Digitální stát na půl plynu

Focusní skupiny na téma digitalizace státu

Největší výzkum o digitalizaci Česka v rámci projektu Služby.Digital ukázal, jak lidé i firmy hodnotí digitální služby státu. Toto je jedna ze kompletních výzkumných zpráv.

cesko.digital

STEM

O projektu Služby.Digital

Digitalizace se stala jedním z klíčových témat současné společnosti – a zároveň nezbytným nástrojem moderního státu. Pokud funguje dobře, šetří čas i finance a posiluje důvěru lidí ve stát. Projekt Služby.Digital má za cíl pomoci státu vytvářet a provozovat špičkové digitální služby – tedy takové, které jsou kvalitní, efektivní a s nimiž jsou uživatelé spokojeni.

V rámci projektu jsme realizovali dosud nejrozsáhlejší výzkum digitalizace v Česku. Díky němu máme poprvé ucelený přehled o tom, jak digitalizaci vnímají občané i firmy – jaké mají očekávání, jak hodnotí její současný stav a kde vidí prostor pro zlepšení.

Výzkum je rozdělen do čtyř částí:

- Příčiny (ne)úspěšné digitalizace českého státu pohledem hlavních aktérů
- Focusní skupiny na téma digitalizace státu (tento dokument)
- Dotazníkové šetření veřejnosti
- Dotazníkové šetření mezi firmami

Hlavním výstupem výzkumu jsou doporučení pro vládu.
Ostatní dokumenty a doporučení naleznete na webu https://sluzby.digital

Výzkum vznikl ve spolupráci Česko.Digital s výzkumým ústavem STEM.

Projekt Služby.Digital podpořily:

Zpráva analytického ústavu STEM
29. srpna 2025

Vyhodnocení šesti focusních skupin s širokou veřejností a dvou s firmami na téma digitalizace státu

V rámci výzkumu bylo realizováno celkem osm focusních skupin (FG), z nichž šest proběhlo online formou a dvě prezenčně v Brně. Online skupiny byly koncipovány s důrazem na regionální variabilitu a zahrnovaly 6 až 8 účastníků ve věku 18–64 let z různých krajů České republiky, přičemž bylo zajištěno, aby v každé skupině nebyli více než dva respondenti z velkých měst s populací nad 90 000 obyvatel. Dvě z těchto skupin byly naplněny zástupci firem. Obě prezenční skupiny se uskutečnily v Jihomoravském kraji a účastnilo se jich vždy sedm osob. Složení všech skupin bylo pečlivě vyvážené tak, aby reflektovalo různé životní situace a zkušenosti – zahrnovalo mimo jiné osoby s vlastnickým bydlením, aktivní řidiče, rodiče malých dětí, osoby s nedávnou zkušeností se stavebním řízením, dotacemi či právními procesy, dále osoby samostatně výdělečně činné, uchazeče o zaměstnání či příjemce invalidního důchodu.

Manažerské shrnutí:

- Výzkum ukazuje, že občané vnímají digitalizaci veřejné správy převážně pozitivně. Jako klíčový přelom označují **zavedení bankovní identity**, která výrazně usnadnila přístup ke státním službám a zvýšila jejich využívání. Největšími **přínosy digitalizace jsou úspora času, možnost vyřizovat agendu z domova, větší komfort a dostupnost služeb i mimo pracovní dobu**.
- Respondenti však zároveň upozorňují na řadu systémových nedostatků, zejména na **nepropojenost jednotlivých úřadů** a nutnost opakovaně zadávat tytéž údaje. Negativně vnímají také **nízkou rychlost změn** ve státní správě, **nedostatek zpětné vazby** po odeslání žádostí a **absenci proaktivní komunikace** ze strany státu.
- Podnikatelé **oceňují pokrok v digitalizaci**, ale upozorňují na roztříštěnost služeb. Zásadním problémem je **absence jednotného přihlášení** k různým agendám a nízká informovanost o nových digitálních možnostech.
- Specifické odvětvové agendy (např. ekologické či stavební) jsou často digitalizovány jen částečně. Firmy i občané uvádějí příklady **„nedotažených procesů“,** kdy část žádosti lze vyřídit online, ale konečný krok stále vyžaduje fyzickou návštěvu úřadu.
- Účastníci z firem i veřejnosti navrhují **inspiraci zahraničními modely (zejména Estonsko)** a zdůrazňují potřebu uživatelsky přívětivého a jednotného designu státních portálů.
- Bariéry v používání digitálních služeb se týkají zejména technických komplikací, nedostatečné digitální gramotnosti u starších osob a nepřehledného uživatelského prostředí. V této souvislosti respondenti **požadují zajištění asistence a zachování možnosti osobního kontaktu**. Mezi obavy spojené s digitalizací patří především **rizika úniku osobních údajů, kybernetických útoků a obavy ze ztráty soukromí**.
- Lidé běžně nerozlišují mezi státními a soukromými digitálními systémy – služby hodnotí podle jejich funkčnosti. Pozitivně vnímají například školní systém Bakaláři, ačkoli většina netuší, že

se jedná o komerční řešení. Silně pozitivní roli sehrává i internetové bankovnictví, které díky bankovní identitě funguje jako přirozený most mezi komerčním a státním digitálním prostředím.

- Občané si ideální digitální stát představují jako efektivní, propojený, přehledný a vstřícný systém, který kombinuje komfort soukromých aplikací s garancemi veřejné služby. Digitalizace má podle respondentů smysl tehdy, pokud skutečně zjednodušuje život a nezatěžuje uživatele dalšími kroky či nejistotou. Častým požadavkem je jednotné rozhraní pro služby státu, tj. lidé **nechtějí mít řadu státních aplikací, ale jednu, přes kterou všechno vyřeší** a která s nimi bude interagovat formou automatizace jednoduchých úkonů nebo jasné a srozumitelné notifikace, které občanovi připomenou blížící se termín nebo potvrzení o přijetí žádosti.

Hodnocení digitalizace: pozitiva

Respondenti ve všech focusních skupinách hodnotili digitalizaci veřejné správy v zásadě pozitivně. Převládá názor, že se jedná o krok správným směrem, který občanům usnadňuje komunikaci se státem. Jako zásadní přelom většina vnímá zavedení bankovní identity, která mnohým poprvé otevřela dveře k online službám státu.
Nejčastěji uváděnou výhodou digitálních služeb je úspora času. Lidé oceňují především možnost objednání se na úřad online, vyřízení řady záležitostí z domova bez nutnosti osobní návštěvy a dostupnost informací kdykoli, včetně mimo standardní pracovní dobu. Někteří vyzdvihovali pohodlí, když mohou vše „vyřídit večer na gauči s kávou“. S tím souvisí i snížení stresu z fyzické přítomnosti na úřadech, zejména u časově vytížených osob nebo rodičů malých dětí.
Jako přínosná byla rovněž zmiňována možnost mít důležité dokumenty pohromadě, např. v aplikaci eDoklady, a celková transparentnost některých procesů – například u daňových přiznání nebo při sledování stavu podání. Pozitivně byly hodnoceny i notifikace a připomínky, které pomáhají s dodržením lhůt a snižují riziko opomenutí. Pozitiva a různé související citace ukazuje obrázek 1.

