

Plán rozvoje ICT ve školských zařízeních v ORP Otrokovice

1. Obsah a určení dokumentu

Tento dokument se zabývá řízením informačních technologií ve školách a školských zařízeních v ORP Otrokovice a je podkladem k poradě ředitelů škol a školských zařízení v ORP Otrokovice.

Strategie rozvoje IT ve školských zařízeních v ORP Otrokovice.....	1
1. Obsah a určení dokumentu	1
2. Rekapitulace současného stavu	2
a. Vstupy	2
b. Zahrnutá školská zařízení.....	2
c. Metodika posuzování současného stavu	2
Specifické prostředí.....	2
Popis metodiky	2
d. Shrnutí výsledků dotazníkového šetření a pohovorů	4
Cíle a řízení	4
Služby	5
Provoz.....	6
Provozní evidence	7
3. Návrh možných řešení.....	7
Neexistence zadání od zřizovatele	9
Narovnání evidencí a zpracování základních směrnic	9
Sjednocení IS na školách jednoho zřizovatele	9
Řízení dodavatelů služeb na školách	9
Sdílení zkušeností	10
4. Závěr a návrh další postup	11

Poděkování

Děkuji všem ředitelům a IT metodikům za ochotu a spolupráci, bez které by tento dokument nemohl vzniknout.

2. Rekapitulace současného stavu

a. Vstupy

Pro posouzení současného stavu byly využity následující podklady:

- Dotazníky a strukturované pohovory vedené v II. čtvrtletí 2014 Bc. Martinem Maňáskem
- Dotazníky a strukturované pohovory vedené ve IV. čtvrtletí a lednu 2015 p. Davidem Pavlišťíkem
- ICT plány vybraných škol
- Zpráva o stavu a provozu ITC služeb v MŠ Otrokovice

b. Zahrnutá školská zařízení

- ZŠ Mánesova Otrokovice
- ZŠ T. G. Masaryka Otrokovice
- ZŠ Trávníky Otrokovice
- DDM Sluníčko (pouze dotazníkové šetření Bc. Maňáska)
- MŠ Otrokovice (pouze dotazníkové šetření Bc. Maňáska a dokument Zpráva o stavu ICT služeb...)
- 1. ZŠ Napajedla
- 2. ZŠ Napajedla
- ZŠ Spytihněv
- ZŠ Pohořelice
- ZŠ Halenkovice
- ZŠ Žlutava
- ZŠ Tlumačov

c. Metodika posuzování současného stavu

Specifické prostředí

Před jakoukoli diskuzí o současném stavu případně plánech na změnu využití a řízení IT ve školských zařízeních je zapotřebí vzít v úvahu specifika prostředí, ve kterém školská zařízení pracují. Autor tohoto dokumentu se v žádném jiném prostředí (průmysl, zdravotnictví, státní nebo místní správa) nesetkal s tak zásadním rozporem mezi objektivními (velmi omezenými) možnostmi a zdroji školských zařízení a dosaženou (vzhledem k možnostem vysokou) úrovní. Právě tuto skutečnost, že provoz a rozvoj IT ve školských zařízeních je možný pouze díky mimořádnému nasazení pracovníků těchto škol, je zapotřebí brát v potaz při jakémkoli hodnocení.

Popis metodiky

Posuzování aktuálního stavu nebylo založeno na srovnávání počtu počítačů, jejich stáří nebo technických parametrů ale naopak se zaměřovalo na smysl, přínosy, limity a rizika využití informačních technologií. Základem pro posuzování byl zvolen 4 vrstvý model řízení informačních technologií:

Cíle a řízení

Nejprve je zapotřebí ujasnit si, co má být cílem provozovaných technologií. Současné technologie nabízejí nepřehledné možnosti využití a každá organizace si musí stanovit své cíle: Co chceme prostřednictvím technologií dosáhnout, v čem nám mají technologie pomoci a co už je naopak mimo náš záměr.

