PROJEKT RIADENIA A ROZVOJA MATERSKEJ ŠKOLY DOLNÉ PLACHTINCE

na funkčné obdobie 2026 – 2031

Predkladaný projekt je spracovaný pre účely výberového konania na funkciu riaditeľky Materskej školy Dolné Plachtince.

Dolné Plachtince, august 2026

Uchádzačka: Bc. Zuzana Pavlovová

1. Úvod a východiská projektu

Projekt riadenia a rozvoja Materskej školy Dolné Plachtince na obdobie rokov 2026 – 2031 predstavuje návrh smerovania školy, ktorý vychádza z jej charakteru, veľkosti, postavenia v obci a z potreby vytvárať bezpečné, podnetné a inkluzívne prostredie pre každé dieťa. Mojím cieľom je viesť materskú školu tak, aby bola stabilnou a rešpektovanou súčasťou života obce a zároveň modernou školou pripravenou na meniace sa potreby detí, rodín a spoločnosti.

Pri tvorbe projektu vychádzam z verejne dostupných údajov o MŠ Dolné Plachtince. Materská škola sídli na adrese Dolné Plachtince 95, jej zriaďovateľom je Obec Dolné Plachtince a podľa zverejnených údajov má kapacitu najviac 24 detí. Ide o materskú školu s celodennou starostlivosťou a slovenským vyučovacím jazykom. Materská škola je podľa údajov zriaďovateľa školou bez právnej subjektivity, čo si vyžaduje úzku a systematickú spoluprácu so zriaďovateľom najmä v oblasti financovania, majetku, investícií a personálneho zabezpečenia.

Projekt nechápem ako jednorazový dokument, ale ako pracovný plán na päť rokov. Každý školský rok bude potrebné vyhodnotiť splnenie cieľov, pomenovať nové potreby a podľa možností upraviť harmonogram. Základom riadenia bude otvorená komunikácia, tímová spolupráca, rešpektovanie práv dieťaťa, zákonných povinností a hospodárne nakladanie s verejnými prostriedkami.

2. Analýza súčasného stavu a východiská rozvoja školy

2.1 Silné stránky a rozvojový potenciál

- malá kapacitne stabilná materská škola, ktorá umožňuje individuálny prístup k deťom a poznanie ich potrieb;
- rodinné prostredie a možnosť vytvárať úzke vzťahy medzi deťmi, pedagogickými zamestnancami a rodičmi;
- umiestnenie v obci a možnosť využívať prirodzené prostredie obce, prírodu, tradície a komunitný život ako súčasť učenia;
- výhodná možnosť prepájať vzdelávanie s environmentálnou, zdravotnou, pohybovou, kultúrnou a regionálnou výchovou;
- priestor na systematické budovanie spolupráce s obcou, rodičmi, miestnymi organizáciami a odbornými pracoviskami.

2.2 Kľúčové rozvojové potreby

Za hlavné oblasti, ktoré je potrebné počas nasledujúcich piatich rokov systematicky rozvíjať, považujem modernizáciu materiálno-technického vybavenia, podporu profesijného rozvoja zamestnancov, skvalitňovanie inkluzívneho prístupu, rozvoj digitálnych a predčitateľských kompetencií detí, podporu pohybu a zdravého životného štýlu, environmentálnej výchovy, udržiavania ľudových tradícií danej lokality, aktívnu spoluprácu s rodičmi a komunitou a zároveň transparentné plánovanie finančných potrieb školy.
Pri nástupe do funkcie by som v prvých mesiacoch vykonala podrobný interný audit pedagogickej dokumentácie, materiálno-technického vybavenia, bezpečnostných podmienok,

hospodárenia a potrieb zamestnancov. Tento audit by sa stal základom pre presné nastavenie ročných priorít. Takýto postup považujem za dôležitý preto, aby projekt reagoval na skutočný stav školy a nebol iba všeobecným zoznamom želaní.

