

Zriaďovateľ školy



Obec LEHNICE



- 🍏 Kvalitná výchova a vzdelávanie
 - 🍏 Rozvoj kľúčových kompetencií žiakov
 - 🍏 Tvorivé, humánne formy a metódy vyučovania a mimoškolskej činnosti
 - 🍏 Realizácia projektových aktivít
 - 🍏 Eliminácia negatívneho správania žiakov
 - 🍏 Starostlivosť o žiakov so ŠVVP
 - 🍏 Kvalitný výber stredných škôl pre úspešné umiestnenie absolventov školy na trhu práce
 - 🍏 Estetické pracovné prostredie
 - 🍏 Pozitívna klíma
 - 🍏 Partnerská spolupráca
- 🍏 POZITÍVNY VZŤAH KU VZDELÁVANIU**
- 🍏 ZVÝŠENÝ A POSILNENÝ IMIDŽ ŠKOLY**
- 🍏 ŠKOLA, DO KTOREJ CHODÍM S RADOSŤOU**

Koncepcia rozvoja školy

na roky 2019-2024

Základná škola Lehnice,
Školská 840, 930 37 Lehnice
<https://zslehniceslov.edupage.org/>

Michal na Ostrove, máj 2019

© Ing. Zuzana Pálmayová



Obsah

ÚVOD

1. Analýza

1.1 Charakteristika školy

1.2 Základné údaje o škole

1.3 SWOT analýza

1.4 Identifikácia partnerov

2. Vízia školy

2.1 Ciele školy

2.2 Určenie konkrétnych cieľov a stratégií ich realizácie

2.3 Strategické a motivačné zásady

ZÁVER

Prílohy:

Grafy

Tabuľky

ÚVOD

Prosím cteného čitateľa, aby predloženú koncepciu rozvoja školy na roky 2019-2024 vnímal predovšetkým ako výzvu na zmysluplný a efektívny dialóg, ktorého výsledkom by malo byť dosiahnutie najvyššieho cieľa. Na titulnej strane tohto dokumentu som ho sformulovala do prostej, ale jasnej myšlienky: Škola, do ktorej chodím s radosťou.

Verím, že jeho dosiahnutie nie je mojou naivnou či utopickou predstavou, ale našou spoločnou možnosťou. Lebo tak, ako sa vo svojej úplnosti týka všetkých, ktorí žijú a realizujú sa v krajine zvanej „škola“, či už sú to deti (alebo ak chcete – žiaci), pedagógovia alebo rodičia, tak sa na ceste k jej naplneniu stretávame opäť všetci (teda deti, učitelia i rodičia). Na poradí pritom vôbec nezáleží. Dôležitá je úplnosť a súhra tohto zoskupenia, vzájomný rešpekt, dôvera, zodpovednosť...

A keď som krajinu, o ktorej hovorím v tomto návrhu nazvala „školou, do ktorej chodím s radosťou“, dovoľte mi cestu k nej nazvať „spoluprácou“. V tomto slove je obsiahnutá sila, energia, zápal, odhodlanie... Teda všetko to, čo naša škola v najbližších rokoch potrebuje, aby bola úspešná.

Na úvod chcem poznamenať ešte jeden dôležitý fakt:

Na tejto škole pôsobím už 19 rokov a poznám jej silné i slabé stránky. Viem, že v pracovnom tíme tejto školy je dosť ľudí, ktorí si uvedomujú, že na to, aby škola napredovala, je potrebné veľa vecí zmeniť. Ešte dôležitejšie je však to, že sa chcú na týchto zmenách aktívne podieľať. Preto túto koncepciu rozvoja školy vnímajte ako výsledok dlhodobých úvah a diskusií v tíme. Zároveň cítim potrebu poďakovať sa všetkým tým kolegom a kolegyniam, ktorí ma svojimi podnetmi a návrhmi v mojich úvahách o budúcnosti našej školy posúvali vpred. Ich podpora je pre mňa zárukou, že moja vízia o tejto škole je naplniteľná. O to viac, že cesta k jej naplneniu nie je „mojou cestou“, ale cestou spoločnou.

Ing. Zuzana Pálmayová



1. Analýza

1.1 Charakteristika školy

Základná škola v Lehniciach (ďalej len „ZŠ“) je štátnou školou s právnou subjektivitou v zriaďovateľskej pôsobnosti obce Lehnice. Do siete školských zariadení bola daná v roku 1967, má teda vyše 50-ročnú tradíciu.

Z dlhodobého hľadiska mala ZŠ 220-250 žiakov. Prvé desaťročie 21. storočia charakterizoval postupný pokles žiakov až na kritických 160 žiakov (r.2011), čo bolo spôsobené celkovým hospodárskym útlmom v obci a okolí, nedostatkom pracovných príležitostí a z toho vyplývajúcej migrácie pracovnej sily. Vzhľadom na schválený plán rozvoja bývania obce (nárast bytových jednotiek cca o 400 bytov), investície v hospodárskej oblasti (rozširovanie firmy Winfer o nové prevádzky, vstup zahraničného investora z Talianska – Mova Manufacturing, budovanie liečebno-rehabilitačno-rekreačného komplexu VITALITA) sa dalo predpokladať ekonomické a hospodárske oživenie v obci i v regióne, čo prinieslo výrazný nárast ubytovacích možností a pracovných pozícií v obci a jej okolí, a napokon sa prejavilo v 2. desaťročí postupným návratom počtu žiakov v ZŠ na tradičné hodnoty. [\(Pozri graf č. 1\).](#)

1.2 Základné údaje o škole

Zriaďovateľ: Obec Lehnice, Obecný úrad Veľký Lég č. 89, 930 37 Lehnice (ďalej len „OÚ“)

Druh školy: štátna, plno organizovaná, s právnou subjektivitou

Stupeň vzdelania: primárne vzdelávanie (ISCED 1), nižšie sekundárne vzdelávanie (ISCED 2)

Študijná forma – denná

Dĺžka štúdia: primárny stupeň = 4 roky, nižší sekundárny (stredný) stupeň = 5 rokov

Vyučovací jazyk: slovenský

Riadenie školy: riaditeľ ZŠ, zástupca riaditeľa ZŠ

Školský vzdelávací program:

Vo výchovno-vzdelávacom procese ZŠ vychádza z ťažiskových štátnych vzdelávacích programov (ďalej len „ŠVP“) a inovovaných štátnych vzdelávacích programov (ďalej len „i-ŠVP“), ktoré sú rozpracované v školských vzdelávacích programoch a inovovaných školských vzdelávacích programoch (ďalej len „ŠkVP“ a „i-ŠkVP“).a v rámcových učebných plánoch. *Detailnejšie informácie o ich implementácii pozri [tabuľka č. 4](#) (ISCED1) a [tabuľka č. 5](#) (ISCED2).*

Špeciálne triedy majú osobitný vzdelávací program, ktorý vychádza z učebných osnov pre špeciálne triedy pri ZŠ

Charakteristika prostredia

ZŠ sa nachádza v oplotenom školskom areáli v centre obce Lehnice v časti Veľký Lég v tichom, pokojnom prostredí s prevahou zelene. V areáli je celkom 5 budov a 4 športové plochy (2 viacúčelové ihriská, bežecká dráha a doskočisko).

Dopravné komunikácie, vrátane autobusovej zastávky sú od školy vzdialené cca 300-500 m, prirodzenú zvukovú i optickú bariéru medzi nimi a školským areálom tvorí zeleň a budovy (obytné domy, obchody).

Charakteristika žiakov

Už od svojho vzniku mala ZŠ charakter strediskovej (spádovej) školy, keďže neposkytovala základné vzdelanie iba deťom z Lehníc, ale aj deťom z okolitých menších obcí. Dodnes si túto pozíciu zachovala, dokonca v posledných rokoch po

výraznej redukcii školskej siete v regióne sa jej pôsobnosť rozšírila a v súčasnosti cca polovicu žiakov školy predstavujú deti dochádzajúce z okolitých obcí (v šk. roku 2018-2019 to bolo až 25 obcí). (Pozri [tabuľka č. 2](#) resp. [tabuľka č. 3](#)).

Táto skutočnosť zásadným spôsobom ohraničuje organizáciu výchovno-vyučovacieho procesu. Časová strata, ktorej sú cestujúce deti nechcenými obeťami sa pohybuje v rozpätí 1-3 hodín denne.

Ďalším, nemenej dôležitým faktorom je to, že viac ako 1/3 žiakov žije v inom jazykovom prostredí ako je vyučovací jazyk školy (deti maďarskej národnosti) a škola je často pre nich výlučným miestom, kde komunikujú po slovensky. Ku špecifikám ZŠ patrí i narastajúci počet detí z rómskych rodín. Z celkového počtu žiakov rómske deti tvoria viac ako tretinu. Žiaľ, sú to vo veľkej väčšine deti, ktoré prichádzajú zo sociálne znevýhodneného prostredia a škola je pre ne obvykle prvým miestom, v ktorom si osvojujú a formujú základné sociálne správanie a vzťahy.

Z vyššie uvedeného vyplýva skutočnosť, že na našej ZŠ dlhodobo zápasíme s problémom nízkej čitateľskej gramotnosti, ďalej len „CIG“ (slabá slovná zásoba, chudobné komunikačné jadro, absencia ovládania základnej terminológie, nízka komunikačná zručnosť, nízka úroveň abstraktného myslenia, čo následne spomaľuje proces hľadania riešení pri problémových úlohách a vedie k zníženiu úspešnosti žiakov v záťažových situáciách (napr. Testovanie5 a Testovanie9). Situáciu pri hľadaní riešení tohto problému komplikuje aj ľahostajnosť resp. ignorácia projektov ZŠ, zameraných na rozvoj CIG zo strany podstatnej časti rodičovskej verejnosti, reprezentujúcej najmä sociálne znevýhodnené rodiny, kde sa táto oblasť rozvoja osobnosti dieťaťa podceňuje a neuvedomujú si, že takéto deti sa často ocitajú v skupine sociálne vylúčených osôb, čo je len krok k ich marginalizácii. Z dlhodobého hľadiska považujeme problematiku CIG žiakov za ťažiskovú úlohu a pokrokom v tejto oblasti je podmienený celkový budúci rozvoj a napredovanie školy.