Pokud jsou vydefinovány cíle využití IT, je zapotřebí nadefinovat pravidla (prováděcí předpisy, jak budeme technologie využívat).

Posuzovány byly tyto oblasti:

- Strategie IT (ICT plán)

- Směrnice - správa uživatelských účtů
- Směrnice - zálohování
- Směrnice – bezpečnost

Služby

Má-li zařízení nadefinovány cíle, je zapotřebí rozhodnout, které IT služby bude pro dosažení nadefinovaných cílů zařízení potřebovat. Službami jsou myšleny nástroje – co vše budeme muset v zařízení provozovat a s jakými parametry. V prostředí školských posuzovaných škol byl zvolen tento vzorek služeb:

- Informační systém školy (Bakalář, Škola On-line, dm Systém)
- Služby pro rodiče
- Služby pro zaměstnance
- Služby pro žáky

Provoz

Z nadefinovaných služeb vyplývají požadavky na zajištění provozu – co vše musí zařízení zajistit, aby definované služby fungovaly? Pro potřeby posouzení aktuálního stavu byl vybrán tento vzorek provozních kritérií:

- Způsob zajištění správy serverů
- Způsob zajištění správy sítě
- Způsob zajištění správy firewallu
- Odpovědnost za správu koncových PC
- Kde je provozován školní web
- Kdo web spravuje
- Zda a jak je využíván vlastní Mailserver

Provozní evidence

K zajištění provozu jsou nezbytné aktuální provozní evidence. Vybrán byl následující vzorek evidencí:

- Topologie sítě
- Evidence zařízení
- Evidence datových aktiv

d. Shrnutí výsledků dotazníkového šetření a pohovorů

Při dotazníkovém šetření i při rozhovorech na jednotlivých školách zřetelně vynikla nehomogenita posuzované skupiny. Školy, jejichž zřizovatelem je město Otrokovice, jsou jak z pohledu vybavenosti technikou, tak z pohledu řízení informačních technologií výrazně dále, než ostatní školská zařízení. Z tohoto důvodu budou v některých oblastech hodnoceny tyto dvě skupiny zvlášť.

Cíle a řízení

- IT Strategie (ICT Plán)

Školy mimo základních škol Otrokovice

Většina zařízení ICT plán nemá, nebo je zpracován na formální úrovni a není to dokument, podle kterého by byl řízen provoz a rozvoj IT. Rozvoj IT je řízen na úrovni plánu investic (=jsou plánovány investice do techniky) a rozpočtu na opravy (=je plánována částka na opravy a obnovu). Směřování IT k nějakému cíli je na základě neformalizované domluvy o prioritách mezi ředitelem a IT metodikem.

ZŠ Otrokovice

Mají zpracován ICT plán, který plní podstatné kritérium – shrnuje záměry školy.

Společné pro všechna školská zařízení

Zásadním problémem je, že veškeré úvahy o směrování IT ve škole (ať už mají formu ICT plánu nebo ne) vycházejí prakticky výhradně zevnitř školy - z nápadů či námětů vzniklých ve škole. Ze strany zřizovatele

školských zařízení v současné době neexistuje jasné zadání, jaké IT služby by měly školy poskytovat. Absence tohoto zadání pak vede k vytváření izolovaných řešení (každá škola si řeší své vlastní zadání) s minimální možností společného postupu (a případně sdílení nákladů). Zároveň také dochází k (v dobré víře vznikajícím) extrémním řešením – a to jak extrémně progresivním tak extrémně konzervativním.

- Směrnice a řídicí dokumentace

Společné pro všechna školská zařízení

Jediným řídicím dokumentem pro oblast informačních technologií jsou různé druhy provozních řádů PC učeben nebo provozního řádu sítě. Tyto dokumenty jsou samozřejmě velmi důležitým základním kamenem řídicí dokumentace, nicméně popis procesů souvisejících se správou uživatelů, nákupem IT techniky, zálohováním nebo bezpečností neexistuje.

