

## Manuál pro využití tabulky *Monitor EU PES*

### Účel tabulky:

1. Vytvořit podklady pro finální vkládání projektového záměru na stránky <http://www.eu-zadost.cz>.
2. Umožnit zaznamenání hlavní cílů projektového záměru a jejich další rozdělení do dílčích cílů.
3. Umožnit zaznamenání hlavních zdrojů pro realizaci cílů a naplánování finančních nákladů.
4. Poskytnout jednoduchý nástroj pro průběžný monitoring plnění cílů a čerpání zdrojů.

### Vstupní podklady:

Jakákoliv vstupní analýza, která obsahuje informace, proč budete projekt realizovat (**hlavní cíle**) a co k tomu potřebujete (**hlavní zdroje**). U každého hlavního cíle a každého hlavního zdroje máte uveden identifikátor šablony (např.: I/1 nebo II/3), který mu nejvíce vyhovuje.

### Možnosti praktického užití:

Z pohledu času je tabulka použitelná v průběhu celého procesu - plánováním počínaje a sledováním udržitelnosti konče. Nicméně ji lze využít i výhradně pro přípravu projektového projektu a základního naplánování realizace.

Z pohledu členění projektu je tabulka využitelná:

- pro potřebu celého projektu v rámci jedné školy
- pro potřebu jednoho týmu, řešící určitou oblast pomocí několika šablon (například pro tým, složený z jazykářů)
- pro potřebu sledování jedné nebo více šablon výhradně stejného identifikátoru (např. III/1 - ICT)

Provázanost tabulky s dalšími nástroji pro řízení projektu (co tabulka nezahrnuje):

- Podklad pro práci s projektem v rámci aplikace BENEFIT7.
- Běžné nástroje a metody pro řízení projektů (WBS, metody pro výběr projektu, nástroje pro síťovou analýzu, Ganttův diagram a obdobné, kvantifikátory dosažené hodnoty a obdobné)
- Provázání některých dat s dalšími nástroji pro řízení týmů - minimálně na úrovni zadávání úkolů a sledování jejich plnění.
- Provázání některých dat se skutečnými výstupy projektu - minimálně na úrovni záznamů v třídních knihách, odkazů na vzdělávací materiály a identifikátorů získaných certifikátů.
- Provázání některých dat s finanční a účetní rozvahou - minimálně na úrovni identifikace účetních dokladů, spojených s čerpáním přidělených prostředků.

### Autorský zákon:

Tabulka je poskytována pod licencí [CreativeCommons-by-nc-sa-3.0-cz](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0-cz/). Z toho vyplývá, že tabulka může být libovolně šířena a upravována, pokud bude zachováno jméno autora, nebude využívána pro komerční účely a výsledek bude zachovávat licenci ve verzi 3.0 pro Česko.

Z toho mimo jiné vyplývá, že tuto tabulku si můžete libovolně doplňovat o další sledované parametry či dokonce celé listy.

## Základní informace o tabulce

Při vysvětlování budeme vycházet z toho, že tabulka bude využita pro celý projekt školy a to v průběhu celého procesu.

## Listy a jejich účel

### Sablony

Tento list v počátku slouží k sestavení seznamu šablon, které budou danou tabulkou monitorovány. V této fázi taktéž může kontrolovat množství přidělených prostředků, ať už v rámci dané šablony nebo dokonce dotace, přidělené školy na základě daného počtu žáků.

V průběhu realizace pak umožní základní vnitřní kontrolu plnění klíčových ukazatelů a to ať už na úrovni financí nebo požadovaných výstupů.

Poznámka: Na této stránce jsou skryté řádky (2-24), které obsahují podstatné informace o šablonách (mimo jiné i tzv. jednotková cena a požadované výstupy). Tato data se přenáší do seznamu šablon správným zapsáním Typu šablony (tj. jejího identifikátoru ve tvaru II/3).

### Cile a Zdroje

Tyto listy budou vyplňovány především při plánování projektového záměru. Do nich by měly být přeneseny hlavní cíle a hlavní zdroje ze vstupních podkladů a jejich provázání se šablonami. List Cile pak v průběhu projektu pak umožňuje sledování plnění cílů za předpokladu, že daný cíl obsahuje měřitelný závazný ukazatel. Obdobně list Zdroje sleduje čerpání naplánovaných prostředků.

