



Co-financed by the European Regional Development Fund

Územními důkazy inspirujeme tvorbu politiky

TEZE POLITIKY

# Územní a urbanistické dimenze digitalizace veřejných služeb



Digitální nástroje a řešení proměňují veřejné služby a způsob, jakým stát reaguje na potřeby občanů. Mnoho měst se aktivně zapojuje do modernizace a reorganizace procesů a služeb na úrovni státu a registruje díky zjednodušené správě jejich zvýšenou účinnost, efektivitu a dosah. Zároveň však města čelí řadě problémů, které s digitální transformací souvisejí. Jde o problematiku postoje ke státní správě, přidělování zdrojů potřebných k získání nových dovedností i k adaptaci na nové technologie, jakož i otázky legislativní a politické.

Smyslem Tezí politiky ESPON k územním a urbanistickým dimenzím digitalizace veřejných služeb je pomáhat celoevropským, státním, regionálním a městským institucím, aby lépe chápaly soudobou úroveň digitalizace veřejných služeb, učily se v zásadní problematice navzájem a uměly koncipovat opatření pro budoucnost.

Současné politické diskuse inspirovaly ESPON k realizaci celoevropského průzkumu s cílem shromáždit důkazy o současném stavu digitalizace veřejných služeb. Průzkum shromažďoval údaje o úrovni digitalizace měst na základě výpovědí a názorů odborníků z místních správních institucí, které poskytují veřejné služby.

Průzkum se zabýval devíti typy služeb: elektronickým začleněním občanů do veřejné správy, územním plánováním a stavebnictvím, sociálními službami, školstvím,

veřejnou dopravou, silniční a parkovací infrastrukturou, zdravotnictvím, kulturou, volnočasovými aktivitami a sportem a cestovním ruchem. U každého typu byla hodnocena digitalizace 5 až 8 reprezentativních veřejných digitálních služeb, celkem šlo o 57 typů služeb.

Celkově jsme obdrželi odpovědi od 136 respondentů ze všech členských zemí EU a Islandu, Norska a Švýcarska. Polovina odpovědí pocházela z malých měst (do 50 tis. obyvatel), 30 % z měst střední velikosti (50 až 250 tis. obyvatel) a 20 % odpovědí z měst velkých (nad 250 tis. obyvatel). Nejvíce odpovědí přišlo z jihoevropských měst (37 %), dále z měst ve východní (29 %), západní (17 %) a severní (17 %) Evropě. Respondenty byli nejčastěji vedoucí informačních center, manažeři IT a vedoucí pracovníci strategických projektů.

## HLAVNÍ TEZE POLITIKY

### Na úrovni EU

- Odstranit překážky přeshraniční součinnosti
- Utvořit evropskou platformu, na níž budou města moci sdílet data a služby
- Vypracovat právní rámec na podporu digitálních řešení ve zdravotnictví a sociálních službách

### Na úrovni státu a regionů

- Budovat partnerství pro rozvoj digitálních řešení v klíčových oblastech včetně školství a dopravy
- Podporovat digitalizaci měst střední a menší velikosti

### Na úrovni velkých měst a měst střední velikosti

- Investovat do infrastruktury informačních a komunikačních technologií pro místní digitální služby
- Otevřít se podpoře tvorby, testů a zavádění pokročilých digitálních řešení

### Na úrovni malých měst

- Osvojit si a realizovat digitální strategii a jmenovat vedoucího činitele pro digitalizaci služeb
- Zmapovat služby, jež mají být na lokální úrovni digitalizovány, a stanovit priority tohoto procesu
- Spolupracovat ve prospěch vzájemného poznávání potřebných dovedností

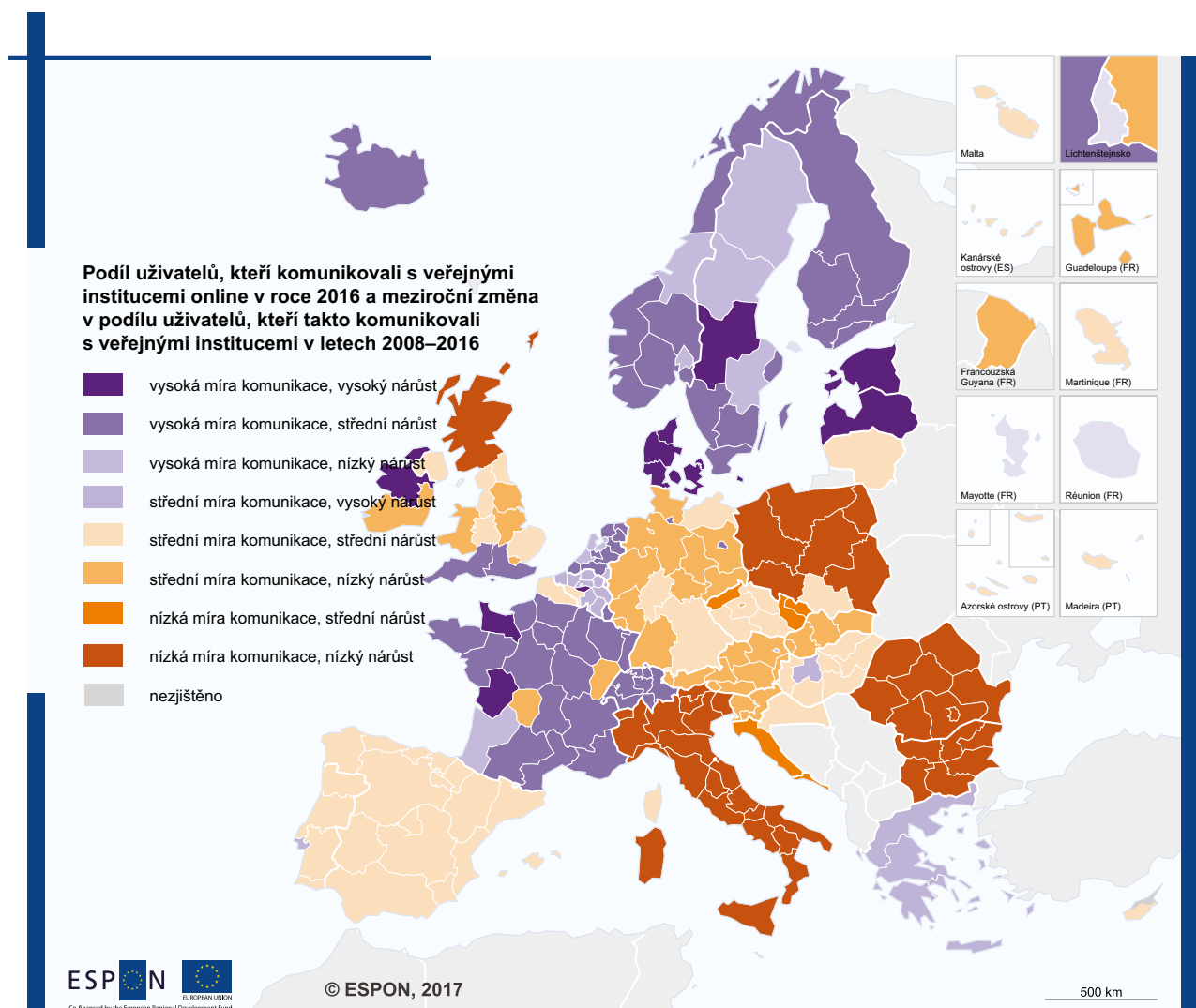
# 1. Kontext a význam politiky

Jedním z tematických cílů kohezní politiky Evropské unie pro období let 2014–2020 je zlepšený přístup k informačním a komunikačním technologiím (ICT) a jejich zvýšená využitelnost včetně rozvoje produktů, služeb a aplikací ICT pro elektronizaci státní správy, školství, kultury a zdravotnictví. Zpřístupnění digitálních služeb bude znamenat účinnější realizaci směrnic EU v oblasti služeb na vnitřním trhu a zajištění volného pohybu služeb v rámci celé Evropské unie. Odhaduje se, že ICT stojí za polovinou růstu produktivity v EU, a proto je agenda digitalizace – tj. rozvoj sítí ICT a nabídka digitálních služeb – pravidelně sledovanou tematikou v rámci zpráv EU o ekonomické, sociální a územní soudržnosti.

Uplatnění digitálních veřejných služeb je velmi široké od vyhledávání informací po řízení administrativních procesů a hlasování online. Podíl lidí, kteří komunikují s veřejnými institucemi prostřednictvím internetu, podle údajů Eurostatu neustále stoupá po celé Evropě. Nejvyšší podíl komunikace s veřejnými institucemi prostřednictvím internetu vykazují severní Evropa a některé oblasti západní Evropy, nižší úroveň této interakce je ve východní Evropě a některých částech jižní Evropy (viz mapa č. 1).

