

Projekt riadenia a rozvoja školy 2026 - 2031



„Aby sme, verní pravde, v láske rástli v každom ohľade v Krista.“ (Ef 4,15)

Návrh projektu riadenia a rozvoja Evanjelickej spojenej školy v Martine na roky 2026 – 2031
nadväzuje na aktuálnu víziu školy, ktorá nás povzbudzuje

„ísť o krok ďalej“

vo viere, ktorá prináša ovocie,

v rozvíjaní kultúry myslenia,

v podpore rastu každého človeka

a v láskavom a zodpovednom vytváraní spoločenstva.

Predstavuje strategický rámec rozvoja školy a konkrétne kroky smerujúce k napĺňaniu tejto vízie
v podmienkach súčasného vzdelávania.

Resumé

Projekt riadenia a rozvoja Evanjelickej spojenej školy v Martine na roky 2026 – 2031 predstavuje víziu ďalšieho smerovania školy v období významných spoločenských, technologických a vzdelávacích zmien. Nadväzuje na doterajšie hodnoty a víziu školy „ísť o krok ďalej“ vo viere, ktorá prináša ovocie, v rozvíjaní kultúry myslenia, v podpore rastu každého človeka, v láskavom a zodpovednom vytváraní spoločenstva a v pestovaní kultúry otvorenosti, spolupráce a udržateľnosti. Strategické priority reagujú na výzvy kurikulárnej reformy, rozvoja umelej inteligencie, inklúzie, podpory duševného zdravia, demografických zmien, environmentálnej zodpovednosti a nových podmienok financovania škôl. Dokument kladie dôraz na kvalitné vzdelávanie, charakterovú formáciu, profesijný rozvoj zamestnancov, partnerstvo s rodinou a budovanie školy ako učiaceho sa spoločenstva. Ambíciou je rozvíjať Evanjelickú spojenú školu v Martine ako modernú kresťanskú školu 21. storočia, ktorá spája akademickú kvalitu, pevné hodnotové ukotvenie, starostlivosť o každého človeka a aktívnu službu komunite.

Vízia vedenia školy

Verím, že škola dosahuje najlepšie výsledky vtedy, keď je vedená ako spoločenstvo založené na dôvere, spolupráci, odbornosti a zdieľanej zodpovednosti. Úlohu riaditeľa nevnímam predovšetkým ako pozíciu moci, ale ako službu škole, jej žiakom, zamestnancom, rodičom a zriaďovateľovi.

Mojou ambíciou je vytvárať prostredie, v ktorom sa každý člen školskej komunity cíti prijatý, rešpektovaný a motivovaný podieľať sa na rozvoji školy. Chcem podporovať otvorenú komunikáciu, participatívne rozhodovanie, profesijný rast zamestnancov a kultúru vzájomnej dôvery, v ktorej majú ľudia priestor prinášať nové nápady, prevziať zodpovednosť a rozvíjať svoje dary.

Pri riadení školy budem vychádzať z kresťanských hodnôt služby, integrity, spravodlivosti a starostlivosti o človeka. Dôležité rozhodnutia chcem prijímať na základe odborných argumentov, dát, dialógu a spoločného hľadania najlepších riešení. Mojm cieľom je viesť školu tak, aby bola nielen miestom kvalitného vzdelávania, ale aj bezpečným a podnetným spoločenstvom, v ktorom môžu rásť žiaci, zamestnanci aj celé rodiny.

Obsah

Resumé	2
Vízia vedenia školy	2
Úvod	4
1. Strategické výzvy a príležitosti školy v rokoch 2026 – 2031	5
2. Strategické priority rozvoja školy na roky 2026 – 2031	6
2.1 „ÍSŤ O KROK ĎALEJ VO VIERE, KTORÁ PRINÁŠA OVOCIE“	6
2.2 „ÍSŤ O KROK ĎALEJ V ROZVÍJANÍ KULTÚRY MYSLENIA“	6
2.3 „ÍSŤ O KROK ĎALEJ V PODPORE RASTU KAŽDÉHO Z NÁS“	7
2.4 „ÍSŤ O KROK ĎALEJ V LÁSKAVOM A ZODPOVEDNOM VYTVÁRANÍ SPOLOČENSTVA“	7
2.5 „ÍSŤ O KROK ĎALEJ V KULTÚRE OTVORENOSTI, SPOLUPRÁCE A UDRŽATEĽNOSTI“	7
2.6 IMPLEMENTAČNÝ PLÁN PROJEKTU RIADENIA A ROZVOJA ŠKOLY	8
2.7 EVALUÁCIA A MONITOROVANIE PLNENIA STRATÉGIE	8
Záver.....	9
Východiskové dokumenty	10
Prílohy	11
PRÍLOHA A - PREHLADOVÁ TABUĽKA STRATEGICKÝCH VÝZIEV A PRÍLEŽITOSTÍ 2026 - 2031.....	11
PRÍLOHA B – SWOT ANALÝZA EVANJELICKEJ SPOJENEJ ŠKOLY MARTIN	12
PRÍLOHA C - ZOZNAM TÉM PRE RODIČOV A VEREJNOSŤ.....	15
PRÍLOHA D – PREDŠKOLSKÉ PRÍPRAVNÉ PROGRAMY PRE DETI A RODIČOV.....	16
PRÍLOHA E – EVANJELICKÁ SPOJENÁ ŠKOLA V ČÍSLACH	17

Úvod

Evanjelická spojená škola v Martine je jedinečným vzdelávacím spoločenstvom, ktoré už viac ako dve desaťročia spája **kvalitné vzdelávanie, kresťanskú výchovu a formovanie charakteru** mladých ľudí. Postupne sa vyprofilovala na rešpektovanú školu poskytujúcu bezpečné a podnetné prostredie pre deti a mladých ľudí od materskej školy až po gymnázium. Jej silnými stránkami sú **jasná hodnotová orientácia, kultúra vzťahov**, otvorenosť inováciám a schopnosť reagovať na meniace sa potreby spoločnosti pri zachovaní svojho kresťanského poslania.