Služby

- Informační systém
Ve školách ORP Otrokovice jsou využívány tři systémy: Škola On-line, Bakalář a dm Systém. Tato nejednotnost není v principu špatně, nicméně vede k výsledku, že škola poskytované služby přizpůsobuje možnostem systému (místo aby vybírala systém podle požadavků na služby).
- Služby pro rodiče/zřizovatele
Spektrum služeb poskytovaných rodičům je velmi široké a dané používaným IS (viz výše). Nejčastější typy služeb:
 - o Komunikace s učitelem prostřednictvím e-mailu
 - o Průběžná klasifikace v informačním systému
 - o Elektronická žákovská knížka
 - o Informace o probraném učivu při absenci

V ORP Otrokovice jsou školy, které z výše uvedených služeb neposkytují ani jednu.

- Služby pro zaměstnance
u naprosté většiny školských zařízení jsou využívány tyto služby
 - o Komunikace se zaměstnanci e-mailem
Většina škol v ORP Otrokovice používá zaměstnanecké maily na vlastní doméně, 3 školy předpokládají soukromé maily zaměstnanců mimo správu školy (např. gmail nebo seznam), dvě školy vůbec nepoužívají komunikaci s učiteli e-mailem.
Žádná ze škol ORP Otrokovice nemá definována základní provozní pravidla (parametry) této služby. Zejména:
 - Jaké typy komunikace vedení/zaměstnanec budou vedeny mailem
I když to nevypadá jako důležité, tak bez jasné domluvy (úkoly z porad budete mít v mailu, nebo pokyny k suplování budete mít v mailu, atd.) je velké riziko ztráty informace (například pozdní čtení mailů, nepochopení, že úkol patří dané osobě atd.)
 - Jak často musí být zaměstnanec k zastížení na mailu
 - Je zaměstnanec povinen používat funkci „mimo kancelář“? Při jaké příležitosti? (Nemoc? Jednodenní nepřítomnost?)
 - o Přístup k e-mailu z domova
ZŠ Otrokovice - zaměstnanci mají přístup k emailu z domova

ZŠ mimo Otrokovice - s výjimkou 2. ZŠ Napajedla žádná ze škol nevyužívá přístup ke školnímu mailu z domova

- Prostor pro uživatelská data
Prakticky všechny školy (s výjimkou ZŠ Spytihněv) využívají nějakou formu fileserveru (síťového ukládání dat), přičemž účel i technické řešení se liší. Na sdílených úložištích jsou umístěny:
 - Sdílené instalace výukových programů (prakticky všechny školy)
 - Výukové materiály (DUMy) (prakticky všechny školy)
 - Sdílená data, příklady atd. (pouze ZŠ Otrokovice, ZŠ Tlumačov, 1. i 2. ZŠ Napajedla, ZŠ Halenkovice)
 - Uživatelské adresáře (1. i 2. ZŠ Napajedla, ZŠ Otrokovice a ZŠ Tlumačov)
Menší školy vůbec otázku uživatelských adresářů neřeší a učitelé přenášejí data na soukromých flash-discích.

Ani jedna ze škol nemá definována pravidla pro zálohování/obnovu těchto dat (tedy jasnou specifikaci: Data aaa jsou zálohována denně, data bbb měsíčně a data ccc nejsou zálohována vůbec).

- Služby pro žáky
 - Školní maily
Službu školního e-mailu nabízejí školy v těchto variantách:
 - vůbec maily žáků neřeší (malé školy)
 - zřizují e-maily žákům druhého stupně
 - zřizují e-maily žákům od 3. třídy
 - Přístup žáků ke školní Wi-Fi ze soukromých zařízení (tablety, telefony)
Tuto službu zvažují některé ze škol (ZŠ Mánesova, 2. ZŠ Napajedla), nejsou zcela dořešeny bezpečnostní a kapacitní otázky (nicméně technické řešení existuje). Klíčové tak nejsou odpovědi na otázky technického charakteru (jestli to jde a jak) ale spíše otázka zda a proč tuto službu poskytovat.

