

Slovenská školská legislatíva 2026

Systém, špecifiká a manažérske dopady

PhDr. PaedDr. Michal Pankevič, PhD., MBA, LL.M.

Nekopírovať

Kontext: Verejný vs. Súkromný sektor

Nastavenie myslenia – prečo je to iné ako v biznise?

Neoprírovať

Rozdiel v právnom postavení manažéra	
Súkromný sektor *Princíp zmluvnej voľnosti* („Čo nie je zakázané, je dovolené“)	**Verejný sektor** *Princíp legality* (Ústava SR, čl. 2: „Štátne orgány môžu konať iba na základe ústavy, v jej medziach a spôsobom, ktorý ustanoví zákon“)
Riaditeľ školy ako štatutárny orgán	
Nie je len „CEO“, ale je predovšetkým verejný činiteľ	Rozhodovacia právomoc je prísne regulovaná a limitovaná správnym právom
Špecifikum školstva	
Vysoko regulované odvetvie, ktoré ale vyžaduje značnú mieru ľudskosti a flexibility – holistický manažment (balans medzi výkonom a ľudskosťou)	

Legislatívna architektúra: 5 pilierov systému

Právny rámec „od škôlky po univerzitu"

Nekopírovať

Vzdelávanie (Obsah a Proces)

Zákon č. 245/2008 Z. z.
(Školský zákon)
„Biblia" pre regionálne školstvo (MŠ, ZŠ, SŠ). Definuje „produkt" vzdelávania.

Zákon č. 300/2025 Z. z.
(o vysokých školách)
Autonómny svet akademickej pôdy. Iné pravidlá riadenia (senáty, rektor) a akreditácie.

Ľudské zdroje (HR)

Zákon č. 138/2019 Z. z.
(o pedagogických a odborných zamestnancoch)
Kto môže učiť? (kvalifikácia, atestácie, etika)

Riadenie a kontrola (Governance)

Zákon č. 321/2025 Z. z.
(o školskej správe)
Kto má akú právomoc? (riaditeľ vs. zriaďovateľ vs. inšpekcia)

Ekonomika (Financie)

Zákon č. 322/2025 Z. z.
(o financovaní škôl a školských zariadení)
Ako tečú peniaze? (normatívy, originálne kompetencie, účelovosť)

Poznámka: Týchto 5 zákonov tvorí mantinely, v ktorých sa ako školskí manažéri pohybujeme. Všimnite si, že máme oddelený zákon pre obsah, pre ľudí, pre riadenie a pre peniaze. Prečo je tu aj vysokoškolský zákon? Aby bolo vidno, že systém je duálny – regionálne školstvo je viac „štátne", vysoké školy sú viac „autonómne."

Hierarchia právnych noriem v praxi

Školský poriadok nesmie odporovať zákonu

Inštitút vzdelávania a osobnostného rozvoja

Nekopírovať

Právna norma

Ústava SR (Najvyššia právna sila)
Článok 42: Občania majú právo na bezplatné vzdelanie v základných a stredných školách.

Zákony (NR SR)
Školský zákon (245/2008 Z. z.): Definuje povinnú školskú dochádzku (10 rokov) a stupne vzdelania.

Nariadenia vlády SR (Exekutíva)
Nariadenie o rozsahu priamej vyučovacej činnosti: Určuje, že učiteľ ZŠ učí napr. 23 hodín týždenne (úväzok).

Vyhlášky Ministerstva (MŠVVaM SR)
Vyhláška o ZŠ (223/2022 Z. z.): Technické detaily – dĺžka vyučovacej hodiny (45 min), organizácia prestávok, dokumentácia.

VZN – Všeobecne záväzné nariadenia (Obec/Mesto)
Lokálne právo: Určenie školských obvodov (ulíc), výška poplatkov za ŠKD (družinu) a školskú jedáleň.

Interné predpisy (Riaditeľ)
Školský poriadok, Pracovný poriadok, BOZP smernice.

Manažérsky dopad

Riaditeľ verejnej ZŠ nesmie v školskom poriadku zaviesť „povinné školné“ (porušil by ústavu).