3. Vízia školy na obdobie piatich rokov

Víziou MŠ Dolné Plachtince je byť bezpečnou, otvorenou, modernou a podnetnou materskou školou, v ktorej sa každé dieťa cíti prijaté, rešpektované a úspešné. Chcem budovať školu, ktorá rozvíja samostatnosť, tvorivosť, komunikačné schopnosti, sociálne vzťahy, pohybové a praktické zručnosti detí a zároveň prirodzene využíva miestne prostredie a komunitu.
Riaditeľka má byť podľa môjho názoru predovšetkým lídrom tímu. Preto chcem vytvárať pracovné prostredie založené na dôvere, férovej komunikácii, jasných pravidlách, zodpovednosti a vzájomnej pomoci. Rozhodnutia budem prijímať s ohľadom na potreby detí, zamestnancov, rodičov a zriaďovateľa a budem sa usilovať o ich zrozumiteľnú komunikáciu.

4. Strategické ciele rozvoja školy

4.1 Riadenie ľudských zdrojov

– nastaviť jasné kompetencie, zodpovednosti a pravidlá spolupráce všetkých zamestnancov;
– podporovať otvorenú komunikáciu a pravidelné pracovné porady zamerané na riešenie konkrétnych úloh;
– vytvoriť plán profesijného rozvoja podľa potrieb školy a jednotlivých zamestnancov;
– podporovať vzájomné hospitácie, zdieľanie dobrej praxe a tímové plánovanie;
– venovať pozornosť pracovnej klíme, prevencii konfliktov a rešpektujúcej komunikácii;
– pri personálnom rozhodovaní postupovať transparentne, odborne a v súlade s platnou legislatívou.

4.2 Výchovno-vzdelávacia oblasť

– skvalitňovať realizáciu školského vzdelávacieho programu a pravidelne vyhodnocovať jeho účinnosť;
– uplatňovať hru, zážitkové učenie, bádateľské aktivity, pohyb a praktické činnosti ako prirodzené formy učenia;
– podporovať individuálne tempo a potreby každého dieťaťa;
– rozvíjať komunikačné schopnosti, predčitateľskú gramotnosť, matematické predstavy, prírodovednú gramotnosť a digitálnu gramotnosť primeranú veku;
– systematicky podporovať deti so špeciálnymi výchovno-vzdelávacími potrebami v spolupráci s rodičmi a zariadeniami poradenstva a prevencie; zabezpečiť externého logopéda-psychológa
– posilňovať samostatnosť detí, sebaobsluhu, sociálne a emocionálne kompetencie a schopnosť riešiť jednoduché konflikty.

4.3 Pedagogický rozvoj

Pedagogický rozvoj bude smerovať k tomu, aby učiteľky boli aktívnymi tvorcami vzdelávacieho procesu. Prioritou bude modernizácia metód práce, pozorovanie a pedagogická diagnostika, diferencovanie činností, inkluzívne vzdelávanie, rozvoj reči a komunikácie, environmentálna výchova, pohyb a zdravý životný štýl a dodržiavanie ľudových tradícií obce a okolia.

4.4 Materiálno-technický rozvoj školy

Materiálno-technický rozvoj bude vychádzať z pravidelného zisťovania potrieb a z finančných možností zriaďovateľa. Prioritou bude bezpečné, funkčné a estetické prostredie, ktoré podporuje učenie hrou a samostatnú aktivitu detí.

- každoročná inventarizácia a vyhodnotenie stavu didaktických pomôcok, hračiek, nábytku a technického vybavenia;
- postupná obnova poškodených alebo nevyhovujúcich pomôcok a zariadenia;
- doplňanie moderných didaktických pomôcok na rozvoj reči, matematických predstáv, prírodovedného poznávania a tvorivosti;
- rozvoj knižného fondu a vytvorenie atraktívneho čitateľského kútika;
- podpora pohybových aktivít a bezpečného pobytu detí vonku;
- zlepšovanie estetického a funkčného vzhľadu interiéru a podľa možností aj exteriéru školy;
- vyhľadávanie grantov a dotačných možností na vybavenie a rozvojové projekty.

4.5 Ekonomická a projektová udržateľnosť

Keďže materská škola funguje v úzkej väzbe na zriaďovateľa, považujem za dôležité vytvoriť systém plánovania finančných potrieb minimálne na jeden školský rok dopredu a pri väčších investíciách na viacročné obdobie. Každá investícia bude posudzovaná podľa naliehavosti, prínosu pre deti, bezpečnosti, životnosti a možnosti financovania.