Pozitiva z pohledu podnikatelů

Podnikatelé oceňují postupný posun státu k digitálním řešením. Zejména v oblasti daňových agend či komunikace se sociální a zdravotní správou zaznívá, že elektronické podání a datové schránky ušetřily čas i administrativní zátěž. Firmy rovněž vítají, že po covidu se řada agend zjednodušila a lze je vyřídit na dálku. V některých případech (např. elektronické neschopenky, základní daňové přiznání) už digitalizace funguje jako jasný standard. Inspirativní zkušenosti mají podnikatelé i z jiných zemí – často se objevovalo přání, aby ČR přebírala funkční modely z Estonska či jiných digitálně vyspělých států.

„Když začaly datové schránky, říkali lidé: ‚Ježíši, a ty už jsi si dala datovou schránku? Vždyť to není povinné, to je hrozné!‘ Pokud však někdo nemá žádné nekalé úmysly a nepečuje o datum doručení či nedoručení, tak se tento nástroj určitě osvědčil, myslím ve většině případů, stejně jako další možnosti komunikace se státem.“

Hodnocení digitalizace: negativa

Přestože celkový postoj k digitalizaci je vstřícný, účastníci diskusí opakovaně upozorňovali na řadu problémů a nedostatků. Mezi nejčastěji zmiňované patří nepropojenost jednotlivých systémů. Lidé

negativně vnímají, že i při elektronické komunikaci musí stále dokola zadávat nebo dokládat stejné údaje, a že informace sdílené s jedním úřadem nejsou dostupné jinému.
Dále byla kritizována pomalost digitalizačních změn a celkově nízká dynamika státní správy ve srovnání se soukromým sektorem. Někteří účastníci hovořili o tom, že stát sice nabízí určité služby, ale neumí je efektivně propagovat, a uživatel si musí vše složitě dohledávat sám. Často zaznívala frustrace z neexistence zpětné vazby – lidé například pošlou elektronicky žádost, ale nevědí, co se s ní děje, jak dlouho bude trvat vyřízení nebo kdo je konkrétně řeší. V této souvislosti zazníval také požadavek na proaktivní komunikaci ze strany státu a na celkově vstřícnější přístup k uživateli.
Z různých systémů a státních procesů se obecně nejnižší podpoře těší stavební řízení. Asociace s politickými kauzami minulého roku je však spíše slabá. Více se ukazuje, že problematický je proces jako takový, který je nesmírně složitý a celkově uživatelsky extrémně nepříznivý.

Negativa z pohledu podnikatelů

Stejně jako občané i firmy narážejí na roztříštěnost státních systémů. Jako zásadní problém vnímají neexistenci jednotného přihlašování a rozdílné portály jednotlivých institucí (např. každá zdravotní pojišťovna zvlášť). Často zmiňují i nízkou uživatelskou přívětivost a nejednotný design portálů. V podnikatelské praxi to znamená zvýšené náklady na čas i personální kapacity, protože zaměstnanci musí vyplňovat stejné údaje do více systémů. Některé agendy jsou navíc digitalizovány jen částečně – typicky procesy, které začínají online, ale končí povinnou fyzickou návštěvou úřadu (např. registrace auta či vydávání značek).

„Co mi trošku chybí, je nějaký jednotný systém přihlašování. To je poměrně asi kámen úrazu, kdy různé zdravotní pojišťovny mají své formuláře a své možnosti. I když máte u firmy sedm zdravotních pojišťoven, tak to sedmkrát posíláte a sedmkrát se přihlašujete. Není tam možnost jednotné komunikace, neříkám nutně formulářem pro všechny, ale aspoň zjednoXXXené přihlášení.“