Priestorové podmienky a materiálno-technické vybavenie

ZŠ je úplná s ročníkmi 1. – 9. a 2 špeciálnymi triedami. Je komplexne vybavená a jej súčasná optimálna kapacita je cca 270 žiakov. Súčasťou ZŠ je školský klub detí. (ďalej len „ŠKD“).

ZŠ zabezpečuje svoju činnosť v 4 budovách, z ktorých 3 sú v spoločnom užívaní so ZŠ s vyučovacím jazykom maďarským (ďalej len „ZŠ s VJM“). Centrom ZŠ je tzv. stará budova, v nej sa nachádzajú: 1 trieda 1. stupňa, 6 tried 2. stupňa, špecializované učebne a kabinety, kancelárie pre vedenie školy, pedagogických pracovníkov a tajomníka.

V novej budove je 6 tried 1. stupňa, oddelenia ŠKD, zborovňa, kuchynka a časť kabinetov. Škola v súčasnosti využíva časť priestorov na 1. poschodí tejto budovy, ktoré patria ZŠ s VJM.

Telocvičňa sa nachádza v osobitnej budove a je spoločná so ZŠ s VJM.

Stravovanie žiakov je realizované v školskej jedálni (v správe obce) v čase od 11:30 hod. do 13:45 hod. Nachádza sa v budove bývalej špeciálnej ZŠ, využívajú ju rovnako obidve školy a stravníci z radov seniorov v obci. V tejto budove sú umiestnené aj 2 učebne špeciálnych tried, 1 počítačová učebňa a zborovňa pre špeciálnych pedagógov.

Na výchovno-vzdelávací proces sa využíva 13 klasických tried, dve pomocné učebne, jazykové laboratórium kombinované so školskou knižnicou, 2 počítačové učebne, telocvičňa, a areál školy.

Vybavenie IKT (pozri [tabuľka č. 7](#))

Personálne vybavenie školy

Kolektív zamestnancov sa delí na pedagogických a prevádzkových zamestnancov. Na výchovnovzdelávacom procese sa v súčasnosti podieľa 24 pedagogických pracovníkov: učiteľia 1. a 2. stupňa, špeciálni pedagógovia, vychovávateľky ŠKD, asistentky učiteľa (pozri [tabuľka č. 6](#)).

Aj napriek tomu, že všetci zamestnanci spĺňajú kvalifikačné kritériá na výkon svojej funkcie v zmysle príslušného zákona, niektoré predmety sú vyučované neodborne.

Projektové aktivity:

Infovek – vybudovanie počítačovej učebne (šk.r. 2004-2005);
medzinárodný projekt podporovaný z eurofondov „**Jazykové laboratórium – most k porozumeniu**“ so ziskom finančného grantu vo výške 290.000,- Sk, ktorý bol použitý na vybudovanie novej počítačovej učebne, špecializovanej na výučbu cudzích jazykov (jazykové laboratórium) šk. r. 2008-2009;

projekt Nadácie COOP Jednota „**Nech sa nám netúlajú**“ zameraný na mimoškolské aktivity a protidrogovú prevenciu - finančná dotácia 5.000 Sk (šk.r. 2009-2010);

národné projekty „**Elektronizácia vzdelávacieho procesu regionálneho školstva**“, ktorého cieľom bolo vytvorenie funkčného elektronického vzdelávacieho systému (r. 2011-2013); „**Modernizácia vzdelávania ZŠ**“ (2009-2015); „**Moderné vzdelávanie – digitálne vzdelávanie pre všeobecno-vzdelávacie predmety**“ (2013-2017);

Preventívne a vzdelávacie národné programy (ďalej len „NP“) a stratégie: NP duševného zdravia, NP boja proti drogám, NP prevencie obezity, NP prevencie HIV/AIDS, Národná stratégia zvyšovania úrovne a kontinuálneho rozvoja čitateľskej gramotnosti, NP rozvoja finančnej gramotnosti...

rezortné projekty: Proforient, Planéta vedomostí, Videoškola, Digitálna knižnica..., environmentálne projekty: Vyčistíme si Slovensko, Studňa Európy – zachráňme živú vodu, Ochrana dropa fúzatého na Slovensku...

Prostredníctvom programu Edu.page škola od r. 2009 využíva interný organizačný a informačný systém **aSc-agenda** (údaje pre RIS, spracovanie základnej školskej agendy, vzdelávacích a kultúrnych poukazov, vysvedčení a pod.).

Od r. 2012 ZŠ prevádzkuje vlastnú **webovú stránku** www.zslehnicelov.edupage

Programové východiská:

Poslaním školy je poskytovať základné vzdelanie, výchovu a prípravu žiakov na ďalšie štúdium a prax. Škola sa snaží vytvárať priaznivé podmienky pre slobodný a tvorivý prejav detí, rozvíjať ich talent a schopnosti, osvojovať si základné komunikačné, pohybové a sociálne zručnosti.

Hlavným cieľom práce školy je vybaviť žiakov kompetenciami, ktoré by im v budúcnosti umožnili uplatniť sa na trhu práce a úspešne sa realizovať v živote.

Kľúčové kompetencie, ktoré ZŠ preferuje v oblasti vzdelávania:

- ✚ komunikácia v materinskom jazyku
- ✚ komunikácia v cudzom jazyku
- ✚ praktické zručnosti s informačnými a komunikačnými technológiami
- ✚ rozvoj čitateľskej a finančnej gramotnosti
- ✚ zdravie a rozvoj pohybových schopností
- ✚ vedieť sa učiť a získavať nové informácie
- ✚ medziľudské a občianske kompetencie
- ✚ všeobecný kultúrny prehľad

V oblasti výchovy:

- + pozitívna motivácia
- + pomoc a spolupráca
- + sloboda a zodpovednosť
- + uznanie individuálnych rozdielov medzi žiakmi

V oblasti mimovyučovacích aktivít sa ZŠ orientuje na rozvíjanie a záujmov žiakov prostredníctvom širokej škály krúžkov, zapájaním žiakov do vedomostných súťaží, súťaží zručností, olympiád a mimoškolských aktivít.



1.3 SWOT analýza

Na formuláciu stratégie budúceho rozvoja školy je potrebná dôsledná analýza súčasného stavu ZŠ. Na jej realizáciu využijeme SWOT analýzu¹, ktorá nám dáva odpoveď na dve otázky strategickej analýzy:



Aké sú silné a slabé stránky ZŠ?	
<p>Strengths – Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> ☀️ vysoká odbornosť niektorých pedagógov, ich skúsenosti s inováciami, ☀️ fungujúce tutoriály medzi skúsenými a menej skúsenými pedagógmi, ☀️ aktívne zapájanie sa do inovatívnych, preventívnych a výchovných národných projektov a stratégií, ☀️ záujem vedenia ZŠ o rekonštrukciu a modernizáciu exteriéru i interiéru školy (zatepľovanie, výmena okien, učebne, hygienické zariadenia, atď.), ☀️ zaujímavé mimoškolské aktivity, ktorých sa zúčastňuje vysoké percento žiakov, ☀️ dobré medziľudské vzťahy v škole, ☀️ zanietenosť a iniciatíva väčšej časti pedagógov, ☀️ dobrá spolupráca so zriaďovateľom, ☀️ záujem pedagógov o kontinuálne a inovatívne vzdelávanie. 	<p>Weaknesses – Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> – nízka participácia niektorých učiteľov na riešení problémov a rozhodovaní a formálny prístup k plneniu úloh, – slabá propagácia aktivít školy navonok (o aktivitách školy nemá obecná komunita dobrý prehľad), – nedostatočná koordinácia finančných tokov v príjmovej časti s rizikom neplánovitých a živelných finančných výdavkov... – nedôsledná a nesystematická aplikácia líderských schopností vedenia na podporu učiacej sa spoločnosti, – nedostatočná pozornosť autoevalvácii² školy a následným rozvojovým krokom, – nedostatočné využívanie aSc-agendy a komunikačných modulov webovej stránky školy časťou pedagogických pracovníkov – vyčerpané priestorové možnosti školy – chýbajúce kritériá na priznávanie osobných príplatkov a odmien. – slabá úroveň čitateľskej gramotnosti
Aké sú jej príležitosti a ohrozenia?	
<p>Opportunities – Príležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> » dobrá poloha školy, jej dostupnosť, veľa mladých rodín v okolí, očakávaný nárast počtu detí na ZŠ, » posilnenie pedagogického zboru novými pracovníkmi so zámerom zabezpečiť odbornú výuku predmetov, » tlak na inovatívnosť výučby (nové metódy, a formy: interaktívne, projektové, párové vyučovanie...) » dlhodobé a cieľavedomé rozvíjanie čitateľskej gramotnosti, systematické preferovanie problémového vyučovania » efektívne využívanie aSc-agendy resp. komunikačných modulov webovej stránky ZŠ všetkými pedagogickými pracovníkmi, 	<p>Threats - Ohrozenia</p> <ul style="list-style-type: none"> ! obmedzenia v súčasných priestorových možnostiach školy s ohľadom na očakávané zvýšené nároky (učebne pre paralelné triedy), ! nárast počtu detí pochádzajúcich zo sociálne znevýhodneného prostredia³, ! nárast počtu detí so ŠVVP a žiakov so ŠVPU a správania⁴, ! absencia motivujúceho prístupu ku vzdelávaniu v sociálne znevýhodnených rodinách (málo podnetné prostredie) v zdanlivom protiklade s neprimerane vysokými požiadavkami časti rodičov na výkon detí,

¹ Táto štandardná metóda sa používa k prezentácii analytických poznatkov o skúmanom objekte. Jej princípom je jednoduchá, avšak výstižná a pokiaľ možno vyčerpávajúca a objektívna charakteristika silných a slabých stránok školy a jej možných príležitostí a ohrození. Silné stránky hovoria o zdrojoch a schopnostiach, ktoré môžu napomôcť pri formulácii perspektív rozvoja školy a slabé stránky zase upozornia na oblasti, ktorým treba v budúcnosti venovať zvýšenú pozornosť. Príležitosti môžu dopomôcť škole k dosiahnutiu vytýčených cieľov a ohrozenia môžu ich dosiahnutie sťažiť.