## Mapa č. 1

### Podíl individuálních uživatelů, kteří komunikují s veřejnými institucemi prostřednictvím internetu (2016)



Regionální úroveň NUTS 2/1 (2013)

Pramen: ESPON 2017

Zdroj dat: Eurostat, Datová a mapová aktualizace ESPON 2020, 2017

© UMS RIATE pro správní hranice regionů

Digitalizace resortních politik a všech oblastí státní správy a života společnosti s cílem vytvořit plně funkční jediný digitální trh EU je jednou z priorit Evropské unie od listopadu 2014, kdy se ujala funkce současná Evropská komise. Strategie jediného digitálního trhu pro Evropu, kterou přijala Evropská komise v květnu 2015, usiluje o maximalizaci růstového potenciálu digitální ekonomiky. Strategie zdůrazňuje, že kromě digitalizace průmyslových a výrobních odvětví musejí mít z digitalizace prospěch občané a podniky v nejširším smyslu. Digitalizované služby, jako je modernizovaná elektronická státní správa, elektronické zdravotnictví, elektronická energetika a energetická doprava musejí být dostupné na celém území EU.

Akční plán elektronické státní správy EU pro období let 2016-2020 stanovuje konkrétní opatření ke zrychlení implementace stávající legislativy a souvisejícímu přechodu na veřejné služby online. Evropská komise rovněž přijala roku 2016 novou Agendu dovedností pro Evropu, která uvádí řadu konkrétních opatření k zajištění náležitého

vzdělávání, náležitých dovedností a potřebné podpory pro všechny obyvatele Evropské unie. Agenda zdůrazňuje, že se mění charakter přístupu k službám včetně elektronických a je zapotřebí, aby si občané i pracovníci státní správy osvojili dostatečné digitální dovednosti.

Digitalizace je zároveň jednou z hlavních priorit Městské agendy pro EU, kterou 30. května 2016 stvrdil Amsterdamský pakt. Ve městech dnes žijí dvě třetiny obyvatel Evropy a města tvoří až 85 % HDP Evropské unie. Očekává se, že jakmile bude prostřednictvím propojení a modernizace infrastruktury, technologií a služeb plně umožněn přístup k jedinému digitálnímu trhu Evropské unie v urbanizovaných oblastech, vzroste konkurenceschopnost, bude generován růst a vzniknou statisíce nových pracovních míst.

## 2. Hlavní směry digitalizace veřejných služeb

Digitalizace přebudovává veřejné služby a je zřejmé, že její dopad je velmi významný. Představitelé devadesáti procent měst uvádějí, že jejich veřejné služby jsou v důsledku digitalizace kvalitnější. Přechod na digitální řešení zkracuje vynaložený čas a snižuje náklady na vyhledávání informací a provádění administrativních úkonů. Dvě třetiny měst registrují v důsledku digitalizace nárůst využití specifických služeb, u dvou pětín jde o nárůst podstatný. Více než dvě třetiny měst využívají shromážděná data ke zkvalitnění služeb jako podporu v rozhodovacích procesech.

Digitalizace služeb snížila do jisté míry nebo i podstatně provozní náklady v 85 % měst. Organizace působící ve veřejném sektoru se musejí přizpůsobovat také dopadu digitalizace na zaměstnanost. U tří pětín měst se hoří o snížení počtu pracovních míst v důsledku digitalizace. Nedostatek dovedností je jednou z hlavních překážek přechodu na digitální řešení ve veřejném sektoru. Digitální dovednosti jsou v administrativě zásadním předpokladem pro přechod na elektronickou státní správu. Stávající personál potřebuje nové dovednosti k tomu, aby se místní veřejné služby přizpůsobily podmínkám digitálního věku a pracovaly efektivně napříč odvětvími i regiony.

### Zkvalitnění stávajících služeb a zavádění nových

**91 %** městských služeb bylo díky digitalizaci kvalitněno ✓

**39 %** měst zaznamenalo díky digitalizaci podstatný ↗ nárůst nově zavedených specifických služeb

**68 %** měst využívá data získaná skrze digitalizované služby k dalšímu zkvalitnění těchto služeb nebo k rozhodovacím procesům

### Důsledky digitalizace

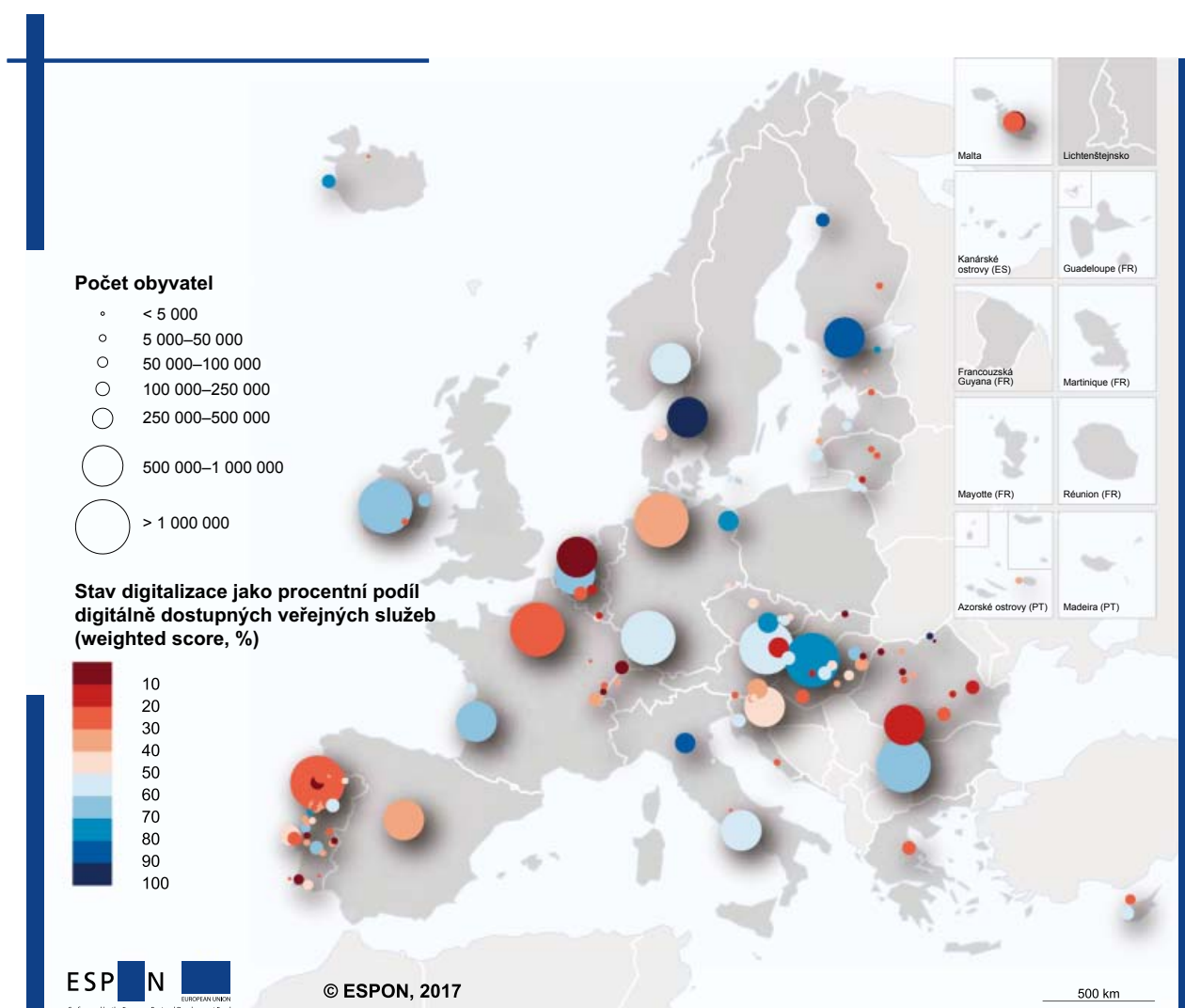
**Každé 3. město** zaznamenalo v důsledku digitalizace podstatné ↘ snížení provozních nákladů

Digitalizace služeb se projevila snížením počtu pracovníků ve třech pětínách měst

Zjištění, která uvádí tento souhrn politických zásad, vycházejí z názorů a výpovědí pracovníků místních úřadů státní správy a organizací, které poskytují veřejné služby. Jako takové umožňují tyto instituce pohled na stav digitalizace veřejných služeb po celé Evropě. Většina těchto služeb je poskytována na lokální úrovni, ale mnoho digitálních veřejných služeb se uplatňuje prostřednictvím institucí regionálních nebo celostátních, a to v závislosti na jejich charakteru, příslušném právním rámci a kompetencích jednotlivých institucí. V mnoha případech se různé služby, které nabízejí různé úrovně administrativy, vzájemně doplňují. Řešení pro úspěšnou digitalizaci tedy přicházejí do různých úrovní a vyžadují uspořádání pro víceúrovňovou správu a účinnou spolupráci subjektů veřejného a soukromého sektoru.