Obdobie rokov 2026 – 2031 bude pre slovenské školstvo časom významných zmien, ktoré budú vyžadovať premyslené strategické rozhodnutia a schopnosť reagovať na meniace sa potreby spoločnosti. **Kurikulárna reforma, rozvoj umelej inteligencie** a digitálnych technológií, rastúce požiadavky na **inkluzívne vzdelávanie, nové podmienky financovania škôl, meniaci sa trh práce, demografický vývoj** či rastúci dôraz na **environmentálnu zodpovednosť** vytvárajú nové výzvy, ale zároveň aj nové príležitosti pre rozvoj školy.

Tieto zmeny vnímam ako príležitosť na ďalší rozvoj školy. Evanjelická spojená škola v Martine má všetky predpoklady stať sa modelom **modernej kresťanskej školy 21. storočia**, ktorá prepája **akademickú kvalitu, inovatívne vzdelávanie, starostlivosť o každého žiaka, profesionálny rozvoj zamestnancov, zodpovedný prístup k životnému prostrediu a službu komunite**.

Škola pôsobí v prenajatých priestoroch na základe dlhodobého nájomného vzťahu. Za dôležitú považujem priebežnú analýzu ekonomických a prevádzkových aspektov tohto vzťahu s cieľom zabezpečiť čo najlepšie podmienky pre vzdelávanie žiakov a stabilný rozvoj školy.

Koncepcia vychádza z analýzy súčasného stavu školy (*pozri prílohu B – **SWOT analýza***), jej hodnôt, potrieb a strategických dokumentov a z aktuálnych trendov vo vzdelávaní. Pomenúva hlavné výzvy, strategické priority a navrhuje konkrétne kroky pre úspešné napĺňanie poslania školy v nasledujúcich rokoch.

1. Strategické výzvy a príležitosti školy v rokoch 2026 – 2031

Rozvoj školy bude v nasledujúcich rokoch ovplyvňovaný významnými spoločenskými, pedagogickými, technologickými a ekonomickými zmenami. Schopnosť na ne včas reagovať je rozhodujúca pre zachovanie kvality, konkurencieschopnosti a dlhodobej udržateľnosti školy. (pozri prílohu A: *Prehľadová tabuľka strategických výziev a príležitostí 2026 – 2031*)

- a) **Kurikulárna reforma** prináša príležitosť posunúť vzdelávanie od odovzdávania poznatkov k rozvoju kompetencií, kritického myslenia, tvorivosti a schopnosti riešiť problémy. Škola úspešne zaviedla prvý cyklus reformy, pripravila podmienky pre druhý cyklus a v nasledujúcom období bude vytvárať podmienky pre implementáciu tretieho cyklu. Súčasťou tohto procesu bude ďalší rozvoj **projektového vyučovania, tematických dní, generatívnych tém a STEAM vzdelávania**. Významným krokom bude aj implementácia nového Rámcového učebného plánu bilingválneho gymnázia od školského roku 2026/2027, ktorý reaguje na meniace sa požiadavky vysokoškolského štúdia a trhu práce. Súčasťou zmien bude presun povinnej maturitnej skúšky z anglického jazyka z 5. do 4. ročníka, čím sa vytvorí väčší priestor pre profiláciu žiakov, prípravu na vysokoškolské štúdium, medzinárodné programy a rozvoj odborných kompetencií v záverečnom ročníku štúdia. Od šk. roka 2027/2028 bude možné prijímať na stredné školy len žiakov z 9. ročníka, čo môže ovplyvniť záujem o päťročné štúdium. V tom istom roku začnú študovať na gymnáziu žiaci, ktorí musia absolvovať povinnú maturitnú skúšku z matematiky.
- b) **Demografický vývoj regiónu Turiec** naznačuje postupný pokles počtu detí v školskom veku a rastúcu konkurenciu medzi školami. Odpoveďou musí byť ďalšie posilňovanie kvality, jedinečnosti a pridanej hodnoty vzdelávania. Ambíciou školy je byť nielen miestom vzdelávania, ale aj **bezpečným prostredím, dôveryhodným partnerom rodiny** a aktívnym centrom komunitného života.
- c) **Umelá inteligencia, digitalizácia a meniace sa požiadavky trhu práce** si vyžadujú rozvoj kompetencií, ktoré budú rozhodujúce pre úspech budúcich absolventov – schopnosť učiť sa, spolupracovať, kriticky vyhodnocovať informácie, tvorivo riešiť problémy a zodpovedne a eticky využívať technológie. Súčasne bude potrebné posilňovať **environmentálnu gramotnosť** a viesť žiakov k zodpovednému a udržateľnému spôsobu života.
- d) Nový systém financovania prostredníctvom **dohôd o verejnej službe** predstavuje príležitosť na získanie plného normatívneho financovania pri zachovaní možnosti vyberať školné. Škola už dnes napĺňa mnohé z požadovaných kritérií prostredníctvom **inkluzívneho vzdelávania, práce školského podporného tímu, profesijného rozvoja zamestnancov, medzinárodnej spolupráce**, vzdelávania rodičov a aktívnej služby komunite. Dôležitým nástrojom riadenia školy s viacerými organizačnými zložkami je **stredný manažment**, resp. vedúci PK a MZ, ktorí potrebujú pre svoju prácu dostatočnú podporu, ďalšie vzdelávanie, čas a ohodnotenie.
- e) Rastúci význam **inklúzie, duševného zdravia a wellbeingu** si vyžaduje ďalší rozvoj systému podporných opatrení, vzdelávanie pedagogických zamestnancov v oblasti práce s **neurodiverzitou** a rozmanitými vzdelávacími potrebami, ako aj vytváranie podmienok pre úspech každého žiaka bez ohľadu na jeho individuálne potreby, schopnosti či životnú situáciu.
- f) Za jednu z najväčších príležitostí považujem rozvoj školy ako **učiacej sa organizácie**. Prostredníctvom **EDU Hubu, vlastného akreditovaného programu inováčného vzdelávania**, medzinárodnej spolupráce a programu **Erasmus+** má škola potenciál stať sa centrom profesijného rozvoja učiteľov, pedagogických inovácií a zdieľania dobrej praxe v regióne.
- g) Významnou príležitosťou bude aj **rozšírenie priestorových kapacít školy**. Od školského roka 2026/2027 bude uvedený do prevádzky nový blok určený pre základnú školu, ktorý vytvorí kvalitnejšie podmienky pre vzdelávanie žiakov 1. aj 2. stupňa, umožní ďalší rozvoj školy a prispeje k zvýšeniu komfortu žiakov aj zamestnancov a dôjde k **ukončeniu nájmu** priestorov budovy Živeny, čo prispeje k efektívnejšiemu hospodáreniu a riadeniu školy.
- h) Škola realizuje svoju výchovno-vzdelávaciu činnosť v priestoroch, ktoré sú predmetom dlhodobého nájomného vzťahu. Na rozdiel od štátnych škôl, ktoré neplatia nájomné, je ESS MT zaťažená neprimerane vysokým nájomným. Stabilné a kvalitné priestorové zázemie predstavuje jeden zo základných predpokladov ďalšieho rozvoja školy. Za dôležité považujem priebežné vyhodnocovanie

