PROJEKT RIADENIA A ROZVOJA ŠKOLY

Súkromná stredná odborná škola podnikania

Námestie mládeže 587/17, 960 01 Zvolen

Strategické obdobie 1. január 2027 – 31. december 2031

Projekt uchádzača pre výberové konanie na obsadenie funkcie riaditeľa školy

Ing. Marek Čabák

Zvolen, október 2026

1 Zámer riadenia a rozvoja školy

Ako uchádzač o funkciu riaditeľa predkladám projekt riadenia a rozvoja Súkromnej strednej odbornej školy podnikania vo Zvolene na roky 2027–2031. Mojím zámerom je posilniť odborný profil školy v ekonomickom vzdelávaní, marketingu, obchodných činnostiach a ekonomických a administratívnych službách v podnikaní. Výučbu chcem prepájať s podnikovou praxou, automatizáciou procesov a bezpečným využívaním digitálnych technológií. Súčasťou riadenia bude podpora duševnej pohody žiakov a zamestnancov. Úspešnosť školy budem posudzovať podľa odborného pokroku žiakov, kvality vyučovania a uplatnenia absolventov.

Hlavným cieľom je pripraviť absolventa, ktorý rozumie fungovaniu podniku, vie spracovať ekonomické údaje, zabezpečiť administratívne činnosti a podieľať sa na marketingových aktivitách. Dokáže navrhnúť zlepšenie pracovného postupu, používať automatizované nástroje a kontrolovať správnosť ich výstupov. Rozvoj výučby prispôsobím odboru 6327 M ekonomické a administratívne služby v podnikaní aj potrebám žiakov dobiehajúceho odboru 6341 M škola podnikania. Odbornou prípravou podľa požiadaviek trhu práce sa budeme snažiť znižovať nezamestnanosť absolventov a podporovať ich uplatnenie v zamestnaní, podnikaní aj ďalšom štúdiu.

Pri rozvoji školy nadviažem na spoluprácu so zamestnávateľmi a duálne vzdelávanie, cvičné firmy, odborné a medzinárodné projekty, digitálne vybavenie a individuálny prístup v menšom školskom prostredí. Prioritou bude zároveň zlepšovanie všeobecnovzdelávacích výsledkov, maturitnej pripravenosti s dôrazom na praktický rozmer vzdelávania. Priebežne budem sledovať aj ďalšie štúdium a pracovné uplatnenie absolventov, aby škola vedela posúdiť prínos svojho vzdelávania.

Riadenie školy bude preto vychádzať z prepojenia troch princípov: kvalitné odborné a všeobecné vzdelávanie, bezpečné a podporné školské prostredie a preukázateľné výsledky. Nejde o rozširovanie aktivít za každú cenu. Každá významnejšia nová činnosť musí byť uskutočniteľná, personálne zabezpečená, v súlade s potrebami žiakov a vyhodnotená podľa svojho skutočného prínosu. Dôraz sa presunie od počtu podujatí k tomu, aké vedomosti, zručnosti a postoje si vďaka nim žiaci osvojili.

2 Ekonomické vzdelávanie marketing obchodné činnosti a podnikové služby

Ekonomické vzdelávanie zameriame na pochopenie podnikových procesov a rozhodovanie na základe údajov. Žiaci budú zostavovať kalkulácie, rozpočty a jednoduché plány peňažných tokov, posudzovať náklady, výnosy, rentabilitu a finančné riziká. Pri obchodných a logistických úlohách prepoja objednávku, zásobovanie, skladovú evidenciu, fakturáciu a platbu. Naučia sa vyhodnotiť ekonomické dôsledky meškania dodávky či nesprávneho údaja a navrhnúť nápravu. Zadania budeme pripravovať aj s partnerskými podnikmi na primeraných a anonymizovaných príkladoch.

Marketingové vzdelávanie prepojíme s analýzou trhu, zákazníckym správaním a meraním účinnosti kampaní. Žiaci budú realizovať jednoduchý prieskum, segmentovať zákazníkov, formulovať hodnotu ponuky a navrhovať produkt, cenu, distribúciu a komunikáciu. V cvičných firmách pripravia obsah pre digitálne kanály, e-shop alebo e-mailovú kampaň a vyhodnotia dosah, konverzie, náklady a návratnosť pri primeranej náročnosti. Súčasťou výučby bude práca so systémami na riadenie vzťahov so zákazníkmi (CRM), automatizácia komunikácie a zodpovedné využívanie AI pri tvorbe obsahu. Dôraz zostane na overení údajov, ochrane zákazníka a etike reklamy.