Existují značné rozdíly v pokrytí evropských měst 57 typy digitálních služeb, které byly předmětem výzkumu (viz mapa č. 2). Obecně platí, že větší města poskytují na místní úrovni širší spektrum služeb, menší města digitálně pokrývají na místní úrovni spektrum užší. Jak níže uvádí podrobnější analýza, v některých oblastech Evropy a u některých typů služeb je poskytován vyšší podíl služeb na regionální a celostátní úrovni.

**Mapa č. 2**  
Digitalizace služeb na místní úrovni podle velikosti měst, v nichž jsou poskytovány

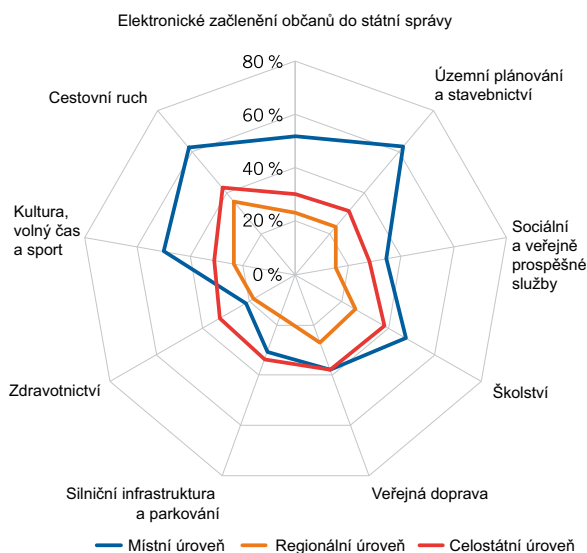


Regionální úroveň LAU2  
Pramen: Územní a urbanistické aspekty digitalizace, 2017  
Zdroj dat: ESPON 2017  
© UMS RIATE pro správní hranice regionů

## Transformace spektra veřejných služeb od územního plánování po zdravotnictví a turistický ruch

Služby související s územním plánováním a stavebnictvím, cestovním ruchem, kulturou, volnočasovými aktivitami, sportem a elektronickým napojením na státní správu a školství jsou oblastmi s nejvyšší úrovní digitalizace v evropských městech (graf č. 1). Naopak nejvíce zaostává zdravotnictví, sociální a veřejně prospěšné služby a služby související s provozem na silnicích a parkováním. Digitalizované služby jsou především poskytovány na místní úrovni, výjimkou je zdravotnictví a silniční infrastruktura, kde je vzhledem k odlišným kompetencím i povaze těchto specifických služeb vyšší podíl regionální a celostátní úrovně.

**Graf č. 1**  
Podíl typů digitalizovaných služeb na místní, regionální a celostátní úrovni



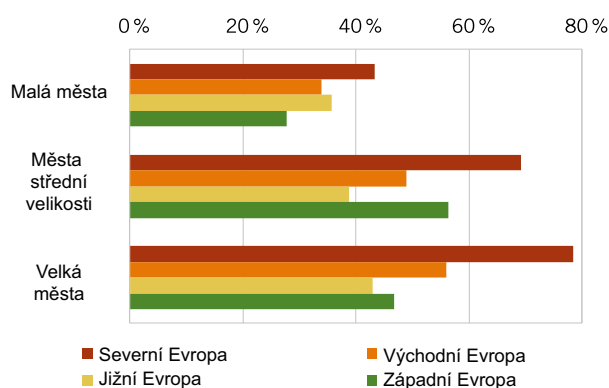
Zdroj: Průzkum stavu digitalizace měst, ESPON 2017

Hodnocení dosažené úrovně digitalizace u sledovaných devíti typů služeb vychází z toho, zda jsou tyto služby digitalizovány. Podrobnější dělení podle jednotlivých služeb uvádíme v následujícím oddíle. Základní služby, jako je vyhledávání informací na webových stránkách a užívání online aplikací a registrací, jsou digitalizovány téměř univerzálně, zatímco služby vyžadující složitější transformaci systémů a procesů u administrativních institucí, které je poskytují, jako jsou platební služby nebo přístup k osobním údajům, jsou digitalizovány v menší míře.

## Urbanistické a územní dimenze digitalizace veřejných služeb

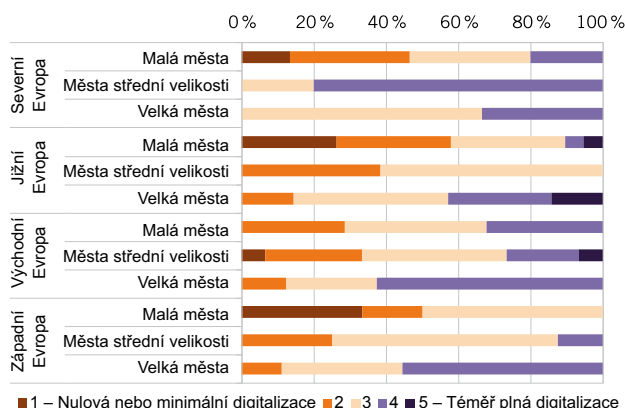
Existují značné rozdíly co do rozsahu digitálně dostupných služeb ve městech různé velikosti v severní, jižní, východní a západní Evropě (graf č. 2). S ohledem na 57 položek, které byly zahrnuty do průzkumu, poskytují malá města méně digitalizovaných služeb než velká. Severoevropská města jsou digitálně nejrozvinutější, v jejich případě i bez ohledu na velikost. Západoevropská malá města mají nejnižší podíl dostupných digitalizovaných služeb.

**Graf č. 2**  
Podíl digitalizovaných služeb podle velikosti města a regionu



Zatímco předchozí graf se zabývá podílem služeb, které byly digitalizovány, tentokrát byli respondenti výzkumu dotazováni po hodnocení úrovně digitalizace služeb ve svém městě. Celkový obrázek je podobný, přičemž značný podíl nejmenších měst v severní, východní, jižní i západní Evropě vykazuje minimální nebo nulovou digitalizaci služeb (graf č. 3). Nejvyšší úroveň digitalizace vykazují velká města v jižní a západní Evropě a malá města v severní Evropě. Velmi málo měst vnímá svou digitalizaci jako úplnou.

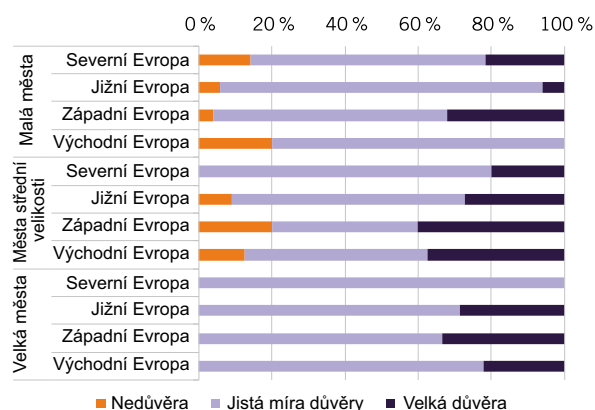
### Graf č. 3 Hodnocení úrovně digitalizace městských služeb



Úroveň důvěry v připravenost měst reagovat na digitalizační trendy a chopit se příležitostí k digitalizaci je obecně dosti vysoká v celé Evropě (graf č. 4), zejména u velkých měst. Zástupci malého počtu malých měst hovoří o tom, že nepřístupují k digitalizaci s důvěrou. Velká města ve směr vyjadřují důvěru. Jelikož však byli ve většině případů respondenty průzkumu vedoucí pracovníci v oboru di-

gitalizace a IT, nemusí tato představa odrážet skutečnou míru důvěry napříč místními orgány státní správy. Také skutečnost, že méně než čtvrtina respondentů vyjádřila velkou míru důvěry, ukazuje na rezervy.

### Graf č. 4 Důvěra v připravenost měst reagovat na digitalizační trendy a využívat příležitostí k digitalizaci



## 3. Digitalizace různých typů služeb na místní, regionální a celostátní úrovni

Podíl služeb, které se digitalizují na úrovni malých, středně velkých a velkých měst na regionální a celostátní úrovni, je znázorněn grafem č. 5. Graf ukazuje podíl digitalizace služeb u sledovaných 57 položek 9 typů.

U elektronické inkluze občanů do orgánů místní správy platí, že většina měst umožňuje svým obyvatelům náhled na rozhodování zastupitelů online. Menším počtem měst jsou poskytovány aplikace zpětného vyhledávání a ověřování osobních údajů z databází a registrů. Tyto služby jsou také na celostátní úrovni nabízeny šířeji než na lokální, zejména v severní a jižní Evropě.

U územního plánování a stavebnictví jsou digitální služby poskytovány primárně na místní úrovni, ale v severní Evropě nacházíme vyšší podíl těchto služeb i na úrovni celostátní. Vysoký počet měst nabízí online aplikace pro povolovací řízení a služby GIS pro studium územních plánů a jejich návrhů. V problematice veřejných konzultací a plánování online je pokročilejší severní a východní Evropa.