Provoz

- Zajištění správy serverů, správy sítě a správa firewallu
Školy, které provozují vlastní servery, nakupují služby správy serverů a sítě od externích dodavatelů. V regionu ORP Otrokovice tyto služby zajišťují společnosti TC servis, TAKT Zlín, ACS Zlín, AVONET a dále několik OSVČ. Prakticky každý z dodavatelů má vybudovány silné osobní vazby, školy předávají dodavateli výrazné kompetence (pracovníci dodavatele například spravují některé z klíčových provozních evidencí). Ani jeden z dodavatelů nevyužívá mechanismy pro sledování průběhu servisních zásahů a nemá vybudován systém měření service-levelu. I přes to (nebo možná právě proto) hodnotí školy svou spokojenost s poskytovanými službami jako nadprůměrnou.
Outsourcing služeb správy serverů a sítě je rozhodně správným řešením, nicméně realizovaným způsobem, který znemožňuje efektivní řízení.
- Odpovědnost za správu koncových PC
Za správu koncových PC (tedy instalace, konfigurace, aktualizace, správa ...atd.) bez výjimky odpovídá metodik IT. V některých školách využívá podporu externího dodavatele – vždy to je ale metodik, kdo provádí diagnostiku problému a zajišťuje (třeba i subdodavatelsky) řešení.

Toto řešení je z mnoha důvodů (kapacitní, odpovědnostní, odborné a jiné) naprosto neadekvátní a od základu chybné. Vzhledem k širším souvislostem je tento problém podrobněji popsán v kapitole 3. Návrh možných řešení.

- Školní web
Žádná ze škol neprovozuje web na vlastním serveru (weby jsou hostovány u poskytovatele konektivity), technickou správu webu provádí poskytovatel, správu obsahu provádí pracovníci školy. Tento model je funkční a efektivní.
- Zda a jak je využíván vlastní Mailserver
ZŠ Otrokovice využívají buďto vlastní Exchange server nebo využívají službu office365.
ZŠ mimo Otrokovice využívají buďto vlastní Exchange nebo Kerio Mailserver, zvolená řešení jsou funkční a bez významných rizik.

Provozní evidence

Aktuální provozní evidence jsou nezbytným předpokladem pro jakoukoli snahu řídit informační technologie. Pokud odpovědný pracovník nedokáže rychle a správně dohledat kde je které zařízení umístěno, jak je připojeno nebo jak je co nastaveno, tak vzniká prostor pro zcela zásadní neefektivitu – zbytečné hledání, zkoušení a řešení následků místo příčin. Aktuální evidence jsou rovněž zásadním předpokladem efektivní spolupráce s dodavatelem. I zde se výrazně projevuje nehomogenita skupiny, kdy v ORP existují školy de-facto bez jakékoli provozní evidence vedle škol s velmi dobrým stavem. Z pohledu významu jsou klíčové tyto provozní evidence:

- Topologie sítě
Schéma struktury sítě, aktivních prvků a jejich propojení.
Všechny ZŠ Otrokovických a obě ZŠ Napajedla mají topologii sítě popsánu v elektronické podobě a je více či méně aktuální. U ostatních škol drží popis topologie sítě dodavatel nebo tento popis neexistuje a schéma propojení aktivních prvků je spíše tušené.
Tato evidence je potřebná a je rozumné, aby byla k dispozici a aktuální na všech školách.
- Evidence zařízení
jasná identifikace PC, NB, tabletů a tiskáren, včetně jejich umístění a roku pořízení. Není nezbytné evidovat všechny technické parametry zařízení.
Tato evidence je opět potřebná a je rozumné, aby byla k dispozici a aktuální na všech školách.
- Evidence datových aktiv
Evidence, která popisuje, kde jsou umístěna jaká data, kdo je jejich správcem a jak se k těmto datům organizace chová (zda jsou zálohovány, jak často a kam, kolik verzí je k dispozici zpětně, atd.)
Tuto evidenci ani jedna ze škol v ORP Otrokovice nemá a je potřebné a rozumné takovou evidenci mít.
- Havarijní plány a plány obnovy
Dokument, popisující jak postupovat při výpadku (včetně popisu nastavení ochrany proti výpadku napájení – která zařízení jsou chráněna UPS a jak jsou nastaveny Shutdown/Startup sekvence) nebo při poruše. Tyto plány nemá vypracováno žádné ze školských zařízení v ORP Otrokovice. Existence takovýchto plánů je samozřejmě výhodná, protože najdou využití nejen v případě poruchy/výpadku, ale jsou cenným zdrojem informací při sestavování plánu investic. Na druhou stranu, zpracování havarijních plánů je časově náročné a při současném personálním obsazení by šlo o neadekvátní zátěž.

