

Mgr. Eva Vidová, DiS. art., Ochtiná 195, 049 35 Ochtiná

PROJEKT RIADENIA A ROZVOJA ŠKOLY

na roky 2026 - 2031

Základná umelecká škola, Akademika Hronca 3490/9B, 048 01 Rožňava

„S úctou k tradícii a s odvahou k rozvoju viesť školu, ktorá bude stabilná dnes a pripravená na výzvy zajtrajška.“

V Rožňave, február 2026

Mgr. Eva Vidová, DiS. art.

Obsah

Úvod.....	3
1 Analýza a charakteristika školy.....	4
1.2. SWOT analýza	5
2 Strategické ciele	5
2.1. Stabilizovať a zvyšovať kvalitu vzdelávania	5
2.2. Udržať plnoorganizovanosť školy	6
2.3. Posilniť ekonomickú stabilitu školy	6
2.4. Budovať silnú personálnu kultúru.....	6
2.5. Posilniť postavenie školy v meste a regióne.....	6
3 Riadenie výchovno-vzdelávacieho procesu	7
4 Personálna politika a vedenie zamestnancov	7
5 Ekonomický plán rozvoja školy – päťročný šetriaci a rozvojový plán.....	7
5.1. Stabilizácia a racionalizácia nákladov	8
5.2. Postupná obnova materiálno – technického vybavenia	8
5.3. Viacdrojové financovanie.....	8
6 Spolupráca a prezentácia školy	9
6.1. Demografické a konkurenčné riziká	9
6.2. Finančné riziká.....	9
6.3. Personálne riziká.....	9
6.4. Krízová komunikácia	9
Záver	10

Úvod

Do funkcie riaditeľky Základnej umeleckej školy v Rožňave vstupujem s úctou k tradícii školy, s rešpektom k práci pedagógov a s pokorou voči umeleckému poslaniu, ktoré ZUŠ naplňa. Zároveň však cítim potrebu odvážne reagovať na výzvy dnešnej doby – ekonomické, personálne, technologické aj spoločenské. Mojou víziou je moderná, stabilná a ekonomicky zodpovedná umelecká škola, ktorá poskytuje kvalitné umelecké vzdelávanie a podporuje deti a mládež v kreativite a talente, čo nepriamo podporuje formovanie osobnosti človeka. Škola, ktorá je rešpektovaným kultúrnym centrom mesta Rožňava a škola, ktorá hospodári transparentne a efektívne. Vytvára bezpečné a motivujúce prostredie žiakov a zamestnancov. Za základ svojho pôsobenia považujem zákonnosť, transparentnosť, profesionalitu a otvorenú komunikáciu.

Základné identifikačné údaje školy

Názov školy:	Základná umelecká škola
Adresa školy:	Akademika Hronca, 3490/9B, 048 01 Rožňava
Telefón:	+421 904 395 770
E-mail:	zus.roznava@gmail.com
Webová stránka:	https://zusroznava.edupage.org
Zriaďovateľ:	Mesto Rožňava, Šafárikova 499/29, 048 01 Rožňava

1 Analýza a charakteristika školy

Základná umelecká škola je plnoorganizovanou školou s piatimi odbormi – hudobným, výtvarným, tanečným, literárno-dramatickým a odborom audiovizuálnej a multimediálnej tvorby. Škola je rozpočtovou organizáciou s právnou subjektivitou a jej zriaďovateľom je mesto Rožňava. Sídлом školy je ul. Akademika Hronca 3490/9B, 048 01 Rožňava, elokovanými pracoviskami sú – Ak. Hronca č. 9, Ak. Hronca č. 9A, ZŠ Zakarpatská 12 Rožňava, ZŠ Jablonov nad Turňou, ZŠ Hrhov a ZŠ s vyučovacím jazykom maďarským Plešivec. Vyučovanie prebieha formou individuálneho a skupinového vyučovania. Výchovno-vzdelávací proces prebieha v súlade s rámcovými učebnými plánmi Štátneho vzdelávacieho programu. Je dôležité uviesť, že základná umelecká škola je spádovou školou pre okolité obce a má svoje postavenie v celom regióne.

V škole je momentálne zamestnaných 31 zamestnancov, z toho 26 pedagogických a 5 nepedagogických. Na škole pôsobia aj poradné orgány – Predmetové komisie, Pedagogická rada školy, Umelecká rada školy a Rada školy. Školu navštevuje 490 žiakov, z toho v HO 254, VO 118, TO 61, LDO 36 a OAVaMMT 21 žiakov.