² niekedy len „evalvácia“ znamená hodnotenie vnútri školy, teda interné hodnotenie založené na vlastných kritériách hodnotenia školy. v rámci školy. Kvalita školy sa spája s pojmami úroveň školy a úspešnosť školy. Je potrebné rozlišovať úroveň a kvalitu. Úroveň sa sústreďuje viac na výsledky, kvalita viac na procesy, vedúce k týmto výsledkom.

³ Prostredie, ktoré vzhľadom na sociálne a jazykové podmienky (znevýhodnenie chudobou alebo kultúrou) nedostatočne stimuluje rozvoj mentálnych, vôľových a emocionálnych vlastností jednotlivca, nepodporuje jeho efektívnu socializáciu a neposkytuje dostatok primeraných podnetov pre rozvoj osobnosti. Spôsobuje sociálno-kultúrne depriváciu, deformuje intelektuálny, mravný a citový rozvoj jednotlivca – následok = žiak so ŠVVP.

⁴ ŠVVP – špeciálne výchovno-vzdelávacie potreby; žiak so ŠVPU t.j. žiak s vývinovým poruchami (vývinové poruchy učenia, poruchy aktivity a pozornosti) a poruchami správania...

<ul style="list-style-type: none"> » zmeny v dispozičnom riešení priestorov a učební, » záujem zriaďovateľa ZŠ o rozvoj ZŠ a jej aktivity, » príchod nových investorov do obce, regiónu, získavanie sponzorov, » spolupráca s obecnými úradmi okolitých obcí, » záujem rodičov o napredovanie školy, » legislatíva podporujúca inovácie v škole, » skvalitňovanie mediálnej reklamy o aktivitách školy (obecné médiá, regionálna tlač...), » podpora túžby a radosti po poznaní, pozitívna motivácia žiakov prostredníctvom systému bonusov a stimulov, » vytváranie atmosféry vzájomnej úcty a porozumenia medzi žiakmi, učiteľmi a rodičmi, » zlepšenie statusu učiteľa a školy smerom k rodičom a verejnosti prostredníctvom aktivít s výrazným osvetovým efektom. 	<ul style="list-style-type: none"> ! neprimerané požiadavky na pedagógov zo strany MŠ SR pri tvorbe ŠkVP resp. v oblasti koordinátorstva NP, ! nízky záujem mladých o výkon učiteľského povolania, skúsení inovatívni učitelia odchádzajú do iných oblastí, ! málo funkčný systém vzdelávania pedagógov pre nové formy výučby, ! zakorenené predsudky miestnej komunity, že dedinská škola nemôže dosiahnuť úroveň mestských škôl, ! riziko nekompetentných, neprofesionálnych a nevhodných zásahov časti rodičov do práce a aktivít ZŠ.
---	---

1.4 Identifikácia partnerov

OÚ Lehnice

Vykonáva všetky kompetencie súvisiace s funkciou zriaďovateľa ZŠ tak, ako sú upravené v § 6 zákona č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.



Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR – sekcia regionálneho školstva (ďalej len „MŠVVaŠ“)

Nositeľ príslušných kompetencií vyplývajúcich zo zákona č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, zákona č. 61/2015 Z. z. o odbornom vzdelávaní a príprave a o zmene a doplnení niektorých zákonov, zákona č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a zákona č. 597/2003 Z. z. o financovaní základných škôl, stredných škôl a školských zariadení v znení neskorších predpisov.

Krajský úrad, Trnava, Odbor školstva

Spolupráca súvisiaca so zabezpečovaním úloh miestnej štátnej správy na úseku odborných a metodických činností, úseku analýz, finančných a kontrolných činností a na úseku špecializovaných činností.

Rada školy pri ZŠ Lehnice

Spolupráca pri presadzovaní verejných záujmov, záujmov žiakov, rodičov (zákonných zástupcov), pedagogických zamestnancov a ostatných zamestnancov ZŠ v oblasti výchovy a vzdelávania v zmysle § 25 ods. 1 zákona č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov:

Rada rodičov Združenia rodičov a priateľov školy pri ZŠ Lehnice (ďalej len „RR ZRPŠ“)

Spolupráca s vedením školy pri riešení problémov výchovy a vzdelávania žiakov, pri koncipovaní a organizovaní záujmovej činnosti žiakov školy, pri zabezpečovaní kultúrnych alebo športových podujatí školy, pri organizovaní domácich a zahraničných stykoch školy a pri usmerňovaní vzťahu rodičov ku škole a naopak.

Centrum pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie (ďalej len „CPPPaP“) a **Centrum špeciálno-pedagogického poradenstva** (ďalej len „CŠPP“) Poradenské zariadenia, ktoré poskytujú ZŠ, deťom, rodičom (zákonným zástupcom), pedagógom komplexnú psychologickú, špeciálno-pedagogickú, diagnostickú, poradenskú, preventívnu a metodicko-informačnú starostlivosť a pomoc pri riešení problémov súvisiacich s výchovou a vzdelávaním detí.

Regionálne a obecné organizácie, občianske združenia

Spolupráca pri organizovaní záujmovej činnosti žiakov školy, pri zabezpečovaní kultúrnych alebo športových podujatí školy, poradenská činnosť a pod.

Sponzori

Spolupráca pri zabezpečovaní finančných a materiálnych prostriedkov, rozvojových zdrojov a stimulov určených na podporu výchovno-vzdelávacej činnosti ZŠ resp. vylepšenie materiálno-technického vybavenia ZŠ, záujmovej činnosti žiakov školy, pri zabezpečovaní kultúrnych alebo športových podujatí školy a pod.

ZŠ s VJM

Spolupráca pri organizácii vyučovania v spoločne užívaných priestoroch (telocvičňa, športové ihriská v areáli školy) a pri zabezpečovaní úhrad za energie.

Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny (ďalej len “ÚPSVaR“)

Spolupráca v kariérnej oblasti v procese rozhodovania žiakov a rodičov o voľbe ďalšieho vzdelávania na stredných školách. V tomto zmysle je ÚPSVaR pre nás cenným poradcom, poskytovaním informačno-poradenských služieb a znalosťou situácie na trhu práce v regióne napomáha správnej orientácii pri voľbe budúcej profesie, čím sa zvyšuje šanca absolventov ZŠ na dobré uplatnenie.



2. Vízia školy

Sme škola, ktorá:

- » je moderná, pohodová a tvorivá, škola na celý deň,
- » pripravuje deti pre úspešný a naplňajúci život,
- » je priateľská deťom, učiteľom a rodičom (záleží nám na spokojnosti všetkých, preto vytvárame stimulujuce prostredie pre rozvoj prirodzeného nadania a rôznorodosti talentov žiakov aj učiteľov, podporujeme zmysluplné učenie pre život a celoživotné učenie u detí aj učiteľov),
- » sa zameriava na cieľavedomý rozvoj tvorivosti detí a ich sociálnych zručností, ako sú rešpekt k rôznorodosti, komunikácia, tímová práca,
- » vytvára príležitosti pre spoluprácu medzi rodinou, školou, komunitou.

2.1 Ciele školy

Dominantný cieľ:

Zvýšiť a posilniť imidž školy a dosiahnuť, aby mali žiaci pozitívny vzťah ku vzdelávaniu a chodili do školy s radosťou.

Ťažiskom práce riaditeľa bude: robiť veci pre deti a žiakov, motivovať svojich spolupracovníkov, získať ich pre presadzovanie kvality a pre permanentné zlepšovanie všetkých procesov, ktoré v škole prebiehajú v systéme tvorivo-humanistickej výchovy. Samozrejme, v súčinnosti s efektívnou komunikáciou nielen zamestnancov, ale aj Radou školy, so ZRPŠ a širšou verejnosťou. Neoddeliteľnou súčasťou uvedeného bude konštruktívna spolupráca so zriaďovateľom školy, Obecným úradom Lehnice.

Okrem kvalitného vzdelávania musí škola ponúknuť aj určitú pridanú hodnotu (činnosť nad rámec bežnej praxe), ktorá posilní imidž školy, spôsobom event marketingu⁵.

To všetko v intenciách rozvíjania tvorivosti, zážitkového učenia, integrácie poznatkov, v pozitívnej klíme, ktorá stimuluje kognitívne procesy, rozvoja jazykových a prírodovedných zručností, rozvíjania pohybu a zdravia, čo vyústí do úspešného začlenenia žiaka do praktického života a na trh práce. Pritom zvýšenie kvality výchovno-vzdelávacieho procesu a kvality výstupu - t. j. zvyšovanie vedomostnej úrovne absolventov školy vnímame v súčinnosti s udržateľnosťou, resp. zlepšením postavenia školy v trhovom školskom prostredí.