Obchodné činnosti prepojíme s ekonomickými a administratívnymi službami od prijatia požiadavky zákazníka po vybavenie obchodu a jeho evidenciu. Žiaci si osvoja prípravu cenových ponúk, obchodné rokovanie, predaj, spracovanie objednávok, zmluvných podkladov a reklamácií aj následnú starostlivosť o zákazníka. Budú pracovať s obchodnou korešpondenciou, správou dokumentov a evidenciou v CRM. Dodržiavať budú ochranu osobných údajov, dôvernosť obchodných informácií a autorské práva. Psychológiu a komunikačné zručnosti uplatnia pri rokovaní, konfliktoch a zvládaní pracovnej záťaže.

Účtovníctvo a finančné riadenie prepojíme s ekonomickým softvérom, tabuľkovými nástrojmi a podnikovými informačnými systémami (ERP). Žiaci budú spracúvať doklady, kontrolovať ich úplnosť, sledovať pohľadávky a záväzky a pripravovať jednoduché ekonomické prehľady. Automatizáciu si overia na importe údajov, predvyplnení formulárov či spracovaní opakovaných operácií. Každá úloha bude obsahovať kontrolu výsledku, identifikáciu odchýlok a vysvetlenie ekonomického významu operácie. Hodnotiť budeme odbornú správnosť, spoľahlivosť postupu a schopnosť odhaliť chybu.

Odborné oblasti prepojíme v zadaniach, ktoré simulujú fungovanie podniku. Žiak napríklad spracuje zákaznícku objednávku, pripraví kalkuláciu a ponuku, zaeviduje doklady, navrhne marketingovú komunikáciu a vyhodnotí výsledok. Predmetové komisie v roku 2027 pripravia zadania podľa ročníkov; ich náročnosť bude postupne rásť. Výstupy zaradíme do žiackych portfólií a do roku 2029 vytvoríme zbierku overených úloh. Hodnotenie spojí ekonomickú správnosť, administratívnu presnosť, bezpečnosť údajov, komunikáciu a účelnosť automatizácie.

Súčasťou odborného vzdelávania bude aj environmentálna udržateľnosť v súlade s Európskou zelenou dohodou (Green Deal) a princípmi obehového hospodárstva a cirkulárnej ekonomiky. Žiakov povedieme k efektívnemu využívaniu zdrojov, minimalizácii odpadu, udržateľným podnikateľským modelom a zodpovednému marketingu. Dôraz položíme na prepojenie ekonomickej efektívnosti s environmentálnou zodpovednosťou.

3 Automatizácia procesov bezpečnosť a odborná prax

Automatizáciu budeme rozvíjať ako schopnosť porozumieť procesu a zlepšiť ho. Žiaci sa naučia zmapovať pracovný postup, rozpoznať opakované činnosti, určiť vstupy, výstupy a kontrolné body. V primeranom rozsahu využijú tabuľkové funkcie, digitálne formuláre, prepojenie aplikácií a jednoduché pracovné postupy bez potreby programovania. Pri každom riešení posúdia úsporu času, chybovosť, náklady a riziká. Odborná príprava bude zahŕňať aj vybavenie výnimiek, opravu chyby a rozhodnutie, kedy musí zasiahnuť človek.

Kompetenčný profil absolventa vytvoríme s pedagógmi a zamestnávateľmi podľa potrieb ekonomických, marketingových a administratívnych pracovných pozícií. Pri každej kompetencii určíme úlohu, na ktorej ju žiak preukáže, aj hodnotiace kritériá. Bezpečnosť bude súčasťou každej digitálnej úlohy: žiaci si osvoja riadenie prístupov, bezpečné overovanie identity, rozpoznávanie podvodných správ, zálohovanie a zásady práce s citlivými údajmi. V školských simuláciách použijeme skúšobné alebo anonymizované dáta. Hodnotiť budeme aj dohľadateľnosť zmien a schopnosť reagovať na bezpečnostný incident.

V duálnom vzdelávaní sa zameriame na systematický rozvoj odborných kompetencií v spolupráci so zamestnávateľmi. Rozmanitosť pracovísk zachováme, pričom stanovíme spoločné minimálne požiadavky na obsah a kvalitu praktického vyučovania. Žiak bude poznať očakávané pracovné činnosti a kompetencie, ktoré má postupne nadobudnúť. Ich rozvoj budeme priebežne monitorovať a vyhodnocovať v spolupráci žiaka, inštruktora a školy.