- vypracovanie ročného zoznamu priorít a investičných potrieb;
- spolupráca so zriaďovateľom pri tvorbe rozpočtu a pri plánovaní opráv;
- aktívne vyhľadávanie grantov, dotačných programov a projektových výziev;
- zapájanie školy do projektov zameraných na vzdelávanie, životné prostredie, pohyb, čitateľskú gramotnosť a vybavenie školy;
- hospodárne a transparentné využívanie pridelených finančných prostriedkov.

4.6 Spolupráca s rodičmi, verejnosťou a zriaďovateľom

- vytvoriť partnerskú komunikáciu s rodičmi založenú na dôvere, rešpekte a včasnom poskytovaní informácií;
- organizovať spoločné tvorivé, kultúrne, športové a environmentálne aktivity;
- zapojiť rodičov podľa ich možností do života školy a podporovať ich spätnú väzbu;
- pravidelne a vecne komunikovať so zriaďovateľom o výsledkoch školy, potrebách a plánovaných investíciách;
- budovať dobré meno MŠ v obci a prezentovať jej aktivity primeraným a zákonným spôsobom;
- využívať spoluprácu s knižnicou, miestnymi organizáciami, kultúrnymi subjektmi a odbornými pracoviskami.

5. Prioritné programy a aktivity na päť rokov

Strategické ciele chcem pretaviť do konkrétnych programov, ktoré budú mať jasný účel, zodpovednosť, časový rámec a spôsob vyhodnotenia.

Program	Hlavné aktivity	Obdobie
Bezpečná a podnetná MŠ	audit vybavenia, opravy, obnova pomôcok, bezpečnostné opatrenia	2026–2031
Dieťa v centre	individuálny prístup, diagnostika, inklúzia, rozvoj komunikácie	2026–2031
Čítame a objavujeme	čitateľský kútik, knihy, rozprávanie, bádateľské a prírodovedné aktivity, environmentálne aktivity	2026–2031
Zdravá a pohybová MŠ	pohyb denne, pobyt vonku, zdravé návyky, športové aktivity	2026–2031
MŠ a obec	tradície, komunitné podujatia, spolupráca s rodičmi a obcou	2026–2031
Učíme sa spolu	vzdelávanie zamestnancov, zdieľanie dobrej praxe, hospitácie	2026–2031
Projektová MŠ	granty a dotačné výzvy, menšie rozvojové projekty	2027–2031

6. Časový harmonogram realizácie

Rok	Kľúčové úlohy	Očakávaný výsledok
2026/2027	vstupný audit, nastavenie tímu, pedagogických a organizačných procesov, plán priorít	jasné východiská a ročný akčný plán
2027/2028	obnova vybraných pomôcok, profesijný rozvoj, čitateľské a prírodovedné aktivity	viditeľné skvalitnenie podmienok a pedagogickej práce
2028/2029	rozvoj spolupráce s rodičmi a komunitou, projektové aktivity, exteriérové podnety	väčšie zapojenie rodín a komunity
2029/2030	vyhodnotenie dosiahnutého stavu, ďalšia modernizácia, nové projekty	stabilizácia a rozšírenie úspešných aktivít
2030/2031	komplexné vyhodnotenie projektu a príprava ďalšieho päťročného smerovania	zhodnotenie prínosu a nový rozvojový plán

7. Zdroje financovania

Základným princípom financovania bude kombinácia prostriedkov poskytovaných prostredníctvom zriaďovateľa, vlastných rozpočtových možností školy a externých zdrojov. Pri plánovaní sa bude prihliadať na aktuálne pravidlá financovania materských škôl a na rozhodnutia zriaďovateľa.

– rozpočet a finančné prostriedky poskytované prostredníctvom zriaďovateľa;
– účelové prostriedky a dotácie podľa aktuálnych možností;
– grantové a projektové výzvy štátnych a verejných inštitúcií;
– projekty nadácií a iných oprávnených poskytovateľov podpory;
– spolupráca s obcou a komunitou pri nefinančnej podpore a dobrovoľníckych aktivitách, ak sú v súlade s pravidlami školy.