Návrh koncepcie rozvoja školy je postavený na akceptácii cieľov základných školských dokumentov, predovšetkým Štátneho vzdelávacieho programu pre stupeň vzdelávania ISCED 1, ISCED 2, Národného programu výchovy a vzdelávania v SR, správ o výchovno-vzdelávacej činnosti ZŠ, jej výsledkoch a podmienkach, z vnútornej analýzy aktuálneho stavu ZŠ (SWOT analýza), jej doterajšej orientácie, tradíciách a na rešpektovaní podnetov a návrhov zriaďovateľa školy, Rady školy, ZRPŠ, rodičovskej verejnosti, pedagógov a žiakov školy.

⁵ Zážitkový marketing

2.2 Určenie konkrétnych cieľov a stratégií ich realizácie

Strategickým cieľom koncepcie je dosiahnuť trvalo udržateľný stav vysokej úrovne kvality práce vo výchovno-vzdelávacej oblasti, ale i na úseku voľno časových aktivít detí v rámci šírenia dobrého mena školy a posilňovania pozitívneho vzťahu žiakov ku škole, motivovať a podporovať ich v úsilí napredovať a osobnostne rásť (škola, do ktorej chodím rád/rada).

Určenie cieľov a priorít

- zlepšovať výchovno-vzdelávacie výsledky žiakov prostredníctvom nových problémových vyučovacích metód,
- zabezpečiť interaktívne vyučovanie,
- zvýšiť čitateľskú, prírodovednú, jazykovú, komunikačnú a finančnú gramotnosť,
- zriadiť triedu so zvýšenou hodinovou dotáciou cudzieho jazyka – príp. zväziť výučbu metódou CLIL⁶ (podľa personálneho obsadenia),
- zvýšiť úspešnosť žiakov v predmetových olympiádach, v Testovaní T5 a Monitore T9,
- úzka spolupráca so zriaďovateľom školy, Radou školy, ZRPŠ, obecnými organizáciami a okolitými školami,
- realizovať zážitkové učenie s využitím iných organizačných foriem ako je klasická hodina,
- zabezpečiť kvalitné vyučovacie pomôcky,
- akcentovať kontinuálne vzdelávanie zamestnancov,
- dôraz na prácu výchovného a kariérového poradcu, koordinátorov prevencie a ostatných koordinátorov podľa školskej legislatívy,
- tvorba internej smernice o poskytovaní osobných príplatkov a odmien zamestnancom,
- podľa podmienok školy zriadiť odborné učebne – dielne, VYV,
- prevencia sociálno-patologických javov, prevencia obezity,
- budovať pozitívnu klímu školy (menej príkazov, viac ponúk) prostredníctvom zásady programu **Rešpektovať a byť rešpektovaný**, ktorý umožňuje vymeniť mocenský prístup za metódu bez agresivity, namiesto poslušnosti, teda závislosti na autorite, ponúka výchovu založenú na rešpekte a zodpovednosti, učí deti riadiť sa správnosťou vecí a zvnútorneným hodnotami,
- starostlivosť o žiakov so ŠVPU a správania a so ŠVVP cestou od integrácii⁷ k inklúzii⁸
- realizácia plaveckých a lyžiarskych kurzov podľa záujmu rodičov,
- podľa záujmu rodičov zvýšiť počet účastníkov školy v prírode
- otvoriť ďalšie oddelenie ŠKD, príp. zväziť prevádzku ranného školského klubu, (pozri [graf č. 2](#) resp. [graf č. 4](#)).

⁶ CLIL (Content and Language Integrated Learning) - Ide o prepojenie cudzieho jazyka s ďalším nejazykovým predmetom, kde sa žiaci stretávajú s rôznymi situáciami, riešia ich v cudzom jazyku a zároveň využívajú poznatky z nejazykového predmetu. Ide o nenásilné budovanie slovné zásoby v danom jazyku, ako aj o prípravu na reagovanie v jednotlivých situáciách v reálnom živote, kde práve pomocou tejto CLIL metódy dokáže žiak pohotovo zareagovať.

⁷ Cieľom integrácie je nastavenie podmienok vzdelávania tak, **aby žiaci**, ktorí v dôsledku telesného resp. psychického hendikepu stoja mimo normu, **dokázali vyhovieť požiadavkám bežnej školy**, škola teda hľadá cestu kompenzácie rôznych znevýhodnení detí tak, aby ich účasť na vzdelávaní mohla byť úspešná.

⁸ Inkluzívne vzdelávanie predstavuje nový pohľad na vzdelávanie a vyžaduje si komplexné a premyslené systémové zmeny zasahujúce nielen školstvo, ale aj oblasť zdravotníctva, bývania, či zamestnanosti. Pri inklúzii sa pýtame, ako vytvoriť také podmienky, aby mohlo každé dieťa bez výnimky zo vzdelávania profitovať a **dosiahnuť svoje osobné maximum**.

- zväziť možnosť zriadenia klubovne, ktorá bude denne medzi 12:30-15:00 k dispozícii najmä dochádzajúcim deťom, príp. zväziť možnosť premeny školskej knižnice (ďalej len „ŠK“) na polyfunkčné klubové centrum s vyššie spomínaným využitím (pozri [tabuľku č. 3](#)),
- rozširovanie a obohacovanie knižného fondu ŠK, činnosť ŠK rozšíriť o aktivity smerujúce k rozvoju CIG
- podľa podmienok školy uvažovať o vytvorení bylinkovej špirály, vonkajšej eko-učebne, školského dopravného ihriska,
- estetizácia interiéru a exteriéru školy,
- riešenie priestorovej nedostatočnosti školy (pozri [graf č. 3](#) resp. [tabuľka č. 1](#)).

Pedagogická oblasť

- umožniť koordinovane rozpracovaným kurikulumom – ciele, učivo, vyučovacie postupy, meranie a hodnotenie výsledkov vyučovania, optimálny rozvoj každého žiaka a osvojenie si základného učiva všetkými žiakmi, dodržiavať platnú školskú legislatívu – usmernenia, zákony, vyhlášky, interné smernice, platné VZN,
- rozvíjať kľúčové kompetencie žiakov: učiť sa poznávať, učiť sa konať, učiť sa žiť spoločne a učiť sa byť autentickou osobnosťou, schopnou kriticky myslieť v celej dĺžke svojho života,
- podporovať vedením školy tvorivosť, iniciatívu zamestnancov a zvyšovanie efektívnosti práce a permanentné rozvíjanie vzdelávania učiteľov v súlade s pedagogickými a organizačnými potrebami školy,
- určiť presné a prehľadné pravidlá hodnotenia zamestnancov.
- pokračovať v rozvíjaní pozitívnej klímy školy, ktorá vedie k dosiahnutiu maximálnych výkonov žiakov a zamestnancov,
- pri výučbe cudzích jazykov zväziť možnosť využívania metódy CLIL,
- prehodnotiť pozície vedúcich metodických združení a koordinátorov jednotlivých oblastí,
- preferovať školské čitateľské, výtvarné a iné súťaže (školská IQ olympiáda),
- zaviesť motivačný bonusový systém žiakov formou individuálnych, triednych a školských hodnotení udeľovaním certifikátov, výnimočných ohodnotení typu žiak mesiaca, reprezentant, autor, čitateľ, matematik, prírodovedec, športovec, trieda mesiaca ..., zápis žiakov do knihy motivačného systému, celoškolské hodnotenie žiakov za prítomnosti rodičov,
- realizovať detské letné kempy zamerané na zdokonaľovanie v komunikácii v cudzích jazykoch, tematické detské tábory a aktivity,
- preferovať zdravú výživu a pohyb ako prevenciu proti obezite, so zriaďovateľom ako prevádzkovateľom ŠJ prerokovať možnosť výroby desiatej pre žiakov,
- zvýšiť prevenciu proti sociálno-patologickým javom,
- podporovať maximálne možný pozitívny a konštruktívny stupeň účasti rodičov na aktivitách školy,
- robiť prieskum trhu – získavať informácie o svojich budúcich žiakoch, ako aj o svojich absolventoch,
- robiť si reklamu v masovokomunikačných prostriedkoch miestnych a regionálnych,

- realizovať event aktivity v určených prierezových témach, zväziť účasť školy v medzinárodnom programe **Ekoškola**⁹ (environmentálna výchova),



Oblasť ľudských zdrojov

- plánovaná a dôsledná kontrola riaditeľa a zástupcu riaditeľa školy celého edukačného procesu, materiálového zabezpečenia, revízií,
- permanentné celoživotné vzdelávanie pedagogických zamestnancov, zabezpečujúce stály rozvoj pedagogických zručností pedagógov a odborných vedomostí pracovníkov školy,
- rozvoj tímovej spolupráce a kolegiálnych vzťahov v škole,
- v rámci očakávaného dynamického rozširovania pedagogického tímu osloviť a získavať kvalitných učiteľov s kvalifikáciou na predmety, ktoré sa na škole vyučujú neodborne (*pozri [tabuľka č. 6](#)*),
- prispôbiť organizačnú štruktúru školy tak, aby vyhovovala jej veľkosti a umožňovala efektívne fungovanie školy.
- spolupráca so zriaďovateľom školy, RR ZRPŠ, Radou školy, miestnymi organizáciami,
- získavanie rodičov k aktívnej spolupráci,
- spolupracovať s CPPPaP a CŠPP,
- organizovanie školských eventov v spolupráci so zriaďovateľom školy, s rodičmi, obecnými a štátnymi organizáciami, občianskymi združeniami,
- zväziť spoluprácu so školským psychológom aspoň na tri hodiny týždenne,

Materiálno technická oblasť a finančné zdroje

- s ohľadom na predpokladaný budúci nárast žiakov urgentne a prednostne riešiť so zriaďovateľom kritický stav priestorových podmienok školy a zaistiť priestorové kapacity školy minimálne s 5-ročnou perspektívou (*[tabuľka č. 1](#)*),
- pri rozširovaní kapacity školy zabezpečiť vybavenie v nastavenom štandarde školy,
- vzhľadom na nárast počtu žiakov ZŠ riešiť so zriaďovateľom a štatutárnym zástupcom ZŠ s VJM využívanie spoločnej telocvične,
- so zriaďovateľom a štatutárnym zástupcom ZŠ s VJM hľadať optimálne riešenie v oblasti pravidelných úhrad za spotrebu energií s cieľom sprehľadniť toky finančných kompenzácií,
- zabezpečovať moderné a aktuálne učebnice, obmieňať fond učebníc a dopĺňať ho o interaktívne učebnice a elektronický študijný materiál,
- pokračovať v zabezpečovaní kvalitných učebných pomôcok podľa aktuálnych potrieb školy,

⁹ medzinárodný program, ktorý sprevádza metodika 7 krokov (analýza, plán činnosti, monitorovanie a vyhodnocovanie, ekokódex, ekotím, informovanie a spolupráca a environmentálna výchova v škole). Je zameraný na vnútornú motiváciu dieťaťa, využíva postupy zážitkového a projektového vyučovania, (bádateľsky orientované vyučovanie). Umožňuje aktívnu participáciu žiaka v škole, podporuje úspech žiakov (akčná koncepcia, vzťah k miestu, viera vo vlastné možnosti, kooperatívne zručnosti, znalosť problémov životného prostredia), žiaci konajú s ohľadom na životné prostredie v škole aj v okolí.