3. Návrh možných řešení

Při posuzování aktuálního stavu jednotlivých škol se nemá smysl pokoušet o srovnávání jednotlivých zařízení. Každé zařízení existuje v unikátní situaci – má vlastního zřizovatele, vlastní historii, vlastní

personální kapacity i vlastní skladbu technologií a systémů. Co naopak smysl má, je hledat ty rysy nebo oblasti problémů, které jsou většinou školských zařízení společné:

Personální zajištění

Největší a nejpálčivější problém. Z analýzy současného stavu jednoznačně vyplývá naprostý rozpor mezi rozsahem technického vybavení škol a dostupnou personální kapacitou pro zajištění provozu tohoto IT vybavení. Školy postupem času vybudovaly IT infrastrukturu, která je srovnatelná s infrastrukturou středně velké společnosti. Jen počty koncových zařízení dosahují (dle velikosti školy) velkých desítek až stovek kusů (počet 60-90ks zařízení je běžný, na větších školách přesahuje 200ks). Tak jak rostou počty kusů koncových zařízení tak roste potřeba podpůrných a systémových technologií (servery, serverové aplikace, atd.), což generuje stále se zvyšující požadavky jak na kapacity, tak na odbornost pracovníků spravujících a udržujících tyto technologie. Výše uvedené odpovědnosti lze rozdělit do tří pracovních rolí, které musí školské zařízení nějak zjistit. Jde o role IT technika, správce sítě a IT manažera. Kapacitní požadavky se liší dle velikosti školského zařízení a dle složitosti provozované infrastruktury. Za zcela minimální považujeme tuto kapacitu:

	úvazek			celková potřeba
	IT technik	správce sítě	IT manažer	
Škola do 50 zařízení	0,4	0	0,2	0,6
Škola 50 až 150 zařízení	0,6	0,2	0,2	1
Škola nad 150 zařízení	1	0,4	0,4	1,8

Kapacity ve výše uvedené tabulce dnes nejsou k dispozici v žádném ze zařízení. Je obvyklé, že všechny tři role jsou kumulovány v pracovní pozici IT metodika, který disponuje kapacitou cca 0,2 úvazku. I při využití outsourcingu části činností správce sítě a části činností IT technika je úvazek IT metodika zcela nedostatečný a vzniká tak zásadní rozpor mezi objemem činností, který je zapotřebí vykonat a časem který je k dispozici. Všichni metodici, se kterými jsem měl možnost se v průběhu projektu seznámit, se tento rozpor snaží řešit zvýšeným úsilím a prací ve svém volném čase. I přes tento obdivuhodný přístup je však zcela nereálné zajistit potřebné činnosti v plném rozsahu.

Bez vyřešení tohoto rozporu nemá smysl řešit ostatní oblasti.

