

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta informatiky a statistiky

Katedra informačních technologií

Studijní program: Aplikovaná informatika

Obor: Informační systémy a technologie

Diplomant: Bc. Radek Tomšej

Vedoucí diplomové práce: Ing. Libor Gála

Oponent diplomové práce: Ing. Pavel Hrabě

Lokální e-government strategie

školní rok 2010/2011

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpal.

V Praze dne

.....

podpis

Poděkování

Děkuji vedoucímu mé diplomové práce Ing. Liboru Gálovi za vedení, vstřícný přístup a čas, který věnoval mé práci. Dále bych rád poděkoval své rodině, přátelům a známým za cenné připomínky k obsahu práce.

Abstrakt

E-government je termín, který v českém i světovém slovníku zdomácněl. Řada mezinárodních institucí a národních subjektů se e-governmentem zabývá, sestavuje strategie a monitoruje vývoj. I přes nesporné výhody, které e-government státu a městům přináší, neexistuje zde ucelená a standardizovaná koncepce, která by usnadňovala sestavení strategie jak na mezinárodní, tak i lokální úrovni veřejné správy.

Lokální úroveň se stále více dostává do středu zájmu. Je blízko k občanům, a proto zná mnohem lépe jejich potřeby. Občané také s lokální úrovní veřejné správy přicházejí do styku mnohem častěji. To je hlavní důvod proč se lokálním e-governmentem zabývat. K jeho realizaci je potřeba řada zdrojů, projekty jsou často realizovány v dlouhém období, a proto by se k e-governmentu mělo přistupovat systematicky. Tento systematický přístup k obecnímu e-governmentu reprezentuje lokální strategie, o které pojednává tato práce.

Cílem práce je tedy navrhnout strukturu a obsah lokální e-government strategie pro základní územní samosprávné celky, včetně návrhu procesu její tvorby a na příkladě obce Sudoměřice ověřit dosažené teoretické poznatky.

Hlavní přínosy práce je možné vidět v obecném vymezení lokální e-government strategie, její struktury, procesu tvorby a vstupů potřebných k jejímu sestavení.

Druhotný přínos je vytvoření lokální e-government strategie obce Sudoměřice, která má ověřit, zda je možné vytvořený proces a strukturu aplikovat na malé a střední obce.

Klíčová slova: e-government, lokální e-government strategie, strategie obce, elektronické služby, veřejná správa

Abstract

E-government is a term that in the Czech and world dictionary naturalized. Many international institutions and national entities engaged in e-government, prepares the strategy and monitors its development. Despite the advantages that e-government provides to states and cities, there is no comprehensive and standardized approach that would facilitate the preparation of strategies for both international and local levels of government.

The local level is increasingly getting into the spotlight. It is close to citizens and therefore knows their needs. Citizens also come into contact with local levels of government more often. This is the main reason why consider local e-government. Its implementation needs many resources, projects are often implemented in the long term, and therefore the e-government should be approached systematically. This systematic way to make municipal e-government is represented by a local strategy, which is described in this thesis.

The goal is to design the structure and content of local e-government strategy for basic local government units, including the process of its creation, and verification of the theoretical findings on example of the village Sudoměřice

The main benefits of the work can be seen in the general definition of local e-government strategy, its structure, process and inputs required for its formation.

A secondary benefit is the creation of local e-government strategy for the village Sudoměřice, which should verify that the process and structure can be applied to small and medium-sized municipalities.

Keywords: e-government, local e-government strategy, community strategy, electronic services, public administration

Obsah

Úvod	8
1 Veřejná správa.....	11
1.1 Státní správa	12
1.1.1 Ústřední orgány státní správy.....	12
1.1.2 Územně dekoncentrované (specializované) orgány státní správy	12
1.1.3 Územní veřejná správa s všeobecnou působností	13
1.1.4 Orgány profesní a zájmové samosprávy	13
1.2 Organizace územní samosprávy	13
1.2.1 Obce	14
1.2.2 Mikroregiony.....	18
1.2.3 Kraje.....	18
1.3 Shrnutí kapitoly	19
2 E-government	20
2.1 Definice e-governmentu	21
2.2 Úrovně e-governmentu.....	24
2.3 Subjekty e-governmentu	25
2.4 E-slужba.....	26
2.4.1 Klasifikace služeb	27
2.5 Výhody e-governmentu.....	30
2.6 Omezení e-governmentu	32
2.7 Evoluční modely e-governmentu	36
2.7.1 Layne a Lee model	36
2.7.2 Gartner model.....	37
2.7.3 Model používaný Evropskou unií (Cap Gemini model)	38
2.7.4 Moonův model	39
2.7.5 UN model	40
2.8 Shrnutí kapitoly	41
3 E-government strategie	42
3.1 Strategie obecně	42
3.2 Strategie ve veřejné správě.....	42
3.2.1 E-government strategie	43
3.2.2 Proč sestavovat e-government strategii?	44
3.3 Světový e-government s důrazem na strategii.....	44
3.3.1 Benchmarkingové společnosti.....	45
3.4 Evropský e-government	46
3.4.1 Iniciativa eEurope	46
3.4.2 i2010 Evropská informační společnost pro růst a zaměstnanost.....	48

3.4.3	Digitální agenda 2020	48
3.4.4	Program IDABC.....	49
3.4.5	Program ISA.....	50
3.5	Český e-government.....	50
3.5.1	Strategie e-Česko.....	51
3.5.4	Česká legislativa.....	56
3.5.5	Statistiky české informační společnosti	58
3.6	E-government krajů a mikroregionů	62
3.7	Vztahy mezi strategiemi.....	63
3.8	Lokální e-government strategie.....	63
3.8.1	Strategie obce a města	65
3.8.2	Proces sestavení e-government strategie podle Heekse	67
3.8.3	Proces tvorby strategie podle KPMG a Destatis	72
3.8.4	Strategický rámec e-governmentu (Rabiah a Vandijck)	73
3.9	Vlastní proces tvorby lokální e-government strategie.....	77
3.9.1	Popis procesu tvorby lokální e-government strategie	78
3.9.2	Struktura lokální e-government strategie	91
3.10	Shrnutí kapitoly	92
4	Strategické plánování v obci Sudoměřice	93
4.1	Lokální e-government strategie obce Sudoměřice	94
5	Závěr	105
6	Zdroje	107
7	Terminologický slovník	113

Úvod

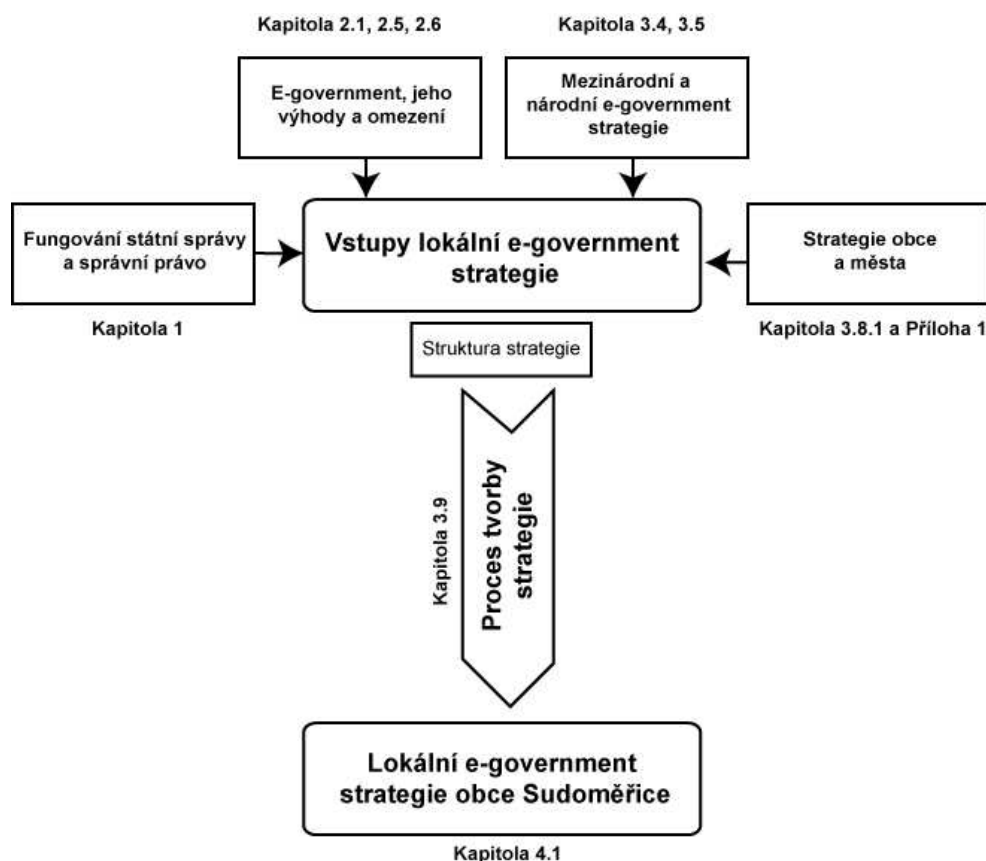
V současné době můžeme na politické scéně pozorovat rozsáhlé snahy o všeobecnou reformu veřejné správy. Občas je možné zaslechnout termíny jako je efektivní veřejná správa, elektronické služby a e-government. Pojem e-government se tak stále častěji dostává do slovníčku českých politiků. A není divu, pokud si uvědomíme, že v roce 2010 41,1% českého HDP [MFCR, 2011] tvořily vládní výdaje, a že celkové HDP naší země činilo 3 667,6 mld. Kč. U takového objemu finančních prostředků je každá, byť i procentní, úspora vítána. A právě úspora veřejných prostředků je nejčastějším argumentem pro e-government. E-government toho však nabízí mnohem víc, umožňuje poskytovat občanům služby na míru, dostupné 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, výrazně prohlubuje důvěru ve veřejnou správu, v její transparentnost a fungování.

Přínosy, které e-government občanům poskytuje, rostou s úrovní e-governmentu. Vzniklo proto několik modelů, které popisují budoucí podobu e-governmentu, kdy by všechny jeho služby měly být dostupné z jednoho centrálního místa. [NORRIS, 2009] však poukazuje na to, že tato vize je milná. E-government se nerozvíjí centrálně, ale jeho služby jsou soustředěny spíše na nižší, tedy lokální úrovni. S tímto tvrzením souhlasí i [HEEKS, 2006], který tvrdí že 50 – 80% kontaktu s veřejnou správou je zprostředkováváno pomocí lokální úrovně. Důvodem, proč se územní samosprávné celky stávají dominantním poskytovatelem služeb lze vidět v tom, že „*města jsou nejbližší občanům a poskytují největší množství služeb právě pro lidi*“ [NORRIS, a další, 2005 str. 65]. Obce dnes musí poskytovat řadu specifických služeb, které je možné provozovat pouze na lokální úrovni (kultura, vzdělání, sběr a likvidace odpadu, veřejná doprava atd.), přičemž občané často vyžadují i jejich elektronickou nabídku. Pokud obce mají naplnit potřeby svých občanů, a přitom zodpovědně zacházet s veřejnými financemi, nezbyvá jim nic jiného než pečlivě plánovat využití e-governmentu na jejich území. A právě v tomto procesu plánování by jim měla tato práce pomoci.

Cíl práce

Cílem práce je navrhnout strukturu a obsah lokální e-government strategie pro základní územní samosprávné celky, včetně návrhu procesu její tvorby a na příkladě obce Sudoměřice ověřit dosažené teoretické poznatky.

K naplnění tohoto cíle používám metodu deskripce a obsahové analýzy odborné literatury. Hlavními informačními zdroji byly především zahraniční zdroje popisující tvorbu národních e-government strategií. Následně jsem si stanovil několik předpokladů (viz kapitola 3.6) a pomocí syntézy odborné literatury sestavil vlastní proces tvorby strategie.



Obrázek 1: obecná struktura diplomové práce [autor]

Schematickou strukturu diplomové práce zachycuje *Obrázek 1: obecná struktura diplomové práce*.

Celá práce je orientována na splnění stanovených cílů, tedy na tvorbu struktury a procesu tvorby strategie (*kapitola 3.9*) a lokální e-government strategii obce Sudoměřice (*kapitola 4.1*). Nutné vstupy jsou popsány v jednotlivých kapitolách:

- Fungování státní správy, samosprávy a správní právo je obsaženo v *kapitole 1*.
- Popis, co je to e-government, jaké jsou jeho výhody, omezení, evoluční modely a služby popisuje *kapitola 2*.
- Mezinárodní a národní e-government strategie jsou krátce popsány v *kapitolách 3.4 a 3.5*.
- Dalším důležitým informačním zdrojem pro tvorbu lokální e-government strategie je i strategie obce či města, která je obecně popsána v *kapitole 3.8.1*. V *příloze 1* je možné nalézt vytvořený koncept strategie obce Sudoměřice.

Omezení práce

Tvorba e-government strategie vyžaduje pokročilé znalosti ve fungování české i mezinárodní veřejné správy, znalosti z oborů informatiky, správního práva, strategického řízení a projektového

managementu. Z tohoto důvodu nelze zachytit celou hloubku tématu v jednom dokumentu, a je proto nutné si řadu informací doplnit z jiných zdrojů.

Přínosy práce

Hlavním přínosem práce bude tvorba procesu a struktury lokální e-government strategie. Dalším výstupem je vytvořená e-government strategie obce Sudoměřice do roku 2015, která by měla být realizována. V souvislosti s e-government strategií bude také vypracována strategie rozvoje obce Sudoměřice na následující léta.

Obec Sudoměřice si od tvorby této strategie především slibuje:

- Zlepšení komunikace s občany a získávání okamžité zpětné vazby.
- Usnadnění řešení některých problémů pomocí elektronických služeb.
- Snížení provozních nákladů především díky společnému nákupu materiálu a služeb v rámci mikroregionu.
- Zvýšení turistického ruchu a podvědomí o Sudoměřicích.
- Zvýšení zájmu investorů a možností pracovního uplatnění občanů.

Důvod výběru tématu

Dříve než jsem začal s tvorbou tohoto dokumentu, dostal jsem od obce Sudoměřice nabídku na tvorbu jejich webových stránek. Po krátké diskuzi se zástupci obce jsme se dohodli, že bychom webové stránky mohli rozšířit o další služby e-governmentu, přičemž by bylo zapotřebí vypracovat strategii dlouhodobého rozvoje e-governmentu v naší obci. Tato skutečnost byla prvním impulzem pro tvorbu tohoto dokumentu. Po rešerši na téma „proces sestavení e-government strategie“ jsem zjistil, že v české, ani v zahraniční literatuře neexistuje ucelený postup, který by municipalitám tento úkol usnadňoval. Rozhodl jsem se proto tento postup popsat ve své diplomové práci.

1 Veřejná správa

Státní moc se v demokratických zemích dělí na tři složky, kterými jsou:

- **Moc zákonodárná** – jež náleží Parlamentu, který přijímá a schvaluje zákony.
- **Moc soudní** – která náleží nestranným a nezávislým soudům.
- **Moc výkonná** – kterou disponuje prezident, vláda, ministerstva a jiné správní úřady.

Účelem výkonné moci je provádění zákonů, nejedná se tedy o mocenskou činnost, proto se spíše používá termín **veřejná správa**, která lépe odpovídá pojetí vládnutí jako správy věcí veřejných.

„Pojem veřejná správa není zakotven ani v Ústavě ČR, ani v žádném jiném zákoně tzn., že tento pojem nemá ani zákonnou definici.“ [HEJDA, a další, 2005 str. 13] Přesto se v literatuře objevuje řada definic, které veřejnou správu popisují:

- „Veřejná správa je soustava orgánů státní správy a územní samosprávy a vazeb mezi nimi“ [PROVAZNÍKOVÁ, 2009 str. 24]
- „Veřejná správa je správa vykonávaná ve veřejném zájmu, přičemž se jedná o zabezpečení realizace výkonné moci ve státě.“ [HEJDA, a další, 2005 str. 10]

Nositelem veřejné správy je stát, který může za určitých podmínek delegovat její výkon na nestátní subjekty (obce, kraje apod.)

Veřejná správa je tedy úzce spojována s činností vlády, ministerstev a jiných správních úřadů. Je však také třeba podotknout, že do činností těchto orgánů spadá i část moci soudní (např. správní delikty) a zákonodárné (např. vydávání podzákonných právních předpisů), proto je lépe použít negativní vymezení [TOMANCOVÁ, a další, 2005]:

- *Veřejná správa je činností státu nebo jiného státem zmocněného subjektu, která není zákonodárstvím, soudnictvím, ani vládnutím.* [TOMANCOVÁ, a další, 2005 str. 26]

Veřejná správa je zastřešujícím pojmem pro **státní správu, samosprávu a ostatní veřejnou správu**. [SCHLESINGER, a další, 2010]

Subjekty, které ve veřejné správě figurují, musí disponovat **veřejnou mocí**. *Veřejná moc je taková moc, která autoritativně rozhoduje o právech a povinnostech subjektů, ať již přímo, nebo zprostředkovaně* [IURIDICTUM, 2011]. Pro veřejnou moc platí tzv. **princip omezené subjektivity**, tedy že subjekty veřejné správy mohou vykonávat pouze činnost, ke které jsou zákonem zmocněny. Jakákoli jiná činnost, která není zmíněna v zákoně, je nezákonná [SCHLESINGER, a další, 2010].

1.1 Státní správa

Státní správou rozumíme tu část veřejné správy, která je vykonávána prostřednictvím státních orgánů, tedy vlády, ministerstev, dalších ústředních orgánů státní správy a jejich územních pracovišť.

Organizace orgánů státní správy ovlivňuje řada faktorů: územní členění, historický vývoj, dostupnost, hospodárnost nebo funkční struktura. Přesto v České republice rozlišujeme čtyři základní skupiny:

- ústřední orgány státní správy,
- územně dekoncentrované orgány státní správy
- orgány územní veřejné správy s všeobecnou působností
- zájmové a profesní orgány samosprávy

1.1.1 Ústřední orgány státní správy

Postavení ústředních orgánů státní správy vychází z Ústavy čl. 79 odst. 1 a zákona č. 2/1969 Sb.

Vrcholným orgánem je Vláda České republiky, která vystupuje jako koordinátor státní správy.

Ústřední orgány státní správy jsou:

- **ministerstva** – těch má v současnosti Česká republika čtrnáct,
- **ostatní ústřední orgány státní správy** – ostatních ústředních orgánů státní správy je jedenáct. Např. Úřad vlády České republiky, Český statistický úřad, Úřad pro ochranu hospodářské soutěže nebo Český telekomunikační úřad.

Jednotlivá ministerstva také zřizují instituce, které jsou součástí státní správy. Příkladem může být Ředitelství vodních cest ČR, zřizované Ministerstvem dopravy, nebo Ústav územního rozvoje, jehož zřizovatelem je Ministerstvo pro místní rozvoj.

1.1.2 Územně dekoncentrované (specializované) orgány státní správy

Jedná se o specializované orgány státní správy, které vykonávají státní správu jen v určitém úseku nebo segmentu. Jsou zřizovány v případech, kdy není účelné přenášet zodpovědnost na územně samosprávné celky. Patří sem např. finanční úřady, úřady práce, krajská, městská a obvodní správa policie, celní ředitelství apod. Avšak např. stavební nebo matriční úřady spadají pod územní samosprávu.

1.1.3 Územní veřejná správa s všeobecnou působností

Výkon určité státní správy lze také svěřit **samosprávním orgánům**. V této souvislosti se mluví o výkonu státní správy s tzv. **přenesenou působností**. Přenesená působnost znamená přesun některých pravomocí na obce a kraje (nebo jiné subjekty), které však zůstávají samosprávnými celky. Jedná se o dekoncentraci státní moci, ale pouze ve věcech, které jsou jim výslovně svěřeny. Blíže o územní samosprávě pojednává kapitola 1.2.

1.1.4 Orgány profesní a zájmové samosprávy

Jedná se o samostatné orgány veřejné správy, které jsou zájmově orientovány. Jednotlivé orgány mají celorepublikovou působnost. V některých orgánech je povinné členství, jedná se o profesní komory, zájmové komory mají nejčastěji podobu dobrovolného členství. V České republice mezi tyto orgány řadíme např. Českou lékařskou komoru, Českou stomatologickou komoru, Komoru auditorů anebo Českou advokátní komoru.

1.2 Organizace územní samosprávy

Samospráva je veřejná správa uskutečňována jinými veřejnoprávními subjekty než státem. Tyto subjekty se nazývají veřejnoprávní (samosprávné) korporace, a to územní nebo profesní a zájmové.[HEJDA, a další, 2005 str. 19]

Obce a kraje tedy spravují své záležitosti samostatně a na vlastní odpovědnost. Mají tedy vlastní majetek a sestavují samostatný rozpočet. Územní samospráva také může vydávat obecně závazné vyhlášky, platné na území samosprávy.

Dle Ústavy ČR čl. 99 se územní samospráva dělí na dvě úrovně:

- **obecní** – základní územní samosprávné celky,
- **krajská** – vyšší územní samosprávné celky.

Obě úrovně mají stanovenou dvojí působnost, jedná se o tzv. smíšený model veřejné správy:

Samostatná působnost – jedná se především o hájení zájmů obce a jejích občanů v rozsahu stanoveným zákonem. *Do samostatné působnosti obcí patří zejména uspokojování potřeby občanů v oblastech bydlení, ochrany zdraví, rozvoje dopravy a infrastruktury, poskytování informací výchovy a vzdělávání, kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku.*[HEJDA, a další, 2005 str. 59]

Mezi činnosti, které spadají do samostatné působnosti obcí, i krajů spadá především:

- vydávání obecně závazných vyhlášek,

- *schvalování programu rozvoje územního obvodu,*
- *hospodaření s majetkem,*
- *sestavování rozpočtu a hospodaření podle něj,*
- *zakládání a zřizování právnických osob a zařízení,*
- *rozhodování o účasti v obchodních společnostech a nadacích,*
- *zřizování trvalých a dočasných peněžních fondů,*
- *udělování čestných občanství,*
- *zabezpečování čistoty a údržby komunikací apod.[TOMANCOVÁ, a další, 2005 stránky 30-31]*

Přenesená působnost – na územní samosprávný celek se přesouvá i určitá část výkonu státní správy.

Jedná se především o:

- *Úsek živnostenské správy,*
- *Úsek evidence obyvatelstva,*
- *Vedení matrik,*
- *Požární ochrana,*
- *Projednávání přestupků,*
- *Územní a stavební řízení,*
- *Hospodaření s nebytovými prostory,*
- *Ochrana zemědělského půdního a lesního fondu, apod.[TOMANCOVÁ, a další, 2005 str. 32]*

Podle přenesené působnosti dělíme obce do tří typů:

- **obce základního typu** – vykonávají přenesenou působnost pouze pro sebe,
- **obce s pověřeným obecním úřadem** – vykonávají přenesenou působnost jak pro sebe, tak i pro jiné obce,
- **obce s rozšířenou působností** – je určitý ekvivalent dnes již zaniklých okresních úřadů.

1.2.1 Obce

Obce jsou základní organizační jednotkou veřejné správy. Jsou to právnické osoby, přesněji veřejnoprávní korporace. *Veřejnoprávní korporace je člensky organizovaný subjekt veřejné správy, kterému byla svěřena moc samostatně plnit veřejné úkoly.*[SCHLESINGER, a další, 2010 str. 13]

Obec je podle Ústavy tvořena třemi pilíři:

- **územím** - každé území ČR je součástí některé z obcí, pokud není zákonem stanoveno jinak¹,
- **občany** – fyzické osoby, které jsou v obci hlášeny k trvalému pobytu a jsou občany České republiky,
- **samosprávou** – viz. kapitola 1.2.

Pravomoci a odpovědnosti obcí upravuje zákon č. 128/2000 Sb., zákon o obcích.

Spíše terminologicky je možné obce rozdělit na několik typů:

- **Obec** – je územní samosprávním celek, který měl ke dni účinnosti zákona č. 128/2000 Sb. status obce. Pod tímto termínem jsou nejčastěji zmiňovány obce venkovského typu, nejčastěji do 3000 obyvatel.
- **Městys** – jedná se spíše o symbolický název. Dřívější název odkazoval na sídlo, kde se směly pořádat dobytčí trhy. V polovině 20. století byl však tento název zrušen a byl obnoven až novelou zákona o obcích v roce 2006. Městysem se může podle § 3, zákona 128/2000 Sb. stát pouze obec, která byla oprávněna užívat označení městys před 17. 5. 1954 a požádá o toto označení předsedu Poslanecké sněmovny.
- **Město** – *pro „povýšení“ na město existuje jediná zákonná podmínka, a sice alespoň 3000 jeho obyvatel; poté se obec stává městem, pokud tak na návrh obce stanoví předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády. Tato hranice neplatí pro historické případy, ani pro ta města, která již jimi jsou.*[BALÍK, 2009 str. 21]
- **Statutární města** – jsou města, která mají zvláštní postavení, které jim umožňuje zřídit nižší úroveň samosprávy – městské části. Jejich charakteristickými znaky jsou:
 - o mohou se členit na městské obvody nebo městské části,
 - o úřad tohoto města se nazývá magistrát,
 - o v čele stojí primátor statutárního města.[TOMANCOVÁ, a další, 2005 str. 31].
- **Hlavní město** – Ústava ČR a zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ustavuje Prahu hlavním městem České republiky. Jedná se o specifický druh statutárního města.

K 1. lednu 2008 bylo v ČR 6 249 obcí. Dále 23 municipalit nese označení statutární město, je zde 563 měst a 177 městysů. [BALÍK, 2009 str. 20] K lednu roku 2010 má ČR 6 250 obcí, 593 měst a 206 městysů [ČSÚ, 2010]. Pro ilustraci struktury obcí v ČR slouží *Tabulka 1: velikost obcí a jejich počet k 1. 1. 2010*

¹ Jedná se o vojenské újezdy

Velikost obce	Počet obcí (abs.)	Počet obcí (%)	Počet obyvatel (abs.)	Počet obyvatel (%)
Do 199	1 543	24,69	191 139	1,8
200-499	1 982	31,71	648 331	6,2
500-999	1 346	21,54	947 429	9,0
1 000-1 999	710	11,36	989 476	9,4
2 000-4 999	395	6,32	1 198 772	11,4
5 000-9 999	142	2,27	970 204	9,2
10 000-19 999	69	1,10	969 037	9,2
20 000-49 999	42	0,67	1 238 144	11,8
50 000-99 999	15	0,24	1 055 958	10,1
Nad 100 000	6	0,10	2 298 353	21,9
Celkem	6 250	100,00	10 506 813	100,0

Tabulka 1: velikost obcí a jejich počet k 1. 1. 2010[ČSÚ, 2010]

Pro potřeby Evropské unie je však třeba použít jinou klasifikaci tzv. CZ-NUTS (La Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques, v překladu Nomenklatura územních statistických jednotek). Tato klasifikace se používá především pro statistické údaje, analýzy a pro čerpání ze Strukturálních fondů.

NUTS rozdělujeme na 6 základních úrovní:

- **NUTS 0** – stát.
- **NUTS I** - územní jednotka velkých oblastí zemí, makroregionů daného státu, v našem případě celá Česká republika, neboť varianta Čechy a Morava neprošla pro nevyjasněnost zemských hranic těchto území.
- **NUTS II** - jednotka řádově nižší, obvykle odpovídá úrovni středního článku územně správního členění daného státu, v případě ČR se jedná o tzv. regiony.
- **NUTS III** - jednotka vesměs odpovídající úrovni nejnižšího územně správního celku státní správy, v případě ČR se jedná o VÚSC (vyšší územní samosprávné celky), které v ČR nabudou platnost 1. 1. 2000.
- **NUTS IV** - jednotka představuje úroveň okresů, případně mikroregionů, v ČR odpovídá počtem obyvatel i rozlohou okresům, za adekvátní můžeme považovat i nově vznikající tzv. mikroregiony.
- **NUTS V** - jedná se o úroveň obcí[BUSINESSINFO, 2009] .

1.2.1.1 Orgány obce

Výkon samostatné i přenesené působnosti obce je vykonáván prostřednictvím jejich orgánů, ty jsou upraveny v zákoně o obcích.

- **Zastupitelstvo obce** – je nejvyšším samosprávným orgánem obce. Je složeno z členů zastupitelstva obce, přičemž u obcí do 500 obyvatel je možné mít 5 až 15 zastupitelů, u obcí nad 150 000 jich smí být 35 – 55. Postavení všech zastupitelů je totožné, přičemž zákon rozlišuje tzv. neuvolněné a uvolněné zastupitele, kteří jsou uvolněni ze svého pracovního poměru. Do agendy zastupitelstva spadá především:
 - *schvalování programu rozvoje obce,*
 - *schvalování rozpočtu a závěrečného účtu,*
 - *zřizování a rušení právnických osob, příspěvkových organizací a organizačních složek obce,*
 - *vydávání obecně závazných vyhlášek,*
 - *volba a odvolávání starosty, místostarosty a dalších členů rady obce,*
 - *zřizování a rušení výborů, volba a odvolávání jejich předsedů a členů,*
 - *nabývání a převod nemovitých věcí včetně vydávání nemovitostí podle zvláštních zákonů, převod bytů a nebytových prostorů z majetku obce,*
 - *uzavření smlouvy o přijetí a poskytnutí úvěru nebo půjčky, o poskytnutí dotace, o převzetí dluhu, o převzetí ručitelského závazku, o přistoupení k závazku a smlouvu o sdružení.* [SCHLESINGER, a další, 2010 str. 18]
- **Rada obce** – je výkonným orgánem. Je složena ze starosty, místostarosty (případně místostarostů) a dalších jmenovaných radních. Počet členů musí být vždy lichý, přičemž nejnižší počet je 5 a nejvyšší 11. Pokud počet členů zastupitelstva je nižší než 15, rada obce se nezřizuje a většinu pravomoci vykonává starosta obce. Rada obce zabezpečuje:
 - *hospodaření obce podle schváleného rozpočtu,*
 - *zřizuje a ruší odbory a oddělení obecního úřadu,*
 - *ukládá sankce proti porušování veřejného pořádku,*
 - *stanoví pravidla pro projednávání peticí a stížností a jiné* [HEJDA, a další, 2005 str. 62].
- **Starosta obce** – zastupuje obec navenek, přičemž za výkon své funkce je zodpovědný zastupitelstvu. Lze jej zjednodušeně chápat jako statutární orgán obce, přesto že o většině otázek je kolektivně rozhodováno v zastupitelstvu nebo radě. Zástupcem starosty je **místostarosta** (případně několik místostarostů), kteří starostu zastupují v případě nepřítomnosti starosty. Nejedná se však o vztah nadřízenosti a podřízenosti. Starosta je členem zastupitelstva a kromě povinností zastupitele, má starosta za úkol:
 - *informovat veřejnost o činnostech obce,*

- o podepisovat právní předpisy obce,
- o plnit úlohu zaměstnavatele ve vztahu k zaměstnancům úřadu (pokud není zřízena funkce tajemníka),
- o svolávat a řídit zastupitelstvo a jiné.
- **Obecní úřad** – plní primárně administrativní funkci. Je tvořen starostou, místostarostou, tajemníkem (je-li zřízen) a zaměstnanci obecního úřadu. Organizační řád obecního úřadu schvaluje rada obce.
- **Zvláštní orgány obce** – jsou vytvářeny pro plnění specifických úkolů obce, jedná se např. o bezpečnostní radu obce, komisy pro výchovu a vzdělávání, přestupková komisi apod. Zákon o obcích také stanovuje povinnost zřídit finanční a kontrolní výbor, jehož předsedou musí být člen zastupitelstva. Obce dále mohou dále zakládat organizační složky obce a příspěvkové organizace.

1.2.2 Mikroregiony

Mikroregiony jsou dobrovolné svazky několika obcí za účelem dosažení společného cíle. Zřizují se nejčastěji pomocí smlouvy o dobrovolném svazku obcí podle zákona o obcích. Je však také možné uzavřít mezi obcemi smlouvu o splnění konkrétního úkolu. V současné době má Česká republika 564 mikroregionů [CRR, 2011].

1.2.3 Kraje

Jedná se o tzv. vyšší územní samosprávné celky, které v České republice zabezpečují regionální správu podle zákona č. 129/2000 Sb., o krajích, v platném znění. V Ústavě ČR jsou kraje upraveny v čl. 8 a hlavě VII už od roku 1993, v roce 1997 byly kraje vytvořeny a v listopadu 2000 se konaly volby do zastupitelstev krajů.

Postavení krajů i jejich působnost jsou takřka shodné s působností obcí. Zřejmě nejvýznamnější pravomocí krajů je zákonodárná iniciativa, kdy zastupitelstvo kraje smí předkládat návrhy zákonů Poslanecké sněmovně Parlamentu ČR a návrhy na zrušení právních předpisů k Ústavnímu soudu.

Orgány kraje jsou obdobné obcím:

- zastupitelstvo kraje,
- rada kraje,
- hejtman kraje,
- krajský úřad,
- zvláštní orgány kraje.

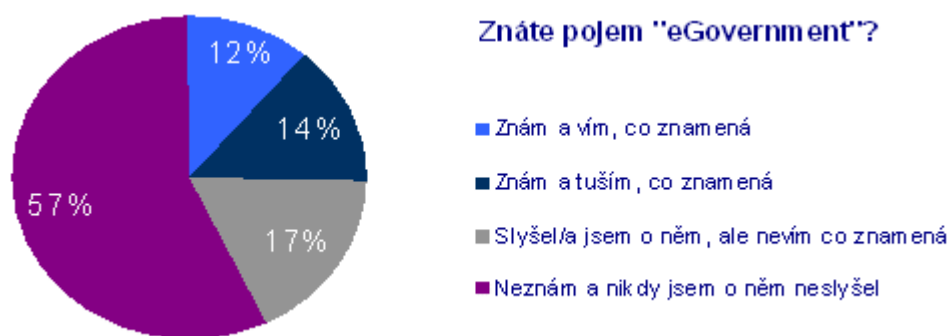
1.3 Shrnutí kapitoly

První kapitola popisuje zkráceně fungování veřejné správy, organizaci státní správy a územní samosprávy. Definuje pojmy jako je kraj, mikroregion, obec, její samostatnou i přenesenou působnost. Dále jsou zde popsány zřizované orgány obcí a krajů.

Znalost organizace veřejné správy, územní samosprávy a správního práva je základní podmínkou pro tvorbu e-government strategie. Strategie je totiž vytvářena pro potřeby veřejné správy a je schvalována v řádném procesu, a je tudíž nutné dodržovat řád a zvyklosti, které jsou pro veřejnou správu typické. V případě jakýchkoli nejasností je vhodné se poradit s právním zástupcem, který se orientuje na správní právo.

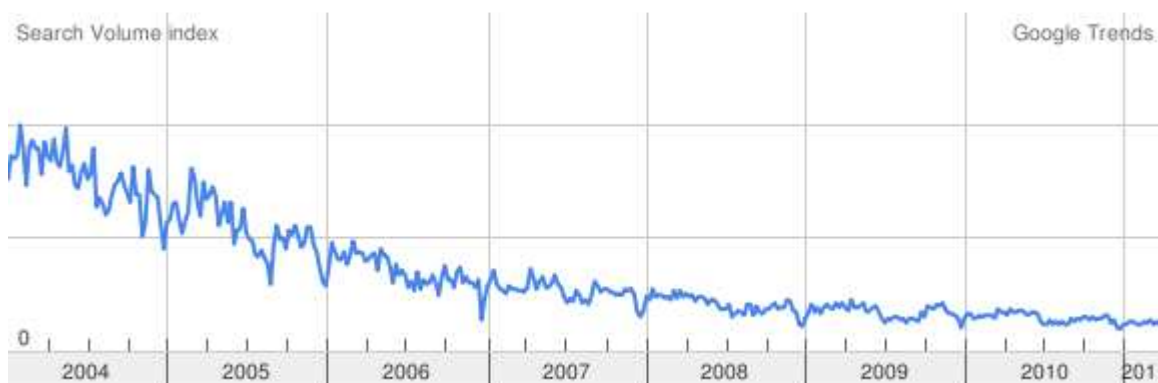
2 E-government

E-government² je slovo, které v českých podmínkách velmi rychle zdomácnělo. Přesto je však povědomí o tom, co vlastně e-government je, relativně nízké, jak uvádí výzkum společností Ipson Tambor a Microsoft, který proběhl v únoru 2008 na reprezentativním vzorku 1020 uživatelů internetu [MN, 2008].



Graf 1: znalost e-governmentu [MN, 2008]

Graf 1: znalost e-governmentu ukazuje, že penetrace pojmu e-government není v české internetové komunitě příliš hluboká. Tento fakt lze vypožorovat, i pokud použijeme nástroj Google Trends, který pro klíčové slovo e-government v České republice nemá vůbec statistiky. Pokud se však podíváme na světové statistiky četnosti vyhledávání, je zřejmé, že množství dotazů od roku 2004 výrazně pokleslo a dlouhodobě si drží svoji pozici viz. *Graf 2: vývoj vyhledávání klíčového slova e-government v Google Trends*. Z čehož lze usuzovat terminologickou zralost e-governmentu.



Graf 2: vývoj vyhledávání klíčového slova e-government v Google Trends [autor]

² E-government je často psán, především v České republice, jako eGovernment. Zahraniční zdroje však častěji používají výraz s pomlčkou, který je typograficky správnější, a proto jej budu používat i já v celé své práci. Je nutno také čtenáře upozornit, že oba termíny znamenají totéž, jsou často zaměňovány, což může někdy způsobovat problémy (např. při vyhledávání).

Termín e-government se v českém jazyce, ale ani v jiných jazycích nepřekládá³. Pokud bychom se však o jeho doslovný překlad pokusili, byla by to *elektronická vláda*, *elektronická správa*, *elektronický úřad* a poslední dobou se objevuje, v souvislosti se smart administration, pojem *efektivní veřejná správa*. Ani jeden z těchto překladů však není natolik frekventovaný, jako slovo e-government. Jedná se o neologismus, který má od sebe jasně oddělit elektronickou veřejnou správu (efektivní), od té běžné, neelektronické. Protože se jedná o novotvar, vysvětluje se pojem e-government obsahově, tedy pomocí definice.

2.1 Definice e-governmentu

Termín e-government není zakotven v české legislativě⁴. Definici je tedy třeba hledat jinde než v zákoně.

Zadáme-li výraz „e-government“ do vyhledávače Google, získáme přibližně 7,8 milionu odkazů. Avšak nalézt definici, která vystihuje termín e-government v celém svém rozsahu je velmi obtížné.

OECD definuje e-government jako: „*Využívání prostředků ICT, především Internetu jako nástroje pro dosažení lepší veřejné správy*“⁵. [OECD, 2003]

Norris, Fletcher a Holden říkají, že e-government je: „*elektronické poskytování informací a služeb veřejné správy 24 hodin denně, 7 dní v týdnu*“⁶[NORRIS, a další, 2005]

Podobné definice jsou stále⁷ značně rozšířené, především kvůli své jednoduchosti. Jejich účelem bylo zdůraznit přínosy internetu ve vazbě na veřejnou správu. Avšak toto pojetí je dnes chápáno jako značně zúžené, protože poukazuje pouze na interakci občana s veřejnou správou a to, takřka výhradně, prostřednictvím internetu.

Další definice ukazují na zvyšování efektivnosti a vnitřní racionalizace (reengineering procesů) díky e-governmentu.

Světová banka říká, že e-government odkazuje na informační technologie, které: „*přispívají k lepší dodávce veřejných služeb občanům, umožňují lepší interakci s podniky a zvyšují občanskou zainteresovanost skrze snazší přístup k informacím a efektivnější státní správu*“.[WB, 2010]

³ všechny země EU bez výjimky, ale i Brazílie nebo Čína.

⁴ dokonce ani v zákoně o eGovernmentu č. 300/2008 Sb.

⁵ Z anglického textu: „the use of ICTs, and particularly the Internet, as a tool to achieve better government“.

⁶ Z anglického textu: „Defined as the electronic provision of information and services by governments 24 hours per day, seven days per week“

⁷ Podobné definice vznikaly kolem roku 2001

Evropská unie definuje e-government: „Využití informačních a komunikačních technologií ve veřejné správě v kombinaci s organizačními změnami a novými dovednostmi za účelem zlepšovat poskytované služby, rozvíjet demokratické procesy a posílit podporu veřejným politikám.“ [EU, 2011]

MVČR: „e-Government“ představuje transformaci vnitřních a vnějších vztahů veřejné správy pomocí informačních a komunikačních technologií s cílem optimalizovat interní procesy. Jejím cílem je pak rychlejší, spolehlivější a levnější poskytování služeb veřejné správy nejširší veřejnosti a zajištění větší otevřenosti veřejné správy ve vztahu ke svým uživatelům.“ [MVČR, 2009]

Podobné definice zdůrazňují e-government jako iniciátora re-engineeringu veřejné správy, který pomáhá odstraňovat duplicity a zlepšuje tok informací.

Je však možné najít i sofistikovanější definice, které oba přístupy spojují.

OSN: „Trvalá povinnost veřejné správy zlepšovat vztah mezi občany a veřejným sektorem poskytováním levných a efektivních služeb, informací a znalostí. Praktická realizace toho nejlepšího, co může veřejná správa nabídnout“ [LIDINSKÝ, a další, 2008 str. 7]

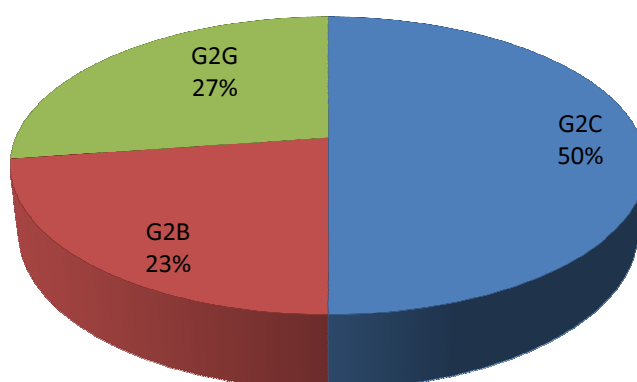
„eGovernment je využívání informačních technologií veřejnými institucemi pro zajištění výměny informací s občany, soukromými organizacemi a jinými veřejnými institucemi za účelem zvyšování efektivity vnitřního fungování a poskytování rychlých, dostupných a kvalitních informačních služeb.“ [LIDINSKÝ, a další, 2008 str. 7]

Bohužel žádná z těchto definic není dostatečná pro potřeby této práce. Hlavními důvody, proč tomu tak je:

- 1) Téměř žádná definice nechápe e-government jako **proces** neustálého vyhledávání a zlepšování informačních služeb veřejných institucí a re-engineering vnitřních procesů. Na e-government není možné nahlížet, jako na pouhý seznam elektronických služeb, nebo na jednorázového iniciátora změn. OECD říká že e-government je více governmentem, než tím elektronickým [OECD, 2003], je tedy velmi úzce spojen s celou veřejnou správou, a proto se každá změna ve veřejné správě může v e-governmentu výrazně projevit. Příkladem může být elektronická volba zastupitelů, kdy se změna ve volebním zákoně musí projevit i v elektronické službě. Naopak, aby vůbec existovala možnost elektronické volby, je zapotřebí schválení patričních zákonů, které ji umožní.

- 2) Přestože je občan klíčovým aktérem a příjemcem služeb e-governmentu, není jediný. Dalšími významnými subjekty jsou **podniky** (G2B) a **veřejné instituce** navzájem (G2G)⁸. Jak ukazuje *Graf 3: Nejzajímavější e-government projekty roku 2008 podle kategorie*, pouze 50% nejzajímavějších realizovaných projektů bylo směřováno přímo na občana, zbylých 50% projektů se rozdělilo mezi podniky a státní sektor.

Nejzajímavější e-government projekty podle kategorie 2008



Graf 3: Nejzajímavější e-government projekty roku 2008 podle kategorie [KPMG, 2008]

- 3) Většina definicí vidí cíl e-governmentu ve vytvoření množiny elektronických služeb a v re-engineeringu procesů, avšak jak bylo řečeno v kapitole 1, veřejná správa je vykonávána ve veřejném zájmu, proto by také e-government měl být vykonáván stejně. Je také důležité si uvědomit, že ne každá elektronická služba odpovídá celospolečenskému zájmu (příkladem mohou být Datové schránky⁹ [NEVOSÁD, 2009], [DONÁT, 2009]). Avšak ani veřejný zájem nemůže být vrcholovým kritériem e-governmentu. V ekonomické realitě jsou zdroje omezené, a není tudíž možné realizovat veškeré projekty. Vrcholným kritériem e-governmentu je tedy veřejný zájem na jednotku omezení. Určit, co je jednotkou omezení většinou není problém, jsou to čas, peníze nebo lidská práce. Avšak pokud bychom chtěli určit výši veřejného přínosu, zřejmě to nebude tak snadné. Problémem, jak tyto přínosy určit, značně přesahují rozsah této práce, avšak pro zjednodušení můžeme použít následující předpoklad. Česká republika funguje na principu zastupitelské demokracie, do zastupitelského orgánu by se proto

⁸ O subjektech e-governmentu podrobněji pojednává kapitola 2.2

⁹ V žádném případě nechci kritizovat projekt Datových schránek, chci jen poukázat na rozporuplné reakce valné části veřejnosti.

měl dostat takový názorový mix, který odpovídá náladě celé společnosti. Dominující proud prosazuje svoji politiku, která by měla být v souladu s názorem majority, tedy zjednodušeně s většinovým veřejným zájmem. Bohužel tato teorie je v praxi devalvována řadou skutečností, např. zda jsou sami občané vůbec schopni určit, co je ve veřejném zájmu (podotýkám, že veřejný zájem je opakem zájmu individuálního, ne však jeho agregací), zda zastupitel opravdu prosazuje volební program a hlavně, zda krátkodobý veřejný zájem nepřeváží zájem dlouhodobý.

Z těchto důvodů jsem se rozhodl pro vlastní definici e-governmentu:

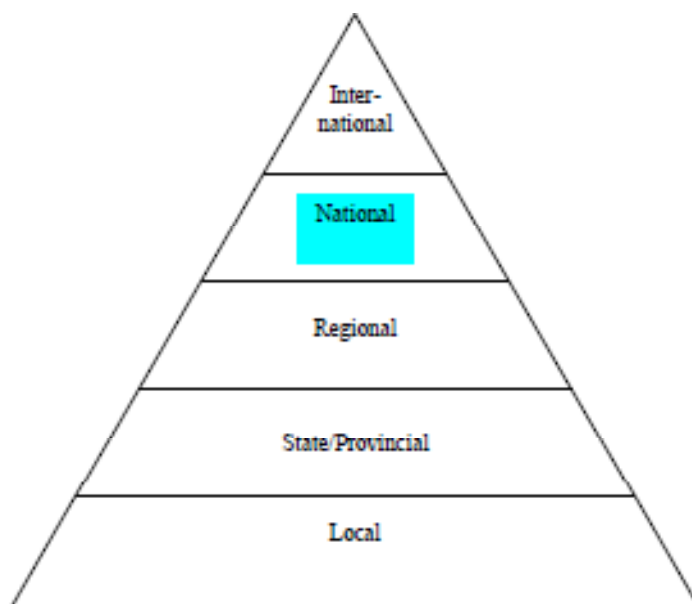
E-government je kontinuální proces zajišťování a optimalizace kvalitních služeb státní správy prostřednictvím ICT, a s nimi spojené zvyšování efektivity vnitřního fungování s důrazem na celospolečenské zájmy.

Tato definice v sobě obsahuje všechny důležité body, které jsou nezbytné pro lepší pochopení a tvorbu e-government strategie.

V poslední době se objevuje také výraz **m-government**, jako zkratka výrazu mobile government. Nejčastěji je m-government chápán jako součást e-governmentu a jeho definice zdůrazňuje využívání elektronických služeb prostřednictvím přenosných zařízení, jako jsou mobilní telefony, laptopy, PDA a tablety.

2.2 Úrovně e-governmentu

E-government nelze brát jako jeden samostatný blok. Podle [HEEKS, 2006 str. 10] lze e-government dělit na pět úrovní, jak zobrazuje *Obrázek 2: úrovně e-governmentu*.



Obrázek 2: úrovně e-governmentu [HEEKS, 2006 str. 10]

Pro Českou republiku, lze úrovně rozdělit na:

- **Mezinárodní úroveň** – je v ČR reprezentována především politikou Evropské unie, jejími nařízeními a strategií.
- **Národní úroveň** – je tvořena zákony, službami a strategií českého e-governmentu.
- **Regionální úroveň** – tvoří krajské podzákonné normy a krajské e-government strategie.
- **Úroveň mikroregionů** – často je účelné tvořit společnou e-government politiku několika účelově propojených obcí.
- **Obecní/lokální úroveň** – nejnižší úroveň e-governmentu, tvořena jedinou obcí.

2.3 Subjekty e-governmentu

Zjednodušeně můžeme říci, že subjekty e-governmentu jsou všechny subjekty veřejné správy. Jsou jimi tedy především:

- občané,
- podniky,
- zaměstnanci státní správy a samosprávy,
- odbory,
- zahraniční investoři,
- turisté,
- neziskové organizace apod.

Avšak spíše, než výčet jednotlivých subjektů, objevují se v definicích anglické zkratky, které zdůrazňují vzájemný vztah mezi veřejnou správou a konkrétním subjektem:

- **G2C – Government to Citizen** – komunikace veřejné správy a její služby vzhledem k občanům
- **G2B – Government to Business** – komunikace veřejné správy a její služby vzhledem k podnikatelským subjektům
- **G2G – Government to Government** – komunikace veřejné správy a její služby vzhledem k dalším orgánům veřejné správy

Mezi méně časté komunikační vztahy, které se objevují jen v některých zdrojích, patří:

- **G2E – Government to Employees** – služby e-governmentu s důrazem na vlastní zaměstnance. V americké e-government strategii z roku 2002 se však objevuje i termín **IEE – Internal Efficiency and Effectiveness**, což je možné chápat, jako širší termín, zahrnující jak vztah veřejné správy k vlastním zaměstnancům, tak i vytváření vztahu k vnitřním procesům.
- **G2R – Government to Religious** – komunikační vztah a služby vzhledem k náboženstvím. V ČR jsou však duchovní stále zaměstnanci státní správy, proto u nás tento vztah spadá do G2G.
- **G2T – Government to Tourists** - komunikační vztah a služby veřejné správy určené pro turisty. Nutno podotknout, že tento vztah se neobjevuje v žádné literatuře, která se týká e-governmentu. Častěji se však objevuje v souvislosti s m-governmentem. [MobiSolutions, 2005]
- **C2C – Citizen to Citizen** – tento vztah se překvapivě neobjevuje v žádné dostupné literatuře, přesto se domnívám, že elektronické vztahy mezi občany v posledním desetiletí nabývají na důležitosti. Díky sociálním mediím, blogům a mediálním serverům vzniká obrovské množství informací z řad občanů. Tyto informace mohou veřejné správě sloužit nejen jako zpětná vazba, ale i pro upevnění veřejnoprávní komunity.

Jednoznačně nejdůležitějším vztahem je G2C. Samozřejmě je možné nalézt ještě celou řadu komunikačních vztahů, bez nadsázky lze říct, že takovýto vztah existuje s každou skupinou subjektů. Při formulování strategie by si proto měl každý orgán veřejné správy definovat skupinu vztahů, které hodlá rozvíjet.

2.4 E-slужba

Službou lze obecně definovat činnost, která uspokojuje určitou potřebu. Toto uspokojení probíhá mezi dvěma subjekty, a mělo by být i oboustranně výhodné. Nejdůležitějším charakterem služby je užitný efekt, který je nehmotného charakteru.

Elektronická služba (zkráceně e-slужba), je služba poskytovaná prostřednictvím elektronického spojení.

Elektronickou službu v rámci e-governmentu lze tedy chápat jako službu poskytovanou veřejnou správou, prostřednictvím elektronického spojení. [LIDINSKÝ, 2008]

2.4.1 Klasifikace služeb

V poslední době lze pozorovat nárůst počtu e-slужeb. Je však nutno podotknout, že ne každé slovo začínající na „e-“ je elektronickou službou¹⁰. Příkladem může být termín e-security, který je spíše vlastností ostatních služeb, než službou samotnou, nebo e-transparency, která je kombinací přístupů, procesů a služeb, (jako například elektronické aukce, zadávání zakázek, úřední deska atd.). Téměř každá země navíc vytváří vlastní paletu služeb, kdy jednotlivé, obsahově často velmi podobné služby pojmenovává různě (e-podpis, e-signature, e-identity, e-authorization, e-security atd.). Jakákoli podrobná klasifikace je tedy velmi obtížná.

Jeden ze způsobů, jak služby rozdělit, nabízí Evropská unie, která používá 20 základních služeb (12 služeb G2C a 8 G2B) pro srovnání úrovně e-governmentu v jednotlivých členských zemích:

- **Daně z příjmu FO** – služba zahrnuje daňové přiznání a platbu daně.
- **Vyhledávání práce** – služby usnadňující vyhledávání práce prostřednictvím úřadů práce.
- **Sociální dávky** – obsahují e-slужby týkající se – podpory v nezaměstnanosti, přídavků na děti, studentské zvýhodnění a zdravotního pojištění.
- **Osobní dokumenty** – e-slужby související s osobními pasy a řidičskými oprávněními.
- **Registrace motorového vozidla** – služby umožňující snadnou registraci nového, použitého nebo importovaného vozidla.
- **Stavební povolení** – veřejně přístupná služba umožňující občanům kolaudovat stavby online.
- **Policejní služby** – elektronické služby umožňující nahlášení trestné činnosti.
- **Veřejné knihovny** – služby umožňující a usnadňující objednávání knih z veřejných knihoven.
- **Certifikáty** – služby usnadňující získávání a doručování rodných listů a potvrzení o uzavření manželství.
- **Zápisy do školy** – služby umožňující elektronický zápis studentů.
- **Změna bydliště** – služby, které umožňují elektronické oznámení o změně trvalého bydliště.
- **Služby zdravotnictví** – elektronické služby, které se týkají systému zdravotnictví.
- **Sociální pojištění** – služby umožňující zjištění výše sociálního pojištění.
- **Korporátní daň** – služby usnadňující daňové přiznání PO a výběru daně.

¹⁰ Přestože se často nejedná o službu, která by odpovídala definici, je v řadě případů účelné tento termín použít.

- **DPH** – služby usnadňující výměr a odvod DPH.
- **Zakládání společnosti** – služby usnadňující registraci nového podnikatelského subjektu.
- **Statistická data** – poskytování dat statistickým úřadům elektronicky.
- **Celní ohlášení** – služby týkající se výměru a platby cla.
- **Emisní povolenky** – služby týkající se životního prostředí a vydávání emisních povolenek.
- **Státní zakázky** – služby umožňující přístup ke státním zakázkám. [CAPGEMINI, a další, 2009]

Evropská unie všechny služby hodnotí podle dvou kritérií – dostupnost a propracovanost¹¹. Je třeba zdůraznit, že toto dělení služeb je jen orientační, a v žádném případě není úplné. Účelem je především srovnat úroveň těchto služeb mezi členskými státy EU a poskytnout zpětnou vazbu, umožňující jejich zlepšení. Pozitivním faktem na tomto dělení je soustředění se primárně na uživatele (přesněji na občany a podnikatelské subjekty) e-governmentu a jejich potřeby. Dělení služeb podle EU je přínosné na mezinárodní a národní úrovni e-governmentu, avšak na nižších úrovních by bylo zavádění většiny těchto služeb neefektivní.

Zřejmě nejucelenější klasifikaci e-sluzeb nabízí sdružení evropských měst EUROCITIES, které setřídilo 81 služeb poskytovaných evropskými velkoměsty. 53 služeb, které poskytuje více než 50% měst jsou označeny za standardní, 28 zbylých služeb za dodatečné.

Hlavními kategorie podle EUROCITIES jsou:

- **Zapojení občanů** (10 služeb) – služby zaměřené na zlepšení vztahu občana a veřejné správy. Patří sem např. online záznamy ze zasedání zastupitelstva, elektronické dotazníky, úřední desky, informační kiosky, městské blogy, ztráty a nálezy, chat a jiné.
- **Informační kanály** (10 služeb) – jedná se o průřezovou kategorii, která má zajišťovat komunikaci mezi veřejnou správou a subjekty e-governmentu. Příkladem mohou být stránky obce, online konzultace prostřednictvím mailu, telefonu, chatu, odběr novin, GIS služby, notifikační sms atd.
- **Vzdělávání** (13 služeb) – služby, které se vztahují ke vzdělávání. Patří sem služby umožňující sledování docházky a průběhu vyučování rodičům, informování o kurzech, elektronické kurzy, kulturní informační servis, stránky informující o nabídce kurzů, objednávání sportovišť, mediální workshopy, knihovny atd.
- **Obchod a zaměstnanost** (7 služeb) – služby usnadňující občanům získat práci a podnikatelům jejich fungování. Jedná se např. o stránky nabízející práci v obci, veřejné zakázky, stránky prezentující lokální společnosti, databáze znalostí pro podnikatele atd.

¹¹ Z anglického slova sophistication, které je však spíše používané v negativním smyslu, tedy jako přílišná složitost. Zde je však použit pozitivní výraz, který vyplývá z kontextu, tedy jako propracovanost a osvěta.

- **Životní prostředí** (7 služeb) – Informace o recyklačních kontejnerech, o kvalitě vzduchu, úpravě města atd.
- **Životní cyklus** (10 služeb) – zajišťují usnadnění nezbytného kontaktu mezi občanem a municipalitou. Patří sem vydávání a platby městských poplatků, vydávání osobních dokladů, registrace vozidel apod.
- **Doprava** (6 služeb) – služby spojené s dopravou, jako jsou např. informace o parkovacích místech, kamerové systémy zachycující provoz, online jízdenky a informace o městské dopravě atd.
- **Sociální péče** (14 služeb) – informace a služby vztahující se k sociální situaci občanů. Služby pro nevidomé a postižené, adresy doktorů a nemocnic, registrace speciální rodinné péče atd.
- **Obecní výstavba** (4 služby) – plány obecní výstavby, stavební povolení, omezení apod. [EUROCITIES, 2009]

Toto členění nabízí nižším úrovním e-governmentu mnohem lepší srovnávání. Dokument, popisující toto rozdělení je možné nalézt v příloze.

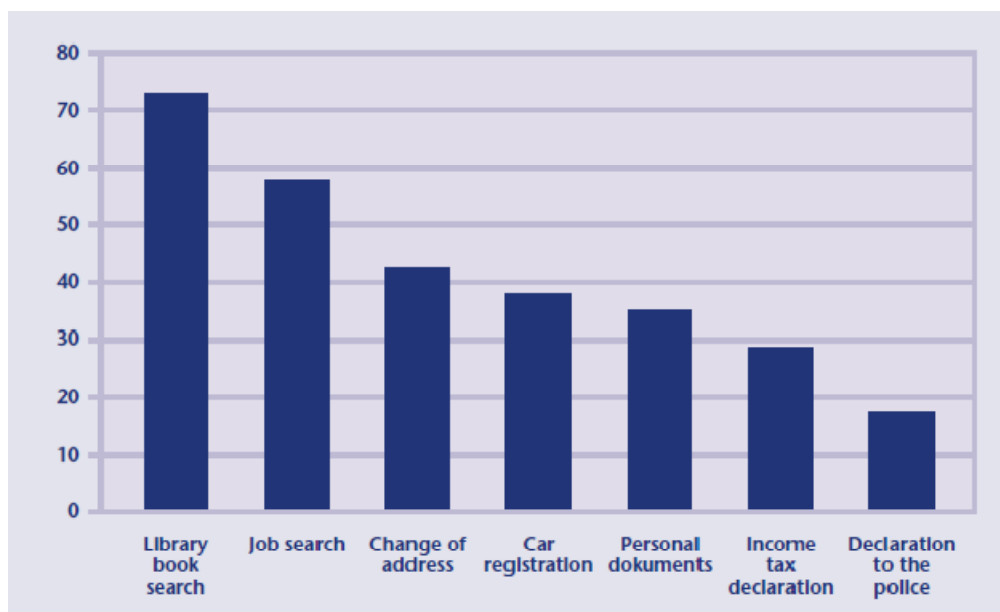
Pokud se však podíváme na to, co a jaké služby občané nejvíce chtějí, zjistíme, že příliš nerozlišují mezi službami poskytovanými na lokální a národní úrovni.

Podle [COOK, 2000] občané nejvíce chtějí:

- obnovit řidičské oprávnění,
- elektronické volby,
- získat rodný list, potvrzení o sňatku a jiné osobní dokumenty elektronicky,
- podání a platbu daní online,
- rybářské a lovecké oprávnění.

V tomto seznamu lze nalézt služby poskytované jak samosprávou, tak i státní správou. Nelze je od sebe zcela oddělit, a proto je spolupráce mezi oběma subjekty nezbytná. V případě, že je poskytovatelem služby samospráva, stát musí garantovat její zákonné ukotvení. U státních služeb mohou municipality fungovat jako poradní orgán, v případě přenesené působnosti i jako poskytovatel.

V souvislosti s e-slужbami, je třeba si také uvědomit i jejich rozdílnou elektronickou poptávku, tím chci říci, že ne každou službu je přínosné poskytovat online. Např. podle [SIBIS, 2003] 73% uživatelů preferuje elektronické vyhledávání knih v knihovnách, ale pouze 18% dává přednost oznámení na policii prostřednictvím internetu.



Obrázek 3: preference internetu u jednotlivých služeb v % [SIBIS, 2003 str. 109]

Rozdíly v poptávce po elektronických službách lze vidět také v jednotlivých zemích. Podle [EUROSTAT, 2010] v současnosti služby e-governmentu v Evropě používá 37% obyvatel, 35% obyvatel e-government zajímá a 28% obyvatel nezajímá vůbec. Pro zajímavost v ČR je pouze 14% aktivních uživatelů a 55% obyvatel e-government nezajímá vůbec. Nejlépe je na tom však Island, který má 79% aktivních uživatelů e-governmentu.

Na druhou stranu podle [OECD, 2009] přináší Internet největší celkové uspokojení při dodávce služeb (91%), ve srovnání s osobním kontaktem (89%), telefonem (83%) a poštou (78%)

2.5 Výhody e-governmentu

E-government přináší výhody jak občanům, tak veřejné správě. Občané od e-governmentu očekávají především zlepšení kvality a nabídky služeb, transparentnosti politického prostředí a efektivity. Pro veřejnou správu je to především zvýšení ekonomické situace, zvýšení efektivity veřejné správy, zvýšení občanské důvěry a prosazení svých politik a reforem. Hlavními výhodami e-governmentu jsou:

- 1) **Zvýšení efektivity veřejné správy** – efektivita je nejčastějším argumentem, proč se e-governmentem zabývat. Zvýšení efektivity lze spatřovat v několika bodech:
 - Nahrazení papírové komunikace, formulářů a dokumentů jejich elektronickou alternativou, především snížení nákladů na přepis dat, kontrolu, archivaci a tisk.
 - Efektivnější využívání zdrojů, tj. pracovní síly a zařízení veřejné správy.
 - Snazší eliminace duplicitních činností.
 - Snazší a levnější sdílení dat uvnitř veřejné správy atd.

- 2) **Zlepšení služeb** – tvorba takové palety služeb, které odpovídají potřebám a požadavkům občanů, a ne strukture veřejné správy. Umožňuje občanům přístup 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, bez toho aniž by museli nutně přímo kontaktovat úřad. Vytváří se tak časová i místní nezávislost občanů i úřadů. E-government také nabízí způsob cílení informací a automatickou notifikaci v případě změn.
- 3) **Zlepšování jednotlivých politik státní správy** – e-government umožňuje racionálnější a informovanější provádění jednotlivých politik např.:
 - *Finance* – zlepšení výběru daní prostřednictvím sdílení informací mezi úřady, podání daňového přiznání online, elektronická platba atd.
 - *Zdravotnictví* – snížení poptávky po zdravotnických službách prostřednictvím lepšího poskytování informací o léčích, pacientech a zdravotnických zařízeních. Příkladem mohou být elektronické zdravotní průkazy, jednotná databáze léků atd.
 - *Sociální oblast* – snižování příspěvků v nezaměstnanosti díky snazší kontrole, poskytování informací ve více jazykových mutacích, vyhledávání práce online atd.
 - *Životní prostředí* – lepší sdílení informací mezi národní a sub-národní úrovní, snižování uhlíkové stopy, spotřeby papíru atd.
- 4) **Zlepšování ekonomické situace státu** – e-government má velký dopad na ekonomickou situaci státu:
 - V první řadě každý e-government projekt je vládní investicí, tudíž se započítává do HDP.
 - E-government může zvyšovat produktivitu podnikatelského sektoru, prostřednictvím poskytování lepších a dostupnějších informací (tržní trendy, exportní příležitosti, asistenční programy atd.) a služeb.
 - Podpora a koordinace neziskových a příspěvkových organizací.
 - Zlepšení otevřenosti veřejné správy a snižování vlivu korupčního prostředí. Nejde pouze o úsporu veřejných financí, ale tyto informace jsou důležité i pro ratingové společnosti.
- 5) **Katalyzátor reform** – e-government může být důležitým spouštěčem a přispěvatelem k reformám.
- 6) **Budování občanského zájmu a důvěry** – e-government může být mocný nástroj, jak zvyšovat občanské zapojení a důvěru ve veřejnou správu. Mohou tak poskytovat zpětnou vazbu, vyjadřovat se k jednotlivým politikám a participovat na některých řešeních a provádět veřejnou kontrolu. [JANOWSKI, 2010] Důležitým politickým argumentem však může být i zvýšení pravděpodobnosti znovuzvolení.
- 7) **Zlepšení a urychlení komunikace mezi úrovněmi veřejné správy** – rychlá a snadná komunikace mezi jednotlivými orgány veřejné správy, ale i nadnárodními úrovněmi, je velmi důležité. Umožňuje to vládám rychlejší koordinaci, flexibilitu a informovanost subjektů, což může mít za následek úsporu veřejných financí, nebo dokonce záchranu několika životů.

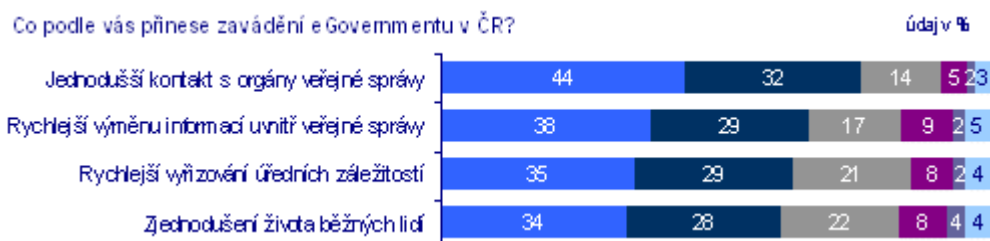
Podle průzkumu [NOIE, 2003 stránky 11-12] v Austrálii v roce 2003 uživatelé pocítili při používání služeb e-governmentu tyto výhody:

- 80% pocítilo výrazné zlepšení ve snadnosti vyhledávání informací;
- 75% si myslí, že kvalita e-slужeb je lepší než těch klasických;
- 75% se domnívá, že jim e-slужby poskytly potřebné informace k tomu, aby mohli udělat správné rozhodnutí;
- 68% uživatelů pocítilo, že se výrazně zlepšil jejich přístup k veřejným záznamům;
- 52% se domnívá, že jim e-government může pomoci v zaměstnání nebo podnikání. [NOIE, 2003 stránky 11-12]

Jednotlivé agentury a úřady uvedly, že hlavní výhody a úspory plynoucí z e-governmentu spatřují:

- 67% se domnívá, že úspora plyne ze zlepšení procesů.
- 64% vidí hlavní úsporu v redukci servisních a reklamních nákladů.
- 17% vidí hlavní přínosy v lepší spolupráci a koordinaci jednotlivých úrovní. [NOIE, 2003 stránky 11-12]

Česká internetová veřejnost považuje však podle [MN, 2008] za největší přínos jednodušší kontakt s orgány veřejné správy a rychlejší výměnu informací uvnitř veřejné správy viz. *Obrázek 4: výhody e-governmentu podle českých uživatelů*



Obrázek 4: výhody e-governmentu podle českých uživatelů [MN, 2008]

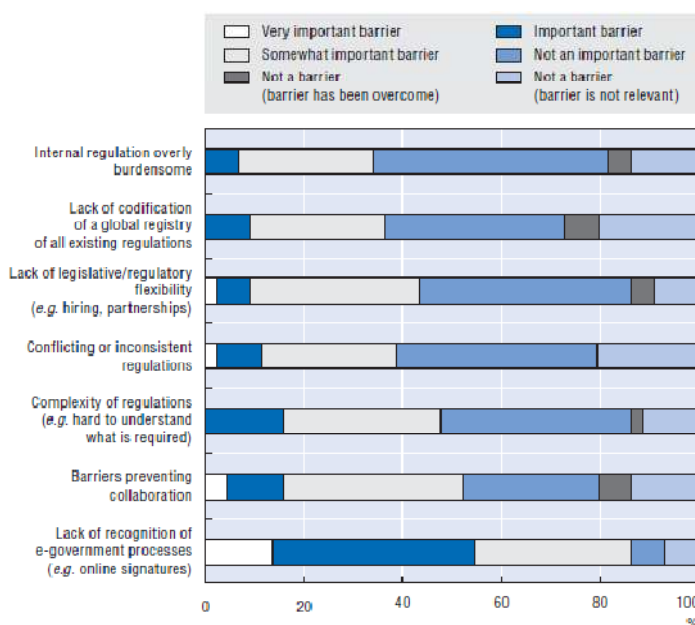
2.6 Omezení e-governmentu

Zavádění e-governmentu je dlouhodobý a náročný proces, který je ovlivněn dvěma složkami; jak svou elektronickou povahou, tak především prostředím veřejné správy. Hlavní bariéry služeb e-governmentu se tedy týkají obou těchto částí. OECD vidí hlavní bariéry v:

- 1) **Legislativní omezení** – legislativní rámec je základním kamenem úspěchu e-governmentu. E-government služby musí být ukotveny v zákoně dříve, než započne jejich tvorba a implementace. Kriticky důležité je, aby elektronické dokumenty měly stejnou platnost jako ty ve fyzické podobě. Podle [JANOWSKI, 2010] je v rámci tohoto omezení třeba:

- Rozpoznat elektronické služby a procesy, které tvoří ekvivalent k tradičním (papírovým) formám služeb a procesů. Nutnou podmínkou je uzákonění elektronického podpisu.
- Ujasnění požadavků jednotlivých subjektů.
- Překonání bariéry znemožňující spolupráci – určení zodpovědností, periodicitu kontrol atd.

Podle průzkumu OECD v Norsku [OECD, 2005] viz. *Obrázek 5: legislativní omezení v Norsku* lze v rámci legislativní bariéry spatřovat největší problém už v samotném rozpoznávání procesů a služeb e-governmentu (asi 86% se domnívá, že se jedná o důležitou bariéru), následovaný bariérou, která znesnadňuje spolupráci (asi 53%).



Obrázek 5: legislativní omezení v Norsku [OECD, 2005]

Důležitou výzvou v rámci tohoto omezení je i důraz na ochranu soukromých dat a jejich zabezpečení. Zde lze hledat další kámen úrazu e-governmentu, tj. autetifikace uživatele, tak aby bylo zachováno uživatelské pohodlí, ale zároveň nebylo možné údaje zneužít.

2) **Finanční omezení** – zahrnuje především bariéry, které znesnadňují financování e-governmentu. V této souvislosti je třeba si uvědomit:

- E-government nikdy nemůže soutěžit, nebo ohrozit fungování ostatních veřejných služeb, jako je např. zdravotnictví, školství, obrana atd.
- Je velmi obtížné měřit a hodnotit náklady a potencionální přínosy e-governmentu¹²
- E-government, pokud není brán jako investice, může vyvolávat dojem vysokých rozpočtovaných výdajů, a být tak předmětem rozpočtových škrtek.¹³

¹² Je třeba zdůraznit, že složitost měření přínosů e-government projektů je obtížnější než je tomu např. v podnikatelském sektoru, a to hned z několika důvodů – velké množství různorodých subjektů, netržní prostředí, různorodost a těžká predikce poptávky atd. Tento problém však přesahuje zaměření této práce.

- Většina e-government projektů trvá několik let, finanční rozpočtování v rámci veřejné správy je však nejčastěji jen na další rok (případně tedy klouzavě).

K překonání finančního omezení je tedy podle [JANOWSKI, 2010] třeba:

1. Považovat e-government projekt za investici
2. Vytvořit koordinační pracoviště zamezující duplicitám a rozporům s širší strategií e-governmentu.
3. Vytvořit partnerství s privátním sektorem.
4. Rizikové projekty financovat z centrálních zdrojů
5. Umožnit úřadům aby úspory plynoucí z e-governmentu putovaly do jejich rozpočtů. (vytvořit tedy finanční zainteresovanost na e-government projektech)

3) **Technologická a informační omezení** – sem patří především

- Zastaralá softwarová, hardwarová a datová architektura – pro veřejnou správu je typické velké množství tzv. legacy systémů, které není možné (nebo je alespoň velmi obtížné a drahé) je zastavit nebo nahradit. Řešením, které se nabízí je použití middlewaru a webových služeb.
- Technologická a infrastrukturální roztržičnost – často chybějící standardy, které by šly napříč veřejnou správou.
- Časté technologické změny a pomalá adaptabilita veřejné správy.
- Dostupnost internetu a mobilního připojení atd.

4) **Digitální propast (digital divide)** – je rozdílnost v dostupnosti a využívání ICT v různých příjmových skupinách domácností. Uživatelé, kteří mají přístup k e-slужbám mají vůči těm ostatním výhodu, čím větší jsou tyto výhody, tím je propast hlubší. Vzniká na různých úrovních, mezi obyvateli konkrétní země, mezi státy, pohlavími, vzdělanými i nevzdělanými i mezi věkovými skupinami. Samozřejmě nelze automaticky všechny služby poskytovat pouze elektronicky, je třeba mít, alespoň pro ty klíčové, i jejich tradiční alternativu. Na druhou stranu však e-government přináší služby, které není možné poskytovat tradičním způsobem.

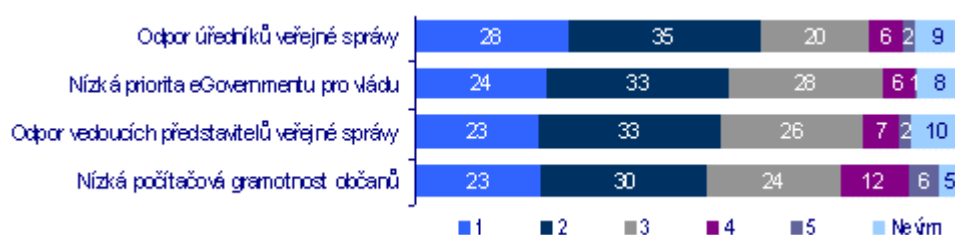
5) **Neexistující strategie** – významnou překážkou e-governmentu může být i chybějící strategie a její vedení. E-government projekty mají často několikaletou délku trvání, která se dostává do rozporu s délkou volebního období, z tohoto důvodu je třeba e-government plánovat. Politici tak mají menší manévrovací prostor pro zrušení některých přínosných projektů a zavedení nových, někdy nepromyšlených a populistických.

Tato omezení je možné považovat za klíčová, bez kterých by e-government neuspěl. V některých případech je však dobré identifikovat i jiná omezení, např.:

¹³ Samozřejmě e-government sebou přináší i určité množství provozních výdajů (výsledek hospodaření obce je rozdílem mezi příjmy a výdaji, není to tedy rozdíl výnosů a nákladů, jako je tomu u obchodních společností, které musí dodržovat aktuální princip) tyto výdaje by se však měly kvantifikovat jako rozpočtované mandatorní výdaje.

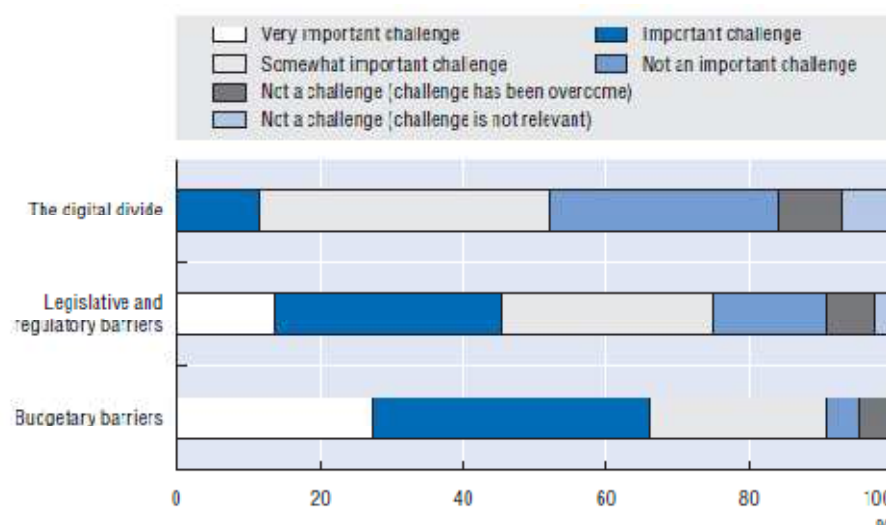
- *Demografické omezení* – věková struktura obyvatelstva, urbanizace, výše příjmů, mobilita, vzdělanostní struktura atd.
- *Kulturní omezení* – podíl minoritních skupin, zvyklosti a tradice, rodinné vztahy atd.
- *Přírodní omezení* – ekologické podmínky, dopravní obslužnost, klimatické podmínky, přírodní zdroje atd.

Podle českých uživatelů internetu je největším problémem našeho e-governmentu chybějící strategie viz. *Obrázek 6: bariéry e-governmentu podle českých uživatelů*



Obrázek 6: bariéry e-governmentu podle českých uživatelů[MN, 2008]

Pro norské uživatele jsou však podle [OECD, 2005] největší překážkou finance viz. *Obrázek 7: překážky e-governmentu podle norských uživatelů*



Obrázek 7: překážky e-governmentu podle norských uživatelů [OECD, 2005]

[NIXON, a další, 2007] však také uvádí, že není vhodné význam e-governmentu přeceňovat, protože by to mohlo způsobit deziluzi, zklamání a následné zavržení e-governmentu.

2.7 Evoluční modely e-governmentu

Hlavní evoluční modely e-governmentu se začaly objevovat kolem roku 2000 [LAYNE, a další, 2001], [BAUM, a další, 2000], [MOON, 2002]. Všechny tyto modely se snaží popsat, jak by se měl e-government správně vyvíjet, to znamená od počátečních fází pouhé webové přítomnosti až po interaktivní e-government reagující na potřeby a přání svých občanů.

E-government má velkou řadu proměnných, což je zřejmě i důvod vzniku tolika různých vývojových modelů. Každý z nich má však rozdílné zaměření, např. Baumův a Di Maiův model (v současnosti Gartnerovský model) se zaměřuje na strategii a projekty, Layenův a Leeův model poskytuje obraz organizačních a technologických změn a Moonův model se soustřeďuje na interakci s uživatelem.

Většina modelů jsou si navzájem dost podobné. Jsou lineární s několika fázemi. Předpokladem je, že každá následující fáze je lepší než ta předchozí. E-government by se měl rovnoměrně vyvíjet v daných fázích, přičemž není vhodné, aby byla některá z fází vynechána.

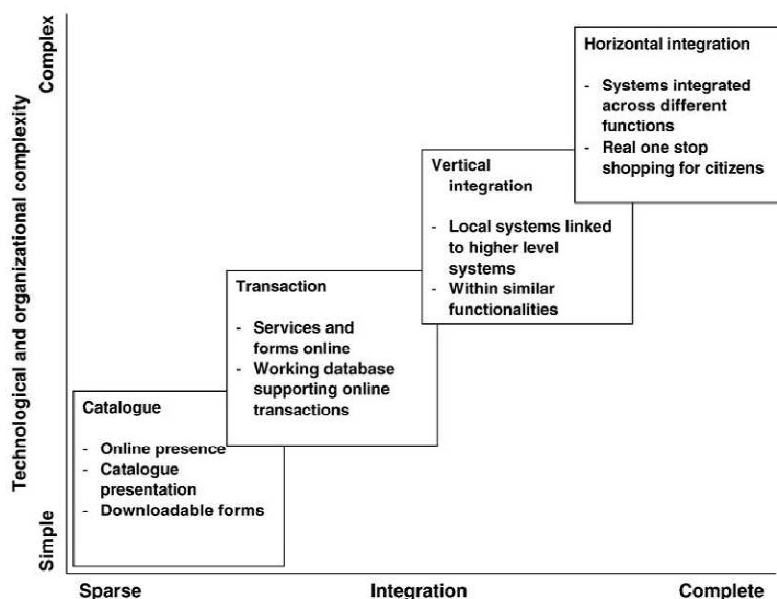
Je nutno podotknout, že všechny modely už od svého vzniku čelí ostré kritice. Např. [NORRIS, 2009] říká, že jsou všechny vytvořeny bez jakéhokoli výzkumu, jsou příliš deterministické a předem tedy odsouzeny k zániku. Říká také, že e-government se v Americe vyvíjí rozdílným směrem, poskytuje pouze několik služeb, které se nevyvinuly v e-demokracii, jak některé modely předvídají. Hlavní úlohu – poskytovatele služeb, přebírá lokální úroveň e-governmentu.

Přesto jsou však evoluční modely e-governmentu přínosné při porovnání úrovně jednotlivých světových e-governmentů a mohou být i odrazovým můstkem pro tvorbu strategie (tedy ujasnění si, co by mělo být dalším krokem).

2.7.1 Layne a Lee model

Tento model obsahuje 4 fáze, které kladou důraz na organizační a technologické změny:

- 1) **Katalog** – představující online přítomnost e-governmentu, registraci ve vyhledávacích a formuláře, které je možné na stránkách stáhnout.
- 2) **Přechod** – občané mohou s veřejnou správou komunikovat online prostřednictvím online služeb a formulářů.
- 3) **Vertikální integrace** – představuje propojení systémů vertikálně na vyšší úroveň, tzn. na systémy poskytující podobnou funkcionalitu.
- 4) **Horizontální integrace** – tzv. one-stop-shop systémy. Tzn. propojení systémů s různou funkcionalitou do jednoho uceleného.

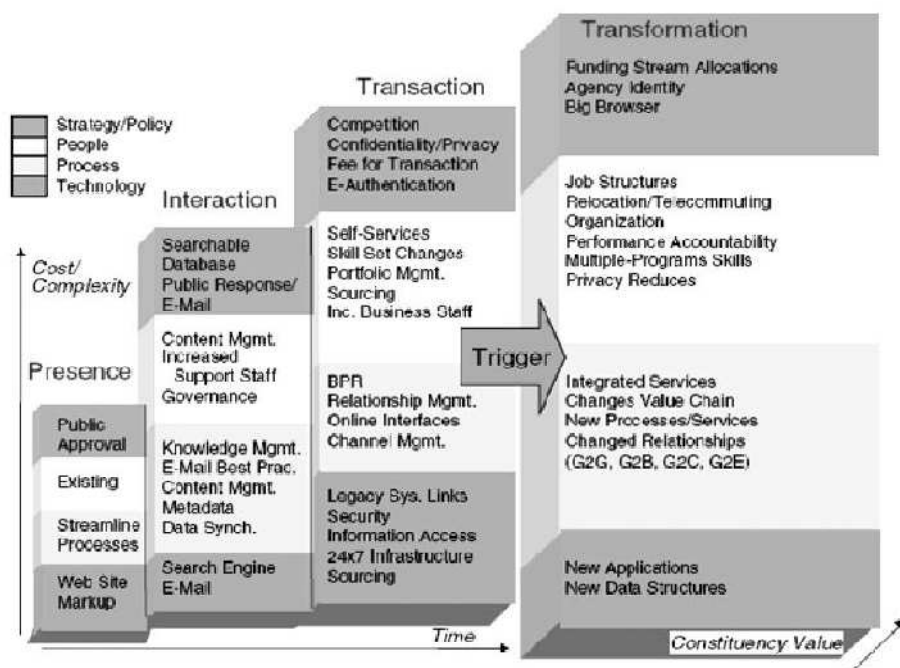


Obrázek 8: Layne a Lee model [LAYNE, a další, 2001]

2.7.2 Gartner model

Gartnerův model (Di Maio a Baum) má také 4 fáze, které jsou orientovány spíše projektově:

- 1) **Webová přítomnost** – veřejná správa má webové stránky a poskytuje na nich základní informace.
- 2) **Interakce** – představuje stav, kdy občané mohou s úřadem komunikovat online. Úřad používá databázi s nejčastějšími dotazy, komunikuje mailem a na svých stránkách umožňuje vyhledávat.
- 3) **Přechod** – tvorba vzájemného partnerství s občanem, BPR, portfolio management a kooperace s privátním sektorem.
- 4) **Transformace** – představuje transformovaný vztah s občanem s definovanými a optimalizovanými procesy a službami, které jsou dostupné 24/7.

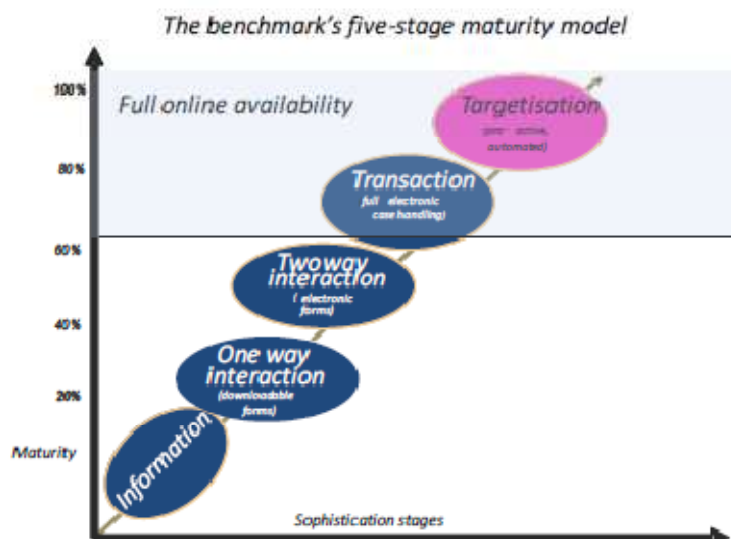


Obrázek 9: Gartner model e-governmentu [BAUM, a další, 2000]

2.7.3 Model používaný Evropskou unií (Cap Gemini model)

Model používaný Evropskou unií má 5 fází [CAPGEMINI, a další, 2009]. Byl vytvořen firmou Capgemini a standardem se stal už v akčním plánu eEurope 2002. Model sleduje dvě úrovně e-governmentu, jeho propracovanost (osvětu) a úroveň zralosti. Jednotlivé fáze jsou:

- 1) **Informační fáze** – stejně jako u předchozích modelů se jedná pouze o statickou webovou přítomnost.
- 2) **Jednostranná interakce** – poskytování formulářů na stránkách, které je možné stáhnout.
- 3) **Oboustranná interakce** – poskytování těchto formulářů online, interaktivně.
- 4) **Transakční fáze** – poskytování většiny služeb online, bez dalšího dodatečného papírování.
- 5) **Cílování** – je plná online dostupnost, kdy jsou jednotlivá data o občanech provázána a služby jsou dodávány proaktivním způsobem.



Obrázek 10: Cap Gemini model [CAPGEMINI, a další, 2009]

2.7.4 Moonův model

Moonův model (viz. *Obrázek 11*) odráží stupeň technické náročnosti a uživatelské interakce. Má pět fází:

- 1) **Jednostranná komunikace** – základní forma e-governmentu. Na webové stránky jsou ukládány statické informace a data, přičemž uživateli není umožněna online interakce.
- 2) **Oboustranná komunikace** – je charakterizována jako interaktivní fáze probíhající mezi veřejnou správou a ostatními subjekty. Veřejná správa používá e-mail a EDI.
- 3) **Služby a finanční transakce** – jedná se o nahrazení klasických služeb těmi elektronickými a umožnění online platby za ně. Příkladem může být online platba poplatků, příjem dotací a podpory v nezaměstnanosti.
- 4) **Integrace** – jedná se o vertikální a horizontální propojení služeb e-governmentu k zajištění vyšší efektivity a uživatelské přívětivosti.

- 5) **Politická participace** – zahrnuje podporu politiky prostřednictvím nástrojů e-governmentu, prostřednictvím online volby, online dotazníků a přímé, širší interakci politiky a občanů.

		Stages of E-government				Political functions Stage 5 Political participation
		Stage 1	Stage 2	Stage 3	Stage 4	
		Information: dissemination/catalogue	Two-way communication	Service and financial transaction	Vertical and horizontal integration	
Internal	Government to government	Agency filing requirements	Requests from local governments	Electronic funds transfers		N/A
	Government to public employees	Pay dates, holiday information	Requests for employment benefit statements	Electronic paychecks	One-stop job, grade, vacation time, retirement information, etc.	N/A
External	Government to individual-services	Description of medical benefits	Request and receive individual benefit information	Pay taxes online	All services and entitlements	N/A
	Government to individual-political	Dates of elections	Receive election forms	Receive election funds and disbursements	Register and vote: federal, state, and local (file)	Voting online
	Government to business-citizen	Regulations online	SEC filings	Pay taxes online, receive program funds (SB, etc.), agricultural allotments	All regulatory information on one site	Filing comments online
	Government to business-market-place	Posting request for proposals	Request clarification or specs	Online vouchers and payments	Marketplace for vendors	N/A
Technologies used		Basic Web technology, bulletin boards	Electronic data interchange, email	Electronic data interchange, electronic filing system, digital signature, interoperable technology, public key infrastructure	Integration of the technologies required for phase 1, 2, and 3.	Public key infrastructure, more sophisticated interface and interoperable technologies, chatrooms

Obrázek 11: Moonův evoluční model e-governmentu [MOON, 2002 str. 426]

Podle [MOON, 2002 str. 428] se většina municipalit pohybuje v úrovni 1-2, pouze několik málo je na úrovni 3.

2.7.5 UN model

Za zmínku stojí ještě model Spojených národů, který má také 5 fází [UN, 2008]:

- 1) **Objevující se** – online přítomnost veřejné správy se soustřeďuje pouze na webové stránky s odkazy na ostatní subjekty veřejné správy. Většina informací má statický charakter s minimem interakcí s občanem.
- 2) **Vylepšující se** – veřejná správa poskytuje podrobnější informace pro občany, jako jsou např. dokumenty, formuláře, zákony, regulace, newsletter atd.
- 3) **Interaktivní** – představuje počátek interaktivity mezi veřejnou správou a občany. Veřejná správa poskytuje stáhnutelné formuláře a základní interaktivní služby.
- 4) **Přechodová** – vytvoření oboustranné vazby mezi občany a veřejnou správou. Veřejná správa umožňuje platbu online, poskytuje možnosti pro snazší obdržení občanského průkazu, řidičského oprávnění atd. Služby jsou poskytovány online 24/7 a všechny platby je možné uskutečnit elektronicky.

- 5) **Propojená** – zahrnuje propojení horizontální i vertikální, infrastrukturní, propojení mezi občany, veřejnou správou i mezi ostatními subjekty e-governmentu.

2.8 Shrnutí kapitoly

Kapitola číslo dva definuje pojem e-government a e-slужba, popisuje subjekty, a klasifikuje e-slужby podle několika hledisek. Dále popisuje výhody, které e-government přináší a poukazuje na omezení, na které je nutné při tvorbě strategie myslet. V závěrečné části jsou popsány některé existující modely e-governmentu.

Před samotnou tvorbou lokální e-government strategie je třeba si ujasnit, co to vlastně e-government je, jaké výhody a slужby nabízí, jaká jsou jeho omezení a fáze vývoje. Na základě těchto údajů je poté možné se kvalifikovaně rozhodnout, zda lokální e-government strategii v dané obci tvořit, či nikoli.

3 E-government strategie

V následující kapitole nejprve obecně popíši co je strategie, jaký má strategie význam pro územní samosprávné celky a zmíním důvody, proč sestavovat samostatnou e-government strategii. Poté rozeberu jednotlivé úrovně e-governmentu z pohledu legislativy a strategie. Závěrečné kapitoly popisují způsoby tvorby lokální e-government strategie a zachycují můj vlastní proces její tvorby.

3.1 Strategie obecně

Úspěch každého subjektu závisí na nalezení vhodných příležitostí a jejich využití. Pro chování spojené s hledáním těchto příležitostí se dnes vžil pojem strategie. Tento termín pochází z řeckého slova Strategos, tedy ze spojení slov stratos (vojsko) a agein (vést), tedy vést vojsko. Dnes má však strategie zcela jiný význam s celou řadou definicí:

Strategie je „připravenost podniku na budoucnost. Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku.“ [DEDOUCHOVÁ, 2001 str. 1]

Strategie je klíčovým výstupem strategického řízení podniku, určuje v několikaletém horizontu

- *Hlavní zaměření podniku;*
- *Podnikové cíle, kterých má být v daném období dosaženo, a jejich priority;*
- *Způsob ověřování, zda podnik stanovené cíle naplňuje*
- *Osoby odpovědné za dosažení jednotlivých cílů.* [VOŘÍŠEK, 2002]

Strategii (strategický plán) tedy nejčastěji rozumíme dokument, který nám v několikaletém horizontu ujasňuje představy o cílech podniku a způsobech jejich dosažení. Je výsledkem **strategického plánování**, to znamená procesu, při kterém se tyto cíle ujasňují. **Strategické řízení** je potom činnost, která vede k naplňování vizí a cílů formulovaných ve strategickém plánu.

3.2 Strategie ve veřejné správě

Přestože se o strategickém plánování mluví především v souvislosti s podnikatelským prostředím, existují i definice odkazující na veřejnou správu.

Strategické plánování je proces, během něhož vzniká představa o tom, čím by se obce či organizace především chtěla zabývat, co by chtěla rozvíjet, jaké programy a služby by měly být především

nabízeny a jakou cestou by musela obec či organizace projít, aby mohla své záměry uskutečnit.

[REKTOŘÍK, a další, 1999]

Výsledek strategického plánování, tedy strategický plán veřejné správy je úkol velmi obtížný, jak se o tom zmiňuje [LEDNICKÝ, 2003]:

Strategie územního celku představuje zabezpečení souladu potřeb lidského společenství. S ohledem na různorodost potřeb jednotlivých lidí i organizací se jedná o úkol velmi složitý a těžký. Je to soubor postupných a zcela konkrétních kroků, které zajistí tvorbu širokého konsensu územního společenství na základě přijaté společné vize. Od předchozích strategií (strategie jedince, strategie organizace) se liší tím, že musí vytvářet podmínky pro úspěch celého území, jež tvoří různě velká množina subjektů různého zaměření.

Přestože se jedná o úkol velmi obtížný, strategie veřejné správy má význam, protože:

- Pomáhá dlouhodobě zlepšovat stav konkrétního území.
- Tlumí otřesy, které jsou vyvolávány politickým cyklem a upevňuje tak kontinuitu směřování veřejné správy.
- Eliminuje ad-hoc rozhodnutí, která jsou často špatná.
- Pomáhá nastolit společenský dialog a vytváří přehledný a závazný pohled na priority.
- Přináší nové nápady a impulsy.
- Je iniciátorem změn.
- Šetří finanční prostředky a zdroje.
- Může pomáhat v budování důvěry mezi občany a veřejnou sférou.

3.2.1 E-government strategie

E-government strategie je plán e-government systémů a jejich infrastruktury, která maximalizuje schopnost managementu dosáhnout jejich cílů. [HEEKS, 2006]

Správná e-government strategie by měla odpovědět na otázky:

- Jaká je současná situace?
- Kam se chceme dostat?
- Jak se tam dostaneme?

E-government strategii je tedy možné považovat za návod, jak transformovat současný stav e-governmentu ve stav žádoucí. Tato strategie je základním krokem pro úspěch celého e-governmentu a musí mít tedy i podporu všech zainteresovaných subjektů.

3.2.2 Proč sestavovat e-government strategii?

Jak již bylo řečeno e-government je více governmentem než elektronickým, proto je nutné, aby e-government strategie odpovídala globální strategii územního celku. Argumenty pro e-government jsou nastíněny v kapitole 2.5 *Výhody e-governmentu*. Avšak ty není možné považovat za důvody proč sestavovat samostatnou e-government strategii, podle [HEEKS, 2006] jsou tyto důvody následující:

- 1) Řada reforem v oblasti veřejného sektoru vyžaduje použití ICT, pakliže jsou tedy reformy objektem strategickým plánů, mělo by být i ICT součástí dlouhodobého plánování.
- 2) Rostou výdaje na e-government projekty, které přinášejí jen malé nebo dokonce žádné přínosy, strategie může objasnit zbytečnost takovýchto projektů ještě před jejich startem.
- 3) E-government má značný dopad na zaměstnanost, motivaci, interní organizaci úřadů, externí vztahy se subjekty veřejné správy, výkonnost a efektivitu veřejné správy, důvěru v politiku a „image“ veřejné správy vůbec. Rozhodnutí, která jsou natolik úzce spjatá s těmito problémy by proto neměla být přijímána ad-hoc, ale s důrazem na dlouhodobý vývoj.
- 4) E-government strategie vytváří tlak na centralizaci projektů, určování odpovědností a šetření veřejných prostředků.
- 5) Důvodem pro strategii je i financování. Pokud projekty v rámci e-governmentu nebudou naplánovány a schváleny, těžko si lze představit, že by na ně mohly být v rozpočtu nalezeny nějaké finanční prostředky.
- 6) E-government strategie pomáhá pochopit, že e-government není pouze IT, pomáhá porozumět požadavkům na informační systémy a poskytuje detailnější plán dalších akcí veřejné správy.

Je důležité si uvědomit, že význam strategie roste s úrovní zralosti e-governmentu. E government se stává složitější a komplexnější, a tudíž vyžaduje i mnohem lepší plánování.

[HEEKS, 2006] však také zmiňuje důvody proč strategii e-governmentu nevytvářet:

- Kopírování trendů, které se vyskytují v ostatních organizacích.
- Převzetí kontroly zodpovědných osob za celou agendu e-governmentu.
- Vytváření umělé agendy bez větších systémových dopadů.
- V případě že je tato strategie vytvářena pouze proto, že si to vyžaduje nadřízený organizační celek.

3.3 Světový e-government s důrazem na strategii

Počátky plánování e-governmentu je možné najít v USA už v roce 1993, kdy vzniknul dokument pod názvem *Reengineering Government Through Information Technology: The National Performance Review*. Jak název napovídá, jednalo se o dokument, který hledal příležitosti informačních technologií

pro veřejnou správu. Po vzoru Ameriky začaly i ostatní státy hledat příležitosti k racionalizaci veřejné zprávy prostřednictvím IS/ICT, patřily mezi ně Kanada, Velká Británie, Švédsko, Nizozemí, Austrálie a Norsko. Není divu, že se tyto země umísťují na předních místech ve srovnání úrovně e-governmentu viz. *Obrázek 12: 20 nejrozvinutějších zemí v oblasti e-governmentu*. S rozvojem internetu začali e-government strategie sestavovat i delší státy.

Rank	Country	E-government development index value	Rank	Country	E-government development index value
1	Republic of Korea	0.8785	11	Singapore	0.7476
2	United States	0.8510	12	Sweden	0.7474
3	Canada	0.8448	13	Bahrain	0.7363
4	United Kingdom	0.8147	14	New Zealand	0.7311
5	Netherlands	0.8097	15	Germany	0.7309
6	Norway	0.8020	16	Belgium	0.7225
7	Denmark	0.7872	17	Japan	0.7152
8	Australia	0.7863	18	Switzerland	0.7135
9	Spain	0.7516	19	Finland	0.6967
10	France	0.7510	20	Estonia	0.6965

Obrázek 12: 20 nejrozvinutějších zemí v oblasti e-governmentu [UN, 2010 str. 60]

3.3.1 Benchmarkingové společnosti

Dalšími významnými mezinárodními subjekty na poli e-governmentu jsou společnosti, které provádí srovnávání úrovně e-governmentu. Jejich rozvoj je patrný především po roce 2000. Na e-government je možné nahlížet z mnoha různých pohledů, což je také důvod vzniku tak velkého množství benchmarkingových společností. Jejich přehled zobrazuje *Obrázek 13: přehled benchmarkingových iniciativ*. Jednotlivé společnosti jsou rozděleny podle toho, na co kladou hlavní důraz. Kustelj a Vintar v určili několik oblastí:

- **E-přípravenost** (občanů a veřejné správy) – připravenost občanů, podniků a veřejné správy na možnosti elektronizace.
- **Back-office** – zahrnuje vnitřní procesy, jejich reengineering a projektové řízení.
- **Front-office** (nabídka a poptávka) – nabídka a poptávka po elektronických službách, webové stránky atd.
- **Efekty a dopady** – které mají na celou společnost.
- **Země/region** - v posledním sloupci lze vidět, které konkrétní země benchmarkingová společnost srovnává.

U každé ze společností určili, zda se jedná o hlavní o primární zaměření na zvolenou oblast, nebo pouze doplňkové. Ze 41 zkoumaných iniciativ se většina primárně zaměřovala na tvorbu a nabídku služeb a na připravenost veřejné správy. Pouze dvě benchmarkingové iniciativy měly primární zaměření v oblasti back-office.

Study by:	Area (M = main, S = supplementary)					Effects/ impacts	Countries/geographical region
	E-readiness		Back- office	Front-office			
	Government	Citizens & businesses		Supply	Demand		
Accenture [6]				M			world-22
Burgess and Houghton [66]				M			Aus
Booz Allen Hamilton [9]	M	M		S		M	G7 countries, Aus, Swe
Bartelsman Foundation – BEGIX [7]	M			M			UK, Ca, US, NZ, Est, Swe, Ger
BISER [8]		M			M		EU-15
The Henley Centre and MORI [72]	M	M			M		UK
Cullen and Houghton [63]				M	M		NZ
CapGemini Ernst & Young [13]				M			EU-15, N, Icl, Sui
PLS Ramboll and Eworx [61]					M	S	EU-15
Erin Research Inc. [26]					M		Can
EuroBarometer [25,33]		M			S	S	EU-15
Vintar et al. [50]	M		M	M			SI
Vintar et al. [48],			S	M		SI	
Leben et al. [2]				M			SI, F, It, Sp, UK, Irl, A, Ger, Ca, Sin, HK, Aus
Gant and Gant [36]				M			US
Hart-Teeter [31]	S	S			M		US
TietoEnator Trigon [73]				M			EU-15, Ca, US, Aus, Sin
Kaylor et al. [11]				M			US
KEeLAN [41]				M			EU-15
Muyille et al. [68]					M		B, NL, UK, F
Momentum [53]		M			M	S	ZDA
Canavate and Navarro [4]				M			Sp
NACO [54]	M		S	S			US
NAO [55]	S	S		M			UK, Aus, US, Ger
NOIE [57]				M			Aus
NOIE and DMR [56]	S	S		M	M	M	Aus
Nordic Council of Ministers [58]	M		M	M		S	N, Swe, Fin, DK, Icl
Dutta et al. [67]	M	M					world-102
Birch [16]	M		S			M	UK
PTI and ICMA [62]	M			M		S	US
REGIONAL-IST [65]	M	M	S	M	S	M	Sp, Ger, It, Por, Hun
Strover and Straubhaar [69]		M			M		Texas
SIBIS [70]		M			M		EU, US, Sui
Smith [3]				M			NZ
SOCITIM [71]				M			UK
Stowers [27]				M			US
Dexter and Parr [1]		S			M		world-32
UN [74]		M		M			world-191
COMNET-IT [15]	M	S		M			world-86
Demchak et al. [12]				M			world-102
West (a) [18], (b) [19], (c) [17]				M			(a) US, (b) US, (c) world-198

Obrázek 13: přehled benchmarkingových iniciativ [KUNSTELJ, a další, 2004]

3.4 Evropský e-government

3.4.1 Iniciativa eEurope

Na jaře roku 2000 byla v Evropské radě schválena tzv. Lisabonská strategie. Vizí této strategie bylo, že by se Evropa měla stát „*nejkonkurenceschopnější a nejdynamičtější znalostní ekonomikou, schopnou udržitelného hospodářského růstu s více a lepšími pracovními místy a s větší sociální soudržností*“ [URBAN, 2009]. Jedním z úkolů, jak tohoto cíle dosáhnout bylo vytvoření lepších politik informační společnosti. Součástí této strategie byla iniciativa eEurope, zaměřující se podrobněji na informační společnost. Hlavními cíly této iniciativy bylo:

- přivést každého občana, každou domácnost, školu, podnik a úřad do digitálního věku on-line;
- vytvořit Evropu s digitální gramotností a s podporou podnikatelské kultury otevřené pro moderní informační technologie;
- zajistit, aby informační společnost byla sociálně inkluzivní, tj. „pro všechny“.[EU, 2009]

Akční plán eEurope 2002

V červnu roku 2000 byl k iniciativě eEurope vypracován akční plán eEurope 2002, který představoval její „jízdní řád“ do roku 2002. K naplnění strategických cílů bylo v akčním plánu definováno 11 klíčových oblastí, seskupených do 3 akčních linií:

- ***První akční linie - levnější, rychlejší a bezpečnější internet***
 - *Levnější přístup na internet*
 - *Rychlý internet pro vědce a studenty (e-research)*
 - *Bezpečné inteligentní (smart) karty pro elektronický přístup (e-sucurity).*
- ***Druhá akční linie – investice v občany a dovednosti***
 - *Evropská mládež do digitálního věku (e-education)*
 - *Práce ve znalostní společnosti (e-working).*
 - *Participace všech na znalostně založené ekonomice (e-accessibility).*
- ***Třetí akční linie - Stimulace použití internetu.***
 - *Rozvoj elektronického obchodování (e-commerce)*
 - *Lékařská péče online (e-health)*
 - *Evropský digitální obsah pro globální síť (e-content)*
 - *Inteligentní transportní systém (e-transport)[VANĚK, 2001]*

Akční plán eEurope+

Pro kandidátské země byl v roce 2001 vytvořen **akční plán** s názvem **eEurope+**. Tento plán měl za cíl urychlení a modernizaci ekonomik kandidátských zemí. Obsah dokumentu je obdobný jako akční plán eEurope 2002.

Akční plán eEurope 2005

Na akční plán eEurope 2002 navazuje eEurope 2005, který byl platný od roku 2003. Hlavními cíly tohoto plánu bylo podpoření rozvoje bezpečných služeb a širokopásmové infrastruktury. Podle tohoto plánu, by do roku 2005 měly mít evropské země:

- *moderní on-line veřejné služby:*
 - *e-government,*
 - *služby e-vzdělávání,*
 - *služby e-zdravotnictví,*
- *dynamické prostředí pro elektronický obchod.[MICR, 2007]*

K naplnění e-government cíle měly vést tyto činnosti:

- Širokopásmové připojení.
- Interoperabilita.
- Interaktivní veřejné služby.
- Nákupy veřejného sektoru (online veřejné zakázky).
- Místa s veřejného přístupu k internetu.[EU, 2002]

3.4.2 i2010 Evropská informační společnost pro růst a zaměstnanost

1. června 2005 byla zveřejněna iniciativa i2010, která navazovala na iniciativy eEurope. Iniciativa i2010 je postavena na třech prioritách:

- *dobudovat jednotný evropský informační prostor, který podpoří otevřený, soutěžní a obsahově bohatý vnitřní trh pro elektronické komunikace a digitální obsah. V rámci této priority se Evropská komise zaměří na interoperabilitu, bezpečnost, zvyšování rychlosti připojení k internetu a bohatost nabízeného obsahu.*
- *posílit inovace a investice do výzkumu v oblasti ICT. Kromě podpory výzkumu jde také o rozvoj podnikání v ICT a reorganizaci podnikatelských procesů s využitím ICT .*
- *všem přístupná informační společnost podporující růst a vytváření nových pracovních míst, lepší veřejné služby a kvalitu života. Jde o rozvoj takové informační společnosti, která nebude nikoho vynechávat či vylučovat a prostřednictvím použití uživatelsky příjemných informačních a komunikačních technologií bude nabízet vysoce kvalitní a dostupné veřejné služby.[MVCR, 2010]*

3.4.3 Digitální agenda 2020

Na Lisabonskou smlouvu v březnu roku 2010 navázala strategie Europe 2020. Hlavními prioritami této strategie je:

- *posílení inovací a znalostí;*
- *podporu zelené, na zdroje šetrné ekonomiky;*
- *dosažení vysoké úrovně zaměstnanosti.[MZV, 2010]*

Akční plán, který vzniknul v květnu, nese název Digitální agenda 2020. Do roku 2020 agenda předpokládá rozmach elektronických plateb a fakturace, telemedicíny a účinných světél. Také stanovuje 7 základních cílů:

- **Jednotný digitální trh** – pomocí usnadnění elektronických plateb a fakturace, usnadnění řešení elektronických sporů a zjednodušení plateb za autorská a licenční práva.
- **Zvýšení interoperability** – interoperabilní výrobky a služby ICT.

- **Zvýšení důvěry a bezpečnosti** – zpřísnění pravidel ochrany osobních údajů a boj proti internetové kriminalitě.
- **Rychlejší přístup k internetu** – 30Mb/s internet pro všechny občany a polovina uživatelů by mělo v roce 2020 mít minimálně 100Mb/s.
- **Zvýšení počítačové gramotnosti**
- **Využívání ICT pro zvýšení společenské odpovědnosti** – jedná se o snižování uhlíkové stopy, energie, využívání ICT pro podporu postižených, pacientů a seniorů.
- **Podpora vědy a výzkumu** – navýšení finančních prostředků a větší podpora vědy a výzkumu.

3.4.4 Program IDABC

IDABC neboli „Program pro interoperabilní dodávání panevropských služeb e-governmentu správním orgánům, podnikům a občanům“ vznikl v roce 2004 za účelem lepšího dodávání veřejných služeb a zlepšení spolupráce mezi jednotlivými veřejnými správami. Mezi jeho cíle patřilo:

- *umožnit účinnou, efektivní a bezpečnou výměnu informací mezi orgány veřejné správy na všech vhodných úrovních a mezi těmito orgány a orgány Společenství nebo jinými subjekty podle potřeby;*
- *rozšířit přínos z výměny informací uvedené výše s cílem usnadnit poskytování služeb podnikům a občanům se zohledněním jejich potřeb;*
- *podpořit rozhodovací proces Společenství a usnadnit komunikaci mezi orgány Společenství prostřednictvím rozvoje souvisejícího strategického rámce na celoevropské úrovni;*
- *dosáhnout interoperability uvnitř různých oblastí politiky i mezi nimi a případně s podniky a občany, zejména na základě Evropského rámce interoperability;*
- *přispět k úsilí orgánů veřejné správy členských států a Společenství ve věcech zefektivnění operací, rychlejšího provádění, bezpečnosti, účinnosti, transparentnosti, kultury služeb a schopnosti reagovat;*
- *podpořit rozšiřování osvědčené praxe a povzbudit rozvoj inovativních telematických řešení v orgánech veřejné správy. [SOUTHBOHEMIA, 2008]*

Tyto cíle se IDABC snažil naplňovat prostřednictvím poskytování specifických služeb, které měly usnadnit interoperabilitu mezi státními správami, financování řady projektů a koordinaci vládních činností.

Nejdůležitějším projektem v rámci IDABC měl být elektronický podpis, který však bohužel zkrachoval na obrovské rozdílnosti v legislativních úpravách členských zemí.

3.4.5 Program ISA

Program ISA (Interoperability Solutions for European Public Administrations) navazuje od roku 2010 na program IDABC. Cílem tohoto programu je:

Podpořit spolupráci evropských orgánů veřejné správy usnadněním účinné a účelné přeshraniční a meziresortní elektronické interakce mezi nimi, díky které bude možné poskytovat elektronické veřejné služby na podporu provádění politik a činností Společenství. [HRUŠKA, 2010]

Činnost programu lze spatřovat v několika odvětvích:

- **Společné rámce** – strategie, pokyny, studie.
- **Společné služby** – provoz i vznik nových společných služeb.
- **Obecné nástroje** – vytváření a zdokonalování společných komponent a platforem.
- **Posudky dopadů legislativy z hlediska ICT** – posuzování stávající i nové legislativy z hlediska ICT
- **Doprovodná opatření** – osvěta, podpora a implementace ISA. [HRUŠKA, 2010]

Klíčovým pojmem v rámci ISA je interoperabilita, tzn. propojení nesourodých organizací, které přináší synergický efekt.

3.5 Český e-government

První pokusy k rozvoji e-governmentu lze na lokální úrovni pozorovat už v roce 1990. Snahou těchto projektů bylo propojení městských částí nebo např. vedení spisové agendy.

Česká vláda se soustavněji touto problematikou zabývala od roku 1992. Usnesením číslo 78 uložila, aby do 31.1.1993 byl předložen projekt globální architektury informační soustavy České republiky, který měl být založen na základních rezortních informačních systémech a měl zahrnovat celý systém státní správy. [MATES, a další, 2006 str. 14]

V roce 1996 byl vytvořen Úřad pro státní informační systém, ale ani ten nepřinesl do veřejné správy standardizaci a integraci hardwarových a softwarových prostředků.

Český e-government zaznamenal vážnější pokrok až v roce 1999, kdy byla schválena Státní informační politika a na ni navazující akční plán – Koncepce budování informačních systémů veřejné správy. V tomto roce vznikla i první elektronická služba, kterou bylo podávání žádosti o informace podle zákona o svobodném přístupu k informacím [ŠTĚDRŮŇ, 2007]. V roce 2000 vzniknul projekt elektronického podpisu, který je základní podmínkou pro elektronickou komunikaci občanů a veřejné správy. Avšak díky tomu, že téměř rok a půl nebyl vydán prováděcí právní předpis k elektronickému

podpisu, nebylo možné tento projekt realizovat. Dalším výrazným omezením byla i nepřipravenost orgánů veřejné správy [ŠTĚDRŮ, 2007].

V roce 2003 zaniknul Úřad pro veřejné informační systémy a transformoval se do podoby Ministerstva informatiky. Toto ministerstvo novelizovalo některé zákony, především zákon o elektronickém podpisu a uložilo úřadům za povinnost provozovat elektronickou podatelnu. *Kromě legislativních kroků připravilo Ministerstvo informatiky i státní informační a komunikační politiku, Broadbandovou strategii či Národní strategii informační bezpečnosti* [LANGER, 2006 str. 2]. Faktická moc Ministerstva informatiky však byla mizivá, protože záleželo pouze na ministrech jednotlivých agend, zda provedou elektronizaci či nikoli. Díky svému slabému postavení bylo Ministerstvo informatiky „spíše jakýmsi marketingovým propagátorem elektronické formy komunikace a subjektem, který monitoruje problematiku eGovernmentu a zastupuje Českou republiku v oblasti informační společnosti u EU a mezinárodních organizací“ [ŠTĚDRŮ, 2007 str. 20]. Ministerstvo informatiky bylo zrušeno 31.5.2007 a kompetence za rozvoj ICT ve veřejné správě přešly na Ministerstvo vnitra.

Z pohledu strategií lze počátek e-governmentu v Čechách hledat v roce 1999, kdy vznikla Národní telekomunikační politika a Státní informační politika. Ministerstvo informatiky tyto strategie v roce 2003 revidovali a spojili dohromady v dokumentu, který nesl název Státní informační a komunikační politika (neboli e-Česko 2006). Cílem této strategie bylo naplnění akčního plánu eEurope¹⁴.

3.5.1 Strategie e-Česko

Státní informační a komunikační politika (dále jen e-Česko 2006) je koncepce, která v sobě spojuje, do té doby dva relativně samostatné dokumenty a politiky – Státní informační politika a Národní telekomunikační politiku. Vznikla v roce 2003, přičemž schválena byla až v březnu 2004.

Strategie v sobě zahrnuje střednědobý výhled do roku 2006, přičemž primárním cílem bylo maximálně využít potenciál ICT a definovat cíle informační společnosti, které by umožnili nastartovat nový a udržitelný rozvoj společnosti, dosahování vyšší produktivity práce a celkové vzdělanosti.

Hlavní zaměření vlády v oblasti ICT:

- *budování moderních a bezpečných služeb veřejné správy dostupných on-line,*
- *pokračování liberalizace sektoru elektronických komunikací s cílem zajistit efektivní konkurenční prostředí, které povede ke snížení cen služeb a podpoře investic,*
- *podporu rozšíření vysokorychlostního přístupu k internetu a zajištění jeho dostupnosti*
- *pro všechny skupiny obyvatelstva,*
- *pokračování legislativního zakotvení informační společnosti tam, kde je to vhodné,*

¹⁴ ČR je součástí EU až od 1. května 2004

- podporu zvyšování počítačové gramotnosti obyvatelstva,
- podporu rozvoje elektronického podnikání vytvářením vhodných technologicky neutrálních podmínek.[MICR, 2003 str. 4]

e-Česko 2006 vychází z akčních plánů eEurope+ a eEurope 2005, ke kterým se zavázala. Priority eEurope 2005 rozpracovává do čtyř oblastí, které však respektují specifické podmínky a předpoklady ČR. Těmito prioritními oblastmi jsou:

1. **Dostupné a bezpečné komunikační služby:** zahrnuje problematiku regulace trhu elektronických komunikací a posilování konkurence na trhu, včetně převzetí nového evropského regulačního rámce elektronických komunikací, a dále dořešení zbývajících úkolů z koncepce eEurope+ v oblasti dostupnosti základních (tzv. úzkopásmových) i vysokorychlostních internetových služeb.
2. **Informační vzdělanost:** zahrnuje především problematiku „informatizace škol“ a problematiku informační gramotnosti, e-learningu a řešení problému digital divide.
3. **Moderní veřejné služby on-line:** zahrnuje veřejné on-line služby, tedy především služby e-governmentu, e-procurementu a e-zdravotnictví.
4. **Dynamické prostředí pro elektronické podnikání:** zahrnuje opatření státu zejména v legislativní oblasti a odpovídá stejnojmenné prioritní oblasti eEurope 2005. [MICR, 2003 str. 7]

3.5.2 Strategie realizace Smart Administration v období 2007–2015

Za navazující strategii eČeska 2006 lze považovat Strategii realizace Smart Administration. Hlavním cílem této strategie je „prostřednictvím zefektivnění fungování veřejné správy a veřejných služeb podpořit socioekonomický růst ČR a zvýšit kvalitu života občanů“. [MVČR, 2006 str. 2]. Strategie analyzuje problémy státní správy a územní samosprávy, zasazuje český e-government do mezinárodního srovnávání a definuje vize a cíle Smart Administration. Důležitou částí strategie je i SWOT analýza :

Silné stránky

- Nově vzniklé centrum při Ministerstvu vnitra ČR, jednotně koordinující zvyšování kvality veřejné
- správy v ústředí i v území.
- Pokročilá decentralizace veřejné správy.
- Existence mechanismu pro tvorbu vládních dokumentů.
- Stabilní systém vzdělávání úředníků územních samosprávných celků.

Slabé stránky

- *Nedostatečně výkonná, efektivní a transparentní veřejná správa.*
- *Nepřehledné a nestabilní regulatorní prostředí a nevhodně nastavená regulace vedoucí k nadměrnému zatížení občanů, podniků a organizací.*
- *Chybějící kultura strategického vládnutí, neefektivní systém státního účetnictví*
- *Neexistence profesionální státní služby.*
- *Neefektivní systém prevence korupce.*
- *Nedostatečné využívání ICT, veřejná správa nesdílí data, což vede k zbytečnému zatěžování podnikatelů i občanů; nízká IT gramotnost úředníků.*
- *Neexistence ucelené komunikační strategie zaměřené na horizontální a vertikální komunikaci ve veřejné správě, nedostatečně rozvinutá komunikace veřejné správy s občany a dalšími partnery.*
- *V ústřední státní správě převládá resortismus, existuje velké množství operativních úkonů na ústředních správních úřadech a neexistuje mechanismus pro omezování nárůstu a pro redukci byrokracie.*
- *Malá znalost a dovednost manažerů v oblasti řízení lidských zdrojů a nízká motivace úředníků k výkonům.*
- *Nedostatečně efektivně pracující soudní systém, zdlouhavost soudního řízení.*

Příležitosti

- *Rozvoj ICT uplatnitelných pro zefektivnění výkonu veřejné správy.*
- *Posílení a zajištění kontinuity reformního a modernizačního procesu veřejné správy prostřednictvím podpory ze strukturálních fondů.*
- *Možnost vzájemné výměny zkušeností vzhledem k obdobnému postupu ve státech EU a OECD.*
- *Tlak veřejnosti na zvýšení kvality veřejné správy a zjednodušení regulatorního prostředí.*
- *Rozvoj moderních metod a nástrojů řízení kvality.*

Hrozby

- *Měnící se ekonomické, sociální a demografické prostředí.*
- *Častá změna legislativy.*
- *Nedostatečná politická podpora.*
- *Nízká ochota úředníků ke změně.*
- *Vyšší přitažlivosti jiných sektorů nebo zemí pro odborníky veřejné správy a následný odchod schopných zaměstnanců z veřejné správy.*
- *Prohloubení politizace veřejné správy.*

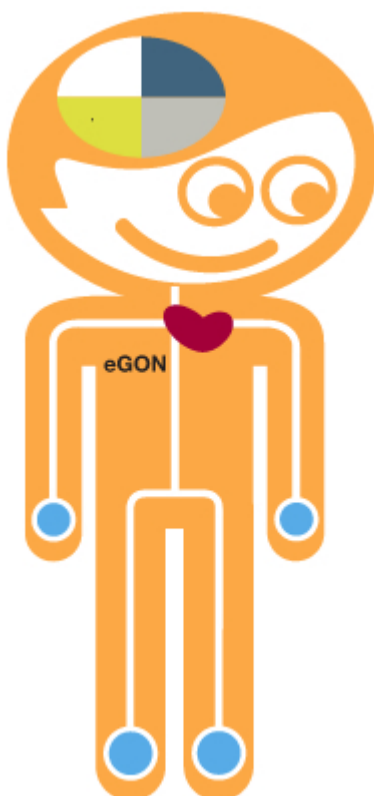
- *Nedůvěra občanů k poskytování údajů prostřednictvím sítě Internet; obava ze ztráty dat.* [MVČR, 2006 str. 53 - 54].

Hlavními strategickými cíly jsou:

- *Zkvalitnit tvorbu a implementaci politik.*
- *Zlepšit a zjednodušit regulatorní prostředí a vytvořit atraktivní prostředí pro podnikatele, domácí i zahraniční investory.*
- *Zefektivnit činnost úřadů veřejné správy, snížit finanční nároky na chod administrativy a zajistit transparentní výkon veřejné správy.*
- *Přiblížit veřejné služby občanovi, zajistit jejich maximální dostupnost a kvalitu.*
- *Zkvalitnit činnost justice.* [MVČR, 2006 str. 57 - 58].

3.5.3 eGON

Symbolem českého e-governmentu je tzv. eGON (viz. *Obrázek 14: eGON jako živý organismus*), který je popisován jako živý organismus, skládající se ze čtyř částí:



Obrázek 14: eGON jako živý organismus [MVČR, 2010]

Prsty představují **Czech POINT**, neboli Český Podací, Ověřovací a Informační Národní Terminál. Tento terminál slouží občanům jako kontaktní místo pro ověření údajů uvedených v centrálních

registrech. Hlavním přínosem je odbourání, často zbytečné, administrativy a sjednocení různých vyřizování do jednoho místa. Czech POINT v současnosti nabízí:

- výpis z katastru nemovitostí
- výpis z obchodního rejstříku
- výpis z živnostenského rejstříku
- výpis z rejstříku trestů
- výpis z bodového hodnocení řidiče
- výpis ze seznamu kvalifikovaných dodavatelů (SKD)
- podání podle živnostenského zákona (§ 72)
- podání do registru účastníků provozu modulu autovraků ISOH
- konverzi dokumentů na žádost z listinné do elektronické formy a naopak
- podání žádosti o zřízení datové schránky [MVČR, 2010]

Oběhová soustava je tvořena **Komunikační infrastrukturou veřejné správy (KIVS)**, jejímž primárním cílem „vytvoření jednotné datové sítě, která poskytne bezpečné připojení a vysoký standard nabízených služeb“ [MVČR, 2010] a odstranění monopolu poskytovatelů datových služeb. *KIVS je cestou k efektivnímu propojení mezi orgány a informačními systémy veřejné správy, umožňující jak zajištění bezpečného přenosu dat, tak nastavení jednotlivých procesů komunikace mezi zúčastněnými subjekty. Prostřednictvím KIVSu jsou propojeny orgány veřejné správy například s registry nebo Czech POINTy.* [MVČR, 2010]

eGONovým **srdcem** je **zákon o e-governmentu** – neboli zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů. Jeho cílem „je vytvoření optimálních podmínek pro elektronickou komunikaci mezi úřady a občany i mezi úřady samotnými“. Schválení zákona bylo základní podmínkou datových schránek, které představují elektronické úložiště, na které se doručují dokumenty orgánům veřejné moci. Představují tak nástroj doručení úředních zpráv v elektronické podobě. Další částí zákona je autorizovaná konverze dokumentů, která představuje převod klasického dokumentu do dokumentu datové zprávy a naopak.

Mozkem e-governmentu jsou **Základní registry veřejné správy**, které jsou čtyři:

- **Registr obyvatel - ROB**
- obsahující základní údaje o občanech a cizincích s povolením k pobytu, mezi tyto údaje patří: jméno a příjmení, datum a místo narození a úmrtí a státní občanství
- **Registr práv a povinností - RPP**
- obsahující referenční údaje o působnosti orgánů veřejné moci, mj. oprávnění k přístupu do k jednotlivým údajům, informace o změnách provedených v těchto údajích apod.

- slouží jako garance bezpečné správy dat občanů a subjektů vedených v jednotlivých registrech

- **Registr osob - ROS**

-obsahující údaje o právnických osobách, podnikajících fyzických osobách, orgánech veřejné moci i o nekomerčních subjektech, jako jsou občanská sdružení a církve

- **Registr územní identifikace, adres a nemovitostí - RUIAN**

-spravující údaje o základních územních a správních prvcích [MVČR, 2010]

Cílem registrů je zamezit opakovanému dotazování se občanů, fyzických a právnických osob na údaje, které již konkrétní osoba některému úřadu sdělila. Zápisem do registru se vytvoří tzv. referenční údaj, který má být historizován, a který nelze smazat. Základní registry umožňují vzájemné sdílení obsažených dat. Vyžadované informace tak musí úřad nejdříve vyhledat v registrech, a pokud je tam nenalezne, může se teprve poté obrátit na konkrétní osobu a požádat ji o sdělení chybějících informací.

eGON však není ani zdaleka jediným informačním systémem veřejné správy (ISVS). Existuje samozřejmě celá řada dalších služeb, registrů a systémů, které s e-governmentem souvisí:

- Centrální registr vozidel.
- Evidence znalců a tlumočnicků.
- Plátcí spotřebních daní.
- Rejstřík politických stran a hnutí.
- Seznam daňových poradců.
- Registr adres.
- Administrativní registr ekonomických subjektů (ARES).
- Databáze patentů a průmyslových vzorů.
- Databáze léků.
- A další.

3.5.4 Česká legislativa

Pro e-government je důležitá celá řada právních předpisů, nařízení vlády, vyhlášek a metodických pokynů:

- zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů,
- zákon č. 227/2005 Sb., o elektronickém podpisu,
- zákon č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích,
- zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě,
- zákon č. 29/2000 Sb., o poštovních službách,

- zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím,
- zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy,
- zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti,
- zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách,
- zákon č. 111/2009 Sb., o základních registrech,
- zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů,
- nařízení vlády č. 173/2006 Sb., o zásadách stanovení úhrad a licenčních odměn za poskytování informací podle zákona o svobodném přístupu k informacím,
- vyhláška č. 646/2004 Sb., o porobnostech výkonu spisové služby,
- vyhláška č. 496/2004 Sb., o elektronických podatelkách,
- vyhláška č. 378/2006 Sb. o postupech kvalifikovaných poskytovatelů certifikačních služeb.

Mezi nejdůležitější zákony patří:

Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím

Zákon upravuje podmínky práva svobodného přístupu k informacím a stanoví základní podmínky jejich poskytování. Povinnost poskytovat informace vztahující se k jejich působnosti mají státní orgány, orgány územní samosprávy a veřejné instituce hospodařící s veřejnými prostředky. Žádat může každá fyzická i právnická osoba. Zákon upravuje mj. náležitosti žádosti; způsob poskytování informací; omezení práva na informace; postup při podávání a vyřizování písemných žádostí; odvolání; hrazení nákladů.[BUSINESSINFO, 2009]

Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů

Tento zákon se zabývá ochranou osobních a citlivých údajů, jejich zpracováním, právy a povinnostmi subjektů, které tyto údaje zpracovávají a jejich případnou kontrolou Úřadem pro ochranu osobních údajů.

Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách

V souladu s evropským právem upravuje postupy při zadávání veřejných zakázek, druhy zadávacích řízení, veřejnou soutěž, dohled nad dodržováním a systém certifikovaných.

Zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy

Zákon o informačních systémech veřejné správy stanoví práva a povinnosti správců informačních systémů veřejné správy (ISVS) a dalších subjektů, jež souvisejí s vytvářením, užíváním, provozem a rozvojem informačních systémů veřejné správy. Zákon vytváří podmínky, aby kvalitní informační systémy byly dobrým nástrojem pro výkon veřejné správy. Zákon dále mj. upravuje atestace a

postavení atestačních středisek, doručování zpráv orgánům veřejné moci prostřednictvím portálu veřejné správy a poskytování ověřených výstupů z ISVS. [MVČR, 2010]

Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím

Zákon ukládá povinnost poskytovat informace státním orgánům, územním samosprávným celkům, jejich orgánům a veřejným institucím. Zákon rovněž upravuje, jakým způsobem, kdy, komu a za jakých okolností jsou výše zmíněné subjekty povinny informace poskytnout. [JEMELKA, 2008]

Uvedené právní předpisy a jejich krátký popis mají sloužit pouze k nasměrování čitatele na nejdůležitější právní normy. Právní rozbor těchto zákonů a vyhlášek značně přesahuje zaměření práce. Přesto je důležité si uvědomit, že při tvorbě e-government strategie musíme zvažovat, zda některá z jejich částí není v rozporu s českou legislativou. Uvedené zákony je proto nutné nejenom prostudovat, ale v případě nejasností podrobit celou strategii právnímu přezkoumání a případné nesrovnalosti uvést na správnou míru.

3.5.5 Statistiky české informační společnosti

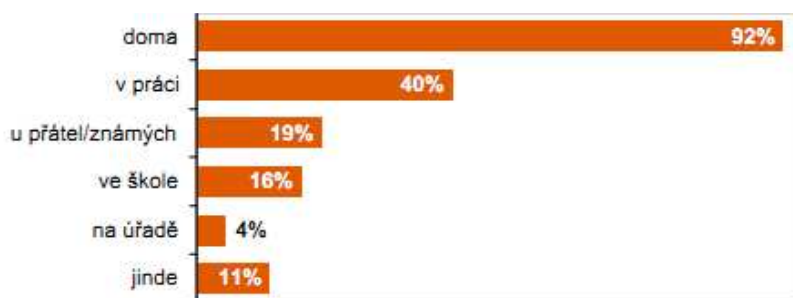
V České republice připadá na 100 obyvatel 19 vysokorychlostních přípojek k internetu. Průměr v EU je 25 těchto přípojek. Pro srovnání např. Švédsko má dokonce 41 vysokorychlostních přípojek na 100 obyvatel. [CZSO, 2011]

Obrázek 15: domácnosti v ČR s připojením k internetu znázorňuje procento domácností s připojením k internetu. Z obrázku vyplývá, že hlavní nárůst připojení je patrný u nižších a středních příjmových skupin, tzn. pozvolné snižování digitální propasti.

	%		
	2008	2009	2010
Celkem	41,7	49,2	56,0
Celkem (16–74 let)	45,9	54,2	60,5
podle typu domácnosti			
domácnosti bez dětí	27,3	38,8	47,2
domácnosti s dětmi	67,3	76,0	79,8
podle příjmu domácnosti			
první (nejnižší) kvartil	.	12,6	18,8
druhý kvartil	.	39,9	42,0
třetí kvartil	.	72,3	71,7
čtvrtý (nejvyšší) kvartil	.	86,4	89,1

Obrázek 15: domácnosti v ČR s připojením k internetu [CZSO, 2011]

Počet lidí (16-74 let) s přístupem k internetu je 66,4%. Přičemž, jak zobrazuje *Obrázek 16: místo použití internetu v roce 2010*, nejvíce uživatelů přistupuje k internetu z domova.



podíl z uživatelů internetu ve věku 16 a více let

Obrázek 16: místo použití internetu v roce 2010 [CZSO, 2011]

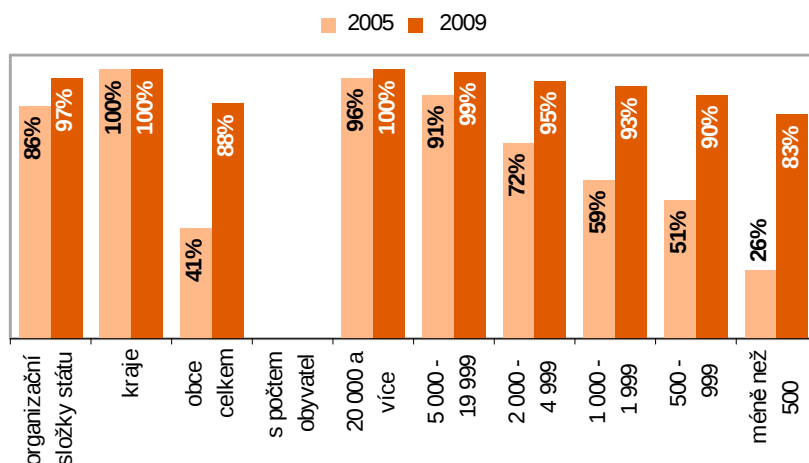
Uživatelé používají internet především k posílání a přijímání mailů a získávání informací o zboží a službách. V posledních letech významně narostl zájem o online zprávy, noviny a časopisy. Pozvolna také roste o internetové bankovníctví a online nákup viz. *Obrázek 17: použití internetu k vybraným činnostem v roce 2010*

	%		
	2008	2009	2010
Komunikace			
posílání/přijímání e-mailů	47,6	50,7	55,3
telefonování přes internet	20,0	23,3	25,4
psaní na chat (chatování)	15,1	18,7	19,6
video hovory pomocí webové kamery	5,7	9,3	8,6
aktivní účast v sociálních sítích	.	5,2	9,3
Vyhledávání informací			
o zboží a službách	41,6	46,5	49,8
týkající se cestování a ubytování	23,9	25,0	24,9
o zdraví	13,1	18,7	19,2
čtení on-line zpráv, novin a časopisů	30,3	39,4	41,1
za účelem vzdělávání	23,1	24,1	19,1
hledání práce, posílání životopisu přes internet	4,4	7,3	7,2
Zábava a volný čas			
stahování počítačových programů	7,8	12,9	11,2
on-line hraní/stahování her	8,7	9,1	12,5
on-line poslouchání rádia	10,8	13,7	16,4
on-line sledování televize	6,2	12,0	14,2
přehrávání/stahování hudby	14,9	17,7	15,4
přehrávání/stahování filmů, videa	11,8	14,9	20,1
Internetové služby			
internetové bankovníctví	13,4	17,0	21,0
prodej zboží (např. prostřednictvím aukcí)	.	3,9	7,9
nakupování přes internet	21,0	22,0	25,4

podíl z celkového počtu jednotlivců ve věku 16 a více let

Obrázek 17: použití internetu k vybraným činnostem v roce 2010 [CZSO, 2011]

Organizace veřejné správy, které mají připojení k internetu, zachycuje *Obrázek 18: organizace veřejné správy s vysokorychlostním internetem*. Je z něj patrné, že v posledních letech roste především připojení u malých a středních obcí.



Obrázek 18: organizace veřejné správy s vysokorychlostním internetem [CZSO, 2011]

Výrazně narostl také počet obcí s vlastními webovými stránkami; v roce 2009 to bylo 91,2%, přičemž u obcí s více jak 1000 obyvateli je jejich počet téměř stoprocentní. Bohužel však nelze říci, že by obce svým občanům poskytovaly ucelený vějíř kvalitních a dostupných služeb. Jak dokladuje *Obrázek 19: obce s rozšířenou působností s webovými stránkami*, pouze 35,1% obcí s rozšířenou působností je přívětivých k občanům s některou se zrakových vad, a pouze 25,4% obcí sleduje a vyhodnocuje návštěvnost na svých stránkách.

	%		
	2008	2009	2010
Celkem	100,0	100,0	100,0
<i>cizojazyčná verze stránek</i>	71,7	71,7	71,7
1 cizí jazyk	5,9	9,3	6,8
2 cizí jazyky	37,6	41,0	36,6
3 cizí jazyky	20,0	14,6	19,5
4 a více cizích jazyků	8,3	7,8	8,8
<i>aplikace na webových stránkách</i>			
blind friendly	26,0	31,7	35,1
vyhledávač	98,0	99,5	99,0
návštěvnost	32,2	33,2	25,4
registrace přístupu	47,3	49,3	40,5
on-line kontakt	38,0	41,5	48,3
FAQ	27,0	31,7	36,1
diskuze	31,0	29,3	25,9
anketa	38,0	36,1	30,2
<i>poskytování informací</i>			
pracovní místa	86,3	76,6	74,6
rozvojový plán	95,6	98,5	99,0

Obrázek 19: obce s rozšířenou působností s webovými stránkami [CZSO, 2011]

Relativně velké množství obcí svým občanům umožňuje stažení elektronických formulářů (v průměru 66,2%), jejich online vyplnění (35,9%), nebo úplné elektronické podání (44,4%) [CZSO, 2011]. Přesto tyto služby využívá pouze malé množství internetových uživatelů, jak zobrazuje *Obrázek 20*:

jednotlivci používající internet k vybraným činnostem ve vztahu k veřejné správě v roce 2010.

V Dánsku například používá služby e-governmentu až 78% internetových uživatelů a 59% z nich vyplňuje formuláře online.

Naopak počet podniků, které využívají internet ve vztahu k veřejné správě je relativně vysoký, v průměru asi 89%.

	%		
	Vyhledávání informací	Stahování formulářů	On-line vyplnění formulářů
Celkem 16+	19,1	9,4	5,3
Celkem 16–74	20,5	10,2	5,7
podle pohlaví			
muži 16+	21,0	10,6	6,6
ženy 16+	17,3	8,3	4,0
podle věku			
16–24 let	14,9	5,7	4,2
25–34 let	30,1	15,8	8,6
35–44 let	27,4	15,2	9,6
45–54 let	23,5	12,5	6,2
55–64 let	13,8	5,6	2,3
65–74 let	5,1	1,4	.
podle dokončeného vzdělání (25+)			
základní	2,5	0,9	.
střední bez maturity	9,6	3,6	1,7
střední s maturitou	27,6	14,9	7,4
vysokoškolské	44,2	24,2	15,7
podle specifické skupiny populace			
studenti 16+	11,6	4,7	3,3
starobní důchodci	4,8	1,3	0,6

podíl z celkové počtu jednotlivců v dané socio-demografické skupině

Obrázek 20: jednotlivci používající internet k vybraným činnostem ve vztahu k veřejné správě v roce 2010

Z uvedených statistik a grafů je možné vyvodit několik závěrů:

1. Penetrace vysokorychlostního internetu je v ČR relativně dobrá (i přestože je horší než v rámci EU-25), přičemž její růst je patrný i u nízkopříjmových skupin.
2. U podniků je využívání e-government služeb častou záležitostí.
3. Občané však e-sloužby příliš nevyužívají, přičemž hlavním důvodem je zřejmě jejich nízká uživatelská přívětivost a slabý důraz na jejich potřeby.

Z uvedených bodů je zřejmé, že hlavní nedostatky českého e-governmentu lze spatřovat především v nedostatečném zapojení občanů a orientaci na jejich potřeby.¹⁵

A právě zde by měla hrát lokální e-government strategie hlavní roli¹⁶, tedy ve vytvoření a definici množiny služeb, které hodlá orgán státní správy v budoucnu realizovat, s přihlédnutím na potřeby svých občanů a jejich kvalitativních potřeb.

3.6 E-government krajů a mikroregionů

Na celostátní e-government strategii navazují jednotlivé strategie krajů a mikroregionů. Krajů je v České republice sedm:

1. Středočeský kraj
2. Jihočeský kraj
3. Západočeský kraj
4. Severočeský kraj
5. Východočeský kraj
6. Jihomoravský kraj
7. Severomoravský kraj

Každý z těchto krajů vytváří svou vlastní strategii e-governmentu. Strategie kraje by měla být primárním zdrojem informací pro lokální e-government strategii. Krátce zde však zmíním pouze **E-government strategii Jihomoravského kraje**, ve kterém se nachází obec, ve které lokální e-government strategii sestavujeme. Hlavními cíly Jihomoravského kraje jsou:

- *Navázat kraj na systémy eGovernmentu na národní úrovni (kraj jako mezičlánek mezi eGovernment systémem na státní úrovni a na úrovni ORP).*
- *Zajistit plnění veřejných služeb a fungování ICT kraje dle požadavků legislativy.*
- *Vytvořit ICT rámeček pro fungování vnitřních procesů kraje a jeho organizací.*
- *Podpořit s využitím ICT rozvojové aktivity kraje.*
- *Zlepšení kvality a dostupnosti veřejných služeb veřejnosti a občanům*

Těchto cílů má být dosaženo pomocí:

- *Zajištění hardwarového a softwarového zázemí pro rozvoj eGovernmentu.*
- *Přeměna informačních a komunikačních procesů uvnitř kraje.*
- *Zkvalitňování výkonu správních agend.*

¹⁵ Je také nutné se podívat na celospolečenské názory na veřejnou správu, které v posledních letech nejsou zrovna příznivé. To samozřejmě také ovlivňuje důvěru občanů v e-government služby.

¹⁶ Především z důvodu blízkosti územní samosprávy a občanů

- *Uplatňování nástrojů k podpoře efektivního řízení kraje.*

Další úrovní e-governmentu je úroveň mikroregionu, pro jejichž strategie platí stejné podmínky jako pro lokální e-government strategie, které jsou blíže rozebrány v následující kapitole.

3.7 Vztahy mezi strategiemi

Mezi jednotlivými úrovněmi e-government strategií by měla existovat návaznost.

Mezinárodní úroveň slouží často jako obecný rámec, který definuje možnosti strategií, jejich výhody a omezení. Dále by měla mezinárodní e-government strategie srovnávat vývoj v jednotlivých zemích a napomáhat méně rozvinutím státům.

Národní strategie rozvíjí strategii definovanou na mezinárodní úrovni. Přičemž cíle mezinárodní úrovně by měly být posuzovány s přihlédnutím na finanční, legislativní, kulturní a jiná omezení.

Podobně jako národní strategie rozvíjí tu mezinárodní, měla by i regionální naplňovat podmínky stanovené na národní úrovni. Řada služeb a cílů je přebrána z národní e-government strategie, ale protože se jednotlivé regiony často značně liší (úrovní vzdělanosti obyvatelstva, využíváním internetu, kulturními a sociálními specifiky atd.), je v řadě případů vhodné vytvářet vlastní služby a definovat specifické cíle.

Nejnižší úroveň strategie jsou reprezentována lokálními strategiemi mikroregionů a obcí. Tyto strategie by měly odkazovat minimálně na krajskou úroveň e-governmentu. Obce si řadu služeb nemohou dovolit, jejich vývoj by byl často zbytečný a velmi neefektivní. Z tohoto důvodu je většina e-služeb přebírána z vyšších úrovní, které zajišťují nejen vývoj a provoz těchto služeb, ale také jejich integraci a školení. V samostatné působnosti obce tak zůstávají jen některé služby (rybářské povolenky, stavební povolení atd.), přičemž hlavní důraz je kladen především na zajištění informační základny vzhledem k potřebám svých občanů.

3.8 Lokální e-government strategie

Veřejné výdaje v roce 2010 činily 41,1% HDP [MFCR, 2011]. Pokud si uvědomíme, že HDP v běžných cenách v tomto roce činilo 3 667,6 mld. Kč, nejedná se určitě o zanedbatelnou částku. Celkové výdaje na e-government v roce 2005 činily v rámci EU25 11,9 miliard eur [EGOV, 2006]. I když se může jednat pouze o zlomkovou částku veřejných výdajů, může mít e-government zásadní vliv na státní rozpočet a úsporu veřejných prostředků.

E-government působí na všech úrovních veřejné správy. Lokální e-government má však své specifické postavení, protože „*města jsou nejbližší občanům a poskytují největší množství služeb právě pro lidi*“

[NORRIS, a další, 2005 str. 65]. Důležitost lokálního e-governmentu podtrhuje i [HEEKS, 2006], který říká, že v rozvinutých zemích 50 – 80% kontaktu s veřejnou správou je zprostředkováno prostřednictvím lokální úrovně. Důvodem takto častého kontaktu občanů s lokální veřejnou správou není pouze její blízkost, ale také specifické služby a funkce, které nabízí – kultura, vzdělání, sběr a likvidace odpadu, veřejná doprava atd. U všech těchto služeb řada občanů vyžaduje jejich elektronickou podobu, to však vyžaduje nemalé finanční prostředky a plánování. A právě zde hraje lokální e-government strategie svoji zásadní roli.

Přestože většina měst již vytváří určitou formu e-government strategie, neexistuje žádný postup, který by její tvorbu sjednotil¹⁷, podle [RABAI AH, a další, 2009] je hlavním důvodem nedostatečná zralost e-government literatury. V této práci proto popisují vlastní proces tvorby lokální e-government strategie. K tomu abych jej mohl vytvořit, stanovil jsem si následující předpoklady a podmínky:

- 1) Před vytvořením samotné e-government strategie je třeba mít ujasněny základní informace, cíle a priority územního celku. Podle [HEEKS, 2006 str. 50] e-government strategie měla napomáhat k lepšímu naplňování potřeb veřejného sektoru. Tyto potřeby by měly být definovány v obecnější strategii celé organizace. Ve své práci tuto strategii nazývám strategií obce a města nebo strategií územního celku¹⁸. O tvorbě strategie města a obce krátce pojednává kapitola 3.8.1 *Strategie obce a města*
- 2) Použité nástroje by měly odpovídat znalostem české veřejné správy, přičemž tvorba strategie by měla být co nejjednodušší. Podle [RABAI AH, a další, 2009] je zásadní, aby proces tvorby e-government strategie byl čistý a jednoduchý.
- 3) Předpokládám, že struktura i proces tvorby lokální e-government strategie se příliš neliší od tvorby národní e-government strategie. Rozdílnost je však patrná až v zaměření a obsahu těchto strategií. Podle [RABAI AH, a další, 2009] je možné vytvořit jeden rámec, který bude aplikovatelný (samozřejmě s drobnými úpravami) na kteroukoli úroveň e-governmentu. Z tohoto důvodu jsem při tvorbě svého procesu vycházel z existujících strategických rámců, které popisují v kapitolách 3.8.2 - 3.8.4

Samotný proces tvorby e-government strategie je popsán v kapitole 3.9.1, struktura výsledného dokumentu je zachycena v kapitole 3.9.2. Kapitola 4 následně ukazuje aplikaci tohoto procesu na obci Sudoměřice.

¹⁷ Bohužel neexistuje ani žádný standard, který by tvorbu e-government strategie sjednotil na mezinárodní úrovni. Určitými pokusy o toto sjednocení mohou být procesy sestavení strategie podle Heekse a strategický rámec, o kterých se zmiňuji dále.

¹⁸ Tento název však může vyvolat dojem, že se jedná o územní plán, proto se budu snažit spíše používat termín strategie obce.

3.8.1 Strategie obce a města

Rozvoj měst a obcí, především v ekonomické oblasti, je důležitou agendou zastupitelů obce. Jedním ze způsobů jak zabezpečit a podpořit takovýto rozvoj obce je systematická příprava podmínek růstu, které jsou vyjádřeny v dlouhodobé strategii obce či města. Tato strategie představuje „*systematický způsob, jak organizovat a řídit změny a vytvářet v organizacích, obcích, městech, regionech a následně i v celé společnosti široký konsensus na společné vizi pro lepší ekonomickou budoucnost*“ [REKTOŘÍK, a další, 1999 str. 6]. V průběhu strategického plánování obec ujasňuje představy o tom, kterými alternativami se bude zabývat, a které potřeby svých občanů hodlá uspokojit.

Přístupů, jak sestavit strategii obce či města existuje celá řada, [LEDNICKÝ, 2003 str. 83] uvádí, že ve strategickém plánu je obvykle obsažena:

- *obecná cílová vize a určení hlavních cílů,*
- *dílčí cíle sociálního, ekonomického, ekologického charakteru,*
- *podrobná analýza lokality a jeho okolí realizována do strategického profilu,*
- *místní politiky v jednotlivých klíčových směrech,*
- *rozvojové programy a soubory opatření.*

[LEDNICKÝ, 2003] dále popisuje několik metod k tvorbě strategie obce, např.

Metodu podle konzultační firmy Barents

- Vytvoření komise pro strategický rozvoj z uznávaných vedoucích představitelů v obcích.
- Zkoumání prostředí – profil obce a průzkum postoje podniků.
- Identifikace kritických (problémových oblastí a poslání projektu – výrok o vizi, která vymezí prostor pro akční plány.
- Provedení vnější a vnitřní analýzy s využitím SWOT-analýzy.
- Stanovení záměrů, cílů, akčních plánů v podobě dílčích strategií.
- Sestavení konečné verze strategie.
- Realizace implementace.
- Monitorování a aktualizace plánu.

Metodu podle Kovaříka – Toušové (1991)

- 1) Strategie rozvoje obce.
- 2) Ekonomické informace a profil municipality.
- 3) Vztahy obce a podniků.
- 4) Manažerský systém v rozvoji municipální ekonomiky.

Tato práce je však primárně orientována na malé obce a vesnice, proto zde uvedu i strukturu strategie, která je pro tyto subjekty doporučována v [REKTOŘÍK, a další, 1999] a vychází z brožury Ministerstva pro místní rozvoj.

1. Základní údaje o obci
 - charakteristika, poloha, prostorové uspořádání, historie
 - složení zastupitelstva, rady, politická struktura orgánů obce
2. Vnější vztahy obce
 - Bezprostřední územní vazby, umístění v regionu
3. Vnitřní situace obce
 - technická infrastruktura – el. energie, vodovod, kanalizace, plynofikace, telefon, televize
 - zaměření obce (zemědělství, výrobní sféra – řemesla, průmysl, rekreace atd.)
4. Demografická situace obce
 - věková struktura obyvatel, přírůstky, odliv obyvatel
5. Trh práce
 - pracovní příležitosti v obci a mimo obec, míra nezaměstnanosti
6. Bytové a nebytové objekty, pozemky, lesy
 - vlastnictví bytů, nebytových objektů, péče o bytové domy
7. Školství
 - předškolní zařízení, základní školství, možnosti středoškolského vzdělávání
8. Zdravotnictví, sociální péče
 - dostupnost zdravotnických služeb, nemocnice
 - sociální služby, dostupnosti sociálních zařízení
9. Kultura, památky
 - společenský život
 - dostupnost kulturních zařízení (kina, divadla atd.). kulturní akce v obci
 - péče o památky
10. Sport, rekreace
 - sportovní zařízení, sportovní organizace
 - rekreační zařízení, turismus
11. Obchody, služby
 - maloobchodní sféra – dostupnost
 - komerční služby – dostupnost
12. Možnost podnikatelských aktivit
 - řemesla, drobné podnikání, ostatní
13. Životní prostředí

- likvidace komunálního odpadu
- péče o životní prostředí na území obce i v blízkém okolí

14. Doprava

- dopravní obslužnost (železnice, silniční doprava, jiné)
- napojení na dopravní síť (hlavní komunikace)
- stav komunikací

15. Ekonomika obce

- majetek obce
- rozpočtová situace
 - i. vývoj hospodaření v minulosti (3 roky)
 - ii. rozpočet v roce zpracovávání
 - iii. zadluženost
 - iv. vazba místní ekonomiky na ekonomiku regionu

16. Rozvoj obce

- věcné záměry včetně finančního ocenění
- vyhodnocení předpokladů a silných stránek
- vyhodnocení limitujících prvků, bariér a slabých stránek

17. Střednědobá, dlouhodobý ekonomicko-finanční výhled

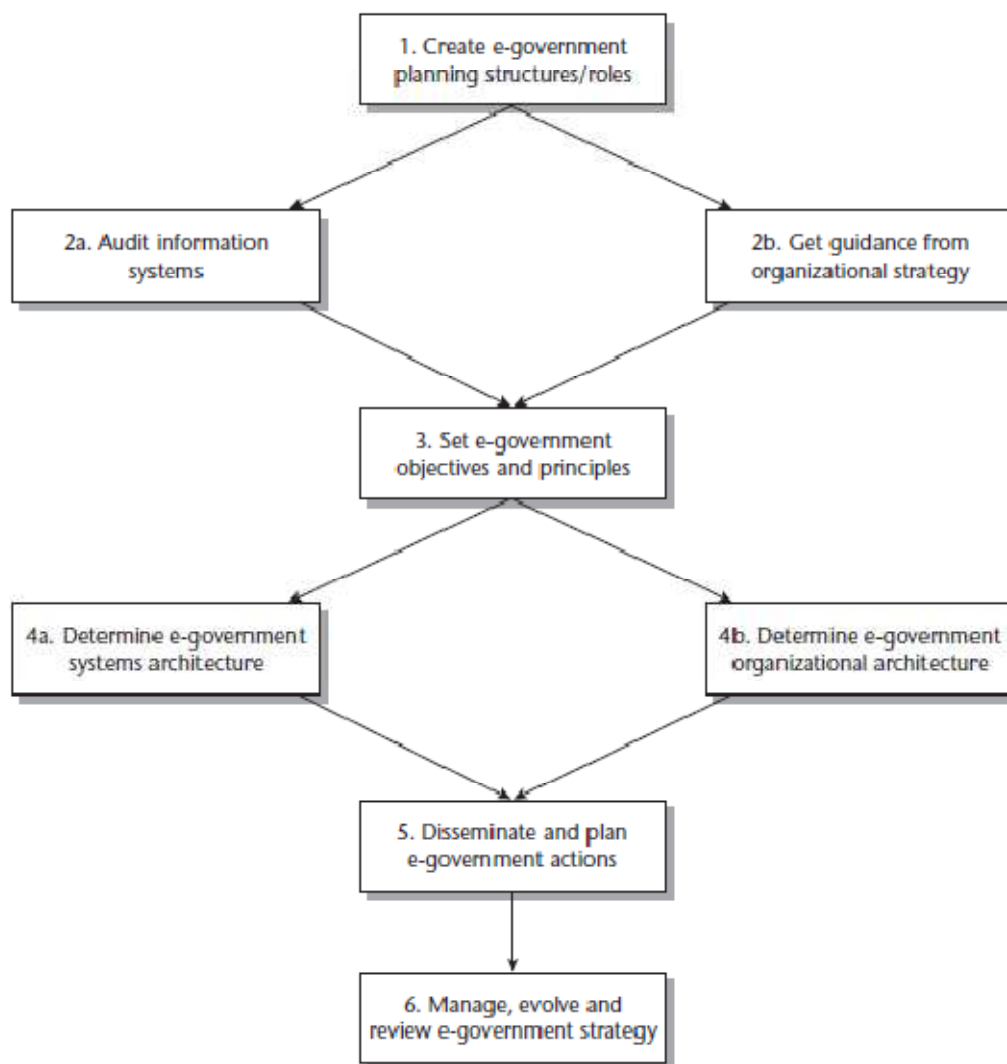
- vypracování výhledu hospodaření a financování obce na období nejméně 3 roků na bázi rozpočtu

Každá z metod tvorby strategie používá alespoň analýzu SWOT, proto je dobré tuto metodu použít i v procesu sestavování e-government strategie. Ostatní metody, jako např. balance scorecard, Portrova analýza sil atd. se vyskytují spíše výjimečně a pouze v zahraniční literatuře.

Samozřejmě může každá obec použít v případě potřeby rozdílné metody k sestavení strategie. Zde uvedené postupy jsou pouze ilustrativní, protože úplný pohled na problematiku tvorby strategie značně přesahuje možnosti této práce.

3.8.2 Proces sestavení e-government strategie podle Heekse

Heeks jako jeden z mála poskytuje popis procesu sestavování e-government strategie. Svůj postup rozdělil do šesti po sobě jdoucích kroků, které zobrazuje *Obrázek 21: proces tvorby strategie*.



Obrázek 21: proces tvorby strategie [HEEKS, 2006 str. 49]

1. Vytvoření e-government plánovacích struktur a rolí – zásadním krokem v této fázi je vytvoření řídicí **komise e-governmentu** složené z odborníků (ekonomických i technických, interních i externě spolupracujících). Celá komise by měla být odpovědná nejvyšší úrovni orgánu (nejčastěji tedy zastupitelstvo), protože:

- jedná se o strategické rozhodnutí, za které zodpovídá tento orgán;
- usnadňuje to komunikaci strategie v rámci organizace;
- zaručuje se tím dostupnost zdrojů, které jsou nutné k dosažení strategických cílů, jejich naplňování a kontrole.

2A. Strategická analýza – audit informačních systémů – tato část by měla zodpovědět na otázku „Jaká je současná situace e-governmentu“. Heeks tuto část chápe spíše jako audit informačních systémů, než audit e-governmentu. Tento audit by se měl na systémy dívat z několika různých pohledů:

- **Perspektiva systému** – audit musí poskytnout úplný pohled na IS, nepopisovat pouze technologické zdroje, ale také informace, které informační systém poskytuje, lidské zdroje, jejich schopnosti a dovednosti, které jsou nutné k provozu těchto systémů.
- **Perspektiva problémů** – audit by měl identifikovat klíčové problémy, které by mohly ovlivnit rozhodování v rámci e-governmentu. Měly by zde být uvedeny důležité problémy a stížnosti na stávající IS, ale i hodnocení stávajících trendů.
- **Perspektiva partnerů** – audit by měl také odrážet potřeby svých partnerů a občanů, také by měl poskytovat srovnání s podobnými organizacemi.
- **Perspektiva kontextu** – by měla popisovat audit v širším kontextu. Mohou to být různé standardy, IT trendy, ale také finanční a jiná omezení e-government systémů, odkazy na legislativu apod.

Heeks říká, že je nejlepší pro tuto analýzu použít metodu SWOT, podpořenou dotazníky, interview a analýzou dokumentace.

2B. Strategická analýza – poučení z organizační strategie – správná e-government strategie by měla naplňovat požadavky veřejné správy, proto by měla být e-government strategie úzce spojena se strategií celé organizace (územního celku). Tato strategie poskytuje širší odpovědi na otázky:

- „*Jaká je současná situace?*“ - tedy na uspořádání konkrétní organizace a důležité faktory, které ji ovlivňují. I zde Heeks doporučuje použití metody SWOT.
- „*Kam se chceme dostat?*“ – tedy soupis cílů organizace.
- „*Jak se tam chceme dostat?*“ – jako soupis organizačních a funkčních změn, které je nutné provést ke splnění cílů.

3. Strategický rámec – soubor e-government principů a cílů – jedná se o vytvoření principů a cílů, kterými by se měl e-government v dané organizaci řídit. Mohou být buďto specifické (tzn. vztaženy ke konkrétnímu cíli celé organizace, případně může být zmíněn i projekt, ke kterému se vztahuje) nebo obecné (obecné vyjádření určitého principu- dostupnost, snadnost v používání atd.). Tyto cíle a principy by také měly sloužit jako kritéria k prioritizaci jednotlivých e-government projektů. Podle Heekse jsou tato kritéria dvojího typu – dopad (neboli přínosy) a implementace (neboli náklady).

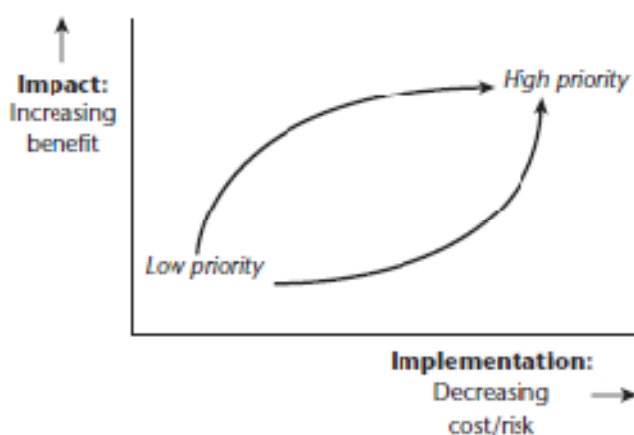
Kritéria dopadu (přínosů) mohou být:

- Snížení nákladů / ROI.
- Vyšší viditelnost organizace / POI (political return on investment).
- Lepší demonstrativnost a uživatelská přívětivost.
- Zlepšení vnitřního fungování organizace.
- Zlepšení klíčových služeb.

Kritéria implementace (nákladů) jsou např.:

- Nižší riziko / vyšší proveditelnost.
- Nižší náklady implementace.
- Rychlejší dokončení.

Pomocí těchto kritérií je pak možné každý projekt zakreslit do grafu viz. *Obrázek 22: prioritizace projektů e-governmentu*. Projekty, které mají nízké riziko, a malé náklady se posouvají v grafu směrem vlevo. Čím víc projekt naplňuje cíle e-governmentu, tím víc se posouvá nahoru. Projekty, které se poté nacházejí v kvadrantu I, by poté měly být prioritní.



Obrázek 22: prioritizace projektů e-governmentu [HEEKS, 2006 str. 52]

4A. Definice strategie – určení systémové architektury – podle Heekse tvoří architekturu e-governmentu informace, technologie a procesy. A proto by se v strategii měl objevit popis i budoucí podoba systémové architektury, tento popis by měl obsahovat modely:

- *Datový model* – zobrazující strukturu dat, ke kterým budou mít e-government systémy přístup. Heeks doporučuje použití entity-relationship diagramu.
- *Procesní model* – klíčové aktivity organizace, které e-government systémy budou podporovat; modelování pomocí procesního diagramu.
- *Datový/procesní model* – zobrazující propojení mezi procesy a entitami za pomoci data flow diagramu.
- *IT* – zobrazující počítače v konkrétní organizaci a popis jejich softwarového vybavení.
- *Datový management* – zobrazující jak jsou data zachycována, zpracovávána a uchovávána.

Použití těchto modelů se v různých organizacích může lišit, např. úrovní detailu, v některých případech mohou být zpracovány ještě další modely, v některých tyto modely nemusí být zpracovány vůbec (pokud je nízká zralost e-governmentu, může to být často zbytečné).

Výhodou systémové architektury je, že se na data, procesy a technologii nedíváme pouze z technologického pohledu, ale i z pohledu strategického.

4A. Definice strategie – určení organizační architektury – tato část má zajistit dostatečné organizační změny, aby byla strategie naplněna, měla by obsahovat:

- Určení zodpovědností za vývoj a správu e-governmentu.
- Identifikace organizačních změn.
- Rozhodnutí o tom, které interní procesy budou upraveny, aby podporovaly e-government.
- Určení, které služby a procesy budou outsourcovány a které budou poskytovány in-house.
- Identifikace metodik a nástrojů v rámci e-governmentu
- Specifikace finančních přístupů, které jsou používány – dotace, PPT projekty atd.

5. Implementace strategie 1 – plán akcí – definovaná strategie obíhá v organizaci a je dále diskutována a upravována. Jakmile je schválena, je možné na jejím základě vytvořit projektové návrhy a plány. Takovýto projektový návrh by měl obsahovat projektové cíle, odhadnuté přínosy, rizika a omezení, odhad finančních, lidských a technických zdrojů a předběžný odhad délky trvání. Na základě existujících zdrojů by se měla provést portfolio analýza a realizovat vybrané projekty.

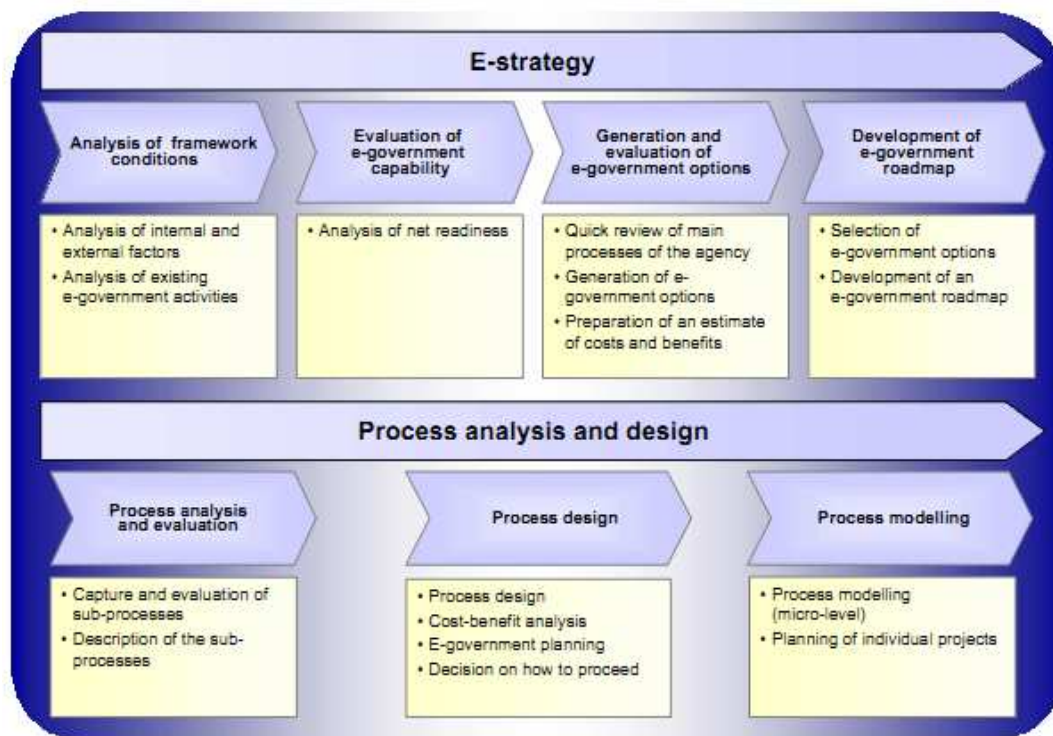
6. Implementace strategie 2 – Správa, vývoj a hodnocení strategie – strategické plánování není jednorázová aktivita, ale je to cyklus, který musí být na konci plánovaného období revidován. Jedním z úkolů e-government komise by měl být i monitoring:

- Zda jsou projekty opravdu prováděny v souladu s definovanými cíly.
- Zda projekty přináší požadované přínosy.
- Reportovat a řešit problémy v souvislosti s prováděním projektů.
- Měnit externí a interní faktory, které mohou negativně ovlivňovat projekty.

Kromě monitoringu by měla e-government komise revidovat plány roční plány a připravovat novou e-government strategii.

3.8.3 Proces tvorby strategie podle KPMG a Destatis

Proces tvorby podle KPMG a Destatis se dělí na tři základní procesy, e-strategie, procesní analýza a procesní modelování a design (viz. *Obrázek 23: přehled procesu tvorby e-strategie, procesní analýzy a designu*). Všechny procesy běží souběžně, zde však budu zabývat pouze částí, která se týká tvorby e-government strategie.



Obrázek 23: přehled procesu tvorby e-strategie, procesní analýzy a designu [DESTATIS, 2002 str. 7]

Tvorba strategie probíhá podle [DESTATIS, 2002] ve čtyřech krocích:

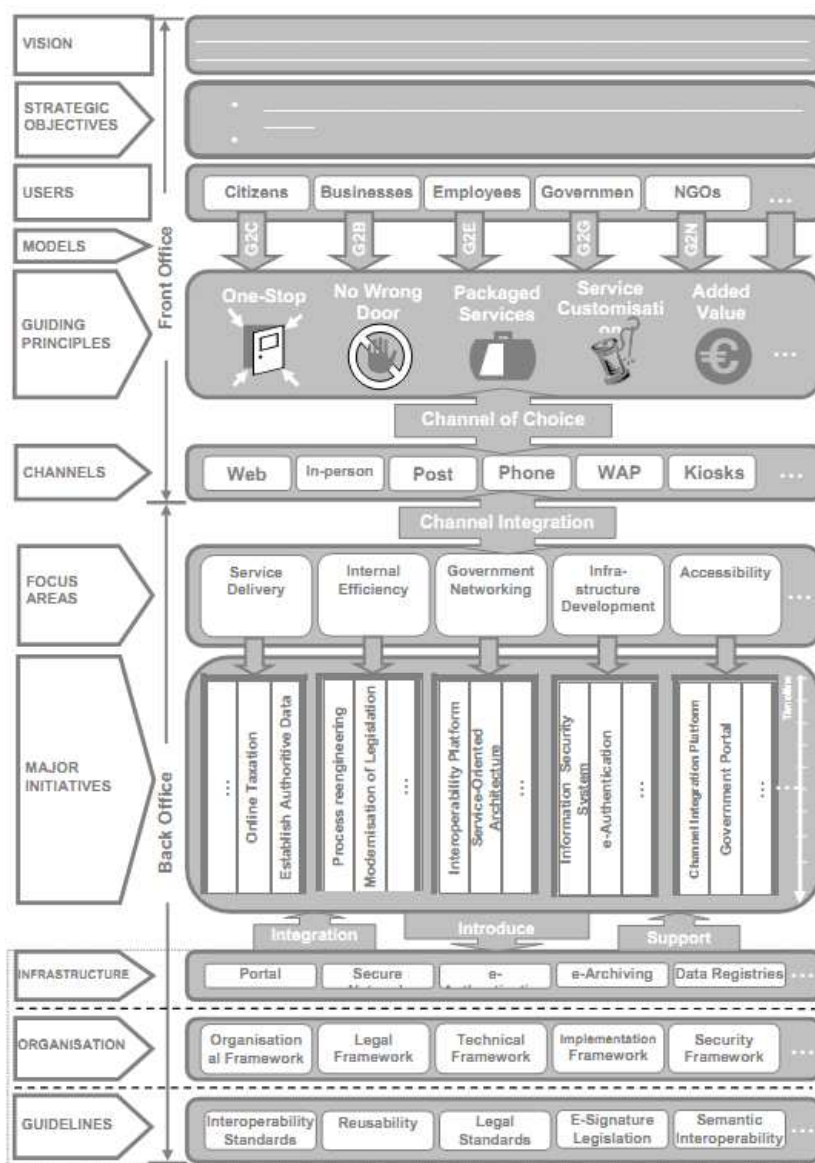
1) Analýza rámcových podmínek

- a. *Aktivita - analýza interních a externích faktorů*, které mohou ovlivnit design a implementaci strategie. Výstupem tohoto kroku by měl být dokument, který identifikuje tyto vlivy (rozdělené podle kategorií – politický, ekonomický, sociální a technologický) a popisuje, jak tyto faktory mohou ovlivnit zvolenou organizaci. Dalším výstupem by měl být popis zainteresovaných skupin uživatelů a jejich požadavky.
- b. *Aktivita - analýza existujících aktivit* – představuje systematický sběr e-government projektů uvnitř organizace s důrazem na získání jejich úplného přehledu. Výstupem by měl být seznam projektů, včetně odpovědností, délky trvání a požadovaných zdrojů. Součástí běžících a dokončených projektů by měl být i projektový arch, ve kterém jsou projekty rozepsány detailněji.

- 2) Zhodnocení připravenosti** – v tomto kroku se posuzuje připravenost orgánu veřejné správy na e-government. Tato připravenost se posuzuje podle čtyř kritérií – úroveň managementu, organizace, technologie a schopnosti učit se. Každé z kritérií se ohodnotí, tyto hodnoty se pak sečtou a určí se připravenost. Ve své podstatě se vlastně jedná o určení úrovně zralosti e-governmentu.
- 3) Tvorba a zhodnocení možností**
- a. *Aktivita – rychlé zhodnocení hlavních procesů* – jedná se zachycení a popis hlavních procesů, které v organizaci probíhají. Výstupem by měl být seznam procesů, kontextový diagram zachycující zainteresované lidi a rozhraní na další procesy. Jedním z výstupů může být i SWOT analýza některých hlavních procesů.
 - b. *Aktivita – tvorba možností* – cílem je tvorba cílů e-governmentu a projektů, které by je realizovaly. Výstupem je seznam projektových možností, včetně projektového archu, který tyto možnosti blíže specifikuje.
 - c. *Aktivita – odhad nákladů a přínosů* – účelem je odhadnout náklady a finanční přínosy jednotlivých identifikovaných možností (projektů)
- 4) Tvorba jízdního řádu**
- a. *Aktivita – zhodnocení a výběr možností* – jedná se o zhodnocení možností tak, aby bylo možné určit, které z možností se budou realizovat, kdy se budou realizovat a v jakém pořadí.
 - b. *Aktivita – tvorba jízdního řádu* – určení pořadí realizace jednotlivých možností.

3.8.4 Strategický rámec e-governmentu (Rabiah a Vandijck)

Úplně jinou cestou, než předchozí dva přístupy, se vydali [RABIAH, a další, 2009], kteří se snažili vytvořit obecný rámec pro tvorbu e-government strategie, kterou by bylo možné nasadit v jakékoli úrovni. Pro tento účel analyzovali 20 e-government strategií (Austrálie, Belgie, Dánsko, Rakousko, Japonsko, Finsko, Francie, Kanada, Německo, Korea, Singapur, Jordánsko, Egypt, Velká Británie, Indie, Nový Zéland, Malajsie, Brazílie a Nizozemí) ze kterých se pokusili abstrahovat obecnou formu e-government strategie a určit best practices. Výsledný strategický rámec zobrazuje *Obrázek 24: Strategický rámec*.

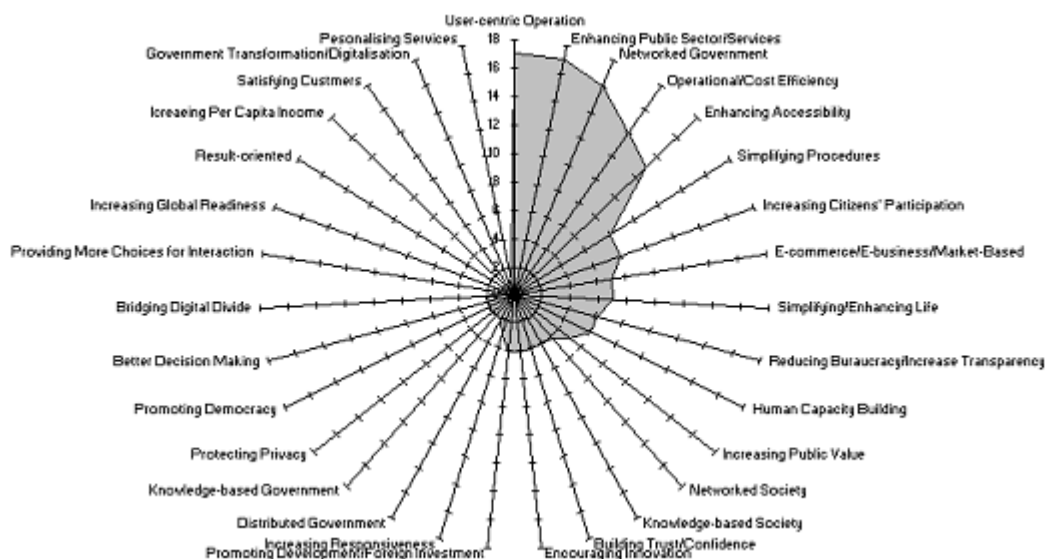


Obrázek 24: Strategický rámec[RABAIAH, a další, 2009 str. 252]

Tento rámec má výhodu především v tom, že je velmi flexibilní. Podle [RABAIAH, a další, 2009] existují značné rozdíly mezi jednotlivými vládami, politickými systémy, legislativou, ekonomickou situací atd. Z tohoto důvodu je tento rámec rozdělen na několik modulů, které umožňují snadné přidávání nových nebo rušení stávajících. Základní moduly, které byly vytvořeny na základě analýzy e-government strategií 20 zemí jsou:

- **Vize** – vize, spolu s projevem politické vůle je obsažena ve všech strategiích. Vize je zásadní pro tvorbu e-government strategie, protože odráží přístup vedoucího orgánu k e-governmentu. V několika případech se spolu s vizí vytváří i mise, která je určitou detailnější vizí.
- **Strategické cíle** – by měly poskytovat kompletní přehled toho, co chce orgán veřejné správy dosáhnout. Na základě 20 e-government strategií, vybrali autoři nejčastěji zmiňované

strategické cíle viz. *Obrázek 25: nejčastěji zmiňované strategické cíle*. Nejčastěji zmiňovaným cílem je orientace na uživatele, zlepšení veřejných služeb a propojení veřejné správy.



Obrázek 25: nejčastěji zmiňované strategické cíle[RABAIAH, a další, 2009 str. 248]

- **Uživatelé** – občané, podnikatelské subjekty, zaměstnanci státní správy atd.
- **Metody doručování** – G2C, G2B, G2E atd.
- **Vůdčí principy** – tyto principy pomáhají identifikovat, kam světový e-government směřuje a jaká jsou jeho hlavní zaměření v průběhu vývoje e-governmentu. *Tabulka 2: vůdčí principy e-governmentu* ukazuje, že trendem většiny e-governmentů není orientace na uživatele, jak bylo proklamováno ve strategických cílech, ale zvýšení efektivity, zlepšení participace a přístupnosti.

Guiding Principle	Adopting Countries
Efficiency/capacity	India, Jordan, The Netherlands, Egypt, Australia, New Zealand, Finland, Austria
Participatory government/Considerate administration	Korea, The Netherlands, Egypt, Brazil, New Zealand, UK, Finland, Austria, Denmark
Universal Accessibility	India, Japan, Brazil, UK, Austria, New Zealand
User-oriented	Japan, Egypt, Australia, UK, Denmark
Convenience/Satisfaction	India, The Netherlands, New Zealand, Austria
Interoperability	Finland, France, Denmark, Austria
Knowledge-based government	Korea, Finland, Brazil, UK, Belgium, Germany
Transparency	India, The Netherlands, Austria
Reliability	India, The Netherlands, Jordan
Trust	Finland, The Netherlands, New Zealand
Networked/integrated government	Korea, Brazil, New Zealand
Quality	The Netherlands, Jordan, Denmark
Open source/standards	Brazil, France, Austria
Redundancy Control	Jordan, The Netherlands
Flexibility	Jordan, Denmark
User-friendliness	Japan, Austria
Rationalisation of resources	Brazil, Denmark
Shared services	Australia, Denmark, New Zealand, Korea
Mutualism & Cooperation	France, Austria
Privacy	The Netherlands, Austria
Orchestration/standardisation	Brazil
Channel of choice	The Netherlands
Personalisation	The Netherlands
Accountability	The Netherlands
Balanced Social development	Finland
One-stop-shop	India, Korea, Austria
Responsiveness	The Netherlands
Value for money	Australia
Security	Jordan
Scalability	Jordan
Manageability	Jordan
Continuity	Jordan
Creativity	Japan
In conjunction with the European Commission	France
Shared software development	France
Competitiveness	Finland
Sustainability	Austria
One-time information entry	Australia
No wrong door	New Zealand, Australia
Service packaging	New Zealand

Attract Employees	New Zealand
--------------------------	--------------------

Tabulka 2: vůdčí principy e-governmentu [RABAIAH, a další, 2009 str. 249]

- **Kanály** – internet, mobilní telefony, osobní kontakt, informační kiosky atd.
- **Prioritní oblasti** – shrnují dohromady strategické cíle a vůdčí principy a říkají nám, co by mělo být hlavním zaměřením e-governmentu v konkrétním státě.

Focus Area	Countries
Service Delivery	India, Egypt, Canada, Germany, Austria, The Netherlands, Denmark
Internal Efficiency	India, Brazil, UK, The Netherlands, Denmark, Egypt
Government Networking	Germany, Finland, Denmark, Austria, Brazil, Belgium
Infrastructure Development	India, Japan, Egypt, Brazil, Germany
Accessibility/Interface	India, Canada, UK, Finland
Administrative Reform	Korea, Finland, The Netherlands, Belgium
Knowledge/Information Management	Korea, India, Brazil, Germany
Legislation/Regulations	India, Egypt, UK
e-Commerce/business adaptation	Japan, Egypt, UK
HR Development	India, Japan
Cooperation	Austria, Belgium
PPP	Austria, UK
Simplifying procedures	The Netherlands, Belgium

Tabulka 3: prioritní oblasti e-governmentu [RABAIAH, a další, 2009 str. 250]

- **Hlavní iniciativy** – představují hlavní projekty, které by měly vycházet z prioritních oblastí.
- **Infrastruktura** – je tvořena portály, znalostními systémy, platebními systémy, databázemi atd.
- **Organizace** – obsahuje organizační, právní technické, bezpečnostní rámce atd.
- **Směrnice** – zákony, přístupnost, dostupnost, znouvupoužitelnost atd.

Bohužel je tento rámec stále ve stádiu vývoje a řada věcí zde není vysvětlena tak, aby podle něj bylo možné vytvořit samostatnou e-government strategii.

3.9 Vlastní proces tvorby lokální e-government strategie

Při tvorbě vlastního procesu tvorby e-government strategie jsem vycházel z předpokladů definovaných v úvodu a kapitole 3.6. Jako hlavní zdroj inspirace jsem použil popsané procesy sestavování v kapitolách 3.8.2 - 3.8.4, dále e-government strategie několika zemí [USA, 2002], [UK, 2002], [NZ, 2003], včetně ČR. Dalším výrazným zdrojem byla i struktura sestavování obecní strategie, popsaná v kapitole 3.8.1. Při sestavování procesu jsem se snažil o to, aby tvorba strategie byla co nejjednodušší a modulární, díky čemuž je aplikovatelná (po drobných úpravách) i na ostatní úrovně e-governmentu

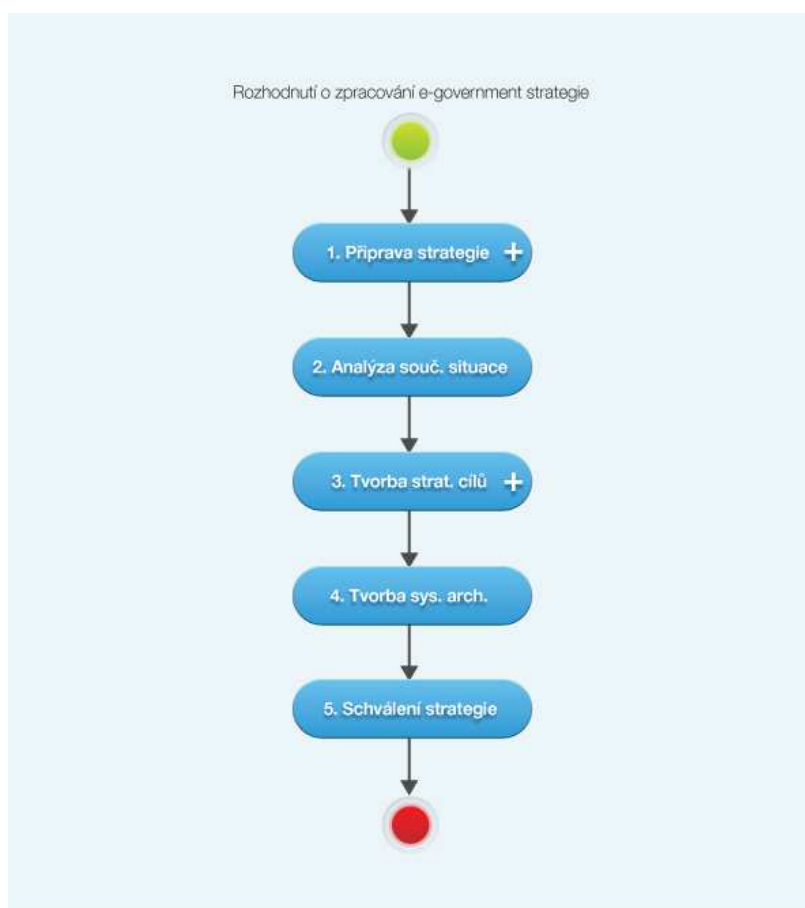
(mikroregiony, města a obce). Orgán veřejné správy může nejenom některé části zcela vynechat, ale přidáním potřebných částí celý proces upravit.

3.9.1 Popis procesu tvorby lokální e-government strategie

0 Hlavní proces tvorby e-government strategie

Účel procesu

Účelem tohoto procesu je vytvoření e-government strategie, která bude konzistentní se strategií celé obce a s nadřazenými e-government strategiemi. Tato strategie by měla popisovat hlavní cíle a orientaci obce v souvislosti s e-governmentem.



Obrázek 26: hlavní proces tvorby e-government strategie [autor]

Aktéři

Zastupitelstvo obce, e-government komise.

Výstup

Výstupem tohoto procesu je schválená strategie. Tomuto schválení v zastupitelstvu předcházela diskuze, přičemž požadavky a změny byly do výsledného dokumentu zapracovány. Dokument lokální e-government strategie by dále měl sloužit k definici projektů (v akčním plánu) vycházejících z cílů e-governmentu, jejich prioritizaci a provádění.

Předpoklady

- Rozhodnutí zastupitelstva o tvorbě e-government strategie
- Existující strategie územního celku viz. kapitola 3.8.1

Popis procesu

Proces se skládá z pěti subprocesů:

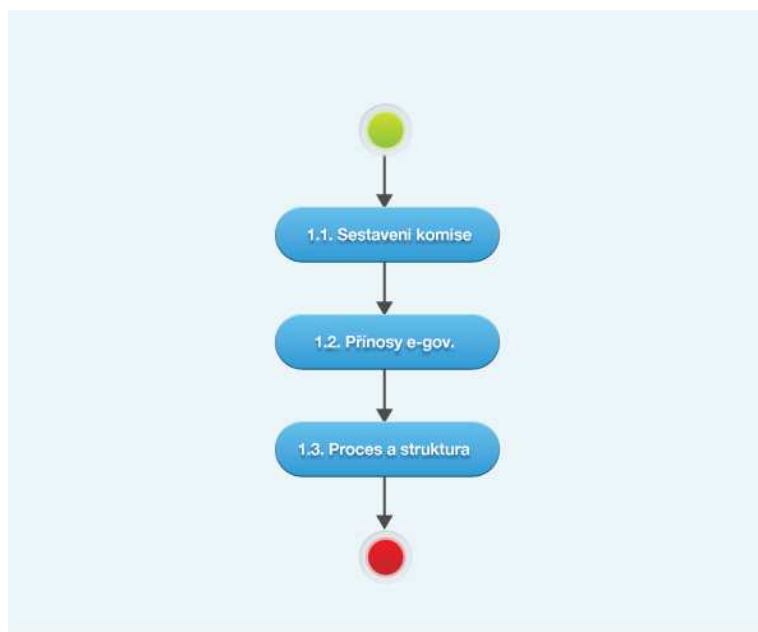
- 1) Příprava strategie
- 2) Analýza současné situace
- 3) Tvorba strategických cílů
- 4) Tvorba systémové architektury
- 5) Schválení strategie

Proces je ukončen po schválení a připomínkovém řízení v zastupitelstvu obce.

1 Příprava strategie

Účel procesu

E-government představuje závazek politického vedení a k provedení nezbytných změn. Tento závazek by se měl proto objevit i ve výsledném dokumentu. Přestože nositelem tohoto závazku je zastupitelstvo (případně rada obce), vypracovatelem e-government strategie musí být jiný subjekt, tedy e-government komise. Tato komise, po svém zvolení, musí objasnit procedurální záležitosti sestavení strategie a popsat očekávané přínosy, které od e-governmentu očekává.



Obrázek 27: subproces 1. Příprava strategie [autor]

Aktéři

Zastupitelstvo obce, e-government komise.

Výstup

- Ustavená komise e-governmentu ve vyhlášení zastupitelstva/rady obce.
- Ujasněné přínosů, které může e-government obci přinést.
- Objasněný proces sestavení e-government strategie a její struktura.

Předpoklady

- Usnášeníschopné zastupitelstvo/rada obce
- Projev vůle zastupitelstva/rady obce k sestavení komise a e-government strategie

Popis procesu

Proces se skládá z tří subprocessů:

- 1) Sestavení e-government komise
- 2) Ujasnění přínosů e-governmentu
- 3) Ujasnění si procesu sestavení e-government strategie a její struktury

1.1 Sestavení e-government komise

Účel procesu

Účelem tohoto procesu je sestavit e-government komisi, která bude zodpovědná za vytvoření e-government strategie, její kontrolu a naplňování.

Aktéři

Zastupitelstvo obce.

Výstup

- Ustavená komise e-governmentu ve vyhlášení zastupitelstva/rady obce.

Předpoklady

- Usnášeníschopné zastupitelstvo/rada obce
- Projev vůle zastupitelstva/rady obce k sestavení komise a e-government strategie

Popis procesu

- Podle §122 zákona o obcích, může rada obce/zastupitelstvo sestavovat iniciativní a poradní orgány, komise.
- Tvorba komise je standardně popsána v zákoně o obcích, podle kterého by měla být vytvořena i e-government komise.
- Komise je poté odpovědná starostovi obce/radě obce.

1.2 Ujasnění přínosů e-governmentu

Účel procesu

Samotné sestavení strategie vyžaduje značné množství prostředků a lidské práce, je proto vhodné si před tvorbou e-government strategie ujasnit, co může e-government zvolené obci přinést a co od něj obec očekává. V této fázi by mělo být jasno:

- Co je to e-government?
- Co může přinést naší obci?
- Kolik na e-government obec přibližně má?
- V jakém evolučním stádiu je e-government ve zvolené obci?

Aktéři

Zastupitelstvo obce spolu s e-government komisí.

Výstup

- Ujasněné představy o tom co e-government je, co obnáší a co může přinést konkrétní obci.

Předpoklady

- Existující e-government komise
- Hlubší znalosti předsedy e-government komise o problematice o e-governmentu

Popis procesu

- 1) V komisi se definuje e-government a určí přínosy a omezení, které by e-government mohl zvolené obci přinést.
- 2) Předseda e-government komise zastupitelům/radě vysvětlí co to government je a jaké přínosy může přinést obci.
- 3) Zastupitelé/rada se k těmto problémům vyjádří, přičemž mohou přidat další očekávané přínosy, případně činnost komise zrušit nebo pozastavit a požadovat přepracování.
- 4) Definici e-governmentu a očekávané přínosy pro obec zpracovat do dokumentu e-government strategie.

1.3 Ujasnění procesu tvorby e-government strategie a její struktury

Účel procesu

Účelem tohoto procesu je ujasnit si vnitřní fungování komise e-governmentu. Je třeba si ujasnit:

- Jaká bude struktura výsledného dokumentu?
- Jaké nástroje se budou používat

- Jak často se bude rada scházet?
- Termíny pro vypracovávání strategie?
- Kdo nese odpovědnost za konkrétní oblasti?
- Atd.

Aktéři

E-government komise/předseda e-government komise.

Výstup

- Ujasněné fungování komise, časový harmonogram a struktura budoucí strategie v dokumentu Vnitřní směrnice pro tvorbu e-government strategie.

Předpoklady

- Ustavená e-government komise
- Schválené očekávané představy o e-governmentu ve zvolené obci

Popis procesu

- 1) Předseda e-government komise vypracuje interní dokument – Vnitřní směrnice pro tvorbu e-government strategie.
- 2) Před začátkem zasedání e-government komise, předseda rady seznámí členy s vypracovanou směrnicí a procedurální stránkou tvorby strategie a fungování komise pro e-government.
- 3) Poté se mohou členové komise vyjádřit k procedurálním otázkám, struktuře a směrnici.
- 4) O jednotlivých změnách rozhoduje nadpoloviční většina.
- 5) V případě odsouhlasení změn jsou tyto změny zachyceny v interním dokumentu – Vnitřní směrnice pro tvorbu e-government strategie.

2 Analýza současné situace

Účel procesu

Účelem procesu je zhodnotit připravenost konkrétní obce na nasazení e-governmentu. Na tuto připravenost je možné nahlížet z několika pohledů:

1. Legislativní pohled
2. Finanční pohled
3. Organizační pohled
4. Komunikační a propagační pohled
5. Kulturní pohled
6. Infrastrukturní pohled
7. Datový a informační pohled

V této fázi by v rámci SWOT analýzy mělo dojít i k napojení obce na další strategie, především obecní strategii, krajskou e-government strategii a národní e-government strategii.

Aktéři

E-government komise.

Výstup

- Popis propojení lokální e-government strategie na ostatní nadřazené strategie.
- SWOT analýza zachycující silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pro všechny zkoumané pohledy.
- SWOT analýzu je možné vytvořit i pro každý pohled zvlášť (především u větších obcí a měst)
- Případně, pokud je to žádoucí, je možné připojit popis, který konkrétní pohled specifikuje více do hloubky.

Předpoklady

- Fungující komise pro e-government
- Ujasněné procedurální otázky ve Vnitřní směrnici pro tvorbu e-government strategie

Popis procesu

Zkoumání silných a slabých stránek, příležitostí a omezení podle těchto pohledů:

1. Legislativní pohled

- Legislativní omezení ovlivňující e-government obce
- Standardy pro tvorbu e-strategie
- Bezpečnostní standardy
- Zveřejňování povinných údajů a ochrana osobních dat
- Atd.

2. Finanční pohled

- Dostupné finanční zdroje a finanční struktura veřejné správy
- Způsoby financování
- Možnosti finančního partnerství s privátním sektorem
- Atd.

3. Organizační pohled

- Struktura obce vzhledem k e-governmentu
- Dostupnost lidských zdrojů
- Vztahy uvnitř organizace a mimo ni
- Způsoby řízení změn v rámci obce
- Struktura veřejné správy
- Atd.

4. Komunikační a propagační pohled

- Komunikační plán obce vzhledem k e-governmentu
- Obeznamenost občanů a zastupitelstva s e-governmentem
- Dobré a prověřené komunikační kanály
- Vytvořený komunikační mix
- Existence webových stránek a jejich vysoká návštěvnost
- Atd.

5. Kulturní pohled

- Používané jazyky v oblasti
- Tradice
- Postoje ke změnám
- Digitální propast a úroveň počítačové gramotnosti
- Manažerské dovednosti zaměstnanců obce
- Úroveň vzdělanosti atd.

6. Infrastrukturní pohled

- Pokrytí internetem
- Dopravní vybavenost
- Turismus atd.

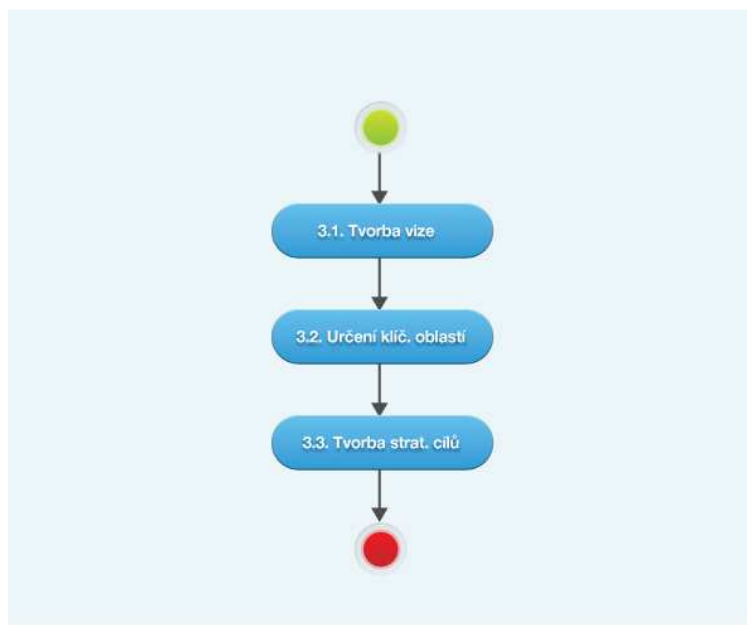
7. Datový a informační pohled

- Dostupnost a kvalita dat
- Používané standardy
- Legacy systémy
- Hardware a software
- Znalosti pracovníků IT
- Atd.

3 Tvorba strategických cílů

Účel procesu

Účelem tohoto procesu je objasnění budoucího vývoje, kterým se má e-government v dané obci ubírat.



Obrázek 28: proces 3. Tvorba strategických cílů [autor]

Aktéři

E-government komise.

Výstup

- Ujasněné a sepsané strategické cíle a vize e-governmentu.

Předpoklady

- Ustavená e-government komise
- Sestavená SWOT analýza

Popis procesu

Proces tvorby strategických cílů lze rozdělit na tři subprocesy

1. Tvorba vize
2. Určení klíčových oblastí
3. Tvorba strategických cílů

3.1 Tvorba vize

Účel procesu

Vize e-governmentu je dlouhodobé vyjádření obecného cíle, vyjadřujícího, jak by měla budoucí podoba e-governmentu vypadat. Tato vize musí být

- V souladu s vizí obce.
- Jasná, intuitivní a jednoduchá.
- Musí zhodnocovat potřeby, které jsou od e-governmentu očekávány.
- Musí jasně oddělovat to, co má být uděláno, od toho co uděláno nebude.

Aktéři

E-government komise.

Výstup

- Schválená vize e-governmentu.

Předpoklady

- Ustavená e-government komise
- Sestavená SWOT analýza

Popis procesu

1. Umožnit členům e-government rady prezentovat a vysvětlit jejich vlastní vizi e-governmentu.
2. Vytvoření návrhu vize, založené na vizích členů e-government komise.
3. Sjednání e-government vize s vizí obce.

4. Schválení finální vize.

3.2 Určení klíčových oblastí

Účel procesu

Účelem tohoto procesu je zabezpečit soulad strategických cílů, definované vize a očekávaných přínosů, které e-government má obci přinést. Klíčové oblasti mohou být definovány různě, např. podle uživatelů G2C, G2B, G2G. Vhodnějším způsobem určení kritérií je však propojení kategorií služeb a jejich uživatelů viz. kapitola 2.4.1.

Aktéři

E-government komise.

Výstup

- Určené klíčové oblasti e-governmentu.

Předpoklady

- Ustavená e-government komise
- Sestavená SWOT analýza
- Vize e-governmentu

Popis procesu

1. Návrh klíčových oblastí členy e-government komise.
2. Srovnání návrhu klíčových oblastí s vizí a očekávanými přínosy.
3. Sjednocení klíčových oblastí s vizí a očekávanými přínosy.
4. Schválení klíčových oblastí.

3.3 Tvorba strategických cílů podle klíčových oblastí

Účel procesu

Účelem tohoto procesu je definovat strategické cíle a určit tak směr, kterým by se měl e-government ubírat. Každý z cílů by měl být S. M. A. R. T. tedy:

- **S (Specifický)** – cíl by měl být popsán tak, aby bylo okamžitě jasné, čeho má být dosaženo.
- **M (Měřitelný)** – u cíle musí být okamžitě jasno, zda je splněn či nikoli.

- **A (Akceptovatelný)** – subjekty, které cíl budou naplňovat, by jej měly také akceptovat.
- **R (Reálný)** - vytyčený cíl musí být realizovatelný.
- **T (Termínovaný)** – každý cíl musí být časově omezen.

Aktéři

E-government komise.

Výstup

- Sestavené strategické cíle podle jednotlivých klíčových oblastí.

Předpoklady

- Ustavená e-government komise.
- Sestavená SWOT analýza.
- Vize e-governmentu.
- Definované klíčové oblasti.

Popis procesu

1. Určení strategických cílů pro každou klíčovou oblast, přičemž každý z cílů by měl napomáhat:
 - Sociálnímu a ekonomickému rozvoji.
 - Zvýšení kvality, dostupnosti a efektivnosti veřejných služeb.
 - Snížení nákladů a zefektivnění vnitřního fungování úřadu.
 - Zvýšení občanského zájmu, transparentnosti a prosazování politik státní správy a samosprávy.
2. Určit cílový stav.
3. Určit nejzazší termín realizace cíle.
4. Určit kdo je zodpovědný za naplnění cíle.

4 Tvorba systémové architektury

Účel procesu

Účelem tohoto procesu je zmapování budoucí podoby informačního systému na globální úrovni. Spíše než o vytvoření finálního modelu, jde v této fázi o vytipování míst v informačním systému, kterých se mohou stanovené cíle výrazně dotýkat. Tyto změny by měly být zaznamenány do:

- globálního modelu procesů,
- globálního konceptuálního modelu objektů,
- globální funkčního modelu.

Aktéři

E-government komise.

Výstup

- Zmapované oblasti systémové architektury, kterých se mohou stanovené strategické cíle dotýkat.

Předpoklady

- Ustavená e-government komise.
- Definované strategické cíle.

Popis procesu

Tvorba systémové architektury značně přesahuje zaměření této práce, pro hlubší pochopení doporučuji použít literaturu [ŘEPA, a další, 2006]. Význam systémové architektury je možné hledat spíše u větších obcí a měst.

5 Schválení strategie

Účel procesu

Účelem tohoto procesu je seznámení zastupitelů se strategií vytvořenou komisí e-governmentu, její projednání a schválení v radě obce a zastupitelstvu.

Aktéři

E-government komise/rada obce/zastupitelstvo obce.

Výstup

- Schválená e-government strategie.

Předpoklady

- Dokončená strategie.

Popis procesu

1. Předseda komise seznámí zastupitele s vypracovanou strategií.
2. Zastupitelé se vyjádří k jednotlivým kapitolám strategie.
3. Přípomínky zastupitelů se zapracují do finální podoby strategie
4. Strategie se odsouhlasí nadpoloviční většinou přítomných zastupitelů.

Po odsouhlasení strategie e-government komise vytváří ze strategických cílů, definovaných v e-government strategii, projektové záměry, prioritizuje je a sestavuje řešitelské týmy. Dále dohlíží na činnost jednotlivých týmů, vyhodnocuje přínosy a náklady projektů, informuje zastupitelstvo o činnosti projektových týmů a aktualizuje dokument e-government strategie.

3.9.2 Struktura lokální e-government strategie

1. Vyjádření statutárního zástupce obce
2. Účel dokumentu
3. Definice e-governmentu
 - 3.1. Očekávané přínosy
4. Obsazení řešitelské skupiny (e-government komise)
 - 4.1. Metoda zpracování strategie
 - 4.2. Průběh zpracování
5. Analýza současné situace

5.1. Návaznosti strategie

5.2. SWOT analýza

6. Strategické cíle a vize

6.1. Vize obce

6.2. Vize e-governmentu

6.3. Strategické cíle

- *ID*
- *Strategický cíl*
- *Cílový stav*
- *Časové omezení*
- *Zodpovědnost*

7. Strategická podoba systémové architektury

- *Globální model procesů,*
- *Globální konceptuální model objektů,*
- *Globální funkční model*

8. Kontrola strategických cílů a architektury

9. Závěr

Popis jednotlivých bodů struktury je možné najít v procesu tvorby e-government strategie.

3.10 Shrnutí kapitoly

Kapitola č. 3 se blíže zabývá e-government strategií. Nejdříve obecně popisuje, co to je strategie a co je e-government strategie, a proč ji vůbec sestavovat. V dalších částech jsou rozebrány strategie a iniciativy evropské unie, které souvisí s e-governmentem. Popsány jsou i české e-government strategie a česká legislativa, která s ním souvisí.

V závěrečné části popisují mnou navržený proces tvorby lokální e-government strategie a její struktury, která je v další kapitole aplikována na obec Sudoměřice.

4 Strategické plánování v obci Sudoměřice

Jedním z cílů této práce bylo i ověření, zda je možné aplikovat navržený proces a strukturu na některou obec. Zvolil jsem si proto malou obec Sudoměřice, ve které žiji. Touto vytvořenou strategií však nechci pouze ověřit zadané cíle, ale mou snahou je také pomoci naší obci a zastupitelstvu s vytipováním služeb a přínosů, které jim e-government nabízí, s jeho realizací a propagací.

Jak již jsem několikrát v práci zmínil, správná e-government strategie by měla vycházet z jiných strategií, a to národní e-government strategie, krajské strategie a strategie obce. O těchto strategiích jsem blíže mluvil v předchozích kapitolách. Českou e-government strategii však bohužel není možné považovat za ucelený dokument, který by obcím nějak usnadňoval jejich přípravu. Podobná situace nastává i při tvorbě strategie obce. Neexistuje zde jednotná struktura, ani standardizovaný popis jak konkrétní strategii sestavit. V souvislosti se strategií obce je navíc nejčastěji zmiňován územní plán, který je však pouze určitou podmnožinou strategického plánování obce (spolu se strategií obce, regulačním plánem, strategií turistického rozvoje atd.). Její sestavení není povinné, a proto ji většina obcí vůbec nevytváří. Podobně tomu bylo i v obci Sudoměřice, ve které nevznikla účelová potřeba jejího sestavení. Kontinuita komunální politiky je v obci zajištěna volbou relativně stabilní základny zastupitelstva, jejichž členové mají jasnou představu o směřování obce i její investiční výstavbě. Současné zastupitelstvo si uvědomuje riziko, které chybějící strategie představuje, a proto považují tvorbu strategie za krok správným směrem.

O tom, že by bylo možné vytvořit e-government strategii jsme se dohodli se starostou obce 11. března 2011. V průběhu setkání jsme se shodli na tom, že se vytvoří i určitý nástin (z důvodu časového omezení) strategie rozvoje obce. Na další schůzce, která se konala v polovině dubna, jsme si ujasnili strukturu strategie. Tato struktura je popsána v [REKTORÍK, a další, 1999] a vychází z brožury Ministerstva pro místní rozvoj. Důvodem pro její výběr bylo:

- 1) Jedná se o strukturu vydanou Ministerstvem pro místní rozvoj, tudíž ji lze považovat do jisté míry za standardní.
- 2) Tato struktura umožňuje popsat současný stav obce z mnoha různých úhlů pohledů, (řada jiných struktur používá pouze SWOT analýzu), a proto lze dokument strategie rozdělit na dvě relativně samostatné oblasti – obecnou strategii, která popisuje současný stav, vizi obce, SWOT analýzu a hlavní dominanty; a akční plán, který popisuje jednotlivé realizovatelné projekty, které ze strategie vyplývají. Důležitost rozdělení akčního plánu a strategie vidím především v tom, že v případě že jsou tyto dokumenty spojeny v jeden, a jsou-li některé z projektů nerealizovatelné (např. z důvodu rozpočtových škrťů atd.), mohou tuto skutečnost občané vnímat jako porušení volebního slibu. V případě oddělení dokumentů, však mohou zastupitelé prioritizovat projekty podle jejich uvážení, tedy bez nějakého nátlaku, který by

zainteresovaní občané mohli vyvíjet, a v akčním plánu publikovat pouze ty části, které se opravdu realizovat budou. Dalším argumentem pro rozdělení je i různá periodicita sestavování jednotlivých částí. Zatímco strategie by se měla sestavovat na volební období a vycházet při tom z volebních programů vítězné strany nebo koalice, akční plán by se měl sestavovat maximálně na jeden rok.

- 3) Struktura nejenže pomáhá sestavit plán do budoucna, ale významně se orientuje také na popis současné situace. Strategie tak může fungovat nejen jako plán na volební období, ale také jako standardizované shrnutí dosavadního vývoje obce nebo činnosti minulého zastupitelstva.

Dále jsme si na této schůzce ujasnili, jakým způsobem se budou strategie vytvářet. Spolu se starostou vytvoříme do termínu odevzdání diplomové práce návrh obecné strategie. Úvodní návrh lokální e-government strategie byl svěřen autorovi této práce. Z důvodu časového omezení však nebude její sestavování vycházet z existující obecní strategie, ale obě strategie budou sestavovány souběžně. Také jsme si dohodli termíny následujících konzultací.

V současnosti jsou obě strategie ve fázi rozpracování, výsledky budou při dalším zasedání prezentovány na zastupitelstvu obce, které by se mělo vyjádřit k jednotlivým částem strategií. Jejich případné připomínky budou zapracovány, dokumenty budou podrobněji naformátovány, zveřejněny na webu obce a nejdůležitější části se objeví v příštím Sudoměřském zpravodaji. Po schválení v zastupitelstvu se vytvoří projektové záměry, které budou prioritizovány a sestaveny do akčních plánů.

Oba dokumenty představují pouhé ilustrativní fragmenty, v následujících měsících bude dále probíhat jejich zpřesňování a dokončování.

Strategii obce Sudoměřice je možné nalézt v příloze.

4.1 Lokální e-government strategie obce Sudoměřice

Historie změn dokumentu

Datum	Vypracovatel	Verze	Změny
27.5.2011	Radek Tomšej	1.0	Tvorba struktury, účelu a obsazení komise
10.6.2011	Radek Tomšej	1.1	Přidání úvodního slova starosty a SWOT analýzy
24.6.2011	Radek Tomšej	1.2	

Vážení občané a čtenáři,

cílem naší obce je být dynamickou a rozvíjející se komunitou, která mladým lidem, rodinám s dětmi a starším spoluobčanům umožňuje šťastný a plnohodnotný život s individuálními službami orientovanými na jejich potřeby. Pro naši obec je typická velká sounáležitost občanů, vysoký zájem o kulturní dění a komunální politiku. V posledních letech narůstá počet mladých rodin s dětmi, které mají potřebu využívat nejenom standardní, ale také elektronické formy komunikace s úřadem. Dalšími podněty, proč jsme se začali podrobněji zajímat o e-government, byl i realizované projekty Czech POINTu, datových schránek, autorizované konverze dokumentů a systém havarijního a krizového plánování.

Zastupitelstvo naší obce si uvědomuje rostoucí význam informačních technologií, které mohou našim občanům poskytnout řadu nových informací. Naším prvotním úmyslem bylo především modernizovat webovou prezentaci, avšak uvědomili jsme si, že e-government toho může nabídnout více. Proto jsme se rozhodli pojmout jeho tvorbu e-governmentu koncepčně a vytvořit samostatný dokument této strategie.

Od tohoto dokumentu si slibujeme především zefektivnění některých služeb a zabezpečení informací, které občanům umožní řešení některých jejich problémů z pohodlí domova, růst občanské zainteresovanosti na společném dění a neustálé stmelování naší komunity.

Stanislav Tomšej
starosta obce

1. Účel dokumentu

Dokument e-government strategie vznikl v červnu 2011 na základě požadavků zastupitelů a zainteresovaných občanů. Hlavním podnětem pro její tvorbu byla potřeba změny webové prezentace obce, avšak zastupitelé si uvědomili mnohem širší potřebu koncepčního řešení e-governmentu, proto v souvislosti s připravovanou diplomovou prací pověřili Radka Tomšeje k vypracování lokální e-government strategie obce Sudoměřice. **Dokument byl vytvořen za účelem efektivního a individuálního poskytování služeb pro občany do roku 2015.** Hlavní orientací je naplnění vize obce Sudoměřice - *zajistit trvale udržitelný rozvoj obce, který umožní vytvářet přátelské prostředí pro mladou i starší generaci našich občanů, s důrazem na jejich individuální potřeby a přání.*

Tato strategie navazuje na celostátní dokument Strategie realizace Smart Administration v období 2007 – 2015, E-government strategii Jihomoravského kraje a na dokument Strategie obce Sudoměřice.

Dokument popisuje základní rozvoj e-governmentu v obci, přičemž hlavním cílem do roku 2015 je zvýšení občanské zainteresovanosti. Strategie se tak zaměřuje nejenom na technickou stránku e-governmentu, ale snaží se poskytovat občanům služby a informace, které opravdu potřebují, nejen v klasické papírové podobě, ale i elektronicky. Od toho si vedení obce slibuje nejen pomoc při naplňování vize, ale také zkvalitnění služeb, zrychlení vyřešení požadavků svých občanů a růst důvěry v komunální politiku.

Výstupy strategie je třeba dále upravovat a harmonizovat se změnami v dalších strategiích, především s e-government strategiemi mikroregionu, kraje a státu.

Dokument se orientuje především na občany, jako hlavní subjekty veřejné správy. V širším pohledu má však také dopad na pracovníky úřadu, podnikatelské subjekty a turisty. V rámci Hexagonu veřejné správy se tedy jedná o:

- Občana
- Úředníka
- Technologie
- Finance

2. E-government

E-government je kontinuální proces zajišťování a optimalizace kvalitních služeb státní správy prostřednictvím ICT, a s nimi spojené zvyšování efektivity vnitřního fungování s důrazem na celospolečenské zájmy.

V současné době není e-government v obci Sudoměřice systematicky plánován a realizován. Obec má vlastní webovou prezentaci, která poskytuje pouze základní informace, bez možnosti interakce občanů. Z pohledu zralostního modelu EU jej můžeme zařadit do úrovně 2 – jednostranná komunikace. Následujícím krokem by tedy mělo být přidání interaktivních prvků, kdy bude občanům umožněno lepší elektronické ovlivňování veřejného dění.

Obec Sudoměřice si proto v následujících letech od e-governmentu slibuje:

- Zlepšení komunikace s občany a získávání okamžité zpětné vazby.
- Usnadnění řešení některých problémů pomocí elektronických služeb.
- Snížení provozních nákladů především díky společnému nákupu materiálu a služeb v rámci mikroregionu.
- Zvýšení turistického ruchu a podvědomí o Sudoměřicích.
- Zvýšení zájmu investorů a možností pracovního uplatnění občanů.

3. E-government komise

Dne 20.5.2011 byla starostou jmenovaná komise pro e-government, přičemž jejím předsedou je Radek Tomšej, který je zodpovědný za výstupy starostovi a zastupitelstvu. Dále se bude podílet na realizaci a kontrole sestavené strategie. Dalšími členy komise jsou vybraní zastupitelé obce, především členové finančního výboru.

První schůze komise se konala 27. 5. 2011, kdy byla prezentován proces sestavení strategie a její očekávaná struktura. Byly také ujasněny rámcové termíny tvorby strategie:

- Do 30.6.2011 – tvorba prvního návrhu e-government strategie.
- Do 30.9.2011 – projednání strategie v zastupitelstvu.
- Do 31.12. 2011 – zapracování a schválení finální e-government strategie.

Komise se nebude scházet v pravidelných intervalech, ale podle potřeby a časových možností jednotlivých členů.

Jako směrnice pro tvorbu e-government má sloužit zpracovávaná diplomová práce.

V rámci schůze členů e-government komise byly definovány očekávané přínosy e-governmentu pro obec Sudoměřice, viz. kapitola 2.

Na další schůzi (10. 6. 2011) došlo k vytvoření SWOT analýzy a starosta také dodal úvodní slovo.

Poslední schůze měla proběhnout 23. 6. 2011, bohužel se však nekonala z časové tísně několika zastupitelů.

4. Analýza současné situace

4.1 Návaznost na E-government strategii Jihomoravského kraje

V rámci priorit řešených v rámci e-government strategie Jihomoravského kraje budou v budoucnu pro obec Sudoměřice důležité tyto body:

- Upgrade spisové služby, pořízení hostované spisové služby.
- Digitalizace kulturního dědictví regionu.
- Upgrade mapových podkladů.
- Elektronický systém interních sdělení včetně distribuce materiálů do orgánů kraje.
- Vytvoření monitorovacího systému koncepčních dokumentů Jihomoravského kraje (procesy, sledování plnění, výsledků a dopadů, podpora vyhodnocování) včetně modulu pro zapojení veřejnosti do zpracování dokumentů.
- Vytvoření ekonomického monitorovacího systému.
- Vytvoření databáze projektů na území JMK za účelem sledování a podpory absorpční kapacity kraje a usměrňování podpůrných činností kraje.
- Vytvoření socioekonomického informačního systému obcí a svazků obcí.
- Podpora rozšíření informačního systému na podporu krizového řízení EMOFF.

Realizace některých projektů započala v roce 2011, a je třeba je průběžně zařazovat do strategického plánu obce Sudoměřice.

4.2 Návaznost na Strategii obce Sudoměřice

Význam Strategie obce Sudoměřice je možné spatřovat především v koordinaci a kontinuitě činností obecního úřadu. E-government strategie v této oblasti také hraje svoji roli a pomáhá při naplňování některých cílů:

Ekonomika, podnikání a řízení obce

A.1. Rozpočtová kázeň a nezadlužování obce - vyžaduje relativně podrobné informace o výdajové struktuře obce. Pro jejich získávání je nutná dobrá informační podpora. E-government služby navíc umožňují v dlouhém období snižovat náklady na provoz vybraných služeb, což může samozřejmě mít i pozitivní rozpočtový dopad.

A.2 Vznik nových pracovních příležitostí vyžaduje informační zabezpečení, jak pro potencionální investory, tak pro nezaměstnané občany.

A.3 Využívání dotací na důležité projekty, pro tento cíl je třeba vytvoření databáze znalostí, která umožňuje lepší využívání dotací.

A.5 Pokračování ve vytváření a udržování svazků mezi obcemi (mikroregion, přeshraniční spolupráce atd.) – jedná se zde o propojení IS jednotlivých obcí. Hlavní přínos lze poté spatřovat ve společném a levnějším nákupu základního materiálu a služeb, spolupráci při realizaci a financování větších projektů.

Infrastruktura a životní prostředí

B.5 Rozvoj cestovního ruchu, vinařské turistiky a propagace obce – podpora marketingu, reklamní kampaně, informování o kulturních památkách obce a mapový servis.

B.9 Modernizace webové prezentace obce – webová prezentace je základní informační zdroj pro většinu občanů, turistů i investorů. Je proto nejdůležitější součástí plánování e-governmentu.

Kvalita života

C.2 Rozvoj kultury a trávení volného času – informování občanů o kulturních akcích a volnočasových aktivitách. Elektronizace katalogu knihovny.

C.3 Podpora kvality školství v obci – informace rodičům o prospěchu, délce výuky, rozvrhu, stravování a školských akcích.

C.4 Podpora mimoškolního vzdělávání – online kurzy a vzdělávání seniorů v počítačové gramotnosti.

4.3 SWOT analýza

4.1.1 Silné stránky

- Plné pokrytí obce wifi připojením.
- Vysoká vybavenost úřadu výpočetní technikou a připojením k internetu.
- Vysoká míra sjednocení základního software (MS Office).
- Kladný vztah a dobrá znalost informačních technologií ze strany starosty a některých zastupitelů.
- Existující a často navštěvované webové stránky.
- Kvalitní hosting s vysokou dostupností služeb.

- Nezádluženost obce.
- Úspěšné realizace Czech POINTu a datových schránek.

4.1.2 Slabé stránky

- Dlouholeté podcenění významu IT.
- Nízká úroveň PC gramotnosti obyvatel.
- Pouze asi 30% obyvatel má přístup k internetu.
- Nízká efektivita využívání IT.
- Neexistence zálohovacích systémů.
- Nízké podvědomí o e-governmentu.
- Neexistence systému řízení portfolia projektů a projektového managementu.
- Neaktuálnost některých zveřejněných informací na webu.
- Neexistence schválené e-government strategie.
- Problémy se sdílením dokumentů a lokální sítí na úřadě.
- Nezavedení spisové služby.
- Špatná a chaotická struktura webové prezentace.
- Webová prezentace nenabízí možnosti širší interakce a statistik přístupu.
- Nesjednocená datová základna.
- Zastaralé legacy systémy (účetnictví).

4.1.3 Příležitosti

- Využití dotací EU.
- Upgrade technického vybavení (především zálohování a síťové infrastruktury).
- Využití mobilních telefonů a mobilního internetu.
- E-Learning.
- Školení v PC gramotnosti.
- Tlak veřejnosti na zvýšení kvality veřejné správy.
- Rozvoj metod řízení kvality a projektového řízení i na úrovni obcí.
- E-government strategie a nadnárodní standardy pro tvorbu IT ve veřejné správě.

4.1.4 Hrozby

- Časté změny legislativy.
- Rychle se měnící prostředí.
- Nezájem o e-government ze strany občanů.

- Podcenění/přecenění významu e-governmentu.
- Nedostatečná politická podpora ze strany vrcholových politiků.
- Neochota úředníků ke změně.

5. Strategické cíle a vize

5.1 Vize obce

Naším cílem je zajistit trvale udržitelný rozvoj obce, který umožní vytvářet přátelské prostředí pro mladou i starší generaci našich občanů, s důrazem na jejich individuální potřeby a přání.

5.2 Vize e-governmentu

Vizí našeho e-governmentu je vytvoření elektronického partnerství s našimi občany, které bude zajištěno pomocí přístupných a individuálních informačních služeb.

5.3 Strategické cíle

5.3.1 Zapojení občanů

ID	STRATEGICKÝ CÍL	CÍLOVÝ STAV	ČAS	ZODPOVĚDNOST
1.1.	Vytvořit standardizovaný proces elektronického zveřejňování zápisů ze zasedání zastupitelstva (možnost online poslouchání hlasového záznamu případně i videozáznamu)	Veškeré zápisy budou dostupné online, v nejbližší době po zasedání.	Začátek 2012	E-government komise
1.2	Uspadnění participace občanů pomocí: • Fóra občanů • Blogů zastupitelů • Komentářů k článkům • Chatovací místnosti • Facebookové stránky a twitteru • Dotazníků a anket	Realizované a fungující participační nástroje	Polovina 2012	E-government komise

1.3	Umožnění občanům podávat oznámení a stížnosti online	Fungující online služba, která registrovaným občanům umožňuje podávání stížností a oznámení	Začátek 2013	E-government komise
1.4	Poskytnutí občanům službu ztrát a nálezů	Služba, do které mohou občané vkládat informace o nalezených nebo postrádaných věcech	Začátek 2012	E-government komise
1.5	Tvorba databáze znalostí pro vyřizování některých potřeb občanů	Přístupná databáze znalostí s řadou popisů, jak konkrétní věc realizovat	Konec 2013	E-government komise

5.3.2 Směrování občanů

ID	STRATEGICKÝ CÍL	CÍLOVÝ STAV	ČAS	ZODPOVĚDNOST
2.1.	Tvorba nové webové prezentace	Webová prezentace splňující veškeré požadavky na přístupnost a použitelnost	Začátek 2012	E-government komise
2.2	Umožnění online konzultací, prostřednictvím: • Emailu • Telefonu • Fóra • Facebooku	Zveřejněné a snadno dohledatelné kontaktní údaje	Začátek 2012	E-government komise
2.3	Poskytnutí občanům odběr novinek a zpravodaje v elektronické podobě	Fungující systém doručování novinek a elektronické formy zpravodaje na mail i RSS	Polovina 2013	E-government komise
2.4	Umožnění notifikace občanů prostřednictvím SMS (rozvoj krizového plánování – EMOFF)	Snadné upozornění občanů v případě hrozícího nebezpečí	Konec 2012	E-government komise
2.5	Sjednávání schůzek se starostou online a zjišťování,	Fungující systém na registraci schůzek	Konec 2013	E-government komise

	zda je přítomen na úřadě			
2.6	Realizace spisové služby	Realizovaná spisová služba dle požadavků JMK	Konec 2011	E-government komise

5.3.3 Vzdělání občanů a kultura

ID	STRATEGICKÝ CÍL	CÍLOVÝ STAV	ČAS	ZODPOVĚDNOST
3.1.	Poskytovat podrobné informace a upozornění rodičům o změnách výuky v ZŠ a MŠ	Automatizovaný způsob notifikace rodičům o dění na školách	Začátek 2014	E-government komise
3.2	Zdarma poskytovat e-learningové kurzy na zlepšení PC gramotnosti	Sada kurzů, které umožňují zvyšování PC gramotnosti	Začátek 2013	E-government komise
3.3	Elektronizace knihovního katalogu	Plně elektronický systém knihovny s automatizovaným systémem výpůjček	Konec 2015	E-government komise
3.4	Poskytovat podrobné informace o kulturním dění na stránkách obce	Umožnění občanům přidávání kulturních akcí a odběru novinek, které se těchto událostí týkají	Konec 2012	E-government komise
3.5	Umožnit občanům komentovat kulturní akce a vkládat pořizené fotografie	Systém umožňující tvorbu recenzí, vkládání a uchovávání fotografií	Konec 2014	E-government komise
3.6	Elektronický pronájem sportovních prostor	Elektronický systém, který umožňuje si prostřednictvím IS rezervovat čas na sportovním hřišti	Konec 2014	E-government komise

5.3.4 Podnikání a zaměstnanost

ID	STRATEGICKÝ CÍL	CÍLOVÝ STAV	ČAS	ZODPOVĚDNOST
4.1.	Poskytování informací o pracovních možnostech	Informační systém poskytující aktuální	Začátek	E-government

	v okolí	informace o možnostech zaměstnání.	2014	komise
4.2	Zavedení společného nákupu materiálu a služeb v rámci mikroregionu	Systém společného nákupu materiálu a služeb v rámci mikroregionu, který je dostupný pro všechny sdružené obce	Začátek 2012	E-government komise
4.3	Vytvoření znalostní báze pro podnikatele	Systém informací, který podnikům usnadní vyřizování některých jejich potřeb	Konec 2014	E-government komise

5.3.5 Životní prostředí

ID	STRATEGICKÝ CÍL	CÍLOVÝ STAV	ČAS	ZODPOVĚDNOST
5.1.	Poskytování informací o datech vývozu odpadů, způsobech recyklace a přistavených kontejnerech	Informační zabezpečení sběru odpadů	Začátek 2012	E-government komise

5 Závěr

Cílem práce bylo navrhnout strukturu a obsah lokální e-government strategie pro obce, a ověřit jejich platnost na příkladu obce Sudoměřice. Na naplnění tohoto cíle je nutné se podívat z několika různých pohledů:

1. Teoretická východiska tvorby lokální e-government strategie

O teoretických východiscích lokální e-government strategie pojednává kapitola 1 – 3. K jejich naplnění byla provedena rozsáhlá rešerše jak českých, tak zahraničních zdrojů. Z rešerše vyplývá, že procesy i struktury jsou v rámci mezinárodních a národních úrovní značně roztrženy a neexistuje ucelený rámec, který by jejich tvorbu usnadňoval. Podobně je tomu i na lokální úrovni. Přestože všechny kraje sestavují vlastní e-government strategii, na obecní úrovni je jejich tvorba minimální. Za hlavní důvody lze považovat malou osvětu o e-governmentu, slabou politickou podporu a roztržitost národní strategie.

Význam e-governmentu na lokální úrovni stále roste (jak dokazuje např. projekt Czech POINT). Valná většina občanů přichází do styku s veřejnou správou prostřednictvím obcí. Obce také poskytují služby, které jsou specifické pouze pro úroveň municipalit. Lokální e-government strategie by proto měla tyto služby plánovat s přihlédnutím na možnosti obce a její specifika.

Mezi omezení teoretické části patří velký rozsah zdrojů. Pro lokální e-government je nutná dobrá znalost správního práva, veřejné správy, evropské a české legislativy, všech úrovní strategií, strategického a projektového řízení, včetně dobré znalosti informačních technologií a informační architektury. Veškeré tyto problémy není možné zahrnout do jedné diplomové práce, a každá z částí by si zasloužila zcela samostatné zpracování. Řada otázek a problémů je tak v této práci zpracována pouze okrajově, přičemž je pouze na čtenáři, aby své znalosti dále prohloubil.

2. Proces tvorby strategie a její struktura

Proces tvorby strategie a její struktura je zachycena v kapitole 3.9. Vychází přitom z několika různých dokumentů a strategií. Nabízí ucelený přístup jak sestavit lokální e-government strategii, která usnadňuje provázání strategie na nadřazené úrovně plánování. Umožňuje také vytvořit budoucí podobu architektury úřadu a klade důraz na průběžné vyhodnocování přínosů.

Tento proces je z důvodu specifických charakteristik obcí aplikovatelný pouze na nejnižší úroveň e-governmentu.

Hlavním přínosem této části je pomoci vypracovatelům lokálních e-government strategií při procedurálních otázkách tvorby a výběru validních informačních zdrojů. Mohou se tak soustředit primárně na tvorbu cílů konkrétní municipality.

3. Strategie obce Sudoměřice a lokální e-government strategie obce Sudoměřice

Obě strategie jsou stále ve stádiu vývoje, přičemž uvedené výstupy mají sloužit spíše jako inspirace. Určení konečných přínosů je v této fázi stále obtížné, mohu však zmínit subjektivní dojmy, které jsem v průběhu sestavování strategie vnímal:

- Mezi zastupiteli se rozpoutala relativně vášnivá diskuze o tom co e-government bude v budoucnu přinášet.
- V rámci obecního úřadu se stále přichází na nové věci, které by šly dělat lépe a efektivněji. Sami úředníci s těmito problémy přichází a chtějí vědět, zda je možné některé procesy optimalizovat.
- Obdržel jsem několik mailů od občanů, kteří mají zájem se podílet na rozvoji e-govermentu v Sudoměřicích, a kteří mi poskytli zpětnou vazbu především k webové prezentaci obce.

V rámci sestavování e-government strategie jsme nenarazili na závažnější problém. Avšak při tvorbě strategie obce jsme zaznamenali, že chybějící popis procesu její tvorby značně ovlivňuje výstup. Dalším problémem této strategie byla struktura. Definovaná struktura, která vycházela z Ministerstva pro místní rozvoj, sice dobře umožňuje zachytit současný stav, ale je použitelnost v rámci plánování je značně omezeno. Rozhodli jsme se proto definovat 3 klíčové oblasti (Ekonomika, financování a řízení obce, Infrastruktura a životní prostředí a Kvalita života), avšak i tyto kategorie jsou příliš obecné a v další verzi dokumentu předpokládáme jejich další rozklad.

Domnívám se, že stanovené cíle diplomové práce byly naplněny. Existuje však řada témat, kterých se tato práce dotkla jen okrajově, a které by si zasloužily podrobnější zkoumání. Jsou jimi především:

- Proces tvorby strategie obce a jeho provázání na e-government strategii.
- Analýza služeb národního a krajského e-govermentu a jejich využitelnost na lokální úrovni.
- Naplňování a kontrola lokální e-government strategie.
- A jiné.

V rámci budování e-govermentu v obci Sudoměřice se některými z těchto témat budeme podrobněji zabývat.

6 Zdroje

BALÍK, Stanislav. 2009. *Komunální politika: obce, aktéři a cíle místní politiky*. Praha : Grada Publishing, 2009. str. 250. ISBN: 978-80-247-2908-4.

BAUM, H. Christopher a Andrea, DI MAIO. 2000. *Gartner's Four Phases of E-Government Model*. Stamford : Gartner Group, 2000.

BUSINESSINFO. 2009. Nomenklatura územních statistických jednotek NUTS (Nomenclature Unit of Territorial Statistic). *BusinessInfo.cz*. [Online] 2009. [Citace: 25. 3. 2011.] <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/rozvoj-regionu/nomenklatura-uzemnich-statistickych/1001179/6584/>.

—. 2009. Zákon o svobodném přístupu k informacím . *BusinessInfo*. [Online] 2009. [Citace: 15. 6. 2011.] <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/zakony/zakon-o-svobodnem-pristupu-k-informacim/1001184/8132/>.

CAPGEMINI, EUROPE, RAND a IDC. 2009. *Smarter, Faster, Better eGovernment: 8th Benchmark Measurement*. místo neznámé : European Commission, 2009.

COOK, Meghan E. 2000. What Citizens Want from E-Government. *University at Albany*. [Online] Center for Technology in Government, 2000. http://www.ctg.albany.edu/publications/reports/what_citizens_want/what_citizens_want.pdf.

CRR. 2011. CRR - Mapový server. *CRR*. [Online] 2011. [Citace: 28. 3. 2011.] http://mapy.crr.cz/tms/crr_a/mikro/index.php?lg=cz&z=1&#c=3533977%252C5495952&z=2&l=ajax_mikro,ajax_mikro_plochy&p=&.

CZSO. 2011. Informační společnost v číslech 2011. *CZSO*. [Online] 2011. [Citace: 20. 6. 2011.] <http://czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/9705-11>.

ČSÚ. 2010. Malý lexikon obcí ČR 2010. *Český statistický úřad*. [Online] 2010. [Citace: 25. 3. 2010.] <http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/1302-10>.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. 2001. *Strategie podniku*. Plzeň : C. H. Beck, 2001. ISBN: 80-7179-603-4.

DESTATIS. 2002. *E-strategy, process analysis and design at the Federal Statistical Office*. Bonn : Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik, 2002.

DONÁT, Jiří. 2009. Polemika: jsou datové schránky drahá zbytečnost? *LUPA*. [Online] 2009.

[Citace: 23. 3. 2011.] <http://www.lupa.cz/clanky/polemika-jsou-datove-schranky-draha-zbytecnost/>.

EGOV. 2006. Europe spends €11.9 bn yearly on eGovernment – could boost EU25 GDP to €166 bn by 2010. *eGovernment Resource Centre*. [Online] 21. 6 2006. [Citace: 22. 5. 2010.]

<http://www.egov.vic.gov.au/focus-on-countries/europe/trends-and-issues-europe/e-government-europe/europe-spends-%E2%82%AC11-9-bn-yearly-on-egovernment-could-boost-eu25-gdp-to-%E2%82%AC166-bn-by-2010.html>.

EU. 2002. eEurope 2005: Informační společnost pro všechny. *Evropský sociální fond*. [Online] 2002.

[Citace: 1. 6. 2011.] http://www.esfcr.cz/file/3760_1_1/.

—. **2009.** Slovník pojmů: eEurope. *Evropská unie v české republice*. [Online] Evropská unie, 2009.

[Citace: 31. 5. 2011.] http://ec.europa.eu/ceskarepublika/information/glossary/term_207_cs.htm.

EU, Fondy. 2011. E-government. *Fondy Evropské unie*. [Online] 2011. [Citace: 22. 3. 2011.]

<http://www.strukturalni-fondy.cz/Glosar/E/E-government>.

EUROCITIES. 2009. Local e-Government Bench-learning Survey. *ePractice.eu*. [Online] 2009.

<http://www.epractice.eu/files/Local%20e-Government%20Bench-learning%20Survey%20-%20Final%20Report%20of%20the%20EUROCITIES%20Working%20Group.pdf>.

EUROSTAT. 2010. E-government statistics. *Eurostat*. [Online] 2010. [Citace: 20. 4. 2011.]

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/E-government_statistics.

HEEKS, Richard. 2006. *Benchmarking eGovernment: Improving the National and International Measurement, Evaluation and Comparison*. místo neznámé : Institute for Development Policy and Management, 2006. ISBN: 1-904143-82-2.

—. **2006.** *Implementing and Managing eGovernment*. Londýn : Sage Publications, 2006. ISBN: 0-7619-6791-5.

HEJDA, Jan a PŘIBYL, Karel. 2005. *Správní právo*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2005. str. 101. ISBN 80-86708-08-X.

HRUŠKA, Josef. 2010. Řešení interoperability pro orgány veřejné správy. *Ministerstvo vnitra*.

[Online] 2010. [Citace: 1. 6. 2011.]

<http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&cd=2&ved=0CC0QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mvcr.cz%2Fsoubor%2Fprogram->

isa.aspx&rct=j&q=program%20ISA&tbs=lr%3Alang_1cs&ei=9CPmTbe6HYKWOrG25M8J&usg=A
FQjCNGEXPPGJeXYhi61QLzFeWl6h95Jmw&cad=rja.

IURIDICTUM. 2011. Veřejná moc. *Iuridictum: Encyklopedie o právu*. [Online] 2011. [Citace: 22. 3 2011.] http://iuridictum.pecina.cz/w/Ve%C5%99ejn%C3%A1_moc.

JANOWSKI, Tomasz. 2010. *Introduction to Electonic Government*. místo neznámé : UN-IIST, 2010.

JEMELKA, Petr. 2008. E-Government – Jak je to s legislativou? (2. díl). *ISVS*. [Online] 2008. [Citace: 18. 6. 2011.] <http://www.isvs.cz/e-government/e-government-jak-je-to-s-legislativou-2-dil.html>.

KPMG. 2008. Egovernment The Best 2008. *Egovernment*. [Online] 2008. [Citace: 22. 3. 2011.] <http://www.egovernment.cz/best/PDF%2008/19.pdf>.

KUNSTELJ, Mateja a VINTAR, Mirko. 2004. Evaluating the progress of e-government development: A critical analysis. 2004, Sv. Information Polity 9, 3-4/2004.

LANGER, Ivan. 2006. Prosazování a implementování eGovernmentu v České republice v letech 1999-2006 včetně hlavních existujících překátek a soubor opatření k urychlení jeho dalšího rozvoje. *Langer.cz*. [Online] 2006. [Citace: 1. 6. 2011.] www.langer.cz/data/publikace/eGovernment.doc.

LAYNE, Karen a LEE, Jungwoo. 2001. *Developing fully functional E-government: A four stage model*. Las Vegas : Government Information Quarterly, 2001. Sv. 18.

LEDNICKÝ, Václav. 2003. *Tvůrba strategie územního celku*. Ostrava : VŠV, 2003. ISBN: 80-248-0468-9.

LIDINSKÝ, Vít. 2008. Elektronické služby eGovernmentu. *MVČR*. [Online] 2008. [Citace: 28. 3. 2011.] <http://www.mvcr.cz/clanek/elektronicke-sluzby-egovernmentu.aspx>.

LIDINSKÝ, Vít, a další. 2008. *eGovernment bezpečně*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. ISBN 978-80-247-2462-1.

MATES, Pavel a SMEJKAL, Vladimír. 2006. *E-Government v českém právu*. Praha : Linde Praha, a. s., 2006. ISBN:80-7201-614-8.

MFCR. 2011. Kvalita veřejných financí - příjmy a výdaje. *Ministerstvo financí ČR*. [Online] MFCR, 2011. [Citace: 22. 5. 2011.] http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/konvergen_programy_43976.html.

MICR. 2007. Akční plán eEurope 2005. *Archiv stránek bývalého Ministerstva informatiky*. [Online] 2007. [Citace: 1. 6 2011.] http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/micr/scripts/detail.php_id_1417.html.

—. **2003.** *Státní informační a komunikační politika: e-Česko 2006*. Praha : MČR, 2003.

MN. 2008. eGovernment nám zjednoduší život, říkají internetoví uživatelé v ČR. [Online] 2008. [Citace: 18. 3. 2011.]

http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=5991.

MobiSolutions. 2005. Mobile service in Tartu. *Tartu.ee*. [Online] 2005. [Citace: 29. 3. 2011.]

<http://www.tartu.ee/data/Mobile%20services%20in%20Tartu.pdf>.

MOON, J. M. 2002. *The evolution of E-government among municipalities*. Texas : Public Administration Review 62, 2002.

MVCR. 2010. i2010. *Ministerstvo vnitra České republiky: efektivní veřejná správa*. [Online] 2010. [Citace: 1. 6. 2011.] <http://www.mvcr.cz/clanek/i2010.aspx>.

MVČR. 2006. Efektivní veřejná správa a přátelské veřejné služby: strategie realizace Smart Administration v období 2007 - 2015. *MVČR*. [Online] 2006. [Citace: 18. 6 2011.]

<http://www.mvcr.cz/soubor/modernizace-dokumenty-strategie-pdf.aspx>.

—. **2010.** eGON jako symbol eGovernmentu - moderního, přátelského a efektivního úřadu. *MVČR*. [Online] 2010. [Citace: 21. 6. 2011.] <http://www.mvcr.cz/clanek/egon-93.aspx>.

—. **2009.** e-Government. *Archiv stránek bývalého Ministerstva informatiky*. [Online] 2009. [Citace: 23. 3. 2011.] <http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/micr/egovernment/default.htm>.

—. **2010.** Zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy. *Ministerstvo vnitra ČR*. [Online] 2010. [Citace: 20. 6. 2011.] <http://www.mvcr.cz/clanek/legislativa-zakon-c-365-2000-sb-o-informacnich-systemech-verejne-spravy.aspx>.

MZV. 2010. Úvod ke strategii Evropa 2020. *Stálé zastoupení ČR při Evropské unii*. [Online] MZV, 2010. [Citace: 1. 6. 2011.]

http://www.mzv.cz/representation_brussels/cz/evropska_unie/strategie_evropa_2020/uvod_ke_strategii_evropa_2020.html.

NEVOSÁD, Lukáš. 2009. Datové schránky: FAIL. *LUPA*. [Online] 2009. [Citace: 22. 3. 2011.]

<http://blog.lupa.cz/ebiz/datove-schranky-fail/>.

NIXON, P. a KOUTRAKOU, V. N. 2007. *E-Government in Europe : re-booting the state*. London : Routledge, 2007. ISBN 978-0-415-40186-9.

NOIE. 2003. E-government benefits study. [Online] 2003.

http://www.agimo.gov.au/archive/__data/assets/file/0012/16032/benefits.pdf. ISBN: 1740820258.

NORRIS, Donald F. 2009. *E-Government among American Local Governments: Adoption, Impacts, Barriers and Lessons Learned*. Maryland : University of Maryland, 2009.

NORRIS, F. Donald a MOON, M. Jae. 2005. Advancing E-Government at the Grassroots: Tortoise or Hare? [Online] 1/2 2005. [Citace: 22. 3. 2011.]

<http://www.catedras.fsoc.uba.ar/rusailh/Unidad%207/Moon%20y%20Norris%202005%20Advancing%20e%20govt%20at%20the%20grassroots.pdf>.

NZ. 2003. *Strategic Plan For E-Local Government*. Wellington : SOLGM, 2003.

OECD. 2005. *External Barriers to E-government*. Norway : OECD, 2005.

—. **2009.** *Rethinking e-Government Services*. místo neznámé : OECD, 2009. ISBN 978-92-64-05941-2.

—. **2003.** The e-government imperative: main findings. *OECD*. [Online] 2003. [Citace: 20. 3. 2011.] <http://www.oecd.org/dataoecd/60/60/2502539.pdf>.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana. 2009. *Financování měst, obcí a regionů – teorie a praxe*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2009. ISBN 978-80-247-2789-9.

RABAIAH, A. a VANDIJCK, E. 2009. A Strategic Framework of e-Government: Generic and Best Practice. *www.ejeg.com*. [Online] 2009.

REKTOŘÍK, Jaroslav, ŠELEŠOVSKÝ, Jan a kolektiv, a. 1999. *Strategie rozvoje měst, obcí, regionů a jejich organizací*. Brno : Masarykova univerzita, 1999. ISBN: 80-210-2126-8.

ŘEPA, Václav a kolektiv, a. 2006. *Metodika vývoje informačního systému s pomocí nástroje Power Designer*. Praha : Katedra informačních technologií Vysoké školy ekonomické v Praze, 2006.

SCHLESINGER, Petr, a další. 2010. Základní principy fungování obce a jejích orgánů. *Příručka pro člena zastupitelstva obce*. Praha : Svaz měst a obcí České republiky, 2010.

SIBIS. 2003. Sibus pocketbook. *Statistical Indicators Benchmarking the Information Society*. [Online] 2003. [Citace: 30. 3. 2011.] http://www.sibus-eu.org/files/Sibus_Pocketbook_updt.pdf.

SOUTHBOHEMIA. 2008. IDABC Program. *Jihočeský kraj v Bruselu*. [Online] 2008. [Citace: 1. 6. 2011.] <http://www.southbohemia.eu/?idabc-program,223>.

ŠTĚDRŮ, Bohumír. 2007. *Úvod do eGovernmentu*. Praha : Úřad vlády ČR, 2007. ISBN: 978-80-87041-25-3.

TOMANCOVÁ, Jaroslava a SCHELLE, Karel. 2005. *Právní nauka pro pracovníky veřejné správy*. Praha : Eurolex Bohemia, 2005. str. 291. ISBN: 80-86861-32-5.

UK. 2002. *The national strategy for local e-government*. London : Office of the Deputy Prime Minister, 2002.

UN. 2010. *E-Government Survey 2010: Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis*. New York : UN Publishing Section, 2010. ISBN: 978-92-1-123183-0.

—. **2008.** *United Nations: e-Government Survey 2008*. New York : Department of Economic and Social Affairs, United Nations, 2008. ISBN: 978-92-1-123174-8.

URBAN, Luděk. 2009. Lisabonská strategie. *Evropská unie v České republice*. [Online] EU, 2009. [Citace: 31. 5. 2011.] http://ec.europa.eu/ceskarepublika/abc/policies/art2377_cs.htm.

USA. 2002. *Implementation the President's Management Agenda for E-Government: E-government Strategy*. Washington D. C. : Executive office of The President, 2002.

VANĚK, Aleš. 2001. Iniciativa eEurope: Informační společnost pro všechny. *Iniciativa eEurope*. [Online] Ústav informačních studií a knihovnictví FF UK, 2001. [Citace: 31. 5. 2011.] <http://www.cestopis.info/profile/odborne/eEurope.html>.

VOŘÍŠEK, Jiří. 2002. *Strategické řízení informčního systému a systémová integrace*. Praha : Management Press, 2002. ISBN: 80-85943-40-9.

WB. 2010. Definition of E-Government. *World Bank*. [Online] 2010. [Citace: 22. 3. 2011.] <http://go.worldbank.org/M1JHE0Z280>.

7 Terminologický slovník

Termín	Zkratka	Význam [zdroj]
Back-office		Zahrnuje vnitřní procesy, jejich reengineering a projektové řízení. [autor]
Benchmarkingové společnosti		Společnosti, které provádí srovnávání úrovně e-governmentu. [autor]
Citizen to Citizen	C2C	Představují elektronické vztahy mezi občany. Díky sociálním mediím, blogům a mediálním serverům vzniká obrovské množství informací z řad občanů. Tyto informace mohou veřejné správě sloužit nejen jako zpětná vazba, ale i pro upevnění veřejnoprávní komunity. [autor]
Czech POINT		Český Podací, Ověřovací a Informační Národní Terminál. Tento terminál slouží občanům jako kontaktní místo pro ověření údajů uvedených v centrálních registrech. [autor]
Daň z přidané hodnoty	DPH	Je tzv. univerzální daň, kterou musí plátce odvést z předmětu své činnosti. [autor]
Digitální propast		Je rozdíl v dostupnosti a využívání ICT v různých příjmových skupinách domácností. [autor]
e-Česko 2006		Státní informační a komunikační politika je koncepce, která v sobě zahrnuje střednědobý výhled do roku 2006, přičemž primárním cílem bylo maximálně využít potenciál ICT a definovat cíle informační společnosti, které by umožnili nastartovat nový a udržitelný rozvoj společnosti, dosahování vyšší produktivity práce a celkové vzdělanosti. [autor]
eGON		Symbol českého e-governmentu. [autor]
E-government		E-government je kontinuální proces zajišťování a optimalizace kvalitních služeb státní správy prostřednictvím ICT, a s nimi spojené zvyšování efektivity vnitřního fungování s důrazem na celospolečenské zájmy. [autor]
E-government strategie		E-government strategie je plán e-government systémů a jejich infrastruktury, která maximalizuje schopnost managementu dosáhnout jejich cílů. [HEEKS, 2006]
Elektronická demokracie	e-demokracie	Je aplikace nástrojů IS/ICT ke zlepšení demokratických procesů v rámci zastupitelské demokracie [autor]
Elektronická služba	e-slужba	Je služba poskytovaná prostřednictvím elektronického spojení. [autor]
E-připravenost		Připravenost občanů, podniků a veřejné správy na možnosti elektronizace. [autor]
EUROCITIES		Sdružení velkých evropských měst [autor]
Evoluční modely e-governmentu		Tyto modely se snaží popsat, jak by se měl e-government správně vyvíjet, to znamená od počátečních fází pouhé

		webové přítomnosti až po interaktivní e-government reagující na potřeby a přání svých občanů. [autor]
Evropská unie	EU	Jedná se o ekonomickou a politickou unii 27 evropských zemí. [autor]
Front-office		Nabídka a poptávka po elektronických službách, webové stránky atd. [autor]
Fyzická osoba	FO	Je termín používaný především v právu k oddělení běžných lidí (občanů) a právnických osob. [autor]
Google		Internetový vyhledávač [autor]
Government to Business	G2B	Komunikace veřejné správy a její služby vzhledem k podnikatelským subjektům [autor]
Government to Citizen	G2C	Komunikace veřejné správy a její služby vzhledem k občanům [autor]
Government to Employees	G2E	Služby e-governmentu s důrazem na vlastní zaměstnance [autor]
Government to Government	G2G	Komunikace veřejné správy a její služby vzhledem k dalším orgánům veřejné správy [autor]
Government to Religious	G2R	Komunikační vztah a služby vzhledem k náboženstvím. V ČR jsou však duchovní stále zaměstnanci státní správy, proto u nás tento vztah spadá do G2G. [autor]
Government to Tourists	G2T	Komunikační vztah a služby veřejné správy určené pro turisty. [autor]
Hlavní město		Ústava ČR a zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ustavuje Prahu hlavním městem České republiky. Jedná se o specifický druh statutárního města. [autor]
IDABC		Program pro interoperabilní dodávání panevropských služeb e-governmentu správním orgánům, podnikům a občanům“ vznikl v roce 2004 za účelem lepšího dodávání veřejných služeb a zlepšení spolupráce mezi jednotlivými veřejnými správami. [autor]
Informační a komunikační technologie	ICT	Jsou veškeré nástroje a technologie pro komunikaci a pro práci s informacemi [autor]
Informační systém	IS	Soubor technologií, metod a procesů, které zajišťují práci, uchovávání a sběr informací. [autor]
Informační systémy veřejné správy	ISVS	
Komunikační infrastruktura veřejné správy	KIVS	KIVS je cestou k efektivnímu propojení mezi orgány a informačními systémy veřejné správy, umožňující jak zajištění bezpečného přenosu dat, tak nastavení jednotlivých procesů komunikace mezi zúčastněnými subjekty. Prostřednictvím KIVSu jsou propojeny orgány veřejné správy například s registry nebo Czech POINTy. [MVČR, 2010]
Kraje		viz. vyšší územní samosprávné celky
Město		Pro „povýšení“ na město existuje jediná zákonná podmínka, a sice alespoň 3000 jeho obyvatel; poté se obec stává městem, pokud tak na návrh obce stanoví předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády. Tato

		hranice neplatí pro historické případy, ani pro ta města, která již jimi jsou. [BALÍK, 2009 str. 21]
Městys		Dřívější název odkazoval na sídlo, kde se směly pořádat dobytčí trhy. V polovině 20. století byl však tento název zrušen a byl obnoven až novelou zákona o obcích v roce 2006. Městysem se může podle § 3, zákona 128/2000 Sb. stát pouze obec, která byla oprávněna užívat označení městys před 17. 5. 1954 a požádá o toto označení předsedu Poslanecké sněmovny. [autor]
M-government		E-government, který je realizován prostřednictvím mobilních telefonů. [autor]
Mikroregion		Mikroregiony jsou dobrovolné svazky několika obcí za účelem dosažení společného cíle. [autor]
Ministerstvo vnitra České republiky	MVČR	Je ústředním orgánem státní správy pro vnitřní záležitosti. Je tedy odpovědné za stav a vývoj českého e-governmentu [autor]
Místostarosta		Zastupuje starostu v době jeho nepřítomnosti [autor]
Nižší územní samosprávné celky	VÚSC	NÚSC je jiný název pro obce, které jsou základní organizační jednotkou veřejné správy. Jsou to právnické osoby, přesněji veřejnoprávní korporace. [autor]
Nomenklatura územních statistických jednotek	NUTS	Je klasifikace evropských území pro potřeby Evropské unie, pro statistické údaje, analýzy a pro čerpání ze Strukturálních fondů. [autor]
Obec		Je územní samosprávný celek, který měl ke dni účinnosti zákona č. 128/2000 Sb. status obce. Pod tímto termínem jsou nejčastěji zmiňovány obce venkovského typu, nejčastěji do 3000 obyvatel. [autor]
Obecní úřad		Plní primárně administrativní funkci. Je tvořen starostou, místostarostou, tajemníkem (je-li zřízen) a zaměstnanci obecního úřadu. Organizační řád obecního úřadu schvaluje rada obce. [autor]
Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj	OECD	Je organizaci 34 nejrozvinutějších států, které přijaly principy demokracie a svobodného tržního prostředí [autor]
Organizace spojených národů	OSN	Je mezinárodní organizace, jejíž cílem je zachování mezinárodního míru a spolupráce. [autor]
Orgány profesní a zájmové samosprávy		Jedná se o samostatné orgány veřejné správy, které jsou zájmově orientovány. Jednotlivé orgány mají celorepublikovou působnost, řadíme sem např. Českou lékařskou komoru, Českou stomatologickou komoru, Komoru auditorů anebo Českou advokátní komoru. [autor]
Právnická osoba	PO	Je sdružení osob nebo majetku, které má právní subjektivitu. [autor]
Proces		Je obecné označení pro posloupnost určitých činností, dějů nebo stavů. [autor]
Program ISA		Navazuje na IDABC, cílem je - podpořit spolupráci evropských orgánů veřejné správy usnadněním účinné a

		účelné přeshraniční a meziresortní elektronické interakce mezi nimi, díky které bude možné poskytovat elektronické veřejné služby na podporu provádění politik a činností Společenství. [HRUŠKA, 2010]
Přenesená působnost		Přenesená působnost znamená přesun některých pravomocí na obce a kraje (nebo jiné subjekty), které však zůstávají samosprávnými celky. Jedná se o dekoncentraci státní moci, ale pouze ve věcech, které jsou jim výslovně svěřeny. [autor]
Rada obce		Je výkonným orgánem. Je složena ze starosty, místostarosty (případně místostarostů) a dalších jmenovaných radních. Počet členů musí být vždy lichý, přičemž nejnižší počet je 5 a nejvyšší 11. Pokud počet členů zastupitelstva je nižší než 15, rada obce se nezřizuje a většinu pravomoci vykonává starosta obce. [autor]
Registr obyvatel	ROB	Obsahující základní údaje o občanech a cizincích s povolením k pobytu, mezi tyto údaje patří: jméno a příjmení, datum a místo narození a úmrtí a státní občanství [MVČR, 2010]
Registr osob	RUIAN	spravující údaje o základních územních a správních prvcích [MVČR, 2010]
Registr práv a povinností	RPP	Obsahující referenční údaje o působnosti orgánů veřejné moci, mj. oprávnění k přístupu do jednotlivých údajů, informace o změnách provedených v těchto údajích apod. [MVČR, 2010]
Registr územní identifikace, adres a nemovitostí	ROS	Obsahující údaje o právnických osobách, podnikajících fyzických osobách, orgánech veřejné moci i o nekomerčních subjektech, jako jsou občanská sdružení a církve [MVČR, 2010]
Samospráva		Samospráva je veřejná správa uskutečňována jinými veřejnoprávními subjekty než státem. Tyto subjekty se nazývají veřejnoprávní (samosprávné) korporace, a to územní nebo profesní a zájmové. [HEJDA, a další, 2005 str. 19]
Samostatná působnost		Do samostatné působnosti obcí patří zejména uspokojování potřeby občanů v oblastech bydlení, ochrany zdraví, rozvoje dopravy a infrastruktury, poskytování informací výchovy a vzdělávání, kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku. [HEJDA, a další, 2005 str. 59]
Služba		Službou lze obecně definovat činnost, která uspokojuje určitou potřebu. Toto uspokojení probíhá mezi dvěma subjekty, a mělo by být i oboustranně výhodné. [autor]
Smart administration	SA	Je strategie Vlády ČR, která má za cíl zlepšit služby a komunikaci mezi občanem a úřadem [autor]
Spojené národy	UN	viz. OSN
Starosta obce		Zastupuje obec navenek, přičemž za výkon své funkce je zodpovědný zastupitelstvu. Lze jej zjednodušeně chápat

		jako statutární orgán obce, přesto že o většině otázek je kolektivně rozhodováno v zastupitelstvu nebo radě. [autor]
Státní správa		Státní správou rozumíme tu část veřejné správy, která je vykonávána prostřednictvím státních orgánů, tedy vlády, ministerstev, dalších ústředních orgánů státní správy a jejich územních pracovišť. [autor]
Statutární města		jsou města, která mají zvláštní postavení, které jim umožňuje zřídit nižší úroveň samosprávy – městské části. Jejich charakteristickými znaky jsou: o mohou se členit na městské obvody nebo městské části, o úřad tohoto města se nazývá magistrát, o v čele stojí primátor statutárního města. [TOMANCOVÁ, a další, 2005 str. 31]
Strategické plánování obce		Strategické plánování je proces, během něhož vzniká představa o tom, čím by se obce či organizace především chtěla zabývat, co by chtěla rozvíjet, jaké programy a služby by měly být především nabízeny a jakou cestou by musela obec či organizace projít, aby mohla své záměry uskutečnit. [REKTOŘÍK, a další, 1999]
Strategické řízení		Činnost, která vede k naplňování vizí a cílů formulovaných ve strategickém plánu. [autor]
Strategický plán		Dokument, který nám v několikaletém horizontu ujasňuje představy o cílech podniku a způsobech jejich dosažení. [autor]
Strategie		Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku. [DEDOUCHOVÁ, 2001 str. 1]
Světová banka	WB	Je instituce zajišťující finanční pomoc rozvojovým zemím světa. [autor]
SWOT analýza		Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.
Ústřední orgány státní správy		Ústředními orgány státní správy jsou ministerstva a ostatní ústřední orgány státní správy, jako např. Úřad vlády České republiky, Český statistický úřad, Úřad pro ochranu hospodářské soutěže nebo Český telekomunikační úřad. [autor]
Územně dekoncentrované orgány státní správy		Jedná se o specializované orgány státní správy, které vykonávají státní správu jen v určitém úseku nebo segmentu. Jsou zřizovány v případech, kdy není účelné přenášet zodpovědnost na územně samosprávné celky. Patří sem např. finanční úřady, úřady práce, krajská, městská a obvodní správa policie, celní ředitelství apod. Avšak např. stavební nebo matriční úřady spadají pod územní samosprávu. [autor]
Veřejná moc		Veřejná moc je taková moc, která autoritativně rozhoduje

		o právech a povinnostech subjektů, ať již přímo, nebo zprostředkovaně [Iuridictum, 2011]
Veřejná správa		Veřejná správa je soustava orgánů státní správy a územní samosprávy a vazeb mezi nimi [PROVAZNÍKOVÁ, 2009 str. 24]
Vyšší územní samosprávné celky	VÚSC	Jedná se o kraje, které v České republice zabezpečují regionální správu podle zákona č. 129/2000 Sb., o krajích, v platném znění. [autor]
Zastupitelstvo obce		Je nejvyšším samosprávným orgánem obce. Je složeno z členů zastupitelstva obce, přičemž u obcí do 500 obyvatel je možné mít 5 až 15 zastupitelů, u obcí nad 150 000 jich smí být 35 – 55 [autor]
Zvláštní orgány obce		Jsou vytvářeny pro plnění specifických úkolů obce, jedná se např. o bezpečnostní radu obce, komisy pro výchovu a vzdělávání, přestupková komisi apod. Zákon o obcích také stanovuje povinnost zřídit finanční a kontrolní výbor, jehož předsedou musí být člen zastupitelstva. [autor]