- pokračovať v zabezpečovaní IKT pomôcok (interaktívne tabule do učební, laptopy pre žiakov) s cieľom zvyšovať úroveň výchovno-vzdelávacieho procesu (pozri [tabuľka č. 7](#)),
- snažiť sa o zvýšenie objemu prostriedkov získaných vlastnou hospodárskou činnosťou (prenájmy, školenia, spolatnenie krúžkov nad rámec vzdelávacích poukazov...),
- na financovanie aktivít a projektov školy zabezpečujúcich jej rozvoj a zlepšenie podmienok viac využívať granty a rezortné projekty,
- aktívnejšie pracovať v oblasti sponzoringu, hľadať možnosti sponzorovania alternatívnou formou (poskytovanie určitých služieb, prác, materiálov a pod.), finančné prostriedky sponzorov a rodičovských príspevkov na účte ZRPŠ využívať na kľúčové oblasti rozvoja školy,
- koncepcia v materiálno–technickej oblasti sa môže rozširovať a v priebehu piatich rokov je objektívne podmienená získaním finančných prostriedkov a aktuálnym stavom materiálno – technického vybavenia v súlade s potrebami školy.



2.3 Strategické a motivačné zásady

Nepredbiehajme! Bežec na obrázku je už v cieľi, my sme iba na začiatku cesty k nemu. Dôležité však je, že vieme, k čomu chceme dospieť. Poznáme cieľ. A vieme aj to, s čím môžeme na ceste k nemu rátať, poznáme a uvedomujeme si naše slabé miesta, vieme, čo nás ohrozuje, ale uvedomujeme si aj naše príležitosti.

Vízia musí rezonovať u všetkých členov školy, musí byť pre nich prítlačivá a podnecujúca, aby im dala pocit, že sa podieľajú na niečom významnom. Každý člen kolektívu má svoju predstavu o tom, ako by mala škola ideálne fungovať. Zdieľanie a diskutovanie týchto predstáv nie je len základom pre formuláciu vízie školy ako celku, ale je hybnou silou pre rozvojové aktivity školy a napĺňanie jej cieľov.

Uvedomujem si, že dobrá škola sa nedá vytvoriť bez spokojných, kvalifikovaných, kvalitných a angažovaných zamestnancov. Na druhej strane riaditeľ je úspešný len vtedy, ak má za sebou kolektív učiteľov a správnych zamestnancov, ktorí sa snažia o

rozvoj a rast školy a uvedomujú si svoju zodpovednosť za profil školy. Tento vzťah musí byť vzájomný a obojsmerný. Ako ho dosiahneme?

Hlavné motivačné zásady stratégie:

- ✱ uplatňovanie participatívnej v riadení školy,
- ✱ stimulovaná tímová spolupráca všetkých pedagógov a systematická činnosť riadiaceho tímu školy,
- ✱ pravidelný monitoring a vyhodnocovanie plánov, cieľov a ich flexibilná modifikácia pri zmenách situácie, napr. formou zavedenia obchádzkových dní a diskusií s cieľom podporiť dosahovanie prioritných cieľov školy,
- ✱ analyzovať, či a ako navrhované plány alebo kroky pozitívne ovplyvnia úspešnosť školy, byť pripravení diskutovať aj o tom, aké budú prípadné dôsledky, ak sa nič neurobí,
- ✱ pri dôležitých rozhodnutiach aj riešeníach denných problémov zvažovať ich súlad s víziou školy a nezabúdať na to, že aj každodenným rozhodovaním, dennými činnosťami sa k vízii buď približujeme, alebo sa od nej vzdalujeme,
- ✱ vytváranie fungujúceho systému vnútorného vzdelávania pracovníkov školy,
- ✱ priebežné hodnotenie a sebahodnotenie individuálnych rozvojových cieľov pedagógov,
- ✱ vytváranie pozitívnej sociálnej klímy v škole (vzájomná dôvera, úcta medzi všetkými, ktorí sa na výchove a vzdelávaní podieľajú).
- ✱ otvorená a zrozumiteľná komunikácia.



Stratégia vo vzťahu k partnerom vo vzájomnej interakcii:

<p>ŠKOLA - ZRIAĐOVATEĽ Poskytuje kvalitnú výchovu a vzdelávanie, plní ciele stanovené v dokumentoch školy a v štátnom vzdelávacom programe, určuje si splniteľné ciele v súlade s požiadavkami humánnej školy, zabezpečuje plynulú prevádzku.</p>	<p>ZRIAĐOVATEĽ - ŠKOLA Zabezpečuje dostatok financií na prevádzku školy a priestorové potreby školy, očakáva kvalitné plnenie úloh a kvalitné služby verejnosti. Škola od zriaďovateľa očakáva podporu pri napĺňaní cieľov.</p>
<p>ŠKOLA - ZAMESTNANCI ŠKOLY Vytvára pre zamestnancov školy optimálne pracovné podmienky, psychohygienické podmienky, zabezpečuje možnosti ďalšieho vzdelávania, oboznamuje ich s novou legislatívou, vytvára účinnú organizačnú štruktúru, priestor na realizáciu a tvorivosť, priznáva im samostatné kompetencie, vytvára vnútorné školské predpisy tak, aby sa s nimi stotožnili všetci zamestnanci.</p>	<p>ZAMESTNANCI ŠKOLY – ŠKOLA Plnia celkové a čiastkové ciele školy, permanentne sa vzdelávajú, sú aktívni a iniciatívni, spolupracujú s rodičovskou verejnosťou, účinne spolupracujú s ďalšími partnermi školy, vytvárajú pozitívny imidž školy. Každý člen pedagogického zboru participuje na tvorbe školských noriem a na materiáloch súvisiacich s kvalitným výchovno-vzdelávacím procesom.</p>
<p>ŠKOLA – RODIČ Škola poskytuje rodičovi ako objednávateľovi kvalitné služby v rámci výchovy a vzdelávania, poskytuje mimoškolské aktivity.</p>	<p>RODIČ – ŠKOLA Rodičia aktívne spolupracujú so školou, podporujú jej hlavné ciele, pomáhajú škole, podieľajú sa na realizácii cieľov.</p>
<p>ŠKOLA - RADA ŠKOLY Predkladá rade školy koncepciu, správu o výsledkoch školy, plány činnosti školy a ďalšie dokumenty, projekty a podnety na pomoc a spoluprácu.</p>	<p>RADA ŠKOLY – ŠKOLA Vyjadruje sa k hlavným úlohám, dáva podnety a návrhy na skvalitnenie činnosti, spolupodieľa sa na realizácii úloh.</p>
<p>ŠKOLA – ZŠ s VJM Rozšírenie doterajšej spolupráce aj na oblasť organizovania mimo vyučovacích podujatí a aktivít (spoločné športové dni, kultúrno-spoločenské podujatia, spoločné tvorivé dielne, Deň detí, prehliadky, výstavy, prezentácie, výstavy, výlety a pod.).</p>	<p>ZŠ s VJM – ŠKOLA Rozšírenie doterajšej spolupráce aj na oblasť organizovania mimo vyučovacích podujatí a aktivít (spoločné športové dni, kultúrno-spoločenské podujatia, spoločné tvorivé dielne, Deň detí, prehliadky, výstavy, prezentácie, výstavy, výlety a pod.).</p>
<p>ŠKOLA – ORGANIZÁCIE, KTORÉ SA SPOLUPODIEĽAJÚ NA VÝCHOVE A VZDELÁVANÍ Prizýva organizácie k spolupráci.</p>	<p>ORGANIZÁCIE, SPOLUPODIEĽAJÚCE SA NA VÝCHOVE A VZDELÁVANÍ - ŠKOLA Pomáhajú plniť hlavné úlohy školy.</p>
<p>ŠKOLA – OSTATNÍ PARTNERI Škola prizýva na spoluprácu svojho zriaďovateľa, orgány samosprávy a štátnej správy, Policajný zbor, občianske združenia, projektových partnerov, očakáva pomoc, podporu, dôveru.</p>	<p>MŠVVaŠ SR, PARTNERI ŠKOLY– ŠKOLA Škola očakáva podnety a výzvy na realizáciu projektov, podporu pri realizácii projektov od ďalších partnerov.</p>

Požiadavky a očakávania partnerov:

Otvoriť školu širokej verejnosti realizovaním projektu Otvorená škola.

Stratégia: Prenájom priestorov, lektorské služby IKT.