### Plan\_Vystupy a Plan\_Finance

Tyto listy jsou provázány s listy Cile a Finance, přičemž umožňují podrobnější hlavních cílů a hlavních zdrojů tak, aby umožnili snadnější průběžnou kontrolu. Zároveň tyto listy umožňují sledovat i takové cíle a zdroje, které nejsou závaznými ukazateli v rámci celého projektu.

### Stav\_Vystupy a Stav\_Finance

Poslední dva listy jsou provázány s předchozími dvěma listy. Jejich účel je zřejmý - slouží k tomu, aby se do nich zaznamenával skutečný stav. Toto zaznamenávání má následný dopad až do úrovně prvního listu Sablony. Na něm se pak sleduje soulad naplánovaných závazných ukazatelů u jednotlivých šablon se skutečným stavem, který byl zaznamenán právě na těchto listech.

## Vyplňování údajů

Sloupce, které mají být v jednotlivých listech vyplňovány jsou barevně odlišeny. Přitom byly použity následující barvy:

### Hnědá

Do buňky v takto označeném sloupci se musí uvádět přesné označení, protože tento identifikátor propojuje informace s údaji z jiných listů. Není-li daná buňka jednoznačně vyplněna (i mezera navíc je chybou), pak celá tabulka bude vykazovat chybné údaje.

## **Světle zelená**

V takto označeném sloupci je možné uvádět cokoli a nemá to žádný vliv na provázanost údajů.

## **Tmavě zelená**

Údaje v daném sloupci jsou klíčové při porovnávání dat. V zásadě lze říci, že u cílů se sleduje počet závazných výstupů a u zdrojů se sledují finanční částky.

Chcete-li sledovat jiné hodnoty, pak do daných buněk zapisujte jakýkoliv text. V takovém případě sice nebudete mít možnost porovnávat rozdíl, ale na druhou stranu se dané údaje nepřenesou do závazných ukazatelů na list Sablony (a tím pádem neznehodnocují průběžnou kontrolu).

## Základní postupy při práci s tabulkou

Při sestavování tohoto manuálu budeme vycházet z toho, že tabulka bude využita pro celý projekt školy a to v průběhu celého procesu.

### Výběr šablon pro projektový záměr

Nejprve si připravte sepsané vstupní ukazatele (hlavní cíle, hlavní zdroje + provázání na identifikátory šablon).

1. Přejděte do listu Sablony.
2. Do sloupce Typ zapisujte postupně do jednotlivých řádků ty šablony, které máte uvedeny ve vstupních ukazatelích.
3. Přejděte do sloupce Počet a v něm u každé šablony uveďte, kolikrát ji budete uplatňovat. Přitom sledujte hodnoty ve sloupci Finance a především Výstupy (příklad - u šablon se zaměřením na DVPP hodnota ve sloupci Výstupy uvádí počet certifikátů - tj. počet školených pracovníků).
4. Doplňte Počet žáků ve škole.
5. Porovnejte hodnoty finančních prostředků v buňce Celková dotace a Sumarizace. Přitom si stanovte míru, která je pro vás akceptovatelná. Tato hodnota je individuální - nezávazně doporučujeme, aby v této fázi přípravy se hodnota Sumarizace pohybovala okolo 75% hodnoty Celková dotace.

Na základě porovnání těchto údajů přehodnoťte vstupní hlavní analýzu. Přitom máte v zásadě dvě možnosti (včetně jejich kombinace):

- úprava počtu šablon (tím se změní nejen finanční prostředky, ale i závazné výstupy)
- změna hlavních cílů a hlavních zdrojů tak, aby se změnilo i "portfolio" šablon (tj. dojde k přidání nebo naopak vymazání řádků v tabulce využitých šablon).

Velmi doporučujeme, abyste své přehodnocení nejprve prováděli ve své vstupní analýze a teprve následně ji převedli do listu Sablony.

Celý postup opakujte tak dlouho, dokud dané hodnoty nebudou ve vámi akceptovatelném poměru.