Pri súvislej odbornej praxi určíme pred jej začiatkom očakávané činnosti a výsledky učenia s ohľadom na študijný odbor, ročník a možnosti pracoviska. Počas praxe zabezpečíme primerané pedagogické monitorovanie a komunikáciu so zamestnávateľom. Po jej skončení vyhodnotíme získané zručnosti a skúsenosti na základe spätnej väzby žiaka, povereného pracovníka zamestnávateľa a školy. Zistenia z oboch foriem praktického vyučovania využijeme pri ďalšom plánovaní, výbere pracovísk a podľa potreby aj pri úpravách ŠkVP.

Od roku 2027 sa začne pripravovať jednotný a administratívne nenáročný hodnotiaci rámec, ktorý umožní na rôznych pracoviskách porovnateľne sledovať odbornú správnosť, samostatnosť, digitálne zručnosti a profesionálnu komunikáciu. Pilotné overenie na vybraných pracoviskách sa predpokladá do júna 2028 a následné rozširovanie podľa skúseností a povahy práce. Raz ročne budú zamestnávatelia prizvaní nielen k

zhodnoteniu žiakov, ale aj k diskusii o tom, ktoré pracovné činnosti sa menia a ktoré nové kompetencie by škola mala rozvíjať. Preukázateľným výstupom tak bude prijaté rozhodnutie a jeho dopad na vzdelávanie.

Umelú inteligenciu využijeme pri triedení informácií, návrhoch obchodnej korešpondencie, marketingového obsahu a analýze skúšobných ekonomických údajov. Žiaci budú porovnávať výstupy s overenými údajmi, kontrolovať výpočty a vysvetľovať vlastné rozhodnutia. Pri automatizovaných postupoch stanovíme prístupové oprávnenia, kontrolu výstupov a spôsob nápravy chyby. Zodpovednosť za výsledok zostane na človeku. Efektívnosť nástroja budeme posudzovať podľa času, kvality a bezpečnosti práce.

V spolupráci s Fakultou prírodných vied Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici plánujem vytvárať príležitosti na pedagogické uplatnenie študentov magisterského štúdia, predovšetkým v odbore učiteľstvo informatiky, ako potenciálnych budúcich učiteľov odborných predmetov. Ich zapojením do vyučovacieho procesu chceme posilniť odborné vzdelávanie v oblastiach umelej inteligencie, automatizácie podnikových a administratívnych procesov a digitalizácie ekonomických, marketingových a obchodných činností. Cieľom je prepojiť aktuálne technologické poznatky s praktickými potrebami podnikateľského prostredia, modernizovať obsah odborných predmetov a súčasne vytvoriť priestor na postupné personálne posilnenie pedagogického zboru mladými odborníkmi.

4 Partnerstvá s vysokými školami, zamestnávateľmi a verejnosťou

Rozvoj školy vyžaduje spoluprácu s partnermi aj mimo vyučovania. Jednou z priorít bude prehĺbenie spolupráce s ekonomickým, akademickým a občianskym prostredím regiónu. Pri zamestnávateľoch chceme prejsť od prevažne organizačnej komunikácie o umiestňovaní žiakov k partnerskému spoluvytváraniu odborného vzdelávania. Pracovná platforma zástupcov školy a vybraných partnerov duálneho vzdelávania bude pravidelne diskutovať o kompetenčnom profile absolventa, o kvalite pracovísk, o potrebných zmenách v administratívnych a ekonomických procesoch aj o zadaniach využiteľných v školskom prostredí. Dôležité bude, aby každá takáto diskusia viedla k zrozumiteľnému záveru a konkrétnej zmene.

Významnou rozvojovou príležitosťou je systematická spoluprácu s Ekonomickou fakultou Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici prostredníctvom uzatvorenia zmluvy o odbornej stáži, ktorá umožní študentom fakulty absolvovať odbornú stáž v prostredí našej školy. Cieľom je prepojiť vysokoškolské vzdelávanie s praxou, podporiť výmenu odborných poznatkov a rozvíjať kompetencie v oblasti ekonomiky, podnikania, marketingu a digitalizácie.