8. Spôsob riadenia a hodnotenie plnenia projektu

Riadenie školy budem opierať o plánovanie, realizáciu, kontrolu a vyhodnocovanie. Každý strategický cieľ bude rozpracovaný do konkrétnych úloh. Na začiatku školského roka sa určia priority a na konci školského roka sa vyhodnotí ich splnenie. Výsledky budú slúžiť ako podklad pre plánovanie ďalšieho obdobia.

8.1 Nástroje hodnotenia

– ročné vyhodnotenie plnenia projektu riadenia a rozvoja;
– hodnotenie plnenia úloh pedagogického a organizačného plánu;
– pozorovanie a pedagogická diagnostika detí;
– spätná väzba od zamestnancov a rodičov; /dotazník/
– hodnotenie účasti a prínosu vzdelávania zamestnancov;
– evidencia realizovaných projektov a získaných finančných prostriedkov;
– vyhodnotenie stavu materiálno-technického vybavenia;
– sledovanie záujmu rodičov o aktivity školy a spokojnosti s komunikáciou.

8.2 Ukazovatele úspešnosti

Úspešnosť projektu budem posudzovať najmä podľa toho, či sa podarí udržať stabilné a bezpečné prostredie, zlepšiť podmienky pre vzdelávanie, podporovať individuálne potreby detí, zvyšovať odbornú úroveň zamestnancov, rozvíjať spoluprácu s rodičmi a obcou a zároveň hospodárne využívať finančné zdroje.

Oblasť	**Indikátor**
Deti	pozitívny vývoj kompetencií, samostatnosti, komunikácie a sociálnych zručností
Pedagogickí zamestnanci	účasť na vzdelávaní, zdieľanie dobrej praxe, realizácia nových metód
Rodičia	spätná väzba, účasť na spoločných aktivitách, pravidelná komunikácia
Materiálne podmienky	postupná obnova a doplňanie vybavenia podľa priorít
Projekty	počet podaných a úspešných projektov, získané zdroje
Riadenie	plnenie ročných plánov, včasné riešenie úloh a transparentná komunikácia

9. Riadenie rizík

Pri realizácii projektu je potrebné počítať aj s rizikami. Najvýznamnejším rizikom môže byť nedostatok finančných zdrojov, personálne zmeny, znížený počet detí, neúspešné projektové žiadosti alebo nepredvídané opravy. Na tieto situácie bude škola reagovať stanovovaním priorít, viacročným plánovaním, hľadaním alternatívnych zdrojov a priebežným vyhodnocovaním.

– pri nedostatku finančných zdrojov bude mať prednosť bezpečnosť, zákonné povinnosti a nevyhnutné vybavenie;
– pri personálnych zmenách bude prioritou zachovanie kontinuity vzdelávania a dobrého pracovného prostredia;
– pri zníženom počte detí bude potrebné posilňovať kvalitu a atraktivitu školy a komunikáciu s rodinami;
– pri neúspešnom projekte sa vyhľadajú ďalšie vhodné výzvy alebo sa aktivita rozdelí do menších etáp.

10. Očakávaný prínos realizácie projektu

Realizáciou projektu očakávam postupné skvalitnenie všetkých základných oblastí fungovania MŠ Dolné Plachtince. Najdôležitejším výsledkom nebude iba nové vybavenie alebo počet uskutočnených aktivít, ale najmä kvalita každodenného života detí v materskej škole.

- deti budú mať bezpečné, podnetné a rešpektujúce prostredie, v ktorom budú môcť rozvíjať svoje schopnosti podľa individuálnych možností;
- pedagogický proces bude viac založený na aktivite dieťaťa, hre, skúmaní, pohybe, tvorivosti a praktických skúsenostiach;
- zamestnanci budú mať jasnejšie kompetencie, možnosti profesijného rastu a priestor na tímovú spoluprácu;
- rodičia budú vnímaní ako partneri školy a budú mať možnosť získavať informácie a poskytovať spätnú väzbu;
- MŠ bude aktívnejšou súčasťou komunitného života obce;
- materiálno-technické podmienky sa budú zlepšovať systematicky podľa priorít a dostupných zdrojov;
- škola bude pripravená využívať projektové a grantové príležitosti;
- riadenie školy bude založené na plánovaní, kontrole, vyhodnocovaní a transparentnej komunikácii.