### Přenos hlavních cílů a hlavních zdrojů

Pokud jste svědomitě vybrali patřičné šablony, pak ve vstupní analýze najdete seznam hlavních cílů a hlavních zdrojů, včetně jejich provázání na příslušné šablony.

1. Přejděte do listu Cile.
2. Do sloupce Co chci zapisujte postupně jednotlivé hlavní cíle, které máte uvedeny ve vstupní analýze.  
Zároveň do sloupce Šablona uvádějte přesně označení příslušné sady šablon. POZOR - jedná se o automaticky vygenerovaný údaj ze sloupce A v listu Sablony (má tvar S+cislo), nepoužívejte tedy identifikátor šablony!
3. Přejděte do listu Zdroje a postupujte obdobně jako u listu Cile.

### Příprava realizace - rozfázování na dílčí cíle a finanční rozvaha

Jsme přesvědčeni, že během dosavadní přípravy vytanula potřeba zapojit do další fáze přípravy další osoby (ať už z vnitřních zdrojů školy nebo z vnějších zdrojů). Zde je ideální příležitost zapojit je do spolupráce na přípravě projektového záměru.

Je-li to možné, sestavte nejméně tříčlenné pracovní skupiny (budoucí týmy) a:

1. předložte jim příslušné hlavní cíle a potřebné zdroje;

2. seznamte je s finančními mantinely a závaznými výstupy (minimálně na úrovni údajů, které najdete u příslušných šablon v listu Sablony);
3. zadejte úkol, aby nadefinovali dílčí cíle (přitom doporučujeme, aby uváděli měřitelnost=počet, čas plnění=Termín a zodpovědnou osobu=Zodpovídá);
4. zadejte úkol, aby určili způsob využití finančních prostředků (přitom doporučujeme, aby uváděli předpokládanou cenu=částka, o jaký typ se jedná (minimálně zboží, mzda, služba) =Typ a ve spolupráci s účetní vše provázali s účetnictvím=kapitola).

Po navrácení všech materiálů se u cílů soustředte na měřitelnost (počet) a pokud se uvádí i jiný měřitelný ukazatel než je závazný výstup (vyučovací hodina, vzdělávací materiál, osvědčení), pak u něj uveďte 1-2 písmennou zkratku (například zapojení 4 jazykářů=4uč). Snažte se, abyste si vytvořili jednoduchý a srozumitelný model zkratk.

O to samé se pokuste i v případě rozklíčování zdrojů tehdy, pokud pracovní skupina bude požadovat takové zdroje, které nejsou uznatelné v rámci projektu (například investice) nebo nemají finanční ekvivalent (například 10 hodin zablokované počítačové učebny=10pu).

Jakmile máte připravena požadovaná data, můžete buď samostatně nebo za spolupráce s vybranými zástupci skupin (budoucí vedoucí týmů) sestavovat podrobnější plán.

1. Přejděte do listu Plan\_Vystupy.
2. Do sloupců Obsah, Počet, Termín a Zodpovídá zapisujte postupně dílčí cíle od jednotlivých skupin. POZOR - nejedná-li se o závazný výstup, pak vždy uveďte danou zkratku. Zároveň do sloupce Cíl uvádějte přesně označení příslušného hlavního cíle. POZOR - jedná se o automaticky vygenerovaný údaj ze sloupce A v listu Cile.
3. Jakmile to budete mít hotové, přejděte do listu Plan\_Finance.
4. Do sloupců Položka, Částka, Typ a Kapitola zapisujte postupně položky finančního rozkladu, které jste obdrželi od jednotlivých skupin. POZOR - nejedná-li se o uznatelný finanční ukazatel, pak vždy uveďte danou zkratku. Zároveň do sloupce Zdroj uvádějte přesně označení příslušného hlavního zdroje. POZOR - jedná se o automaticky vygenerovaný údaj ze sloupce A v listu Zdroje.

Po této práci přichází na řadu závěrečná revize projektového záměru. Přitom doporučujeme, aby proběhla za účasti všech zástupců budoucích pracovních týmů a aby tato setkání měla charakter minimálně dvou řešitelských porad.