ekonomických dopadov nájomného vzťahu, transparentné plánovanie investícií do priestorov a aktívnu komunikáciu s vlastníkmi budovy tak, aby boli dlhodobo zabezpečené kvalitné podmienky pre vzdelávanie žiakov, prácu zamestnancov a rozvoj školských aktivít. Súčasne je potrebné hľadať možnosti získavania externých zdrojov na modernizáciu a zveľaďovanie prostredia školy bez neprimeraného zaťaženia jej rozpočtu.

2. Strategické priority rozvoja školy na roky 2026 – 2031

2.1. „ÍŠŤ O KROK ĎALEJ VO VIERE, KTORÁ PRINÁŠA OVOCIE“

Prostredie, kde sa kresťanské hodnoty prirodzene premietajú do života školy, vzťahov a služby druhým. K osvedčeným tradíciám hľadanie nových ciest, ako evanjelium a hodnoty komunikovať súčasnej generácii.

SMART cieľ do roku 2031: Posilniť charakterové vzdelávanie, duchovný život a službu tak, aby sa do programov rovesníckej služby, dobrovoľníctva a komunitných aktivít každoročne zapájala väčšina žiakov 2. stupňa ZŠ a gymnázia a aby minimálne 75 % žiakov deklarovalo pocit prijatia a spolupatričnosti v škole.

Kľúčové opatrenia:

- kontinuálny rozvoj rovesníckych programov Peer Ministry na gymnázium a Peer Ministry Junior na 2. stupni základnej školy, Buddy programu a Devotion tímu ako priestoru pre aktívne zapájanie žiakov do duchovného života školy, služby a budovania vzťahov,
- podpora dobrovoľníckych a sociálnych projektov (zameranie sa na skutočnú angažovanosť žiakov, vytváranie príležitostí na službu komunite a medzigeneračnú spoluprácu),
- rozvoj spolupráce s ECAV (CZ MT, TUS, VD, iné evanjelické školy), rodičmi a absolventmi školy,
- inovovanie vyučovania evanjelického náboženstva s dôrazom na prepájanie biblického posolstva so životnými otázkami súčasných mladých ľudí,
- rozvoj nových foriem duchovného života pri zachovaní osvedčených tradícií – ranných stíšení, služieb Božích, prisluhovania sviatostí a biblických hodín pre zamestnancov, ako vytváranie priestoru pre otvorený dialóg o viere, hodnotách a zmysle života spôsobom zrozumiteľným súčasnej generácii.

2.2 „ÍŠŤ O KROK ĎALEJ V ROZVÍJANÍ KULTÚRY MYSLENIA“

Vzdelávacie prostredie, ktoré podporuje premýšľanie, tvorivosť, zodpovednosť a schopnosť prepájať poznatky s reálnym životom, pripravuje žiakov na úspešné štúdium, profesijný život aj zodpovedné občianstvo v rýchlo sa meniacom svete.

SMART cieľ do roku 2031: Implementovať kurikulárnu reformu vo všetkých cykloch vzdelávania, zaviesť systém tematických dní, projektového a STEAM vzdelávania na všetkých stupňoch školy a zabezpečiť, aby absolvent školy disponoval kompetenciami pre ďalšie štúdium, život a prácu v digitálnej spoločnosti.