Sociální a veřejně prospěšné služby jsou oproti jiným službám digitalizovány méně. Informace jsou obecně přístupné a v některých případech provozují města podpůrné aplikace, ale podpora formou chatu nebo videohovorů je poskytována u minimálního počtu měst.

Ve školství jsou digitální služby poskytovány především na místní úrovni. Severoevropská a západoevropská města jsou v oboru digitalizace školství na čele. Zejména města v severní Evropě nabízejí velmi širokou škálu digitálních služeb s aplikacemi pro přijímání studentů, sledování učebního procesu online a nabídkou výukových materiálů. Počítače a interaktivní zařízení pronikly do tříd základního vzdělávání ve většině evropských měst, menší míru zaznamenáváme jen u velkých měst východní a jižní Evropy a malých měst západní Evropy.

Větší města jsou v popředí digitalizace veřejné dopravy s pokročilejšími službami, jako je vyhledávání tras v reálném čase a poskytování informací o mimořádných situacích v dopravě. Rovněž elektronické platby jsou u většiny velkých měst zavedeny. Služby jsou poskytovány zejména na místní úrovni, ale velký podíl pokročilejších služeb

najdeme i na úrovni regionální a celostátní, hlavně v severní a západní Evropě. Jižní Evropa v digitalizaci veřejné dopravy zaostává, málo měst – včetně velkých – nabízí pokročilejší služby. Ve východní Evropě je omezenější nabídka na celostátní úrovni, ale v šíři pokročilejších digitálních služeb jsou na čele velká východoevropská města.

## BOX 1

### Zpřístupněná data pro městskou mobilitu

Sofie je hlavní a největší město Bulharska. Roku 2015 vyhlásila vlastní strategii chytré specializace a byla prvním městem v Bulharsku, které vypracovalo regionální inovativní strategii tohoto typu. Sofie byla jako hlavní město prvním, které široce zpřístupnilo data. Webová stránka městské mobility od té doby poskytuje podrobné informace o městské dopravě, jízdních řádech a trasách. Inovativní strategie kultivuje životní prostředí formou zvýšené kvality života občanů a dobré veřejné správy. Díky efektivnímu využití ICT dochází zároveň ke zlepšení podmínek pro synergii hlavních odvětví ekonomiky v inovačním ekosystému. Institucí odpovědnou za koordinaci a realizaci strategie chytré specializace je Sofijská agentura pro rozvoj.



Informace o silniční infrastruktuře a parkování jsou dostupné online u velké většiny měst. Informace v reálném čase o volných parkovacích místech, dopravních zácpách a pracích na silnici jsou dostupné v některých větších městech. Malá města nabízejí velmi omezené digitální služby v oblasti silniční infrastruktury a parkování, neboť jsou méně vystavena problémům s dopravními zácpami než města velká.

U zdravotnických služeb je vyhledávání informací a objednávka odborných vyšetření online nejčastěji dostupným typem digitálních služeb na místní úrovni. Pokročilejší elektronicko-zdravotnická řešení jako elektronické recepty, online přístup k zdravotnické dokumentaci nebo telemedicína jsou místními městskými úřady poskytovány minimálně. Vyšší pravděpodobnost dostupnosti digitálních zdravotnických služeb a řešení je patrná u regionálních a celostátních organizací a úřadů, ale zjištěná úroveň digitalizace je poměrně nízká. V čele jsou s vysokým podílem zdravotnických služeb online, elektronických receptů a mobilních zdravotnických služeb velká města severní Evropy. I v jihoevropských městech jsou elektronické recepty šířeji poskytovány a jsou na celostátní úrovni dostupné.

Digitální služby v oblasti kultury, volného času a sportu jsou primárně poskytovány na místní úrovni. Vyhledávání prostorů pro kulturní akce, kalendáře událostí a registrace do klubů, kurzů a akcí představuje služby široce dostupné ve městech všech velikostí po celé Evropě. Pokročilejší služby, jako jsou zápůjčky elektronických knih, správa zápůjček a plateb a rezervace studijního prostoru v knihovnách, jsou šířeji dostupné v malých a středně velkých městech. Pokročilých služeb v kultuře, volnočasových činnostech a sportu nabízejí však malá města po celé Evropě velmi málo.

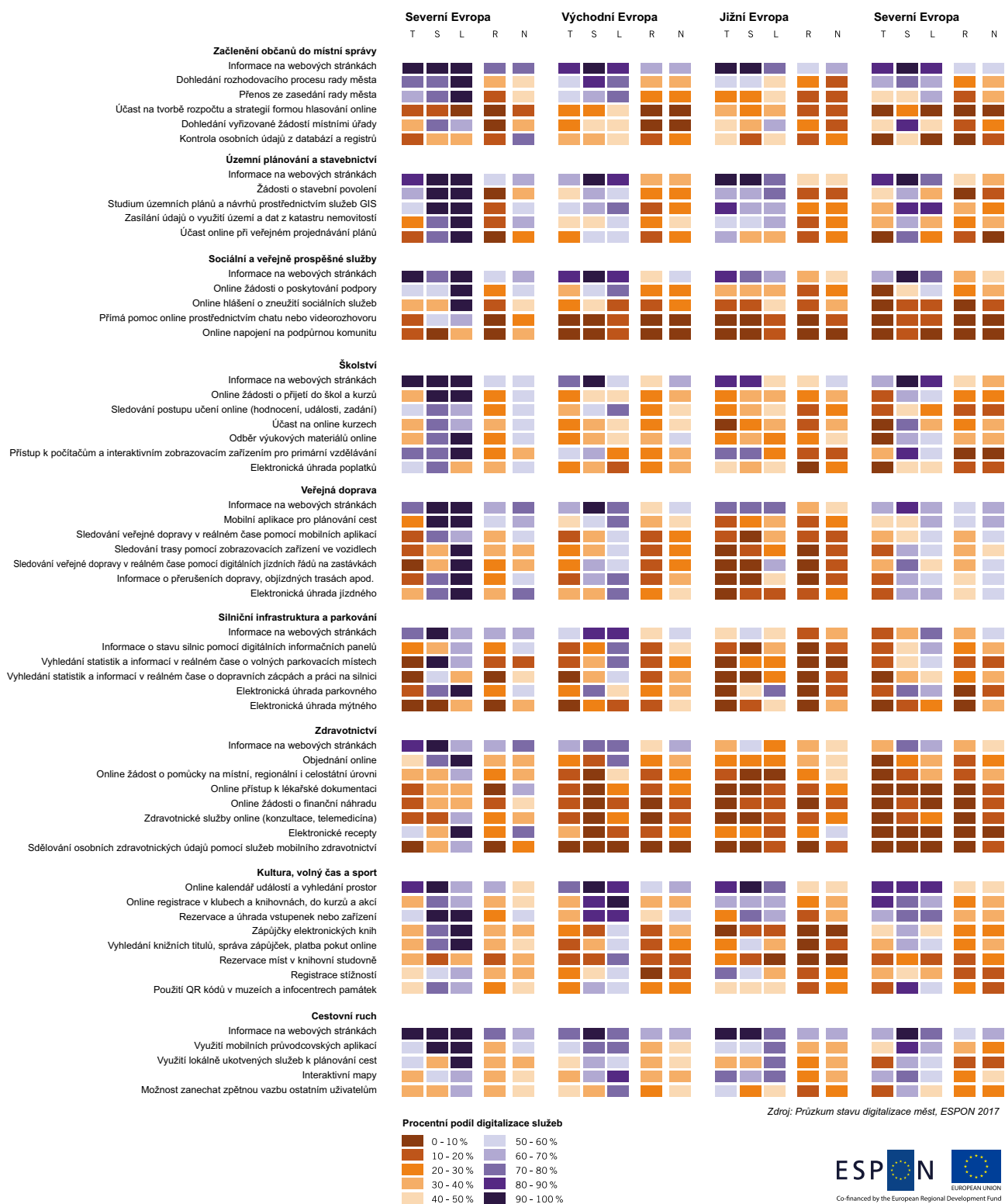
Digitální služby související s cestovním ruchem poskytuje většina měst. Široce se uplatňují mobilní turistické průvodcovské aplikace, největší podíl mají ve velkých městech. Místně ukotvené služby pro plánování cest jsou široce dostupné v každém větším městě. S výjimkou online informací je málo turistických služeb poskytováno na regionální a celostátní úrovni. Využití sociálních médií je sporadičtější, možnost zanechat a sdílet zpětnou vazbu online je šířeji po ruce jen v některých městech.



