

## Dlouhodobá finanční strategie města Příbrami

V dnešní složité době se více než jindy ukazuje, jak důležité je strategické a systematické přemýšlení. Na stát, města i občany tvrdě dopadá složitá ekonomická situace zapříčinená koronavirovou krizí, válkou na Ukrajině, ale také vysokou inflací. Některé situace lze samozřejmě předvídat jen velice těžko, neměli bychom ale rezignovat na preventivní a proaktivní kroky, které mohou hospodaření města účinně chránit. Jsme přesvědčeni o tom, že potřebujeme dlouhodobou finanční strategii města. Ta tvoří základní principy, kterými se řídí vedení města při vytváření rozpočtu města i při rozhodování nad jednotlivými otázkami během roku pro zajištění plynulého a udržitelného poskytování městských služeb občanům.

Promyšlená strategie nastavuje směřování a základní principy, díky které je město připraveno přizpůsobovat rozpočty a finanční výhledy nenadálým událostem a krizím. Vedení města má k ruce komplexní manuál, ve kterém se poučuje z minulosti a připravuje na budoucnost.

## Základní principy a doporučení

### 1. Nadčasovost bez politiky

Dlouhodobá finanční strategie města na rozdíl od mnoha politiků vidí za jedno volební období. Proto je pro její schválení stěžejní politický konsenzus napříč politickým spektrem. Jenom tak bude zaručena její dlouhodobost. Nebudeme se muset bát, že budoucí rada města strategii zruší. Důležité je ji pravidelně aktualizovat, aby držela krok s aktuálním vývojem.

Hospodaření města je pro jeho budoucnost zcela zásadní, proto by mělo podléhat dlouhodobé strategii přijaté co největším množstvím volených zástupců. Nemělo by být řízeno jednou osobou ekonoma města, v jehož pozici by se navíc každé volební období mohl objevit naprosto jinak smýšlející člověk.

### 2. Udržitelnost poskytovaných služeb

V rámci udržitelného a efektivního hospodaření by město mělo přehodnotit množství služeb, které má ve svém portfoliu. Každá nová městem poskytovaná služba by měla být dlouhodobě

finančně udržitelná. Pokud tomu tak není, tak by se do jejího poskytování město nemělo pouštět. Naopak by mělo hledat alternativní cestu poskytování služeb občanům pro maximalizaci účinku, produktivity a minimalizaci nákladů.

Město musí systematicky pracovat na dosahování provozních úspor a úspor nákladů při poskytování služeb. Je proto výhodné aktivně usilovat o partnerství se spolky, firmami a fyzickými osobami, aby docházelo ke sdílení nákladů mezi městem a druhou stranou. Poplatky za služby občanům poskytované městem je třeba v rámci hospodárnosti udržovat ve výši nákladů na danou službu.

### **3. Obnova stávajícího majetku má prioritu**

Město by mělo dávat prioritu obnově a údržbě již vybudované infrastruktury. Jednorázové příjmy a nenadálé příjmy mimo rozpočet se vyplatí využít strategicky na financování prioritních dlouhodobých investic. Město následně musí kalkulovat s provozními výdaji a náklady na údržbu těchto investic.

### **4. Růst produktivity vynaložených prostředků snižuje výdaje města**

Město netvoří jenom budovy, silnice a strategie. Investovat je třeba také do lidí. Město by mělo do svých zaměstnanců investovat a poskytovat zdroje k maximalizaci jejich produktivity. Významnou pozornost je třeba směřovat i do podpory podnikatelské iniciativy ve městě, nikoliv pouze do selektivních úlev vybraným podnikatelům.

Při plánování rozpočtů a finančních výhledů je třeba myslet na zdroje pro pokrytí nouzových potřeb města. Dále je důležité mít na paměti propojení provozních běžných výdajů města a výdajů na investice.

Čím nižší jsou provozní výdaje, tím vyšší mohou být investice. Za všech okolností by mělo být cílem maximalizovat efektivitu vynaložených prostředků při dosahování vize města.

### **5. Otevřenost a participace veřejnosti**

V neposlední řadě je třeba zapojit občany do zásadních finančních rozhodnutí města. Finanční strategii a směřování je jim třeba vysvětlovat transparentně a otevřeně.

## Otázky a odpovědi

### **Proč město potřebuje dlouhodobou finanční strategii?**

V dlouhodobé finanční strategii jsou definovány základní principy a směřování města v oblasti hospodaření. Finanční strategie snižuje závislost na jednotlivcích - ekonomech, kteří mají často úzké vidění světa. Jedná se o strategický dokument, který je pro vedení města užitečný jak v dobrých, tak špatných ekonomických časech bez ohledu na aktuální politické vedení města.

### **Proč je pro finanční strategii důležitá politická podpora napříč spektrem?**

Protože v opačném případě hrozí, že se finanční strategie bude měnit podle aktuálních nálad nebo smýšlení politiků. Principy dobrého hospodaření nebude vždy lehké dodržovat, zvláště v horších časech nebo v obdobích, kdy vedení města populisticky sejde z cesty kvůli volebnímu úspěchu. Mělo by se jednat o dlouhodobý koncepční dokument schválený zastupitelstvem, který bude realizován neohledně na personální a ideologické obsazení vedení města.

### **Co by mělo město dělat každý rok bez ohledu na to, zda je ekonomický výhled pozitivní nebo negativní?**

Město by mělo usilovat o pokrytí provozních nákladů na jednotlivé služby adekvátními příjmy (poplatky) a o sdílení nákladů na dané služby.

### **Co by mělo město dělat v příštím roce, pokud je ekonomický výhled pozitivní?**

Město by mělo v první řadě posoudit a vyhodnotit stav uplynulého období. Mělo by využívat jednorázové příjmy výlučně na jednorázové výdaje a opakované příjmy na opakované výdaje nebo jednorázové výdaje. Důležité také je dodržovat dostatečné rezervy ve výši 10 % provozních příjmů. Případné snižování příjmů z poplatků je třeba důsledně zvažovat. Nehledě na pozitivní ekonomický výhled je třeba myslet koncepčně, hospodárně a v souladu s dlouhodobou strategií.

### **Co by mělo město dělat v příštím roce, pokud je ekonomický výhled negativní?**

Město by mělo v první řadě opět posoudit a vyhodnotit stav uplynulého období. Finanční rezervy je třeba užívat velice střídavě a promyšleně. S negativním ekonomickým výhledem by pro město mělo být spojeno omezení rozsahu a úrovně/frekvence poskytovaných služeb. Zvýšení majetkových daní a dalších poplatků občanům by mělo být zvažováno selektivně a strategicky.

### **Co by měla rada města zvážit před zvyšováním majetkových daní a/nebo poplatků?**

Zvážit je především třeba výsledný efekt zvyšování daní a poplatků. Zvýšení by mělo být spojeno s poskytovanou službou a mělo by mít jasně měřitelný pozitivní efekt. Zvýšení poplatku musí být opodstatněné a dobře vykomunikované s občany. Město by se také mělo zamyslet nad tím, jestli je daná služba díky novému příjmu udržitelná ve střednědobém horizontu.

## **Co by měla rada města zvážit před ohlášením zvýšení majetkových daní a/nebo poplatků?**

Klíčové je, jestli tomuto kroku předcházela dostatečná komunikace ze strany města. Diskuzi a zpětné vazbě od občanů je dobré věnovat adekvátní čas a prostor. Občanům by měla být představena komplexní vize zvýšení daní či poplatku včetně střednědobého výhledu udržitelnosti služby, pro kterou se poplatky zvyšují.