Osobitne plánujem rozvíjať spoluprácu s Fakultou prírodných vied Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici pri pedagogickej praxi študentov magisterského štúdia učiteľských programov, najmä učiteľstva informatiky. Študenti budú môcť pod vedením skúsených učiteľov pripravovať a overovať digitálne učebné materiály, zapájať sa do projektového vyučovania a získavať skúsenosti s výučbou na strednej odbornej škole. Rozsah praxe, odborné vedenie a zodpovednosť partnerov dohodneme s fakultou. Do marca 2027 plánujem iniciovať rokovania s EF UMB a FPV UMB. Aktívnu spoluprácu plánujem od školského roka 2027/2028.

Škola má byť zároveň otvoreným vzdelávacím priestorom pre región. V spolupráci so samosprávou, základnými školami, rodičmi, absolventmi, firmami a odborníkmi môže organizovať diskusie o finančnej gramotnosti, zodpovednom podnikaní, AI, kybernetickej bezpečnosti, orientácii v reklame či pracovných zručnostiach budúcnosti. Tieto aktivity nebudú iba propagáciou školy. Žiaci sa majú podieľať na príprave obsahu, komunikácii, moderovaní a hodnotení podujatí, čím budú rozvíjať podnikavosť, tímovú prácu aj občiansku zodpovednosť. Cieľom sú najmenej dve odborné komunitné aktivity za rok, pričom aspoň jednu budú spoluorganizovať a prezentovať žiaci.

Do roku 2028 chceme vytvoriť alumni klub absolventov školy, ktorý bude prepájať žiakov, absolventov a zamestnávateľov. Ponúkne výmenu skúseností, mentoring, prednášky z praxe a kontakty na stáže či pracovné príležitosti. Absolventom plánujeme poskytovať kariérnu podporu aj po ukončení štúdia, aby bol ich vstup na

trh práce plynulejší. Klub bude zároveň zdrojom spätnej väzby o využiteľnosti získaných zručností a potrebách ďalšieho vzdelávania. Zapojenie bude dobrovoľné a kontaktné údaje využijeme so súhlasom absolventov.

Plánujeme rozšíriť pôsobenie školy aj na vzdelávanie dospelých vrátane vlastných absolventov. Podľa potrieb zamestnávateľov pripravíme praktické kurzy ekonomického softvéru, administratívnych a obchodných činností, digitálneho marketingu, automatizácie a bezpečnej práce s údajmi. Ponuka má pomôcť pri dopĺňaní zručností, zmene pracovného zamerania a návrate na trh práce. Najskôr overíme dopyt, personálne kapacity, financovanie a podmienky poskytovania vzdelávania; následne pilotne otvoríme vybrané kurzy. Výučbu prispôsobíme pracujúcim dospelým a jej prínos vyhodnotíme podľa získaných zručností a spätnej väzby účastníkov a zamestnávateľov.

5 Erasmus+ a medzinárodná spolupráca

Medzinárodná spolupráca je už dnes rozpoznateľnou súčasťou identity školy. Skúsenosti s každoročnými krátkodobými mobilitami žiakov, s pozorovaním pri práci (job-shadowing) zamestnancov a so začatým využívaním dlhodobých mobilít ErasmusPRO vytvárajú základ na ďalší kvalitatívny rozvoj. V nasledujúcom období chceme zachovať kontinuitu týchto príležitostí, no ešte dôslednejšie prepojiť mobilitu s výsledkami učenia. Pred vycestovaním bude potrebné pomenovať konkrétne očakávané odborné aj prierezové kompetencie; počas mobility ich primerane dokumentovať a po návrate umožniť účastníkom preukázať získané skúsenosti a odovzdať ich ďalším žiakom a kolegom.

Zahraničná odborná prax má prirodzene rozvíjať samostatnosť, cudzojazyčnú komunikáciu, schopnosť adaptovať sa na odlišné pracovné prostredie a poznanie iných pracovných postupov. Job-shadowing môže byť zdrojom pedagogických a organizačných inovácií, ak sa získané postupy premietnu do vyučovania a školských procesov. Osobitný význam má ErasmusPRO, ktorý dáva priestor dlhodobejšiemu rozvoju odborných kompetencií a pracovných návykov. Pokračovanie aktivít po roku 2027 bude závisieť od pravidiel nového programového obdobia Erasmus+. Škola bude preto včas sledovať podmienky akreditácie a podľa aktuálnych možností sa uchádzať o jej pokračovanie alebo obnovenie, prípadne využije iné oprávnené grantové schémy.