1.1 Formy štúdia

Škola poskytuje štúdium pre záujemcov o vzdelávanie vo vekovom rozpätí detí predškolského veku až po dospelých uchádzačov.

Štúdium sa delí na:

- **Prípravné štúdium** určené najmä pre deti predškolského veku v trvaní najviac dvoch rokov.
- **Základné štúdium** pre žiakov, ktorí preukázali požadovanú úroveň umeleckých schopností a ich ďalší rozvoj. Má dva stupne. Prvý stupeň má najviac osem ročníkov (primárne umelecké vzdelávanie a nižšie sekundárne umelecké vzdelávanie).
- **Rozšírené štúdium** pre žiakov, ktorí preukážu mimoriadny talent
- **Skrátené štúdium** pre žiakov, ktorí sa pripravujú na štúdium na strednej alebo vysokej škole s pedagogickým alebo umeleckým zameraním.
- **Štúdium pre dospelých** je určené pre ľudí, ktorí si potrebujú doplniť alebo rozšíriť umelecké vzdelanie.

1.2. SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
- kvalifikovanosť a odbornosť pedagógov - možnosť profesijného rastu pedagógov - spolupráca so zriaďovateľom - občianske združenie rodičov - spolupráca s inými organizáciami - prezentácia na verejnosti - nové interiérové vybavenie - koncertná sála - nahrávacie štúdio - dobrá poloha školy - učebné pomôcky - vybavenosť tried po materiálnej a technickej stránke - zviditeľňovanie školy - väčší záujem o skupinové odbory	- veľmi malý záujem pedagógov vzdelávať sa - neaktívnosť niektorých PZ pri organizovaní podujatí - narušené vzťahy medzi zamestnancami - príliš veľa podujatí napr. vo vianočnom období - potreba väčšej tanečnej triedy, ale aj koncertnej sály - potreba nových hudobných nástrojov - v jednej budove sídli viacero organizácií - nevýrazný a málo aktívny odbor audiovizuálnej a multimediálnej tvorby
Príležitosti	Ohrozenia
- prezentácia školy na verejnosti - podpora zo strany zriaďovateľa - príležitosť na ďalší profesijný rast - možnosti spolupráce s inými organizáciami - racionalizácia úväzkov pedagógov - modernizácia školy - ponuka rôznych súťaží	- slabá motivácia pedagógov - negatívne vplyvy na mladú generáciu - legislatívne zmeny v školstve - zvyšovanie cien - nedostatok finančných prostriedkov - zaťaženosť detí v ZŠ - pokles počtu žiakov najmä v skupinovom vyučovaní - slabá podpora ZUŠ zo strany štátu

Mojim cieľom nie je narušiť stabilitu školy, ale posunúť ju do ďalšej etapy – etapy rozumnej modernizácie a ekonomickej udržateľnosti. Ďalším cieľom školy je pripravovať talentovaných žiakov na ďalšie odborné vzdelávanie umeleckého charakteru, ale aj na rôzne regionálne, celoslovenské, ba aj medzinárodné súťaže.

2 Strategické ciele

2.1. Stabilizovať a zvyšovať kvalitu vzdelávania

Dôsledne dbať na napĺňanie školského vzdelávacieho programu a jeho aktualizáciu podľa potrieb školy a podporiť moderné formy výučby, medziodborové projekty a rozvoj digitálnych kompetencií pedagógov aj v oblasti AI.

2.2. Udržať plnoorganizovanosť školy

Zachovanie všetkých odborov považujem za strategickú prioritu. Je potrebné podporovať rovnomerný rozvoj jednotlivých odborov a ich vzájomnú spoluprácu.

2.3. Posilniť ekonomickú stabilitu školy

Cieľom je zabezpečiť vyrovnané hospodárenie, postupné znižovanie prevádzkových nákladov a systematické získavanie vlastných zdrojov financií.

2.4. Budovať silnú personálnu kultúru

Podporiť odborný rast pedagógov, medzigeneračnú spoluprácu a otvorenú komunikáciu. Stabilita a kvalita školy je priamo závislá od atmosféry v pedagogickom kolektíve. Je zrejmé, že generačná rôznorodosť prináša prirodzené rozdiely v prístupe k práci, komunikácii aj k inováciám. Tieto rozdiely však nevnímam ako problém, ale ako potenciál, ktorý je potrebné citlivo manažovať. Mojm cieľom je vytvárať prostredie vzájomného rešpektu, otvorenej komunikácie a profesionálnej spolupráce.