Kľúčové opatrenia:

- Nadviazať na pozíciu školy ako aktívneho účastníka kurikulárnej reformy a zabezpečiť jej úspešnú implementáciu v súlade s harmonogramom zavádzania jednotlivých cyklov -2. a 3. cyklu (do roku 2031 implementovať kurikulárnu reformu v 1. až 7. ročníku),
- dopracovanie a systematický rozvoj konceptu tematických dní ako nástroja prepájania vzdelávacích oblastí a rozvoja kľúčových kompetencií (5 až 8 ročne),
- rozvoj generatívnych tém, projektového vyučovania, systematické zavádzanie STEAM vzdelávania,
- implementácia nového RUP bilingválneho gymnázia od školského roku 2026/2027,
- presun maturitnej skúšky z anglického jazyka do 4. ročníka bilingválneho štúdia,
- žiakom gymnázia umožniť získať európsky uznávané certifikáty z druhého cudzieho jazyka a tak im uľahčiť nástup na zahraničné štúdium nielen v anglicky hovoriacich krajinách.
- rozvoj digitálnych kompetencií a etického využívania umelej inteligencie (pravidlá v šk. dokumentoch).

2.3 „ÍŠŤ O KROK ĎALEJ V PODPORE RASTU KAŽDÉHO Z NÁS“

Prostredie, ktoré rešpektuje jedinečnosť každého človeka, podporuje jeho potenciál a prispieva k budovaniu bezpečnej, podporujúcej a spolupracujúcej školskej komunity.

SMART cieľ do roku 2031: Do roku 2031 zabezpečiť dostupnosť podporných opatrení pre všetkých žiakov podľa ich potrieb, realizovať každoročné monitorovanie wellbeingu žiakov a zamestnancov a umožniť každému pedagogickému zamestnancovi absolvovať minimálne jedno profesijné vzdelávanie ročne.

Kľúčové opatrenia:

- rozvoj činnosti školského podporného tímu,
- vzdelávanie učiteľov v oblasti neurodiverzity a inklúzie,
- monitorovanie a podpora duševného zdravia a wellbeingu žiakov,
- systematicky identifikovať a rozvíjať budúcich lídrov školy prostredníctvom mentoringu, delegovania zodpovednosti a podpory stredného manažmentu.
- zavedenie rovesníckeho mentoringu pre talentovaných žiakov základnej školy realizovaného študentmi psychológie EGMT pod odborným vedením koordinátora šk. podporného tímu,
- rozvoj EDU Hubu ako centra profesijného rozvoja,
- aktualizácie vzdelávania, rozvojové rozhovory, mentoring a kolegiálne učenie,
- vzdelávanie v Hejného metóde vyučovania matematiky,
- podporiť učiteľov v EMS v ďalšom vzdelávaní v outdoorovom a zážitkovom vyučovaní,
- podpora wellbeingu zamestnancov cez podporujúcu komunikáciu, férový prístup, dostatočnú a včasnú informovanosť, teambuildingy a nefinančné benefity.

2.4 „ÍŠŤ O KROK ĎALEJ V LÁSKAVOM A ZODPOVEDNOM VYTVÁRANÍ SPOLOČENSTVA“

Kvalitná škola nevzdeláva sama. Je súčasťou širšieho spoločenstva rodín, cirkvi, absolventov a partnerov doma i v zahraničí.

SMART cieľ do roku 2031: Vytvoriť a stabilizovať systém spolupráce s rodinou a komunitou, v rámci ktorého škola každoročne zrealizuje minimálne 6 vzdelávacích alebo komunitných podujatí pre rodičov a verejnosť, zapojí do života školy najmenej 20 absolventov a zabezpečí účasť minimálne 10 % žiakov 2. stupňa EZŠ a EGMT na medzinárodných mobilitách alebo partnerských projektoch.

Kľúčové opatrenia

- rozvoj programov pre predškolákov a ich rodičov (*pozri prílohu D - predškolské prípravné programy pre deti a rodičov*),
- vytvorenie systému vzdelávacích aktivít pre rodičov a verejnosť,
- rozvoj EDU Hubu ako centra profesijného rozvoja a zdieľania dobrej praxe,
- podcasty, webináre a odborné diskusie k aktuálnym témam výchovy, vzdelávania a rodinného života (*pozri prílohu C: Zoznam tém pre rodičov a verejnosť*),
- rozvoj absolventskej siete, mentoringu a zapájania absolventov do života školy (rozhovory, podcasty, články, stretnutie žiakov s absolventmi),
- pokračovanie a rozširovanie medzinárodných partnerstiev a programu Erasmus+, nadviazanie na aktuálny program od 2028
- podpora komunitných, dobrovoľníckych a medzigeneračných aktivít školy.

2.5 „ÍŠŤ O KROK ĎALEJ V KULTÚRE OTVORENOSTI, SPOLUPRÁCE A UDRŽATEĽNOSTI“

Dlhodobý rozvoj školy si vyžaduje stabilné financovanie, kvalitné priestorové podmienky a zodpovedný prístup k správe zverených zdrojov.

SMART cieľ do roku 2031: Vytvoriť systém dlhodobého finančného a investičného plánovania školy, rozvíjať spoluprácu s Nadáciou kresťanského vzdelávania, zabezpečiť stabilné priestorové podmienky pre vzdelávanie a každoročne podať minimálne 3 grantové alebo projektové žiadosti s cieľom získať externé zdroje financovania.