Strategickým rozšírením medzinárodnej spolupráce by mal byť partnerský projekt Erasmus+ KA2, pracovným názvom Future-Ready Office. V spolupráci so zahraničnými odbornými školami a domácimi či zahraničnými zamestnávateľmi, vrátane partnerov duálneho vzdelávania, by sa zameral na definovanie odborných kľúčových kompetencií potrebných v ekonomických, logistických, marketingových a administratívnych povolaniach ovplyvnených automatizáciou. Partneri by identifikovali meniace sa pracovné úlohy, vytvorili spoločnú kompetenčnú mapu a praktické zadania, následne ich overili na školách a pracoviskách a pripravili využiteľné hodnotiace kritériá a podklady pre aktualizáciu ŠkVP.

Projekt by prepojil odborné vzdelávanie s pracovnými skúsenosťami zamestnávateľov a zahraničných partnerov. Jeho výstupmi by boli praktické zadania, žiacke portfóliá a hodnotiace postupy, ktoré umožnia pedagógom aj zamestnávateľom porovnateľne posúdiť schopnosti žiaka. Do konca roka 2027 plánujeme identifikovať vhodné partnerské organizácie a v roku 2028 pripraviť projektový zámer. Podanie žiadosti a prípadná realizácia budú závisieť od podmienok výzvy, kapacít partnerov a schválenia financovania.

6 Výsledky vzdelávania duševná pohoda a školská kultúra

Pokrok žiakov budeme sledovať v odborných aj všeobecnovzdelávacích predmetoch. Vstupnú diagnostiku doplní polročné overovanie na porovnateľných úlohách z ekonomických výpočtov, práce s údajmi, obchodnej komunikácie a digitálnych postupov. Zistenia využijeme na cielené doučovanie a úpravu výučby. Pri príprave na maturitu budeme dvakrát ročne analyzovať výsledky cvičných zadaní a konkrétne oblasti, ktoré vyžadujú podporu.

Výsledky budeme vyhodnocovať každoročne, s polročným sledovaním individuálneho pokroku. Východisko určíme v roku 2027; pri medziročnom porovnaní zohľadníme vstupnú úroveň jednotlivých ročníkov. Budeme sledovať odborné kompetencie, výsledky praxe, úspešnosť maturít a ďalšiu cestu absolventov. Cieľ zlepšenia maturitnej úspešnosti stanovíme po vstupnej analýze tak, aby bol realistický a merateľný. Opatrenia upravíme po každom školskom roku podľa výsledkov, spätnej väzby žiakov a zamestnávateľov.

Uplatnenie absolventov budeme zisťovať dobrovoľným prieskumom približne šesť a dvanásť mesiacov po ukončení štúdia. Rozlíšime zamestnanie, podnikanie, pokračovanie v štúdiu a nezamestnanosť; uvedieme aj návratnosť prieskumu. Odbornou prípravou podľa požiadaviek trhu práce sa budeme snažiť znižovať nezamestnanosť absolventov. Ich plynulejší vstup do zamestnania podporíme kariérovým poradenstvom, pomocou pri tvorbe životopisu a profesijného portfólia, nácvikom pohovorov a sprostredkovaním kontaktov na zamestnávateľov. Prostredníctvom alumni klubu ponúkneme mentoring a konzultácie aj po skončení školy, najmä absolventom, ktorí si hľadajú prvé zamestnanie. Vývoj uplatnenia budeme hodnotiť s ohľadom na regionálne podmienky a dostupnosť pracovných miest.

Zodpovedné riadenie musí vytvárať podmienky pre všetkých žiakov, nielen pre tých najúspešnejších. Východiskom bude existujúci školský podporný tím, spolupráca triednych učiteľov, vedenia školy, rodičov a poradenských zariadení. Podpora má mať jasný postup od zachytenia potreby až po vyhodnotenie účinnosti prijatého opatrenia, pričom sa rešpektuje dôvernosť údajov o žiakoch. Pozornosť bude venovaná adaptácii prvákov, prevencii zhoršovania dochádzky, podpore žiakov so špecifickými potrebami aj vytváraniu príležitostí pre talentovaných žiakov. V oblasti praktického vyučovania bude potrebné osobitne sledovať, či pracoviská dokážu primerane reagovať na individuálne potreby žiakov.