Přítom cílem těchto porad bude co nejvíce "vyladit" list Sablony tak, aby byly co nejmenší rozdíly mezi hodnotami Celková dotace a u řádku Sumarizace hodnotou nad sloupcem Finance a hodnotou nad sloupcem Plán. Přítom není na škodu, když u jednotlivých šablon hodnoty ve sloupci Plán mírně překročí hodnoty ve sloupci Finance.

K celému "ladění" lze v zásadě přistoupit dvojnásobným způsobem - "ladění cílů" nebo "ladění zdrojů".

## "Ladění cílů"

V tomto případě se budou měnit cíle. V rámci porady se nejprve musí rozhodnout, zda se primárně budou měnit dílčí cíle či hlavní cíle. Podle tohoto rozhodnutí se zvolí další postup (buď změny v listu Plan\_Vystupy nebo v listu Cile).

Výsledkem musí být změny v listu Sablony tak, aby se patřičným způsobem změnil počet použitých šablon (buď změnou hodnoty ve sloupci počet nebo počtem využitých řádků). Tato změna pak musí mít patřičný efekt ve finančním rozkladu a to by mělo směřovat ke změně plánů v listu Plan\_Finance a v listu Zdroje.

## "Ladění zdrojů"

Zde je postup odborný, jako u ladění cílů s tím rozdílem, že se začíná od předdefinování hlavních zdrojů či finančním rozkladem a končí se změnami v hlavních a dílčích cílech.

Z výše uvedeného vyplývá, že tato revize pravděpodobně nemůže proběhnout v rámci jedné řešitelské porady a doporučujeme její základní naplánování.

Při kvalitní závěrečné revizi by měly být veškeré podklady natolik připraveny, že výrazně napomohou nejen při sestavení závazného projektu (prostřednictvím produktu BENEFIT7), ale především usnadní samotnou realizaci a to včetně průběžné či závěrečné kontroly a hodnocení.

## Monitoring během realizace

Díky předchozím aktivitám, byste měli mít v momentě zahájení realizace sestaven minimálně jeden tým, který má alespoň základní zkušenosti s projektovým řízením a týmovou spoluprací. To vše výrazně usnadní průběh realizace a jeho monitorování.

Pro tento účel máte k dispozici listy Stav\_Vystupy a Stav\_Finance. Způsob využití těchto listů je závislý na dohodě uvnitř týmu a proto zde zmíníme jen některá doporučení.

### Stav\_Vystupy

Pro vyplňování sloupce Počet platí stejná pravidla jako u listu Plan\_Vystupy (viz kapitola Příprava realizace).

Do sloupce Plán se musí uvádět identifikátor ze sloupce A v listu Plan\_Vystupy.

Do sloupce Doklad doporučujeme vyplnit odkaz na příslušné výstupy (odkaz na záznamy v třídní knize, odkazy na vzdělávací materiály a identifikátory získaných certifikátů).

### Stav\_Finance

Pro vyplňování sloupce Částka platí stejná pravidla jako u listu Plan\_Finance (viz kapitola Příprava realizace).

Do sloupce Plán se musí uvádět identifikátor ze sloupce A v listu Plan\_Finance.

Do sloupce Doklad doporučujeme vyplnit identifikátor účetního dokladu alespoň v případech, kdy byly využity prostředky z projektu.

Dopady vyplňování patřičných údajů jsou stručně popsány v kapitoly Listy a jejich účel.

## **Závěr**

Byli bychom rádi, kdyby naše pomůcka pomohla k efektivnějšímu využití prostředků, které vám poskytl projekt EU peníze školám. Přitom je zřejmé, že je celý model postaven na základních principech projektového řízení a týmové spolupráce.

A může se stát, že v rámci tohoto modelu byste uvítali využití nástrojů, které umožní efektivněji řídit projekt i tým spolupracovníků. Stane-li se tak, přemýšlejte o využití Google Apps pro školy. I v této oblasti máme co nabídnout.

Za Jednotu školských informatiků vám v rámci projektu EU peníze školám co nejvíce úspěchů a dobrého pocitu z dobře vykonané práce přeje

David Hawiger - vedoucí týmu pro základní školy