12:29 ¶ 87 – 88 in STEM_online_1_prepis_H...
T: A narazila jste tam třeba na nějakou komplikaci? Ve smyslu, že "ježiš, kdo tohleto vymyslel?" nebo "vždyť to nedával smysl", nebo že to nějak nefungovalo? Markéta: Ne, ne, ne, já jsem tam hezky i viděla, že jsem si potřebovala trošku změnit občas tu výši a tam jsem hezky viděla, kolik mi zbývá, jak si to rozložím. Srozumitelný, ten problém jse...
9:156 ¶ 192, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
ty soukromé jsou líp dělaný vždycky, prostě že to je líp udělaný, že jsou v tom větší peníze. A že to má většinou samostatnou aplikaci, lepší zabezpečení, odemčení na ten obličej a tak
13:26 ¶ 126 in STEM_online_2_prepis_...
Já navážu na Michala, jenom ho dopíním. Otázka byla, proč banka a proč platby mobilním telefonem. Moje banka třeba mi dává dvě procenta na spořicí účet z každé platby, když budu platit mobilním telefonem. Takže proč s ním neplatit?
9:158 ¶ 193, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
Třeba ta umělá inteligence. Třeba v tom bankovním sektoru už to mají hodně promakaný, že člověk není připojený na živého člověka, ale obsáhne to např. ta Kate od České spořitelny. Ale to je asi o jiných penězích.
11:9 ¶ 7, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
11:131 ¶ 144, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
se mě ptal robot, co mám za problém a když jsem řekla „chci mluvit s operátorem", tak mě to opravdu přepojilo na operátora.
9:191 ¶ 243, in FG Brno_prepis_HOTO
9:27 ¶ 29, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
11:119 ¶ 1 Brno_prepis_HOTOVO
to jde specifikovat prostě nějakýma bodama, které když ten žadatel vyplní, tak splní podmínky.Já si myslím, že hledat v tom ten lidský faktor, který vám to řekne osobně, tam to zase zavádí k tomu, že si začne něco vymyslet. Kdyby to bylo definovaný a všichni by následovali definici, která tam je, tak se zaprvé zamezí tomu, že t...
9:10 ¶ 9, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
11:15 ¶ 11, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
Ideálně kdyby člověk měl jeden portál, kam by se přihlásil, zadal svoje údaje a vyjelo mu prostě dopravní, nevím, vyřízení třeba ty popelnice, prostě všechno na jednom portálu a nemusel ty úřady chodit
9:1 ¶ 5, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
možnost komunikovat se státní správou i jinak než tužkou a papírem
11:123 ¶ 133, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
Pokud mám zájem, jdu do digitálního prostředí, pokud chci toho člověka, který mluví. Akorát osobně bych si při takto složité věci přála co nejjednodušší způsob, aby do ní mohlo
9:86 ¶ 93, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
vidím tam, já nevím, občanku, že mám, dobu trvání... Hlavně ten výpis z trestního rejstříku, to je takový z mé praxe nejpodstatnější, že si v klidu z domova vytisknu v PDFku, možná dokonce zdarma to je, tady ta možnost, když to potřebuji. To se vyplatí
9:183 ¶ 232, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
13:13 ¶ 90 in STEM_online_2_prepis_...
Ano, takhle nemusím třeba chodit někam na poštu, že jo. Stojí to nejen můj čas, ale potom ještě další nějaké vynaložené finanční prostředky za to odeslání. Takže ta datová schránka jako ideální takhle. Ale ala jsem se s tím, že některé ční instituce prostě odmítly učení přes datovou schránku to muselo být doporučené...
12:27 ¶ 81 – 82 in STEM_online_1_prepis_H...
T: Super. A ve využívání tady těch služeb napadne vás tam nějaká komplikace, třeba nesrozumitelnost, nebo cokolik co vás napadne? Pavel: Za mě to bylo celkem jednoduše přístupný, že opravdu každej běžnej občan, i který nepracuje úplně jako, nebo není nějakej počítačovej guru, tak se tam celkem jednoduše jako pro...
9:12 ¶ 12, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
zjednodušení komunikace m mnou a úřady
13:18 ¶ 106 in STEM_online_2_prepis_...
Líbí se mi hodně bankovní aplikace. Tam vidím, že to jde hodně krok za krokem a pořád se rozšiřují a pořád nabízejí více služeb. To se mi hrozně líbí, protože nemusím nikam chodit a vlastně tu banku už ani nepotřebuji. Stačí mi banka v mobilu, a já víc nepotřebuji. Někdy potřebuju bankomat, když musím platit hotově. jinak...
11:12 ¶ 8, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
proaktivní komunikace s těmi úřady
13:34 ¶ 170 in STEM_online_2_prepis_...
Možná mluvím hodně, ale dělám ve státní škole, nebo respektive, ta škola je státní zařízení, protože nás zřizovatel je stát přímo nebo kraj a stát, který nabízí vlastně existují dvě možné aplikace. To znamená buď EduKit, nebo Bakaláře, což je vlastně portál pro rodiče a děti a pro učitele. Rodiče tam vidí známky, mohou si přes EduKit dopisovat s kýmk...
11:10 ¶ 7, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
jednoduchost, vše na jednom místě
9:43 ¶ 53, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
je tam všechno přehledný, a je fajn, že se tam dá zažádat o spoustu věcí, vidím tam, že jo, mám syna, takže vidím tam i jeho věci a tak dále, teďka vlastně se podávají přihlášky na střední školy, takže všechno přes Cermat
9:17 ¶ 20, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
úspora času především na úřadech
9:203 ¶ 251, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
úspora času
13:48 ¶ 213 in STEM_online_2_p
Ale o čem jsem se chtěla zmínit, to je aplikace Jenda. Protože můj bratr půjde do invalidního důchodu a musí se nahlásit na úřad práce, takže už mu předběžně poslali, aby se podíval, ještě tam není, ale na konci měsíce vlastně bude. Takže to je týden před koncem, tak už mu vlastně oznámili, aby se podíval na aplikaci Jenda a aby...
11:90 ¶ 100, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
teď jsem měl pojistnou událost, jsem pojištěný u Uniqa, jak teď byly ty povodně. V podstatě bez toho, aniž bych s někým mluvil, pro ty, co nemají rádi lidi, v neděli jsem to vyfotil, popsal, poslal jsem, v úterý mi došel dopis, že je to vyřízený, že je to škoda malého rozsahu, ve středu jsem měl peníze na účtu. Takže naprosto fajn.
11:37 ¶ 34, in FG 2 Brno_prepis_HOTO
řeba teď jsem se takhle k platbě daní a kupodiv jednodušší, než jsem čel Myslela jsem, že s tím st hodně času, i když mi tc že formulář má nějaké c úředník mi to možná vrá odeslala jsem to spokoj mi to podařilo.
11:84 ¶ 98, in FG 2 Brno_prepis_HOTO
tam teda myslím i chodí notifikace. Na ty odpady když má vypršet platnos všechno chodí přes to. T notifikace jsou super.
13:58 ¶ 257 in STEM_online_2_prepis_...
Když se vrátím k té datové schránce, mně se tam hrozně líbí, když mi přijde, že mi končí STK třeba za měsíc, nebo mi přijde, že mi končí občanský průkaz nebo pas, tak si říkám: "sakra, to je dobrý. Ježíš, mně končí pas," takže to jsou taky informace, které mě vlastně tuknou, protože normálně se na řidičák nedívám ani na občanku, ale tohleto je p...
Občané: hodnocení pozitivní: Výhody digitálních služeb
55
Občané: hodnocení pozitivní: Ostatní pozitivní postoje a pochvaly
19
9:204 ¶ 251, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
pro ten úřad je to i úspora zaměstnanců
To upozornění, pokud si někde zadáte, tak ono vám přijde i v těch rezervačních systémech, že se místo uvolnilo, notifikace, že se můžete znovu přihlásit. Ty
:36 ¶ 46, in FG 1 rno_prepis_HOTOVO
e všechno dá teďka udělat ine, což je teda jako bezvadná :. Že člověk nemusí utíkat na ančák s každým papírem, že se dá všechno elektronicky idit. Takže to je velká výhoda, i úspora času de facto.