2.5. Posilniť postavenie školy v meste a regióne

ZUŠ musí byť viditeľná. Je potrebné systematicky rozvíjať spoluprácu s mestom a okolitými obcami, kultúrnymi inštitúciami a partnermi.

Rok 2026 je pre školu významným míľnikom – 70. výročím jej založenia. Toto jubileum vnímam nielen ako spomienku na históriu, ale aj ako strategickú príležitosť pre ďalší rozvoj školy.

Pri príležitosti výročia plánujem zorganizovať sériu podujatí – slávnostný galakonzert, výstavu výtvarných prác, tanečný a literárno-dramatický program, prezentáciu audiovizuálnej tvorby, ako aj stretnutie bývalých pedagógov a absolventov školy. Cieľom je prepojiť minulosť so súčasnosťou a posilniť hrdosť na školu ako kultúrnu inštitúciu mesta.

Jubileum zároveň predstavuje príležitosť:

- na prehĺbenie spolupráce so zriaďovateľom,
- na zviditeľnenie školy v regionálnych médiách,
- na oslovenie bývalých absolventov a partnerov školy,
- na realizáciu benefičného podujatia v prospech materiálno-technického rozvoja školy.

Som presvedčená, že takéto podujatie môže pozitívne ovplyvniť vnútornú atmosféru školy a prispieť k posilneniu tímovej spolupráce medzi pedagógmi.

3 Riadenie výchovno-vzdelávacieho procesu

Ako riaditeľka budem vytvárať podmienky na kvalitnú pedagogickú prácu. Budem podporovať prezentáciu každého žiaka primeranou formou, účasť na súťažiach a prehliadkach, organizovanie tematických koncertov a projektov, využívanie informačno-komunikačných technológií. Podporím rozvoj komorných zoskupení a medziodborových projektov. Dôležité je, aby škola reagovala na nové umelecké trendy, no zároveň chránila hodnotu klasického umeleckého vzdelávania.

4 Personálna politika a vedenie zamestnancov

Vedenie školy vnímam ako službu. Stabilita a kvalita školy je priamo závislá od atmosféry v pedagogickom kolektíve. Uvedomujem si, že generačná rôznorodosť prináša prirodzené rozdiely v prístupe k práci, komunikácii aj k inováciám. Tieto rozdiely však nevnímam ako problém, ale ako potenciál, ktorý je potrebné citlivo manažovať. Mojm cieľom je vytvárať prostredie vzájomného rešpektu, otvorenej komunikácie a profesionálnej spolupráce. Ako riaditeľka budem dôsledne podporovať princíp spravodlivosti, rovnakého prístupu a rešpektovania odbornosti každého pedagóga. Som presvedčená, že zjednotený kolektív nie je výsledkom nátlaku, ale dôvery a jasného vedenia. Mojm cieľom je, aby sa každý zamestnanec školy cítil byť rešpektovanou súčasťou tímu, ktorý pracuje pre spoločný cieľ – kvalitné umelecké vzdelávanie našich žiakov. Súčasťou vedenia zamestnancov je aj delegovanie kompetencií, podpora vzdelávania, oceňovanie kvality práce po morálnej, ale aj finančnej stránke.

5 Ekonomický plán rozvoja školy – päťročný šetriaci a rozvojový plán

Ekonomické riadenie považujem za jednu z kľúčových oblastí svojej práce, zodpovedné hospodárenie nie je iba administratívnou povinnosťou, ale základným predpokladom stability školy. Základná umelecká škola je rozpočtovou organizáciou mesta Rožňava a hospodári v súlade so zákonom č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy a zákonom č. 597/2003 Z. z. o financovaní základných škôl, stredných škôl a školských zariadení. Ako riaditeľka preberám plnú zodpovednosť za transparentné, efektívne a hospodárne nakladanie s verejnými prostriedkami.

Mojím cieľom je vytvoriť stabilný a predvídateľný finančný rámec školy na obdobie rokov 2026 – 2031, založený na troch pilieroch:

5.1. Stabilizácia a racionalizácia nákladov

- postupné znižovanie prevádzkových nákladov optimalizáciou spotreby energií (cieľ: 5–10 % úspora počas obdobia),
- efektívne plánovanie rozvrhov a využívanie priestorov,
- pravidelná analýza nákladovosti jednotlivých činností.

5.2. Postupná obnova materiálno – technického vybavenia

- vypracovanie päťročného plánu obnovy hudobných nástrojov,
- prioritizácia investícií podľa odborných potrieb,
- etapizácia nákupov tak, aby nebol narušený rozpočet školy.