Podporu duševnej pohody (well-being) prepojíme s prevenciou kognitívneho preťaženia (cognitive overload). Zameriame sa na množstvo súbežných zadaní, neustále notifikácie, časté prepínanie medzi úlohami a tlak na výkon. Učitelia budú koordinovať termíny náročných úloh, používať jasné zadania a dávkovať nové informácie podľa náročnosti učiva. Žiaci si osvoja plánovanie práce, určovanie priorít, sústredenie a primerané prestávky. Rovnaké princípy uplatníme pri organizácii práce zamestnancov.

V spolupráci so zriaďovateľom a so zapojením žiakov chceme postupne vytvoriť oddychové zóny na chodbách alebo v ďalších vhodných priestoroch. Ponúknu pohodlné sedenie, pokojný priestor na krátku regeneráciu a podľa možností aj spoločenské hry a neformálne stretnutia. Návrh zohľadní prístupnosť, bezpečný pohyb a prevádzku školy. Využitie zón a ich prínos pre školskú klímu budeme overovať spätnou väzbou; realizáciu prispôsobíme rozpočtu a dostupným grantom.

Plánujeme pravidelné prednášky a praktické besedy so psychológmi o duševnom zdraví, zvládaní stresu, digitálnej rovnováhe a rozpoznávaní situácií, v ktorých je potrebné vyhľadať pomoc. Cieľom sú aspoň dve podujatia ročne pre žiakov a podľa potrieb konzultácie či workshopy pre zamestnancov. Aktivity prepojíme so školským podporným tímom a dostupnými poradenskými službami. Ochrana dôvernosti a zrozumiteľná cesta k individuálnej podpore budú súčasťou ich organizácie.

Súčasťou vzdelávacieho cieľa je aj charakter absolventa. Zodpovednosť, čestnosť, rešpekt, vytrvalosť, empatia a schopnosť spolupráce sa neosvojujú iba vysvetľovaním hodnôt; potrebujú konkrétne situácie a každodennú skúsenosť. V odborných predmetoch sa preto budú objavovať etické dilemy súvisiace s reklamou, obchodnými vzťahmi, ochranou zákazníka, prácou s údajmi alebo využitím AI. Školský parlament, triedni učitelia a školský podporný tím môžu spoločne posilňovať bezpečné prostredie a priestor na vyjadrenie názoru. Raz ročne sa uskutoční primeraný anonymný prieskum školskej klímy a dostupnosti podpory, na ktorý nadviaže aj krátke zverejnenie plánovaných krokov.

7 Riadenie ľudí, komunikácia, kvalita a finančná udržateľnosť

Rozvoj školy stojí na učiteľoch a ďalších zamestnancoch, ktorí musia byť schopní zmeny nielen uskutočniť, ale aj udržať. Riadenie preto bude založené na jasnom rozdelení zodpovednosti, otvorenej komunikácii a

primeranej miere autonómie. V každom školskom roku si škola určí najviac päť nosných rozvojových priorít. Pre každú bude známy garant, realistický termín, potrebné zdroje, spôsob overenia a podmienky, pri ktorých sa opatrenie upraví alebo ukončí. Strategické rozhodnutia sa budú pripravovať spolu s pedagogickým zborom a podľa ich obsahu aj s rodičmi, žiakmi, zamestnávateľmi či zriaďovateľom.

Profesijný rozvoj učiteľov sa sústredí na reálne potreby školy: odborný ekonomický softvér, AI a dátovú gramotnosť, projektové vyučovanie, hodnotenie kompetencií, komunikáciu so žiakmi a poskytovanie podporných opatrení. Absolvovaný kurz nebude považovaný za konečný výsledok; dôležité bude preukázať, ako nové poznatky zmenili vyučovanie alebo organizáciu práce. Škola bude podporovať vzájomné hospitácie, zdieľanie overených materiálov a krátke interné pracovné workshopy. Spolupráca so študentmi magisterského štúdia učiteľstva informatiky na Fakulte prírodných vied UMB môže priniesť nové vyučovacie postupy a pomôcť škole nadviazať kontakt s potenciálnymi budúcimi učiteľmi.

Komunikačné a administratívne procesy školy nastavíme tak, aby znižovali duplicity a informačné preťaženie. MS Teams bude priestorom pre spoluprácu zamestnancov, EduPage pre prevádzkové informácie a komunikáciu so žiakmi a rodičmi a web pre verejnosť. Určíme pravidlá oznamovania, primerané lehoty na reakciu a rozlíšenie naliehavých správ. Opakované formuláre, evidencie a pripomienky budeme podľa možností automatizovať, s overením správnosti a ochrany údajov. Prínos zmien posúdime aj podľa administratívnej záťaže zamestnancov.