11:120 ¶ 131, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
Můj osobní názor na to je, že ten člověk tam zrovna v tomhle nechybí a ani by neměl chybět. Že tam prostě furt to smrdí tím, že to člověk bude pořád víc komplikovat než když budou sledovat jasně stanovená pravidla pro všechny daná.
9:2 ¶ 5, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
možnost vyřídit si, ideálně z pohodlí domova, všechny potřebné věci
13:32 ¶ 156 in STEM_online_2_prepis_...
Teď vlastně v nedávné době jsme s manželkou řešili žádost o rodičovský příspěvek na miminko, které máme doma. V podstatě mě mile překvapila ta jednoduchost vyřízení, protože si pamatuji, že asi před pěti lety jsme museli chodit na úřad práce a žádat o každou, byť nepatrnou, změnu. Teď je možné to vyřídit elektronicky přes aplikaci Jenda...
Brno_prepis_HOTOVO
řijde mi to, jako, rychlejší o ost, všechno.
9:50 ¶ 65, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
předpokládám, že to bude a zjednodušení, že aspoň nebu muset chodit na poštu. Jo, to beru jako hlavní plus, protož zrušil poštu kousek od mýho bydliště, kam jsem chodila
13:19 ¶ 110 in STEM_online_2_prepis_...
Tak určitě bych řekl, že placení mobilem, i když tam částečně vlastně ta karta jde využívat i offline. Ale asi bych to tam zařadil, nebo případně náramkem a podobně.
179 ¶ 223, in FG 1 no_prepis_HOTOVO
odlí, úspora času, je to ně výhodné pro lidi, kteří aj dostupná města a úřady. nemusí kvůli každému ru jezdit z vesnice do města. invalidi. Těmhle lidem to hodně usnadní život.
9:207 ¶ 251, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
Propojení mezi úřady je tak dobrý, člověk nemusí utíka úřad s každou blbostí
11:134 ¶ 149, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
určitě nechybí, že člověk musel jít někam a stát tam fronty, vzít si lísteček, sednout si a strávit třeba půl dne čekáním. Což mi přijde v té současné době, že ta digitalizace by tohle měla posunout a nahradit, že si nemusím vzít půl dne dovolenou, abych si šel vyřídit jeden blbej formulář, abych třeba měl pas cestovní. Za mě je to urychlení...
13:31 ¶ 150 in STEM_online_2_prepis_...
Jo, je to aplikace, třeba moje daně, kde v podstatě člověk šetří čas a může si v klidu večer vyřídit spoustu věcí. A vlastně ta jednoduchost vyplývající třeba z těch QR kódů, kdy prostě nemusím přeťukávat s obavou, že se přesmeknu o jedno číslo nějaký platební příkaz.
11:125 ¶ 137, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
Nedokážu si představit, co mi to ulehčovalo, že jsem si musela udělat čas, musela jsem respektovat nějaké pracovní. (nesrozumitelné) Odbornost se dá přenést i do online prostředí.
9:11 ¶ 9, in FG 1
13:36 ¶ 174 in STEM_online_2_prepis_...
Časovej, určitě časovej. Teda aspoň pro nás je rozhodně časovej. Všechno je jednodušší, všechno vyjedete online, to znamená docházku žáků, nic se nepíše ručně, třídní knihy, nic se nepíše ručně, zapisování, časy veškeré. Tam i ten rodič, i my vidíme, kolik má žák zameškáno. Prostě všechno je to tak zrychlené, nic se ručně nepočítá...
13:23 ¶ 118 in STEM_online_2_prepis_...
á navážu rovnou na Michala. Já sem si zrovna teď o víkendu ako sama pro sebe v hlavě říkala, že ani už nepotřebuji peněženku třeba. Že opravdu všechno. Vlastně jsem si říkala: Jo, jdu z domu, jedu tam," a já vlastně už nic nepotřebuji téměř sebou. A fakt jsem si říkala, že už ani tu peněženku nepotřebuji, protože všechno už člověk má f...
9:165 ¶ 207, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
méně papírů, čas, pohodlí
11:47 ¶ 50, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
já nemám ráda lidi. Když je jich hodně pohromadě.
9:39 ¶ 52, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
nemusí zakládat všechno do těch šanonů a je to takový jednodušší systém. Rychlejší
9:198 ¶ 247, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
komfort
11:48 ¶ 50, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
jsme se nemuseli fyzicky potkávat na těch místech, kde jsou lidi nervózní, nejde podle jejich plánu vyřizování, tak se ta nervozita pro někoho přesunula do toho onlinu, takže já se na to třeba nemusím dívat, poslouchat nebo mě to nezdržuje v mojí činnosti, protože svojí činnost vykonávám nezávisle na dalších lidech, kteří to chtějí využívat.
13:22 ¶ 114 in STEM_online_2_prepis_...
Mobil má člověk pořád po ruce. Nemusím mít všechny plastové kartičky. V telefonu už mám i různé věrnostní karty a podobně. Už ani neřeším, jestli se někde registruju nebo ne. Myslím si, že dneska už o nás ví všichni skoro všechno, a hlavně ty instituce a podobně. Ty stejně vědí, kde člověk nakupuje, takže pokud někdo ví, že kupuju máslo a chl...
9:37 ¶ 48, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
účetnictví teda, se to docela zjednoduší, teda, ty faktury
11:136 ¶ 152, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
mě překvapilo na magistrátu, že se tam dá objednat přes internet a mezi třeba jednou a druhou tam přijdete, taky si vezmete lísteček, ale jste hned na řadě. To je podle mě velký plus, i ten osobní přístup tam je, je to propojené tímhle způsobem a je tam i ten osobní kontakt, což je za mě super.
9:9 ¶ 9, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
zefektivnění komunikace mezi mnou a státem, časová flexibilita, časová úspora
9:205 ¶ 251, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
teď nepotřebuji tolik účetních jako předtím
11:65 ¶ 77, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
většina lidí žije, že nemají kre nebo tak, tak aby šetřili peníz takhle
9:190 ¶ 243, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
Můžu si to vyřídit bez ohledu na nějaký čas, kdy se mi může někdo věnovat. Nemusím si brát volno v práci. Pro mě je důležité, že vím, že můžu pracovat od osmi do pěti a mezitím se můžu podívat, jestli mi něco přišlo do datovky a nemusím řešit, kdy tam mají otevřeno.
9:140 ¶ 160, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
nemůžu říct, že všichni ti úředníci jsou špatní. Já jsem třeba dřív dělala stavební řízení, jsem vyřizovala stavební povolení jako brigádu, a tam byl opravdu velkej rozdíl v různých jednotlivých částech Brna třeba, jo, jakože v rychlosti vyřizování
:206 ¶ 251, in FG 1 rno_prepis_HOTOVO
jednodušení práce a zkvalitnění
9:21 ¶ 23, in FG 1 Brno_prepis_HOTOV
rozhodně zrychlení, zpoho všeho, že to můžu z pohoc domova, z počítače, z tepla vyřešit
9:18 ¶ 20, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
on-line všecko kolem vyřídit veškerý formuláře, z domova, takže to je velká úspora času a vůbec všeho kolem, ají těch lidí tam na těch úřadech
11:97 ¶ 105, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
Třeba ta Raifka to má úplně jednoduchý, když už teda, dával jsem si novou kartu do mobilu, vyfotit občanku, řidičák, vyfotit se a máte to, během chvilky. To stát neumí.
9:30 ¶ 34, in FG 1 Brno_prepis_HOTOVO
datovou schránku, tak to vlastně tam veškerý ty dokumenty mi přijdou do té datové schránky, což je, taky myslím, velký plus, že člověk nemusí pořád běhat na poštu pro nějaký dokumenty, dopisy a tak
11:53 ¶ 58, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
Vyřídím to, kdy potřebuji. A ne kdy je otevřeno třeba v té bance. Prostě si to vyklikám, posunu si třeba limit na výběr vyšší částky a vykliknu si to sama.
11:61 ¶ 72, in FG 2 Brno_prepis_HOTOVO
Abych to měl všechno v jednom, abych to nemusel vytahovat. A taky když to je, tak jsem to chtěl vyzkoušet.