Graf č. 5

### Urbanistická a územní dimenze digitalizace veřejných služeb

Podíl služeb digitalizovaných na úrovni malých (T), středně velkých (S) a velkých (L) měst na regionální (R) a celostátní (N) úrovni



## 4. Motor digitalizace veřejných služeb

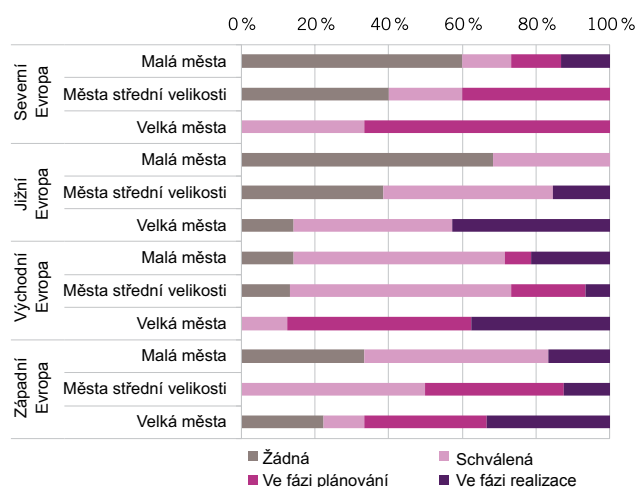
Státní orgány a veřejný sektor musejí reagovat na požadavky po spokojenosti občanů i komerčních subjektů. Spokojený život občanů města je de facto hlavním motorem digitalizace státních orgánů, a to v souladu s doporučeními OECD v oblasti digitálních strategií. Pozornost tomuto aspektu věnuje Akční plán elektronizace státní správy v Evropské unii pro léta 2016-2020, který volá po systémovějším pojetí snah o digitální prostředí a usiluje o lepší komunikaci občanů, komerčních subjektů a nevládních organizací s orgány veřejné správy. Akční plán se snaží o sblížení digitalizačních procesů v členských zemích, ale průzkum strategické vyspělosti na místní úrovni odhaluje situaci značně nejednotnou.

### Realizace strategií pro digitalizaci měst

Podle zjištěných údajů přijala méně než třetina evropských měst strategii digitalizace ve správní oblasti (32 %). Zhruba polovina z nich čili jedna šestina (16 %) má za sebou implementaci této strategie. Mnoho měst se v současnosti nachází ve fázi plánování a vypracování strategie (39 %). U zhruba 29 % měst nelze o strategii hovořit vůbec. V čele jsou velká města. Asi 87 % velkých jihoevropských měst strategii digitalizace má, z velkých měst západní a severní Evropy přijalo strategii 67 %. U většiny jihoevropských a severoevropských velkých měst je strategie alespoň ve fázi vývoje. Zaostává východní Evropa, kde disponu-

je strategií digitalizace 42 % velkých měst. Města malá a střední pracují se strategií mnohem méně, což je především případ východní Evropy (viz graf č. 6).

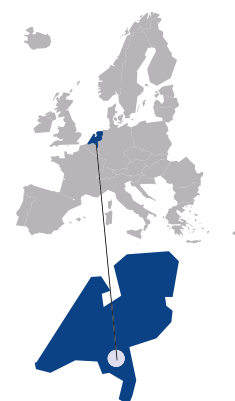
**Graf č. 6**  
Stav digitalizačních strategií podle velikosti měst



### BOX 2

#### Strategie, která vychází z inovací – tvorba řešení pro společenské problémy zítřka

Eindhoven je páté největší město Nizozemí. Jako centrum, v němž se daří inovativnímu myšlení, je domácí základnou pro firmy světového formátu a výzkumné instituce, které díky vzájemné spolupráci proměňují Eindhoven v referenční bod na poli inovativních technologií. Základ této strategie byl položen koaliční dohodou Expedite Eindhoven, která vyjadřuje ambice transformovat Eindhoven v chytré město. V říjnu 2016 schválila eindhovenská městská rada Program chytré společnosti definující vizi města jako další přesah koncepce chytrého města s efektivitou jako středobodem pozornosti. Samy orgány města odpovídají za realizaci této strategie.



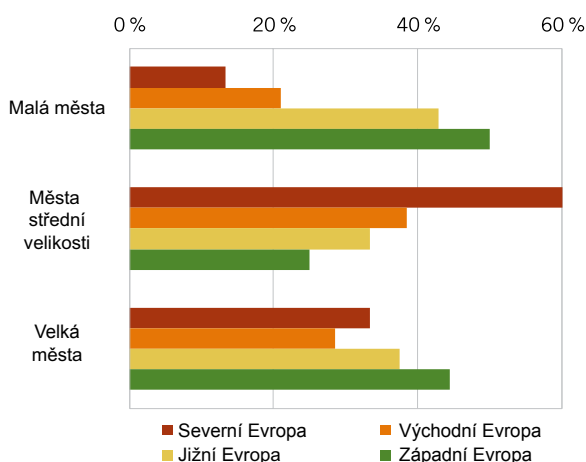
## Vedoucí pozice pro řízení strategií digitalizace měst

S tím, jak města při svém fungování stále více spoléhají na technologie, operativní správu a služby, nabývá na významu i vedení, které uzpůsobí dané prostředí a zformuje existující potenciál pro digitalizaci. Digitalizační strategie vyžadují neustálé revize a aktualizace, aby neztratily krok s nově vyvíjenými technologiemi. Do současné doby byl jmenován vedoucí pracovník odpovědný za dohled nad rozvojem a implementací digitalizační strategie ve třetině evropských měst. Západoevropská a jihoevropská města jsou v čele této statistiky, zhruba 39 % měst zde jmenovalo svého vedoucího digitalizační strategie. U severoevropských a východoevropských měst nedosahuje tento počet 30 %.

Malá a středně velká města si vedoucích pozic cení nejvíce. Města s méně než 50 000 obyvateli vykazují nejvyšší počet vedoucích pracovníků pro digitalizaci v západní a jižní Evropě (graf č. 7). Severní Evropu charakterizuje velký rozdíl v praxi malých a středně velkých měst.

Graf č. 7

**Vedoucí pozice: podíl měst, kde konkrétní osoba odpovídá za dohled nad digitalizační strategií a její řízení**



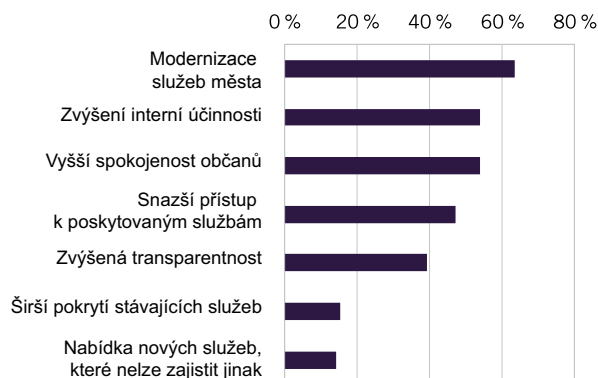
## Hlavní motor strategií digitalizace měst

Pohled na hlavní hnací mechanismy digitalizace veřejných služeb v evropských městech poskytuje ucelenější obrázek. Orgány místní správy zvýšenou měrou demonstrují lepší pochopení korelace mezi kvalitou veřejných služeb, konkurenceschopností a atraktivitou pro lidský

kapitál a investice. Napříč kontinentem se malá, střední i velká města snaží modernizovat služby tak, aby docházelo ke zvyšování interní účinnosti a následně zvýšení kvality života obyvatel (graf č. 8). Důležité je také dbát na přístup k informacím a zvýšenou transparentnost. První z těchto aspektů je zejména zřetelný u malých a středně velkých měst po celé Evropě. Zvýšená transparentnost je naopak hlavním cílem pro velká města, zejména v jižní a východní Evropě.

Graf č. 8

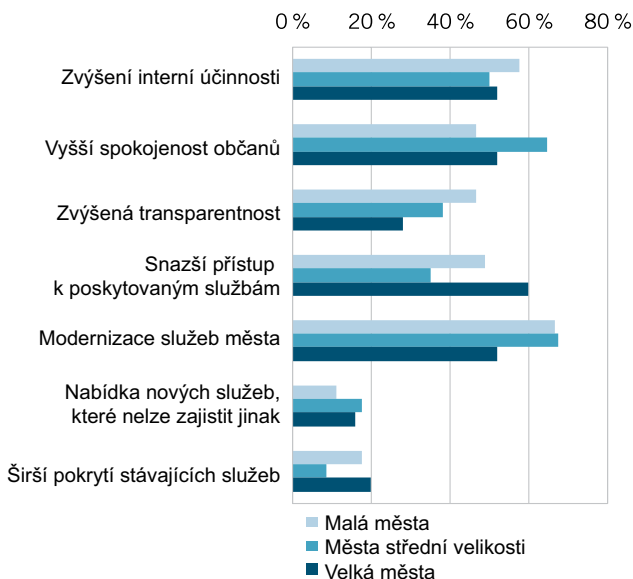
**Hlavní motor strategií digitalizace měst**



Nevyrovnanost vnímání hlavních hnacích mechanismů je patrná z hodnocení provedených veřejnými institucemi pro velká a malá města (graf č. 9). V malých městech je zřejmě prioritou modernizace, lepší zkušenosti obyvatel a transparentnost, kdežto v městech velkých je to přístup k informacím a širší pokrytí služeb již existujících.

