzajú v nepriaznivej sociálnej a finančnej situácii, ktorá ovplyvňuje pravidelnú školskú dochádzku žiakov, zabezpečovanie školských potrieb aj celkovú podporu vzdelávania zo strany rodiny. Z uvedeného dôvodu považujem za potrebné pristupovať ku komunikácii s rodičmi individuálne, citlivo a s rešpektovaním ich životných podmienok.

✚ Cieľom školy bude postupne posilňovať vzájomnú dôveru medzi školou a rodinou, motivovať rodičov k väčšiemu záujmu o vzdelávanie detí a vytvárať priestor pre otvorenú

a partnerskú komunikáciu. Dôležitou súčasťou bude aktívna spolupráca triednych učiteľov, odborných zamestnancov pri riešení problémov súvisiacich s dochádzkou, správaním a školskou úspešnosťou žiakov.

✚ V rámci spolupráce s verejnosťou bude škola prezentovať svoje aktivity, výsledky a podujatia prostredníctvom webového sídla školy, sociálnych sietí a spolupráce s miestnymi inštitúciami a organizáciami. Cieľom bude budovanie pozitívneho obrazu školy a posilňovanie jej postavenia v miestnej komunite.

✚ Vo vzťahu k zriaďovateľovi budem presadzovať otvorenú, korektnú a konštruktívnu spoluprácu založenú na vzájomnej komunikácii, dôvere a spoločnom záujme o rozvoj školy, zlepšovanie podmienok vzdelávania a vytváranie kvalitného školského prostredia pre žiakov aj zamestnancov školy.

### 3. PLÁN REALIZÁCIE NAVRHNUTÝCH AKTIVÍT VRÁTANE ČASOVÉHO HARMONOGRAMU A ZDROJOV FINANCOVANIA NA OBDOBIE 5 ROKOV

#### 1. Riadenie ľudských zdrojov

Hlavné ciele

- stabilizácia pracovného kolektívu,
- generačná obmena zamestnancov,
- podpora profesijného rastu zamestnancov,
- zlepšovanie pracovnej klímy a motivácie zamestnancov.

Aktivita	Termín realizácie	Zdroj financovania
Vypracovanie adaptačného systému pre nových zamestnancov	1. rok	vlastné zdroje školy
Zavedenie pravidelných pracovných porád a hodnotiacich stretnutí	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy
Podpora profesionálneho rozvoja pedagogických a odborných zamestnancov	priebežne počas 5 rokov	NIVaM, projekty, rozpočet školy podľa aktuálnej ponuky vzdelávacích inštitúcií a potrieb školy
Podpora získavania kvalifikovaných zamestnancov	priebežne počas 5 rokov	rozpočet školy
Zlepšovanie pracovného prostredia a psychohygieny zamestnancov	2. – 5. rok	rozpočet školy, projekty
Oceňovanie kvalitnej práce zamestnancov podľa finančných možností školy	priebežne počas 5 rokov	normatívne finančné prostriedky

## 2. Riadenie výchovno-vzdelávacej činnosti

### Hlavné ciele

- zvyšovanie kvality výchovno-vzdelávacieho procesu,
- podpora inkluzívneho vzdelávania,
- rozvoj digitálnych a praktických zručností žiakov,
- zlepšovanie dochádzky a školských výsledkov žiakov.

Aktivita	Termín realizácie	Zdroj financovania
Aktualizácia školského vzdelávacieho programu	1. rok	vlastné zdroje školy
Zavádzanie moderných vyučovacích metód a digitálnych technológií	priebežne počas 5 rokov	Plán obnovy, projekty, rozpočet školy
Hospitačná a kontrolná činnosť vedenia školy	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy
Rozvoj čitateľskej, finančnej a digitálnej gramotnosti	priebežne počas 5 rokov	projekty, rozpočet školy
Aktivity na podporu pravidelnej školskej dochádzky	priebežne počas 5 rokov	projekty, vlastné zdroje školy

## 3. Riadenie pedagogického rozvoja

### Hlavné ciele

- rozvoj odborných kompetencií pedagogických zamestnancov,
- podpora inovatívnych foriem vyučovania,
- rozvoj tímovej spolupráce,
- podpora profesijného rastu zamestnancov.