Obrázek 1

Bariéry v používání digitálních služeb

I přes snahu o uživatelsky přívětivá řešení narážejí někteří občané na různé bariéry. Jednou z hlavních je nízká digitální gramotnost, zejména u starší populace. Objevují se případy, kdy lidé nemají chytré telefony, nejsou schopni ovládat aplikace nebo se v online prostředí jednoduše neorientují. Pro tyto případy respondenti navrhovali zavedení asistenčních služeb na úřadech, které by těmto lidem pomohly s orientací i konkrétními úkony.
Další bariérou je technická složitost některých procesů, neintuitivní formuláře nebo nepřehledné uživatelské rozhraní. Frustraci vyvolává i technická nestabilita systémů – někteří respondenti mluvili o výpadcích, chybových hláškách nebo nemožnosti dokončit podání. V několika případech lidé zmiňovali, že se nakonec museli vydat na úřad osobně, protože online cesta selhala.

Bariéry z pohledu podnikatelů

Podnikatelé zdůrazňují, že digitalizace je pro ně komplikovaná kvůli absenci propojení databází a chybějícímu automatickému předvyplňování údajů, které už stát má k dispozici. V menších firmách působí jako bariéra i nedostatek informací o nových službách – podnikatelé musí aktivně vyhledávat, co je možné řešit digitálně, stát je sám neinformuje. Zároveň postrádají asistenční podporu obdobnou té, o které se mluví v kontextu občanů (např. digitální průvodci, infolinky). Pro některé obory (např. stavebnictví, environmentální reporting, školství) je bariérou i složitost a nepřehlednost specializovaných portálů.

„Odesílatel to jakoby odesílá a já to musím přijmout. (…) Musím jít pro digitální podpis, který jednou za rok vyprší. (…) Nicméně mi to připadá jako pro ajťáka z devadesátek, jak designově, tak i co se týká komunikace.“

Obavy z digitalizace

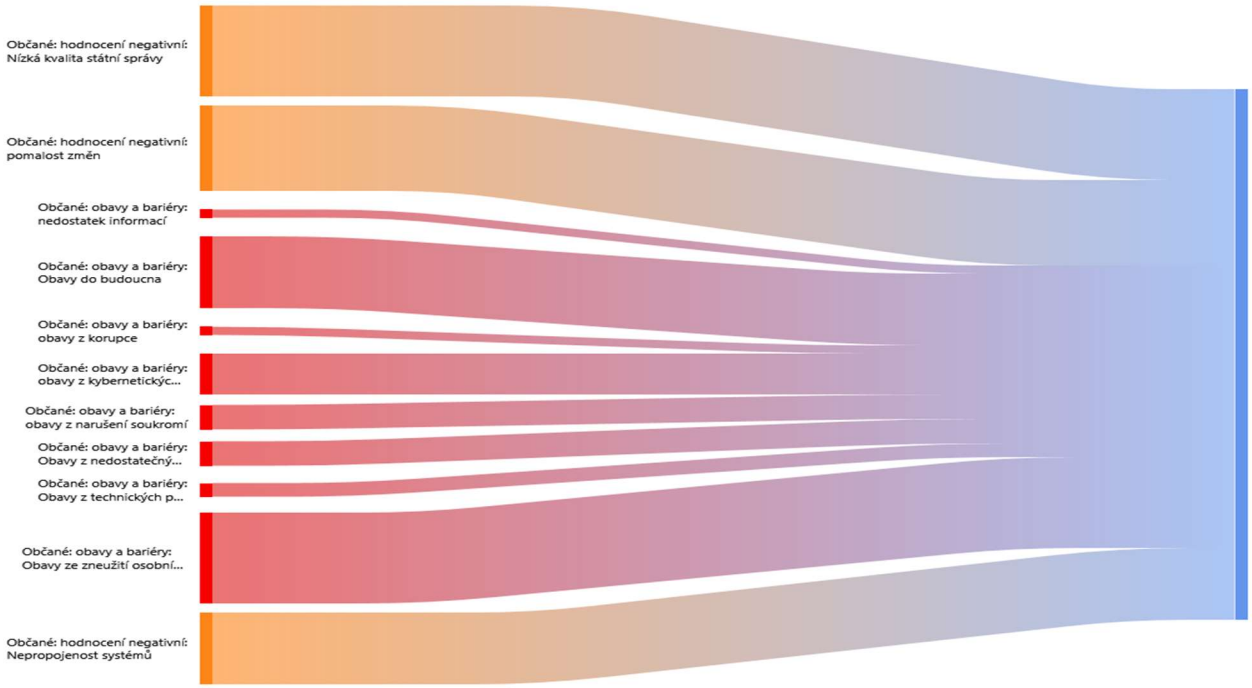
Přestože se digitalizace těší důvěře, objevují se i určité obavy, které s ní lidé spojují. Nejčastěji se týkají bezpečnosti osobních údajů – respondenti se obávají úniků dat, kybernetických útoků nebo zneužití identity. Zaznívaly i obavy z přílišné centralizace informací a z možné ztráty soukromí. Někteří vnímají, že „všechno už je stejně na internetu“, a tak se s určitou rezignací smiřují s tím, že stát má přístup k jejich údajům – ale zároveň požadují, aby s nimi bylo zodpovědně nakládáno. Přímo od člověka pracujícího v IT pak zazněl požadavek na zachování práva být offline.
Jiní vyjadřovali obavy z neschopnosti některých skupin obyvatel zvládnout digitalizované procesy, přičemž nejčastěji zmiňovanou skupinou byli senioři. To vedlo k požadavkům na zachování možnosti papírové a osobní komunikace jako rovnocenné alternativy k digitálním službám. Zároveň však zaznívalo jako možné řešení zavedení virtuálních asistentů, jako je zavádějí některé banky. Citace pojící se k obavám a bariérám shrnuje obrázek 3 diagram na obrázku 2.

Obavy z pohledu podnikatelů

Firmy sdílejí s občany obavy z nedostatečné připravenosti úředníků, kteří často sami neovládají digitální systémy. To vede k chybám a k nutnosti kombinovat digitální a papírovou agendu. Zaznívá i obava z rychlého zavádění nových regulatorních povinností (např. uhlíkový reporting) bez jasných

metodických pokynů – podniky vnímají riziko sankcí a dodatečných nákladů. Část podnikatelů se obává, že digitalizace přinese jen zdánlivé zjednodušení, zatímco fakticky zvýší administrativní zátěž.

„Bylo to hodně zatěžující. Vlastně závisí na tom, že si musíte sledovat v daném kvartále, jestli něco dovážíte. (…) Bylo to hodně náročné, protože jste závislí na informacích, které vám poskytne dodavatel. (…) My jsme byli zoufalí z toho, že pokud nám dodavatel neposkytne informace, kolik toho vyprodukuje, tak nevím, jak se to bude počítat.“



