



ZDRAVÁ MĚSTA, OBCE, REGIONY
ČESKÉ REPUBLIKY

STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ V OBCÍCH

METODY KVALITY, ZKUŠENOSTI, SPOLUPRÁCE

Sekce Národní sítě Zdravých měst ČR

Praha, 21. května 2015

www.ZdravaMesta.cz/strateg-sekce2015



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

*Akce je součástí projektu NSZM ČR „STRATEG-2:
Strategické řízení v obcích o stupeň výše “
podpořeného finančními prostředky z ESF a ze
státního rozpočtu v rámci Operačního programu
Lidské zdroje a zaměstnanost.*

Tematická Sekce Zdravých měst

Praha, 21. 05. 2015

Udržitelné finanční řízení

doc. Ing. Milan Jan Půček, MBA, PhD.

milan.pucek@seznam.cz

Strategické plánování a řízení:

Vyšlo v 2012 – vydala Národní
sít' Zdravých měst

Volně ke stažení na:

www.nszm.cz

Odkaz:

Publikace



Udržitelné finanční řízení:

Vyšlo v 2015 – vydala Národní
sít' Zdravých měst

Volně ke stažení na:

www.nszm.cz

Odkaz:

Publikace



Témata v rámci publikace „*Udržitelné finanční řízení obcí a regionů*“:

Úvod

1. Podstata problému a východiska jeho řešení
2. Zásady zdravého finančního řízení
3. Rozpočet a účinné metody rozpočtování
4. Zadluženost, finanční data a analýzy
5. Příjmy obce: zvyšování příjmů, dotační management a projekty
6. Výdaje, racionální úspory a štíhlá administrativa
7. Systém kontrol a řízení rizik
8. Transparentnost, boj proti korupci a podvodům
9. Další souvislosti - udržitelný rozvoj a finance

Závěr

Literatura

Věcný rejstřík

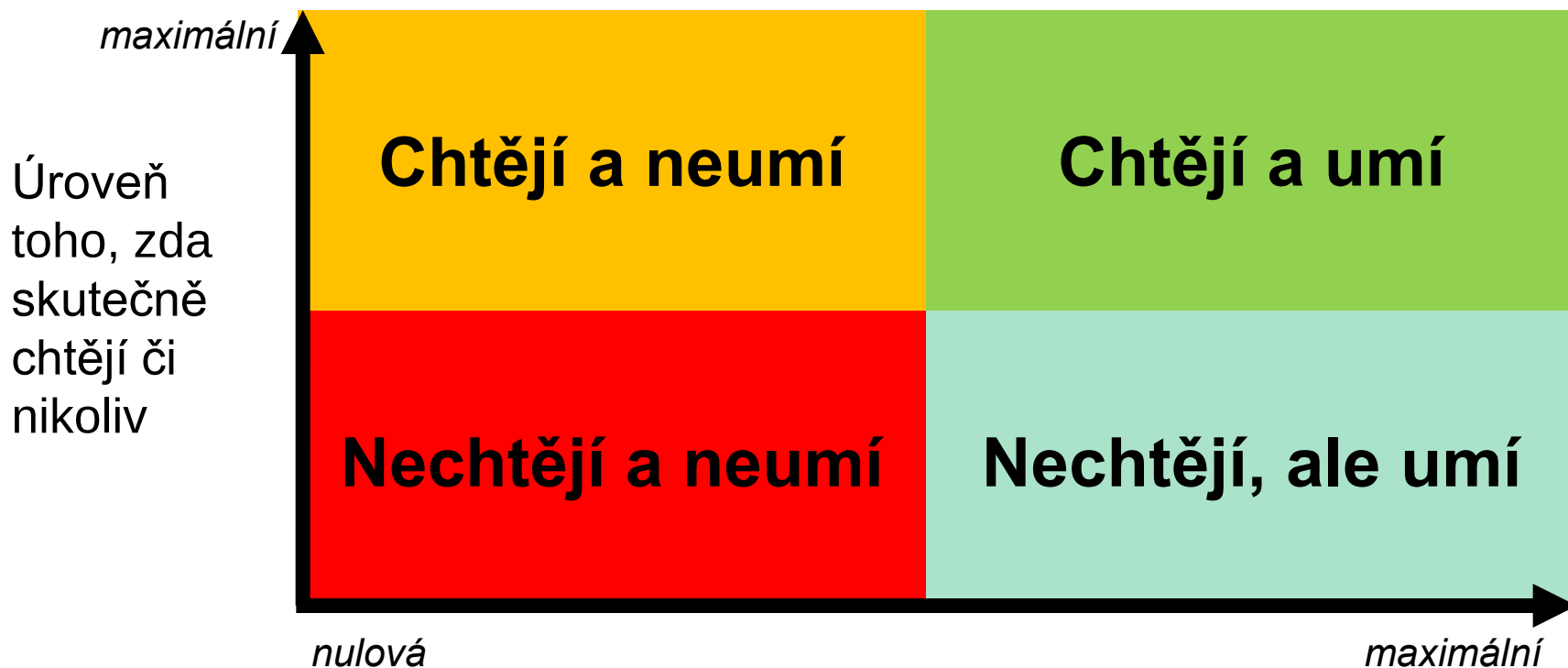
Souhrn (česky), Summary (anglicky)