11. Ročný akčný plán – základ pre realizáciu projektu

Nasledujúci rámec bude po nástupe do funkcie rozpracovaný do konkrétnych termínov podľa skutočného stavu školy, rozhodnutí zriaďovateľa a dostupných finančných zdrojov.

Úloha	Termín	Zodpovednosť	Financovanie / zdroj
Vstupný audit školy a dokumentácie	9–10/2026	riaditeľka + zamestnanci	bez osobitných nákladov
Vyhodnotenie materiálneho vybavenia a priorít	9–10/2026	riaditeľka + zriaďovateľ	rozpočet školy/zriaďovateľa
Plán profesijného rozvoja	10/2026	riaditeľka + PZ	rozpočet / vzdelávacie programy
Ročný plán spolupráce s rodičmi	10/2026	riaditeľka + učiteľky	podľa aktivít
Čitateľský a komunikačný program	2026–2031	pedagogickí zamestnanci	rozpočet + projekty
Environmentálne a pohybové aktivity	2026–2031	pedagogickí zamestnanci	rozpočet + projekty
Podanie vhodných projektov	priebežne	riaditeľka + zriaďovateľ	granty/dotácie
Ročné vyhodnotenie projektu	6–8/2027 a následne	riaditeľka	bez osobitných nákladov

12. Záver

Mojím zámerom je viesť Materskú školu Dolné Plachtince ako školu, ktorá stojí na rešpekte k dieťaťu, odbornosti pedagogických zamestnancov, spolupráci s rodičmi a dobrej komunikácii so zriaďovateľom.
Za najväčšiu hodnotu školy považujem ľudí – deti, zamestnancov a rodičov.
Materiálne vybavenie je dôležité, ale samo o sebe nevytvorí kvalitnú školu. Kvalitnú školu vytvárajú vzťahy, bezpečie, odbornosť, dôvera a ochota neustále sa zlepšovať.
Počas piatich rokov chcem postupne vytvárať podmienky na to, aby MŠ Dolné Plachtince bola miestom, kam deti prichádzajú s radosťou, kde sa cítia bezpečne a kde získavajú pevné základy pre ďalšie vzdelávanie a život. Zároveň chcem, aby bola škola prirodzeným partnerom rodičov a obce a aby jej rozvoj bol založený na reálnych potrebách, zodpovednom hospodárení a dlhodobej udržateľnosti.
Projekt riadenia a rozvoja MŠ Dolné Plachtince je koncipovaný ako realistický päťročný rámec. Jeho úspech bude závisieť od spoločnej práce zamestnancov školy, podpory zriaďovateľa, spolupráce s rodičmi a od schopnosti pružne reagovať na potreby detí. Za rozhodujúce považujem postupovať systematicky, hospodárne, transparentne a s rešpektom k poslaniu materskej školy.
Som pripravená niesť zodpovednosť za postupnú realizáciu stanovených cieľov, pravidelne vyhodnocovať ich plnenie a podľa potreby projekt aktualizovať. Mojou ambíciou nie je meniť všetko naraz, ale krok za krokom vytvárať kvalitnejšie podmienky pre deti a zamestnancov a posilňovať dôveru rodičov a zriaďovateľa v MŠ Dolné Plachtince.

13. Východiskové dokumenty a právny rámec

- zákon č. 321/2025 Z. z. o školskej správe a o zmene a doplnení niektorých zákonov, najmä ustanovenia upravujúce riaditeľa, výberové konanie a projekt riadenia;
- zákon č. 138/2019 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch v znení neskorších predpisov;
- zákon č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon) v znení neskorších predpisov;
- zákon č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve v rozsahu, v akom je naďalej relevantný podľa aktuálneho právneho stavu;
- zákon č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov;
- Štátny vzdelávací program pre predprimárne vzdelávanie a školský vzdelávací program MŠ Dolné Plachtince;
- interné predpisy, plány a dokumentácia MŠ a pokyny zriaďovateľa.

Projekt bude pri praktickej realizácii priebežne zosúlaďovaný s aktuálnym právnym stavom a s konkrétnymi podmienkami školy a zriaďovateľa.

V Horných Plachtinciach,

Dňa: 12.08.2026

Podpis uchádzačky: