

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Elektronizace veřejné správy: mezinárodní komparativní studie
Diplomová práce

2021

Hýblová Petra

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra Hýblová**
Osobní číslo: **E19555**
Studijní program: **N0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa**
Studijní obor: **Ekonomika veřejného sektoru**
Téma práce: **Elektronizace veřejné správy: mezinárodní komparativní studie**
Zadávající katedra: **Ústav ekonomických věd**

Zásady pro vypracování

Záměrem práce je provést deskripci systematické aplikace zásad a postupů, jež byly uplatněny ve veřejné správě Estonska a České republiky, které směřují ke zvýšení míry elektronizace veřejné správy (zejména v podobě e-governmentu, e-governance či e-slужeb). A provést analýzu, včetně definování návrhů na zlepšení situace prostřednictvím analýzy případů dobré praxe.

Osnova:

- Moderní přístupy k zabezpečování veřejných služeb.
- Elektronizace veřejné správy.
- Deskripce přístupu k elektronizaci ve vybraných zemích.
- Komparativní studie, výsledky, interpretace.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací: **-**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

KRBOVÁ, J. Moderní management ve veřejné správě: nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-744-8.
LAU, E. E-government for better government. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, c2005. ISBN 92-64-01833-6.
MATES, P. a SMEJKAL, V. E-government v České republice: právní a technologické aspekty. Praha: Leges, 2012. Teoretik. ISBN 978-80-87576-36-6.
REKTOŘÍK, J. Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru. Praha: Ekopress, 2002. ISBN 80-86119-60-2.
ŠTĚDRŮŇ, B. Úvod do eGovernmentu v České republice: právní a technický průvodce. Praha: Úřad vlády České republiky, 2007. ISBN 978-80-87041-25-3.

Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.**
Ústav ekonomických věd

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2020**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2021**

L.S.

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2020

Prohlašuji:

Práci s názvem Elektronizace veřejné správy: mezinárodní komparativní studie jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 26. 6. 2021

Bc. Hýblová Petra

Poděkování:

Tímto bych chtěla poděkovat svému vedoucímu prof. Ing. Janu Stejskalovi, Ph.D., za jeho trpělivost, odbornou pomoc, věnovaný čas a cenné rady, které mi pomohly při zpracování diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat svým rodičům za podporu jak ve studijních, tak i mimostudijních aktivitách.

ANOTACE

Tato práce se zabývá příčinami aktuálního postavení České republiky v oblasti e-Governmentu. Pomocí srovnávací analýzy hledá rozdílné kroky, které učinila Česká republika a Estonsko v oblasti elektronizace veřejné správy, a které vedly k odlišnému vývoji e-Governmentu v obou zemích. Práce se zaměřuje na současnou úroveň a vývoj e-Governmentu v obou zemích, tvorbu legislativního rámce a popis základních elektronických služeb. Hlavním zjištěním vyplývajícím ze srovnávací analýzy je, že oproti Estonsku neexistuje dlouhodobá politická vůle k podpoře e-Governmentu a naplnění stanovených cílů ve strategických dokumentech. Bez naplnění primárního předpokladu, kterým je politická vůle, je hledání dalších možností ke zlepšení úrovně elektronizace v České republice bezpředmětné.

KLÍČOVÁ SLOVA

e-Government, veřejná správa, e-sloužby, Česká republika, Estonsko,

TITLE

Electronization of public administration: an international comparative study

ANNOTATIONS

This thesis deals with the reasons of the current position of the Czech Republic in the area of eGovernment. It uses a comparative analysis to look for the different steps taken by the Czech Republic and Estonia in the field of electronic public administration, which have led to the different development of eGovernment in these two countries. The thesis is focused on the current level and development of eGovernment in both countries, the development of the legislative framework and the description of basic e-services. The main finding arising from the comparative analysis is that, compared to Estonia, there is no long-term political will to promote eGovernment and fulfil the objectives set out in the strategic documents. Without the primary assumption of political will, the search for further options to improve the level of e-government in the Czech Republic is pointless.

KEYWORDS

e-Government, public administration, e-services, Czech Republic, Estonia

Obsah

Seznam obrázků	9
Seznam tabulek	9
Seznam zkratk	10
Úvod.....	11
1 Moderní přístupy k řízení veřejné správy	13
1.1 Veřejný zájem.....	13
1.2 Veřejná správa	14
1.2.1 Druhy veřejné správy	16
1.2.2 Veřejná správa a management	17
1.3 New Public Management	19
1.3.1 Nástroje New Public Managementu.....	21
1.3.2 Metody moderního řízení veřejné správy	23
1.4 Good Governance	26
1.5 e-Government	30
1.6 e-Governance.....	32
2 Elektronizace veřejné správy	33
2.1 Historie a vývoj e-Governmentu ve světě	33
2.2 Vývoj e-Governmentu v České republice	36
2.3 Charakteristika bariér e-Governmentu	39
2.4 Měření e-Governmentu	42
3 Elektronizace veřejné správy v České republice a v Estonsku	49
3.1 Historie e-Governmentu v České republice	50
3.2 Legislativní rámec e-Governmentu v České republice	51
3.3 Postavení e-Governmentu v České republice.....	53
3.3.1 Czech POINT	56

3.3.2	Datové schránky	57
3.3.3	Elektronický podpis	60
3.3.4	eIdentita.....	60
3.3.5	Ostatní dostupné elektronické služby.....	63
3.4	Historie e-Governmentu v Estonsku	64
3.5	Legislativní rámec e-Governmentu v Estonsku	66
3.6	Postavení e-Governmentu v Estonsku.....	67
3.6.1	Est-ID	71
3.6.2	DigiDoc	73
3.6.3	Ostatní dostupné elektronické služby.....	73
4	Mezinárodní srovnání	76
4.1	Oblast technických předpokladů pro existenci a rozvoj e-Governmentu.....	78
4.2	Oblast historického vývoje e-Governmentu	80
4.3	Oblast legislativního rámce e-Governmentu	82
4.4	Oblast strategického rámce e-Governmentu a politické podpory	84
4.5	Vyhodnocení komparačních kritérií	89
	Závěr	91
	Zdroje	94

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Přístup New Public Managementu.....	20
Obrázek 2 – Klasifikace služeb e-Governmentu	31
Obrázek 3 – Vývojové fáze e-Governmentu	3434
Obrázek 4 – Celkový index DESI	43
Obrázek 5 – DESI index – hodnocení oblasti digitální veřejné služby	44
Obrázek 6 – Celkový index EGDI.....	46
Obrázek 7 – Celkový index EPI	47
Obrázek 8 – Časová osa zavedení vybraných elektronických služeb v České republice.....	50
Obrázek 9 – Schéma e-Governmentu v České republice	56
Obrázek 10 – Graf celkového počtu výstupů Czech POINT za posledních 10 let.....	57
Obrázek 11 – Transakce provedené přes datové schránky dle typu vlastníků.....	59
Obrázek 12 – Časová osa zavedení vybraných elektronických služeb v Estonsku.....	66
Obrázek 13 – Schéma X-Road ®	71

Seznam tabulek

Tabulka 1 –Konektivita v ČR.....	53
Tabulka 2 – Digitální vyspělost občanů České republiky	54
Tabulka 3 – Zaměstnanci v oboru ICT v ČR	54
Tabulka 4 – Souhrn charakteristických ukazatelů datových schránek České republiky.....	59
Tabulka 5 – Přehled využití jednotlivých druhů elektronické identity v České republice.....	62
Tabulka 6 – Přehled celkového počtu elektronických podání.....	64
Tabulka 7 – Konektivita v Estonsku	68
Tabulka 8 – Digitální vyspělost občanů Estonska.....	68
Tabulka 9 – Zaměstnanci v oboru ICT v Estonsku	68
Tabulka 10 – Konektivita	78
Tabulka 11 – Digitální vyspělost občanů	79
Tabulka 12 – Zaměstnanost v oboru ICT	79
Tabulka 13 – Srovnávací tabulka	89

Seznam zkratek

BSC	Balanced Scorecard
ČR	Česká republika
Est-ID	Estonská elektronická identifikace
EU	Evropská unie
GDPR	Evropské nařízení o ochraně osobních údajů
GG	Good Government
ID-card	Elektronický občanský průkaz v Estonsku
ISVS	Informační systémy veřejné správy
MI	Ministerstvo informatiky
NIA	Portál národního bodu pro identifikaci a autentizaci
NPM	New Public Management
NPS	New Public service
RVIS	Rada vlády pro informační společnost
RVVS	Rada vlády pro veřejnou správu
SA	Smart administration
SIKP	Státní informační a komunikační politika
SIP	Státní informační politika
SS	Soukromá správa
VS	Veřejná správa

Úvod

V současné době se po celém světě stále více diskutuje výraznější využití moderních informačních a komunikačních technologií, resp. elektronických nástrojů uplatnitelných nejen v běžném životě lidí, ale také v činnostech státu. I přes stále větší závislost na elektronických prostředcích, službách, sdílení informací a sociálních médiích se na elektronicky poskytované služby státu nahlíží stále s jistou dávkou nedůvěry. Proces elektronizace a využití moderních technologií v prostředí veřejné správy je však jeden ze způsobů, kterým lze veřejnou správu modernizovat, zefektivnit či ji udělat transparentnější. To je důležité zejména k vytvoření podmínek pro přívětivější a pružnější výkon správy vůči jejím adresátům. České republice může být inspirací řada zemí Evropské unie, kde je míra elektronizace veřejné správy daleko vyšší.

Cílem diplomové práce je provést deskripci systematické aplikace zásad a postupů, jež byly uplatněny ve veřejné správě Estonska a České republiky, které směřují ke zvýšení míry elektronizace veřejné správy (zejména v podobě e-Governmentu, e-Governance či e-služeb), a analýzu, včetně definování návrhů na zlepšení situace prostřednictvím analýzy případů dobré praxe.

Vzhledem k tomu, že je tématem práce elektronizace veřejné správy, bude první část této práce zaměřena na vymezení základních pojmů. Další část této práce bude věnovaná definici moderních přístupů k zabezpečování veřejné správy a způsobům, které vedou k jejich dosažení. Závěrem první kapitoly pak budou definovány zmiňované klíčové pojmy e-Government a e-Governance.

Úvod druhé kapitoly bude věnován elektronizaci veřejné správy prostřednictvím informačních a komunikačních technologií. Nejprve budou popsány jednotlivé způsoby a přístupy k elektronizaci veřejné správy. Následně budou přiblíženy jednotlivé nástroje a postupy, které jsou prostřednictvím ICT využívány.

Ve třetí části práce bude proveden popis přístupu vybraných zemí k elektronizaci veřejné správy. Konkrétně se bude jednat o Českou republiku a Estonsko. Budou charakterizovány společné prvky a z nich budou vybrány jednotlivé ukazatele, jež budou podkladem pro následné porovnání.

Závěrečná kapitola práce se bude zabývat komparací těchto ukazatelů. V návaznosti na zjištěné skutečnosti bude vytvořen základní přehled o úrovni elektronizace veřejné správy v České republice.

Závěr bude patřit shrnutí zjištění a definici doporučení ke zlepšení aktuálního stavu.

1 Moderní přístupy k řízení veřejné správy

Tato práce je zaměřena primárně na elektronizaci veřejné správy. V souvislosti s tímto slovním spojením je velmi často zmiňováno, že se jedná o správu veřejných záležitostí. První kapitola proto nejprve přiblíží pojem veřejného zájmu, který je prostřednictvím veřejné správy zajišťován. Následně bude definován samotný termín veřejné správy a zmíněny budou koncepty, které jsou do jejího řízení implementovány. Nejvýznamnějším konceptem je New Public Management, jenž je v následující kapitole detailněji popsán. Závěrem kapitoly budou charakterizovány pojmy e-Government a e-Governance.

1.1 Veřejný zájem

Veřejný zájem je pojem, který je v souvislosti s veřejnou správou užíván velmi často. Realizace veřejného zájmu je mnohdy interpretována jako základní cíl fungování veřejných institucí. Definice veřejného zájmu nebo alespoň dostačující popis je však velmi důležitý nejen pro tuto práci, ale pro veřejný sektor vůbec. Tento pojem je velmi často užíván nejen jako argument ve snaze získání dotací z veřejných rozpočtů, ale například i ve snaze omezování nejrůznějších aktivit a práv občanů. Právní řád České republiky (ČR) však zná veřejný zájem pouze jako neurčitý právní pojem, který je konkretizován v závislosti na potřebách konkrétních právních norem.

V České republice, ale ani v jiných státech tedy neexistuje jednotná právní norma, která by tento termín konkrétně definovala. Chybí tak nejen právní podklad, ale absentuje i odborná literatura či studie. Vzhledem k tomu, jak frekventovaným pojmem veřejný zájem je, se jedná o poměrně paradoxní situaci. Dle Stejskala a kol. (2017, s. 56) lze příčinu absence legislativní úpravy těchto pojmů spatřovat především v souvislosti s problémy určování kritérií pro obsahové vymezení. Navíc je zcela nezbytné, aby byly odlišeny i jednotlivé subjekty, které mají pravomoci rozhodovat o tom, co veřejným zájmem je.

S ohledem na absenci definice tohoto pojmu jsou v odborné literatuře uváděny alespoň základní charakteristické znaky, které se užívají k posouzení, zda se o veřejný zájem jedná, či nikoliv. Pro *veřejný zájem* je tedy charakteristické především to, že má „nadindividuální“ charakter a jeho nositelem je typicky sociální subjekt. Při rozhodování, zda se jedná o veřejný zájem, je určující, zda jeho zaměření odpovídá všeobecně přijímané společenské morálce a legislativě dané společnosti (Ochrana, 2005, s. 28–29).

V případě rozhodování, zda se jedná o veřejný zájem, je České republice tato pravomoc stanovena Ústavou ČR a je svěřena zákonodárnému orgánu, tedy Parlamentu ČR. Jelikož je v případě veřejného zájmu přípustné na základě Listiny základních práv a svod narušit vlastnické právo, nesmí být o tom, zda se o veřejný zájem jedná, pochyb. Pokud nejsou podklady pro rozhodnutí jednoznačné, může být nápomocný i Ústavní soud ČR. U veřejného zájmu nelze rozhodovací pravomoc delegovat, neboť je nutné zachovat zásadu svrchovanosti a také je nutné, aby byla zachována zásada generality. *Všeobecná veřejná prospěšnost* je pak velmi podobná veřejnému zájmu a může být velmi těžké ji odlišit. Je úzce spojena s veřejným zájmem a souvisí především právní formou s poskytováním služeb. Právní forma je tak vnímána jako jistá nálepka záruky, že bude společnost vykonávat prospěšné činnosti (Stejskal a kol., 2017, s. 56).

1.2 Veřejná správa

Jak již bylo výše uvedeno, je realizace veřejného zájmu mnohdy interpretována jako základní cíl fungování veřejných institucí. K jeho zajištění je užit soubor činností, označovaný termínem veřejná správa. Je proto vhodné si i tento pojem blíže popsat a orientovat se v daných souvislostech. To však nemusí být v současné době vůbec jednoduché, neboť dnešní ekonomika funguje ve formě smíšené ekonomiky a v praxi se stále více využívá partnerství veřejného a soukromého sektoru. Pro úplný základ pochopení tohoto vztahu je nutné si právě veřejný sektor od soukromého odlišit. Ani to však nemusí být snadné, neboť veřejný sektor nemá v současné legislativě stanovenou jednotnou definici. Pro porozumění významu tohoto pojmu lze ale využít odbornou literaturu, která obsahuje hned několik dostačujících formulací.

Dle Pospíšila (2013, s. 15) je veřejný sektor popsán následovně: „*Veřejný sektor představuje soustavu institucí, organizací a nástrojů, zabývajících se specifickou produkcí určitých statků, poskytováním služeb, případně jejich redistribucí. Tyto instituce, organizace a jejich funkce mohou být vytvářeny na celostátní, regionální i místní úrovni. Společným charakteristickým rysem institucí a organizací veřejného sektoru je to, že jsou buď plně, nebo částečně financovány z veřejných finančních zdrojů a jsou napojeny na veřejnou rozpočtovou soustavu. Jednoznačně nejdůležitější institucí veřejného sektoru je stát a jeho instituce*“.

K rozlišení soukromého a veřejného sektoru jsou tedy využívány dva odlišné pohledy. V prvním z pohledů se jedná o to, z jakých prostředků jsou vykonávané aktivity financovány. Pro veřejný sektor je typické především financování převážně z veřejných rozpočtů. V druhém z pohledů je pak vnímán způsob řízení, ale také rozhodování o řešených záležitostech. Veřejný sektor je řízen prostřednictvím veřejné správy a na rozdíl od sektoru soukromého je v něm rozhodováno převážně s využitím veřejné volby, což je také jeden z důvodů, proč tenduje k neefektivnosti.

Na toto členění navazuje právě pojem veřejná správa, přičemž správou je myšlena záměrná činnost či soubor činností sledující dosažení určitého cíle. Obecně je tedy pojem správa opět členěn na záležitosti veřejné a soukromé. Soukromá správa (SS), jak už napovídá název, je zaměřena čistě na záležitosti soukromého sektoru. Opakem je veřejná správa (VS), jejímž úkolem je zabezpečovat veřejné statky a služby pro obyvatelstvo. Jedná se o aktivity, které se promítají nejen do národního hospodářství, ale mají dopad na celou společnost (Pomahač, 2011, s. 7–9).

Na veřejnou správu lze v teoretické rovině nahlížet z hlediska pozitivního, ale i negativního vymezení. V případě pozitivního pohledu je veřejná správa vnímána jako určitý popis správních úkonů, pravomocí a působností vykonavatelů státní moci. Tento způsob je však pro komplexní definici problematický vzhledem k objemu a formě správních činností, které se liší v souvislosti s jednotlivými úkoly. Takové definice proto mohou být nepřesné, neboť některé jsou svým obsahem až příliš obecné, nebo právě naopak nedostačující. Vzhledem k rozsáhlé a různorodé působnosti veřejné správy je tedy téměř nemožné, aby byla blíže určena taxativním způsobem. K definici tohoto pojmu je proto častěji užito negativní vymezení. Jedná se o výčet aktivit, jimiž se veřejná správa naopak nezabývá. I přes toto vymezení je však v současnosti v některých případech velký problém, a to stejně jako u veřejného sektoru, jednoznačně určit, o jaký druh správy se jedná. Jedním z mnoha důvodů je například rozmnožování poskytovaných služeb veřejnosti či delegování některých aktivit veřejné správy na správu soukromou (Kerlinová, Tomášková, 2014, s. 11–12).

Dle Hendrycha (2014, s. 14–15) je samotný termín veřejná správa dále členěn do dvou různých přístupů. V prvním z nich, který je označován za *materiální pojetí*, je chápán význam veřejné správy jako jistý druh činnosti. Tyto činnosti vedou k zabezpečování běžného chodu státu a zajištění statků či služeb, které poskytuje. Veřejná správa je tedy vykonávána

prostřednictvím státních a ostatních orgánů veřejné moci a případně jiných subjektů. Další z přístupů k členění veřejné správy je označován za *formální pojetí*.

V tomto pojetí je veřejná správa vnímána nikoliv jako činnost, ale jako organizace, které jsou propůjčeny pravomoci řešit veřejné záležitosti. Přístup z hlediska materiálního a formálního pojetí je tedy zcela odlišný.

V prvním z přístupů je tedy rozhodováno na základě kritéria činnosti, která může být vykonávána různými subjekty, kdežto v druhém z přístupů je rozhodujícím kritériem charakter organizace a úkoly, které mají být splněny. V této práci je však pod pojmem veřejná správa chápáno především materiálně-formální pojetí.

1.2.1 Druhy veřejné správy

Vymezení pojmu veřejná správa a rozdělení ve smyslu materiálním a formálním významně souvisí s dělbou moci v daném státě. Pro moderní státy je charakteristické její dělení na moc výkonnou, zákonodárnou a soudní. Toto členění samotné však může být nedostačující. Z jiného úhlu pohledu lze proto veřejnou správu dále členit i z hlediska úrovní, které jsou definované územním členěním daného státu (země, kraje, okresy, obce) či federativním upořádáním. Je zřejmé, že organizace veřejné správy je závislá na obou způsobech tohoto členění. Jednak je nutné, aby bylo rozhodnuto o tom, kdo bude veřejné služby zajišťovat, ale také je důležité stanovit, na jakém stupni (Hendrych, 2014, s. 21).

Dle Hendrycha (2014, s. 21) je veřejná správa členěna dle tří hledisek:

- Organizačního uspořádání.
- Právní formy výkonu.
- Úkolu.

Hledisko organizačního uspořádání

Veřejná správa se řídí určitými principy organizační výstavby. Jedná se o centralizaci, decentralizaci, koncentraci, dekoncentraci a dále územní nebo věcné upořádání, případně další formy organizační výstavby. Konkrétní organizační podoba daného státu je však stanovena ústavou. Neexistuje proto žádné univerzální organizační uspořádání, neboť každý stát má svá specifika, která jsou promítána právě do řízení veřejné správy. I přes odlišnou formu organizace je pro organizační upořádání důležitá především územní a věcná působnost. Je

tedy řešena otázka, co a na jaké úrovni bude prostřednictvím veřejné správy realizováno. Neméně důležitá je však i otázka příslušnosti, tedy kdo má v konkrétní záležitosti rozhodovat.

Hledisko právní formy výkonu

Na základě tohoto kritéria je veřejná správa členěna v zásadě dle toho, jakého práva je užito. Jedná se tedy o správu vrchnostenskou a fiskální. Správa vrchnostenská (výsostná, mocenská) je vykonávána prostřednictvím práva veřejného. Vyplývá v zásadě z výrazu nerovného postavení jednotlivých účastníků právních vztahů. Tato správa je reprezentována především právními předpisy, správními akty a jinými donucovacími opatřeními.

Oproti tomu stojí správa fiskální. Ta je vykonávána prostřednictvím práva soukromého a je charakterizována naopak jako výraz rovného postavení jednotlivých účastníků právních vztahů. Kombinací těchto dvou forem vzniká ještě třetí velká skupina, kdy není možné dle výše uvedených kritérií jednoznačně určit, o jakou formu se jedná. Je označována za správu pečovatelskou (veřejnou službu). Tato forma správy se dle povahy činností řídí jak právem veřejným, tak i právem soukromým. Prostřednictvím této správy jsou naplňovány zejména sociální funkce státu.

Hledisko úkolu

Dle tohoto kritéria je na veřejnou správu nahlíženo z hlediska věcných oblastí. Jedná se o zařazení například do oblasti správně politické, správně hospodářské a oblasti sociální a kulturní. Po zařazení jsou tyto oblasti následně detailněji členěny na jednotlivá správní odvětví. Toto členění je klíčové zejména pro dělbu práce v dané organizaci a pro transformaci do úkolů příslušných správních orgánů a úřadů.

1.2.2 Veřejná správa a management

Potřeba přizpůsobení se veřejné správy měnícímu se světu, který se vyznačuje ostřejším zaměřením na řízení a výkon, novými personálními postupy, snížením nákladů a zvýšením efektivnosti, vedla k průniku managementu do veřejného sektoru.

Ve vyspělých zemích jsou v současnosti stále více zkoumány způsoby, jak přiblížit výkon moci, která byla občany poskytnuta jejím vládám, novým požadavkům. Jedná se zejména o globální problémy, které přesahují hranice daného státu, a to například demografické změny, změny klimatu či migrace obyvatelstva. Důležité ale je zmínit i postupné předávání

pravomocí nadnárodním organizacím (EU) či postupné odcizení občanů od politiky a povědomí o chodu veřejné správy.

V návaznosti na tato fakta je stále častěji diskutovaným tématem nutnost kvalitního managementu veřejné správy. Na management veřejného sektoru jsou však kladeny odlišné nároky než na management soukromého sektoru (Vacek, 2006, s. 27).

Samotný management pak má svůj původ především v soukromé sféře v souvislosti s podnikatelskými činnostmi. A je zřejmé, že do veřejného sektoru přináší management i jiné metody a techniky, které pro její organizaci nejsou typické a nemusí odpovídat tradičním představám.

Management veřejného sektoru, z anglického výrazu public management, je tedy jedním ze základních přístupů k řízení veřejné správy. Jedná se o klasický přístup, který je charakterizován především byrokratickým stylem řízení. Ten je realizován prostřednictvím úřadů a úředníků, kteří jsou do svých funkcí jmenováni. V public managementu je občan do rozhodovacího procesu o veřejných záležitostech zapojen pouze minimálně. Za největší nedostatky tohoto způsobu vládnutí je označována neefektivnost, nehospodárnost, pomalost a velká administrativní zátěž. Tento přístup k řízení veřejné správy je typicky uplatňován především v kontinentální Evropě (Kerlinová, Tomášková, 2014, s. 14—19).

Tento model se však s rozvojem společnosti stal pro mnohé státy nedostačujícím. V návaznosti na narůstající kritiku klasického byrokratického modelu jsou tedy od 80. let 20. století prosazovány nové způsoby, které se snaží předejít jeho nedostatkům. Tyto reformy jsou velmi často inspirovány znaky tržního modelu řízení a kombinací různých manažerských metod. Cílem je implementace tržních nástrojů do veřejného sektoru a přiblížení veřejné správy úspěšnému fungování správě soukromé, jež se podřizuje právě zákonům trhu. Důsledkem je změna přístupu z byrokratického systému, který je řízen úředníky, spíše k manažerskému pojetí (Stejskal a kol., 2017, s. 87).

Použitelnost tržních nástrojů však v prostředí veřejné správy naráží na celou řadu specifík veřejného sektoru a rozhodně se nejedná o jednoduchou záležitost. Ve veřejném sektoru především není zákazník získáván klasickými marketingovými způsoby a cíle strategického řízení organizace jsou více komplexní. Také je zásadní, že zisk není rozhodujícím kritériem pro výkonnost, což souvisí s obtížností měřitelnosti výstupů. Nové přístupy k řízení veřejné správy se snaží právě tato specifika zohlednit a zpracovat je do svých konceptů.

1.3 New Public Management

Z výše zmíněných reformních snah, které se v souvislosti s řízením veřejné správy zrodily, je vznik konceptu New Public Management (NPM). Dle Stejskala (2017, s. 89) se jedná o jeden z největších ekonomických milníků. K první realizaci NPM došlo ve velkém stylu na Novém Zélandu. NPM se následně stal heslem a prostředkem k řízení veřejných záležitostí v 90. letech 20. století.

Koncept NPM je prezentován jako jedna z alternativních možností řízení organizací veřejné správy a chápán jako pružný soubor obecných nástrojů, případně pravidel, která jsou aplikovatelná v jakékoliv státní či politické koncepci. Základem konceptu je především orientace na výstupy, proto se celým tímto konceptem prolíná snaha o dosažení kvalitní veřejné služby, a to celé za předpokladu maximální možné efektivity. Revolučnost tohoto přístupu bývá spatřována v postupně se prosazujících poznacích obecné teorie řízení, ale i ve využití prvků managementu privátního sektoru. Díky tomuto konceptu dochází ve veřejném sektoru také k další zásadní změně, a to v přístupu k občanovi. NPM je orientován především na služby a občan je v tomto konceptu vnímán na úrovni zákazníka. Mezi další charakteristiky přístupu NPM je doporučován větší posun k decentralizaci a užití organizačních a strukturálních nástrojů v rozhodovacích a kontrolních procesech (Ferlie, 1996, s. 10–15).

New Public Management se celkově snaží o prosazování hodnot odmítajících zbytečný centralismus, byrokracii a autoritářské vystupování zástupců veřejné správy vůči občanovi, které jsou obvykle důsledkem selhání modelu byrokracie. Tento přístup dle Kerlinové (Kerlinová, Tomášková, 2014, s. 22–23) nepočítá tolik s úlohou státu a vychází právě z rozdílných předpokladů řízení a rozhodování mezi byrokratem a manažerem. Zatímco úředník vystupuje jako jakýsi arbitr mezi politikou a ekonomikou, u manažerského přístupu z pohledu NPM je tomu právě naopak. Stejně rozdílný přístup tento koncept zaujímá například i z hlediska financování či investování času. Byrokrat se těmito záležitostmi nijak zvlášť nezabývá, avšak u manažerského pojetí je čas vnímán jako peníze a zdroje v jakékoliv podobě jsou pro manažera zásadní komoditou. V neposlední řadě dle předpokladů NPM má byrokrat tendenci vracet se často z hlediska problémů do minulosti. Manažerský přístup je však efektivnější, neboť manažer se primárně snaží předvídat problémy a předcházet jim. Prostřednictvím konceptu jsou tedy uplatňovány prvky hospodářské soutěže a využívány kapacity i soukromého sektoru například prostřednictvím kontrahování.

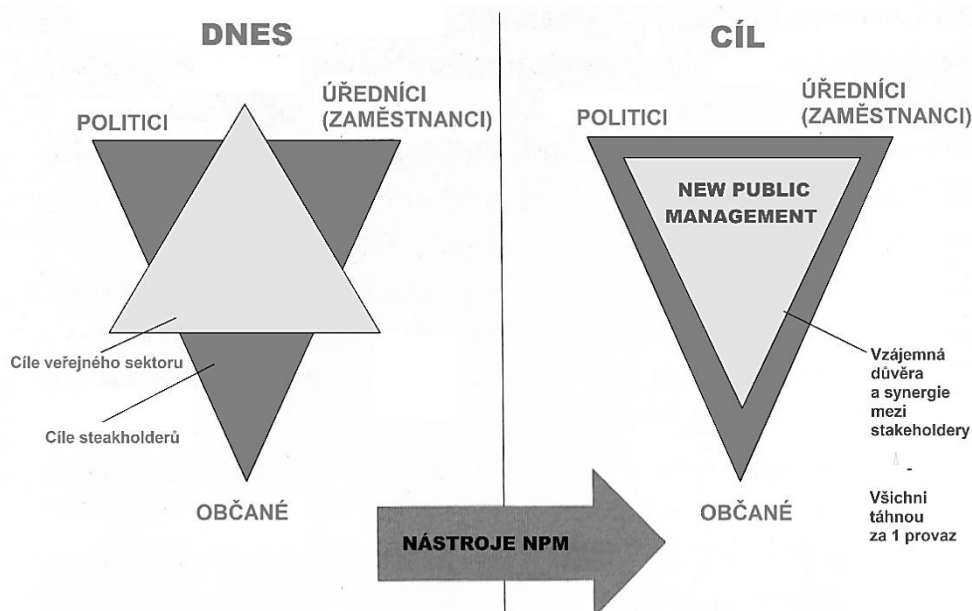
Veřejné služby jsou v tomto případě zajišťovány právě soukromým sektorem, což vede ke smíšené správě a vzniku různých forem partnerství veřejného a soukromého sektoru. Zapojení vlády do veřejných záležitostí nutně neznamená i jejich zajištění prostřednictvím byrokratických prostředků či procesů. NPM dává prostor pro manažerský (volnější) přístup a využití podnikatelských technik či zakomponování podnikatelských hodnot, například 3E (efficiency, effectiveness, economy) do systému řízení veřejné správy (Špaček, 2012, s. 16).

Z výše zmíněných poznatků lze odvodit i cíle NPM, kterými jsou především (Stejskal a kol., 2017, s. 91):

- Zaměření se na účinky poskytované služby.
- Zaměření se na občana, který je v tomto konceptu vnímán jako zákazník.
- Zaměření se na snížení nákladů.
- Zaměření se na výstupy (výslednou veřejnou službu).

Pro splnění zmíněných cílů NPM je důležité dosáhnout synergie tří zainteresovaných skupin participujících na řízení veřejné správy, takzvaných stakeholderů. Jedná se o občany, úřední osoby a politiky. Harmonizace jejich cílů s cíli veřejné správy následně vede ke zkvalitnění veřejných služeb. Tento proces graficky znázorňuje obrázek 1.

Obrázek č. 1. Přístup New Public Managementu



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Hendrych, 2014, s. 56)

Je tedy zřejmé, že NPM je manažerský přístup zaměřený především na reorganizaci veřejné správy. Důraz je kladen na občana, který vystupuje v tomto konceptu v roli zákazníka, a celkově je zdůrazněna zodpovědnost veřejné správy a její odpovědnost za výstupy.

Uplatnění principů koncepce NPM se v rámci reformních snah v jednotlivých státech liší v závislosti na historii dané země, ale také v závislosti na struktuře a velikosti VS. Další faktor, kterým je implementace NPM ovlivněna, je přístup k rizikovosti v daném státě. Každý stát na rizika spojená s vytvořením konkurenčního prostředí ve veřejném sektoru nahlíží odlišně. Například Austrálie a Nový Zéland aktivně uplatňují principy NPM, zatímco Francie zastává tradiční byrokratický způsob řízení (Stejskal a kol., 2017, s. 90).

1.3.1 Nástroje New Public Managementu

Dle Škarabelové (2007, s. 136) má koncept New Public Managementu široké možnosti uplatnění a obsahuje celou řadu nových trendů v řízení veřejné správy. Jako každý jiný koncept, tedy i NPM disponuje hned několika rozličnými nástroji. Pro úspěch tohoto konceptu však není nutné uplatnit všechny nástroje současně. Neexistuje totiž univerzální přístup, který by se dal aplikovat kdekoliv. Je však nezbytné, aby každá vláda, která má snahu uplatnit tuto reformu, důkladně zvážila, jaké konkrétní nástroje použije a jakým způsobem je implementuje do svých řídicích procesů. Mezi hlavní nástroje NPM je zařazeno přenášení kompetencí, rozpočtování, personální management a již několikrát zmíněné tržní mechanismy. Jejich krátká charakteristika dle Loefflera (1998) je uvedena níže.

Mezi nástroje, které podporují decentralizaci řízení veřejné správy, je zařazeno především *přenášení kompetencí*. V mnoha zemích v současnosti vládne konsensus o tom, že centralizovaný systém vládnutí je nedostačující vzhledem k potřebám a charakteristice veřejného sektoru. Přenášení kompetencí tak probíhá především v rámci hierarchické struktury veřejné správy na nižší vládní úrovni. Tento nástroj pracuje s předpokladem, že pracovníci na regionální a místní úrovni mají lepší informace pro rozhodování, a tudíž mohou být jejich rozhodnutí efektivnější.

Také je předpokládáno, že delegování rozhodovacích pravomocí vede svým způsobem ke zvýšení motivace pracovníků a podpoře jejich kreativity. Přenesení těchto záležitostí na nižší vládní úroveň však nepůsobí jednostranně pouze na úředníky, ale vede také k přiblížení veřejné správy občanovi (klientovi), může tak pozitivně působit na jeho zájem a odpovědnost k veřejným záležitostem.

Díky tomu je možné lépe predikovat poptávku po veřejných službách, neboť na místní úrovni lze tato data lépe zjistit. Zmíněné informační výhody následně vedou ke zvýšení administrativní efektivnosti systému, což má pozitivní dopad na transparentnost a otevřenost celého systému, ale i na případná řešení problémů.

Dalším nástrojem, který NPM využívá, je *rozpočtování*. Z tohoto pohledu je celý koncept NPM charakteristický přechodem přístupu od „top – down“ k principu „bottom – up“. Prostřednictvím centralizovaného rozpočtu a jeho následným přerozdělením jsou vytvářeny kvazitry, jejichž cílem je zvýšit mezi jednotlivými úřady a dalšími organizacemi veřejného sektoru konkurenci a motivovat je ke zlepšování svých výsledků. Je však nezbytné, aby byla konkrétní organizaci pro dané období poskytnuta předem sjednána částka a nastaveny parametry očekávaných výstupů.

Vzhledem k tomu, že NPM stojí především na využití manažerských aspektů, je logické, že je mezi jeho hlavní zdroje zařazen lidský faktor a jeho řízení. NPM tedy do řízení veřejné správy přináší využití politiky *personálního managementu*, který je jedním ze základních nástrojů v řízení dané organizace. V případě správného využití tohoto nástroje může docházet k redukci nepotřebných míst a snížení nákladů.

Personální řízení však nesouvisí pouze s posuzováním důležitosti pracovních míst. Pozornost je také zaměřena na rozhodování o výši platů nebo například o typu pracovní smlouvy. Při prosazování již uvedených nástrojů většinou dochází ke zvyšování kvality poskytovaných veřejných produktů a služeb. To samozřejmě může v určitých aspektech vést i ke zvýšení motivace pracovníků k výkonu další „dobré“ práce. Ani v tomto případě se nejedná pouze o jednostranný efekt. NPM předpokládá, že toto zlepšení zpozorují a pocítí také občané (klienti), kteří si pak více váží práce zaměstnanců veřejného sektoru. Dochází tak k veřejnému uznání vykonané práce.

Posledním zmíněným nástrojem NPM jsou *nástroje tržního mechanismu*. Pro naplnění charakteristiky nástroje tržního mechanismu je nezbytné, aby byla přítomna minimálně jedna vlastnost z tržního prostředí (konkurence, peněžní pobídky, oceňování). Mezi nejznámější nástroje tržního mechanismu, které jsou prostřednictvím NPM využívány, je v odborné literatuře zařazeno zejména kontrahování (*contracting out*). Jeho podstata spočívá v delegování poskytovaných služeb z veřejného sektoru na sektor soukromý. Jedná se zjednodušeně o zakázku organizace veřejné správy, za jejíž naplnění je odpovědná organizace privátního ziskového sektoru.

Tento proces vede k vytvoření konkurenčního prostředí ve veřejném sektoru, ale primárně také ke snížení nákladů na poskytovanou službu. V případě dobře nastavené participace však může kontrahování přinést i další benefity, kterými je například i zvýšení kvality.

Důležitým nástrojem tržního mechanismu je také benchmarking. Benchmarking úzce souvisí s dalším tržním nástrojem NPM, tedy metodou „*best practice*“. Základ této metody spočívá ve zlepšování se pomocí učení se od druhých. Tento přístup je založen na porovnání charakteristik vlastních činností s charakteristikami činností jiných, tedy obdobných organizací. Přístup benchmarkingu je založen na porovnání charakteristik vlastních činností s charakteristikami činností jiných, tedy obdobných organizací. V případě, že je v porovnávané organizaci dosaženo lepších výsledků, benchmarking vyžaduje analýzu a zjištění příčiny vzniku odchylky naměřených hodnot. Zjištěné odlišnosti následně organizace implementuje do svých procesů. Smyslem je zjistit, co jinde dělají lépe, jak to dělají a následně získané poznatky zavést i do vlastní organizace. Nejedná se však pouze o zkopírování postupů, ale je nezbytné, aby organizace při jejich zavádění kladla důraz na přizpůsobení se vlastním specifickým podmínkám. Umožňuje organizaci ustavičně zlepšovat své postupy a poměřovat vlastní výkon za účelem zkvalitňování poskytovaných služeb (Šelešovský, 2006, s. 28).

V praxi jsou také využívány i další tržní nástroje jako například controlling, vouchers či platby uživatelů. Platby uživatelů však nejsou nastaveny do výše reálných nákladů, ale jejich cílem je především dosažení efektivnosti a účinnosti poskytovaných služeb. Tím, že občan nese část nákladů, je vytvářen tlak na poskytovatele služeb ve smyslu zvyšování či alespoň udržování kvality, nedochází tak k jejímu „nadužívání“.

1.3.2 Metody moderního řízení veřejné správy

Dle výše uvedeného mohou instituce veřejné správy volit mezi různými nástroji NPM, kterými je dosaženo efektivnějšího a kvalitnějšího řízení veřejné správy. Pro zmíněné nástroje je charakteristické, že se jedná především o mechanismy tržního modelu, které do veřejné správy přináší prvky soutěže, což tvoří základní podstatu konceptu NPM. Také již bylo zmíněno, že pro dosažení kýženého cíle není nezbytné uplatnit všechny tyto nástroje současně. Naopak je vhodné využít široké rozpětí, které NPM nabízí, a zajistit tak co možná největší adaptabilitu vybraných nástrojů.

V praxi je proto užití zmíněných nástrojů často kombinováno a vznikají různé metody řízení, které jsou postupně implementovány do řízení veřejné správy (Hrabalová, Klímová, Nunvářová, 2005, s. 42).

První zmíněnou metodou je metoda *Balanced Scorecard (BSC)*. Jedná se o nástroj, s jehož pomocí je monitorováno naplnění vizí a cílů organizace, které tvoří strategický základ. Metodou *Balanced Scorecard* se měří také výkonnost organizace, přičemž je členěna do 4 ukazatelů, označovaných jako perspektivy. Jedná se o perspektivu finanční, jež je ve veřejném sektoru hodnocena dle toho, jak efektivně a účelně jsou uspokojovány potřeby občanů. V tomto případě je nejvýznamnějším kritériem především nákladová efektivnost. Dále je sledována perspektiva spokojenosti zákazníka. Ve veřejném sektoru je z pohledu NPM jako zákazník vnímán občan. Veřejný sektor je zde navíc oproti komerčnímu prostředí výrazně limitován, neboť je při poskytování statků a služeb omezen velikostí svého rozpočtu. Třetí perspektiva je tvořena interními procesy. Tato část systému metody BSC oproti předchozím měřením, které je vyjádřeno finančním úspěchem či spokojeností občana, obsahuje informace, které se týkají především interních výsledků. Je nutné, aby organizace identifikovala své klíčové procesy a kladla důraz na jejich kvalitu. Pouze pokud jsou interní procesy monitorovány a dodrženy, je možné dosáhnout očekávané výkonnosti organizace. Poslední perspektiva je tvořena procesem učení se a růstu. Je nezbytné, aby zaměstnanci disponovali schopnostmi adaptace a byli schopni reagovat na neustále se měnící podmínky v dané organizaci. Změny často souvisí s novými trendy v pojetí řízení veřejné správy a organizace dle metody BSC budou úspěšné pouze tehdy, pokud je budou vykonávat dostatečně motivovaní, ale především i kvalifikovaní zaměstnanci (Šelešovský, 2006, s. 78).

V souhrnu je tedy metodou BSC popsán způsob, jak naplnit úkoly, jež vyplývají z potřeb občana. Naplnění těchto úkolů však musí být financováno a organizačně zajištěno prostřednictvím interních procesů. A celý proces je podmíněn lidskými zdroji a příhodnými technologiemi.

Další v praxi užívanou metodou je *procesní řízení*. Jedná se o procesní tok, který je tvořen sledem na sebe navazujících činností, jejichž vykonáním má být dosaženo předem stanoveného cíle. Při zkoumání jednotlivých procesů jsou užity popisné analytické nástroje. Proces má jasně stanoven začátek a konec, přičemž existují mezi jednotlivými kroky vazby. Celý proces má dále jasně vymezeného vlastníka a je zřejmé, pro koho je určen. Je nezbytné, aby byla vymezena rizika a taktéž nastaven ukazatel úspěšnosti pro hodnotící účel.

Cílem procesního řízení je tedy rozvíjet veřejnou správu a optimalizovat chod úřadů tak, aby byl efektivně, účelně a hospodárně naplněn požadavek občana. Klíčovou vlastností procesního řízení je zejména důslednost nasazení a prosazování procesního přístupu, přičemž je nezbytná jednoznačná a trvalá podpora vrcholového vedení organizace (Hendrych, 2014, s. 57–58).

Nejnámějším a v praxi nejvyužívanějším modelem je pak *Model CAF* neboli Společný hodnotící rámec. Model CAF je nástroj, který dle jeho tvůrců byl vytvořen speciálně pro účely veřejné správy. Tento model byl vytvořen pracovní skupinou, která se zabývala inovacemi veřejných služeb (IPGS-International Product Sourcing Group). Tato pracovní skupina byla založena na podnět ministrů členských států EU, neboť ti nesou za problematiku veřejné správy ve svých zemích odpovědnost. Významnou tvůrčí podporou při vzniku tohoto modelu přispěl také Evropský institut pro veřejnou správu (EIPA – Educational Interpreter Performance Assessment). Pilotní verze spatřila světlo světa v Lisabonu na 1. evropské konferenci kvality veřejné správy v roce 2000. Do dnešního dne však prošel model CAF několika inovacemi na základě zkušeností a metody „*best practise*“ (Šelešovský, 2006, s. 49).

Model je vhodný pro uživatele především k získání představy o tom, jak daná organizace funguje. V praxi je využíván jako všeobecný sebehodnotící instrument, který slouží především ke zlepšení výstupů veřejné správy. Jeho účelem je vystihnout specifika organizací veřejného sektoru a napomoci ke zdokonalení výkonnosti dané organizace. V procesu řízení veřejné správy navíc působí jako most napříč různými modely a jednotlivým organizacím je prostřednictvím modelu CAF usnadněna například i realizace benchmarkingu. Pro veřejné instituce je model CAF nabízen bezplatně. Sestává z devíti kritérií předpokladů a výsledků, jež jsou užity k identifikaci hlavních hledisek, která vyžadují pozornost při hodnocení organizace. V rámci této metody jsou organizace směřovány do sledu aktivit „Plan-Do-Check-Act“ (PDCA). Plánuj, dělej, kontroluj a jednej. Je to nikdy nekončící cyklus, kterým je znázorňován právě zmiňovaný proces trvalého zlepšování kvality (Hendrych, 2014, s. 61–63).

Místní agenda 21 je významným modelem řízení veřejné správy především pro obce, města či kraje. Jeho název je odvozen od dokumentu, ve kterém byl definován. Jedná se o program, jenž popisuje uplatnění zásad udržitelného rozvoje na místní a regionální úrovni. Je tvořen třemi základními pilíři: ekonomickým, sociálním a environmentálním. Cílem je najít mezi těmito pilíři dlouhodobou vyváženost a vytvořit tak základ pro rozvoj kvality života obyvatel.

Tyto pilíře jsou dále členěny a rozpracovány na správu veřejných záležitostí, životní prostředí, udržitelnou spotřebu a výrobu, dopravu, zdraví obyvatel, místní ekonomiku a podnikání, vzdělávání a výchovu, kulturu a místní tradice, sociální prostředí a globální odpovědnost (Hendrych, 2014, s. 65).

Posledním zmíněným moderním přístupem k řízení veřejné správy je *projektové řízení*. Jak je zřejmé z názvu, princip projektového řízení je založen na řízení pomocí jednotlivých projektů. Projekt je definován jako jednorázová záležitost s prostorově a časově vymezeným souborem činností, případně činností souvisejících, jejichž realizací je dosaženo zamýšleného cíle. Každý projekt musí mít předem stanoven konkrétní cíl, strategii vedoucí k jeho dosažení, termín zahájení a ukončení, stanovené nákladové omezení a přínos realizace (Hendrych, 2014, s. 66–67).

Samo projektové řízení je činnost, jež zahrnuje plánování, koordinaci, kontrolu a vyhodnocení závěrů, zda bylo dosaženo cíle. Současně je však nutné sledovat kvalitu naplnění, časový plán a rozpočtové náklady. V rámci projektového řízení jsou využívány specifické nástroje a techniky k dosažení stanovených cílů. Nástroje projektového řízení musí být flexibilní. Je vyžadována jejich rychlá a efektivní reakce na případné změny v projektu (Šelešovský, 2006, s. 164).

Dle Kerlinové (2014, s. 24) NPM může být vnímán také jako soubor názorů na roli VS. Zaměřuje se především na výstupy, ale neřeší to, jak sloužit občanovi. V reakci na tento fakt vznikl i koncept New Public Service (NPS). Jedná se o koncept, který není zaměřen na řízení a rozhodování VS, ale naopak je jeho cílem sloužit a vytvářet vztah s občany. Hlavním principem a cílem, na kterém je tento koncept postaven, je veřejný zájem.

1.4 Good Governance

Samotný termín Good Governance je těžko přeložitelný. V odborné literatuře je překládán jako „dobré vládnutí“ či „dobrá správa“. Stejně jako NPS i koncept Good Governance (GG) vznikl v reakci na NPM. Tento koncept však částečně přebírá nástroje NPM, ale je zaměřen především na řešení jeho nedostatku v oblasti demokratických prvků. NPM je příznivci konceptu GG vytýkána až přílišná inspirace soukromým sektorem nejen v oblasti rozhodování, ale také v oblasti financování. Dle teorie GG vede tento přístup k negativním výsledkům a dává prostor korupci. Dále je NPM vytýkáno, že dostatečně neakceptuje specifika veřejné správy (Špaček, 2012, s. 17–18).

Podle Kerlinové (2014, s. 25–26) je princip Good Governance proces tvorby rozhodnutí, které je následně implementováno. Právě na implementaci konkrétního rozhodnutí je kladen důraz, neboť se má za to, že jen správně zpracovaným rozhodnutím je možné dosáhnout těch nejlepších výsledků. Celý proces přitom stojí především na předpokladu většího zapojení role občana.

Dle Pomahače (2011, s. 158–160) pak mezi principy dobré správy patří právní stát, nestrannost, včasnost, předvídatelnost, přesvědčivost, přiměřenost, součinnost, odpovědnost, otevřenost a vstřícnost.

Princip právního státu je označován také jako soulad s právem. Správní úřad dle tohoto principu vykonává svoji činnost v souladu s právním řádem daného státu v jeho celkovém kontextu. Při aplikaci práva je zohledněna jeho provázanost s jinými zákony či právními předpisy. Správní úřad se při aplikaci práva drží jeho účelu a smyslu a jsou respektována stanoviska soudů vyšší instance a konstantní judikatura. Zavazuje úřad k výkonu veřejné správy, přičemž může své pravomoci využít pouze k účelu, pro který mu byly zákonem svěřeny. V rozhodovacím procesu jsou akceptována výhradně objektivní kritéria a relevantní skutečnosti.

Dle *principu nestrannosti* má úředník povinnost rovného zacházení se všemi osobami, kterým nesmí být odepřeno právo vyjádřit se k postupu úřadu. Dále se úředník musí zdržet podjatosti, předsudků a musí být zachována politická a náboženská neutralita. Každé rozhodnutí musí být řádně odůvodněno. V případě, že je na daného úředníka podána stížnost, je řešena zásadně jiným úředníkem.

Principem včasnosti je úřad zavázán vyřídit žádosti všech osob v rozumném a přiměřeném čase. Vyřízení žádosti na základě principu včasnosti probíhá bez zbytečných průtahů. Pokud nastane skutečnost, která tomu brání, pak je úřad povinen vyzoomět osobu a odůvodnit prodlevu. Úřad pak dokončuje řízení v takovém čase, který je přiměřený řešené záležitosti.

Principem předvídatelnosti je zajištěno, že je rozhodováno ve shodě s tím, jak byly rozhodnuty obdobné případy v minulosti. Rozhodnutí úřadu je tedy předvídatelné, neboť není přípustné, aby bylo v identické věci rozhodnuto dvakrát jinak. V případě, že takováto situace nastane, je úřad povinen odůvodnit, z jakého důvodu se od předchozí praxe odlišil.

Tímto principem je cíleno k naplnění legitimního očekávání. Změna obecných pravidel, dle kterých úřad postupuje, musí být včasně reportována veřejnosti a musí být zajištěn snadný

přechod na pravidla nová. Stěžejní dokumenty mají ustálenou strukturu, jež usnadňuje orientaci.

Na základě *principu přesvědčivosti* informuje úřad průběžně osobu o průběhu řízení, o právech a povinnostech, které jí náleží, a o budoucím postupu. Má se za to, že k tomu úřad užívá takovou formu, aby osoba zcela pochopila účel řízení a během celého jeho průběhu měla přehled a možnost využít svých procesních práv. Jsou zohledňovány intelektuální schopnosti osoby. V souvislosti s nimi úřad volí odpovídající formu komunikace a způsob sdělení informací, aby nebyla osoba uvedena v omyl.

Principem přiměřenosti je zajištěno, že pouze v mimořádných případech, kdy je to nezbytné pro dosažení účelu řízení, může úřad zasahovat do práv a oprávněných zájmů osob. Tento zásah je možný pouze v nezbytné míře. Je zohledňována konkrétní situace osoby, aby postup úřadu nebyl vůči ní nepřiměřeně tvrdý.

Principem součinnosti je zohledňován vztah a provázanost mezi úřady. V případě, že je stejná záležitost řešena souběžně dvěma a více úřady (případně jejich odbory), je povinností jednotlivých úřadů spolu v případě potřeby udržovat kontakty a spolupracovat. Mezi úřady jsou na základě tohoto principu sdíleny informace o dílčích krocích a jejich postup je koordinován. Úřad je odpovědný a důsledný. Každý konkrétní případ je jím sledován až do úplného vyřešení.

Na základě *principu odpovědnosti* nelze akceptovat, aby se věcně a územně příslušný úřad vyhýbal řešení otázky a vydání rozhodnutí ve své působnosti. V případě, že dojde k chybě, úřad ji bez zbytečného odkladu přizná a písemně se omluví dotčeným osobám. Odpovědně je ze strany úřadu zacházeno i v souvislosti s veřejnými zdroji. Vynakládány mohou být pouze v nezbytném rozsahu. Úřad se dále svým postupem snaží předcházet škodám na zdraví a majetku osob i státu. Úřad odpovědně zachází také se získanými informacemi. Disponuje s nimi citlivě, chrání je, nezneužívá je a ctí úřední tajemství.

Principem otevřenosti je zaručena osobám možnost nahlížet do spisů a pořizovat kopie. Pro udržení přehlednosti a snadnou orientaci v dokumentech je úřadem udržován spisový pořádek. Není však přípustné, aby byl princip otevřenosti dodržován na úkor principu odpovědnosti. Poskytované informace a údaje jsou pouze v rámci zákonných mezí.

Posledním principem je *princip vstřícnosti*, na jehož základě má úřad jasně stanovené cíle. Při snaze o jejich dosažení není narušena lidská důstojnost a úřad vystupuje k osobám vždy

s respektem a zdvořilostí. Snaží se pomoci dosáhnout osobě cíle, který svým podáním sleduje. V případě, že není možné osobě vyhovět, úřad osobu o tom vyrozumí a odůvodní své stanovisko. Tento přístup je uplatňován vždy. Úřad věnuje přiměřenou pozornost každé žádosti a odpovídá na ni. Výjimkou jsou pouze žádosti anonymní a žádosti, které jsou podané opakovaně a nepřinášejí žádné nové skutečnosti.

Důležitou roli v otázce utváření veřejné správy jako dobré správy sehrála především Rada Evropy, jež zajišťuje podklady pro spolupráci členských států, a to zejména v oblasti podpory demokracie a ochrany lidských i sociálních práv a svobod napříč jednotlivými státy. Pro členské státy EU v této oblasti vytváří společný základ. Výbor ministrů Rady Evropy z roku 2007 vydal řadu doporučení a rezolucí, které jsou takzvaným vodítkem pro výkon veřejné správy a tvorbu legislativy v souladu s pojetím termínu dobrá správa. Tato doporučení jsou označena jako kodex dobré veřejné správy. Jejich dodržování není ze strany EU kontrolováno, ale minimálně z politického hlediska zde existuje povinnost daná doporučení respektovat (Potěšil, 2008).

Většina doporučení se vztahuje na dílčí aspekty konceptu good governance. Doporučení jsou směřována k veřejné správě jako celku. Rada Evropy doporučuje členským státům rozvíjet dobrou veřejnou správu v rámci zásad zákonnosti a demokracie organizací. Rovněž je doporučováno, aby právo na dobrou správu členské státy podporovaly v zájmu všech a implementovaly doporučení kodexu veřejné správy do své legislativy. Takovýmto postupem je zajištěno, že i regionální a místní samosprávy budou přijímat stejné normy. Zásadní pro zajištění dobré správy je také kvalitní a přehledné zákonodárství (Potěšil, 2008).

V souhrnu se tedy jedná o vytvoření určitého standardu na základě idejí o tom, jak by měla dobrá veřejná správa v demokratickém státě fungovat. Nemělo by se však jednat pouze o dobrou vůli, ale je žádoucí, aby byla tato doporučení zapracována do administrativních procesů na všech úrovních.

1.5 e-Government

Zmíněné předpoklady NPM a GG, ale také poptávka občanů po větší odpovědnosti a transparentnosti jsou základem pro vznik a vývoj otevřené veřejné správy. Tento význam však dle Špačka (2012, s. 26) nemusí být chápán pouze ve smyslu požadavků od samotného občana směrem k organizaci. Pro otevřenou veřejnou správu je charakteristický také pozitivní přístup k novým technologiím a postupům. V případě samotné elektronizace a využití informačních a komunikačních technologií (ICT) je pak očekáváno, že subjekty veřejné správy budou moci pracovat levněji, rychleji a cíleněji. Během několika minulých let prošly ICT technologie výrazným vývojem a tento rozmach se projevil právě i ve veřejné správě. Je však známo, že bez širší podpory a zapojení veřejnosti samotné nemají nové technologie očekávaný dopad. Tento fenomén a proces zapojení ICT technologií je označován jako e-Government.

Za základní stavební kámen pro vznik a vývoj e-Governmentu je označován mimo jiné především vznik internetu coby virtuálního prostoru, který je označován za hybatele zásadních komunikačních změn ve 20. a 21. století. Internet je v současné době jedním z nejvýznamnějších masových médií. Virtuální prostor, který internet svým uživatelům nabízí, je nazýván kyberprostorem. Mezi jeho největší výhody jsou zařazovány zejména jeho technické, organizační a distribuční možnosti. Díky zmíněným vlastnostem je internet potenciálně dostupný neomezenému množství uživatelů. Jedná se tedy o médium, které dává prostor globální komunikaci, čímž má významný vliv na formování společnosti (Jirák a Köpplová, 2009, s. 21).

E-Government je tedy klíčovým pojmem elektronizace veřejné správy a v českém jazyce zdomácněl natolik, že dnes už není ani překládán. Dle Matese a Smejkal (2012, s. 38) doslovný překlad ani není nezbytně nutný, neboť se definice tohoto pojmu od různých autorů příliš neliší. V širším pojetí je e-Government chápán jako užití informačních a komunikačních technologií (ICT) ve správě věcí veřejných. V užším pojetí se jedná o sled několika procesů, jejichž prostřednictvím je realizován výkon veřejné správy v elektronické formě.

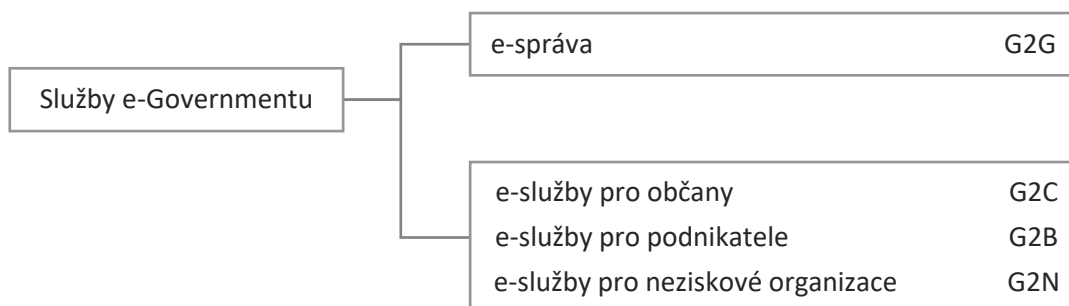
Záměrem využití těchto technologií ve veřejné správě je mimo jiné její zrychlení, zabezpečení a zajištění méně nákladného a efektivnějšího poskytování služeb, přičemž je žádoucí přiblížit fungování VS širší veřejnosti a zajistit i větší otevřenost ve vztahu k jejím uživatelům.

Nejdůležitějším cílem e-Governmentu je usnadnit občanovi komunikaci s orgány veřejného správy (Stejskal a kol., 2017, s. 129).

Z popisu tohoto pojmu je tedy zřejmé, že je vhodnější e-Government chápat spíše obsahově. Využití pak nalézá nejen ve značně široké škále oblastí, ale také nejrůznějších činnostech. Výhody využití ICT technologií ve veřejné správě však nejsou spatřovány pouze ve vztahu úřadu s občanem. Přínosy má e-Government také pro samotné zaměstnance, kdy je jeho užitím umožněno odbourat servisní úkony. Dává tedy zaměstnancům prostor zabývat se výkonem vlastních činností, které vedou ke zkvalitnění celého systému. Právě díky implementaci e-Governmentu lze v zavedeném systému provést změny jako například odstranit duplicitu či zkvalitnit tok informací. Zároveň je prostřednictvím e-Governmentu výrazně rozvíjena oblast řízení lidí z pohledu vedoucích pracovníků. Užitím informačních technologií je totiž výrazně usnadněna distribuce informací o jednotlivých zaměstnancích na všech úrovních (Mates, Stejskal, 2012, s. 41). V bližším detailu je možné zmínit také materiální a finanční úspory při výkonu veřejné správy. Konkrétně se jedná například o hromadné zpracovávání standardizovaných žádostí a automatizaci rutinních činností úřadu. V konečném důsledku tedy elektronizace veřejné správy může vést i ke snížení počtu zaměstnanců a již několikrát zmíněnému snížení nákladů na její výkon.

Samotný e-Government lze členit do různých kategorií. Nejčastěji užívaná kategorizace je dle Stejskala a kol. (2017, s. 130) z pohledu poskytování e-slужeb mezi partnery VS. Pro popis jednotlivých částí jsou používány zkratky G2C (Government-to-Citizen), G2B (Government-to-Business) a G2G (Government-to-Government). Pro přehlednost je klasifikace služeb e-Governmentu znázorněna v následujícím obrázku.

Obrázek č. 2. Klasifikace služeb e-Governmentu



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Stejskal a kol., 2017, s. 130)

Doposud však je e-Government charakterizován především jako jednosměrná aktivita organizací veřejné správy směrem k zákazníkovi. To však v současné době a v souvislosti

s rozvojem veřejné správy může být nedostačující. Za nový směr, který vychází z e-Governmentu a který se zaměřuje na oboustranné partnerství, jež je nezbytné pro tvorbu veřejných hodnot, je proto označována strategie e-Governance.

1.6 e-Governance

E-Governance představuje přímé využití ICT technologií za účelem celkového zlepšení procesu vládnutí (governance). Od výrazu e-Government se liší především v definici využití. Zatímco e-Government je výše definován jako užití ICT technologií všeobecně ve správě věcí veřejných, je e-Governance chápána jako využití ICT technologií při konkrétní realizaci vládnoucích procesů (Palvia, Sharma, 2007, s. 3).

Cílem e-Governance je dle Fingera a Pécouda (2003, s. 10) realizace a posílení procesů, které tvoří základní strukturu pro využití ICT technologií na různých úrovních vlády a ve veřejném sektoru i mimo něj. Celý tento proces je pak realizován za účelem posílení již zmíněných principů dobré vlády. Jedná se však i o proces změny způsobu práce, jakým stát funguje směrem k občanům, ale také o způsob, jak spolupracují jednotlivé úřady mezi sebou, a mimo jiné i jakým způsobem stát sdílí se svými občany informace.

V odborné literatuře je často význam těchto slov smíchán. Vzhledem k faktu, že jedno bez druhého nemůže být realizováno, bylo by nesmyslné pojednávat pouze o jednom z pojmů. A to je také důvod, proč mohou být tyto termíny odděleny pouze v teoretické rovině (Palvia, Sharma, 2007, s. 3).

Z výše uvedeného je naprosto patrné, že pojem e-Government v sobě nese význam i termínu e-Governance. Elektronizaci prostřednictvím e-Governmentu a jednotlivým ICT nástrojům, které jsou v souvislosti s elektronizací veřejné správy využívány, se podrobněji věnuje následující kapitola.

2 Elektronizace veřejné správy

Neuvážené použití ICT technologií ve veřejné správě k samotnému odstranění byrokracie a zastaralých složitých procesů nevede. Jedná se pouze o transformaci původního stavu na určitou formu elektronické byrokracie. Taková změna naopak může působit negativně, protože nedochází k cílenému zjednodušení a zkvalitnění poskytovaných služeb. Mimo jiné také může docházet k omezení těch občanů, kteří nemají přístup k novým technologiím anebo je z jiných důvodů nemohou využívat. Je proto vhodné, aby se vlády jednotlivých zemí při elektronizaci veřejné správy soustředily především na fakt, že veřejná správa slouží především občanům. Elektronizace by tedy měla probíhat účelně, systematicky a uceleně. Následující kapitola se proto věnuje historii vývoje e-Governmentu a jeho integraci nejen do právního řádku ČR, ale také elektronizaci samotného poskytování služeb a měření její úrovně.

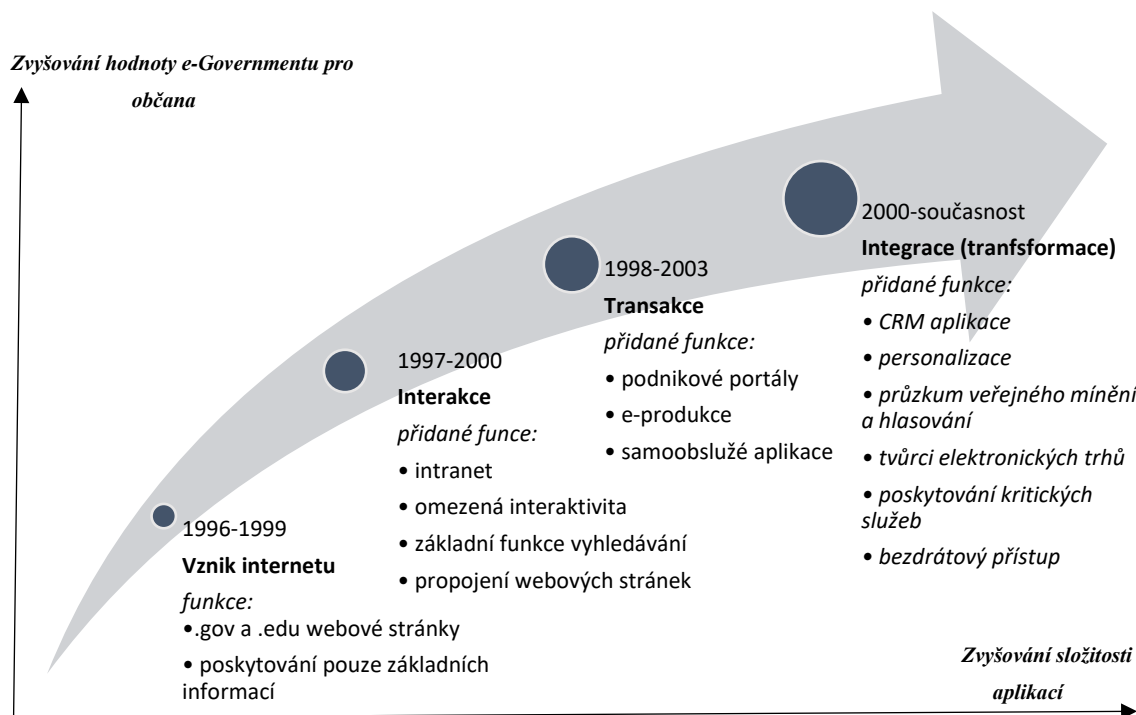
2.1 Historie a vývoj e-Governmentu ve světě

Pro vznik a vývoj e-Governmentu jsou důležité zejména přínosy, které od jeho zavedení uživatelé očekávají. Za hlavní hnací síly jeho zavedení do veřejné správy lze dle (InfoDev/World Bank, 2021) považovat následující:

- Omezenou či nedostatečnou důvěru ve vládu.
- Nízkou úroveň spokojenosti občanů s veřejnými službami.
- Fragmentaci a duplikaci vládních služeb a informačních zdrojů.
- Znalostní ekonomiku (například poptávku po nových technologiích či poptávku po Business intelligence).
- Národní konkurenceschopnost (vytváření investičních platforem pro další ekonomický rozvoj dané země).

Odborná literatura uvádí řadu vývojových modelů e-Governmentu. Většinou se charakteristika podobá „evolučnímu procesu“, který byl započat vývojem internetu a webového rozhraní a následně e-Government prošel několika etapami. Nejčastěji se uvádí čtyři základní vývojové fáze. Základní je přítomnost webu, následuje interakce, transakce a proces končí integrací (někdy se uvádí transformace). Jednotlivé vývojové etapy jsou znázorněné v následujícím obrázku a následně blíže popsány dle (InfoDev/World Bank, 2021).

Obrázek č. 3. Vývojové fáze e-Governmentu



Zdroj: Vlastní zpracování dle (InfoDev/World Bank, 2021, s. 11)

V první fázi vývoje e-Governmentu je charakterizována existence vzniku a přítomnosti samotného internetu. Během první fáze mají weby spíše statickou povahu a jsou určeny pouze k poskytování obecných informací. Pro bližší představu – jedná se například o informace zveřejněné online, které mohou zahrnovat například znění zákonů, předpisů, informace o rozpočtech, soudní stanoviska či úřední publikace a zprávy.

Pro druhou fázi jsou charakteristické rychlejší interakce ve využití elektronických kanálů pro poskytování určité části služby či transakce. Internetové stránky poskytují oproti první fázi základní vyhledávací funkce, kterou je možné využít například pro dohledání kontaktů či formulářů. Stránky jsou v této fázi částečně propojené a vytváří se tak první formy intranetů. Ve většině případů tato fáze umožňuje veřejnosti přístup k důležitým informacím online, ale k úplnému dořešení požadavku je i nadále vyžadována návštěva příslušného úřadu.

Fáze „transakce“ e-Governmentu není v tomto případě synonymum platby, ale zahrnuje především vzájemnou výměnu informací (a někdy i fondů) mezi vládou a jejími občany (případně podniky) prostřednictvím příslušných online samoobslužných procesů. Občané jsou ve třetí fázi schopni podávat daňová přiznání online, získávat víza, pasy, záznamy o narození a úmrtí, licence a povolení, platit pokuty za parkování a účty za služby, případně se ucházet o pracovní místa.

V této fázi dochází k rozpoznání elektronické identity, přichází digitální podpisy a také je kladen větší důraz na ochranu dat. Vznikají zabezpečené stránky a uživatelské účty, které jsou chráněny hesly. Ve třetí fázi jsou zpřístupněny vládní služby z jakéhokoli počítače připojeného k internetu či chytrého mobilního telefonu, a to v jakémkoliv čase.

Reengineering podnikových procesů ve třetí fázi vývoje e-Governmentu je zásadní také pro zefektivnění časově náročných postupů, které šetří mzdové náklady a podporují zvýšení produktivity v dlouhodobém horizontu. Vlády získávají nástroj, který může pomoci zastavit korupci využitím nové úrovně automatizace procesů a obchodní inteligence. Aktivita, které jsou tedy prostřednictvím vlády vykonávány, jsou více transparentní (například díky elektronickým platbám a záznamům). V této fázi se navíc e-Government člení na již výše zmíněné kategorie G2C (Government-to-Citizen), G2B (Government-to-Business).

Poslední zmíněnou fázi vývoje, která i v současnosti stále probíhá, je fáze integrace a transformace. Ta je charakterizována především předdefinovanými vztahy mezi vládou, občany, podniky, vládními zaměstnanci a ostatními komunitami. Vzájemná integrace procesů a informací do systému je klíčovým krokem k tomu, aby uživatel mohl snadno a bezpečně řešit jakýkoliv požadavek a celý jej dokončit bez nutnosti návštěvy úřadu, jako tomu bylo v předešlých vývojových etapách. Uživatelé tedy mají v takovéto úrovni e-Governmentu přístup k jakékoliv službě či informacím, které je v dané chvíli vláda schopna poskytnout.

V poslední etapě je klasifikace služeb e-Governmentu G2C (Government-to-Citizen), G2B (Government-to-Business) rozšířena navíc o G2G (Government-to-Government) a G2N (Government-to-Nonprofit).

Elektronické služby (e-slужby) jsou tedy v souvislosti s elektronizací veřejné správy dalším velmi důležitým pojmem. Z názvu je patrné, že v nejelementárnějším pojetí se jedná o poskytování služeb zákazníkům právě elektronickou formou. V hlubším detailu je lze vnímat jako interaktivní obsahově zaměřenou službu, kde obsluhující osobou je právě samotný zákazník. Služba je založena na ICT technologiích, přičemž existuje předem definovaný vztah a propojení mezi subvenčními procesy a technologiemi poskytovatele (Špaček, 2012, s. 4). Nové technologie také usnadňují uživatelům vyhledávání informací. Jsou proto vnímány jako nástroj e-Governmentu, který slouží ke snižování nejistoty a s tím spojeného rizika.

Cílem elektronizace služeb je dle Stejskala a kol. (2017, s. 130) posílení vztahu mezi poskytovatelem a zákazníkem (občanem). Poskytování e-slужeb odbourává kontakt tváří v tvář, což lze dle úhlu pohledu vnímat jako pozitivum, ale i negativum. Zákazník má omezené možnosti vyhodnocení řešených záležitostí, neboť se rozhoduje pouze na základě zrakového, případně sluchového vjemu, což může být nevýhodou. Pozitivum však může přinést například překonání překážky otevírací doby či front. S ohledem na fakt, že je e-slужba především samoobslužná činnost, také snižuje personální náročnost.

2.2 Vývoj e-Governmentu v České republice

Počátky elektronizace dle Špačka (2012) probíhaly v polistopadovém období Československé federativní republiky v roce 1991. V tomto roce byla vytvořena „Komise vlády pro státní informační systém“. Cílem jejího zřízení bylo především odstranění roztržitého informačních systémů a následné vybudování jednotného státního informačního systému. Na základě spolupráce tehdejších ministrů spravedlnosti, vnitra, životního prostředí, kultury, obchodu a cestovního ruchu a předsedů Českého statistického úřadu a Českého úřadu geodetického a kartografického měl být vybudován projekt, který by sdružoval data ze základních registrů s vazbou na již existující systémy státního informačního systému. Ve spolupráci se Svazem měst a obcí České republiky byly položeny základy portálu, který je po několikaletém vývoji dnes znám jako internetový portál Střediska měst a obcí (dostupný na webové adrese <https://mesta.obce.cz/>).

Dalším důležitým milníkem pro elektronizaci veřejné správy v České republice je rok 1998. V tomto roce byla jmenována Rada pro státní informační politiku (Rada pro SIP), která plnila konzultativní funkci pro vládu ČR v záležitostech souvisejících s elektronizací a zaváděním ICT technologií. Následně v květnu roku 1999 schválila vláda České republiky také první dokument, týkající se oblasti vývoje informační společnosti. Jednalo se o návrh Rady pro SIP s názvem „Státní informační politika – cesta k informované společnosti“ (SIP), ve kterém jsou vymezeny cíle k vybudování a fungování sjednocené národní komunikační infrastruktury. Mezi prioritní oblasti byly dle dokumentu zařazeny dle Horvátha (2013, s. 13) tyto programy:

Informační gramotnost, kde cílovou skupinou byla jednak veřejnost, ale také úřednický aparát. Zaměření spadalo na vzdělávání a dosažení informační gramotnosti všech občanů a jejich zapojení do informační infrastruktury.

Informatizovaná demokracie souvisela s přístupem k informacím státní správy a samosprávy, na jejímž základě byl přijat zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. Tento zákon deklaroval právo občana na přímý přístup k informacím.

Rozvoj informačních systémů navazuje na potřebu zajištění komunikace mezi občany a organizacemi veřejné správy. Žádoucí je vznik jednotlivých informačních systémů veřejné správy (ISVS), které jsou provázány do neveřejné sítě. Potřebné je také odstranění duplicitních dat a vytvoření systému, který by byl pouze doplňován. Nezbytné je i jeho propojení se samosprávnými celky. Na základě těchto skutečností bylo nutné, aby byl zpracován zákon o státním informačním systému a o základních registrech. V neposlední řadě bylo potřeba zřídit zvláštní úřad, který by dbal na ochranu osobních údajů.

Komunikační infrastruktura byla neméně důležitým předpokladem pro rozvoj informační společnosti. Bylo nutné vytvořit kompaktní komunikační prostředí zmíněných ISVS.

Dále byla pozornost věnována oblastem bezpečnosti informačních systémů, ochraně dat, elektronickému obchodu, transparentnímu ekonomickému prostředí a nově i informační společnosti.

V témž roce vznikl navíc i dokument s názvem „Koncepce budování informačních systémů veřejné správy“. Jednalo se o dokument, který významně a pozitivně přispěl k zavedení ICT technologií do systémů veřejných institucí. Avšak jejich propojení bylo nedostatečné, neboť byly chápány spíše jako prostředek sloužící k uchovávání dat, nikoliv jako prostředek pro služby občanům. Důsledkem bylo, že vzniklo mnoho neprovázaných databází či rejstříků, které byly duplicitní (Štědroň, 2007).

V roce 2000 dochází dle Štědroň (2007, s. 20) k založení Úřadu pro veřejné informační systémy, který nahrazuje Úřad státních informačních systémů. Tento úřad je odpovědný především za strategické plánování v oblasti informačních systémů ve veřejné správě a jejich harmonizaci.

V témže roce je také schváleno několik stěžejních zákonů. Jedná se například o:

- zákon č. 29/2000 Sb., o poštovních službách a o změně některých zákonů.
- zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů.
- zákon č. 151/2000 Sb., o telekomunikacích a o změně dalších zákonů.
- zákon č. 227/2000 Sb., o elektronickém podpisu a o změně některých dalších zákonů (zákon o elektronickém podpisu).
- zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů.

Dalším významným okamžikem pro vývoj e-Governmentu v České republice bylo zřízení Ministerstva informatiky (MI), pod které byl v roce 2003 začleněn Úřad pro veřejné informační systémy. Ministerstvo informatiky existovalo poměrně krátce, ale i přesto se stalo významným propagátorem moderně pojaté, evropsky orientované informační politiky. Cílem této politiky bylo především vybudovat informační infrastrukturu založenou na zpřístupnění internetu pro nejširší vrstvy obyvatelstva. Mimo jiné si však kladla za cíl i vytvoření nových trhů v oblasti elektronických služeb a informační techniky. Jednalo se především o snahu držet krok s USA a Japonskem, za nimiž tou dobou Evropa významně zaostávala (vláda ČR).

Mezi nejvýznamnější koncepty Ministerstva informatiky patřil koncept Státní informační a komunikační politiky (SIKP) s označením „e-Česko 2006“. Tento koncept navazoval na předešlé aktivity ČR v oblasti e-Governmentu, ale také na evropskou koncepci eEurope 2005, ve které se vlády členských států usnesly na postupu a hlavních směrech reformy a modernizace ústřední státní správy. Ministerstvo informatiky následně v září roku 2003 spustilo první testovací veřejnou verzi Portálu veřejné správy na adrese portal.gov.cz. Jeho oficiální verze byla spuštěna v říjnu téhož roku. Web nabízel podrobný adresář veřejné správy, znění platné legislativy a další veřejné informace. Posláním webové stránky bylo napomáhat podnikatelům a občanům při komunikaci s veřejnými orgány (Státní informační a komunikační politika: e-Česko 2006, 2006).

Všechny činnosti Ministerstva informatiky pak byly po pěti letech jeho existence převedeny pod Ministerstvo vnitra, Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo průmyslu a obchodu a Úřad pro státní informační systém. Díky Ministerstvu vnitra došlo k posílení aktivit v oblasti e-Governmentu a také byla přijata nová významná usnesení a další zákony, které jsou dodnes platné.

Ministerstvo taktéž navázalo na předešlé snahy, které souvisely s rozvojem e-Governmentu, a v roce 2007 přijalo další velmi důležitý strategický dokument s názvem Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby – Strategie realizace Smart Administration na období let 2007–2015. Cílem strategie Smart Administration (Strategie SA) bylo podpoření socioekonomického růstu České republiky a zvýšení kvality života občanů prostřednictvím zefektivnění fungování veřejné správy a veřejných služeb. Tato strategie SA vnímá veřejnou správu jako hexagon, jehož jednotlivé vrcholy vyobrazují klíčové oblasti pro zvýšení efektivity veřejné správy (Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2021).

Mezi poslední zmíněné strategické dokumenty patří Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014–2020, který uvádí, jakým směrem má dále pokračovat rozvoj a modernizace e-Governmentu po realizaci strategie SA. V tomto dokumentu je kladen důraz především na kvalitu poskytovaných služeb, ale také na efektivitu čerpání finančních prostředků z veřejných rozpočtů a naplnění předběžných podmínek pro čerpání z Evropských strukturálních a investičních fondů ve stejném programovém období.

Z výše uvedeného je patrné, že se nejedná o absolutní popis vývoje e-Governmentu v České republice, ale o výčet nejvýznamnějších událostí, které se významně podílely na elektronizaci veřejné správy.

2.3 Charakteristika bariér e-Governmentu

Jak již bylo nastíněno, samotné zavedení ICT technologií bez účelu a stanovení cílů do veřejné správy ještě nelze označovat za e-Government. Zavedení e-Governmentu je vhodné vnímat i jako možnost reformy daného systému. Cíle, kterých má být zavedením ICT technologií dosaženo, je ale důležité řádně formulovat. K formulaci však negativně může přispět i fakt, že vláda nemá dokonalé informace o tom, jaké požadavky na systém mají občané či samotní úředníci. Dalším negativem je, že ani samotní občané nejsou mnohdy schopni požadavky na systém formulovat, neboť nemají dokonalé povědomí a znalosti o současných technologických možnostech.

Výzkum e-Governmentu provedený Evropskou komisí ve spolupráci s Oxford Internet Institutem a dalšími s názvem Breaking Barriers to e-Government identifikoval v sedmi kategoriích 30 bariér elektronizace veřejné správy. Jedná se o překážky, které brání zavedení e-Governmentu, a to různého charakteru. Zmiňuje bariéry skutečné, ale i domněnky různé významnosti, na něž je přinejmenším vhodné se při zavedení e-Governmentu zaměřit.

V tomto výzkumu měli respondenti možnost přiřadit jednotlivým bariérám dle vlastní úvahy důležitost ve čtyřstupňové škále. Výzkum zohledňoval i možnost odpovědi „nevím“. Bariéry, které respondenti v minimálně 60 % označili za důležité či velmi důležité, jsou například (European commission, 2007):

- Špatná koordinace mezi jednotlivými úrovněmi vlády.
- Odpor úředníků ke změnám.
- Nedostatečné propojení ICT systémů a nemožnost jejich vzájemné spolupráce.
- Nízká ICT gramotnost obyvatelstva daného státu.
- Nedostatečná politická podpora.
- Nedostatečná bezpečnost systémů a procesů autorizace.
- Obavy ze zneužití systému či informací.
- Nízká ICT gramotnost úředníků a ostatních zaměstnanců veřejné správy.
- Nedostačující motivace občanů k využití e-Governmentu.

Je však nezbytné výsledky tohoto průzkumu interpretovat s určitým nadhledem, neboť výzkum má určité nedostatky. Jedná se zejména o výběr respondentů, jejichž názory a vnímání může být odlišné vzhledem k věku, zemi původu či zaměstnání. V každém případě může výzkum dobře posloužit alespoň k nastínění základních problémů, které se zavedením e-Governmentu souvisí.

Z výše zmíněného je patrné, že e-Governmentu brání celá řada faktorů, která může ovlivnit vývoj, přijímání a používání elektronických služeb. Tyto překážky jsou dle Vassilakise et al. (2005) zařazeny do různých oblastí. Jedná se o oblasti legislativních, administrativních, technologických, uživatelských a sociálních bariér, které jsou níže popsány.

Legislativní překážky souvisejí dle Vassilakise et al. (2005) především s existencí příslušných zákonů, předpisů či směrnic, které umožňují nebo usnadňují zavádění prvků e-Governmentu. Vyplývají především z nedostatku vhodného právního rámce. V současné době totiž neexistuje globální právní úprava pro implementaci e-Governmentu do právních řádů jednotlivých zemí. Konkrétní země se většinou řídí nejrůznějšími doporučeními, která pramení z odborných studií, případně nejrůznějšími úmluvami nadnárodního charakteru. Například současné právní požadavky na fyzickou přítomnost, kontrolu či audit mohou bránit některým procesům při elektronizaci veřejné správy.

Pro implementaci e-Governmentu je důležité tyto překážky odbourat a nastavit odpovídající legislativu, která umožní vyšší míru a další rozvoj elektronizace.

Administrativní překážky souvisí s neochotou správních orgánů zavést elektronické služby. Nejčastěji zmiňovaným důvodem je nákladové hledisko. Elektronizace je v pohledu pořízení hardwarového zázemí, softwarového zařízení či nákupu licencí velice nákladnou záležitostí. Navíc je potřeba počítat i s navýšením pracovních míst pro zaměstnance, kteří jsou za správu sítě či provoz helpdesku odpovědní. Navíc zmíněné náklady mohou být těžko odůvodnitelné, neboť přínosy, které elektronizace přináší, mohou být v některých případech naopak těžko měřitelné (Vassilakis et al., 2005).

Ačkoli v posledních několika letech došlo k významnému pokroku v oblasti technologií a jejich vývoje či údržby, rozvoji elektronických služeb brání stále řada problémů. Mezi nejvýznamnější *technologické překážky* se řadí dle Alshehriho, Drew (2010) především samotné zabezpečení dat či jejich šifrování. Stále častěji je zmiňováno, že kombinace uživatelského jména a hesla je pro uchování citlivých informací nedostačující. V praxi proto bývá využito navíc například čipových karet, elektronických podpisů či otisků prstů. Nicméně tyto nástroje stále nepatří mezi široce dostupné a jsou využívány pouze u některých služeb. Za další z technologických překážek je označována i kvalita a rychlost internetového připojení. Koncoví uživatelé mohou mít nekvalitní či pomalé připojení, které brání efektivnímu zpracování jejich požadavků. Odstraňování technologických bariér je vzhledem k neustále probíhajícímu vývoji nekončícím procesem.

Uživatelské bariéry úzce souvisí s charakteristikami uživatelské komunity. Jedná se o celkový přístup k elektronickým službám především z pohledu zaměstnanců, ale také občanů, tedy konečných uživatelů. Specifické občanské komunity mají stále negativní postoj k využívání elektronických služeb a preferují „tradiční“ vyřízení svého požadavku. Tento postoj může souviset s filozofickou vírou, věkem nebo individuálními důvody. Negativní přístup může vycházet z obsahu služby, ale také z její kvality nebo předchozí zkušenosti (Vassilakis et al., 2005).

Dalším významným požadavkem na elektronizaci veřejné správy je zohlednění jazykových a kulturních potřeb. Je důležité, aby elektronizace nebyla v rozporu s kulturními či jazykovými možnostmi konečných uživatelů. Některé formy elektronizace však takové problémy nezohledňují. Občané pak často bojují i s nedostatkem informací, které elektronické služby jsou jim k dispozici.

Sociální bariéry jsou třídou překážek, které jsou pozorovány hlavně z pohledu EU a orgánů veřejné moci. Zavedení elektronických služeb vyžaduje strukturální reformy organizace, které nemusí být zaměstnanci pozitivně přijaty. Zaměstnanci, zejména ti, kteří jsou zvyklí zpracovávat požadavky „tradiční“ (papírovou) formou, mohou vnímat elektronizaci veřejné správy negativně. Elektronizace bez jasného plánu přechodu do éry elektronických služeb totiž může znamenat pro tyto zaměstnance ohrožení jejich pracovních míst (Alshehri, Drew, 2010).

Z uvedeného je tedy patrné, že aplikace e-Governmentu do veřejné správy nevychází pouze z technické stránky (uvedení příslušného softwaru do chodu). Je to totiž nezbytné, aby spolu byly jednotlivé softwary propojené a byly schopné mezi sebou efektivně a rychle spolupracovat. Dalším důležitým nárokem, který je na systém kladen, je jeho funkčnost a bezpečnost. Nefunkční systém v uživateli budí pochyby a je logické, že nebude úspěšný. Naopak ve funkčním systému mohou občané a zaměstnanci vložit důvěru, že jsou jimi svěřená data v bezpečí, a nemohou tedy být zneužita. Vzhledem ke složitosti tohoto komplexu existuje reálné riziko, že systém selže či nesplní předem definovaný cíl. Je tedy nezbytné, aby rizika a bariéry, na které systém naráží v technické, uživatelské či odborné úrovni, byly zohledněny ve všech vývojových, implementačních a provozních fázích.

I přes zmíněné bariéry však stále převažuje snaha e-Governmentu do procesů veřejné správy implementovat a dále rozvíjet. E-Government je v současnosti totiž mimořádně významným nástrojem, který umožňuje posílení a urychlení interakce s občany, zvýšení účinnosti a efektivnosti při poskytování veřejných služeb a také zvyšuje transparentnost a odpovědnost.

2.4 Měření e-Governmentu

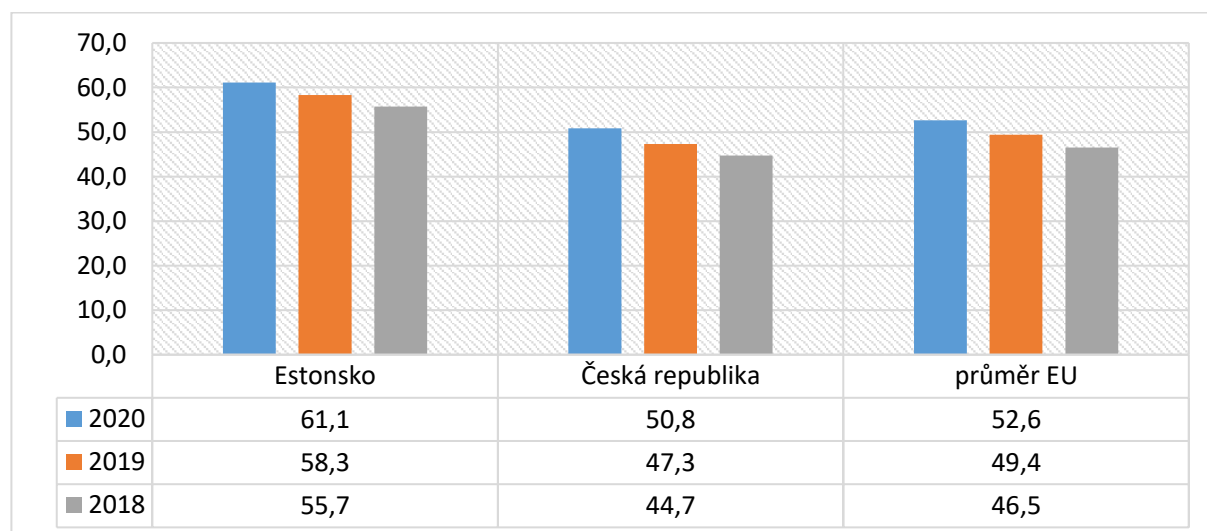
Hodnotit a měřit oblast e-Governmentu je velmi složité. Každý stát totiž přistupuje k této otázce odlišným způsobem, a to i přes společně nastavené cíle, které jsou formulované na nadnárodní úrovni. Jejich formulace je však vzhledem k odlišným výchozím podmínkám často velmi obecná. Avšak velmi složitou záležitostí je i samotná „měřitelnost“ e-Governmentu. Jedná se o komplikaci, kterou řeší často humanitní obory, kdy je možné měření e-Governmentu přirovnat například k měření úrovně demokracie anebo svobody tisku.

Protože je ale pro rozvoj e-Governmentu důležité sledovat jeho vývoj a pokrok, existují indexy, které jeho kvantifikaci a porovnání umožňují. Indexů existuje celá řada. Pro tuto práci jsou však důležité zejména ty, které se zaměřují na porovnání elektronizace zejména veřejného sektoru.

Prvním ze zmíněných je *index digitální ekonomie a společnosti* (DESI). Jedná se o index, který je složen z celkem 30 relevantních indikátorů zařazených do pěti hlavních dimenzí. Jedná se o index sestavený Evropskou komisí a jeho cílem je zmapování digitálního vývoje v členských státech Evropské unie. Tento index je každoročně zveřejňován na webových stránkách Evropské komise jako celkový index, ale také po jednotlivých dimenzích. Ne všechny dimenze DESI jsou však vnímané jako stejně důležité, proto je jim přiřazena různá váha. Dimenze indexu jsou tvořeny ukazateli konektivity (25 %), lidským kapitálem (25 %), využíváním internetu (15 %), integrací digitálních technologií (20 %) a ukazatelem digitální veřejné služby (15 %) (European Commission, 2021).

Celkový index je vyhodnocován na škále 0–100, kde označení skóre v hodnotě 100 představuje nejlepší výsledek. S ohledem na téma této práce je vhodné se zaměřit na porovnání výsledků DESI indexu za rok 2020 České republiky a Estonska. Pro lepší srovnání je uveden i výsledek DESI indexu Evropské unie, který představuje průměr všech 28 států. Jelikož index zahrnuje širokou škálu hodnotících oblastí, které mohou být zavádějící, je na místě věnovat pozornost i samotnému ukazateli digitálních veřejných služeb (Index digitální ekonomiky a společnosti (DESI)).

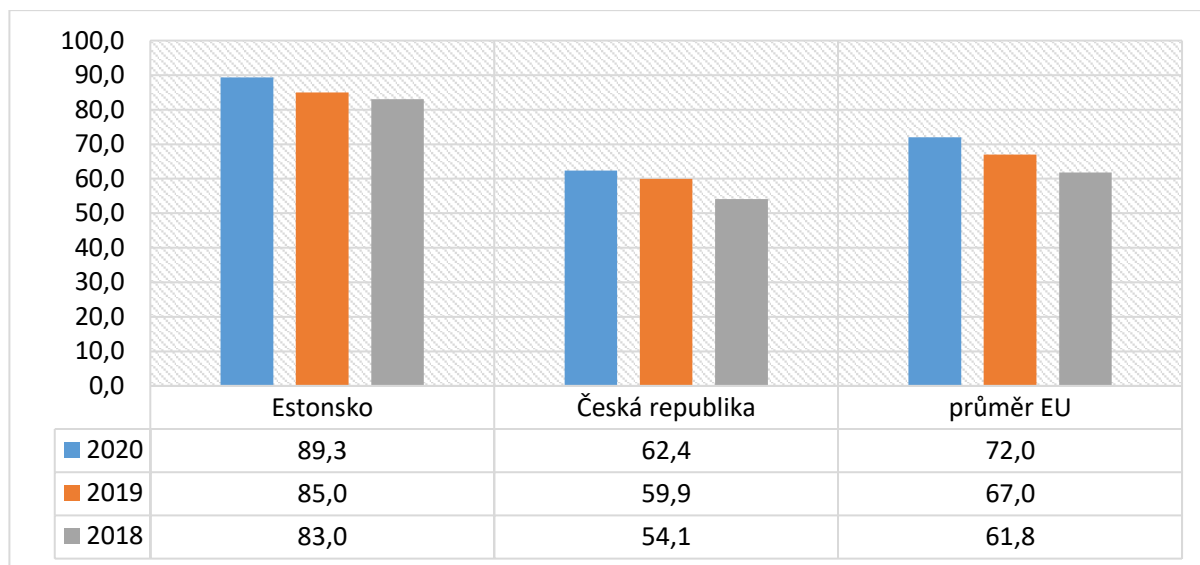
Obrázek 4. Celkový index DESI



Zdroj: Vlastní zpracování dle (European commission, 2021)

Při pohledu na graf celkového indexu DESI lze v každém roce sledovat jednoznačný trend růstu. I přesto je však Česká republika ve sledovaném období pod celkovým průměrem EU. Tyto hodnoty pro Českou republiku znamenají umístění na 17. pozici. Naopak Estonsko převyšuje celkový průměr EU. V roce 2020 se umístilo Estonsko v pořadí jednotlivých států na 7. místě. Estonsko si vede velmi dobře především v oblasti digitálních veřejných služeb, ale také i v oblasti ukazatele lidského kapitálu.

Obrázek 5. DESI index – hodnocení oblasti digitální veřejné služby



Zdroj: Vlastní zpracování dle (European commission, 2021)

V rámci rozčlenění indexu na oblast digitálních veřejných služeb je možné sledovat, že Estonsko dosahuje výrazně lepších výsledků než v rámci celkového indexu. Stejný trend mírně vykazuje i průměr EU a Česká republika. V oblasti digitálních veřejných služeb se v hodnocení pořadí posunula Česká republika na 20. místo. Navzdory významným zlepšením oproti předchozím rokům však stále v žádném ze sledovaných období nedosahuje průměru EU. Na růstu DESI indexu České republiky se významně projevila v minulosti Národní strategie elektronického zdravotnictví, která od ledna 2018 zavedla povinné elektronické recepty (Index digitální ekonomiky a společnosti (DESI) České republiky, 2020).

Oproti tomu Estonsko již několikátým rokem dominuje DESI žebříčku a je v oblasti veřejných služeb vzorem pro ostatní evropské státy. Estonsko má především velmi dobře rozvinutou elektronickou správu a celkově i systémy elektronického zdravotnictví. Všechny tyto systémy navíc efektivně komunikují se systémy ústřední vlády. Estonsko je průkopníkem v oblasti poskytování veřejných služeb. Estonská digitální infrastruktura je založena na takzvaném systému X-road, který je páteří celého e-Governmentu. Tomuto systému se však

bude detailněji věnovat následující kapitola (Digital Economy and Society Index Estonia, 2020).

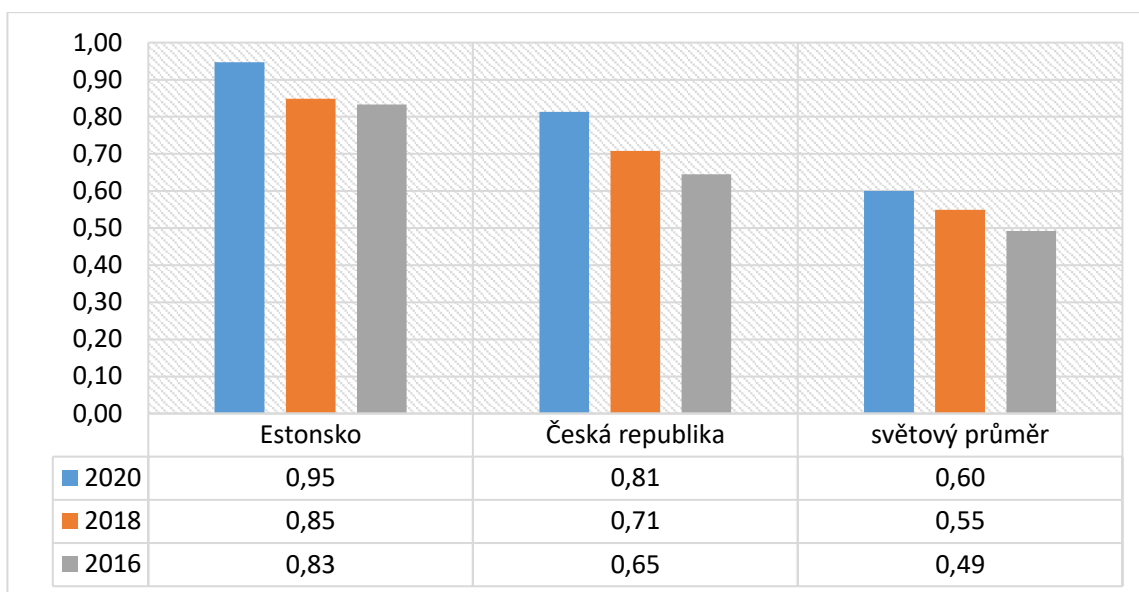
V celkovém pojetí je DESI index velmi zajímavým nástrojem, jehož hlavní výhodou jsou nejen dostupná data, ale také jejich systematický sběr. Index mimo jiné umožňuje i různé možnosti porovnání či vizualizace. Mezi funkcemi je dostupné filtrování dat nejen dle jednotlivých zemí, ale také dle jednotlivých dimenzí, u nichž je možné upravit například váhu dle vlastních priorit. S ohledem na množství dat, která jednotlivé oblasti zahrnují, je však vhodnější sledovat konkrétní oblasti. I přestože je tento index sestavován od roku 2014, v současnosti obsahuje cenné údaje, z nichž lze jednoznačně dovodit, že i přes společnou snahu digitalizovat Evropskou unii, se úroveň digitálních agend v jednotlivých státech výrazně liší.

Další dva nástroje, které se užívají ke sledování úrovně e-Governmentu, jsou indexy, které byly vytvořeny státy OSN. Ty se v rezoluci s názvem „The Future We Want“ shodly na tom, že pro efektivní spolupráci a výměnu informací mezi vládami a veřejností je nevyhnutelné, aby byla rozvíjena především oblast ICT technologií ve veřejné správě. Na základě tohoto rozhodnutí byly vytvořeny následující indexy (Filtho, Manolas a Pace, 2015).

Index rozvoje elektronické veřejné správy (EGDI). Tento index se zaměřuje především na webové stránky vlád jednotlivých zemí, možnosti jejich přístupu ale odráží i využívání informačních technologií a začlenění občanů do jejich využívání. Index tvoří celkově tři dimenze. Jedná se o dimenzi poskytování internetových služeb, telekomunikační konektivity a lidské kapacity. Je však důležité zmínit, že index EGDI není navržen tak, aby zachytil vývoj e-Governmentu v jeho absolutním smyslu. Cílem indexu je primárně dát informace o hodnocení výkonnosti národních vlád v jejich vzájemném stavu (Duša, 2019, s. 39–40).

Index EGDI je v jistých charakteristikách podobný předchozímu DESI indexu. Totožné je zejména zaměření jednotlivých dimenzí (ty jsou však u indexu Evropské komise více rozvedeny). Hodnoticí škála se ale v případě indexu rozvoje elektronické veřejné správy pohybuje v jiném intervalu, konkrétně v rozmezí 0–1, kde 1 značí nejlepší výsledek. Další odlišností je, že je sledován v rozdílném intervalu. Zatímco DESI index je sestavován každý rok, index EGDI je sestavován jednou za dva roky. Pro přiblížení je níže uveden graf vývoje EGDI indexu v posledních třech sledovaných obdobích. Pro komplexnost je v grafu uveden i celosvětový průměr (E-Government Knowledgebase).

Obrázek 6. Celkový index EGDI



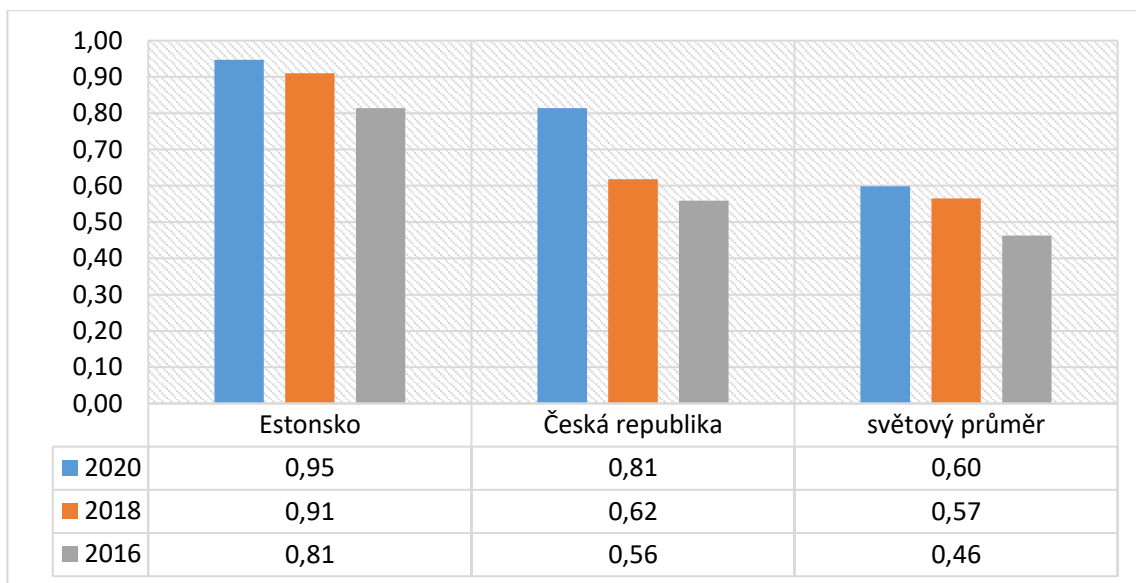
Zdroj: Vlastní zpracování dle (Un e-Government knowledgebase, 2021)

V rámci tohoto indexu je sledováno celkem 193 zemí z celého světa. V tomto žebříčku dosáhla Česká republika v roce 2020 konkrétně 39. pozice. Z výstupů tohoto indexu není jednoznačně čitelné, které konkrétní aktivity měly na konečné pořadí dopad. Jeho výpočet je totiž na rozdíl od DESI indexu více obecný. Zmíněné umístění je však od roku 2014 pro Českou republiku nejlepším výsledkem. Ve sledovaném období je také patrné, že oproti světovému průměru si Česká republika stojí lépe. Na druhou stranu je nutné si uvědomit i limity tohoto indexu. Zmíněný světový průměr totiž zahrnuje i země, jako jsou Kambodža, Mali, Turkmenistán a jiné, takže srovnání není tak relevantním údajem, jako tomu bylo v případě DESI indexu. V případě Estonska, které se v posledních letech pohybovalo do 20. místa ve světovém žebříčku, je nejvýznamnějším skokem právě rok 2020, kdy se umístilo na 3. příčce. Tedy stejně jako v případě DESI indexu, tak i v případě EGDI indexu Estonsko dokazuje, že patří mezi světovou špičku a má své místo i mezi inspirativními státy v oblasti elektronizace veřejných služeb.

Posledním ze zmíněných nástrojů k porovnání úrovně elektronizace je *e-Participation index (EPI)*, jenž je zaměřený na dostupnost informací a veřejných služeb pro občany. Jedná se o index, který byl vytvořený jako doplňující index k e-Governmentu. Sleduje oblast e-informací (z pohledu dostupnosti pro občany), e-konzultací (z pohledu zapojení občanů do poskytování veřejných služeb) a v poslední řadě e-tvorbu rozhodnutí (možnost občanů podílet se na tvorbě veřejných služeb a politik). E-participace je založena především na podpoře občanské angažovanosti ve veřejných záležitostech, kde ICT technologie pomáhají vytvářet

otevřené prostředí. Jedná se o nástroj, který mimo jiné zkvalitňuje komunikaci a spolupráci vlád a jejich občanů. Cílem e-participace je zlepšit přístup k informacím a veřejným službám a podpořit tak spolupráci politiků, státních úředníků či občanů, jejichž připomínky mohou být následně zapracovány při řešení veřejných záležitostí jako celku (Un e-Government knowledgebase, 2021). Stejně jako v předchozích případech je pro bližší představu níže uveden graf EPI indexu pro Českou republiku a Estonsko.

Obrázek 7. Celkový index EPI



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Un e-Government knowledgebase, 2021)

Stejně jako u předchozího indexu EGDI je i v grafu celkového indexu EPI uveden světový průměr. Opět je však nutné přistupovat k tomuto údaji s nadhledem, neboť i EPI index zahrnuje do svých výpočtů i méně vyspělé státy. Navíc je nutné zohlednit i fakt, že EPI index byl od svého představení v roce 2003 celkem devětkrát aktualizován, přičemž je vyhodnocován rovněž ve dvouletém intervalu a ve stejném rozmezí hodnot jako EGDI index. Česká republika v rámci tohoto indexu vykazuje dlouhodobý růst. Nejlepšího postavení ve světovém žebříčku dosáhla právě za rok 2020, kdy obsadila 39. místo. Oproti předchozímu roku se jedná o významné zlepšení, neboť v roce 2018 se umístila na 92. místě. Oproti tomu Estonsko se ve sledovaném období pohybuje do 30. místa. V roce 2020 pak obsadilo 3. příčku světového žebříčku, což je jeho dosavadní nejlepší výsledek v tomto hodnocení. I Estonsko tedy potvrzuje, že trend rozvíjející se úrovně e-participace je světovou záležitostí a ve světě tak narůstá konkurence v poskytování e-slужeb (Un e-Government knowledgebase, 2021).

Konkrétní strategie elektronizace veřejných služeb v České republice a Estonsku jsou součástí následující kapitoly, kde je detailněji popsán systém elektronizace v každé zemi samostatně.

3 Elektronizace veřejné správy v České republice a v Estonsku

Podstatou této práce je následující srovnávací analýza e-Governmentu v České republice a v Estonsku. Ke komparaci byly vybrány právě tyto státy, neboť měli historicky velmi podobnou výchozí situaci. Ke vstupu do Evropské unie došlo současně k 1. květnu 2004, přičemž obě země označovány za postkomunistické státy. Estonsko je navíc dlouhodobě označováno za jeden ze států EU s nerozšířenějšími elektronickými službami pro občany.

V rámci studie jenž provedl Heeks v roce 2003 bylo zjištěno, že je nezbytné, aby rozvoj e-Governmentu šel ruku v ruce rozvojem gramotnosti populace dané země. Znalosti občanů nejen v oblasti ICT technologií je třeba na všech úrovních průběžně doplňovat a vylepšovat. Na základě těchto poznatků provedli Prima a Ibrahim následně studii, která pojednávala o úspěšném přijetí e-Governmentu občany. Prima a Ibrahim na základě této výzkumné studie zjistili, že na přijetí e-Governmentu má významný vliv hned několik faktorů, mezi které patří například důvěra v EU, dostupnost a schopnost využívání internetu, povědomí občanů o užitečnosti nabízených e-slужeb a náročnost jejich využití. (Sorn-in, 2015, s. 4).

Jelikož je vývoj nikdy nekončící proces, navazuje na tuto studii navazuje Weerakkody další analýzou, jenž potvrzuje a částečně doplňuje předešlé závěry. Tato studie zařazuje pre-podmínky úspěšnosti e-Governmentu do čtyř oblastí. Jedná se o oblast sociálních faktorů, které zahrnují například historický vývoj dané země, ale také vzdělávání občanů v oblasti nových digitálních technologií, rozdílnou úroveň přístupu k využívání ICT technologií z hlediska etnických skupin či věkové rozložení obyvatelstva. Druhá oblast je tvořena politickým přístupem k e-Governmentu. Do této oblasti jsou zařazeny legislativní normy a provozní předpisy, stanovené strategie a vize e-Governmentu a celková podpora ze strany vlády. Třetí oblast tvoří infrastruktura informačních technologií, do které je zařazena například integrace systému služeb či přístupnost webových portálů, stanovení norem pro informační technologie a kompatibilita jednotlivých systémů. Poslední oblast je tvořena organizačními faktory ekonomiky a společnosti. Ten ukazuje do jaké míry ekonomika dané země ovlivňuje rozvoj e-Governmentu (Sorn-in, 2015).

Pro následnou **deskripci systematické aplikace zásad a postupů rozvoje e-Governmentu** těchto zemí tedy následující kapitola nejprve popíše historický vývoj, legislativní rámec a následně zmíněné předpoklady pro rozvoj a současnou situaci e-Governmentu v dané zemi.

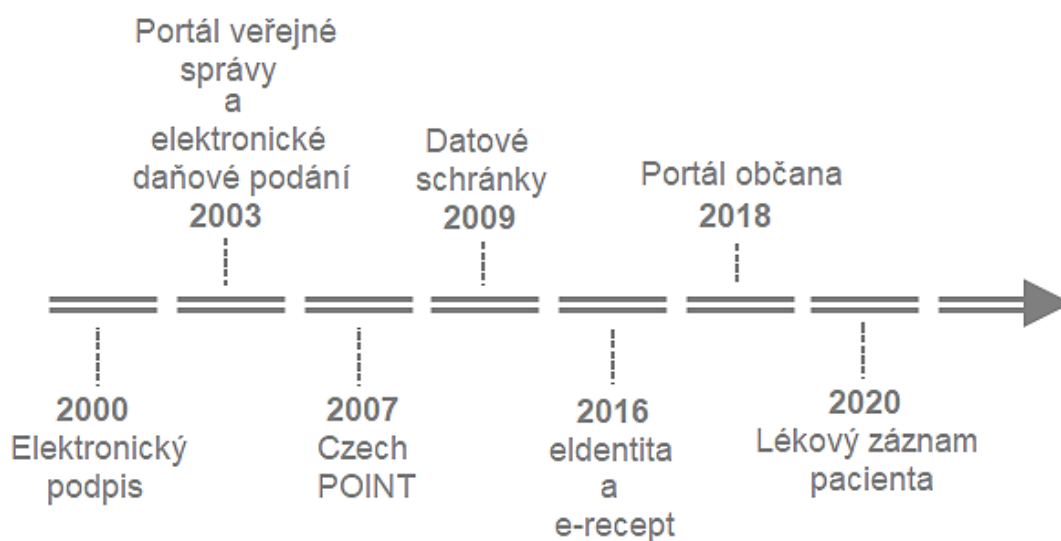
3.1 Historie e-Governmentu v České republice

Česká republika je dle hrubého domácího produktu na obyvatele přepočteného dle parit kupní síly středně bohatou zemí s 10,6 miliónu obyvatel (Český statistický úřad). Jak již bylo výše uvedeno první náznaky budování e-Governmentu v České republice se datují k počátku 90. let 20. století. Z historického exkurzu e-Governmentu v předchozí kapitole je zřejmé, že se e-Government v České republice v konkrétně dvou obdobích vyvíjel výrazně rychleji, zatímco v ostatních obdobích byl ponechán spíše na okraji zájmu a docházelo především k dokončení již započatých projektů.

První důležité období se dle Štědrone (2007) pohybovalo právě okolo roku 2000, kdy byl nastaven základní legislativní rámec zákonem o informačních systémech veřejné správy, ale také zákonem o elektronickém podpisu. Přičemž dalším významným krokem bylo vytvořením ministerstva informatiky, které se podílelo na vytvoření Portálu veřejné správy.

Další impuls pro rozvoj e-Governmentu přišel následně v letech 2007-2009, kdy ministerstvo vnitra převzalo kompetence zaniklého ministerstva informatiky. V tomto období pak byly především dokončeny již započaté projekty z přechozích programů. Mezi nejznámější lze uvést například Czech POINT nebo datové schránky. Další významné okamžiky e-Governmentu zachycuje následující obrázek.

Obrázek 8. Časová osa zavedení vybraných elektronických služeb v České republice



Zdroj: Vlastní zpracování

3.2 Legislativní rámec e-Governmentu v České republice

Podstatou e-Governmentu obecně je zpřístupnění veřejné správy jejím občanům, přičemž jsou využívány moderní elektronické nástroje, díky kterým je celý proces přátelštější, rychlejší, dostupnější, levnější a celkově efektivnější. K implementaci těchto nástrojů je však nezbytný i jejich soulad s právním prostředím dané země. Z legislativního pohledu na e-Government existuje v České republice poměrně podrobná právní úprava základních principů a pojmů. Existence legislativy, která definuje postup nejen ukládání ale i samotného využívání či poskytování svěřených dat je pro důvěru občana v daný systém zásadní.

Vzhledem k zásadě transparentnosti veřejné správy je důležitým právním podkladem v České republice *zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím*. Na jehož základě je žadatelům zaručeno právo přístupu k informacím z oblasti veřejného sektoru. Zákon již počítá s možností dálkového přístupu k veřejným informacím prostřednictvím sítě či jiných forem elektronické komunikace. Informace tak mohou být poskytovány žadatelům v elektronické podobě na jakémkoliv nosiči v podobě zvukového, obrazového či audiovizuálního záznamu.

Mezi další stěžejní legislativní dokumenty, které souhrnně upravují oblast samotného nakládání s osobními údaji nejen v elektronické rovině, patří *zákon č. 101/2000 o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů*. Ten však z velké části od 25. května 2018 nahradilo *Obecné nařízení na ochranu osobních údajů* neboli GDPR (General Data Protection Regulation) (Ministerstvo vnitra České republiky). Samotný zákon o úpravě osobních údajů tak v současnosti upravuje jen některé aspekty týkající se Úřadu pro ochranu osobních údajů (například jeho ustanovení či organizaci).

První kompletní legislativní úpravou, která propojuje poskytování informací s nimiž veřejná správa pracuje, ale i jejich samotné zpracování je až již výše zmíněný *zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy*. Jeho vzniku předcházelo přijetí jiných speciálních zákonů o jednotlivých registrech (například katastru nemovitostí). Zákon o ISVS pro tyto jednotlivé speciální zákony souhrnně stanovuje práva a povinnosti všech účastníků zapojených do výkonu veřejné správy, přičemž definuje povinnosti související s užíváním, provozem a rozvojem ISVS. Zákon vytváří zejména vhodné podmínky k tomu, aby kvalitní informační systémy byly dobrým nástrojem pro výkon veřejné správy.

S účinností od roku 2007 byl však novelizován a nahrazen zákonem číslo *81/2006 zákon, kterým se mění zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony*. Novelizace

mimo jiné v §5, odst. 2, písm. f. počítá s povinností všech orgánů veřejné správy pravidelně zpřístupňovat informace na svých webových stránkách. Jedná se o poskytnutí informací způsobem umožňujícím dálkový přístup tak, aby se s informacemi v nezbytném rozsahu mohly seznámit i osoby se zdravotním postižením. I přesto, že se jedná o velmi konkrétně vymezený okruh uživatelů je možné jej vnímat jako významné. Vznik předchozí legislativy totiž velmi často předcházela praxi. Zmíněný zákon tak oproti předchozím ukládá povinnost hledat orgánům veřejné správy způsoby a možnosti k jeho naplnění. Jeho zásadním nedostatkem, který kazí dojem politické podpory e-Governmentu v ČR však je, že neobsahuje žádné informace o případné sankci či postihu za nedodržení stanovených povinností.

Významnou součástí legislativy, která je nutným podkladem pro poskytování elektronických služeb veřejné správy je *zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů*, který je často přezdíván jako zákon o e-Governmentu. Zákon upravuje principy elektronické komunikace subjektů soukromého sektoru s orgány veřejné moci. Navazuje a propojuje již dříve přijaté legislativní normy a zavádí například orgánům veřejné moci a dalším subjektům povinnost tyto schránky využívat. Zjednodušeně je tedy staví elektronizaci nad listinou dokumentaci a nutí jasně vymezený okruh uživatelů je využívat. Zákon také stanovuje rovnoprávnost elektronických a listinných dokumentů v ostatních případech a upravuje pojem tzv. autorizované konverze. Jedná se o převod mezi elektronickou a listinnou podobou dokumentů (oběma směry).

Posledním zmíněným a velmi významným legislativním dokumentem je *zákon č. 111/2009 Sb., o základních registrech*, který definuje rozsah a strukturu základních informací. Jedná se o informace, které jsou nezbytné pro výkon veřejné správy. Zákon také definuje kde mají být informace uloženy a jakým způsobem budou propojeny. Tato jednotná úprava je pro sjednocení činností souvisejících s daty nezbytná a umožňuje tak jakési nastavení minimálních kritérií pro napojení dalších systémů. V neposlední řadě zákon ukládá úřadům veřejné moci povinnost, pokud nejsou tyto informace v základních registrech obsaženy, je od soukromých subjektů požadovat, což zaručuje jejich ucelenost. Tento zákon byl vytvořen především ministerstvem vnitra, neboť právě zmíněné ministerstvo je za správu základních registrů odpovědné.

3.3 Postavení e-Governmentu v České republice

Pro následné porovnání e-Governmentu je vhodné se pro začátek seznámit také s aktuální výchozí pozicí země, a to zejména z hlediska konektivity (dostupnosti internetových služeb) a lidského kapitálu, jenž tvoří jeho základ.

V oblasti přístupu k internetu se Česká republika pohybuje dlouhodobě pod evropským průměrem. Absence potřebného připojení má negativní důsledek pro přístup k elektronickým službám a jejich využívání. I přes zmíněné však v roce 2020 internet využilo pro komunikaci s veřejnou správou v České republice celkem 57 % osob, přičemž průměr Evropské unie v tomto ukazateli dosahuje hodnoty 56 % (Informační společnost v číslech - 2020). Ohledně samotné konektivity zaznamenané DESI indexem za rok 2020 Česká republika dosahuje hodnoty pouze 44,9 bodů (Index digitální ekonomiky a společnosti (DESI) České republiky, 2020). Tato hodnota je v porovnání s ostatními státy Evropské unie velmi nízká, neboť v případě České republiky znamená až 24. pozici v evropského žebříčku. Jednotlivé ukazatele konektivity zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 1. Konektivita v ČR

	Česká republika	průměr EU
Domácnosti s přístupem k internetu	87 %	90 %
Domácnosti využívající pevného širokopásmového připojení	74 %	78 %
Domácnosti využívající pevného širokopásmového připojení s rychlostí alespoň 100 Mb/s	20 %	26 %
Domácnosti pokryté rychlým širokopásmovým připojením	92 %	86 %
Domácnosti pokryté pevnými sítěmi s velmi vysokou kapacitou	29 %	44 %
Domácnosti pokryté sítěmi 4G	100 %	96 %
Jednotlivci, kteří využili internet pro komunikaci s veřejnou správou	57 %	56 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Index digitální ekonomiky a společnosti (DESI) České republiky, 2020)

Hodnota celkového využití pevného širokopásmového připojení je v České republice dlouhodobě neměnná a za poslední tři roky dosahuje hodnoty okolo 74 %, tedy opět nižší než je průměr EU. Domácností, které vlastní pevné širokopásmové připojení s rychlostí alespoň 100 Mb/s je pak pouze 20 %. Tento ukazatel částečně dorovná hodnota pokrytí rychlého širokopásmového připojení, které naopak za poslední roky převyšuje evropský průměr a pohybuje se stabilně okolo hodnoty 90 %. Každopádně ani tato hodnota není reprezentativní, neboť stále nedosahuje kýženého cíle, který byl pro rok 2020 stanoven na hranici 100 %.

Z hlediska pokrytí sítěmi 4G už si Česká republika vede lépe, neboť pokrytí země touto technologií je v současnosti 100%. Tato skutečnost se promítá i do oblasti mobilního připojení. Poslední reporty ukazují, že jím disponuje 96 přístupových karet ze 100 (Index digitální ekonomiky a společnosti (DESI) České republiky, 2020).

Ohledně posouzení lidského kapitálu je však postavení České republiky o něco příznivější. Následující tabulka zachycuje digitální znalosti obyvatelstva.

Tabulka 2. Digitální vyspělost občanů České republiky

	Česká republika	průměr EU
Osoby s alespoň základní digitální dovednosti	62 %	58 %
Osoby s vyšší než základní digitální dovednosti	26 %	33 %
Osoby s alespoň základní softwarové dovednosti	64 %	61 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Index digitální ekonomiky a společnosti (DESI) České republiky, 2020)

Z tabulky vyplývá, že pro využívání e-Governmentu má Česká republika poměrně dobré výchozí předpoklady, neboť alespoň základními digitálními dovednostmi disponuje v zemi celkem 62 % občanů, což převyšuje průměr EU. Pro přehled je zobrazeno i procento obyvatel s vyššími než základními dovednostmi a základními softwarovými znalostmi.

V České republice je zaměstnáváno v oblasti ICT technologií okolo 4 % odborníků z celkové populace, což Českou republiku zařazuje do průměru EU. Specialistů v oblasti ICT technologií má Česká republika o něco méně a s hodnotou 1,8 % se pohybuje pod průměrem EU. Z hlediska celkové zaměstnanosti v sektoru ICT technologií se Česká republika pohybuje o 0,1 % nad průměrem Evropské unie, avšak stále zaostává především za severskými státy. Stejně je tomu tak i v případě procentuálního vyjádření studentů vysokých škol studující obor související s ICT technologiemi (Digitální ekonomika v číslech za rok 2020). Přehledně zmíněná data zachycuje následující tabulka.

Tabulka 3. Zaměstnanci v oboru ICT v ČR

	Česká republika	průměr EU
% zaměstnané populace ICT odborníků v zemích EU	4,0 %	4,0 %
% zaměstnané populace ICT specialistů v zemích EU	1,8 %	2,0 %
% celkové zaměstnanosti v sektoru ICT	3,1 %	3,0 %
% bakalářských a magisterských studentů ICT oborů	6,0 %	4,9 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Index digitální ekonomiky a společnosti (DESI) České republiky, 2020)

Základ pro poskytování elektronické veřejné správy, jehož prostřednictvím jsou elektronické služby dostupné pro širokou veřejnost, státní správu ale i samosprávu a ostatní soukromé organizace je v České republice tvořen především Portálem veřejné správy (dostupný

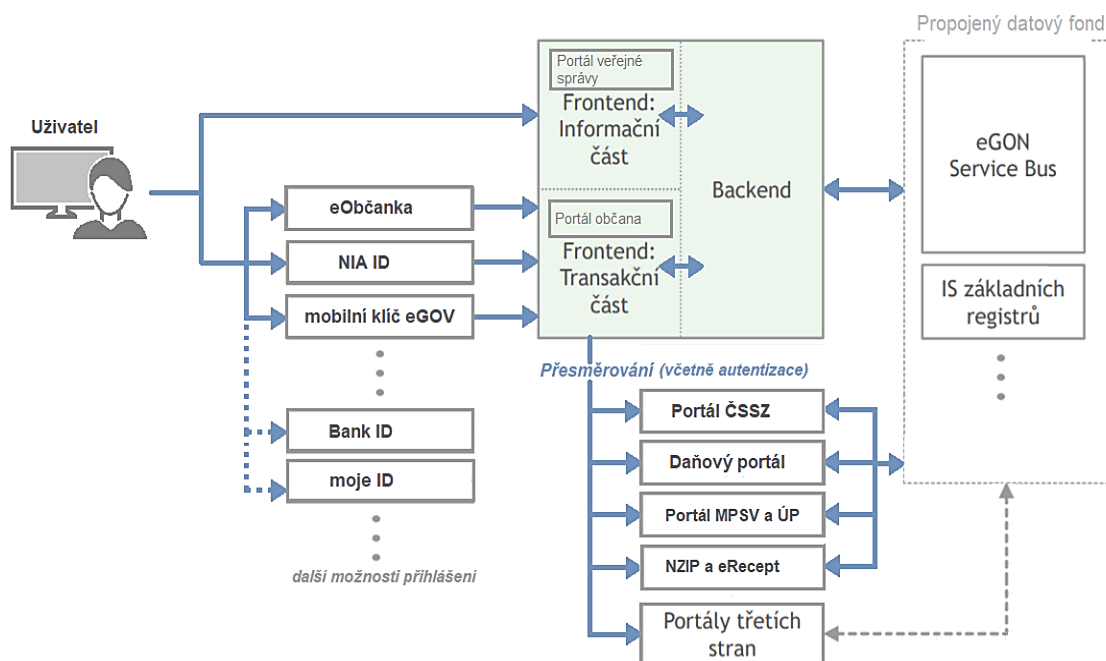
na: <https://portal.gov.cz/>). Na portále jsou zveřejněné důležité informace k jednotlivým službám veřejné správy. Web má však pro uživatele zejména informační povahu. Jednotlivé informace ke službám veřejné správy jsou na stránkách rozděleny do oblastí jako je například doprava, doklady a oprávnění, daně a finance a další. Pro lepší orientaci obsahuje web přehled nejčastějších životních událostí spolu s informacemi co a kde je v jejich případě nutné zařídit či jaké dokumenty jsou pro jejich vyřízení nezbytné, ale jednotlivé úkony prostřednictvím něj nelze podat (Portál veřejné správy České republiky).

Pod záštitou Ministerstva vnitra byl tedy 8. července 2018 prostřednictvím Portálu veřejné správy spuštěn Portál občana (dostupný na: <https://obcan.portal.gov.cz/>). Základním prvkem pro zřízení portálu občana, který je branou k elektronickým službám, totižto předcházelo uzákonění a konečné vytvoření elektronické přístupu. Vytvořením eIdentity se do Portálu občana mohly mimo jiné začít připojovat i jednotlivé úřady poskytující elektronické služby. V začátcích bylo Portálu občana dostupných celkem 37 státem nabízených služeb. Mezi které patřila například možnost získat informace o pracovní neschopnosti, výpis z rejstříku trestů nebo potvrzení o bezdlužnosti. V prohlášení Ministerstva vnitra bylo přislíbeno, že další služby budou postupně přibývat (Ministerstvo vnitra České republiky). Aktuálně Portál občana nabízí více než sto služeb a je propojen například s katastrem nemovitostí, živnostenským rejstříkem a od roku 2019 také s registrem řidičů. V současnosti je tedy možné získat prostřednictvím přihlášení do Portálu občana hned několik dokumentů mezi které patří například i výpis bodového konta řidiče (Ministerstvo vnitra České republiky).

Samotný Portál veřejné správy je tak stěžejním přístupovým rozhraním zejména pro získávání informací, zatímco Portál občana plní spíše funkci transakční. Princip přístupu k elektronickým službám spočívá nejprve v ověření elektronické identity některým z níže uvedených způsobů a od roku 2020 nově i prostřednictvím bankovní identity. Samozřejmostí je v současnosti i přizpůsobení webového rozhraní mobilním prohlížečům, avšak formou aplikace Portál občana ani Portál veřejné správy v současnosti dostupný není. Vzhledem k tomu, že každý z nich pracuje na své vlastní doméně portály nejsou v současnosti sjednocené. Dle specifik požadavku konkrétní e-sloužby je navíc uživatel přesměrován na další dílčí portály, jež jsou zřizované jednotlivými ministerstvy. Samotné přesměrování probíhá automaticky proklikem na příslušný odkaz, přičemž je zachována autentizace uživatele. Systém v současnosti dovoluje komunikovat uživateli i s portály třetích stran, které na rozdíl od portálů veřejné správy mohou, avšak nemusí být napojeny na Propojený datový fond (PPDF).

Propojeným datovým fondem je v architektuře e-Governmentu České republiky označována oblast, jenž je tvořena informačními systémy základních registrů veřejné správy a informačním systémem sdílené služby eGON Service Bus, z něhož čerpá data například níže zmíněný systém Czech POINT (Propojený datový fond). Pro snadnější představu je schéma komunikace jednotlivých systémů přehledně zobrazeno v následujícím obrázku.

Obrázek 9. Schéma e-Governmentu v České republice



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Propojený datový fond)

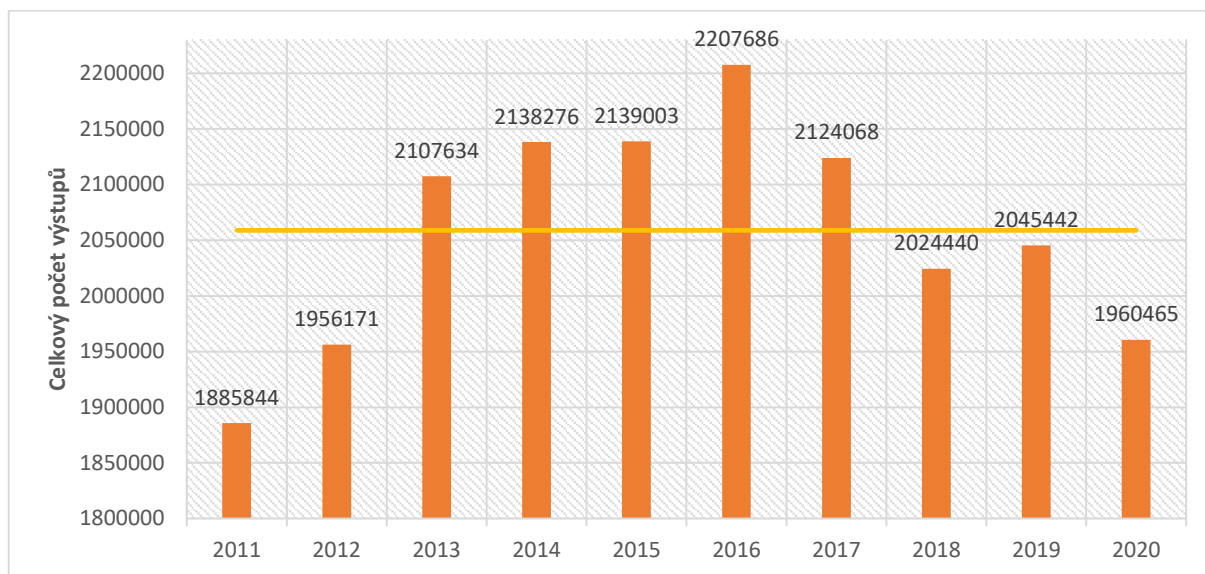
3.3.1 Czech POINT

V České republice je právě za jeden ze základních pilířů e-Governmentu považována síť kontaktních míst Czech POINT. Neskromnou ambicí projektu, který byl započat v roce 2006 s heslem „Moderní úřad, přátelský stát“ bylo zajištění garantované, lehce dostupné sítě komunikačních míst. Kýženým cílem jednotlivých kontaktních míst bylo zajištění a poskytnutí potřebných dat občanovi a to jak z veřejných, tak i z neveřejných ISVS. Jeho cílem je primárně usnadnit interakci občanů s veřejnou správou, čímž se šetří čas a náklady všech zainteresovaných osob. Občan by tak při návštěvě kontaktního místa měl mít možnost vyřídit vše potřebné bez nutnosti návštěvy jiných úřadů (Czech POINT).

První ze sítě kontaktních míst bylo zprovozněno 28. března 2007 v Praze. V roce 2021 oslavil Czech POINT 14 let svého fungování, přičemž občanům aktuálně nabízí po celé České

republiky celkem 6 460 poboček z nichž je 80 % zřizováno právě obecními úřady. Správcem a provozovatelem celého projektu je Ministerstvo vnitra České republiky (Czech POINT).

Obrázek 10. Graf celkového počtu výstupů Czech POINT za posledních 10 let



Zdroj: Vlastní zpracování dle (ČSÚ, Šetření o využívání ICT v domácnostech a mezi jednotlivci)

Prostřednictvím služby Czech POINT bylo na kontaktních místech za rok 2020 poskytnuto občanům celkem 1 960 tis. výstupů, přičemž jednalo o nejméně za posledních 7 let. Celkový počet výstupů za posledních deset let znázorňuje výše uvedený graf, v němž je zaznačen i desetiletý průměr, který se pohybuje okolo hodnoty 2,06 mil. ročně. Pokles požadavků v současnosti není oficiálně odůvodněn, ale mohl by souviset například i s koronavirovou krizí a uzavřením některých úřadů v souvislosti s protiepidemiologickými opatřeními v roce 2020 (Statistiky Czech POINT).

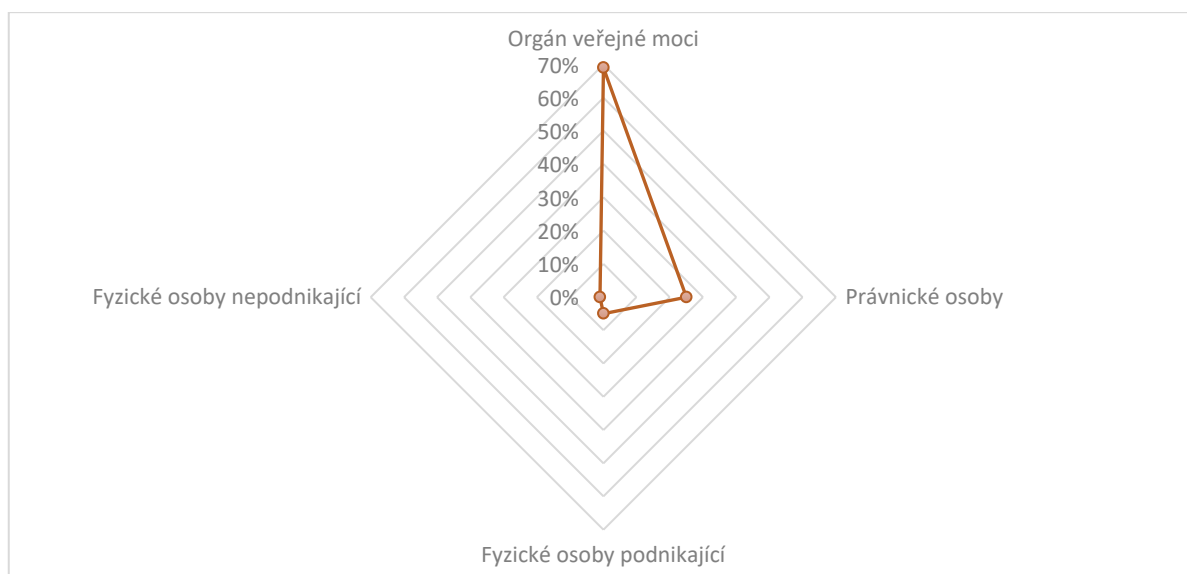
3.3.2 Datové schránky

Dalším ze základních pilířů jsou datové schránky, které slouží jako nástroj pro komunikaci mezi státními orgány a soukromými subjekty (občany, živnostníky, firmami). Jejich specifikaci upravuje z právního hlediska vyhláška č. 194/2009 Sb., o stanovení podrobností užívání a provozování informačního systému datových schránek. Samotné datové schránky pak definuje zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů jako formu elektronického úložiště, jenž je určeno k doručování, provádění úkonů a dodávání dokumentů fyzických osob, podnikajících osob a právnických osob k orgánům veřejné moci.

Garantem bezpečnosti a důvěryhodnosti celého informačního systému datových stránek je stát prostřednictvím Ministerstva vnitra a provozovatelem Česká pošta. Systém je hrazen z prostředků státního rozpočtu a proto je komunikace se státem prostřednictvím datových schránek bezplatná. Pokud se však jedná o komunikaci soukromých subjektů mezi sebou či využívání jiných doplňkových služeb, pak jsou uživatelům účtovány poplatky. Vzhledem k omezené kapacitě datových schránek je velikost zpráv omezena na 20 MB a celková kapacita schránky na 1 GB, přičemž je zpráva ve schránce uložena po omezenou dobu 90 dní. Byť je možné prostřednictvím datové schránky získat přístup k Portálu občana nejsou datové schránky přímou součástí tohoto portálu a přístup do nich probíhá formou přesměrování na příslušnou webovou adresu. Je však možné si schránku dodatečně s Portálem občana propojit a získat tak možnost odesílání zpráv či náhledu na konverzaci (Datové schránky).

V současnosti Česká republika nenabízí možnost certifikovaných e-mailových schránek a datové schránky jsou tak jediným elektronickým nástrojem pro ověřenou komunikaci s úřady veřejné správy. V rámci nastavení je možné si pouze nastavit notifikace zpráv do soukromého e-mailu či mobilního telefonu, ale jiným způsobem s úřady elektronicky komunikovat nelze. Dle statistik na konci roku 2020 je v České republice evidováno kumulativně celkem 1 823 823 datových schránek, které odbavily více než 8 mil. požadavků. Většina z nich byla zřízena již v roce 2009 a to v závislosti na zákonné povinnosti všech orgánů veřejné moci a právnických osob, které jsou zapsané v obchodním rejstříku. Zlom nastal až v roce 2013, od kdy převažuje počet subjektů, kteří si je aktivují dobrovolně nad těmi, jenž mají zákonnou povinnost datovou schránku vlastnit. Za rok 2019 tak z celkového počtu 93,7 tis. nově zřízených datových schránek bylo 62,5 tis. zřízeno na základě žádosti (Datové schránky).

Obrázek 11. Transakce provedené přes datové schránky dle typu vlastníků



Zdroj: Vlastní zpracování dle (ČSÚ, Šetření o využívání ICT v domácnostech a mezi jednotlivci)

Datové schránky dle posledních dostupných dat v roce 2019 odbavily více 99 tis. požadavků. Konkrétní rozklad využití služeb datové schránky dle jejich vlastníků zobrazuje graf uvedený výše. Z něj je patrné, že nejvíce jsou služby datových schránek využívány právě orgány veřejné správy, které z celkového počtu požadavků zaujímají 69 %. Opakem je tomu u fyzických osob nepodnikajících, které zákonnou povinnost využívání datových schránek nemají. Jejich požadavky jsou zastoupeny 1 % z celkového počtu požadavků.

Následující tabulka přehledně zachycuje souhrnné charakteristiky datových schránek dle výše zmíněných poznatků.

Tabulka 4. Souhrn charakteristických ukazatelů datových schránek České republiky

Dílčí ukazatele	
Je zřízení datové schránky zdarma?	ano
Je datová schránka součástí Portálu?	ne*
Je datová schránka neomezená z hlediska kapacity a historie?	ne
Je možné využít datovou schránku i pro komunikaci se soukromými subjekty?	ano
Jsou některé služby datových schránek zpoplatněny?	ano
Nabízí portál zaslání notifikací?	ano

* datová schránka není primárně součástí Portálu občana a má vlastní doménu, ale je možné ji dodatečně s Portálem občana propojit

Zdroj: Vlastní zpracování dle (O datových schránkách)

3.3.3 Elektronický podpis

Posledním zmíněným pilířem e-Governmentu v České republice je *elektronický podpis*. Jeho formu upravuje zákon č. 227/2000 Sb., o *elektronickém podpisu* a ten jej definuje jako data, která jsou připojena k datové zprávě a slouží primárně k jednoznačnému ověření a potvrzení identity podepsané osoby dané datové zprávy. Je jej možné využít zejména tam, kde je nezbytný podpis vlastnoruční.

V praxi se dle Smejkal (2012) objevují dva druhy elektronických podpisů. Prvním z nich je tzv. *zaručený elektronický podpis*. Jedná se o podpis, který jednoznačně identifikuje příjemce podpisu, zaručuje integritu zasláné zprávy a v poslední řadě zaručuje také nepopíratelnost. Příjemce zprávy tedy bezpečně ví, kdo je jejím autorem případně odesílatelem. Také má jistotu, že zpráva nebyla změněna či jinak upravena a její autor nemůže popřít, že jí byla vytvořena. Ve všech ohledech má zaručený elektronický podpis z právního pohledu stejnou váhu, jako klasický podpis vlastnoruční. Druhým z podpisů je tzv. *uznávaný elektronický podpis*. Jedná se v podstatě o zaručený elektronický podpis, který je založen na kvalifikovaném certifikátu. Jedná se o certifikát, jenž splňuje specifické zákonné náležitosti elektronického podpisu. Vydáván je kvalifikovaným poskytovatelem certifikačních služeb, mezi které v České republice patří První certifikační autorita a.s., Česká pošta, s.p. a eIdentity a.s.

3.3.4 eIdentita

Elektronická identita je základním stavebním kamenem pro poskytování online služeb veřejné správy a přístupem k již zmíněným nástrojům e-Governmentu. Účelem elektronické identity je především garantované a bezpečné ověření totožnosti uživatele online služeb a jejich následné zpřístupnění. Bez možnosti ověření je téměř nemožné poskytovat jakékoliv elektronické služby, neboť by to bylo v rozporu nejen s legislativou České republiky, ale i s evropskými nařízeními. V České republice je eIdentita zabezpečována prostřednictvím Národního bodu pro identifikaci a autentizaci (Portál NIA), který vznikl na základě *zákona č. 250/2017 Sb., o elektronické identifikaci*. Jeho implementace do právního řádu České republiky vycházela především z povinnosti naplnění „nařízení Evropského Parlamentu a Rady (EU) č. 910/2014 ze dne 23. července 2014 o elektronické identifikaci a službách vytvářejících důvěru pro elektronické transakce na vnitřním trhu a o zrušení směrnice 1999/93/ES“. Ve zkratce je toto nařízení nazýváno také jako eIDAS a pojednává právě

o zabezpečení elektronické komunikace s úřady napříč členskými státy EU a účinností od 1. července 2016, přičemž Českou republikou bylo zmíněné nařízení notifikované až v roce 2019 (Portál národního bodu pro identifikaci a autentizaci (NIA)).

Vzhledem k tomu, že elektronická identita vznikla zejména z nutnosti splnění závazku vůči Evropské unii, je její architektura poměrně složitá a mnohdy může být vnímána jako duplicitní. Česká republika pro přístup do identifikačního portálu eIdentita (dostupného na: <https://www.eidentita.cz/>) nabízí hned několik možností což na jednu stranu dává uživateli možnost výběru, ale zároveň to může na některé občany působit zmatečně. První z možností je použití tzv. eObčanky, dále vytvoření uživatelského účtu na Portálu NIA, zřízení tzv. mobilního klíče e-Governmentu a posledními jsou přístupy zabezpečované soukromým sektorem (Identifikační prostředky).

Elektronickým občanským průkazem obsahující čip je každý občanský průkaz vydaný po 1. červenci 2018. Aby eObčanka mohla plnit svou funkci je nutné, aby ji její držitel zmíněný čip aktivoval. Jeho aktivaci je možné provést již při převzetí nebo dodatečně na kterémkoliv úřadě obce s rozšířenou působností, jenž je oprávněn k vydávání osobních dokladů. S elektronickým občanským průkazem je spojeno hned šest číselných kódů, z nichž každý slouží k jinému účelu. Pro aktivaci je tedy nutné, aby si občan zvolil nejméně dva číselné kódy o čtyřech až deseti znacích. Pokud však chce uživatel eObčanku pro své záměry užívat plnohodnotně je také nezbytné, aby si pořídil čtečku čipových karet a nainstaloval aplikaci eObčanka. V případě, že se však občan obává ztráty citlivých údajů má možnost funkci čipu trvale deaktivovat (Kódy pro ochranu občanského průkazu).

Dle závěru Nejvyššího kontrolního úřadu do konce roku 2019 vydalo MV více než 1,75 milionu nových občanských průkazů. Složitost hesel, nutnost vlastnit čtecí zařízení a snad i nedostatečná propagace tohoto prostředku mohla zapříčinit, že si jej nechalo aktivovat pouze 13 % jeho držitelů (Kontrolní závěr z kontrolní akce 19/14, 2020).

Pro přístup k portálu občana a poskytovaným elektronickým službám je také možné využít uživatelského účtu NIA ID. Občan má možnost si jej zřídit na webových stránkách: <https://www.eidentita.cz/ProfileRegistration> vyplněním registračního formuláře. Avšak bez aktivace účet slouží pouze jako přístup k portálu národního bodu. Pro aktivaci a plnohodnotný přístup k elektronickým službám je nezbytná jeho následná aktivace prostřednictvím DS, eObčanky či fyzickým ověřením na kontaktním místě Czech POINT (Aktivace NIA ID).

Přístup prostřednictvím NIA ID je však využíván ještě méně, než eObčanka. Za rok 2020 si přístup prostřednictvím uživatelského účtu zřídilo celkem 87 217 uživatelů, přičemž v roce 2019 mělo přístup NIA ID zřízeno pouze 17 308 uživatelů (Výroční zpráva SZR za rok 2020, s. 16).

V posledním státem zabezpečovaném nejmodernějším identifikačním prostředkem je tzv. mobilní klíč e-Governmentu. Pro přístup prostřednictvím mobilního klíče je potřeba nainstalovat příslušnou aplikaci dle typu operačního systému do příslušného mobilního zařízení. Pro samotné ověření si uživatel může zvolit libovolné číselné heslo nebo využít možnosti biometrického přihlášení (například otisku prstu či pomocí rozpoznání obličeje). Opět je ale nutné, aby si občan službu mobilního klíče aktivoval. Možnosti aktivace jsou totožné jako u uživatelského účtu NIA ID. Pokud již uživatel aktivovaný účet NIA ID vlastní, pak má možnost dodatečně zřídit i mobilní klíč k e-Governmentu a využívat jej jako duplicitní prostředek ke snazšímu přístupu (Mobilní klíč eGovernmentu).

Jedná se o nejnovější možnost přístupu, která byla pro občany spuštěna až v druhé polovině roku 2020. Do konce roku si jej zřídilo celkem 2 254 uživatelů a jeho budoucnost je otázkou vhodné propagace a informovanosti občanů (Výroční zpráva SZR za rok 2020). Přehled využití jednotlivých identifikačních prostředků zachycuje následující tabulka.

Tabulka 5. Přehled využití jednotlivých druhů elektronické identity v České republice

	2018	2019	2020	z celkové populace za rok 2019
eObčanka	106 039	227 595	337 051	3,75 %
NIA ID	3 038	17 308	87 217	0,97 %
Mobilní klíč k e-Governmentu	-	-	2 254	0,03 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Výroční zpráva SZR za rok 2020)

Z uvedených údajů je zřejmé, že aktivovaný přístup k elektronickým službám prostřednictvím eIdentity mělo v roce 2019 jen necelých 5 % občanů. Kromě již výše zmíněného přístupu prostřednictvím datových má eIdentity významnou konkurenci v podobě bankovní identity o níž je zmínka níže.

Pro přístup k elektronickým službám může občan využít i přístupů, které mu jsou nabízeny soukromoprávními kvalifikovanými poskytovateli. Jedná se v první řadě o přístup prostřednictvím čipové karty řady Starcos od společnosti Giesecke&Devrient, která je z technického hlediska obdobou eObčanky a pro její plnohodnotné využití je opět nutné vlastnit čtečku čipových karet (Čipové karty Starcos). Další z možností pro přihlášení k portálu občana je zřízení účtu na portálu moje ID. Portál moje ID v České republice funguje

již od roku 2010 a sdružuje hned několik smluvních partnerů soukromého sektoru (Přístup ke službám veřejné správy). A poslední z možností je již zmíněné získání bankovní identity. Její největší předností je zejména jednoduchost přihlášení, neboť funguje na principu, který již uživatelé bankovních účtů znají a aktivně využívají. Pro přístup k bankovní identitě je nutné alespoň jednou navštívit pobočku banky. Majitelé účtu, kteří tak již v minulosti učinili mají přístup k bankovní identitě automaticky zřízen. Tento fakt z bankovní identity činí nástroj s aktuálně největším počtem uživatelů i přesto, že je jeho užití teprve v začátcích (Bankovní identita).

3.3.5 Ostatní dostupné elektronické služby

Mezi významné služby e-Governmentu v České republice lze zařadit například aplikaci eNeschopenka, která 1. lednem 2020 zahájila ostrý provoz. Cílem aplikace je úspora času a snížení byrokratické zátěže. Princip eNeschopenky spočívá ve vyplnění intuitivního formuláře ošetřujícím lékařem, který jej obratem postoupí zaměstnavateli pacienta. Pro vyplnění potřebných údajů, dostačuje zadání rodného čísla pojištěnce. Aplikace je navázána na jednotlivé registry z nichž čerpá aktuální data. Celý akt předání příslušné dokumentace k pracovní neschopnosti tak probíhá elektronicky (Česká správa sociálního zabezpečení).

Ze služeb spojených se zabezpečením elektronické zdravotní péče je vhodné zmínit i elektronickou preskripci. Jedná se o lékařem vystavený elektronický recept, který je uložen do Centrálního úložiště elektronických receptů (CÚER), kde je mu přidělen unikátní identifikační kód, jenž pacient obdrží například formou sms. V lékárně jej dle zmíněného kódu lékárník vyhledá a vydá pacientovi potřebou medikaci (About prescription).

System eReceptu byl od počátku koncipován tak, aby na něj bylo možné navázat další funkcionality. V roce 2020 se připojil tzv. lékový záznam pacienta. Ten eviduje všechny vystavené eRecepty a dává prostor farmaceutovi překontrolovat snášenlivost vydané medikace. Stávající legislativa však neumožňuje efektivní kontrolu případných duplicít všech užívaných léčiv, ale pouze těch, které jsou formou eReceptu již zaznamenané. K listopadu roku 2020 překročil počet vydaných e-receptů od roku 2018 hranici 200 milionů, čemuž výrazně pomohlo uzákonění jejich používání (About prescription).

Mezi poslední zmíněné patří elektronické služby spojené s daňovou správou a finančním úřadem. V prostředí portálu elektronického podání je pro uživatele dostupné elektronické daňové přiznání, které je možné obratem podat příslušnému úřadu. V případě potřeby je daňovému subjektu nabídnuta i funkce úhrady vzniklých daňových závazků. Pokud uživatel

aktivně využívá služeb daňového portálu, je mu vytvořen i osobní daňový kalendář, který obsahuje všechna důležitá data, která je nutné sledovat. Rozhraní portálu disponuje intuitivní funkcí, která zajišťuje interaktivní nabídku nápověd a předvyplnění základních údajů, čímž předchází formálním chybám. Do 48 hodin od podání, se daňového přiznání uloží do daňové schránky. Uživatel se k náhledu může kdykoliv vrátit a má tak možnost si zpětně dohledat potřebné informace (Funkce online finančního úřadu).

Tabulka 6. Přehled celkového počtu elektronických podání

	2018	2019	2020
Celkový počet podaných daňových přiznání	9 055 129	9 432 352	9 587 608

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Počty podání EPO)

Elektronické daňové přiznání je v České republice prostřednictvím datových schránek či elektronického podpisu dostupné od roku 2003. Spolu s přibývajícimi možnostmi elektronického ověření, zřízení přístupů elektronické identity a modernizací daňového portálu počet elektronických podání od jeho spuštění každým rokem roste.

3.4 Historie e-Governmentu v Estonsku

Nynější Estonská republika vznikla v roce 1991 obnovením své předválečné nezávislosti, neboť byla v předchozích 46 letech součástí Sovětského svazu. Estonsko je v porovnání s Českou republikou rozlohou menší zemí s 1,3 miliónu obyvatel. Z pohledu hodnot parity kupní síly si však Estonsko vede o něco lépe. Za rok 2018 Estonsko v porovnání s ostatními státy Evropské unie získalo 12. příčku žebříčku, zatímco České republice patřilo místo 15. (Český statistický úřad).

Vývoj veřejné správy byl však v Estonsku byl oproti České republice diametrálně odlišný. Ve snaze o nejen symbolické, ale také faktické přerušení historického vývoje a znovu získáním nezávislosti vybudovalo Estonsko v 90. letech 20. století prakticky novou veřejnou správu. Veřejná správa tehdy prošla zejména personální obměnou, čímž se do vysokých pozic mnoha úřadů dostali relativně mladí lidé. Svoji neznalost a chybějící zkušenosti dokázali převrátit ve své výhody, neboť nebyli ve svém konání vedeni loajalitou k již vybudovanému systému a stavěli se proto kladně k novým technickým řešením. Řešení, která tito lidé přinášeli umožňovala změnu dosavadních postupů a představovala také naději na novou perspektivu s vyšší efektivitou výkonu veřejné moci. V současnosti tak Estonsko nabízí 99 % služeb, které

jsou zajišťovány státem svým občanům online, což z něj činí špičku v oblasti e-Governmentu (Estonian world, 2020).

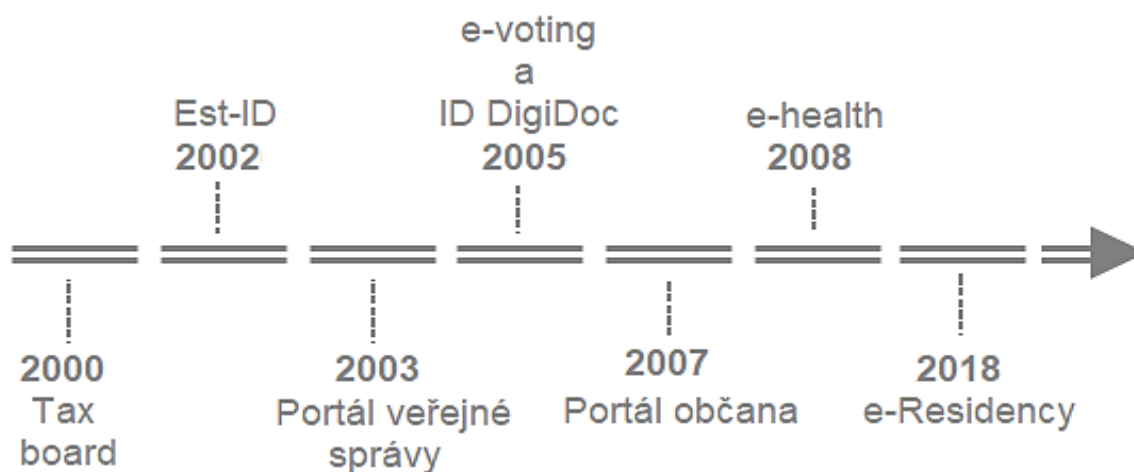
Mimo již zmíněného přispěl také ke vzdělanosti elit nejen v oblasti informatiky, ale i samotnému rozvoji e-Governmentu v Estonsku, do velké míry i soukromý sektor. Největšími hybateli rozvoje IT technologií byly v Estonsku především banky. První elektronické bankovníctví bylo spuštěno v roce 1995 a na konci roku 1996 jej do své nabídky služeb zařadilo zhruba 20 bank z toho tři jen z Estonska. Internetové bankovníctví na konci roku 2000 užívalo v Estonsku přibližně 57 % uživatelů internetu. Data uvádí, že právě přístup k internetovému bankovníctví byl třetím nejčastějším důvodem k užívání internetu (Tarmo, 2007, s. 5).

Spolupráce soukromého a veřejného sektoru byla dle Kitsinga (2012, s. 1-9) navíc oboustranně výhodným obchodem. Banky totižto poskytly veřejnému sektoru k dispozici systém elektronického ověřování totožnosti, který využívaly ve svém internetovém bankovníctví. Orgány veřejné moci jej obratem začaly aktivně využívat při interakci s občany. Občané Estonska, tak měli možnost již v roce 2000 podat elektronické daňové přiznání prostřednictvím přístupu, jenž jim byl bankou vydán. Samotný postup elektronické identifikace byl velmi podobný přihlášení do internetového bankovníctví a uživatelé jej proto již velmi dobře znali. Pro občany, kteří však internetového bankovníctví nevyužívali byla zpřístupněna i alternativní možnost přístupu do portálu veřejné správy. Jednalo se o prokázání totožnosti pomocí zvláštního jména a hesla vydaného daňovou správou. Tato metoda však v praxi neměla úspěch a proto od ní bylo následně upuštěno. Estonské banky v rámci tohoto partnerství profitovaly jako poskytovatelé identifikačních služeb, neboť pro přístup k veřejným službám bylo nezbytné stát se jejich klientem. Jejich účast však byla přínosem i v oblasti úpravy legislativy, neboť právě ony iniciovaly úpravu problematiky v zákoně o elektronickém podpisu. Orgány veřejné moci tedy využitím tohoto řešení dosáhly efektivního, bezpečného, jednoduchého zabezpečení elektronických veřejných služeb, při minimálním vynaložení veřejných prostředků. Mírná závislost veřejného sektoru na soukromém se v Estonsku změnila v roce 2002 s příchodem tzv. ID-card (digitální občanský průkaz), který je popsán níže.

Na webu www.e-estonia.com je prezentováno mnoho informací o vývoji e-Governmentu v Estonsku, včetně časové osy, která zachycuje implementování jednotlivých online služeb do veřejné správy. Protože Estonsko ušlo v oblasti eGovernmentu již velký kus cesty,

zaznamenává následující časová osa jen některé z milníků, které pomohly Estonsku k tomu, aby se stalo digitálním státem:

Obrázek 12. Časová osa zavedení vybraných elektronických služeb v Estonsku



Zdroj: Vlastní zpracování dle (EGovernment in Estonia)

Estonsko se tedy místo vytváření jednotného centrálního systému rozhodlo jít spíše cestou otevřeného a decentralizovaného systému, který je však transparentní a velmi dobře provázaný, čímž umožňuje správné a rychlé fungování jednotlivých databází. Výhodou tohoto rozhodnutí je především vysoká flexibilita jednotlivých systémů, které je možné dodatečně dotvářet a upravovat.

3.5 Legislativní rámec e-Governmentu v Estonsku

Řada legislativních dokumentů v Estonsku nevznikala výrazně dříve než v jiných zemích střední Evropy. Základy legislativy k ochraně osobních údajů byly v Estonsku položeny v roce 1996 a zákon o databázích v roce následujícím. Zmíněné právní předpisy jsou však výjimkou. Oproti České republice tedy další legislativa v Estonsku vznikala především v reakci na aktuální poptávku a nepředcházela tak reálnému vývoji, jako v případě zákona o elektronickém podpisu právě v České republice (Kitsing, 2012, s. 10).

Další významný rozdíl lze spatřovat v rámcovém zákoně, neboť Estonsko nemá žádný komplexní zákon o e-Governmentu (Kitsing, 2012, s. 11). Estonská legislativa jednotlivé aspekty v souvislosti s elektronizací veřejné správy upravuje v několika již existujících zákonech, jejichž souvislost s e-Governmentem lze mnohdy vnímat pouze jako okrajovou. Pro přehled jsou níže uvedeny některé ze zákonů, které se podobají legislativě v České republice a jsou pro e-Government v Estonsku velmi důležitými.

Prvním ze stěžejních právních podkladů je již zmíněný zákon o databázích z roku 1997, kterým je stanovena povinnost všech správců veřejných informačních systémů řádně registrovat své systémy a dbát o aktuálnost metadat v daných systémech. Mimo jiné je právě tímto zákonem stanoven velmi zásadní závazek pro orgány veřejné moci, kdy mohou po fyzických osobách požadovat informace pouze jednou. Významně tak odstraňuje duplicitu, které by mohly v systémech vznikat (Databases Act, 1997).

Další klíčovou legislativou pro e-Government v Estonsku je zákon o veřejných informacích z roku 2001. Tento zákon je důležitým zejména z hlediska transparentnosti při nakládání s veřejnými informacemi. Je jím zaručeno především právo na poskytnutí veřejných informací, kdy je držitel povinen na základě žádosti tyto informace do pěti pracovních dní poskytnout. Zákon také zaručuje rovnost úředních žádostí k žádostem, které podány elektronickou formou. Cílem zákona je usnadnění přístupu občanů k veřejným informacím, jenž vychází ze zásad demokratického a sociálního právního státu a otevřené společnosti (Public Information Act, 2000).

3.6 Postavení e-Governmentu v Estonsku

Stejně jako v případě České republiky je vhodné se pro následné porovnání seznámit s aktuální výchozí pozicí země. Estonsko v zmíněné oblasti přístupu k internetu zvedá s hodnou 91 % již zmíněný evropský průměr. Stejně tomu je i v případě komunikace občanů s veřejnou správou s níž za rok 2020 v Estonsku komunikovalo celkem 80 % uživatelů, což odpovídá 5. příčce evropského žebříčku (Informační společnost v číslech - 2020).

V rámci konektivity zaznamenané DESI indexem za rok 2020 Estonsko dosahuje skóre 51,9. I přes rostoucí tendenci této hodnoty za poslední tři roky, tato hodnota odpovídá celkové 14. pozici evropského žebříčku. Stejně jako v případě České republiky jsou dílčí ukazatele zaznamenány v následující tabulce.

Tabulka 7. Konektivita v Estonsku

	Estonsko	průměr EU
Domácnosti s přístupem k internetu	91 %	90 %
Domácnosti využívající pevného širokopásmového připojení	83 %	78 %
Domácnosti využívající pevného širokopásmového připojení s rychlostí alespoň 100 Mb/s	14 %	26 %
Domácnosti pokryté rychlým širokopásmovým připojením (NGA)	84 %	86 %
Domácnosti pokryté pevnými sítěmi s velmi vysokou kapacitou	57 %	44 %
Domácnosti pokryté sítěmi 4G	98 %	96 %
Jednotlivci, kteří využili internet pro komunikaci s veřejnou správou	80 %	56 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Digital Economy and Society Index Estonia, 2020)

Estonsko z hlediska dostupnosti připojení se ve sledovaných ukazatelích pohybuje až na výjimky nad průměrem EU. Z dat je také zřejmé, že estonské domácnosti dávají přednost spíše rychlému širokopásmovému připojení a i přesto, že je v Estonsku vzhledem k přírodním podmínkám sítěmi 4G pokryto pouze 98 % domácností, disponuje mobilním připojením 152 přístupových karet ze 100. Stejně jako v případě České republiky zachycuje následující tabulka zhodnocení digitálních znalostí estonských občanů.

Tabulka 8. Digitální vyspělost občanů Estonska

	Estonsko	průměr EU
Osoby s alespoň základní digitální dovedností	62 %	58 %
Osoby s vyšší než základní digitální dovedností	37 %	33 %
Osoby s alespoň základní softwarové dovedností	62 %	61 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Digital Economy and Society Index Estonia, 2020)

I v případě Estonska jsou výchozí předpoklady pro rozvoj e-Governmentu jsou příznivé a pohybují se nad evropským průměrem. Estonsko navíc převyšuje ustálené hodnoty v oblasti vyšších digitálních dovedností, což dává prostor k zavedení i uživatelsky náročnějších služeb. V pohledu na oblast zaměstnanosti v ICT odvětví, které zachycuje následující tabulka se výrazně promítá i již zmíněná historie a fakt, že Estonsko je průkopníkem ICT technologií, neboť ve všech ohledech převyšuje průměrně hodnoty EU.

Tabulka 9. Zaměstnanci v oboru ICT v Estonsku

	Estonsko	průměr EU
% zaměstnané populace ICT odborníků v zemích EU	6,0 %	4,0 %
% zaměstnané populace ICT specialistů v zemích EU	2,9 %	2,0 %
% celkové zaměstnanosti v sektoru ICT	4,3 %	3,0 %
% bakalářských a magisterských studentů ICT oborů	8,8 %	4,9 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Digital Economy and Society Index Estonia, 2020)

Zmíněná data tak vypovídají nejen o připravenosti obyvatelstva na elektronické služby a jejich využívání, ale také o vhodných předpokladech pro rozvoj nových elektronických služeb. Pomyslnou bránou k nim je v případě Estonska portál e-Governmentu Eesti.ee, který byl poprvé spuštěn v roce 2003. Od svého spuštění byl státní informační portál průběžně aktualizován a vylepšován. Významnou změnou pak prošel v roce 2007, kdy došlo k jeho sloučení s portálem občana, čímž Estonsko pro své občany vytvořilo jednotnou a integrovanou službu. Portál poskytuje estonským občanům katalog elektronických služeb, které jsou nabízeny jak národními orgány veřejné moci, místními samosprávami ale i dalšími smluvními organizacemi. Celé prostředí se vyznačuje jako bezpečný internetový prostor pro komunikaci se státem, jenž poskytuje spolehlivé a koordinované informace nejen občanům, ale i podnikatelům a úředníkům. Samozřejmostí je stejně jako v případě České republiky přizpůsobení webového rozhraní pro mobilní telefony a tablety (EGovernment in Estonia, s. 36).

Uživatelé se na portále dozví, jak digitálně komunikovat s orgány veřejné moci a pomocí vyhledávače si mohou požadovanou službu dohledat a zobrazit. Stejně jako v případě České republiky tedy obsahuje vyhledávací pole a rozčlenění informací z hlediska životních situací. Po výběru konkrétní služby je uživatel kliknutím na odkaz automaticky přesměrován na příslušnou organizaci, která podání zajišťuje. Spíše než marně hledat konkrétní službu na internetu tak uživatel může jednoduše zamířit na portál a najít příslušný odkaz. Přístup k příslušným informacím, pak závisí i na tom, zda je uživatelem občan nebo jiný ze subjektů.

Pro přístup je nutné, aby uživatel vlastnil alespoň jednu z možností ověření elektronické identity EstID. Prostor státního portálu umožňuje ověřeným uživatelům jednak kompletní přístup k jejich osobním údajům a jejich správě, ale také samotnou online komunikaci s orgány veřejné moci. Ověřený uživatel má možnost vyplňovat a předávat on-line formuláře či žádosti, digitálně podepisovat dokumenty a elektronicky komunikovat s orgány veřejné správy prostřednictvím datové schránky. Kromě toho umožňuje přihlášení uživateli i přístup k dalším registračním službám ve více než 20 vnitrostátních databázích (EGovernment in Estonia, s. 36). V případě přesměrování na jinou internetovou adresu či do příslušného registru je zachována autentizace uživatele a ten tak nemusí při každém přesměrování znovu zadávat ověřovací údaje.

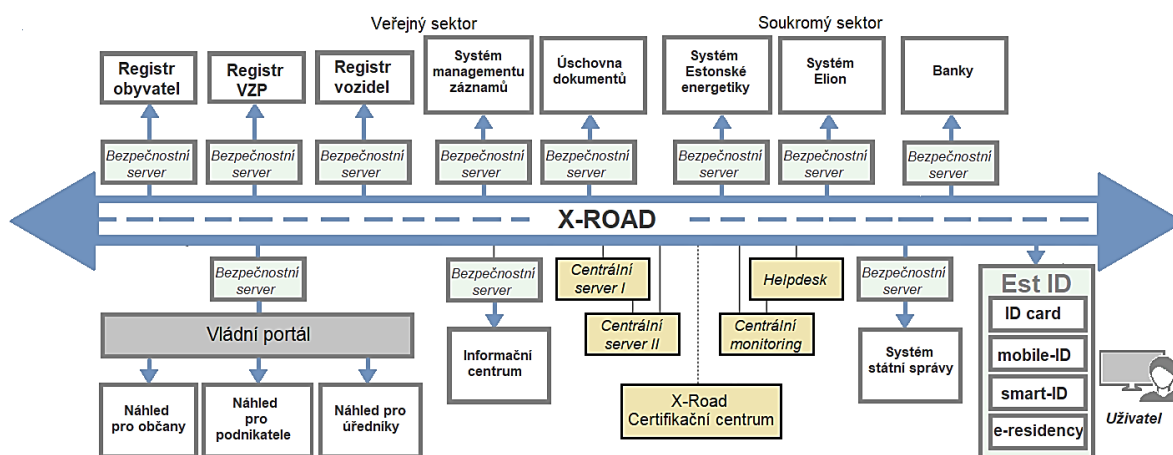
Oproti České republice, kde jsou elektronické služby zastřešovány především jednotlivými ministerstvy, jenž jejich funkčnost zajišťují, aplikuje Estonsko zcela odlišný přístup. Estonsko

služby zařazuje do několika témat, jako jsou například daně, zdraví a péče, občanství a dokumenty, rodina a další (E-estonia).

Jelikož jsou v Estonsku data uložena decentralizovaným způsobem, potřebovalo Estonsko silnou digitální informační infrastrukturu. Proto začátkem roku 2000 stály veřejné elektronické služby v Estonsku u svého zrodu. Jednotlivé databáze pro další rozvoj totižto dosahovaly na straně jedné dostatečné technické úrovně, ale na straně druhé s objemem dat, které shromažďovaly narážely na své limity. Jednotlivé databáze také dosahovaly různých úrovní a manipulace se stále rostoucím objemem dat vyžadovala jejich hlubší propojení a částečné zjednodušení. I přes veškeré odlišné rozvojové aktivity orgánů veřejné moci však jednotlivé databáze zahrnovaly vesměs velmi podobné algoritmy řešení. Vytvoření jednotného mechanismu toku dat se zabezpečeným přístupem proto bylo proto více než vhodné řešení situace (Nielson, 2013, s. 134-136). Standardizované operace a manipulace s daty měly za cíl zjednodušit jednotlivé procesy, přičemž vláda může jednotlivým orgánům veřejné moci nařídít jakou sadu dat a v jakém programu má pro výkon veřejné moci používat, avšak daná organizace ji použije a modifikuje dle své vlastní potřeby. Proto v roce 2001 započaly vývojové činnosti zaměřené na modernizaci národních databází, čímž byl zahájen projekt s názvem X-Road (Kalja, 2002).

X-Road je tzv. datovou páteří elektronického Estonska. Jedná se o neviditelné, avšak velmi zásadní prostředí, které umožňuje jeho občanům využívat různých e-služeb, databází, a to jak ve veřejném, tak i v soukromém sektoru. Prostřednictvím X-Road je možné rychle a efektivně dohledávat potřebné informace bez ohledu na to, v jaké z databází byla data primárně uložena. Všechna data, která přes X-Road navíc prochází jsou ověřena a zaznamenána, přičemž jsou digitálně podepsána a zabezpečena, aby byla zajištěna i bezpečnost tohoto systému. Prostřednictvím X-Road však nekomunikují pouze zmíněné databáze, ale i úřady samotné a samozřejmě i úřady s občany. Jednotlivé subjekty si tak mohou mezi sebou přeposílat nejrůznější dokumenty a žádosti ke zpracování. Pokud se jedná o výzvy či rozhodnutí úřadu ve vztahu k občanovi, tak ty si občan má možnost vyzvednout ve svém vlastním systému pro správu dokumentů poté, co se elektronicky identifikuje. Systém je tedy schopen zpětně potvrdit odesílateli například doručení dokumentů (X-Road®). Pro lepší orientaci je schéma X-Road zachyceno v následujícím obrázku.

Obrázek 13. Schéma X-Road ®



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Estonian information system)

X-Road je primárním systémem elektronické veřejné správy v Estonsku a v triviálním příkladu je možné si ji představit jako digitální dálnici. Dálniční známku v tomto přirovnání tvoří digitální identita, která je v Estonsku poskytována prostřednictvím Est-ID. Za nájezdy k této dálnici lze označit jakýkoliv úřad či jinou soukromou instituci, která dodrží již nastavené základní a bezpečnostní parametry systému X-Road. Data, která vstupují či vystupují z X-Road jsou vždy digitálně podepsána a zabezpečena. Všechna nově příchozí data jsou navíc i ověřena a logována. Systém je tedy transparentní a otevřený, přičemž dochází k jeho neustálému zvětšování a zlepšování například prostřednictvím metody PCDA. Nikdy nekončící práce na posouvání hranic dostupnosti služeb, ale i samotné bezpečnosti systému občanům přináší stále nové možnosti využití.

3.6.1 Est-ID

Jedná se o digitální identifikaci na základě povinného občanského průkazu. Elektronický občanský průkaz obsahuje čip s certifikátem, na kterém jsou uložena data umožňující prokázání totožnosti, ale například i vytvoření elektronického podpisu. Pokud se občan při vydání průkazu obával o ztrátu svých dat a jejich bezpečnost, pak mohl využít možnosti, kdy certifikát zablokoval a zneplatnil. Nový občanský průkaz však poskytoval i možnost prokázat totožnost při vstupu do bankovního účtu. Právě možností dvojího využití, které ID-card nabízela, byla pozitivně stimulována poptávka po jejím využití mezi širokými vrstvami populace. Potenciál a již zmíněná poptávka po ID-card vytvářela přirozeně tlak na vznik dalších kompatibilních elektronických veřejných služeb, mezi které se zařadily v roce 2005 například e-volby či v roce 2008 e-zdraví (E-estonia).

Elektronická identifikace označována jako Est-ID je i v Estonku jeden z nejdůležitějších předpokladů pro využívání elektronické veřejné správy. Estonsko nabízí tři varianty, mezi kterými si estonský občan může zvolit způsob, jakým prokáže svoji elektronickou identitu (E-estonia).

První z možností je již zmíněná *ID-card*. Jedná se o identifikační kartu s čipem, která je v případě Estonska zároveň i občanským průkazem s víceúčelovou funkcionalitou. Čip na kartě uchovává vložená data mezi které patří například cestovní průkaz pro estonské občany platný v rámci cest v EU, řidičský průkaz, průkaz zdravotní pojišťovny, přístup do bankovního účtu, digitální podpis, digitální voličský průkaz, lékařské záznamy, elektronické recepty, informace o daňových zvýhodněních a samozřejmě také samotný občanský průkaz (E-identity).

První ID-card byla vydána v lednu 2002. Estonsko tedy rozhodlo o způsobu elektronizace a implementovalo její prvky do veřejné správy již před vstupem do Evropské unie. První ID-card měla platnost 10 let, což se od roku 2007 změnilo a nynější platnost elektronického občanského průkazu je nastavena na 5 let. Zkrácená doba platnosti umožňuje mimo jiné i neustálé posouvání hranic elektronizace veřejných služeb. Využití novějších a výkonnějších čipů se stále větší kapacitou a také zapracování nejnovějších bezpečnostních prvků pro ochranu dat (Estonian eID scheme: ID card). E-card je v Estonku povinný dokument, který slouží pro personální identifikaci. Dle aktuálně dostupných dat v Estonku ID-card v roce 2019 vlastnilo zhruba 98 % občanů z nichž jej 70 % aktivně využívalo (E-identity).

Další z možností jak prokázat elektronickou identitu mají estonští občané prostřednictvím tzv. *mobile-ID*. Z názvu lze jednoduše dovodit, že se jedná o formu elektronické identity, jejíž ověření probíhá prostřednictvím mobilního telefonu. Konkrétně se jedná o systém ověření identity, který je založen na speciální mobilní SIM kartě. Tuto kartu si musí občan vyžádat od svého mobilního operátora. Na SIM kartě jsou uloženy soukromé klíče spolu s aplikací, která poskytuje funkci ověření a elektronického podpisu. Tato funkce je k dispozici od roku 2007 a vzhledem k faktu, že chytré telefony se staly běžnou součástí života a jakýmsi standardem očekává se, že bude mobile-ID stále více využíván. V roce 2019 vlastnilo mobile-ID zhruba 17 % uživatelů (E-identity).

Třetí možností, kterou mohou občané Estonska pro elektronickou identifikaci využít je tzv. *smart-ID*. Jedná se o pohodlnou mobilní aplikaci pro každého, kdo nemá nebo z nějakého důvodu nemůže mít ve svém zařízení speciální SIM kartu. Od listopadu 2018 je smart-ID

označováno jako QSCD (Qualified Signature Creation Device). Jedná se o nejvyšší úroveň uznání elektronické identity. Občané Estonska tak mohou digitálně podepisovat dokumenty a to na úrovni kvalifikovaného elektronického podpisu, který musí být uznán každým ze států Evropské unie. Tento způsob elektronického ověření identity si za rok 2019 zřídilo a využilo zhruba 35 % uživatelů (E-identity).

Poslední z dostupných variant elektronického ověření identity je tzv. *e-residency*. Jedná se o nadnárodní digitální identitu, o kterou může zažádat kdokoli na světě. Je určena především pro právnické osoby, které díky elektronické rezidenci získají přístup k podnikatelskému prostředí EU a mohou tak využívat veřejné elektronické služby prostřednictvím své digitální identity. E-rezidenti tak získají digitální občanský průkaz se dvěma PIN kódy. PIN kódy jsou určitou formou digitálního podpisu, které jsou rovnocenné ručně psanému podpisu, ale plní i funkci bezpečnostní. Jako e-rezident může podnikatel či společnost založit a spravovat svoji organizaci odkudkoliv online formou. Také má možnost například požádat o firemní bankovní účet a získá přístup k mezinárodním poskytovatelům platebních služeb, jako jsou například PayPal nebo Braintree (E-identity).

3.6.2 DigiDoc

Soukromé subjekty mají k infrastruktuře X-Road od roku 2005 přístup prostřednictvím služby DigiDoc, která je estonskou obdobou datových schránek a současně i elektronického podpisu. Jedná se o jednotnou platformu, která pokrývá všechny aktivity související s identifikačními kartami. Přístup k této službě je pro soukromé subjekty v omezeném rozsahu zdarma. Prostřednictvím DigiDoc si mohou estonští občané zasílat elektronicky ověřené dokumenty nebo například podepisovat smlouvy. Systém pro komunikaci využívají i orgány veřejné správy (Estonian ID-Card App DigiDoc). Služba DigiDoc je dostupná i ve formě mobilní aplikace RIA DigiDoc. Přihlásit se do ní může občan prostřednictvím mobile-ID či Smart-ID (RIA DigiDoc mobile application).

3.6.3 Ostatní dostupné elektronické služby

Jedním ze zásadních jsou pro estonské občany elektronické služby související s daňovou povinností rezidentů Estonska. Jak již bylo zmíněno, tak první daňové přiznání měli občané Estonska možnost podat již v roce 2000, kdy vznikla Rada pro elektronické daně. Od té doby prošel portál daňové a celní rady několika aktualizacemi. V současné podobě jeho intuitivní rozhraní, které disponuje funkcí předvyplnění údajů občana umožňuje po kontrole jejich

aktuálnosti a schválení podat daňové přihlášení do pěti minut. Portál však nabízí i další elektronické služby, které občané ocení. Mezi ně se řadí například podání prohlášení podniku o z příjmu, sociální dani, pojištění v nezaměstnanosti a příspěvcích do povinného penzijního fondu či celní prohlášení (E-tax).

Elektronické služby související poskytováním zdravotní péče jsou v Estonsku komplexně zajišťovány pomocí prostředí e-Health. Jedná se o celostátní systém, který integruje údaje od estonských poskytovatelů zdravotní péče. Záchranářům a lékařům je díky aplikaci, jež komunikuje přes prostředí X-Road poskytnut přístup ke všem lékařským záznamům pacientů, které mohou využít při léčbě. V případě potřeby navíc umožňuje i poskytnutí telemedicíny. V Estonsku jsou za poskytování této služby v souladu se standardy zdravotní informatiky zodpovědné dvě organizace. Jedná se o Nadaci eHealth a Centrum pro normalizaci. Samotný koncept eHealth je založen na čtyřech pilířích, které byly spuštěny v různých intervalech. Jedná se o elektronické zdravotní záznamy (EHR), digitální registraci, digitálním zobrazování a digitálních receptech. V prosinci 2008 byl jako první spuštěn a vytvořen estonský systém elektronických zdravotních záznamů, který obsahuje lékařské záznamy všech obyvatel od jejich narození až po smrt. Od roku 2009 jsou v návaznosti na registr všichni poskytovatelé zdravotní péče na základě zákona povinni zaslat a využívat standardizované lékařské dokumenty a poznámky k nim. Posledním krokem bylo spuštění elektronických receptů, které proběhlo v roce 2010. Estonsko se tak jako významný průkopník elektronického zdravotnictví stalo členem Mezinárodní organizace pro vývoj zdravotnických terminologických norem (Goede, s. 6).

Na eHealth dále navazují služby poskytované prostřednictvím zmíněného portálu estonského občana. Po přihlášení je uživatel přesměrován do elektronické služby estonské zdravotní pojišťovny na záložku Moje recepty, která umožňuje uživateli vidět například předepsané léky, léky na předpis a také dodatečné úhradě léků. V případě pracovní neschopnosti občana nabízí estonský e-Government službu velmi podobnou české verzi eNeschopenka. V případě pracovní neschopnosti zadá lékař informace do systému. V portálu občana se tak zobrazí v záložce Osvědčení o pracovní neschopnosti stav "Otevřeno lékařem". Po zadání této informace do systému se automaticky odešle zpráva zaměstnavateli. Estonská verze eNeschopenky obsahuje navíc funkci ověření. Zaměstnavatel musí potvrdit přijetí této zprávy. Po jejím potvrzení je opět zcela automaticky odeslána notifikace příslušné zdravotní pojišťovně, která ji zaeviduje jako žádost o dávky pro dočasnou pracovní neschopnost. V Estonsku je tato dávka automaticky vyplácena od čtvrtého dne pracovní neschopnosti

zaměstnavatelem a od devátého dne zdravotní pojišťovnou. Všechny nezbytné dokumenty tak putují systémem sami a pacient nemusí obíhat úřady a může se věnovat léčbě (My certificates of temporary incapacity for work).

Jednou z významných služeb, které nabízí Estonsko svým občanům je i-voting. Jedná se o jedinečný nástroj, jehož prostřednictvím je možné zapojit více občanů do rozhodovacího procesu a zvýšit tak zájem o veřejné dění v zemi. Estonsko uspořádalo první celostátní elektronické volby v roce 2005, čímž se stalo vzorem pro celý svět. Elektronické volby umožňují voličům odevzdat jejich hlas z jakéhokoliv počítače či jiného zařízení, které je připojeno k internetu bez ohledu na to, kde se volič nachází. V předem stanoveném termínu se volič elektronicky identifikuje jedním z prostředků Est-ID a odevzdá hlasovací lístek. Z odevzdaného hlasu je před odesláním sčítací komisi automaticky odstraněna identita voliče, což zajistí anonymitu. Estonské řešení elektronických voleb navíc umožňuje voličům rozmyslet se. Hlasovací lístek tak mohou odevzdat hned několikrát, přičemž každý odevzdaný hlas ruší předešlé hlasování (I-voting).

Poslední ze zmíněných služeb, které estonský elektronický stát nabízí je eProcurement. Jedná se o jedinečné prostředí elektronického zadávání veřejných zakázek, které umožňuje veřejným zadavatelům provádět výběrové řízení od začátku do konce ve stejném webovém rozhraní. Zadavatelé tak mohou celé výběrové řízení připravit, zveřejnit, doplnit k němu informace, nahrát zadávací podklady a případně i další dokumentaci. Prostředí eProcurement také usnadňuje komunikaci mezi zadavateli a uchazeči. Je navázáno na další systémy, kde mohou zadavatelé ověřit zda má uchazeč řádně uhrazené daňové závazky či dohledat informace z obchodního rejstříku. Celé prostředí je rozděleno na dvě části. Pokyny a příručky k výběrovému řízení jsou k dispozici právě na Informačním portálu, zatímco samotné zadávání veřejných zakázek je zveřejněno v Registru veřejných zakázek. Registr veřejných zakázek se řídí evropskými standardy klasifikačního systému pro zadávání veřejných zakázek (CPV) a všechny jeho data jsou na webu veřejně a bezplatně přístupná (EGovernment in Estonia).

4 Mezinárodní srovnání

V současnosti se čím dál častěji na realizaci projektů e-Governmentu nahlíží z pohledu úrovně orgánů EU a jednotlivých členských států, méně politickým pohledem, ale spíše praktickým. Samotný e-Government se spíše než konečným cílem efektivní elektronizace veřejné správy, stává prostředkem k jejímu dosažení, což zadává potřebu k jeho měřitelnosti. Srovnání vospělosti a úrovně e-Governmentu v mezinárodním pohledu je ale kontroverzní záležitostí, neboť je pro porovnání v časové řadě nutné zachovávat metodiku a kritéria hodnocení. Na druhou stranu je prostředí ICT technologií prostředím rychle se vyvíjejícím a měnícím. Mezinárodní studie a jejich metodologie se tak stávají často terčem kritiky, neboť není možné, aby vždy zahrnovaly nejnovější trendy a technologie.

V souvislosti s těmito změnami se metody hodnocení e-Governmentu dle Gupty (2003) rozdělují v základní rovině na tvrdé a měkké. Základním kritériem pro výběr konkrétní metody je například posouzení jednoznačnosti a povahy vstupních proměnných, výstupní pozice rozhodovatele a v neposlední řadě také časové hledisko. Vzhledem k tomu, že k rozvoji e-Governmentu je nutný politický konsenzus, výstup z jejich zavedení lze poměrně obtížně měřit a dopad externalit e-Governmentu již není možné měřit téměř vůbec. Projekty e-Governmentu jsou proto zařazeny Guptou (2003) mezi charakteristiky projektů hybridních, jejichž typickým představitelem je benchmarking, který bude využit i pro srovnávací analýzu v této práci.

Na základě již výše zmíněného výzkumu Evropské komise bariér e-Governmentu a jejich zařazení již zmíněným Vassilakisem (2005) do jednotlivých oblastí. Byly pro srovnávací analýzu zvoleny následující kritéria hodnocení:

- Oblast technických předpokladů
 - konektivita
 - zastoupení věkové skupiny 65 let a více v populaci země
 - genderové vyvážení populace v zemi
 - digitální vospělost občanů
 - celkové procento zaměstnanosti odborníků v oboru ICT
- Oblast historického vývoje e-Governmentu
 - osamostatnění státu
 - vstup do Evropské unie
 - vstup do eurozóny

- zavedení elektronické identity
- spuštění datových schránek
- spuštění portálu veřejné správy
- spuštění elektronického podání
- zavedení elektronického občanského průkazu
- zavedení elektronického lékového záznamu pacienta
- spuštění elektronických voleb
- Oblast legislativního rámce
 - existence rámcového zákona
 - existence zvláštních zákonů upravujících konkrétní služby
 - vymahatelnost elektronické komunikace
- Oblast strategického rámce a politické podpory
 - Současná nadnárodní strategie
 - Současná národní strategie
 - Zhodnocení formulace strategických záměrů
 - Odpovědnostní vymezení strategie
 - Časové vymezení strategie
 - Budoucí strategie

Srovnávací kritéria jsou postavena na předpokladu, že pokud neexistují významné bariéry z hlediska využívání či přístupu k internetu je záměrem kapitoly posoudit další faktory, které mohou rozvoj e-Governmentu přímo či nepřímo ovlivnit.

Komparace bude provedena nejprve na základě historického vývoje e-Governmentu, kde bude srovnán postkomunistický vývoj obou zemí, během kterého docházelo k reformám veřejné správy. Dále vstup do Evropské unie, neboť ta v současnosti vystupuje jako hodnotitel a koordinátor rozvoje e-Governmentu v evropském prostoru, vstup zemí do eurozóny a v neposlední řadě samotné zavedení jednotlivých elektronických služeb.

Z oblasti legislativy bude následně zhodnocena přehlednost právního řádu obou zemí a právní vymahatelnost elektronických služeb, neboť legislativa je v odborné literatuře často zmiňována, jako zásadní bariéra rozvoje elektronizace veřejné správy. V poslední řadě se v rámci komparace bude kapitola věnovat oblasti vlivu politické vůle na vývoj e-Governmentu, která je realizována v jednotlivých zemích prostřednictvím strategických dokumentů. Její absence má totiž dle obou zmíněných studií zásadní dopad na rozvoj

e-Governmentu. V rámci aktuálních strategií bude vyhodnocena jejich přehlednost, formulace strategických záměrů a odpovědnostní složka.

4.1 Oblast technických předpokladů pro existenci a rozvoj e-Governmentu

Odborná literatura uvádí jako jeden ze základních determinantů rozvoje e-Governmentu rozsah používání internetu v dané zemi. Nejčastěji tato data vyjadřuje počet lidí, jenž disponují připojením k internetové síti. Tento údaj je zásadním zejména proto, že čím více občanů má k dispozici přístup k internetu, tím více jich má také přístup k webovým stránkám jednotlivých vládních institucí. Právě tito občané tak logicky tvoří poptávku po elektronických službách a s jejich zvyšujícím se počtem se také očekává jejich další vývoj. Následující tabulka souhrnně zobrazuje údaje o dostupnosti internetu v obou zemích.

Tabulka 10. Konektivita

	Česká republika	Estonsko	průměr EU
Domácnosti s přístupem k internetu	87 %	91 %	90 %
Celkové využití pevného širokopásmového připojení	74 %	83 %	78 %
Využití pevného širokopásmového připojení s rychlostí alespoň 100 Mb/s	20 %	14 %	26 %
Pokrytí rychlým širokopásmovým připojením (NGA)	92 %	84 %	86 %
Pokrytí pevnými sítěmi s velmi vysokou kapacitou	29 %	57 %	44 %
Pokrytí sítěmi 4G	100 %	98 %	96 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Digital Economy and Society Index Estonia, 2020)

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že i přes nerovné výchozí podmínky z hlediska přírodní rozmanitosti je Estonsko státem, ve kterém 91 % obyvatel disponuje zmíněným připojením. V rámci detailního posouzení pokrytí země jednotlivými možnostmi připojení se opět potvrzují příznivější přírodní podmínky ze strany České republiky, která je v současnosti pokryta sítěmi 4G ze 100 % a z 92 % je pro uživatele internetu dostupné i rychlé širokopásmové připojení (NGA). Avšak i přes to, že Čeští občané mají lepší výchozí podmínky pro přístup k internetu, nevyužívají jej v takové míře jako v případě občanů Estonska.

Dle průzkumu provedeného Dalziellem může být úroveň využívání internetu ovlivněna například vzděláním, pohlavím či rozložením věkové struktury obyvatelstva. Jeho studie uvádí, že v případě využívání internetu osobami mladšími 25 let se jedná o 38 % a největší zastoupení z hlediska využívání internetu představují osoby ve věku 25-34 let. Naopak nejméně osoby nad 65 let, které internet využívají pouze z 8 %. Rozdíl mezi pohlavím byl dle

provedené studie také významný, neboť potvrzuje zhruba 9 % odlišnost ve využívání internetu, kdy uživatelé z 34 % tvoří muži a 25 % ženy (Kim, 2007, s. 319).

Při porovnání skupiny nad 65 let, která tak představuje nejvýznamnější bariéru e-Governmentu z hlediska věku je opět Estonsko v malé nevýhodě, neboť v případě České republiky je obyvatelstvo nad 65 let zastoupeno zhruba 19,90 % a v případě Estonska je tato věková skupina zastoupena 21 % obyvatel (Digitální ekonomika v číslech za rok 2020).

Mezi další technické faktory, které jsou pro vývoj e-Governmentu zásadní, je v práci zařazena i úroveň vzdělání obyvatelstva. Samotný fakt, že mají občané k internetu přístup automaticky neznamená jeho aktivní využívání. Pro využívání služeb e-Governmentu je nezbytné mít alespoň základní technické dovednosti, schopnosti vyhledávat, interpretovat a vyhodnocovat získané informace. Údaje o digitální gramotnosti obyvatelstva, které jsou již výše zmíněné souhrnně zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 11. Digitální vyspělost občanů

	Česká republika	Estonsko	průměr EU
Osoby s alespoň základní digitální dovednosti	62 %	62 %	58 %
Osoby s vyšší než základní digitální dovednosti	26 %	37 %	33 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Digital Economy and Society Index Estonia, 2020)

Na základě uvedeného se obě porovnávané země v případě základních znalostí pohybují nad evropským průměrem a dosahují stejné hodnoty, a sice 62 %. Zmíněné digitální znalosti však dle popisu odpovídají využití služby spíše informativní povahy. V případě služeb transakčních je vhodné sledovat úroveň digitálních znalostí vyšších než základních. V tomto ohledu se Česká republika pohybuje výrazně pod průměrem Evropské unie s hodnotou 26 % a znalosti Estonských občanů je výrazně převyšují. Hodnoty uvedené v tabulce však vypovídají spíše než o rozvoji e-Governmentu pouze o jeho využívání. Pro vývoj e-Governmentu je však vhodnější sledovat ukazatele, které vypovídají o počtu odborníků, kteří se ať už přímo či nepřímo podílejí na rozvoji ICT technologií.

Tabulka 12. Zaměstnanost v oboru ICT

	Česká republika	Estonsko	průměr EU
% zaměstnané populace ICT odborníků v zemích EU	4,0 %	6,0 %	4,0 %
% zaměstnané populace ICT specialistů v zemích EU	1,8 %	2,9 %	2,0 %
% celkové zaměstnanosti v sektoru ICT	3,1 %	4,3 %	3,0 %

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Digital Economy and Society Index Estonia, 2020)

V oblasti odborníků, jenž pracují v odvětví ICT technologií se Česká republika pohybuje na evropském průměru a nijak zvlášť z něj oproti Estonsku nevybočuje. Z údajů o Estonsku je

pak naprosto zřejmé, na jakém odvětví staví své národní hospodářství. Oproti České republice, ve které dominuje především průmysl a zemědělství je Estonsko založeno především na službách, a to zejména v oblasti telekomunikace a bankovníctví. Data, která výše uvedená tabulka uvádí, proto nejsou vzhledem k již nastíněnému profilu země a její historii nejspíše nijak zvlášť překvapující.

Z oblasti porovnání technických předpokladů e-Governmentu obou zemí nelze vyvodit jednoznačný závěr, že by některý ze států byl z hlediska konektivity či jiných kritérií výrazně indisponován. Naopak. I přes přírodní podmínky, které by v Estonsku mohly komplikovat dostupnost internetového připojení, a i přes převažující procento občanů, kteří jsou zařazeni do skupiny tvořící bariéru e-Governmentu, v Estonsku převažuje počet domácností s dostupnou internetovou sítí. V současnosti občanům České republiky nebrání nic z oblasti technického zázemí v tom, aby disponovali odpovídajícím připojením a mohli tak využívat elektronických služeb.

Elektronizace veřejné správy je v prostoru Evropské unie poměrně diskutovanou záležitostí. V současnosti jsou proto politické aktivity spojené s elektronizací a tvorbou strategií či potřebné legislativy na evropské úrovni plánovány s dvěma hlavními cíli. Prvním je samotný rozvoj e-Governmentu a vyhledávání nových příležitostí pro elektronizaci veřejných služeb. Druhým a v současnosti snad i preferovanějším cílem, který vychází z politiky Evropské unie je vytvoření integrovaného společenství. To umožňuje rychlou, bezpečnou a efektivní elektronickou komunikaci nejen mezi členskými státy a jejich občany či Evropskou unií, ale současně i mezi členskými státy navzájem. Avšak problematika elektronizace veřejné správy v evropském právu a politice není oblastí s výlučnou pravomocí, ale jde o oblast doplňujících pravomocí. Evropská unie tedy spíše doplňuje politiku jednotlivých členských států tak, že jim dává impulsy ke společné spolupráci, čímž udává směr, kterým by se následně měly jednotlivé státy ubírat. Následujících podkapitolách proto bude porovnán e-Government z pohledu historie a politické vůle, mezi níž se řadí přijatá legislativa a strategie rozvoje e-Governmentu.

4.2 Oblast historického vývoje e-Governmentu

Historický vývoj obou zemí je z výše zmíněného zcela odlišný. Obě země spojuje komunistická minulost, přičemž Estonsko získalo zpět svoji nezávislost o rok později než Česká republika. Jistá neznalost a nezkušenost s řízením státu se však v rukou estonských představitelů přetransformovala v nespornou výhodu. Této situace dokázalo Estonsko využít

natolik, že vytvořilo zcela novou strukturu veřejného sektoru, která je postavena na spolupráci s veřejným sektorem a odborníky v oboru ICT technologií. Snad nejen ponaučení z minulosti a vytrvalý strach z mocenského souseda, přispěl ke snaze se co nejrychleji připojit k Evropské unii, což v případě Estonska proběhlo v roce 2004. Odvrácení se od východu pokračovalo i v roce 2011, kdy Estonsko vstoupilo do eurozóny.

Česká republika se v takové míře od předešlého režimu vládnutí odvrátit nedokázala, a i přes reformační snahy se spíše jako většina států po revoluci postupně zotavovala. Svoji nezávislost získala po převratu z listopadu roku 1989 a k 1. březnu 1990 vzniklo tehdejší Československo. Jistá míra politické nesjednocenosti však byla patrná i po osamostatnění nejen z otázky definitivního názvu státu, přičemž se k 1. lednu 1993 země oddělily a vznikla tak samostatná Česká republika. Oproti Estonsku tedy celkové snahy o vytváření a rozvíjení státu započaly až o dva roky později.

Právoplatným členem Evropské unie se však Česká republika stala současně s Estonskem k 1. květnu 2004. V otázce navázání evropské spolupráce tedy Česká republika měla, alespoň z časového hlediska, stejnou výchozí pozici jako Estonsko. Posledním zmíněným historickým milníkem pak pro Estonsko byl v lednu 2011 vstup do eurozóny, která v jistém ohledu usnadňuje estonským občanům zahraniční platby, neboť se nemusí zabírat směnovými aktivitami.

Od zavedení prvků e-Governmentu do běžných úkonů veřejné správy je očekávána nejen nižší administrativní zátěž, ale také snížení finančních nákladů, které jsou vynakládány pro zajištění chodu státu. Zmíněné přínosy e-Governmentu jsou očekávány bez ohledu na hranice jednotlivých států, avšak cest k jejich dosažení vede několik. V komparaci zvolených postupů České republiky a Estonska je zřejmé, že při jeho zavedení postupovaly obě země odlišnými způsoby.

Estonsko v rámci praktického postupu při zavádění e-Governmentu zvolilo poměrně ráznou cestu, kdy povinně zavedlo používání ID-card, které obsahovaly citlivé údaje. Občané Estonska si tak mohli zablokovat pouze část karty, která obsahovala funkce nad rámec občanských záležitostí. Česká eObčanka je doposud založena pouze na možnosti zřízení kvalifikovaného certifikátu a využití dalších funkcí které nabízí, avšak vše je pro fyzické osoby založeno pouze na dobrovolné bázi.

Z hlediska vývoje samotného e-Governmentu, tak Estonsko zvolilo poměrně logický přístup. Nejprve vytvořilo v roce 2002 pro občany povinnou elektronickou identitu, na kterou se následně napojovaly další elektronické služby. Jedinou výjimku pak tvoří elektronické podání, které bylo pro občany Estonska dostupné o dva roky dříve. Přístup, kdy se stát nejprve rozhodl vytvořit pro své občany elektronické občanství se natolik osvědčil, že Estonsko si v roce 2005 mohlo dovolit spustit nejen službu DigiDoc, ale také jako první země na světě i kompletní elektronické volby.

Česká republika zvolila oproti Estonsku poněkud nešťastný přístup. Spuštění elektronického daňového podání a portálu veřejné správy proběhlo již před vytvořením elektronické identity v roce 2003. V roce 2009 Česká republika pokračovala spuštěním datových schránek. Až v roce 2016 poskytla občanům možnost elektronického ověření, často právě prostřednictvím zmíněných datových schránek. Služby tak musela následně upravovat, aby nevznikaly zákonné, ale i praktické konflikty, přičemž se situace v roce 2018 opakovala zavedením eObčanek na dobrovolné bázi jejich aktivace.

Zavedení dalších elektronických služeb tak s ohledem na možnosti systému a připravenost legislativy probíhalo v etapách. Poslední významnou službou, která se stala pro České občany dostupnou byl lékový záznam pacienta v roce 2020. Oproti Estonsku, které zmíněnou službu zavedlo v balíčku e-Health si Česko muselo počkat celých 12 let.

Z oblasti srovnání historického vývoje e-Governmentu je zřejmé, že si Česká republika nese historicky horší výchozí podmínky, které nedokázala ani téměř po 30 letech narovnat. Oproti Estonsku má výchozí situaci komplikovanější i v ohledu hospodářského zaměření, neboť estonské hospodářství stojí právě na službách a sektoru informačních technologií a telekomunikace. K výše zmíněnému se pak připojuje fakt, že z hlediska elektronizace si Česká republika zvolila poměrně nelogickou cestu, čímž si další vývoj z části zkomplikovala.

4.3 Oblast legislativního rámce e-Governmentu

Jak již bylo v kapitole 3.5 zmíněno, Estonsko nevytvářelo legislativní rámec výrazně dříve než Česká republika. I přesto může být kvalita estonského právního rámce lepší než v případě České republiky. Zákony totižto byly přijaty v reakci na zvýšenou poptávku, která byla v Estonsku pravděpodobně sofistikovanější, což vedlo k propracovanější legislativě. V České republice vznik legislativy většinou předchází vývoji a ta je tak přijímána s předstihem,

přičemž se dodatečné úpravy plynoucí z praxe následně implementují prostřednictvím několika novelizací. Praktickým příkladem, kdy v České republice potřeba vytvoření zvláštní legislativy komplikuje elektronizaci je projekt eSbírka a eLegislativa, který už v plánech počítá s termínem dokončení projektu k 31. prosinci 2020. Co se však týká nabytí účinnosti právní úpravy je termín odhadován na 1. ledna 2022 (ESbírka a eLegislativa, 2019).

Nabízí se tak teorie, že estonský přístup by mohl mít pozitivní vliv na zvýšení míry elektronizace veřejné správy, neboť zapojení právního pohledu přináší spoustu konkrétních pravidel. Ty sice mohou odpovídat složitosti a komplexnosti technologie, avšak nesou jisté riziko, že jejich svazující charakteristika může potlačovat rozvoj inovací, pro které je žádoucí určitá flexibilita systému. Právní rámec by proto neměl být příliš složitý, ale spíše přehledný. Je také poměrně důležité, aby byla pozornost při tvorbě legislativy věnována především digitálním identitám a ochraně osobních údajů, neboť jak již bylo zmíněno je nedůvěra v právní řád jednou ze zásadních bariér e-Governmentu. Estonsko se dle zmíněného snaží při tvorbě legislativy dodržovat ucelený právní rámec, který neobsahuje jako v případě České republiky mnoho zvláštních zákonů.

Zajímavým faktem mimo odlišné normotvorby je také absence uceleného zákona v Estonku. V České republice je za tento zákon považován zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů. Pro Českou republiku je tento zákon také významným z hlediska definic základních pojmů, které jsou v případě Estonska součástí jiných legislativních norem. Pro Estonsko tedy jeho absence nemá žádné konkrétní negativa, avšak z hlediska digitální kontinuity je jeho samotná existence pro Českou republiku spíše výhodou.

Co se týká vymahatelnosti elektronizace veřejných služeb, učinila Česká republika významný krok schválením zákona č. 12/2020 Sb. *zákon o právu na digitální služby a o změně některých zákonů*. Tento zákon občanům České republiky garantuje možnost komunikovat se státem elektronickou formou a státu také ukládá povinnost digitalizovat své agendy do roku 2025, přičemž obsahuje oproti *zákonu 81/2006, kterým se mění zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony* i sankční část v případě jeho nedodržení. V případě Estonska opět neexistuje zvláštní legislativa, ale určitá forma práva na e-Government je upravena v ji zmíněném zákoně o veřejných informacích.

Zákonná úprava e-Governmentu je tedy v estonském právu minimální, avšak z evropských ale i světových žebříčků je zřejmé, že i takovýto minimální právní rámec je pro rozvoj e-Governmentu dostačující. Nelze však tvrdit, že přístup k tvorbě legislativy, který zvolila Česká republika jednoznačně negativně ovlivňuje praktický vývoj e-Governmentu. Z teoretického hlediska je zřejmé, že některé praktické dopady a souvislosti při vytváření právního rámce není možné ve fázi vytváření legislativy předem předpovídat. V dnešním světě však standardně existují situace, kdy je nezbytné, aby existovala platná legislativa již před uvedením dané služby. Navíc autorem dohledané studie ani nepotvrzují přímý vliv doby přijetí právních předpisů na vývoj e-Governmentu.

Jinými slovy, není potvrzeno, že způsob vytváření estonského právního rámce přímo ovlivňuje úspěch vlády v oblasti elektronizace veřejné správy, avšak působí dojmem, že jej nijak zvláště nnesvazuje a nebrání tak dalšímu rozvoji elektronizace.

4.4 Oblast strategického rámce e-Governmentu a politické podpory

Vzhledem k tomu, že jsou oba státy součástí Evropské unie je nejen legislativa, ale především i politika obou států ovlivněna společnými evropskými zájmy. Ze strany Evropské unie však nedochází k přímé normotvorbě, ale své zájmy realizuje pomocí závazných evropských nařízení a pomocí programů a strategií, které představují spíše doporučení a udávají postup k dosažení společné vize. Mezi historicky významné koncepční dokumenty lze například zařadit program Digitální agenda pro Evropu z roku 2010, který rozváděl strategii Evropa 2020, a který nastiňoval sedm prioritních oblastí činnosti. Jedná se o:

- vytvoření jednotného digitálního trhu,
- zlepšení rámcových podmínek pro interoperabilitu mezi výrobky a službami v oblasti ICT,
- posílení důvěry v internet a jeho bezpečnost,
- záruka poskytování výrazně rychlejšího internetového připojení,
- podpora investic do výzkumu a vývoje,
- zvýšení digitální gramotnosti, dovedností a začlenění,
- zavádění ICT k řešení společenských úkolů, jako jsou změna klimatu, zvyšující se náklady na zdravotní péči a stárnoucí populace.

Strategie stavěla na předpokladu, že v digitální ekonomice nový uživatelé elektronických služeb a nabídka rychlého a ultrarychlého (nad 100 Mb/s) internetu vytvoří přirozený tlak na

tvorbu dalších a atraktivnějších elektronických služeb, které budou mezinárodně dostupné. Dalším cílem bylo vytvořit jednotnou evropskou oblast pro platby, elektronické fakturování a ověřování, což usnadní mezinárodní obchod. Strategie však upozorňovala i na nedostatky, které bylo nutné v rámci evropského prostoru sjednotit. Hlavní nedostatky e-Governmentu vyplývají i v současnosti z různých úrovní členských států v oblasti elektronizace veřejné a dosavadní praxe v poskytování e-slужeb. Ukázkovým příkladem je právě již zmíněné sjednocení elektronické identity, čehož bylo následně dosaženo na základě evropského nařízení eIDAS a sjednocení metodiky při nakládání s osobními údaji prostřednictvím nařízení GDPR.

I když se v případě Digitální agentury pro Evropu nejedná o akční plán zaměřený na přímou podporu rozvoje elektronizace veřejného sektoru, ale hospodářského oživení všeobecně a budování jednotného digitálního trhu je zřejmé, že podpora zmíněných oblastí napomáhá i k odbourávání bariér e-Governmentu.

Pro oblast veřejného sektoru je pak detailněji formulován strategický záměr v Akčním plánu EU pro e-Government na období let 2016-2020 (eGAP). Jeho záměrem bylo zvýšit dostupnost a přijetí elektronické veřejné správy, čímž zefektivní, zrychlí a zlevní agendu veřejných služeb se zaměřením na uživatele (European Commission, 2016). Jednotlivé zásady tohoto akčního plánu pak do svých strategií implementují členské státy s ohledem na úroveň e-Governmentu, která je pro jejich území obvyklá.

Obě země nezávisle na členství v Evropské unii vytváří strategické dokumenty zhruba od 90. let 20. století. V současnosti jsou však dokumenty vytvářeny tak, aby byly v souladu s nadnárodními zájmy. V obou státech jsou také tyto dokumenty vytvářeny především pro potřebu orgánů veřejné moci. Česká republika je však z pohledu počtu obyvatel či rozlohy větším státem než Estonsko. Tento fakt sebou nese i víceúrovňovou a členitější strukturu státní správy. Vznik národní strategie tak vyžaduje spolupráci jednak centrálních, ale také krajských a místních orgánů, a proto při formulaci strategie aplikuje především přístup shora dolů. V souladu s výše uvedenými programy vytvořila Česká republika vlastní Strategický rámec rozvoje veřejné správy na období 2014-2020. Tento dokument definuje témata pro další etapy modernizace a rozvoje veřejné správy. Dokument se však zaměřuje především na zefektivnění a zkvalitnění práce veřejných institucí a pouze z části na podporu samotného e-Governmentu. Pro rozvoj e-Governmentu ustanovuje Radu vlády pro veřejnou správu (RVVS), jejíž účelem je spolu s Radou vlády pro informační společnost (RVIS)

implementace strategického cíle do budoucích koncepčních dokumentů (Strategický rámec rozvoje). Výsledkem jejich práce byl pak dokument schválený vládou dne 3. října 2018 formálně označovaný jako Strategie koordinované a komplexní digitalizace České republiky 2018+. Ve zkrácené verzi známý pod označením Digitální Česko.

Jedná se o koncepci, jejíž záměrem je řešení otázky digitalizace v České republice komplexně. Avšak vzhledem k tomu, že jsou cíle formulovány poměrně obecně, je velmi těžké odečítat zpětně jejich naplnění. Strategický rámec se proto opět rozděluje na další podrobnější dokumenty a skládá se z následujících (Digitální Česko, 2018):

- Česko v digitální Evropě (v gesci Úřadu vlády)
- Informační koncepce České republiky (v gesci Ministerstva vnitra)
- Digitální ekonomika a společnost (v gesci Ministerstva průmyslu a obchodu)

Česko v digitální Evropě je prvním pilířem jehož hlavní cíle je možné shrnout do efektivních a koordinovaných činností, které souvisí s jednáním o příležitostech a tématech elektronizace na nadnárodní úrovni. V případě pilíře Informační koncepce České republiky je stanoveno celkem šest základních cílů. Mezi nejvýznamnější s ohledem na téma práce je vhodné zmínit především zajištění uživatelsky přívětivých online služeb, digitálně přívětivé legislativy a rozvoj prostředí podporující digitální technologie v oblasti eGovernmentu (Digitální Česko, 2018). Tyto cíle jsou pak rozděleny na dílčí činnosti, u nichž je stanoven odpovědný orgán, avšak u některých tato informace chybí stejně jako informace o lhůtě do kdy má být cíl splněn. I přesto se jedná o pilíř, u kterého je v současnosti oproti ostatním možné alespoň částečně naplnění cílů vyhodnocovat. Jedná se například o vybudování služeb s informační, interaktivní a transakční povahou, které v současnosti tvoří například eNeschopenka nebo daňová podání a dále implementace evropského nařízení eIDAS. Hodnocení naplnění cílů je však velmi nekonkrétní, neboť není přímo specifikované, jaké konkrétní služby byly při tvorbě dokumentu zamýšleny. Posledním pilířem je pak Digitální ekonomika a společnost, která se zaměřuje především na aktivity spojené s podporou konektivity a infrastruktury digitální ekonomiky.

Česká republika navíc v rámci tvorby cílů téměř ve všech strategických dokumentech přiznává, že zavádění e-Governmentu je v současnosti velmi neefektivní, neekonomické a nekoordinované, neboť v téměř každé aktuální strategii je minimálně jednou stanoven záměr aktuální stav zlepšit. Strategie tak mnohdy obsahují cíle realistické ale i velmi ambiciózní,

avšak v souhrnu se v rámci strategií vytvořených Českou republikou nejedná o cíle v evropském prostoru neznámé. Ve většině se jedná o oblasti, které mají digitálně vyspělejší státy již zpracované, což vypovídá o tom, že Česká republika nepřichází s novými řešeními, ale spíše implementuje řešení již existující. Následná implementace stanovených cílů do dílčích dokumentů je také poměrně nekonkrétní, a i struktura stěžejních dokumentů působí složitě. Často chybí časové a odpovědnostní vymezení, které je dle zmíněných studií zásadním. Ne příliš dobře vymezená politická odpovědnost za naplnění stanovených cílů, vede k tomu, že řada z nich zůstává dlouhodobě nenaplněna.

Estonsko stejně tak jako Česká republika vytváří vlastní strategie rozvoje e-Governmentu v souladu s principy, které stanoví Evropská unie. Při tvorbě však od počátku postupuje odlišným způsobem. Estonsko si nejprve rozpracovává analýzu prvků e-Governmentu pro zjištění konkrétního stavu, a až následně formuluje strategický dokument.

Estonsko tak ve stejném časovém období schválilo dokument Digitální agenda 2020, která je zaměřena na rozvoj prostředí pro vývoj informačních technologií. Cílem je mimo jiné zefektivnění struktury ICT technologií, které podporují ekonomický růst, národní rozvoj a blahobyt populace země. V případě estonské strategie se jedná se o dlouhodobou agendu, která vznikla již v roce 2014 a v roce 2018 byla přezkoumána a aktualizována (Digital agenda 2020 for Estonia, 2018).

Oproti České republice působí dokument poměrně přehledně a strategické cíle jsou i díky dobře známému počátečnímu stavu formulovány srozumitelněji. Estonský dokument Digitální agenda 2020 se zaměřuje na osm stěžejních aktivit, mezi které patří například rozšíření pokrytí ultrarychlou širokopásmovou optickou sítí internetu, zvýšení schopnosti veřejného sektoru využívat analytická data pro další výzkum či zvýšení kybernetické bezpečnosti. Cíle jsou formulovány dle pravidla SMART, což oproti České republice umožňuje snadno odečítat výstupy. Příklad formulace konkrétního cíle v estonském strategickém dokumentu je pro názorný příklad následující: „Snížit procento estonských občanů ve věku 16-74 let, kteří nepoužívají internet z počáteční hodnoty z roku 2014, která činila 16 %. V roce 2018 tato hodnota byla 11 % a cílová úroveň, které by mělo být do roku 2020 dosaženo je 5 %“. Obecná odpovědnost za plnění všech oblastí leží na bedrech Ministerstva hospodářství a komunikace. Tento systém plánování a vytváření dokumentů podporující eGovernment má své přínosy zejména v tom, že se stanovené cíle pro vytvoření dalších dokumentů průběžně

vyhodnocují. A jelikož na sebe cíle navazují, umožňuje tento postup Estonsku sledovat nejen progres, ale napomáhá i k odhalení slabých míst.

Jelikož je rok 2020 zlomovým jsou v současnosti připravovány v Estonsku další strategie. Estonsko také oproti České republice více spolupracuje s odborníky veřejného i soukromého sektoru. Nová národní strategie umělé inteligence na období 2019–2021 tak nevznikala na čistě politické půdě, ale v rámci konference s názvem e-Talks. Výstupem této konference byla odborná zpráva zabývající se umělou inteligencí, která byla pojmenována po estonském tvorovi, jenž dobře slouží svému pánu do doby, než přestane pracovat a zleniví. Odborná zpráva byla následně implementována do národní strategie. Přičemž na její naplnění byly uvolněny finanční prostředky v hodnotě nejméně 10 milionů eur (National AI strategy for 2019-2021 gets a kick-off). Pro porovnání investice České republiky do programu Digitální Česko byla v roce 2020 naplánována na částku 492 mil. Kč a v roce 2021 na 2 472 mil. Kč (Rada vlády pro informační společnost, 2020).

Každá z porovnávaných zemí volí jiný přístup k naplňování dlouhodobých plánů. Estonsko se snaží na sebe jednotlivé strategie více navazovat, což umožňuje do nových strategií znovu začlenit nenaplněné cíle předchozích let. Česká republika strategické dokumenty většinou vytváří zcela nové. Jediným společným charakteristickým rysem je uvědomění, že zavádění e-Governmentu je nekoordinované a chaotické. V oblasti strategických dokumentů tak vychází Česká republika ze srovnání hůře, neboť jsou v České republice strategické dokumenty poznamenány i poměrně malou politickou podporou, mnohdy chybějícími informacemi o odpovědnosti a také nedostačujícím finančním zajištěním.

4.5 Vyhodnocení komparačních kritérií

Následující tabulka přehledně zachycuje výše uvedené skutečnosti pro porovnání e-Governmentu v obou zemích.

Tabulka 13. Srovnávací tabulka

	Česká republika	Estonsko
Oblast technických předpokladů		
- domácnosti s přístupem k internetu	87 %	91 %
- pokrytí rychlým širokopásmovým připojením	92 %	84 %
- pokrytí sítěmi 4G	100 %	98 %
- zastoupení věkové skupiny nad 65 let v populaci	19,9 %	21 %
- osoby s alespoň základní digitální dovednosti	62 %	62 %
- osoby s vyšší než základní digitální dovednosti	26 %	37 %
- procento celkové zaměstnanosti v sektoru ICT	3,1 %	4,3 %
Oblast historického vývoje e-Governmentu		
- osamostatněné státní	leden 1993	září 1991
- vstup do Evropské unie	květen 2004	květen 2004
- vstup do eurozóny	není členem	leden 2011
- zavedení elektronické identity	2016	2002
- spuštění datových schránek	2003	2005
- spuštění portálu veřejné správy	2003	2003
- spuštění elektronického podání	2003	2000
- zavedení elektronického občanského průkazu	2018	2002
- zavedení elektronického lékařského záznamu	2020	2008
- spuštění elektronických voleb	Služba v zemi není dostupná.	2005
Oblast legislativního rámce		
- existence rámcového zákona	Ano, na základě zákona č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů.	Ne
- existence zvláštních zákonů upravující konkrétní služby	Ano	Ne, právní úprava je obsažena v zákonech již existujících.
- vymahatelnost elektronické komunikace	Ano, na základě zákona 12/2020 Sb., o právu na digitální služby a o změně některých zákonů.	Ano, na základě hned několika zákonů.
Oblast strategického rámce a politické podpory		
- současná nadnárodní strategie	Akčním plánu EU pro e-Government na období let 2016-2020	
- současná národní strategie	Digitální Česko 2018+	Digitální agenda 2020
- zhodnocení odpovědnostní stránky strategických dokumentů	Vláda ČR, MV, MPO	Ministerstvo hospodářství a komunikace

- SMART formulace strategických cílů a záměrů	Ne	Ano
- budoucí národní strategie	Není připravena, nadále pokračuje strategie Digitální Česko 2018+	Národní strategie umělé inteligence

Zdroj: Vlastní zpracování

Z porovnávací analýzy vyplývá, že je v současnosti Estonsko v oblasti e-Governmentu o několik let dále než Česká republika. Do současné úrovně se dostalo především díky několika promyšleným krokům, které činilo systematicky a v logickém sledu již od první reformy veřejné správy, kterou Estonsko prošlo v souvislosti s osamostatněním státu.

Estonsko se oproti České republice nebojí v oblasti elektronizace dělat rázná a vymahatelná rozhodnutí. Tato rozhodnost a samozřejmě také důslednost České republiky významně chybí. Jednání České republiky tak může působit na občany poměrně chaoticky, což může na uživatele služeb působit negativně. Největší negativní dopad na rozvoj e-Governmentu má pak dle autora politická vůle.

V České republice má oblast rozvoje e-Governmentu v programech politických stran poměrně propracované PR, avšak reálné odhodlání činit konkrétní kroky a strategie uvést do praxe, neodpovídá prezentované vůli. O to víc autor práce vnímá pozitivně nově schválený zákon 12/2020 Sb., o právu na digitální služby a o změně některých zákonů. V určitém významu totiž zákon může sloužit jako určitá forma záruky, že kroky související s rozvojem elektronizace veřejné správy neskončí s aktuálním složením vlády, ale i po volbách na ně bude navázáno.

Pozitivnějšímu vnímání e-Governmentu by také prospělo, činit kroky více promyšleně. Při zavedení služeb, které jsou atraktivnější spíše pro stát, než pro samotné občany je vhodné například implementovat doplňky, které koncové uživatele motivují k jejich pořízení či aktivaci. Není překvapující, že zájem o eObčanky, které občanům nenabízí žádnou atraktivní službu, a navíc je nezbytné pro jejich užití vynaložit náklady na pořízení čtečky, byl pouze 13 %.

Otázka tvorby strategických dokumentů je pak samostatnou záležitostí. Zde autor vnímá velkou výhodu v případě Estonského přístupu ve spolupráci se soukromým sektorem a odborníky. Strategie je spíše než odborným dokumentem, který by přehledně zachycoval aktuální úroveň a cíl, kam se chce Česká republika v konkrétním časovém období dostat, několika stránkovým letáčkem s poměrně nekonkrétními výstupy.

Závěr

Data pro vypracování práce byly čerpány z odborné literatury a relevantních právních norem. Avšak vzhledem k tomu, že je oblast e-Governmentu oblastí dynamickou a rychle se vyvíjející, může být odborná literatura v některých případech zastaralá. Proto byl jako další významný zdroj v práci použit internet, který obsahuje aktualizované informace. Téma diplomové práce a zkoumaná oblast je navíc i velmi rozsáhlá. Vzhledem k tomu nebylo možné obsáhnout všechny oblasti, které mohou mít na elektronizaci veřejné správy vliv. Pro naplnění cíle práce proto byly zvoleny pouze vybrané oblasti.

Tématem diplomové práce bylo **provést analýzu zásad a postupů, které byly uplatněny ve veřejné správě Estonska a České republiky, a které vedly ke zvýšení míry elektronizace veřejné správy dané země.**

První kapitola této práce proto byla zaměřena na definici základních pojmů souvisejících s veřejnou správou, které je nutné znát, aby mohla být pochopena problematika e-Governmentu. V její druhé části byly přiblíženy nové přístupy řízení, jež formování veřejné správy výrazně ovlivnily. Ty se staly jakýmsi historickým mezníkem, neboť právě v souvislosti s nimi započaly snahy týkající se snížení byrokracie, která do jisté míry omezuje rozvoj veřejné správy vůbec. Závěrem kapitoly je definován samotný pojem e-Government tak, jak je vnímám pro účely této práce.

V rámci druhé kapitoly je nejprve přiblížen historický exkurz e-Governmentu, neboť je pro pochopení a následné srovnání nutné znát historické souvislosti v oblasti elektronizace, které ovlivnily jeho vývoj. V souvislosti s jeho vývojem jsou následně vymezeny oblasti bariér, které elektronizaci veřejné správy přímo či nepřímo brání, a se kterými by měly jednotlivé státy při zavádění prvků e-Governmentu pracovat. Konec druhé kapitoly pak obsahuje základní přehled o metrikách, které jsou využívány při porovnávání úrovně e-Governmentu v jednotlivých zemích. Ve zmíněných žebříčcích je závěrem vymezeno postavení České republiky a Estonska.

Třetí kapitola obsahuje porovnání České republiky a Estonska z pohledu historie, legislativy a celkového postavení elektronických služeb v dané zemi. Mezi základní prvky e-Governmentu, které jsou porovnávány patří zejména portály veřejné správy, elektronická identita, datové schránky či elektronické daňové podání. Právě tyto služby jsou v současnosti porovnávány i v rámci evropských benchmarků a dalo by se tvrdit, že jsou v Evropské unii téměř standardem.

V úvodu čtvrté kapitoly byla krátce popsána metodika srovnávací analýzy a zvolena srovnávací kritéria, prostřednictvím kterých byla následně provedena komparace elektronizace veřejné správy. Srovnávací analýza byla rozdělena do čtyř odlišných oblastí, v rámci kterých byla provedena jednotlivá porovnání. Z celkového srovnání postupů, které byly uplatněny ve veřejné správě, a které vedly k zvýšení míry elektronizace se svými postupy vychází lépe Estonsko. Nejvýznamnější oblastí, která také zaznamenává nejvýraznější odlišnosti je pak zejména oblast strategického rámce.

Pro pochopení je totiž důležité si uvědomit, že e-Government sám o sobě není cílem, ale je pouze prostředkem k rozvoji veřejné správy v oblasti elektronizace. Je proto důležité, aby byl začleněn především do širších cílů a záměrů v oblasti veřejné politiky. Pokud však mají snahy v souvislosti s interpretací e-Governmentu být úspěšné a vést k rozvoji veřejné správy, je třeba reagovat na rychle se vyvíjející prostředí ICT technologií a využívat synergií, které větší otevřenost státu směrem k jeho občanům nabízí.

Vzhledem k uvedenému jsou doporučení pro Českou republiku následující:

- Jak již bylo zmíněno bylo by vhodné zřídit centrální autoritu, která by odpovídala za rozvoj elektronizace veřejné správy v České republice, a která by koordinovala nejen nové, ale i již probíhající projekty v oblasti e-Governmentu. V Estonsku je tímto orgánem Ministerstvo hospodářství a komunikace. V České republice je to vláda a vedle ní hned několik ministerstev, z nichž každé odpovídá za konkrétní službu. To se pak odráží ve zmíněných strategiích, kdy často chybí konkrétní vymezení odpovědnosti. Je tedy vhodné, aby v České republice existoval jasně definovaný a odpovědný orgán, který by disponoval dostatečnými pravomoci směrem k jednotlivým resortům. Ty totižto nastavují právní rámec a podílí se na tvorbě softwarové architektury, na kterou je Česká republika napojena.
- Takováto instituce by měla být tvořena především odborníky a navíc by bylo vhodné aby, byla co nejméně závislá na politických změnách. Politická nezávislost totiž umožňuje plánovat strategie koncepčněji a není vázána na volební období.
- Vytváření strategických dokumentů by se mělo držet pravidla SMART, jako je tomu v Estonsku. Takovýto přístup umožňuje vytvořit jasný a dlouhodobý plán, který je možné průběžně vyhodnocovat a dle potřeby upravovat. Jednoznačné definice záměrů je následně možné transparentně auditovat a vyhodnocovat.
- Mimo oblast strategií je také vhodné zohlednit úroveň digitální gramotnosti obyvatelstva. Vzhledem k její úrovni v České republice je vhodné volit jednoduchou

komunikaci s občany. Vyhýbat se odborným ICT termínům a úřednickým názvoslovím, které může digitálně méně zdatné občany od užívání elektronických služeb a komunikace s úřady odrazovat. Příkladem by mohla být komunikace na úrovni jazyka B1, kterou v současnosti zavádí například soukromé společnosti v komunikaci se svými klienty.

- Česká republika oproti Estonsku také výrazně zaostává v oblasti komunikace občanů s veřejnou správou, a to o více než 20 %. V Estonsku občané komunikují s úřady elektronickou formou, čímž tvoří poptávku po službách a tlak na jejich rozvoj či vznik služeb úplně nových. Bylo by vhodné, aby Česká republika motivovala občany k využívání již existujících služeb. Příkladem by mohlo být propojení s již využívanými službami v soukromém sektoru.
- Zároveň by bylo vhodné průběžně zvyšovat povědomí dostupnosti o nových elektronických služeb. Jestliže stát vytváří pro občany elektronické služby, musí umět přenést informace o jejich existenci právě mezi veřejnost. Toto doporučení je poměrně finančně nenáročné, neboť cílovou skupinou mohou být v počátku právě ti občané, kteří internet pravidelně využívají. Jedná se například o kampaň na sociálních sítích či internetovou reklamu. V současnosti jsou informace o e-Governmentu v České republice dostupné především těm, kteří si je aktivně hledají.

V souhrnu z práce vyplývá, že v České republice e-Government plní částečně svůj účel. Napomáhá nejen vnitřnímu fungování veřejné správy, ale i odbavování požadavků občanů. V České republice je tak významným způsobem komunikace, avšak v ne dominantním, jako je tomu v Estonsku. V České republice tak v současnosti musí úředníci své agendy vyřizovat stále dvojitým způsobem, což do jisté míry komplikuje jejich práci. Jeho základní přínos, kterým je celková automatizace, racionalizace a obecně zjednodušení a zlepšení práce, tak v České republice zůstává dlouhodobě nenaplněn. Aby tomu mohlo být naopak a bylo možné využít všech jeho přínosů, je k jeho naplnění nezbytná dlouhodobá, soustavná a pevná politická vůle, která České republice i v současnosti chybí.

Zdroje

- About prescription. *ERecept* [online]. [cit. 2021-04-06]. Dostupné z: <https://www.epreskripce.cz/about-prescription-0>
- Aktivace NIA ID. *Eidentita.cz* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://info.eidentita.cz/ups/UpsAktivace.aspx>
- ALSHEHRI, M. a S. DREW, 2010. *Implementation of e-Government: Advantages and Challenges* [online]. Queensland: Griffith UNIVERSITY [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: https://research-repository.griffith.edu.au/bitstream/handle/10072/40620/72631_1.pdf
- BANKOVNÍ IDENTITA. *Jak získat bankovní identitu* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://bankovni-identita.cz/>
- CERTIFICATION AUTHORITY. *Čipové karty Starcos* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.ica.cz/karta-vlastnosti>
- CESNET. *Časové značky (TSA)* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.cesnet.cz/sluzby/pki-public-key-infrastructure/>
- CZECH POINT. *Czech POINT* [online]. [cit. 2021-03-31]. Dostupné z: <https://www.czechpoint.cz/public/verejnost/co-jak-kde/>
- CZECH POINT. *Statistiky Czech POINT* [online]. [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: <https://www.czechpoint.cz/public/statistiky-a-informace/statistiky-czp/>
- ČESKÁ SPRÁVA SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ. *eNeschopenka* [online]. [cit. 2021-04-07]. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/web/eneschopenka/zakladni-informace-pro-zamestnanec-a-osvc>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2021. *Česko ve srovnání se zeměmi EU. Vdb.czso* [online]. © 2021 [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&vyhltext=pps&bkvt=CHBz&katalog=all&pvo=RSO26#w=>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2020. *Digitální ekonomika v číslech za rok 2020. Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/digitalni-ekonomika-v-cislech-2020>
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2020. *Informační společnost v číslech - 2020: Veřejná správa a ICT. In: Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-23]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/documents/10180/143060187/06100421e.pdf/d10044d0-26a3-4c63-8d41-f97949d6cd06?version=1.3>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2021. Šetření o využívání ICT v domácnostech a mezi jednotlivci. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/143060187/06100421e.pdf/d10044d0-26a3-4c63-8d41-f97949d6cd06?version=1.3>

Databases Act, 1997. In: . Parliament of Estonia, RT I 1997, 28, 423. Dostupné také z: <https://www.riigiteataja.ee/akt/32230>

DATOVÉ SCHRÁNKY. O datových schránkách. Datové schránky [online]. [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: <https://www.datoveschranky.info/o-datovych-schrankach/vyhody-datovych-schranek>

DATOVÉ SCHRÁNKY. Statistika DS. *Datové schránky* [online]. [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: <https://www.datoveschranky.info/statistiky>

GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF ESTONIA, 2018. Digital agenda 2020 for Estonia. [online]. [cit. 2021-06-15]. Dostupné z: https://www.mkm.ee/sites/default/files/digitalagenda2020_final.pdf

HALMO, M. a L. RICHVALSKÝ. *Publicity 2019: Zborník príspevkov doktorandov* [online]. Trnava: Fakulta sociálnych vied Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2019, s. 37–48 [cit. 2021-01-25]. Dostupné z: http://www.fsvucm.sk/files/publika%C4%8Dn%C3%A1%20a%20edi%C4%8Dn%C3%A1%20%C4%8Dinnos%C5%A5/e-publik%C3%A1cie/Zborn%C3%ADk_PUBLCY19_online.pdf#page=37

EESTI.EE. *My certificates of temporary incapacity for work* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: https://www.eesti.ee/eng/services/citizen/tervis_ja_tervisekaitse/isiku_toovoimetusehuvitised_3

EIDENTITA. *Identifikační prostředky: Klíč k elektronickým službám* [online]. [cit. 2021-03-31]. Dostupné z: <https://info.eidentita.cz/idp/>

EIDENTITA. *Kódy pro ochranu občanského průkazu* [online]. [cit. 2021-03-31]. Dostupné z: <https://info.eidentita.cz/eop/OchranneKody.aspx>

EIDENTITA. *Mobilní klíč eGovernmentu* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://info.eidentita.cz/mep/>

E-ESTONIA. *E-identity* [online]. [cit. 2021-03-22].
Dostupné z: <https://e-estonia.com/solutions/e-identity/id-card>

E-ESTONIA. *E-tax* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://e-estonia.com/solutions/business-and-finance/e-tax/>

E-ESTONIA. *I-voting* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://e-estonia.com/solutions/e-governance/i-voting/>

E-ESTONIA. *This is the story of the world's most digital society* [online]. [cit. 2021-03-22].
Dostupné z: <https://e-estonia.com/>

E-ESTONIA. X-Road®. *E-estonia.com* [online]. © 2021 [cit. 2021-03-22]. Dostupné z: <https://e-estonia.com/solutions/interoperability-services/x-road/>

EPORTÁL ČESKÉ SPRÁVY SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ. *O ePortálu: ePortál online služeb* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://eportal.cssz.cz/web/portal/o-eportalu>

Estonian information system. *ACM: Digital Library* [online]. [cit. 2021-04-07]. Dostupné z: <https://dl.acm.org/cms/attachment/cf6104a1-0151-4693-a107-b25021a3d63c/uf1.jpg>

EUROPEAN COMMISSION, 2016. Akční plán EU pro „eGovernment“ [online]. [cit. 2021-06-15]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/HTML/?uri=CELEX:52016DC0179&from=CS>

EUROPEAN COMMISSION, 2007. *Breaking Barriers to eGovernment: Solutions for eGovernment* [online]. Brusel: DG Information Society and Media EC [cit. 2021-01-06].
Dostupné z: https://www.oii.ox.ac.uk/archive/downloads/research/egovbarriers/deliverables/solutions_report/Solutions_for_eGovernment.pdf

EUROPEAN COMMISSION, 2020. Digital Economy and Society Index Estonia: Country Report 2019 *Ec.europa* [online]. © 2021 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=59894

EUROPEAN COMMISSION, 2021. Digital Economy and Society Index Estonia: Country Report 2020 *Ec.europa* [online]. © 2021 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66911

EUROPEAN COMMISSION, 2016. *EGovernment in Estonia* [online]. [cit. 2021-04-09].
Dostupné z: https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/eGovernment%20in%20Estonia%20-%20February%202016%20-%202018_00_v4_00.pdf

EUROPEAN COMMISSION, 2020. Index digitální ekonomiky a společnosti (DESI). *Ec.europa* [online]. © 2021 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-economy-and-society-index-desi>

EUROPEAN COMMISSION, 2020. Index digitální ekonomiky a společnosti České republiky (DESI): Zpráva za rok 2019. *Ec.europa* [online]. © 2021 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=59981

EUROPEAN COMMISSION, 2021. Index digitální ekonomiky a společnosti České republiky (DESI): Zpráva za rok 2020 *Ec.europa* [online]. © 2021 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66939

FINANČNÍ SPRÁVA. Počty podání EPO. [online]. [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane-elektronicky/danovy-portal/pocty-podani-epo>

FELIX, O. et al., 2015. *Jak se (z)rodil eGON: reforma a elektronizace veřejné správy*. Praha: CEVRO Institut, o.p.s. ISBN 978-80-87125-28-1.

FERLIE, E., 1996. *The New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press. ISBN 9780198289029.

FILHO, L. W., E. MANOLAS, a P. PACE, 2015. The future we want: Key issues on sustainable development in higher education after Rio and the UN decade of education for sustainable development. *International Journal of Sustainability in Higher Education* [online]. 2015, **16**(1), pp. 112-129 [cit. 2021-01-25]. Dostupné z: https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJSHE-03-2014-0036/full/html?casa_token=_GQGUNdF9PMAA AAA:DrokT173f0iFI7PCBoGwz1mcN5xZ03WSxvgMPaLIh-wNUif917TX2A6EeJYbjgKae9eEyvxgYT0BvTBFtPvm8BWj1FCHiso0Nd-ZJzs8zsMO9fMxXgU

FINGER, M. a G. PÉCOUD, 2003. From e-Government to e-Governance? Towards a Model of e-Governance. *Electronic Journal of e-Government* [online]. 2003, **1**(1), 52–62 [cit. 2020-12-17]. ISSN 1479-439X. Dostupné z: <https://issuu.com/academic-conferences.org/docs/ejeg-volume1-issue1-article218>

GOEDE, M. *E-Estonia: The e-government cases of Estonia, Singapore and Curaçao* [online]. In: . s. 12 [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: [doi:10.14738/abr.72.6174](https://doi.org/10.14738/abr.72.6174).

GUPTA, M.P a Debashish JANA, 2003. *E-government evaluation: a framework and case study*. *Government Information Quarterly* [online]. 20(4), 365-387 [cit. 2021-05-13]. ISSN 0740624X. Dostupné z: [doi:10.1016/j.giq.2003.08.002](https://doi.org/10.1016/j.giq.2003.08.002)

- HENDRYCH, D., 2014. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 4. aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 9788074785610.
- HORVÁTH, D., 2013 *Vývoj informační základny v ČR* [online]. Praha: Ústav informačních studií a knihovnictví FF UK [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: http://eprints.rclis.org/19461/1/Vyvoj_inf_zakl.pdf
- HRABALOVÁ, S., V. KLÍMOVÁ a S. NUNVÁŘOVÁ, 2005. *Metody a nástroje řízení ve veřejné správě*. Brno: Masarykova univerzita v Brně. ISBN 80-210-3679-6.
- INFODEV/WORLD BANK, 2021. *e-Government primer* [online]. Washington, DC: infoDev/World Bank [cit. 2021-01-06]. Dostupné z: [http://www.itu.int/ITU-D/cyb/app/docs/eGovernment_Primer\[1\].pdf](http://www.itu.int/ITU-D/cyb/app/docs/eGovernment_Primer[1].pdf)
- JACKSON E., 2020. The right mix: how Estonia ensures privacy and access to e-services in the digital age. In: *Estonianworld.com* [online]. 2. 7. 2020 [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://estonianworld.com/security/right-mix-estonia-ensures-privacy-access-e-services-digital-age/>
- JIRÁK, J. a B. KÖPPLOVÁ, 2009. *Masová média*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-466-3.
- KALJA, A., 2002. The X-Road Project. *Baltic IT&T Review* [online]. **24**, 47–48 [cit. 2021-03-22]. Dostupné z: [http://www.ebaltics.lv/doc_upl/Kalja\(2\).pdf](http://www.ebaltics.lv/doc_upl/Kalja(2).pdf)
- KERLINOVÁ, A. a E. TOMÁŠKOVÁ, 2014. *Management veřejné správy*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-6918-3.
- KIM, Chon-Kyun, 2007. A Cross-national Analysis of Global E-government. *Public Organization Review* [online]. 7(4), 317-329 [cit. 2021-06-13]. ISSN 1566-7170. Dostupné z: [doi:10.1007/s11115-007-0040-5](https://doi.org/10.1007/s11115-007-0040-5)
- KITSING, M., 2012. Success Without Strategy: E-Government Development in Estonia. *Policy & Internet* [online]. **3**(1), 1–21 [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://doi.org/10.2202/1944-2866.1095>
- LAURA. Estonian ID-Card App DigiDoc. LAURA [online]. [cit. 2021-04-28]. Dostupné z: <https://laurakorsmaa.com/digidoc.html>
- LOEFFLER, E., 1998. New Public Management: What to take and what to leave. In: *Clad.org.ve* [online]. 12. 4. 1998 [cit. 2021-01-05]. Dostupné z: <http://www.clad.org.ve/congreso/ormond.html>

MATES, P. a V. SMEJKAL, 2012. *E-government v České republice: právní a technologické aspekty*. 2. a rozš. vyd. Praha: Leges. ISBN 978-80-87576-36-6.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOVIÁLNÍCH VĚCÍ. *Státní informační a komunikační politika: e-Česko 2006*, 2006 [online]. Praha: MPSV ČR [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/documents/21802/761522/St%C3%A1tn%C3%AD+informa%C4%8Dn%C3%AD+a+komunika%C4%8Dn%C3%AD+politika/9a6117ea-24a8-484f-8d08-07365057e12b>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR, 2021. Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby: Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015. *Databaze-strategie.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: <https://www.databaze-strategie.cz/cz/mv/strategie/strategie-realizace-smart-administration-2007-2015>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2021. *eGON*. [online]. © 2021 [cit. 2021-03-08]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/egon-66.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2019 *ESbírka a eLegislativa*. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. [cit. 2021-06-15]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/esbirka-a-elegislativa.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2020. *Koncepce Klientsky orientovaná veřejná správa 2030* [online]. [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/koncepce-klientsky-orientovana-verejna-sprava-2030.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2021. *Legislativa MVČR* [online]. © 2021 [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/gdpr/clanek/gdpr-web-legislativa-legislativa.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. *Nový Portál občana nabízí 37 online služeb státu, další budou přibývat postupně* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/novy-portal-obcana-nabizi-37-online-sluzeb-statu-dalsi-budou-pribyvat-postupne.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. *Obecné nařízení o ochraně osobních údajů*. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/gdpr/clanek/gdpr-web-legislativa-legislativa.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. *Portál občana zásadně rozšiřuje služby. Nově umožňuje využívat informace z registru řidičů* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z:

<https://www.mvcr.cz/clanek/portal-obcana-zasadne-rozsiruje-sluzby-nove-umoznuje-vyuzivat-informace-z-registru-ridicu.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2020. Rada vlády pro informační společnost, 2020. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. [cit. 2021-06-15]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/rada-vlady-pro-informacni-spolecnost.aspx?q=Y2hudW09Mw%3D%3D>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. Strategický rámec rozvoje [online]. [cit. 2021-06-15]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/strategicky-ramec-rozvoje.aspx>

MOJE DANĚ. *Funkce online finančního úřadu* [online]. [cit. 2021-04-06]. Dostupné z: <https://www.mojedane21.cz/#online-financni-urad-3328>

MOJE ID. *Přístup ke službám veřejné správy* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.mojeid.cz/cs/proc-mojeid/pristup-ke-sluzbam-verejne-spravy/>

National AI strategy for 2019-2021 gets a kick-off [online]. [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://e-estonia.com/nationa-ai-strategy/>

NÁRODNÍ ZDRAVOTNICKÝ A INFORMAČNÍ PORTÁL. *O NZIP* [online]. [cit. 2021-04-06]. Dostupné z: <https://www.nzip.cz/o-projektu>

NIELSON, H. R. a D. GOLLMANN, 2013. *Secure IT Systems* [online]. Berlin: Springer [cit. 2021-03-22]. ISBN 978-3-642-41487-9. Dostupné z: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-642-41488-6.pdf>

NKÚ, 2020. Kontrolní závěr z kontrolní akce 19/14: Zavedení elektronické identifikace a zajištění elektronického přístupu ke službám veřejné správy. NKÚ [online]. [cit. 2021-04-16]. Dostupné z: <https://www.nku.cz/assets/kon-zavery/k19014.pdf>

OCHRANA, F., 2005. *Veřejné rozpočty jako nástroj veřejné politiky a strategického vládnutí*. Praha: CESES FSV UK. ISBN 80-254-5031-7.

PALVIA, S. C. J. a S. S. SHARMA, 2007. E-Government and E-Governance: Definitions /Domain Framework and Status around the World. In: *Governance40.com* [online]. 12. 6. 2019 [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: http://governance40.com/wp-content/uploads/2019/06/E-Government_and_E-Governance_Definition.pdf

POMAHAČ, R., 2011. *Základy teorie veřejné správy*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-330-8.

PORTÁL NÁRODNÍHO BODU PRO IDENTIFIKACI A AUTENTIZACI (NIA). *Eidentita.cz: Klíč k elektronickým službám* [online]. [cit. 2021-03-31]. Dostupné z: <https://info.eidentita.cz/portal/>

PORTÁL VEŘEJNÉ SPRÁVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Komunikujte se státem elektronicky* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/>

POSPÍŠIL, R., 2013. *Veřejná ekonomika: současnost a perspektiva*. Praha: Professional Publishing. ISBN 9788074311123.

POTĚŠIL, L., 2008. „Dobrá správa“ v dokumentech Rady Evropy. In: *Mvcr.cz* [online]. © 2021 [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/dobra-sprava-v-dokumentech-rady-evropy.aspx>

PROPOJENÝ DATOVÝ FOND. *Architektura eGovernmentu v ČR* [online]. [cit. 2021-04-06]. Dostupné z: https://archi.gov.cz/nap:propojeny_datovy_fond

Přínosy projektů eGovernment v ČR [online]. [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: http://www.ictu.cz/fileadmin/user_upload/documents/Pozicni_dokumenty/ICTU-brozura-Prinos-eGov_13-10-10.pdf

Public Information Act, 2000. In: . Parliament of Estonia. Dostupné také z: <https://www.riigiteataja.ee/akt/26643>

REPUBLIC OF ESTONIA. *Estonian eID scheme: ID card* [online]. Estonia: Police and Borger Guard Board [cit. 2021-03-22]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/cefdigital/wiki/download/attachments/62885749/EE%20eID%20LoA%20mapping%20-%20ID%20card.pdf>

RIA DigiDoc mobile application. *ID* [online]. [cit. 2021-04-28]. Dostupné z: <https://www.id.ee/en/article/ria-digidoc-mobile-application/>

SORN-IN, Kanda, Kulthida TUAMSUK a Wasu CHAOPANON, 2015. Factors affecting the development of e-government using a citizen-centric approach. *Journal of Science & Technology Policy Management* [online]. 6(3), 206-222 [cit. 2021-04-27]. ISSN 2053-4620. Dostupné z: [doi:10.1108/JSTPM-05-2014-0027](https://doi.org/10.1108/JSTPM-05-2014-0027)

SPRÁVA ZÁKLADNÍCH REGISTRŮ. *Registr obyvatel* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.szrcr.cz/cs/registr-obyvatel>

STÁTNÍ SPRÁVA ZEMĚMĚŘIČSTVÍ A KATASTRU. *Elektronická značka a její ověření* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.cuzk.cz/Katastr-nemovitosti/Poskytovani-udaju-z-KN/Platebni-portal/Elektronicka-znacka.aspx>

STEJSKAL, J. a kol., 2017. *Teorie a praxe veřejných služeb*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-726-4.

ŠELEŠOVSKÝ, J., 2006. *Management regionální a místní správy*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-4141-2.

ŠKARABELOVÁ, S., 2007. *Marketing ve veřejném sektoru: distanční studijní opora*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. ISBN 978-80-210-4292-6.

ŠPAČEK, D., 2012. *EGovernment: cíle, trendy a přístupy k jeho hodnocení*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-261-8.

ŠTĚDRONĚ, B., 2007. *Úvod do eGovernmentu v České republice: právní a technický průvodce*. Praha: Úřad vlády České republiky. ISBN 978-80-87041-25-3.

TARMO, K., 2007. *Praxis: The Estonian Information Society Developments Since the 1990s* [online]. Tallinn: PRAXIS Center for Policy Studies and Tallinn University of Technology [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/2007-Estonian-information-society-developments.pdf>

UN E-GOVERNMENT KNOWLEDGEBASE, 2021. Country Data. *Publicadministration.un.org* [online]. © 2021 [cit. 2021-01-18]. Dostupné z: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>

UN E-GOVERNMENT KNOWLEDGEBASE, 2021. E-Participation Index. *Publicadministration.un.org* [online]. © 2021 [cit. 2021-01-25]. Dostupné z: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/E-Participation-Index>

VACEK, J., 2006. *Moderní management ve veřejné správě*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. ISBN 80-7043-501-1.

VASSILAKIS, C. et al., 2005. Barriers to Electronic Service Development. *E-Service Journal* [online]. 4(1), 41–63 [cit. 2021-01-08]. ISSN 15288226. Dostupné z: [doi:10.2979/esj.2005.4.1.41](https://doi.org/10.2979/esj.2005.4.1.41)

VLÁDA ČR, 2021. Historie minulých vlád: Státní informační politika. *Vlada.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-01-09]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/statni-informacni-politika---cesta-k-informacni-spolecnosti---dokument-2089/>

VLÁDA ČR, 2018. Digitální Česko. Vláda České republiky [online]. [cit. 2021-06-15]. Dostupné z: <https://www.digitalnicesko.cz/koncepcni-materialy/>

Zákon 12/2020 Sb., o právu na digitální služby a o změně některých zákonů. In: Sbíрка zákonů České republiky.

Zákon č. 81/2006 Sb., kterým se mění zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony.

Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů. In: Sbíрка zákonů České republiky.

Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. In: Sbíрка zákonů České republiky.

Zákon č. 111/2009 Sb., o základních registrech. In: Sbíрка zákonů České republiky.

Zákon č. 250/2017 Sb., o elektronické identifikaci. In: Sbíрка zákonů České republiky.

Zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů. In: Sbíрка zákonů České republiky.