Riaditeľ nemôže vylúčiť žiaka zo školy počas plnenia povinnej dochádzky (zákon to zakazuje, povoľuje len preloženie).

Riaditeľ nemôže učiteľovi prikázať učiť 30 hodín ako „základný úväzok“. Všetko nad 23 hodín je nadčas.

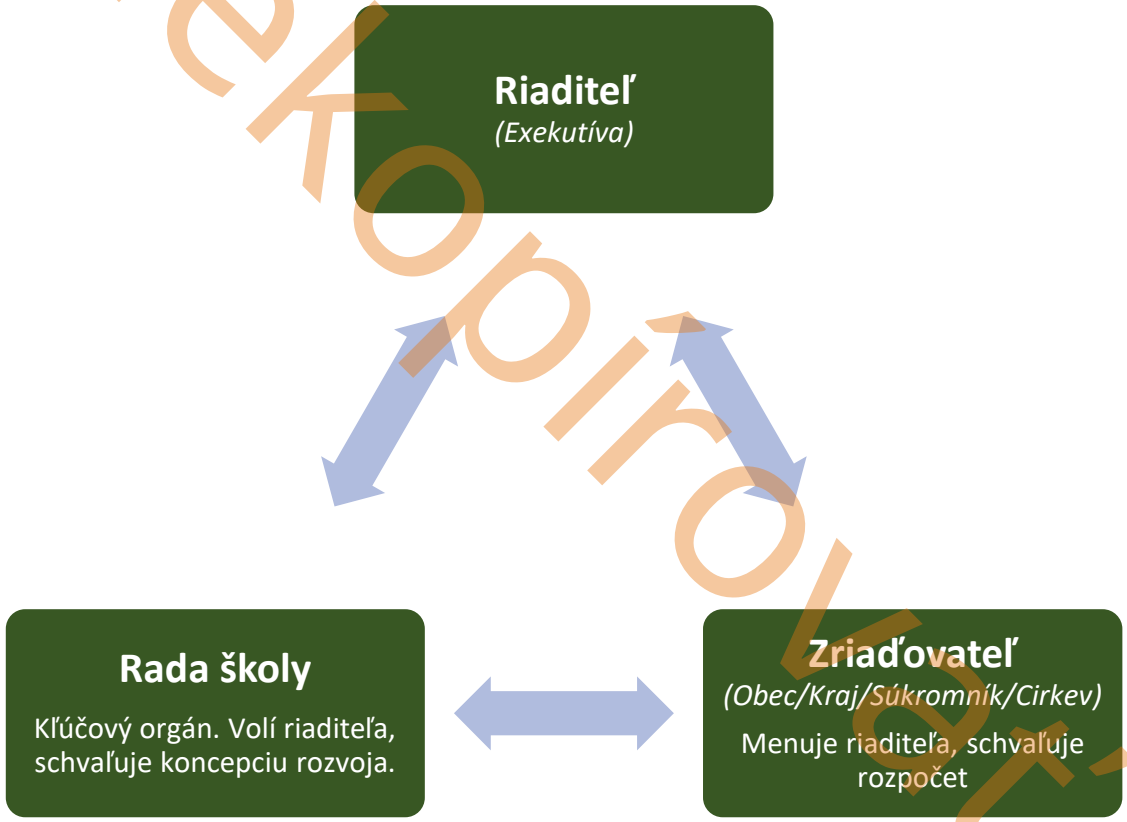
Riaditeľ nemôže svojvoľne skrátiť hodiny na 30 minút bez vážneho dôvodu (napr. havarijný stav).

Riaditeľ nerozhoduje o tom, koľko rodič platí za obed. To schvaľuje mestské zastupiteľstvo vo VZN.

Zlaté pravidlo: Nesmú odporovať ničomu vyššie.

Trojuholník moci

Kto „vládne” škole?



Nekopírovať

Výberové konanie na riaditeľa

Ako získať a stratiť funkciu štatutára školy?

Nekopírovať

Kvalifikačné predpoklady
(Vstupenka do hry)

- **Vzdelanie**: VŠ II. stupňa + pedagogická kvalifikácia.
- **Prax**: Minimálne 5 rokov priamej pedagogickej činnosti.
- **Odbornosť**: Vykonaná min. 1. atestácia.
- **Bezúhonnosť**: Výpis z registra trestov (nulová tolerancia).