U malých, středních i velkých měst je méně pravděpodobné, že budou plánovat, vypracovávat a realizovat digitální strategii poháněnou snahami o vývoj nových služeb nebo rozšíření dosahu stávajících. To potenciálně otevírá prostor mezi místní úrovní a celoevropskými iniciativami, jako je Evropská cloudová iniciativa a Státní správa jako služba (GaaS). Je tu prostředí rostoucí poptávky občanů i podnikatelských subjektů po přístupu k opětovně použitelným datům u nových služeb a společenských potřeb. Soudobé hodnocení ukazuje na postupný nárůst strategického přístupu, u nějž potřeba zkvalitňovat hraje větší roli než potřeba diverzifikovat a expandovat.

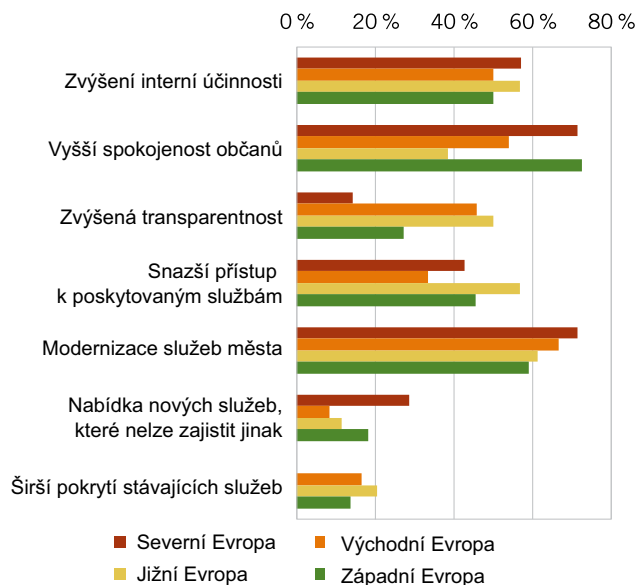
**Graf č. 9**  
**Hlavní motor strategií digitalizace podle velikosti měst**



Severoevropská a západoevropská města vynikají v tom, že kladou důraz na lepší zkušenosti občanů (graf č. 10). Mezuregionální nesoulad je patrný – u severní Evropy na jedné straně a východní a jižní Evropě na straně druhé – ve vnímání transparentnosti a nových služeb. Transparentnost se jeví jako důležitá pohnutka pro značnou část

respondentů ve východní jižní Evropě, zatímco v Evropě severní hraje tento argument téměř zanedbatelnou roli. Naopak přikládají místní úřady v severní Evropě mnohem větší váhu novým službám. Potřeba novějších a inovativnějších služeb, které by nebyly realizovatelné bez digitálních kanálů, rezonuje i mezi západoevropskými úřady, a to oproti vnímání v jižní a východní Evropě.

**Graf č. 10**  
**Hlavní motor strategií digitalizace podle regionů**



## 5. Realizace přechodu na digitální služby: problémy, financování a spolupráce

Realizace a financování digitalizace veřejných služeb je nadále hlavní výzvou pro evropská města, ale velikost a poloha měst stojí za některými významnými rozdíly.

### Limitující faktory digitalizace

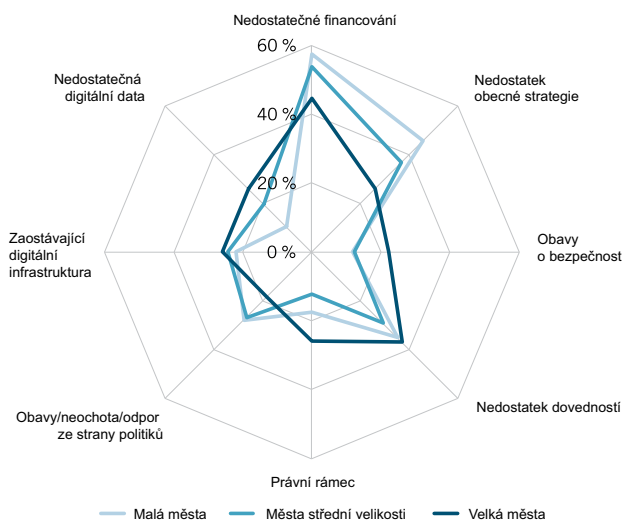
Na všech úrovních jsou hlavními faktory, které omezují digitalizaci, nedostatek financí a nedostatek potřebných dovedností (graf č. 11). Pochopitelně je financování investic nejproblematictější u místních úřadů, a to navzdory úsilí, které této věci věnují. Kromě velkých měst je pocítována jako velký problém také absence strategií, která digitalizaci značně komplikuje podle 40 % respondentů. Obavy nebo neochota související s procesem digitalizace a zaostáva-

ající digitální infrastruktura jsou zmiňovány méně, což lze vysvětlit i tím, že pro zainteresované subjekty zůstává prvořadou problematika financování. I tak označuje tyto obavy za klíčový faktor čtvrtina malých a středně velkých měst.

Je rovněž nápadné, že obavy o bezpečnost, nedostatek digitálních dat a legislativní problematika se obecně jeví nepřiliš důležité – kromě zhruba 25 % velkých měst, které se mohou potýkat s těmito problémy v souvislosti s většími a složitějšími projekty. Respondenti průzkumu měli identifikovat až 3 faktory, které limitují digitalizaci ve městě, kde žijí. Nižší skóre tedy nanejvýš naznačuje, že tyto faktory nejsou na úplném čele výčtu problémů s digitalizací.

Graf č. 11

## Faktory, které limitují digitalizaci



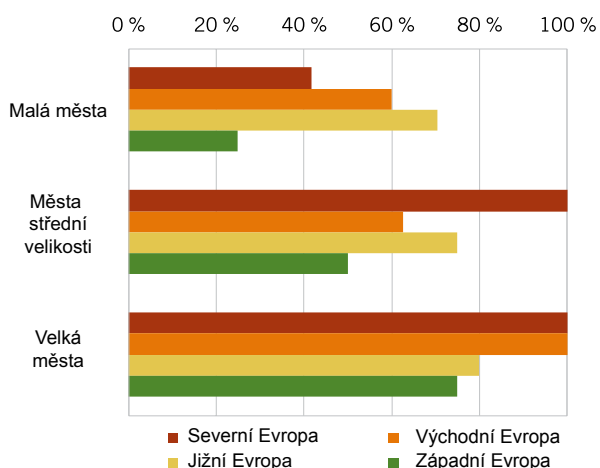
Pozn.: Respondenti průzkumu ESPON o digitalizaci měst měli identifikovat až 3 faktory.

## Financování digitalizace

Fiskální a rozpočtová politika poskytuje prostředky pro efektivní digitalizaci. Dvě třetiny evropských měst mají stanoven rozpočet pro implementaci digitální politiky a transformaci služeb. Situace se ovšem liší podle velikosti měst a jejich geografické polohy.

Graf č. 12

## Podíl měst, která mají v rozpočtu vyhrazenou zvláštní položku na digitalizaci služeb

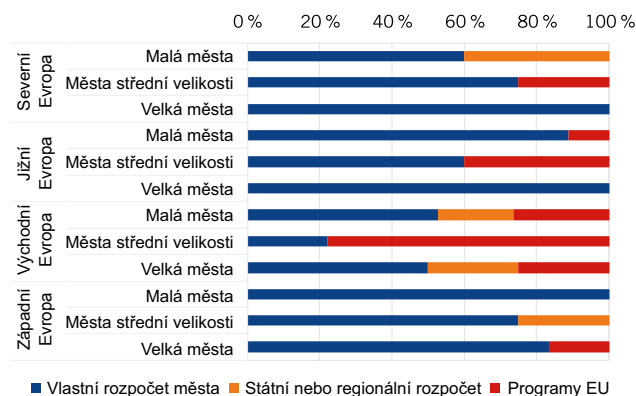


Ve větších městech je větší poptávka po digitalizovaných službách i přístup k více zdrojům k digitalizaci směřovaným. Jen polovina malých měst, která se účastnila průzkumu, disponuje konkrétním rozpočtem na digitalizaci. Z velkých měst naopak všechna severoevropská a východoevropská a čtyři pětiny západoevropských a jihoevropských mají specifickou položku rozpočtu určenou pro digitalizaci veřejných služeb.

U měst, která vyčleněnou položku rozpočtu mají, je hlavním zdrojem financí – u většiny malých, středních i velkých – vlastní městský rozpočet. Téměř čtyři pětiny respondentů z malých a středně velkých měst jižní Evropy označily za hlavní zdroj programy EU. Žádná velká města severní a východní Evropy nejmenují jako hlavní zdroj financí státní nebo evropské finance.