Možné řešení:

Alespoň částečným řešením výše popsaného kapacitního problému by bylo sloučit požadavky na správu a údržbu koncových zařízení z více škol tak, aby vzniknul jeden úvazek pro IT technika. Tento technik by byl alokován pro podporu škol a v pravidelných termínech by působil (ordinoval) na jednotlivých školách. Ve velmi krátké době by to přineslo tyto efekty:

- Snížení zátěže IT metodika
- Sjednocení technických a organizačních řešení na školách
- Snížení nákladů
- Zrychlení reakční doby

Pro zřizovatele, který zřizuje více škol je optimální variantou, aby tento technik byl zaměstnancem zřizovatele (náklady na tohoto zaměstnance budou výrazně nižší než náklady na externího dodavatele). V případě školských zařízení zřizovaných městem Otrokovice by bylo možno rozdělit kapacitu technika například takto:

1,5 dne v týdnu pro každou ZŠ

0,5 dne v týdnu pro ostatní školská zařízení

U zřizovatelů, kteří zřizují jediné školské zařízení, jsou možnosti velmi limitované, jednou z možností je poskytnutí kapacity IT technika, který zajišťuje servis pro zřizovatele.

Neexistence zadání od zřizovatele

Jak z pohledu školského zařízení, tak z pohledu zřizovatele je nezbytné jasně stanovit zadání. Jaké IT služby má zařízení poskytovat? Jaké by tyto služby měly mít parametry? Na základě takového zadání je pak možno zpracovat IT strategii (nebo ICT plán), která stanoví způsob, jak škola požadované služby a jejich parametry zajistí. Nedílnou součástí diskuze pak musí být téma o nákladech souvisejících se zavedením a provozem takovýchto služeb. A teprve po několika iteracích (zadání-aktualizace IT strategie je – kvantifikace nákladů) lze dospět do stavu, kdy škola ví, co po ní zřizovatel chce a zřizovatel ví, co jej zavedení daných služeb bude stát. V opačném případě pak dochází k jevům, které byly popsány výše v tomto dokumentu:

- Každá škola rozvíjí své IT technologie izolovaně
- Jedna a tatáž oblast je řešena vícekrát
- Každá škola směřuje priority rozvoje IT jinam
- Požadavky vznikají ad-hoc

Možné řešení:

Alespoň u škol jednoho zřizovatele sjednotit názor na to, jaké služby by chtěla škola poskytovat a zpracovat to do podoby návrhu. Tento návrh projednat se zřizovatelem a získat tak zadání zřizovatele. Na základě tohoto zadání pak zaktualizovat ICT plán a tento plán následně znova projednat se zřizovatelem.

Narovnání evidencí a zpracování základních směrnic

Vzhledem ke kapacitnímu přetížení IT metodiků je zapotřebí práce na doplnění a aktualizaci provozních evidencí naplánovat. Z pohledu významu je podstatné udržet aktuální tyto evidence:

- schéma topologie sítě včetně popisu nastavení aktivních prvků
- evidenci zařízení
- evidenci datových aktiv

Z řídící dokumentace lze doporučit zpracování :

- směrnice o zálohování
- směrnice o správě uživatelských účtů

Ke splnění tohoto bodu jsou připraveny vzory dokumentů.

Sjednocení IS na školách jednoho zřizovatele

U škol zřizovaných jedním zřizovatelem jsou nasazeny různé informační systémy. Toto znemožňuje vytvořit „kompetenční centrum“, kdy se více škol spojí a sdílí náklady na proškolení jednoho pracovníka, který pak poskytuje podporu více školám. Zároveň to z pohledu zřizovatele neumožňuje nastavit jednotné rozhraní mezi zřizovatelem a školou. A v neposlední řadě nejednotnost v užívaném IS komplikuje požadavky na poskytování služeb (=každý systém umí něco jiného nebo jinak složitě řeší tutéž službu).

Možné řešení:

V prvním kroku zpracovat srovnávací analýzu jednotlivých systémů a vybrat systém, který nejlépe vyhovuje zadání zřizovatele (každému zřizovateli může vyhovovat jiný systém). Následně zkalkulovat náklady potřebné pro přechod na vybraný systém. Podle výsledné kalkulace zhodnotit zda a kdy má smysl systémy sjednotit.