Kľúčové opatrenia

- systematické napĺňanie podmienok dohody o verejnej službe s cieľom získať plný normatív a zachovať vyberanie školného,
- spolupráca s Nadáciou kresťanského vzdelávania,
- rozvoj grantových, projektových a fundraisingových aktivít, podpora a ďalšie vzdelávanie zamestnancov, ktorí budú projektové a grantové výzvy sledovať a tvoriť,
- efektívne hospodárenie a dlhodobé finančné plánovanie,
- sprevádzkovanie nového bloku základnej školy od šk. roka 2026/27, ukončenie nájmu v budove Živeny,
- rozvoj environmentálnej výchovy a ekologických projektov,
- budovanie školy ako otvorenej a aktívnej súčasť miestnej komunity,
- do 31. 12. 2027 vykonať komplexnú analýzu nákladov a investícií súvisiacich s využívaním školských priestorov a na jej základe pripraviť návrh opatrení na zvýšenie ekonomickej efektívnosti a dlhodobej udržateľnosti prevádzky školy.

2.6 IMPLEMENTAČNÝ PLÁN PROJEKTU RIADENIA A ROZVOJA ŠKOLY

Obdobie	Kľúčové priority	Očakávané výstupy
2026	Stabilizácia nového vedenia školy, sprevádzkovanie nového bloku ZŠ, implementácia nového RUP bilingválneho gymnázia, nastavenie systému monitorovania strategických cieľov	Nový blok ZŠ v prevádzke, funkčný systém strategického riadenia, aktualizované školské dokumenty, nastavené indikátory plnenia cieľov
2027	Implementácia 2. cyklu kurikulárnej reformy, rozvoj podporných opatrení, programov pre rodičov a predškolákov, príprava na dohodu o verejnej službe	Rozšírené tematické dni a projektové vyučovanie, stabilizovaný systém podpory žiakov, rozbehnutý program partnerstva s rodinou, analýza priestorových a ekonomických podmienok školy
2028	Rozvoj EDU Hubu, pokračovanie profesijného rozvoja zamestnancov, podanie žiadosti o nový program Erasmus+, rozvoj absolventskej siete	Nové vzdelávacie programy pre pedagógov, aktívna absolventska komunita, schválený nový Erasmus+ projekt, rozšírená medzinárodná spolupráca
2029	Priebežná evaluácia napĺňania stratégie, príprava implementácie 3. cyklu kurikulárnej reformy, rozvoj AI a digitálnych kompetencií	Správa o napĺňaní strategických cieľov, aktualizované rozvojové opatrenia, implementované pravidlá využívania AI, rozšírené digitálne vzdelávanie
2030	Revízia stratégie a nastavených procesov, posilnenie finančnej a environmentálnej udržateľnosti školy, rozvoj komunitných partnerstiev	Aktualizovaná stratégia školy, rozšírené grantové a fundraisingové aktivity, nové environmentálne projekty a komunitné programy
2031	Komplexné vyhodnotenie projektu riadenia a rozvoja školy a príprava novej stratégie na ďalšie obdobie	Záverečná evaluačná správa, vyhodnotenie SMART cieľov, návrh strategických priorít na roky 2032 – 2037

2.7 EVALUÁCIA A MONITOROVANIE PLNENIA STRATÉGIE

Napĺňanie cieľov projektu riadenia a rozvoja školy bude priebežne monitorované a pravidelne vyhodnocované s cieľom zabezpečiť jeho aktuálnosť, efektívnosť a schopnosť reagovať na meniace sa podmienky vzdelávania. Evaluácia bude vychádzať z plnenia stanovených SMART cieľov, analýzy ukazovateľov kvality školy, výsledkov vzdelávania, spätnej väzby žiakov, rodičov, zamestnancov a partnerov školy, ako aj z výsledkov interného a externého hodnotenia školy. Priebežné vyhodnocovanie bude realizované každoročne v rámci plánovania školského roka a hodnotiacich správ školy. V roku 2029 bude vykonaná strednodobá evaluácia napĺňania strategických priorít, na základe ktorej bude možné aktualizovať vybrané opatrenia a reagovať na nové výzvy. V roku 2031 bude spracovaná záverečná evaluačná správa, ktorá zhodnotí mieru naplnenia cieľov projektu a vytvorí východiská pre prípravu ďalšej stratégie rozvoja školy na obdobie rokov 2032 – 2037.

Záver

Projekt riadenia a rozvoja Evanjelickej spojenej školy v Martine na roky 2026 – 2031 vychádza z vízie školy, ktorá bola spoločne tvorená a interne komunikovaná so všetkými organizačnými zložkami školy v roku 2025. Táto vízia si je vedomá svojho poslania, pozná svoje silné stránky a zároveň má odvahu reagovať na výzvy súčasného sveta. Nadväzuje na doterajší rast a úspechy školy a vytvára predpoklady pre jej ďalší rozvoj ako modernej kresťanskej vzdelávacej inštitúcie, ktorá spája kvalitné vzdelávanie, formovanie charakteru, starostlivosť o každého človeka a službu spoločenstvu.

Verím, že práve vďaka spolupráci zriaďovateľa, zamestnancov, rodičov, absolventov, Nadácie kresťanského vzdelávania a ďalších partnerov sa nám podarí vytvárať prostredie, v ktorom budú deti a mladí ľudia rásť vo viere, múdrosti, zodpovednosti a pripravenosti pre život. Našou ambíciou je, aby Evanjelická spojená škola v Martine zostala miestom, kde sa spája odborná kvalita s ľudskosťou, tradícia s inováciou a kresťanské hodnoty s otvorenosťou voči svetu.