Obrázek 2

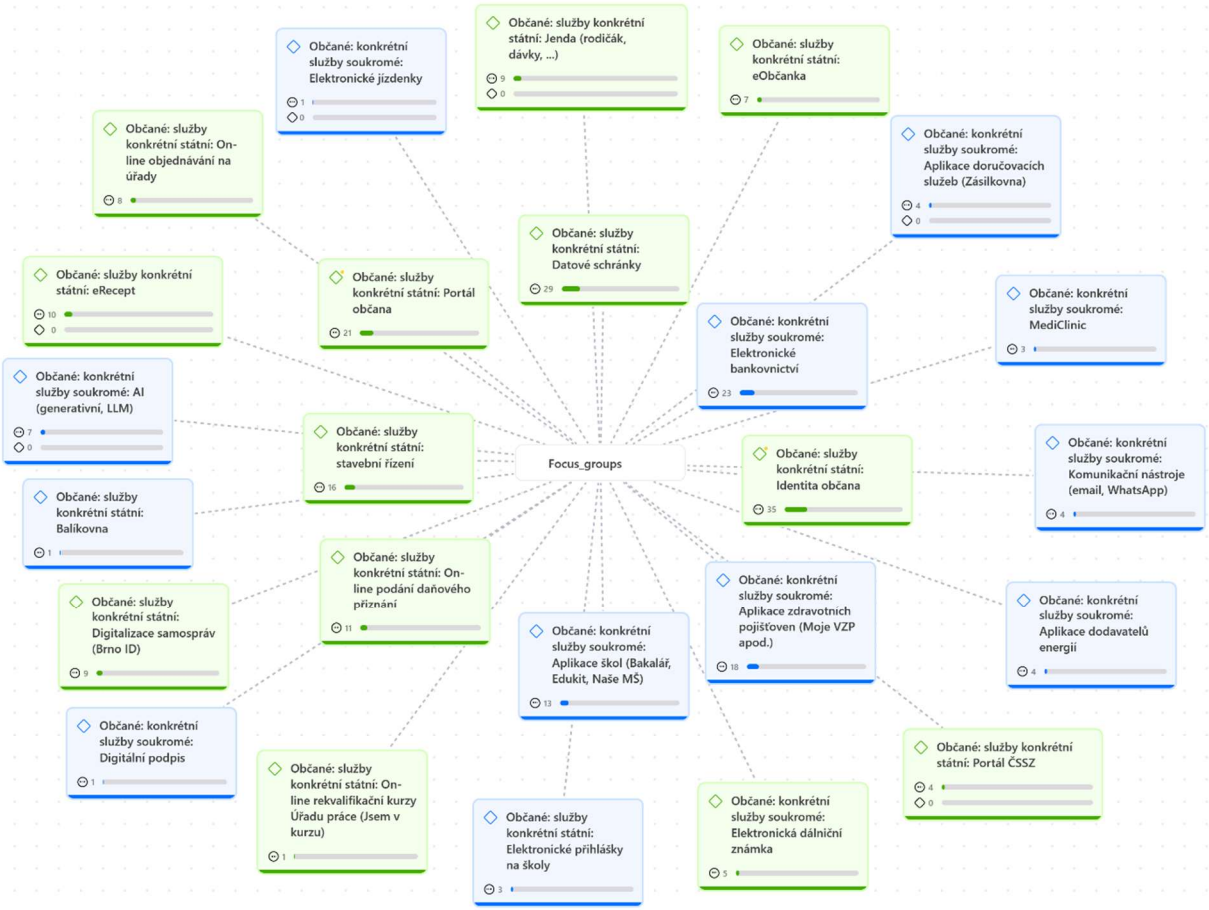
Obrázek 3

Srovnání státních a soukromých digitálních služeb

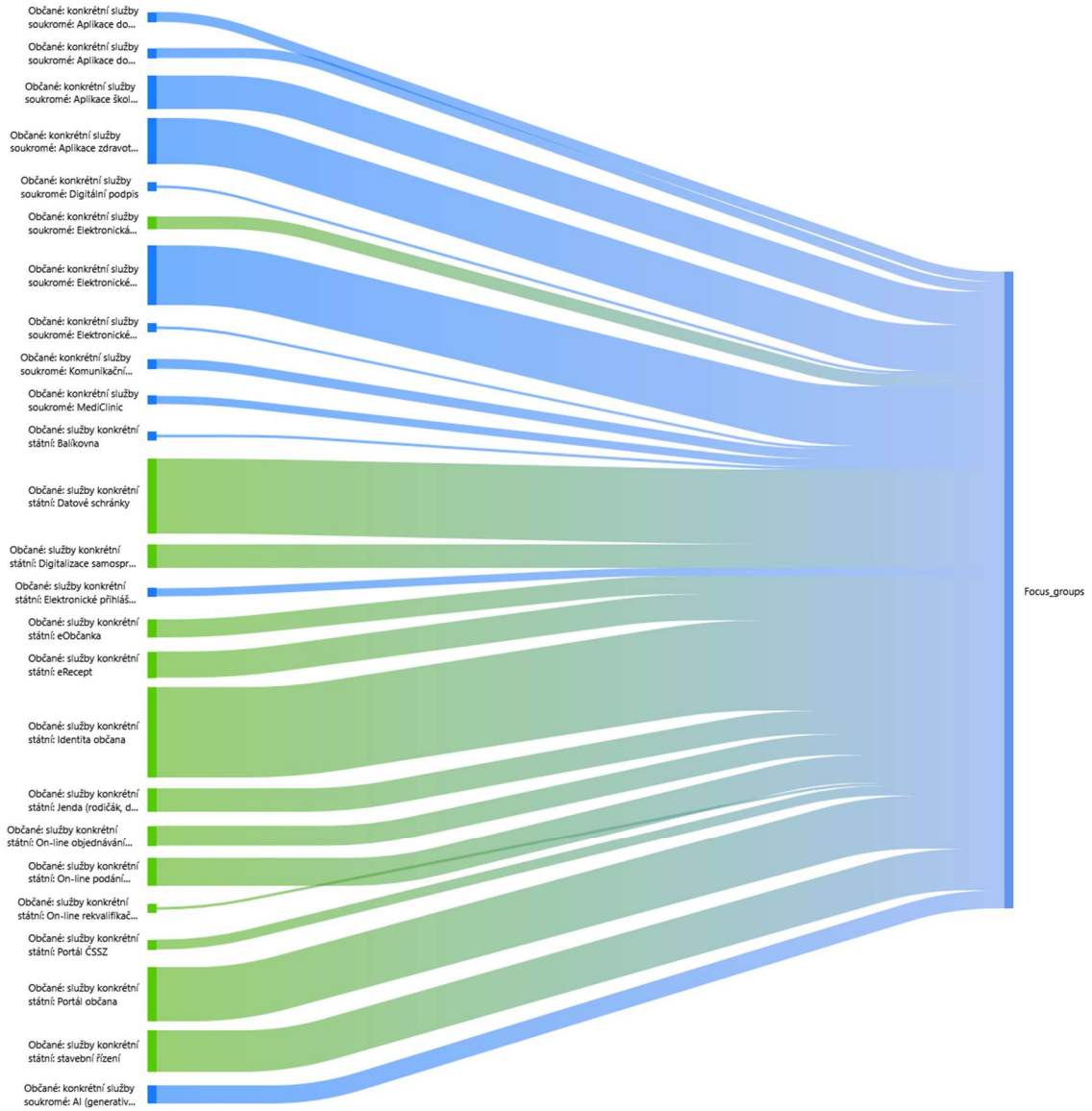
Z výpovědí účastníků vyplývá, že lidé v běžném životě často nerozlišují mezi státními a soukromými digitálními systémy – hodnotí je primárně podle funkčnosti, přehlednosti a uživatelského komfortu. Příkladem může být systém Bakaláři, který mnozí rodiče používají ke sledování školní docházky a komunikaci se školou. Většina respondentů však vůbec netušila, že se jedná o komerční nástroj, a vnímala jej jako „školní“ nebo „státní“.