5.3. Viaczdrojové financovanie

- systematické zapájanie sa do grantových výziev (Fond na podporu umenia, regionálne granty),
- založenie občianskeho združenia rodičov a priateľov školy ako podporného subjektu,
- organizovanie verejných podujatí, koncertov a vernisáží s dobrovoľným príspevkom,
- spolupráca s lokálnymi partnermi a sponzormi.

Ako jeden zo strategických krokov plánujem iniciovať založenie samostatného občianskeho združenia, napríklad „Združenie učiteľov, rodičov a priateľov ZUŠ“ ktoré bude fungovať v súlade so zákonom č. 83/1990 Z. z. o združovaní občanov. Toto združenie by bolo právne samostatným subjektom, ktorý by mohol prijímať dary a sponzorské príspevky, mohlo by byť prijímateľom 2% dane, organizovalo by benefičné koncerty, vernisáže, umelecké večery a aukciu diel, realizovalo by projekty a granty, do ktorých sa škola ako rozpočtová organizácia nemôže flexibilne zapojiť. Finančné prostriedky by boli využité transparentne, najmä na podporu talentovaných a sociálne znevýhodnených žiakov, nákup nových hudobných nástrojov a umeleckého materiálu, podporu reprezentácie školy, spolufinancovanie väčších projektov a na odmeny pre zamestnancov. Založenie občianskeho združenia vnímam ako moderný a zároveň zodpovedný nástroj, ktorý umožní škole rozšíriť finančné možnosti bez porušenia rozpočtových pravidiel verejnej správy.

Pri prípadnom znížení rozpočtu budem postupovať podľa princípu priorít – ochrana kvality výučby a stabilita pedagogického kolektívu budú vždy nadradené prevádzkovým výdavkom.

6 Spolupráca a prezentácia školy

Aktívna spolupráca so zriaďovateľom – mestom Rožňava pri riešení koncepčných otázok rozvoja školy.

Mojimi návrhmi sú:

- pravidelné hodnotiace stretnutia
- transparentné reportovanie
- odborný dialóg pri nastavovaní počtu žiakov
- spoločné kultúrne projekty mesta a ZUŠ
- budovanie dôvery

ZUŠ musí byť viditeľná v médiách, na sociálnych sieťach aj v kultúrnom priestore mesta.

6.1.Demografické a konkurenčné riziká

V prípade poklesu počtu žiakov budem reagovať aktívnou prezentáciou školy na základných a materských školách, organizovaním dní otvorených dverí a výchovných koncertov, zatraktívnením ponuky predmetov.

6.2.Finančné riziká

Pri výpadku alebo znížení rozpočtu budem postupovať podľa princípu priorít – najskôr zabezpečiť kvalitu výchovno-vzdelávacieho procesu a personálnu stabilitu. Súbežne budem aktivovať grantové výzvy a projekty, posilňovať činnosť občianskeho združenia, prehodnocovať prevádzkové náklady bez zásahu do kvality výučby.

6.3.Personálne riziká

Vzhľadom na vekovú štruktúru pedagogického zboru budem systematicky pripravovať generačnú výmenu, podporovať mladých pedagógov a vytvárať prostredie spolupráce medzi skúsenými a začínajúcimi učiteľmi.

6.4.Krízová komunikácia

V prípade konfliktov, sťažností alebo mimoriadnych udalostí budem postupovať vecne, transparentne a v súlade s legislatívou. Prioritou bude ochrana žiakov, zachovanie dôvery rodičov a stabilita pracovného prostredia. Pri každom strategickom rozhodnutí budem uplatňovať princíp finančnej udržateľnosti a minimalizácie rizika.

Záver

Mojim cieľom nie je robiť revolúciu, ale zodpovedne viesť školu do ďalšieho obdobia jej rozvoja. S pokorou voči tradícii a s odvahou robiť potrebné rozhodnutia chcem, aby ZUŠ Rožňava bola stabilnou, rešpektovanou a ekonomicky udržateľnou umeleckou školou. ZUŠ Rožňava by nemala byť len vzdelávacou inštitúciou, ale aj prirodzeným kultúrnym centrom, ktoré spája ľudí a vytvára hodnoty presahujúce rámec vyučovania. Verím, že v spolupráci so zriaďovateľom, pedagogickým zborom, rodičmi a partnermi dokážeme naplňať poslanie umeleckého vzdelávania v prospech detí a mladých ľudí nášho mesta.