Proces výberového konania
(Zákon č. 321/2025 Z. z.)

- **Vyhlasovateľ:** Zriaďovateľ (Obec/VÚC/Súkromník).
- **Výberová komisia**: Rada školy (zástupcovia rodičov, zamestnancov, zriaďovateľa).
- **Kritérium**: Prezentácia Projektu riadenia a rozvoja školy/školského zariadenia.
- **Rozhodnutie**: Tajné hlasovanie. Víťaz potrebuje nadpolovičnú väčšinu hlasov.
- **Vymenovanie**: Zriaďovateľ vymenúva víťaza na návrh Rady školy

Mandát a Funkčné obdobie

- **Dĺžka**: 5 rokov.
- **Opakovanie**: Počet funkčných období nie je limitovaný (na rozdiel od rektorov VŠ).

Odvolanie z funkcie
(Strata mandátu)

- **Obligatórne** (Zriaďovateľ **MUSÍ**): Právoplatné odsúdenie za úmyselný trestný čin, strata zdravotnej spôsobilosti.
- **Fakultatívne** (Zriaďovateľ **MÔŽE**): Na návrh Rady školy, pri závažnom porušení právnych predpisov, alebo na návrh Hlavného školského inšpektora.

Riaditeľ ako správny orgán

Rozhodovacia činnosť podľa Správneho poriadku

Inštitút vzdelávania a osobnostného rozvoja

Nekopírovať

Dvojaké postavenie manažéra

Zamestnávateľ: Riadi zamestnancov (Zákonník práce).

Orgán štátnej správy: Rozhoduje o právach a povinnostiach žiakov (Zákon č. 71/1967 Zb. o správnom konaní).

Dôsledok: Rozhodnutie riaditeľa je verejnou listinou (ako rozsudok súdu).

Kľúčové oblasti rozhodovania (Príklady)

Prijímanie: Prijatie/Neprijatie žiaka na štúdium (najčastejšie napádané rozhodnutie).

Status žiaka: Prerušenie štúdia, prestup, individuálny učebný plán.

Sankcie: Pokarhanie riaditeľom školy, podmienečné vylúčenie, vylúčenie zo štúdia (len na SŠ).

Špecifiká: Odklad povinnej školskej dochádzky (vyžaduje posudky CPP a lekára).

Povinné náležitosti rozhodnutia (Formálna stránka)

Výrok (Enunciát): Jasné uvedenie, ako sa rozhodlo (Prijíma sa / Neprijíma sa).

Odôvodnenie: Prečo? (Opis skutkového stavu a citácia zákona).

Poučenie: Možnosť odvolať sa (do 15 dní). *Ak chýba, lehota sa predlžuje!*

Odvolacie konanie (Hierarchia)

1. stupeň: Riaditeľ školy (Môže vyhovieť v plnom rozsahu = Autoremedúra).

2. stupeň: Regionálny úrad školskej správy (RÚŠS) – preskúmava zákonnosť.

3. stupeň: Správny súd (Žaloba na preskúmanie rozhodnutia).

Rozhodovanie v novej ére: Koniec „vhodnosti“

Keď zákon nahrádza manažérsku voľbu

Inštitút vzdelávania a osobnostného rozvoja

Nekopírovať

Zánik „Správnej úvahy“

- **Minulosť:** Riaditeľ mohol pri rozhodovaní zvážiť vhodnosť a kapacity. Mohol povedať: „Žiaka neprijmem, lebo na to nemáme podmienky.“
- **Súčasnosť (2026):** Pri nárokovateľných právach (inklúzia) správna úvaha odpadá. Riaditeľ **musí** rozhodnúť pozitívne, ak žiak splní podmienky zákona.

Konflikt: Proces vs. Obsah

- Riaditeľ je tlačený do situácie, kedy musí vydať **zákonné rozhodnutie** (papierovo správne), ale v praxi na jeho realizáciu nemá vytvorené podmienky (chýbajúci personál).
- **Riziko:** Vydaním rozhodnutia o prijatí na seba škola preberá **záväzok**, ktorý je právne vymáhateľný.