Obecně jsou soukromé služby hodnoceny pozitivně, zejména pokud jde o rychlost, jednoduchost a uživatelskou přívětivost. Nejčastěji zmiňovaným příkladem bylo internetové bankovnictví, které lidé považují za přirozenou součást každodenního života. Právě bankovní identita byla pro mnohé respondenty vstupní branou k digitálním službám státu, což posílilo jejich důvěru v online řešení obecně. Tento příklad ukazuje, že lidé jsou ochotni digitální služby využívat, pokud je jejich ovládání intuitivní a výsledky přicházejí bez zbytečného prodlení – bez ohledu na to, kdo za službou stojí.

Metodologicky je však třeba říct, že jelikož byla celá debata rámována jako debata o digitalizaci státu, zmiňovali lidé spontánně spíše státní služby nebo ty, které za státní považují (viz Bakaláři). Frekvenci výskytu ukazuje obrázek 4, kde vzdálenost od středu odráží frekvenci výskytu. Intenzitu zmínek o různých službách následně ukazuje diagram na obrázku 5.


Focus_groups
Občané: konkrétní služby soukromé: Elektronické jízdenky
1
0
Občané: služby konkrétní státní: Jenda (rodičák, dávky, ...)
9
0
Občané: služby konkrétní státní: eObčanka
7
Občané: služby konkrétní státní: On-line objednávání na úřady
8
Občané: konkrétní služby soukromé: Aplikace doručovacích služeb (Zásilkovna)
4
0
Občané: služby konkrétní státní: Datové schránky
29
Občané: služby konkrétní státní: eRecept
10
0
Občané: služby konkrétní státní: Portál občana
21
Občané: konkrétní služby soukromé: Elektronické bankovnictví
23
Občané: konkrétní služby soukromé: MediClinic
3
Občané: konkrétní služby soukromé: AI (generativní, LLM)
7
0
Občané: služby konkrétní státní: stavební řízení
16
Občané: služby konkrétní státní: Identita občana
35
Občané: konkrétní služby soukromé: Komunikační nástroje (email, WhatsApp)
4
Občané: služby konkrétní státní: Balíkovna
1
Občané: služby konkrétní státní: On-line podání daňového přiznání
11
Občané: konkrétní služby soukromé: Aplikace zdravotních pojišťoven (Moje VZP apod.)
18
Občané: konkrétní služby soukromé: Aplikace dodavatelů energií
4
Občané: služby konkrétní státní: Digitalizace samospráv (Brno ID)
9
Občané: konkrétní služby soukromé: Aplikace škol (Bakalář, Edukit, Naše MŠ)
13
Občané: konkrétní služby soukromé: Digitální podpis
1
Občané: služby konkrétní státní: Portál ČSSZ
4
0
Občané: služby konkrétní státní: On-line rekvalifikační kurzy Úřadu práce (Jsem v kurzu)
1
Občané: služby konkrétní státní: Elektronické přihlášky na školy
3
Občané: konkrétní služby soukromé: Elektronická dálniční známka
5

Obrázek 4


Občané: konkrétní služby soukromé: Aplikace do...
Občané: konkrétní služby soukromé: Aplikace do...
Občané: konkrétní služby soukromé: Aplikace škol...
Občané: konkrétní služby soukromé: Aplikace zdravot...
Občané: konkrétní služby soukromé: Digitální podpis
Občané: konkrétní služby soukromé: Elektronická...
Občané: konkrétní služby soukromé: Elektronické...
Občané: konkrétní služby soukromé: Elektronické...
Občané: konkrétní služby soukromé: Komunikační...
Občané: konkrétní služby soukromé: MediClinic
Občané: služby konkrétní státní: Balíkovna
Občané: služby konkrétní státní: Datové schránky
Občané: služby konkrétní státní: Digitalizace samospr...
Občané: služby konkrétní státní: Elektronické přihláš...
Občané: služby konkrétní státní: eObčanka
Občané: služby konkrétní státní: eRecept
Občané: služby konkrétní státní: Identita občana
Občané: služby konkrétní státní: Jenda (rodičák, d...
Občané: služby konkrétní státní: On-line objednávání...
Občané: služby konkrétní státní: On-line podání...
Občané: služby konkrétní státní: On-line rekvalifikač...
Občané: služby konkrétní státní: Portál ČSSZ
Občané: služby konkrétní státní: Portál občana
Občané: služby konkrétní státní: stavební řízení
Občané: konkrétní služby soukromé: AI (generativ...
Focus_groups