Řízení dodavatelů služeb na školách

Z pohledu jednotlivých škol není více dodavatelů téže služby problém, ale z pohledu zřizovatele není možno požadavky na služby sloučit do jednoho balíku a řídit tento balík služeb efektivněji.

Možné řešení:

Vybrat a nasadit SW nástroj pro evidenci a sledování požadavků na podporu – tzv. Helpdesk. U tohoto řešení pak všichni uživatelé své požadavky na podporu zadávají do helpdesku. Řešitel požadavků (ať již interní nebo externí dodavatel) pak požadavky přebírá k řešení z helpdesku a do helpdesku zaznamenává průběh řešení. Toto řešení přináší:

- Jasný přehled po potřebě servisu (co se kazí, kdo potřebuje podporu ...atd.)
- Jasnou měřitelnost – jak dlouho trvala reakce, do kdy byl problém vyřešen, kolik problémů bylo vyřešeno napoprvé.
- Umožňuje reklamovat řešení
- Zrychluje vyřízení požadavku
- Umožňuje operativě rozhodovat, co si bude řešeno vlastními silami a co bude zadáno dodavateli

Sdílení zkušeností

V průběhu pohovorů s IT metodiky a řediteli škol byla opakovaně zmiňována chybějící platforma pro setkávání IT metodiků a pro výměnu zkušeností. Tuto platformu není zapotřebí nijak formalizovat, stačí pouze stanovit termín prvního setkání.

4. Závěr a návrh další postup

Z analýzy současného stavu využití informačních technologií v ORP Otrokovice vyplynulo, že nemá smysl usilovat o jednotný postup napříč celým ORP. Naopak, největší efektů lze dosáhnout při snaze o společný postup u školských zařízení v rámci jednoho zřizovatele. Z pohledu škol je zásadním problémem nedostatečná personální kapacita pro zajištění chodu provozovaných ICT a tento problém nelze řešit bez pomoci zřizovatele. Naopak z pohledu zřizovatele je důležité přesněji vyspecifikovat své požadavky na školská zařízení, tak, aby bylo soustředit úsilí a prostředky na prioritní oblasti. Určit optimální skladbu služeb, které by škola měla poskytovat nelze „rozhodnutím“ ale pouze ve spolupráci s řediteli a IT metodiky. Prvním krokem by tak mělo být vytvoření „katalogu služeb“ a shodě ředitelů nad návrhem priorit.

Návrh dalšího postupu:

- Zrealizovat pracovní setkání IT metodiků. Na tomto setkání:
 - o odprezentovat vzory evidencí
 - o naplánovat termíny (a případnou součinnost) pro jejich aktualizaci
 - o připomínkovat návrhy základních směrnic
 - o zpracovat návrh katalogu služeb jako podklad pro ředitele škol
- Zrealizovat setkání ředitelů se zřizovatelem. Na tomto setkání odsouhlasit katalog služeb připravený IT metodiky a dohodnout se zřizovatelem priority. Za zřizovatele následně tyto priority zpracovat do dokumentu „Požadavky zřizovatele na úroveň informačních služeb poskytovaných školským zařízením“.
- Na základě tohoto dokumentu aktualizovat ICT plány jednotlivých škol.
- Na straně zřizovatele zvážit možnost zřízení pracovní pozice sdíleného IT technika pro více školských zařízení.
- Na dalším pracovním jednání IT metodiků zkoordinovat zpracování dokumentu srovnávajícího parametry jednotlivých IS systémů, postupně zpracovat tento dokument včetně odhadu kalkulace nákladů souvisejících se sjednocením systémů. Podklad předat zřizovateli k rozhodnutí o dalším postupu.
- Na úrovni zřizovatele vybrat technické řešení pro helpdesk a rozhodnout o nasazení helpdesku pro řízení požadavků na IT podporu. Na základě rozboru statistik využití helpdesku nadefinovat požadavky na úroveň poskytovaných služeb (nastavení parametrů SLA) a zorganizovat výběrového řízení na jednotného dodavatele služeb IT podpory.

V Otrokovících, dne 11.2.2015