Graf č. 13

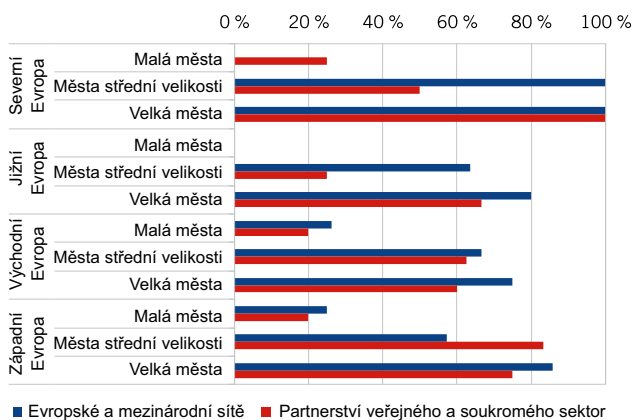
## Hlavní zdroj rozpočtové položky pro digitalizaci služeb



## Lokální a mezinárodní spolupráce

Pro tvorbu digitálního ekosystému státní správy je mimořádně důležitá přímá účast, zapojení a spolupráce mezi zástupci veřejného sektoru, soukromého sektoru a občanské společnosti při budování strategie, politiky a koncepce veřejných služeb. Malá města jsou po celé Evropě nejméně začleněna do externích sítí (viz graf č. 14), přičemž nejpravděpodobnější příčinou je nižší dostupnost zdrojů. Obecně řečeno jsou severoevropská města těmi, která se nejaktivněji zapojují do sítí na všech úrovních (v soukromém sektoru a v mezinárodním měřítku). Sto procent středně velkých a velkých severovýchodních měst se hlásí k tomu, že spolupracuje v rámci alespoň jedné evropské sítě.

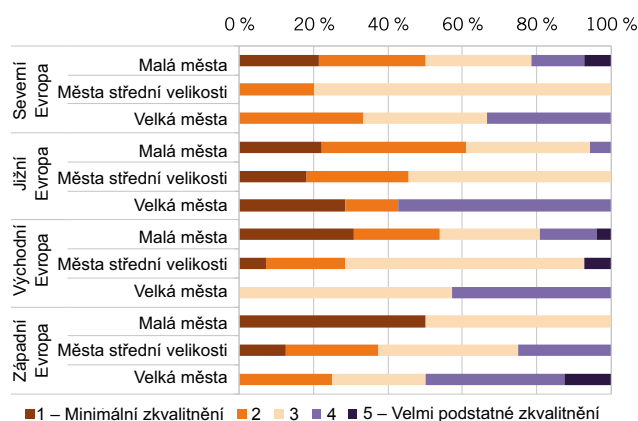
**Graf č. 14**  
**Podíl měst, která spolupracují v rámci evropských a mezinárodních sítí a zapojují se do partnerství veřejného a soukromého sektoru**



Je také patrné, že malá a středně velká města západní Evropy upřednostňují partnerství veřejného a soukromého sektoru, přičemž jen menšinově mají vyhrazen vlastní rozpočet na digitalizaci služeb. Partnerství veřejného a soukromého sektoru široce realizují středně velká a velká města po celé Evropě. Mezi malými a středně velkými městy vykazuje menší zájem o tuto spolupráci východní Evropa, tato města se naopak široce zapojují do evropských a mezinárodních sítí.

Spolupráce je důležitá a města napříč Evropou vysoko hodnotí rozvoj nových služeb, za nimiž stojí digitální technologie i lidé. Zjištěná míra zkvalitnění městských digitálních služeb díky těsnější spolupráci veřejných institucí, občanů a soukromého sektoru ukazuje, že zejména z této interakce těží velká města (graf č. 15). Značná část malých měst ve všech geografických oblastech naopak hlásí velmi omezené nebo omezené zkvalitnění digitálních služeb v důsledku zapojení do sítí a partnerství veřejného a soukromého sektoru. To odpovídá také nižší míře účasti na těchto typech spolupráce.

**Graf č. 15**  
**Míra zkvalitnění městských digitálních služeb v důsledku zapojení do evropských a mezinárodních sítí a partnerství veřejného a soukromého sektoru**



**BOX 3**  
**Strategie chytrého města na podkladě spojení**

Barcelona je druhé největší město Španělska. Roku 2011 zahájila rada města projekt Barcelona jako lidové město, jehož cílem bylo pomocí nových technologií podnítit ekonomický růst města a blahobyt jeho obyvatel. Strategie chytrého města v Barceloně zastřešila přes 120 projektů v širokém spektru oborů souvisejících s řízením, energetikou a inovacemi, například projekt veřejného osvětlení, odpadového hospodářství a podobně. Realizace a podpora společenství veřejných a soukromých partnerů byly důležitou součástí této strategie, šlo například o spolupráci se soukromými firmami, výzkumnými centry a vysokými školami, obchodními školami a mezinárodními organizacemi. Strategii uskutečňoval do roku 2015 Odbor městského životního prostředí, v roce 2016 pak vznikl Úřad pro digitální inovace, jehož úkolem bylo definovat digitální datovou politiku a řídit digitalizaci pracovišť magistrátu.



## 6. Důsledky digitalizace

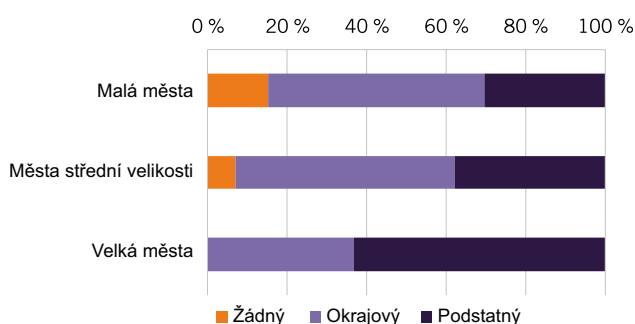
Podíl malých, středních i velkých měst, která pokládají své služby za z kvalitnější, je velmi vysoký (graf č. 16). U středně velkých měst je zlepšení největší a odráží se v dostupných zdrojích, úsporách z rozsahu a infrastruktuře. V malých městech je z kvalitnější také vysoké, ale existuje zde větší prostor pro další rozvoj a trvá potřeba dalších investic do digitalizace.

**Graf č. 16**  
Podíl malých, středně velkých a velkých měst, která považují své služby za zlepšené v důsledku digitalizace



Malá města také vykazují poněkud menší nárůst u zavádění specifických služeb díky digitalizaci (graf č. 17). Sedmdesát procent z nich hlásí nulový nebo jen okrajový nárůst v jejím důsledku, naopak u velkých měst dochází k zavádění mnohem většího počtu specifických služeb, přičemž neexistují velká města, kde by vlivem digitalizace nebyly zavedeny žádné nové služby.

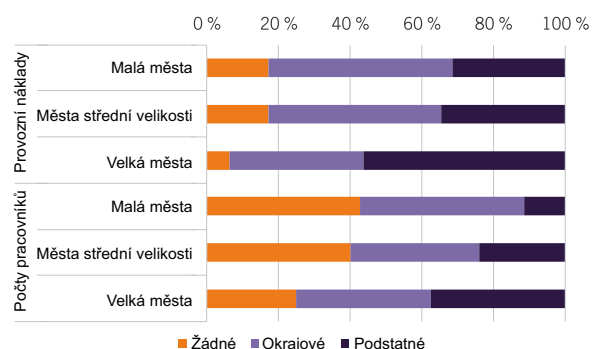
**Graf č. 17**  
Nárůst nově zavedených specifických služeb v důsledku digitalizace



U všech měst se v důsledku digitalizace projevuje výrazné snížení provozních nákladů na poskytování služeb (graf č. 18). V souladu s obecnými trendy vykazují největší snížení provozních nákladů v důsledku digitalizace

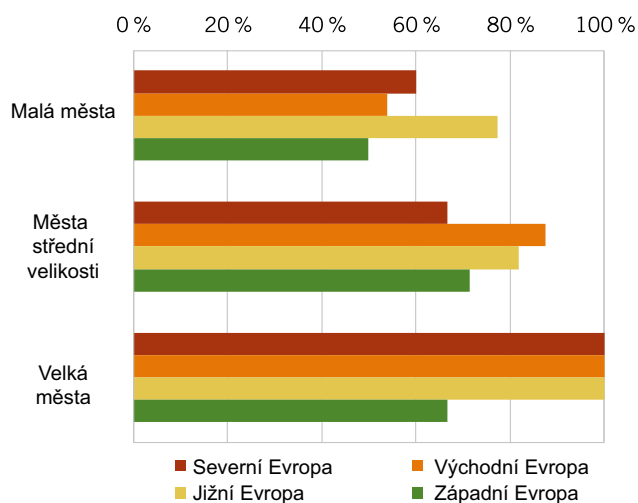
opět velká města. U měst malých a středních je situace téměř stejná, zhruba 70 % jich pociťuje okrajové nebo nulové snížení. Zvýšená digitalizace je také obecně provázána redukcí počtu pracovníků, ale tato redukce je nižší než u provozních nákladů.