Spoločne chceme aj v nasledujúcich rokoch „ísť o krok ďalej“ – vo viere, v rozvíjaní kultúry myslenia, v podpore rastu každého človeka, v láskavom a zodpovednom vytváraní spoločenstva i v budovaní otvorenej a udržateľnej školy pre budúce generácie. Predpokladom napĺňania tejto vízie je nielen pedagogická kvalita a angažovanosť všetkých členov školskej komunity, ale aj zodpovedné hospodárenie, dlhodobá stabilita materiálno-technického a priestorového zázemia školy, transparentnosť, vzájomná dôvera a partnerská spolupráca so zriaďovateľom, Nadáciou kresťanského vzdelávania, rodičmi, absolventmi a všetkými, ktorým záleží na ďalšom rozvoji školy. Som presvedčená, že Evanjelická spojená škola v Martine má všetky predpoklady na to, aby si aj v budúcnosti zachovala svoje výnimočné postavenie v regióne, bola miestom kvalitného vzdelávania a kresťanskej výchovy a zároveň školou, ktorá dokáže citlivo reagovať na meniace sa potreby detí, rodín i spoločnosti. Mojim cieľom je viesť školu s úctou k jej tradícii, s otvorenosťou voči novým príležitostiam a so zodpovednosťou voči budúcim generáciám. Chcem ju viesť participatívnym spôsobom založeným na dôvere, otvorenej komunikácii, odbornosti a zdieľanej zodpovednosti, aby Evanjelická spojená škola v Martine zostala miestom, kde deti a mladí ľudia rastú vo viere, múdrosti, charaktere a nádeji.

Východiskové dokumenty

Projekt vychádza najmä z:

- Štátneho vzdelávacieho programu a dokumentov kurikulárnej reformy,
- strategických dokumentov Ministerstva školstva SR,
- školských dokumentov Evanjelickej spojenej školy v Martine,
- správ o výchovno-vzdelávacej činnosti školy,
- interných analýz a SWOT analýzy školy,
- dokumentov Erasmus+ a medzinárodnej spolupráce školy,
- dokumentov Evanjelickej cirkvi a. v. na Slovensku týkajúcich sa cirkevného školstva,
- vlastných pedagogických a manažérskych skúseností autorky.

Prílohy

PRÍLOHA A - PREHLADOVÁ TABUĽKA STRATEGICKÝCH VÝZIEV A PRÍLEŽITOSTÍ 2026 - 2031

OBLASŤ	VÝZVA	NAŠA ODPOVEĎ
KURIKULÁRNA REFORMA	Implementácia nového kurikula a príprava 3. cyklu.	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilizácia 1. cyklu, • implementácia 2. cyklu, • príprava 3. cyklu, • projektové vyučovanie, tematické dni, • generatívne témy a STEAM vzdelávanie.
UMELÁ INTELIGENCIA, DIGITALIZÁCIA A TRH PRÁCE	Príprava žiakov na meniaci sa svet a nové požiadavky trhu práce.	<ul style="list-style-type: none"> • Rozvoj digitálnych kompetencií, • kritického myslenia, práce s informáciami, • bezpečné a zodpovedné využívanie AI, • rozvoj spolupráce, tvorivosti a adaptability.
INKLÚZIA, DIVERZITA A WELLBEING ŽIAKOV	Rastúca rozmanitosť potrieb žiakov a význam duševného zdravia.	<ul style="list-style-type: none"> • Posilňovanie školského podporného tímu, • vzdelávanie učiteľov v oblasti neurodiverzity a rozmanitých vzdelávacích potrieb, • podpora duševného zdravia, • mentoring a rozvoj talentovaných žiakov.
UČITEĽ AKO KLÚČOVÝ ZDROJ ŠKOLY	Rastúce nároky na profesiu, riziko vyhorenia a generačná obmena.	<ul style="list-style-type: none"> • EDU Hub, • aktualizčné vzdelávanie, • mentoring, rozvojové rozhovory, • wellbeing, teambuildingy, prevencia voči vyhoreniu, • kolegiálne učenie, • systém nefinančných benefitov, • dostatočná a včasná informovanosť o cieľoch a stratégiách.
DEMOGRAFICKÝ VÝVOJ A PARTNERSTVO S RODINOU	Klesajúci počet detí a rastúca konkurencia škôl.	<ul style="list-style-type: none"> • Programy pre predškolákov, • vzdelávanie rodičov a verejnosti, • podcasty, odborné poradenstvo, • budovanie komunity, • posilňovanie partnerstva s rodinou.
FINANCOVANIE A UDRŽATEĽNOSŤ ŠKOLY	Dohody o verejnej službe, nové kritériá kvality a rastúce náklady, priestorové podmienky.	<ul style="list-style-type: none"> • Napĺňanie podmienok na získanie plného normatívu, zachovanie možnosti vyberať školné, • rozvoj EDU Hubu, • rozvoj grantových a projektových aktivít, Erasmus+, • efektívne hospodárenie a dlhodobá finančná stabilita, • sprevádzkovanie nového bloku základnej školy od školského roka 2026/2027, vytvorenie moderného prostredia pre žiakov 1. a 2. stupňa, • ukončenie ekonomicky nevýhodného nájmu v budove Živeny • efektívne využívanie priestorov školy.
ENVIRONMENTÁLNA ZODPOVEDNOSŤ A UDRŽATEĽNOSŤ	Potreba reagovať na environmentálne výzvy a viesť žiakov k zodpovednému životnému štýlu.	<ul style="list-style-type: none"> • Environmentálna výchova, • ekologické projekty, • vzdelávanie rodičov a verejnosti k zodpovednosti voči planéte, • zodpovedné hospodárenie so zdrojmi • budovanie kultúry udržateľnosti v škole.