Aktivita	Termín realizácie	Zdroj financovania
Vypracovanie plánu profesijného rozvoja zamestnancov	1. rok	vlastné zdroje školy
Účasť zamestnancov na odborných školeniach a seminároch	priebežne počas 5 rokov	NIVaM, projekty, rozpočet školy
Zdieľanie príkladov dobrej pedagogickej praxe	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy
Podpora využívania digitálnych technológií vo vyučovaní	priebežne počas 5 rokov	projekty, Plán obnovy

Aktivita	Termín realizácie	Zdroj financovania
Organizovanie interných metodických stretnutí	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy
Podpora začínajúcich pedagogických zamestnancov	priebežne počas 5 rokov	rozpočet školy

#### 4. Materiálno-technický rozvoj školy

##### Hlavné ciele

- modernizácia priestorov školy,
- podpora digitalizácie školy,
- zvyšovanie bezpečnosti a estetiky školského prostredia.

Aktivita	Termín realizácie	Zdroj financovania
Obnova didaktických pomôcok a techniky	priebežne počas 5 rokov	rozpočet školy, projekty
Zlepšenie digitálneho vybavenia školy	1. – 5. rok	Plán obnovy, eurofondy
Opravy a údržba interiéru a exteriéru školy	priebežne počas 5 rokov	zriaďovateľ, rozpočet školy
Zvyšovanie bezpečnosti školského prostredia	2. – 5. rok	zriaďovateľ, projekty
Zlepšovanie bezbariérovosti školy podľa možnosti	3. – 5. rok	projekty, zriaďovateľ

#### 5. Riadenie ekonomickej a projektovej udržateľnosti

##### Hlavné ciele

- zabezpečenie efektívneho hospodárenia školy,
- získavanie mimorozpočtových zdrojov,
- podpora projektovej činnosti školy,
- dlhodobá finančná stabilita školy.

Aktivita	Termín realizácie	Zdroj financovania
Pravidelné vyhodnocovanie hospodárenia školy	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy

Aktivita	Termín realizácie	Zdroj financovania
Vyhľadávanie grantových a projektových výziev	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy
Zapájanie školy do projektov	priebežne počas 5 rokov	eurofondy, granty
Optimalizácia prevádzkových nákladov školy	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy
Spolupráca so zriaďovateľom pri plánovaní investícií	priebežne počas 5 rokov	zriaďovateľ
Vytváranie podmienok pre projektovú udržateľnosť	priebežne počas 5 rokov	projekty, rozpočet školy

## 6. Spolupráca s rodičmi, verejnosťou a zriaďovateľom

### Hlavné ciele

- zlepšovanie komunikácie s rodičmi,
- podpora pravidelnej dochádzky žiakov,
- budovanie pozitívneho obrazu školy,
- rozvoj spolupráce so zriaďovateľom.

Aktivita	Termín realizácie	Zdroj financovania
Organizovanie rodičovských združení a individuálnych konzultácií	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy
Posilnenie spolupráce s terénnymi pracovníkmi	priebežne počas 5 rokov	projekty, normatívne zdroje
Aktivity na podporu pravidelnej dochádzky žiakov	priebežne počas 5 rokov	projekty, vlastné zdroje školy
Prezentácia školy na verejnosti a prostredníctvom webového sídla školy	priebežne počas 5 rokov	rozpočet školy
Rozvoj spolupráce so zriaďovateľom a miestnymi organizáciami	priebežne počas 5 rokov	vlastné zdroje školy
Organizovanie školských podujatí	2. – 5. rok	projekty, sponzorské príspevky

## **Záver**

Plán realizácie navrhnutých aktivít vychádza z aktuálnych potrieb školy, personálnych možností, materiálno-technických podmienok a ekonomickej situácie školy. Jednotlivé aktivity budú realizované postupne v závislosti od finančných možností školy, dostupnosti projektových výziev a podpory zriaďovateľa.

Cieľom päťročného plánu je vytvoriť stabilné, moderné a bezpečné školské prostredie, podporovať kvalitný výchovno-vzdelávací proces, profesijný rozvoj zamestnancov a zabezpečiť dlhodobý rozvoj školy v prospech žiakov, zamestnancov.