V čem může být tato publikace užitečná:

- (1) Poskytnout potřebné informace, znalosti a zejména souvislosti**
- (2) Pomáhat překlenout propast mezi experty na finanční řízení a udržitelný rozvoj**
- (3) Pomáhat bořit bariéry mezi odpůrci a zastánci udržitelného rozvoje**

K boření bariér mezi odpůrci a zastánci udržitelného rozvoje

Pokud se na problematiku zavádění principů udržitelného rozvoje podíváme z pozice politiků či vedoucích zaměstnanců samospráv, můžeme se na jejich působení podívat ze dvou hledisek (1) Zda skutečně chtějí zavést tyto principy do praxe; (2) Zda mají dovednosti, znalosti a schopnosti je do praxe zavést. To zobrazuje matice na následujícím obrázku.



Úroveň znalostí, dovedností a schopností ve vztahu
k udržitelnému rozvoji

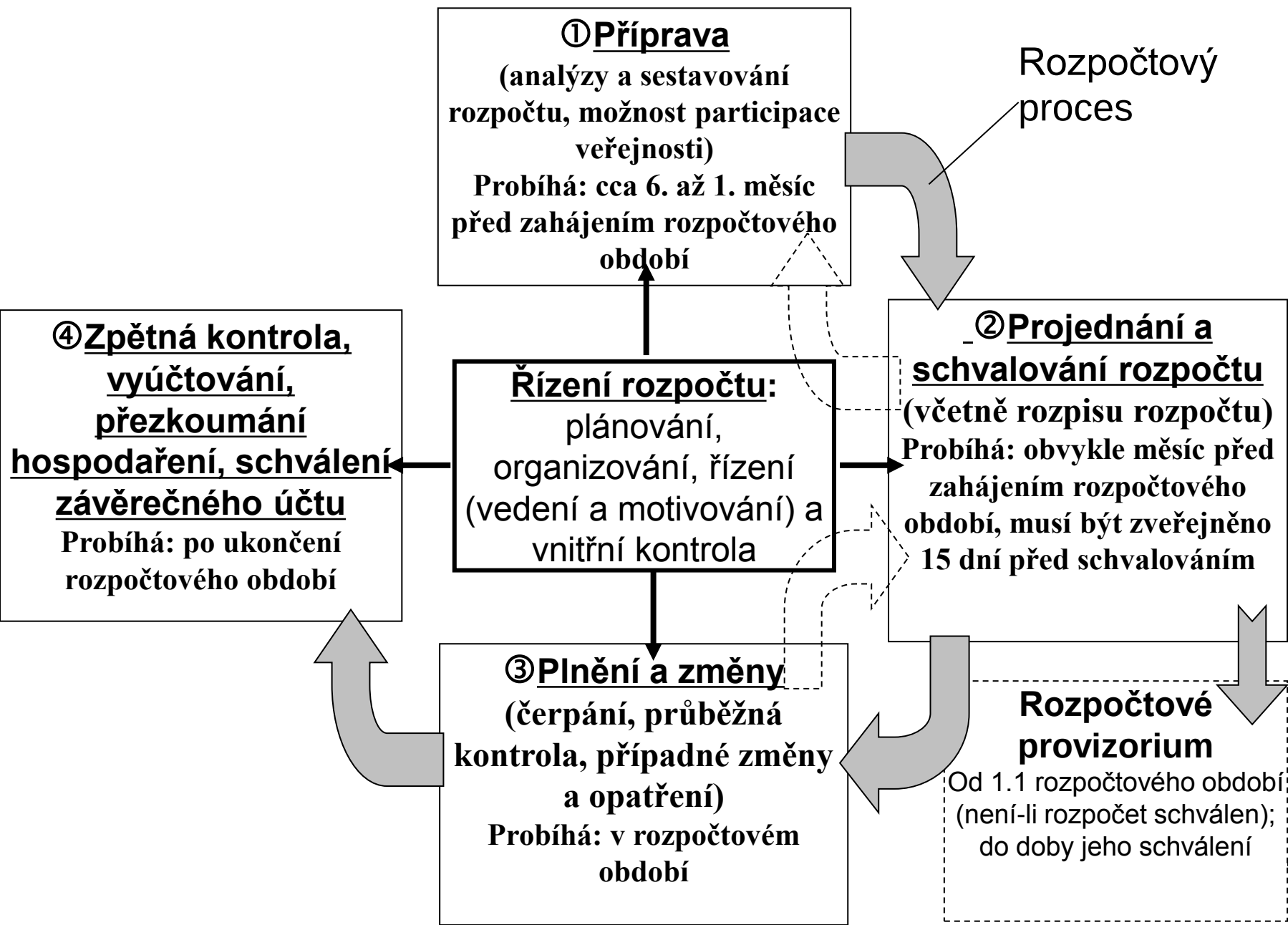
Zásady zdravého finančního řízení pro samosprávy

Č	Název	Komentář
1	Zadlužování nesmí být na úkor budoucnosti	Zajistit odpovědné financování – nežít na úkor budoucnosti. Obec či kraj by měly pracovat se schodkovým rozpočtem jen v nezbytných případech. Úvěr by měl být využíván zejména na investice (v ideálním případě návratné nebo ke kofinancování projektů financování ze zdrojů EU).
2	Index provozních úspor minimálně 10%	Index se vypočítá jako podíl provozního přebytku (rozdíl běžných příjmů a běžných výdajů) a běžných příjmů. Výše tohoto ukazatele by neměla klesnout pod 10 %. Ideální hodnota se nachází v intervalu 20 – 25 %. K tomu je nezbytné každodenně usilovat a jít příkladem v dosahování efektivních úspor a odstraňování všech druhů plýtvání.
3	Účelnost, efektivnost a hospodárnost jako součást systému řízení	Vytvořit systém řízení podporující účelnost, efektivnost a hospodárnost. Přitom formálně tento systém mají zavedené všechny instituce a organizace veřejného sektoru. V praxi je většina z nich částečně či plně nefunkční.
4	Minimalizace rizik bez omezení příležitostí	Usilovat o minimalizaci rizik tak, aby současně snaha o minimalizaci rizik nebyla v rozporu s využíváním příležitostí, partnerství a synergie.

Zásady zdravého finančního řízení pro samosprávy - 2

Č	Název	Komentář
5	Rozpočet a strategický plán jsou propojeny	Zajistit propojení rozpočtu (rozpočtového výhledu) a strategického plánu. Propojení je myšleno zejména tak, že pracují se stejnými daty a vznikají souběžně (například akční plán k strategickému plánu je zpracováván a schvalován souběžně s rozpočtem).
6	Rovnováha mezi rozsahem (a kvalitou) služeb a příjmy rozpočtu	Pro obec (kraj) usilovat o rovnováhu mezi (a) tím, co obec (kraj) občanům a zákazníkům veřejných služeb poskytuje a mezi tím (b) co od občanů a daňových poplatníků dostává, (c) současně usilovat o to, aby tato rovnováha byla vnímána ze strany daňových poplatníků a občanů jako spravedlivá. Ve své podstatě jde o klasickou účetní zásadu „má dáti-dal“.
7	Usilovat o zvyšování místní a regionální soběstačnosti	V první řadě jde o zvyšování ekonomické soběstačnosti – čili usilovat o to, aby nedaňové příjmy obce (kraje) se zvyšovaly; důležité je přenést tento princip na založené a zřízené organizace. Dalším aspektem soběstačnosti je energetická soběstačnost.

Rozpočtový proces



Finanční data

V České republice jsou dostupná finanční data, která jsou potřebná k analýzám. Lze je hledat například v těchto databázích obsahující data o hospodaření obcí:

Databáze Ministerstva financí: MONITOR

(<http://monitor.statnipokladna.cz/2014/>)

Databáze Ministerstva financí: ÚFIS, pro roky 2010 až 2012

<http://www.info.mfcr.cz/ufis/>)

Data Ministerstva financí: Zadluženost územních rozpočtů, monitoring obcí

<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/monitoring/zadluzenost-uzemnich-rozpocetu>

Databáze Ministerstva financí: ARIS, pro roky 2001 až 2009

<http://www.info.mfcr.cz/aris/>)

Databáze (provozuje Rozpočet Veřejně o.s.): Rozpočet obce

<http://www.rozpocetobce.cz/>)

Finanční data – příklady (Chrudim)

MONITOR

ANALÝZA | O APLIKACI | METODIKA | MAPA WEBU | ENGLISH

ROK

2013

ČÁSTKY V

tisících

286 469 tis. Kč

Nedaňové příjmy

36 060 tis. Kč

Kapitálové příjmy

17 137 tis. Kč

Přijaté transfery

215 021 tis. Kč

SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ (KONSOLID.)