PRÍLOHA B – SWOT ANALÝZA EVANJELICKEJ SPOJENEJ ŠKOLY MARTIN

1. Identita, kresťanská formácia a komunita

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Jasná kresťanská a hodnotová identita školy ukotvená v Evanjelickej cirkvi a. v.	Potreba priebežne aktualizovať formy komunikácie evanjelia a kresťanských hodnôt smerom k mladým ľuďom
Otvorená, prijímajúca a komunitná kultúra školy	Riziko formálneho prijímania hodnôt bez ich hlbšieho vnútorného stotožnenia
Výborná spolupráca s cirkevným zborom ECAV Martin a ďalšími COJ ECAV	Potreba ďalšieho rozvoja systematickej internej komunikácie, resp. včasná informovanosť o úlohách a cieľoch s dostatočným vysvetlením ich zmysluplnosti
Peer Ministry, Buddy program a dobrovoľnícke aktivity	
Bohatá komunitná a projektová činnosť školy	
Podpora Nadácie kresťanského vzdelávania	
Príležitosti (O)	Ohrozenia (T)
Rastúci záujem rodičov o hodnotovo ukotvené školy	Pokračujúca sekularizácia spoločnosti
Budovanie modernej kresťanskej školy schopnej viesť dialóg so súčasnou spoločnosťou	Klesajúca znalosť kresťanskej tradície a Biblie u detí a mladých ľudí
Rozvoj charakterového vzdelávania a služby druhým	Relativizácia hodnôt a oslabovanie morálnych autorít
Posilnenie spolupráce rodiny, školy a cirkvi	Rastúca individualizácia a oslabovanie prirodzených komunít
Využívanie moderných médií pri duchovnej formácii	Riziko generačnej komunikačnej bariéry pri odovzdávaní viery

2. Kvalita vzdelávania, inovácie a rozvoj talentu

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Kvalitný, angažovaný a odborne silný pedagogický kolektív	Vysoké nároky na adaptáciu pedagógov na reformné zmeny
Škola zapojená do kurikulárnej reformy	Potreba systematizácie niektorých inovatívnych aktivít
Výborné celoslovenské výsledky žiakov v súťažiach a olympiádach	
Dôraz na jazykové vzdelávanie a rozvoj talentovaných žiakov	
Prítomnosť zahraničných učiteľov a lektorov	
Prepojenie MŠ, ZŠ a gymnázia v rámci jednej školy	
Outdoorové a zážitkové vzdelávanie v EMŠ	
Príležitosti (O)	Ohrozenia (T)
Dokončenie kurikulárnej reformy	Nestabilita a nepredvídateľnosť školských reforiem

Príležitosti (O)	Ohrozenia (T)
Rozvoj projektového, zážitkového a STEAM vzdelávania	Rýchle technologické zmeny
Implementácia AI nástrojov do vzdelávania	Riziká neetického alebo nesystematického využívania AI
Rozvoj digitálnych kompetencií žiakov a pedagógov	Zvyšujúce sa nároky trhu práce na absolventov
Rozvoj kritického a tvorivého myslenia	
Moderné vyučovacie metódy a generatívne témy	

3. Inklúzia, wellbeing a podpora žiakov

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Silný školský podporný tím	Rastúca psychická záťaž žiakov
Dôraz na wellbeing žiakov	Potreba ďalšieho rozvoja podporných opatrení
Individuálny prístup k žiakom	
Skúsenosti s podporou žiakov so špecifickými potrebami	
Príležitosti (O)	Ohrozenia (T)
Posilnenie podpory duševného zdravia	Rastúca psychická záťaž detí a mladých ľudí
Rozvoj inkluzívnych opatrení	Rastúce nároky na odbornú podporu žiakov
Podpora talentovaných žiakov	
Rozvoj mentoringu a rovesníckej podpory	
Tvorba diverzifikovaných úloh	

4. Ľudské zdroje a organizačná kultúra

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Angažovaný pedagogický kolektív	Riziko preťaženia pedagogického kolektívu množstvom aktivít a administratívy
Ochota zamestnancov podieľať sa na rozvoji školy	Potreba systematickej podpory wellbeing-u a stability zamestnancov
Silná kultúra spolupráce	Riziko personálnej závislosti od úzkeho okruhu aktívnych ľudí
Príležitosti (O)	Ohrozenia (T)
EDU Hub a profesijné vzdelávanie	Riziko vyhorenia učiteľov
Aktualizačné vzdelávanie, mentoring a koučing	Fluktuácia pedagógov
Budovanie kultúry wellbeing-u zamestnancov	Znižovanie atraktivity učiteľského povolania
Rozvoj budúcich lídrov školy	Nedostatok kvalifikovaných pedagogických pracovníkov

5. Partnerstvá, internacionalizácia a rozvoj komunity

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Silná spolupráca s partnerskými evanjelickými školami na Slovensku	Potreba ďalšieho systematického zapájania absolventov do života školy
Aktívne medzinárodné partnerstvá vrátane Erasmus+	
Spolupráca s USA partnermi	
Dlhodobé zahraničné kontakty a výmenné programy	
Príležitosti (O)	Ohrozenia (T)
Predĺženie Erasmus+ po roku 2027	Obmedzenie grantových a projektových zdrojov
Zapojenie absolventov do mentoringu a kariérového poradenstva	Závislosť niektorých aktivít od externých partnerov
Rozvoj školy ako centra vzdelávania pre verejnosť	