## **4. SPÔSOB HODNOTENIA PLNENIA NAVRHNUTÉHO PROJEKTU RIADENIA**

Plnenie cieľov a aktivít navrhnutého projektu riadenia školy bude pravidelne monitorované, vyhodnocované a aktualizované v závislosti od aktuálnych potrieb školy, dosiahnutých výsledkov a podmienok výchovno-vzdelávacieho procesu. Cieľom hodnotenia bude objektívne posúdenie efektívnosti prijatých opatrení, identifikovanie silných stránok školy, ako aj oblastí vyžadujúcich zlepšenie.

Hodnotenie plnenia projektu riadenia bude realizované najmä prostredníctvom:

- pravidelného vyhodnocovania plnenia stanovených cieľov a úloh,
- analýzy výsledkov výchovno-vzdelávacieho procesu,
- hospitačnej a kontrolnej činnosti vedenia školy,
- hodnotenia profesijného rozvoja pedagogických a odborných zamestnancov,
- hodnotenia kvality pracovného prostredia a spolupráce v pracovnom kolektíve,
- vyhodnocovania efektívnosti využívania finančných prostriedkov,
- priebežného vyhodnocovania projektovej činnosti školy,
- spätnej väzby od zamestnancov, rodičov, žiakov a zriaďovateľa.

Dôležitým nástrojom hodnotenia bude pedagogická rada, pracovné porady vedenia školy, zasadnutia metodických orgánov a analýza dokumentácie školy. Súčasťou hodnotenia bude aj sledovanie úrovne školskej dochádzky žiakov, správania žiakov, výsledkov kontrolnej činnosti a plnenia úloh vyplývajúcich z vnútorných dokumentov školy.

Plnenie projektu riadenia bude vyhodnocované priebežne počas celého funkčného obdobia riaditeľa školy, pričom jednotlivé opatrenia budú podľa potreby aktualizované a prispôbované aktuálnym podmienkam a možnostiam školy.

Cieľom hodnotenia bude zabezpečiť efektívne riadenie školy, podporovať kontinuálne zvyšovanie kvality výchovno-vzdelávacieho procesu a vytvárať podmienky pre stabilný a dlhodobý rozvoj školy.

## 5. OČAKÁVANÝ PRÍNOS REALIZÁCIE PROJEKTU RIADENIA

Realizácia navrhnutého projektu riadenia školy by mala prispieť k postupnému zvyšovaniu kvality výchovno-vzdelávacieho procesu, zlepšovaniu pracovného prostredia a vytváraníu stabilných podmienok pre ďalší rozvoj školy. Cieľom projektu je vytvoriť modernú, bezpečnú a otvorenú školu, ktorá bude rešpektovať individuálne potreby žiakov a reagovať na aktuálne požiadavky spoločnosti a vzdelávania.

Očakávaným prínosom realizácie projektu je najmä:

- zvyšovanie kvality výchovy a vzdelávania žiakov,
- zlepšovanie školských výsledkov a školskej dochádzky žiakov,
- podpora inkluzívneho a individuálneho prístupu vo vzdelávaní,
- vytváranie priaznivej a bezpečnej školskej klímy,
- stabilizácia pracovného kolektívu a podpora profesijného rastu zamestnancov,
- zlepšenie materiálno-technických podmienok školy,
- rozvoj digitálnych kompetencií žiakov a zamestnancov,
- efektívnejšie hospodárenie školy a získavanie mimorozpočtových zdrojov,
- posilňovanie spolupráce školy s rodičmi, zriaďovateľom a miestnou komunitou,
- budovanie pozitívneho obrazu školy na verejnosti.

Vzhľadom na špecifické podmienky školy a sociálne znevýhodnené prostredie, z ktorého pochádza väčšina žiakov, bude významným prínosom aj podpora pravidelnej školskej dochádzky, zvyšovanie motivácie žiakov k vzdelávaniu a posilňovanie spolupráce rodiny so školou.

Realizácia projektu bude zároveň smerovať k vytvoreniu stabilného a funkčného systému riadenia školy založeného na profesionalite, spolupráci, otvorenej komunikácii a efektívnom využívaní dostupných zdrojov. Výsledkom by mala byť škola, ktorá bude poskytovať kvalitné vzdelávanie primerané potrebám žiakov a vytvárať podmienky pre ich úspešné uplatnenie v ďalšom živote.

V Tornali dňa 27.05.2026

Mgr. Ildikó Kánová