**Graf č. 18**  
Snížení provozních nákladů a počtu pracovníků v důsledku digitalizace služeb



Většina měst uvádí, že data z digitalizovaných služeb využívají k další z kvalitnější a na pomoc rozhodovacím procesům (graf č. 19). Obecně využívají malá a středně velká města získaná data méně než města velká.

**Graf č. 19**  
Využití dat shromážděných pomocí digitalizovaných služeb pro z kvalitnější služeb nebo na pomoc rozhodovacím procesům



## 7. Politická doporučení

Zjištění zde uvedená ilustrují stav digitalizace veřejných služeb v polovině roku 2017, a to z hlediska úřadů místní správy. Malá, středně velká i velká města v celé Evropě se chopila výzvy k transformaci poskytovaných služeb a komunikaci se svými občany prostřednictvím ICT. Zavádění digitálních řešení modernizuje veřejnou administrativu, zvyšuje její interní účinnost a usnadňuje komunikaci mezi administrativními orgány, občany a podnikatelskými subjekty. Jde také o hlavní hnací mechanismy digitalizace. Současný stav je v různých městech velmi různý. Velká města jsou v popředí díky vyšší poptávce po komplexnějších službách a formách komunikace i větší kapacitě pro rozvoj a poskytování těchto služeb. Hlavními faktory, které digitalizaci brzdí, jsou nedostatečné finance a chybějící dovednosti, ale rozsah i dosah těchto limitů se liší. Jiným faktorem, zejména v menších městech, je nedostatek strategické vize. Zvyšování kapacity měst pro digitální služby a řešení těchto problémů vyžaduje politickou reakci na všech úrovních a od všech aktérů. Je zejména potřebné se zaměřit na regiony a města, která s digitální transformací zaostávají, a posilovat právě jejich atraktivitu a konkurenceschopnost.

### Úroveň EU

Je zapotřebí odstranit překážky přeshraniční součinnosti. Digitální veřejné služby mají být vyvíjeny na podkladě dohodnutých norem a technických specifikací. Eliminace těchto překážek usnadní adaptaci na nová řešení ve městech, která dosud zaostávají, a umožní spolupráci při poskytování služeb v přeshraničním a nadnárodním prostředí.

Je nutno utvořit celoevropskou platformu, na níž budou města moci sdílet data a služby. S postupem realizace digitálních strategií se pozornost přesune od modernizace a zvyšování efektivity k rozvoji nových služeb a expanzi služeb stávajících. Společná evropská platforma pro sdílení dat a služeb bude potřebná k uspokojení této rostoucí poptávky.

Je třeba vypracovat podpůrný legislativní rámec pro digitální provoz ve zdravotnictví a službách sociální péče. Výsledky průzkumu naznačují, že zavádění pokročilých digitálních řešení má největší zpoždění právě v těchto oborech. Více bezpečí a jistoty v prostředí regulace a řízení je žádoucí u problematiky užití a přeshraničního sdílení dat v souvislosti s jejich zabezpečením a vlastnictvím, jakož i v otázce digitální identity tak, aby občan byl hlavním cílem veřejné služby. To platí i pro digitalizované služby mimo zdravotní a sociální péči. Obecná nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR), která vyžadují pro některé organizace jmenování pověřence pro ochranu osobních údajů (DPO), budou platit od 25. května 2018. Kromě toho by organizace měly zvážit jmenování vedoucích pracovníků odpovědných za bezpečnost dat.

### Úroveň státu a úroveň regionů

Je zapotřebí budovat partnerství pro rozvoj digitálních řešení v klíčových odvětvích včetně školství a dopravy. Dobré vedení a koordinace by měly na celostátní a regionální úrovni spojit aktéry z veřejného a soukromého sektoru v zájmu vypracování a realizace komplexních digitálních řešení uzpůsobených místním potřebám. Prioritou by měla být digitalizace školství, neboť tato oblast souvisí i s problematikou nedostatečných dovedností jako jedním z hlavních omezujících faktorů. Společná řešení jsou zapotřebí i v oblasti dopravy, neboť její paradigma se přesouvá k pozornosti elektronické mobility a autonomním vozidlům.

Je nutno podporovat digitalizaci malých měst. Výsledky průzkumu ukazují, že velká města jsou v tomto procesu v popředí. Pro zajištění funkce zaostávajících veřejných služeb v malých městech je zapotřebí politických opatření. Služby, které pro svůj rozvoj a zachování potřebují kritické množství příjemců, mohou být provozovány na úrovni státu nebo regionu v závislosti na potřebných kompetencích, kapacitě a poptávce. Podpora musí přijít při budování kapacity formou utváření sítí a spolupráce, která místním úřadům usnadní zavedení digitálních řešení.



## Velká a středně velká města

Je zapotřebí investovat do infrastruktury ICT pro místní digitální služby. Zastaralá infrastruktura se jeví být významnou překážkou digitalizace, zejména ve větších městech. Města by měla investovat do infrastruktury budoucnosti včetně optických vláken a bezdrátových sítí nové generace (5G), senzorů pro aplikace Internet of Things (IoT) a cloudových služeb.

Je žádoucí podpořit vývoj, testy a zavádění pokročilých digitálních služeb. Mají-li služby fungovat jako orientované na občana, musejí být nová inovativní řešení odzkoušena v reálném nastavení s reálnými uživateli. Součástí tohoto procesu by se mělo stát i zpřístupnění veřejných dat. V této souvislosti by města měla také rozvíjet partnerství se soukromým sektorem a výzkumnými institucemi a spolupracovat s regionálními a celostátními orgány ve prospěch koordinace rozvoje digitálních služeb a jejich inovací v klíčových odvětvích. Snazšímu zavádění a rozšiřování inovativních digitálních řešení by měly napomoci veřejné zakázky.

## Malá města

Je zapotřebí přijmout a realizovat digitální strategie a jmenovat vedoucího činitele, který za ni ponese odpovědnost. Mezi nejdůležitější priority v této oblasti patří modernizace služeb, zvýšení jejich efektivity a spokojenost občanů při jejich využití. Digitální strategie města by se měla opírat o zvláštní položku rozpočtu pro digitalizaci služeb. Důležitým faktorem úspěchu je také jmenování odborného vedoucího pracovníka pro dohled nad implementací digitální strategie.

Je třeba zmapovat služby prioritně určené k digitalizaci na místní úrovni a identifikovat digitální služby, které mají být na místní úrovni poskytovány a jejichž implementace si tedy žádá nejvíce investic. Některé služby již jsou nebo brzy budou poskytovány na regionální a státní úrovni na základě odlišných kompetencí, kapacit a požadavků. Jiné služby mohou být poskytovány ve spolupráci se sousedními městy.

Je zapotřebí rozvíjet spolupráci na pomoc vzájemnému učení a rozvoji dovedností. Výsledky výzkumu ukazují, že města, která se extenzivněji zapojují do evropských a mezinárodních sítí, zaznamenaly významnější zkvalitnění digitálních služeb. Malá města by se měla aktivněji účastnit činnosti těchto sítí a zapojovat se do partnerství veřejných a soukromých subjektů ve smyslu podpory vzájemného učení a rozvoje digitálních dovedností v rámci týmů, které tyto služby provozují.



Co-financed by the European Regional Development Fund

Úspěšná politická opatření inspirována tvorbou politiky

espon.eu



## ESPON 2020

### ESPON EGTC

4 rue Erasme, L-1468 Luxembourg,  
Lucemburské velkovévodství  
Tel.: +352 20 600 280  
E-mail: [info@espon.eu](mailto:info@espon.eu)  
[www.espon.eu](http://www.espon.eu)

ESPON EGTC je jediným příjemcem kooperačního programu ESPON 2020. Jedinou operaci v rámci tohoto programu realizuje ESPON EGTC a spolufinancuje Evropský fond pro regionální rozvoj, členské země EU a partnerské země Island, Lichtenštejnsko, Norsko a Švýcarsko.

Obsah této publikace nemusí reflektovat názory Monitorovacího výboru programu ESPON 2020.

ISBN: 978-99959-55-14-4 (anglická verze)  
ISBN: 978-80-87318-63-8 (česká verze)  
© ESPON 2017

Redakční spolupráce: Laurent Frideres, Martin Gauk,  
ESPON EGTC

Překlad: Jan Mattuš  
Redakce české verze: Lubor Frídřich  
Přetisk povolen, pokud je uveden zdroj a jeden výtisk odeslán na adresu ESPON EGTC

Česká elektronická verze vydána v prosinci 2017