Prečo sa menia pravidlá hry?

- Pretože štát preniesol zodpovednosť za inklúziu zo špeciálnych inštitúcií priamo na bežné školy (Zmena paradigmy).

Kľúčové zmeny od 1. 1. 2026: Kurikulum a Inklúzia

Čo sa mení v „produkte”?

Nekopírovať



Plná implementácia kurikulárnej reformy (Zákon 245/2008 Z. z.)

- Prechod od „odovzdávania vedomostí“ k **budovaniu gramotností**.
- **Manažérsky dopad:** Nutnosť zmeniť organizáciu vyučovania a kultúru školy.



Nárokovateľné podporné opatrenia (Inklúzia)

- Podpora dieťaťa je **zákonný nárok**, nie dobrovoľná služba.
- **Riziko:** Ak škola opatrenie neposkytne = porušenie zákona (možné žaloby).
- **Prepojenie na VŠ:** Aj vysoké školy musia posilňovať centrá podpory pre študentov so špecifickými potrebami.

Kľúčové zmeny od 1. 1. 2026: Digitalizácia a Dáta

IT a bezpečnosť

Nekopírovať



Digitálna transformácia

- Legislatívne ukotvenie hybridných foriem výučby.
- **Nová pozícia:** Školský digitálny koordinátor ako člen stredného manažmentu.



Kyberbezpečnosť a GDPR

- Sprísnenie ochrany osobných údajov žiakov a študentov.
- Nové štandardy pre školské informačné systémy.
- Zodpovednosť štatutára za únik citlivých dát (zdravotné záznamy, posudky).

Manažérsky dopad: Financie a Stratégia

Financie podľa zákona č. 322/2025 Z. z.

Nekopírovať

Normatívne financovanie („Per capita“)

- Peniaze nasledujú žiaka/študenta.
- **Manažérske riziko:** Pokles demografie = okamžitý výpadok v rozpočte.

Účelovosť viazania prostriedkov (Rigidita)

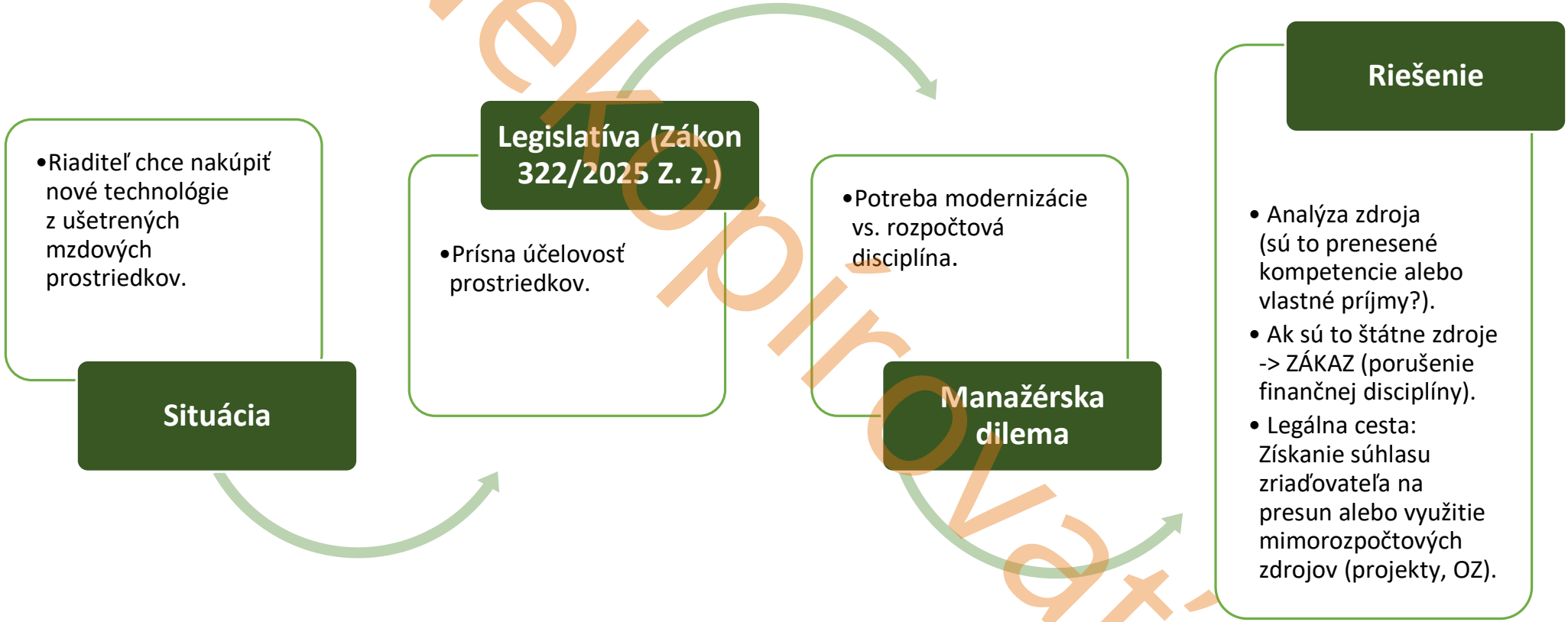
- Zákon 322/2025 Z. z. presne určuje, na čo možno použiť mzdový a prevádzkový normatív.
- **Príklad:** Nemôžete len tak presunúť ušetrené peniaze z kúrenia na odmeny.

Verejné obstarávanie (Zákon č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní)

- Povinnosť transparentne súťažiť tovary a služby.
- Najčastejšie manažérske pochybenia a pokuty.

Príklad z praxe

Aplikácia teórie



Nekopírovať

Manažérsky dopad: HR a Ľudské zdroje

HR v zmysle zákona č. 138/2019 Z. z.

Nekopírovať

Kvalifikácia je nadradená výkonu

- Nemožno zamestnať experta bez „papiera“ (pedagogické minimum/PhD.).
- Tabuľkové platy: Mzda je daná zákonom, nie trhom.

Ukončenie pracovného pomeru

- Vysoká ochrana zamestnancov vo verejnom záujme.
- Prepustenie zamestnanca je procesne náročný akt (lehoty, zdôvodnenie).

Povinný profesijný rozvoj

- Vzdelávanie pedagogických a odborných zamestnancov je povinnosťou zamestnávateľa (v zmysle plánu profesijného rozvoja školy a osobného plánu profesijného rozvoja učiteľa).

Príklad z praxe

Keď emócie predbehnú proces – Neplatné skončenie pracovného pomeru

Neoponovať



Scenár

- ***Problém:*** Učiteľ dlhodobo nedosahuje požadované výsledky (sťažnosti rodičov, zlá atmosféra v triede, neplnenie učebných osnov).
- ***Manažérska reakcia:*** Riaditeľ stratí trpezlivosť a doručí zamestnancovi Výpoveď podľa § 63 ods. 1 písm. d) bod 4 Zákonníka práce (neuspokojivé pracovné výsledky).
- ***Výsledok:*** Učiteľ podáva žalobu na súd o určenie neplatnosti skončenia pracovného pomeru.



Legislatívna analýza

- **Povinnosť zamestnávateľa:** Pred výpoveďou pre neuspokojivé výsledky musí zamestnávateľ zamestnanca **písomne vyzvať** na odstránenie nedostatkov.
- **Lehota**: Výzva musela byť doručená v posledných **6 mesiacoch** (nie pred rokom).
- **Primeraný čas**: Zamestnanec musí dostať „primeranú lehotu“ na nápravu (napr. 30 dní).



Manažérske pochybenie

- Riaditeľ síce mal s učiteľom **ústne pohovory**, ale **nemá dôkaz** (podpísaný zápis/vytýkací list) o tom, že ho vyzval na nápravu v zákonom stanovenej lehote.
- *Súdny verdikt:* Výpoveď je neplatná pre formálne chyby, hoci vecné dôvody (zlá práca) reálne existovali.