Finančná stabilita je podmienkou všetkých rozvojových zámerov. Projekt počíta s priebežným vyhodnocovaním nákladov, priorít investícií, efektivity využívaných licencií a možných zdrojov externého financovania. Každý grantový projekt musí mať jasný vzdelávací prínos, realistickú administratívnu kapacitu a rozmyslené financovanie po skončení podpory. Ambíciou je kvalitne využiť dostupné zdroje, nie realizovať maximálny počet projektov.

Riadenie kvality prepojíme s rozhodovaním a overovaním účinnosti opatrení. Vedenie bude mesačne sledovať dochádzku, výsledky, prax, projekty a hospodárenie, štvrťročne rozvojové úlohy a raz ročne ich celkový prínos. V spolupráci s externými odbornými partnermi uskutočníme Peer Review zamerané na kvalitu odborného vzdelávania, praxe a podpory prechodu absolventov na trh práce. Plnenie a účinnosť opatrení overíme v nasledujúcom ročnom hodnotení.

8 Postup realizácie a vyhodnocovanie výsledkov

Prvý rok funkčného obdobia bude venovaný overeniu východiskového stavu a vytvoreniu podmienok na uskutočnenie strategických zmien. Počas prvých tridsiatich dní vedenie v spolupráci so zriaďovateľom a zamestnancami preverí personálne a finančné možnosti, aktuálne ŠkVP, maturitné výsledky, organizáciu praxe, komunikačné postupy a existujúce projekty. Do šesťdesiatich dní uskutoční pracovné diskusie s pedagogickými zamestnancami, školským parlamentom, rodičmi a vybranými zamestnávateľmi. Zároveň iniciuje rokovania o spolupráci s EF UMB a FPV UMB a stanoví ďalší postup v projektoch Erasmus+.

V roku 2027 pripravíme kompetenčný profil absolventa, vstupné merania, uskutočníme Peer Review a piloty bezpečnej automatizácie. Zmapujeme informačnú záťaž, možnosti oddychových zón a dopyt po vzdelávaní dospelých. V roku 2028 overíme integrované odborné zadania, spustíme alumni klub a kariérnu podporu absolventov a podľa dostupných kapacít pilotný kurz pre dospelých. Podľa priestorových a finančných možností zriadime prvú oddychovú zónu a pripravíme zámer KA2. V roku 2029 rozšírime overené postupy do výučby, praxe a ponuky ďalšieho vzdelávania. V roku 2030 vyhodnotíme partnerstvá, uplatnenie absolventov a prínos automatizácie aj podpory duševnej pohody. V roku 2031 zhodnotíme celé obdobie a pripravíme nadväzujúci rozvoj. Výsledky budeme vyhodnocovať každoročne počas celého obdobia.

Rozvoj budeme sledovať prostredníctvom zrozumiteľných ukazovateľov. Od roku 2028 každý ročník absolvuje aspoň jednu integrovanú odbornú úlohu a od roku 2029 bude prax využívať spoločné minimálne hodnotiace kritériá. Plánujeme aspoň dve konzultácie so zamestnávateľmi, dve spoločné aktivity s vysokými školami a

dve komunitné aktivity ročne. Pri automatizácii budeme sledovať časovú úsporu, kvalitu a bezpečnosť; pri podpore duševnej pohody dostupnosť podpory a spätnú väzbu. Každoročné hodnotenie zahrnie maturitnú úspešnosť, uplatnenie a nezamestnanosť absolventov, využitie kariérnej podpory, fungovanie alumni klubu, výsledky kurzov pre dospelých a plnenie odporúčaní Peer Review. Presné cieľové hodnoty určíme podľa vstupných zistení v roku 2027.

Výsledkom riadenia má byť škola, ktorej absolvent dokáže riešiť ekonomické, obchodné a administratívne úlohy, rozumie marketingovým rozhodnutiam a bezpečne využíva automatizované nástroje. Odbornú pripravenosť prepojíme s komunikáciou, zodpovednosťou a schopnosťou zvládať pracovnú záťaž. Kariérnou podporou a ponukou ďalšieho vzdelávania chceme uľahčiť vstup absolventov na trh práce a podporovať ich dlhodobý profesijný rozvoj.