V spolupráci s Radou školy a RR ZRPŠ vytvárať motivačné prostredie oceňovaním najúspešnejších žiakov v rôznych oblastiach.

Záver

V tejto koncepcii rozvoja školy som predostrela reálne úlohy na obdobie piatich rokov. Samozrejme, ich realizácia môže byť obmedzená alebo posilnená meniacimi sa podmienkami vnútorného aj vonkajšieho prostredia (škola resp. obec, spoločnosť), ich operatívne a flexibilné riešenie považujem za prirodzenú súčasť kvalitného riadenia inštitúcie.

Pri formulovaní koncepcie som vychádzala z presvedčenia, že riadenie školy musí byť založené na demokratických a liberálnych princípoch (demokracia ≠ bezbrehá sloboda; liberálnosť ≠ anarchia), ktoré sa opierajú o kompetencie, plánovanie a informovanosť.

Keďže plánovanie a pravidelné vyhodnocovanie úspešnosti plnenia cieľov v rámci stratégií v jednotlivých oblastiach považujem za podmienku úspešnosti celej koncepcie, je dôležité, aby sa riadiaci tím (vedenie školy, vedenie jednotlivých poradných orgánov, či podriadených zložiek) pravidelne stretával, vzájomne sa informoval a plánoval.



Riaditeľ školy ako jej manager musí mať na pamäti, že **riadenie znamená strategické plánovanie a jeho vyhodnocovanie**. To si vyžaduje priebežné upresňovanie vnútorných smerníc, kompetencií a zodpovedností zamestnancov.

Keďže prognóza školy na najbližšie obdobie jasne signalizuje nárast počtu žiakov a tried, nadväzne na to potrebu posilnenia pedagogického tímu, dá sa predpokladať, že tieto fakty môžu v blízkej budúcnosti nastoliť aj otázku určitých zmien v organizačnej štruktúre školy a jej vyhodnocovania (napr. možnosť rozdelenia kompetencií zástupcu riaditeľa na dve oblasti: ekonomicko-administratívnu a výchovno-vzdelávaciu). V najbližšom období bude preto potrebné venovať zvýšenú pozornosť **evalvácii školského vzdelávacieho programu a výsledkov vzdelávania**¹⁰.

¹⁰ V slovenských základných školách sa zväčša realizuje interné hodnotenie len formou ročnej správy, ktorú vypracuje samotný riaditeľ školy a povinne ju odovzdá zriaďovateľovi, prípadne ju zverejní na webovej stránke školy. To je však nepostačujúce hodnotenie vzhľadom na aktuálne európske trendy, ktoré preferujú efektívnu autoevalváciu škôl. Autoevalvácia školy má podľa Chmelíkovej (2003) svoj hlavný zmysel v možnosti vystihnúť špecifiká školy a v príležitosti zhodnotiť jej vlastné možnosti. Autoevalvácia umožňuje autoreguláciu školy, jej vzdelávacieho systému zvnútra. Podľa českého dokumentu „Jaká dobrá je naše škola“ (2005) je autoevalvácia podstatou riadenia kvality práce školy. Vedenie školy pre riadenie kvality školy musí vedieť odpovedať na otázky:

- k akým cieľom škola smeruje,
- či sa jej darí ciele plniť,
- v ktorých oblastiach je potrebné úroveň školy zachovať, a v ktorých je potrebné zlepšenie,
- či sú opatrenia na zlepšenie účinné...

Uvedomujem si, že naplnenie koncepcie rozvoja školy nie je jednorazovou záležitosťou, ale procesom, ktorý si vyžaduje určitú postupnosť. Aj preto bude potrebné zmeny, ktoré z nej vyplynú, realizovať systematicky v logickej následnosti a postupnosti. Analýzou a kontrolou účinnosti a efektívnosti jednotlivých krokov bude nevyhnutné jej etapy pravidelne a dôsledne vyhodnocovať. *Príklady analýzy pozri [tabuľka č. 8.](#)*

**Výsledkom realizácie vízie školy a koncepcie rozvoja školy bude:**

- škola, ktorá poskytuje kvalitnú výchovu a vzdelávanie,
- škola, ktorá využíva prvky alternatívnej pedagogiky,
- škola, ktorej žiaci sa umiestňujú na popredných miestach v predmetových súťažiach a olympiádach,
- škola, ktorej absolventi sa dobre umiestňujú na stredných školách,
- škola, ktorá realizuje a presadzuje tvorivé, humánne formy a metódy vyučovania a mimoškolskej činnosti,
- škola, ktorá poskytuje starostlivosť o nadaných žiakov i žiakov so ŠVVP resp. so ŠVPU a správania,
- škola, ktorá vyvíja projektové aktivity,
- škola, ktorá spolupracuje so všetkými svojimi partnermi,
- škola, ktorá poskytuje žiakom estetické pracovné prostredie,
- škola, ktorá pozitívne reprezentuje svoju obec,
- škola so zvýšeným a posilneným imidžom,
- škola, ktorej žiaci majú pozitívny vzťah ku vzdelávaniu, teda

škola, do ktorej chodím s radosťou.

Prílohová časť: Grafy

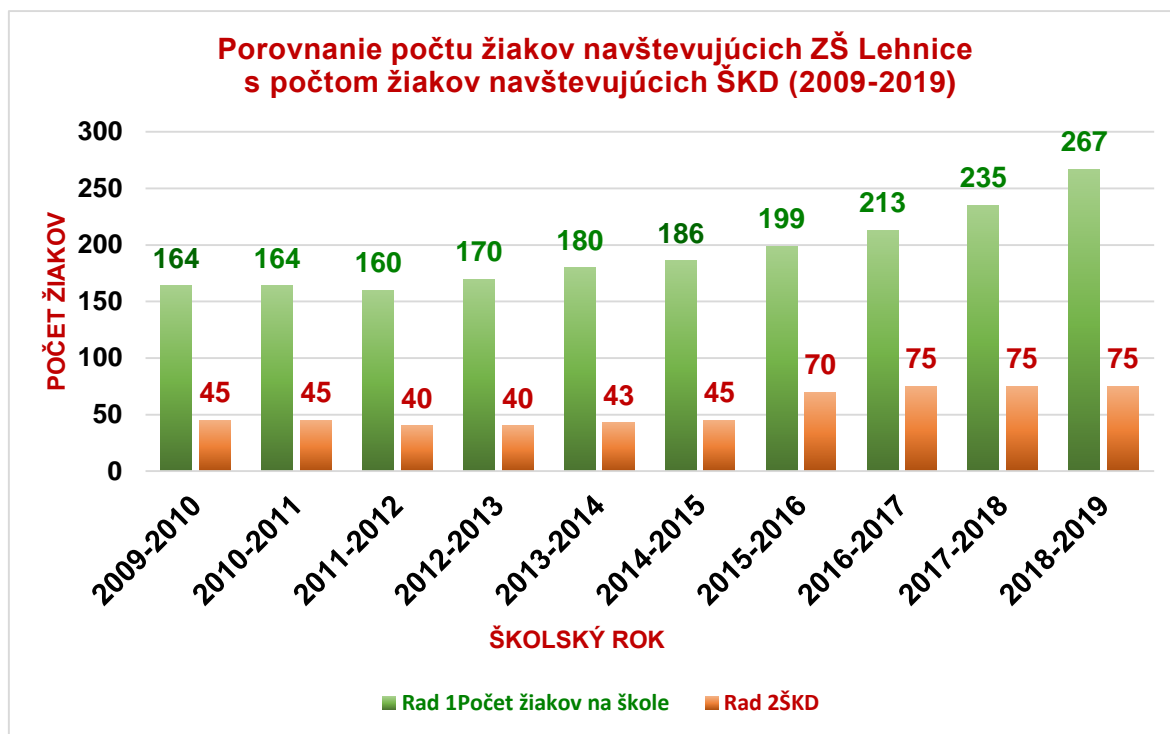
Graf č. 1

Vývoj počtu žiakov navštevujúcich ZŠ Lehnice
v poslednom desaťročí (2009-2019)