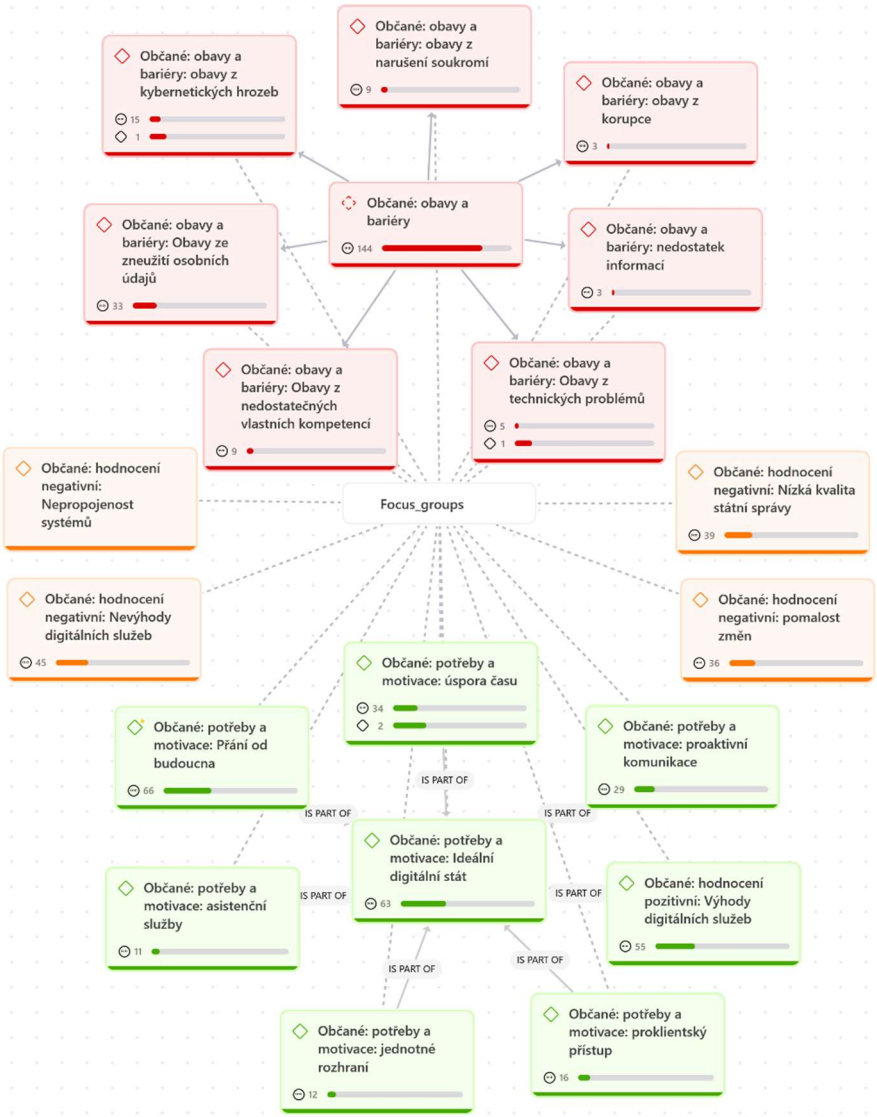
Obrázek 5

Představy o ideálním digitálním státu

V ideálním případě by digitální stát podle respondentů kombinoval výhody, které digitalizace přináší – především rychlost, pohodlí, úsporu času a transparentnost – a zároveň odstraňoval hlavní nedostatky, jako je nepropojenost systémů, pomalé reakce úřadů nebo nedostatek zpětné vazby.
Lidé si přejí stát, který bude proaktivní, uživatelsky přívětivý, technicky spolehlivý a zároveň vstřícný ke specifickým potřebám různých skupin obyvatel. Ideální digitální stát také počítá s tím, že ne všichni občané jsou digitálně gramotní, a nabízí jim možnost asistence nebo osobního kontaktu.
Zaznívaly i konkrétní návrhy, jako je jednotné rozhraní pro všechny digitální služby, což je něco, co se objevuje opakovaně, tj. lidé nechtějí mít řadu státních aplikací, ale jednu, přes kterou všechno vyřeší a která s nimi bude interagovat formou automatizace jednoduchých úkonů nebo jasné a srozumitelné notifikace, které občanovi připomenou blížící se termín nebo potvrzení o přijetí žádosti. Cílem podle většiny respondentů není „digitalizovat všechno“, ale vytvořit efektivní, dostupný a srozumitelný systém, který zohledňuje reálné potřeby občanů.
Mechanismus vzniku takového státu nastiňuje diagram na obrázku 6, kde ke vzniku ideálního dig. státu (zelené atributy) povede odstranění červených a oranžových atributů (obavy, překážky bariéry atd.). Zároveň pak citace pojící se s představou ideálního digitálního státu popisuje obrázek 7.

Ideální digitální stát z pohledu podnikatelů

Podnikatelé si představují ideální digitální stát jako prostředí, kde existuje jednotný portál s univerzálním přihlášením, odkud lze řešit všechny agendy – od daňových povinností přes hlášení zaměstnanců až po specifické oborové regulace. Součástí by měla být proaktivní komunikace státu směrem k firmám, kdy stát sám upozorňuje na nové povinnosti či možnosti, a to srozumitelnou formou. Podnikatelé zdůrazňují, že digitální služby by měly fungovat spolehlivě „od začátku do konce“, tj. bez nutnosti osobního kroku. Inspiraci vidí v zahraničí, kde digitální služby pro firmy fungují jako plnohodnotný servis, který šetří čas a posiluje konkurenceschopnost.


Občané: obavy a bariéry: obavy z kybernetických hrozeb
15
1
Občané: obavy a bariéry: obavy z narušení soukromí
9
Občané: obavy a bariéry: obavy z korupce
3
Občané: obavy a bariéry
144
Občané: obavy a bariéry: Obavy ze zneužití osobních údajů
33
Občané: obavy a bariéry: nedostatek informací
3
Občané: obavy a bariéry: Obavy z nedostatečných vlastních kompetencí
9
Občané: obavy a bariéry: Obavy z technických problémů
5
1
Občané: hodnocení negativní: Nepropojenost systémů
Focus_groups
Občané: hodnocení negativní: Nízká kvalita státní správy
39
Občané: hodnocení negativní: Nevýhody digitálních služeb
45
Občané: hodnocení negativní: pomalost změn
36
Občané: potřeby a motivace: úspora času
34
2
Občané: potřeby a motivace: Přání od budoucna
66
Občané: potřeby a motivace: proaktivní komunikace
29
IS PART OF
IS PART OF
IS PART OF
Občané: potřeby a motivace: Ideální digitální stát
63
Občané: potřeby a motivace: asistenční služby
11
IS PART OF
IS PART OF
Občané: hodnocení pozitivní: Výhody digitálních služeb
55
IS PART OF
IS PART OF
Občané: potřeby a motivace: jednotné rozhraní
12
Občané: potřeby a motivace: proklientský přístup
16

Obrázek 6

11:13 ¶ 9, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
11:160 ¶ 191, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
9:209 ¶ 252, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
11:165 ¶ 196, in FG
Brno_prepis_HOTO
9:143 ¶ 170, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
11:183 ¶ 218, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
11:6 ¶ 7, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
12:3 ¶ 8 – 9 in
STEM_online_1_prepis_H...
9:213 ¶ 261, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
12:5 ¶ 19 in
STEM_online_1_prepis_H...
13:2 ¶ 19 in
STEM_online_2_prepis_...
11:36 ¶ 34, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
11:32 ¶ 33, in FG 2
Brno_prepis_HOTO
12:2 ¶ 7 in
STEM_online_1_prepis_H...
13:80 ¶ 393 in
STEM_online_2_prepis_...
9:166 ¶ 209, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
13:83 ¶ 409 in
STEM_online_2_prepis_...
11:5 ¶ 5, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
12:63 ¶ 192 in
STEM_online_1_prepis_H...
13:10 ¶ 72 in
STEM_online_2_prep
11:15 ¶ 11, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
12:4 ¶ 11 in
STEM_online_1_prepis_H...
Brno_prepis_HOTOVO
13:9 ¶ 64 in
STEM_online_2_prepis_...
12:66 ¶ 198 in
STEM_online_1_prepis_H...
12:8 ¶ 22 – 23 in
STEM_online_1_prepis_
13:84 ¶ 418 in
STEM_online_2_prepis_...
11:17 ¶ 11, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
12:1 ¶ 3 in
STEM_online_1_prepis_H...
13:4 ¶ 23 in
STEM_online_2_prepis_...
13:7 ¶ 56 in
STEM_online_2_prepis_...
11:72 ¶ 81, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
11:11 ¶ 7, in FG 2
Brno_prepis_HOTOV
11:35 ¶ 34, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
11:164 ¶ 196, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
9:194 ¶ 244, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
11:26 ¶ 21, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
11:12 ¶ 8, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
9:199 ¶ 247, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
9:212 ¶ 260, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
11:31 ¶ 33, in FG 2
Brno_prepis_HOTOVO
9:172 ¶ 213, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
11:173 ¶ 203,
Brno_prepis_
9:192 ¶ 244, in FG 1
Brno_prepis_HOTOVO
11:159 ¶ 191, in FG 2

Obrázek 7