6. Financie, infraštruktúra a dlhodobá udržateľnosť

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Dobré meno školy a stabilné postavenie v regióne	Priestorové a infraštruktúrne obmedzenia školy
Prepojenie MŠ, ZŠ a gymnázia	Závislosť od prenajatých priestorov
Skúsenosti s projektovým financovaním	Vysoký nájom, napriek vlastným investíciám školy
Príležitosti (O)	Ohrozenia (T)
Dohody o verejnej službe a možnosť získania plného normatívu	Demografický pokles a rastúca konkurencia škôl
Povinná dochádzka do MŠ od roku 2027 a 2028	Finančný tlak na rodičov v súvislosti so školným
Rozvoj grantových a medzinárodných projektov	Náročnosť dlhodobého finančného plánovania pri rastúcich nákladoch
Rozvoj služieb pre rodiny a komunitu	Priestorová neistota a stabilita nájomných vzťahov
Posilnenie spolupráce s donormi a podporovateľmi školy	Citlivosť financovania školy na demografický vývoj

PRÍLOHA C - ZOZNAM TÉM PRE RODIČOV A VEREJNOSŤ

DUŠEVNÉ ZDRAVIE A EMOČNÝ ROZVOJ

- Ako vychovať psychicky odolné dieťa
- Emócie detí a ako s nimi pracovať
- Úzkosť, stres a tlak na výkon u detí
- Sebavedomie a zdravá sebaúcta detí

VÝCHOVA A RODIČOVSKÉ ZRUČNOSTI

- Hranice vo výchove bez kriku a trestov
- Rešpektujúca komunikácia v rodine
- Ako zvládať náročné správanie detí
- Pozitívna disciplína v každodennom živote
- Rodič ako vzor – čo sa deti učia od nás

DIGITÁLNY SVET A BEZPEČNOSŤ

- Deti, mobily a sociálne siete
- Kyberšikana a bezpečnosť na internete
- Zdravé digitálne návyky v rodine
- Ako chrániť deti pred online rizikami

ŠKOLA A VZDELÁVANIE

- Motivácia detí k učeniu a rozvoju
- Školský stres a psychická pohoda
- Kritické myslenie a mediálna gramotnosť

PREVENCIA RIZIKOVÉHO SPRÁVANIA

- Prevencia závislostí začína doma
- Rizikové správanie detí a tínedžerov

ZDRAVÁ A FUNGUJÚCA RODINA

- Ako budovať bezpečné a podporujúce rodinné prostredie
- Ako zvládnuť striedavú starostlivosť

PRÍLOHA D – PREDŠKOLSKÉ PRÍPRAVNÉ PROGRAMY PRE DETI A RODIČOV

Cieľ: Posilňovať partnerstvo medzi rodinou a školou, podporovať rodičov v sprevádzaní dieťaťa počas kľúčových vývinových období a vytvárať priestor pre spoločné hľadanie odpovedí na otázky výchovy, vzdelávania a zdravého vývinu dieťaťa.

1. **Je moje dieťa pripravené na školu?**
 - školská zrelosť a pripravenosť dieťaťa
2. **Čo sa zmení nástupom do školy?**
 - adaptačné obdobie očami dieťaťa aj rodiča
3. **Ako podporiť úspešný štart prváka**
 - návyky, samostatnosť a motivácia k učeniu
4. **Emócie pred školou a počas prvých mesiacov**
 - ako zvládať obavy, neistotu a zmeny
5. **Rodič a škola – partneri na jednej ceste**
 - komunikácia, dôvera a spolupráca
6. **Ako rozvíjať pozornosť, vytrvalosť a zodpovednosť**
 - zručnosti dôležitejšie než samotné vedomosti
7. **Digitálne detstvo a pripravenosť na školu**
 - obrazovky, sústredenie a zdravé návyky
8. **Keď sa dieťa učí inak**
 - prvé signály špecifických potrieb a možnosti podpory
9. **Ako budovať sebavedomie a psychickú odolnosť dieťaťa**
 - podpora zdravého vývinu a vzťahu k sebe
10. **Rodina ako bezpečný prístav**
 - čo dieťa najviac potrebuje pre úspech v škole aj v živote

PRÍLOHA E – EVANJELICKÁ SPOJENÁ ŠKOLA V ČÍSLACH

OBLASŤ	ÚDAJ
Názov školy	Evanjelická spojená škola Martin
Zriaďovateľ	Východný dištrikt Evanjelickej cirkvi a. v. na Slovensku
Sídlo školy	M. R. Štefánika 19, 036 01 Martin
Typ školy	cirkevná, spojená škola
Organizačné zložky	Evanjelická materská škola (EMŠ), Evanjelická základná škola (EZŠ), Evanjelické gymnázium (EGMT)
Počet detí v EMŠ	71
Počet žiakov EZŠ	414
Počet študentov EGMT	266
Celkový počet detí a žiakov	751
Počet tried EMŠ	4
Počet tried EZŠ	19
Počet tried EGMT	10
Celkový počet tried	33
Počet zamestnancov	115
Vzdelávacie stupne	Predprimárne, primárne, nižšie stredné a úplné stredné všeobecné vzdelávanie
Duchovná služba	Duchovná správkynia školy menovaná zriaďovateľom
Podporné štruktúry	Školský podporný tím
Centrum profesijného rozvoja	RCPÚ – plánovaná transformácia Regionálneho centra podpory učiteľov na EduHab
Medzinárodné programy	Erasmus+, zahraničné partnerstvá a výmenné programy
Strategickí partneri	ECAV na Slovensku, Cirkevný zbor Martin, Nadácia kresťanského vzdelávania, partnerské školy a organizácie
Charakteristika školy	Kresťanská škola poskytujúca kontinuálne vzdelávanie od materskej školy po gymnázium, prepájajúca kvalitné vzdelávanie, formovanie charakteru, komunitný život, medzinárodnú spoluprácu a profesijný rozvoj učiteľov