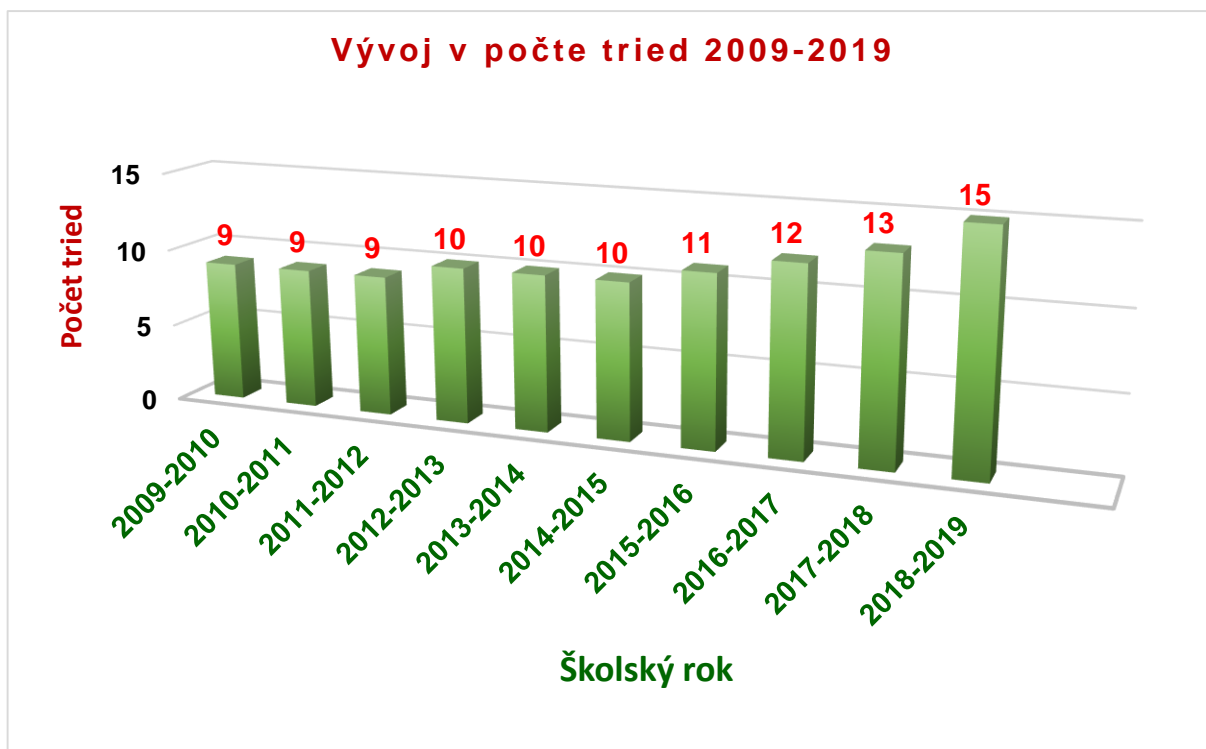


Graf č. 2

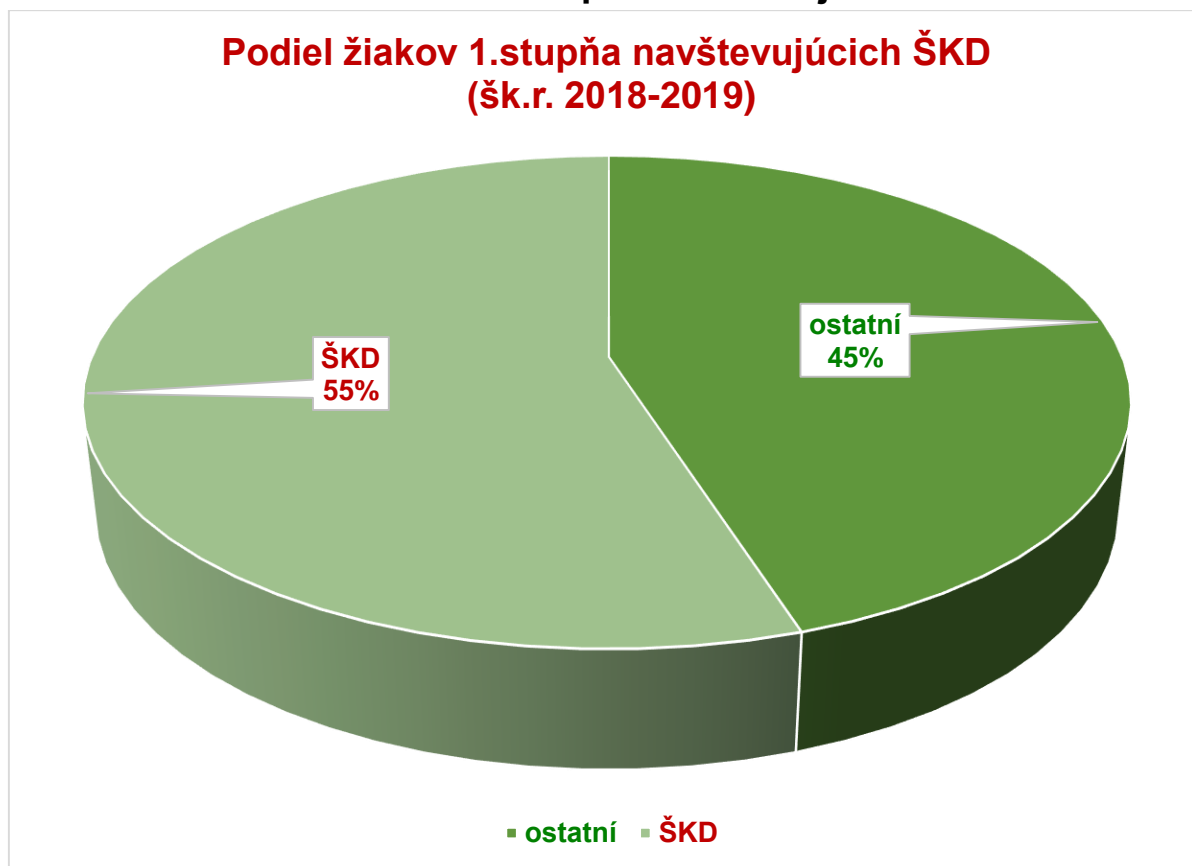
Porovnanie počtu žiakov navštevujúcich ZŠ Lehnice s počtom žiakov navštevujúcich ŠKD (2009-2019)



Graf č. 3 Vývoj v počte tried 2009-2019



Graf č. 4 Podiel žiakov z 1. stupňa navštevujúcich ŠKD



Prílohová časť: Tabuľky

Tabuľka č. 1

Vývoj počtu tried na ZŠ Lehnice v rokoch 2009-2019
doplnený predpokladaným vývojom v rokoch 2019-2024

ŠKOLSKÝ ROK	POČET TRIED										Počet tried celkom	Počet žiakov na ZŠ	Školský klub detí	
	ročníky												Počet oddelení	Počet detí
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	ŠpT				
2009-2010	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	164	1,5	45
2010-2011	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	164	1,5	45
2011-2012	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	9	160	2	40
2012-2013	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	170	2	40
2013-2014	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	180	2	40
2014.2015	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	186	2	43
2015.2016	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	11	199	2	45
2016-2017	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	12	213	3	70
2017-2018	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	13	235	3	75
2018-2019	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	15	269	3	72
Predpokladaný vývoj v rokoch 2019-2024														
2019-2020	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	17	285	4	100
2020-2021	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	18	300	4	100
2021.2022	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	19	315	4	100
2022-2023	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2(3)	20(21)	330	4	100
2023-2024	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2(3)	20(21)	330	4	100

Tabuľka č. 2 Žiaci podľa trvalého bydliska

Žiaci podľa trvalého bydliska 2018-2019

OBEC	1. stupeň	2. stupeň	celkom	%
LEHNICE	69	68	137	50,92
BELLOVA VES	9	6	15	
BLAHOVÁ	4	8	12	
BLATNÁ	1	2	3	
ČENKOVCE	1	-	1	
ČEČÍNSKA POTÔŇ	3	3	6	
ELIÁŠOVCE	1	-	1	
HORNÁ POTÔŇ	10	8	18	
HUBICE	2	3	5	
HVIEZDOSLAVOV	-	1	1	
MACOV	3	-	3	
MALÁ PAKA	1	1	2	
MASNÍKOVO	3	1	4	
MICHAL NA OSTROVE	8	8	16	
OHRADY	1	-	1	
OL'DZA	8	6	14	
ORECHOVÁ POTÔŇ	2	3	5	
POTÔŇSKE LÚKY	-	3	3	
ROHOVCE	1	1	2	
ŠTVRTOK NA OSTROVE	-	1	1	
TRNÁVKA	-	1	1	
VEĽKÁ PAKA	1	10	11	
VEĽKÉ BLAHOVO	1	2	3	
VIESKA	1	-	1	
VOJTECHOVCE	1	-	1	
VYDRANY	-	2	2	
Dochádzajúci žiaci spolu	62	70	132	49,07

Tabuľka č. 3

Počet dochádzajúcich detí s trvalým bydliskom mimo obce Lehnice
(2018-2019)

Počet detí celkom	Z toho		Dochádzajúce deti		Z toho			
	1. stupeň	2. stupeň	spolu	%	1. stupeň	%	2. stupeň	%
269	131	138	132	49,07	62	47,32	70	50,72

Tabuľka č.4

Implementácia ŠVP pre ISCED1 a i-ŠVP pre primárne vzdelávanie do ŠkVP a i-ŠkVP (2015-2019)

<i>i-ŠkVP - platnosť</i>	<i>Druh zmeny</i>
<p>i-ŠkVP pre primárne vzdelávanie (ISCED1) na ZŠ Lehnice platnosť od 1.9.2015 (pre 1. ročník) doplňky v období február - august 2016 Poznámka: <i>V školskom roku 2015/2016 sa v ročníkoch 2.-4. vyučuje podľa ŠVP + ŠkVP pre 1. stupeň ZŠ Lehnice (ISCED1) platného od 01.09.2008</i></p>	<p>implementácia Národného štandardu rozvoja FIG i-UO a TVVP pre 1. ročník + dodatok „FIG v podmienkach ZŠ Lehnice“ Doplňky a revízie podľa odporúčaní ŠIC Trnava</p>
<p>i-ŠkVP pre primárne vzdelávanie (ISCED1) na ZŠ Lehnice platnosť od 1.9.2015- aktualizácia k 1.9.2016 (pre 1. a 2. ročník) Poznámka: <i>V školskom roku 2016/2017 sa v ročníkoch 3.-4. vyučuje podľa ŠVP + ŠkVP pre 1. stupeň ZŠ Lehnice (ISCED1) platného od 01.09.2008</i></p>	<p>aktualizácia údajov o škole a RUP na šk.r. 2016-2017 i-UO a TVVP pre 2. ročník implementácia Národnej stratégie zvyšovania úrovne a kontinuálneho rozvoja CTG (materiál „Stratégia rozvoja CTG v podmienkach ZŠ Lehnice“) a Národného programu prevencie obezity...</p>
<p>i-ŠkVP pre primárne vzdelávanie (ISCED1) na ZŠ Lehnice platnosť od 1.9.2015- aktualizácia k 1.9.2017 (pre 1.-3. ročník) Poznámka: <i>V školskom roku 2017/2018 sa vo 4.ročníku vyučuje podľa ŠVP + ŠkVP pre 1. stupeň ZŠ Lehnice (ISCED1) platného od 01.09.2008</i></p>	<p>aktualizácia údajov o škole a UP na šk.r. 2017-2018 i-UO a TPU pre 3.očník aktualizácia „Stratégie rozvoja CTG v podmienkach ZŠ Lehnice“ , implementácia Národného štandardu FIG 1.2 platného od 1.9.2017</p>
<p>i-ŠkVP pre primárne vzdelávanie (ISCED1) na ZŠ Lehnice platnosť od 1.9.2015- aktualizácia k 1.9.2018 (pre 1.-4. ročník) Poznámka: <i>V školskom roku 2018/2019 sa vo všetkých ročníkoch na 1.stupni ZŠ Lehnice vyučuje podľa i-ŠVP + i-ŠkVP pre primárne vzdelávanie (ISCED1).</i></p>	<p>aktualizácia údajov o škole a UP na šk.r. 2018-2019 i-UO a TPU pre 4.ročník, aktualizácia podľa POP pre aktuálny školský rok 2018-2019</p>