Finančný dopad

Náhrada mzdy: Škola musí doplatiť mzdu za celé obdobie súdneho sporu (napr. 24 mesiacov) + úroky z omeškania.
Trovy konania: Právne zastúpenie oboch strán.
Reintegrácia: Učiteľ sa vracia späť do školy (toxická atmosféra).
Odhad škody: Cca 30 000 – 40 000 EUR (likvidačné pre malú školu).

Limity manažérskej autonómie

Kde mám slobodu?

Nekopírovať

Kde má riaditeľ „zviazané ruky“ (Must-haves)	Kde má riaditeľ slobodu (Strategic space)
Obsah Štátny vzdelávací program (MŠ, ZŠ, SŠ); Akreditované študijné programy (VŠ)	**Profilácia** Školský vzdelávací program; Vlastné študijné programy (VŠ)
Mzdy Tarifné tabuľky	**HR Marketing** Koho si vyberiem do tímu (pri splnení kvalifikácie)
Bezpečnosť BOZP a PO	**Klíma a Kultúra** To, čo zákon neupravuje – vzťahy, vízia, hodnoty

Právna zodpovednosť a Compliance

Upozornenie na riziká

Nekopírovať

Trestnoprávna zodpovednosť

- Štatutár nesie osobnú zodpovednosť (napr. subvenčný podvod pri dotáciách, ublíženie na zdraví).

Správna a hmotná zodpovednosť

- Pokuty od kontrolných orgánov (Inšpekcia, NKÚ).
- Zodpovednosť za škodu spôsobenú neodborným rozhodnutím.

Compliance program [súbor pravidiel, kontrol a školení, ktoré škola (alebo firma) zavedie, aby predišla porušovaniu zákonov a etických noriem]. Odpoveď na otázku: *Pán riaditeľ, čo ste urobili pre to, aby sa to nestalo?*

- Prečo sú smernice a vnútorné predpisy najlepšou ochranou manažéra.

Zhrnutie a Záver

Take-home message

Nekopírovať

Piliere manažéra v školstve

Systémové myslenie

Poznať väzby medzi obsahom (245/300), ľuďmi (138), financiami (322) a riadením (321)

Právne vedomie

Compliance nie je byrokracia, je to poistka vašej kariéry

Ľudskosť

V zložitom systéme zákonov nezabudnúť na človeka

Skutočná profesionalita nám dáva slobodu venovať sa tomu najdôležitejšiemu – ľuďom.

Zoznam použitej legislatívy a zdrojov

Nekopírovať

Legislatívne predpisy

1. Zákon č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2008/245/.
2. Zákon č. 138/2019 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2019/138/.
3. Zákon č. 321/2025 Z. z. o školskej správe a o zmene a doplnení niektorých zákonov. [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2025/321/vyhlasene_znenie.html
4. Zákon č. 322/2025 Z. z. o o financovaní škôl a školských zariadení. [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2025/322/20260101.
5. Zákon č. 300/2025 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov (vysokoškolský zákon). [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2025/300/20260901.html.
6. Zákon č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2015/343/.
7. Zákon č. 18/2018 Z. z. o ochrane osobných údajov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2018/18/.
8. Zákon č. 311/2001 Z. z. (Zákonník práce). [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/311/?ucinnost=26.03.2026.
9. Zákon č. 124/2006 Z. z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci a o zmene a doplnení niektorých zákonov. [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/2006/124/?ucinnost=26.03.2026.
10. Zákon č. 71/1967 Zb. o správnom konaní (správny poriadok). [online]. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/ezbierky/pravne-predpisy/SK/ZZ/1967/71/?ucinnost=26.03.2026.

Strategické dokumenty

8. MINISTERSTVO ŠKOLSTVA, VÝSKUMU, VÝVOJA A MLÁDEŽE SR. Národný program rozvoja výchovy a vzdelávania. 2018. [online]. Dostupné na: https://www.minedu.sk/narodny-program-rozvoja-vychovy-a-vzdelavania/.
9. NIVAM. Kurikulum – Vzdelávanie pre 21. storočie. 2025. [online]. Dostupné na: https://vzdelavanie21.sk/.
10. ÚRAD VLÁDY SR. Plán obnovy a odolnosti SR. Komponent 7: Vzdelávanie pre 21. storočie. [online]. Dostupné na: https://www.planobnovy.sk/.