Tabuľka č. 5

Implementácia ŠVP pre ISCED2 a i-ŠVP pre nižšie sekundárne vzdelávanie do ŠkVP a i-ŠkVP (2015-2019)

i-ŠkVP - platnosť	Druh zmeny
<p>i-ŠkVP pre nižšie stredné vzdelávanie (ISCED2) na ZŠ Lehnice platnosť od 1.9.2015 (pre 5. ročník) doplnky v období február - august 2016</p> <p>Poznámka: V školskom roku 2015/2016 sa v ročníkoch 6.-9. vyučuje podľa ŠVP + ŠkVP pre 2. stupeň ZŠ Lehnice (ISCED2) platného od 01.09.2008</p>	<p>implementácia Národného štandardu rozvoja FIG i-UO a TPU re 5. ročník + dodatok „FIG v podmienkach ZŠ Lehnice“ Doplnky a revízie podľa odporúčaní ŠIC Trnava</p>
<p>i-ŠkVP pre nižšie stredné vzdelávanie (ISCED2) na ZŠ Lehnice platnosť od 1.9.2015- aktualizácia k 1.9.2016 (pre 5. a 6. ročník)</p> <p>Poznámka: V školskom roku 2016/2017 sa v ročníkoch 7.-9. vyučuje podľa ŠVP + ŠkVP pre 2. stupeň ZŠ Lehnice (ISCED21) platného od 01.09.2008</p>	<p>aktualizácia údajov o škole a RUP na šk.r. 2016-2017 i-UO a TPU pre 6.očník implementácia Národnej stratégie zvyšovania úrovne a kontinuálneho rozvoja CTG (materiál „Stratégia rozvoja CTG v podmienkach ZŠ Lehnice“) a Národného programu prevencie obezity...</p>
<p>i-ŠkVP pre nižšie stredné vzdelávanie (ISCED2) na ZŠ Lehnice platnosť od 1.9.2015- aktualizácia k 1.9.2017 (pre 5. až 7. ročník)</p> <p>Poznámka: V školskom roku 2017/2018 sa v ročníkoch 8.-9. vyučuje podľa ŠVP + ŠkVP pre 2. stupeň ZŠ Lehnice (ISCED21) platného od 01.09.2008</p>	<p>aktualizácia údajov o škole a UP na šk.r. 2017-2018 i-UO a TPU pre 7.očník aktualizácia „Stratégie rozvoja CTG v podmienkach ZŠ Lehnice“ implementácia Národného programu rozvoja FIG 1.2 platného od 1.9.2017</p>
<p>i-ŠkVP pre nižšie stredné vzdelávanie (ISCED2) na ZŠ Lehnice platnosť od 1.9.2015- aktualizácia k 1.9.2018 (pre 5. až 8. ročník)</p> <p>Poznámka: V školskom roku 2018/2019 sa v 9. ročníku vyučuje podľa ŠVP + ŠkVP pre 2. stupeň ZŠ Lehnice (ISCED21) platného od 01.09.2008</p>	<p>aktualizácia údajov o škole a UP na šk.r. 2018-2019 i-UO a TPU pre 8.očník aktualizácia podľa POP na aktuálny školský rok 2018-2019</p>

Tabuľka č. 6 Počet pedagogických pracovníkov

ŠKOLSKÝ ROK	PEDAGOGICKÍ PRACOVNÍCI (2009-2019)						
	Vedúci zamestnanci	1.stupeň	2.stupeň	Špeciálni pedagógovia	Vychovávateľa	Asistenti učiteľa	spolu
2009-2010	2	4	9,5	0	1	0	16,5
2010-2011	2	5	7,5	0	1	0	16,5
2011-2012	2	5	8,5	0	1	0	16,5
2012-2013	2	5	7,5	1	1	0	16,5
2013-2014	2	5	6,5	1	1	0	15,5
2014-2015	2	5	6,5	1	1	1	16,5
2015-2016	2	5	6,5	2	1	0,5	17
2016-2017	2	5	8,5	2	2	1	20,5
2017-2018	2	5	7,5	2	3	2,5	22
2018-2019	2	7	7,5	2	3	2,5	24
PEDAGOGICKÍ PRACOVNÍCI s ohľadom na predpokladaný nárast žiakov a tried v rokoch 2019-2024							
Školský rok	Vedúci zamestnanci	1.stupeň	2.stupeň	Špeciálni pedagógovia	Vychovávateľa	Asistenti učiteľa	spolu
2019-2020	2 (3)	8	8,5	2	4	3	27,5 (28,5)
2020-2021	2 (3)	8	9,5	2	4	3	28,5 (29,5)
2021-2022	2 (3)	8	10,5	2	4	4	29,5 (30,5)
2022-2023	2 (3)	8	11,5	2 (3)	4	4	30,5 (32,5)
2023-2024	2 (3)	8	11,5	2 (3)	4	4	30,5 (32,5)

Tabuľka č. 7 Vybavenie školy IKT prostriedkami

ŠKOLSKÝ ROK	Počítač. jednotka (PC) + internet, WIFI	Notebook + internet, WIFI	laptop	Interaktívna tabuľa	skener	tlačiareň	Data-projektor
2009-2010	23	0	0	0	2	3	2
2010-2011	23	0	0	0	2	3	2
2011-2012	28	0	0	0	2	3	2
2012-2013	32	5	0	1	2	5	3
2013-2014	32	5	0	2	2	5	3
2014.2015	33	6	0	2	2	6	3
2015.2016	35	8	9	4	2	6	3
2016-2017	35	10	9	6	2	7	3
2017-2018	36	11	9	7	2	8	3
2018-2019	33	11	9	87	2	8	3

Tabuľka č. 8 Analýza a kontrola plnenia cieľa

Vízia školy: <i>Sme moderná, pohodová a tvorivá škola na celý deň, ktorá pripravuje pre úspešný a napíňajúci život.</i>	
Dlhodobé ciele školy (5 rokov)	Krátkodobé ciele školy (2 roky)
Oblasť: Riadenie 1. Zvýšiť participáciu zamestnancov na dlhodobom plánovaní rozvoja školy 2. 75 % zamestnancov školy je spokojných so systémom odmeňovania, ktorí vypracovali v spolupráci s vedením školy	1. Zapojiť všetkých zamestnancov školy do výberu dlhodobých cieľov školy na obdobie 5 rokov 2. Následne riadiaci tím školy vypracuje dlhodobý plán rozvoja školy (do začiatku školského roka) 3. Všetci zamestnanci školy (vedenie, 1. stupeň, 2.stupeň, ŠKD...) sa zapoja do prípravy podkladov a diskusie pre vytvorenie kritérií hodnotenia (1.polrok nasledujúceho školského roka) 4. Tím Pravidlá školy spracuje návrh na kritériá odmeňovania a predloží ho na diskusiu a schválenie pedagogickej rade (apríl)
Oblasť: Kurikulum 1. Zintenzívniť prácu s celoročnou témou v triedach (tvorba triedneho kurikula)	1. Tematicky a časovo zosúladiť učivo jednotlivých predmetov na 2.stupni v jednotlivých ročníkoch 2. Pri tvorbe celoročných triednych tém na 2. stupni zohľadňovať možnú medzi-predmetovú integráciu 3. Dosiahnuť, aby všetky triedy na 1.stupni pracovali na tretej úrovni postupnosti zavádzania vysoko efektívneho učenia/ITV
Vízia školy: „Sme škola priateľská deťom, učiteľom a rodičom. Záleží nám na spokojnosti všetkých.“	
Dlhodobé ciele školy (5 rokov)	Krátkodobé ciele školy (2 roky)
Oblasť: Sociálna klíma 1. Ľudia otvorene komunikujú, prijímajú spätnú väzbu, konflikty riešia kooperatívnym spôsobom. 2. Až 75 % učiteľov dáva v prieskumnom dotazníku vyššie hodnoty v oblasti slobodného vyjadrovania názorov	1. Sú vytvorené jednotné postupy, osvojené pravidlá komunikácie a riešenia konfliktov 2. Tréningový program na rozvoj komunikačných zručností absolvovalo 75% učiteľov 3. Je vytvorený postup kooperatívneho riešenia konfliktov v škole 4. Máme zavedené pravidlá a postupy správania 5. Podporujeme otvorenú komunikáciu, diskutujeme o názore, nehodnotíme človeka
Oblasť: Spolupráca s rodičmi 1. 70 % rodičov sa zúčastňuje aktivít školy pre rodičov	1. 75 % učiteľov realizuje triedne stretnutia s rodičmi netradičnými formami, priťahujúcimi záujem rodičov 2. 80 % učiteľov realizuje so žiakmi svojej triedy mimoškolské akcie s účasťou rodičov. 3. 75 % učiteľov realizuje pravidelné konzultácie v trojici (učiteľ - rodič - žiak)