15 822 tis. Kč

DLUHOVÁ SLUŽBA

PŘIJATÉ PŮJČENÉ PROSTŘEDKY

20 483 tis. Kč

HRAZENÉ ÚROKY

3 924 tis. Kč

UHRAZENÉ SPLÁTKY JISTIN PŮJČENÝCH PROSTŘEDKŮ

23 141 tis. Kč

DLUHOVÁ SLUŽBA CELKEM

27 065 tis. Kč

MAJETEK

MAJETEK CELKEM

2 815 560 tis. Kč

DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK

2 303 356 tis. Kč

POHLEDÁVKY BRUTTO

98 347 tis. Kč

KRÁTKODOBÉ POHLEDÁVKY BRUTTO

90 344 tis. Kč

KRÁTKODOBÉ POHLEDÁVKY NETTO

79 485 tis. Kč

KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ MAJETEK

75 645 tis. Kč

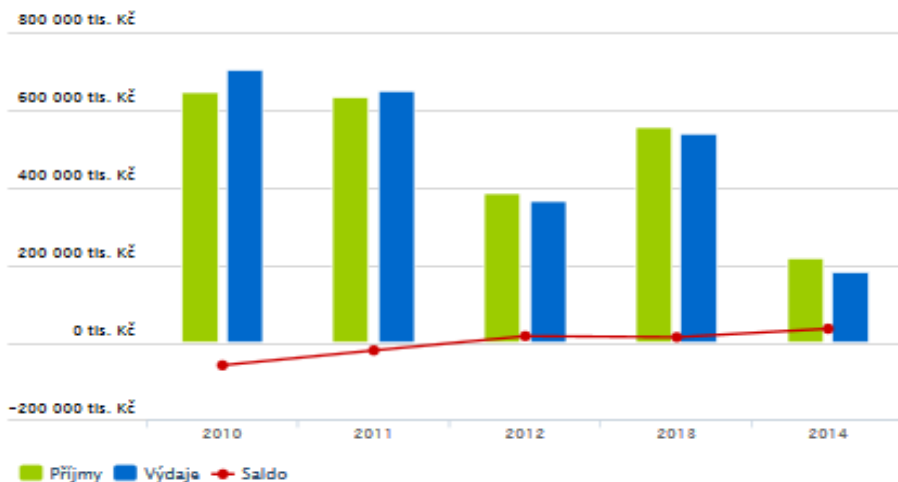
ZÁVAZKY

CIZÍ ZDROJE CELKEM

213 592 tis. Kč

DLOUHODOBÉ ZÁVAZKY

MEZIROČNÍ VÝVOJ ROZPOČTU V ROCE 2013



Finanční data – příklady (Hodonín)

MONITOR

| ANALÝZA

| O APLIKACI

| METODIKA

| MAPA WEBU

ENGLISH

ROK

2013

ČÁSTKY V

tisících

DRUHOVÝ ROZKLIKÁVACÍ ROZPOČET PRO PŘÍJMY - HODONÍN, IČ: 00284891

Kapitola / Třída / Seskupení položek / Podseskupení položek / Položka	Schválený rozpočet (v tis. Kč)	Rozpočet po změnách (v tis. Kč)	Skutečnost (v tis. Kč)
– Hodonín	452 602	461 770	477 314
– Daňové příjmy	279 500	292 979	309 915
– Daně a poplatky z vybraných činností a služeb	49 600	51 520	59 002
+ Místní poplatky z vybraných činností a služeb	15 500	15 500	15 023
+ Ostatní odvody z vybraných činností a služeb	25 000	25 000	31 768
+ Poplatky a odvody v oblasti životního prostředí	100	20	13
+ Správní poplatky	9 000	11 000	12 198
+ Daně z příjmů, zisku a kapitálových výnosů	111 400	117 459	124 460
+ Daně ze zboží a služeb v tuzemsku	104 500	110 000	111 073
+ Majetkové daně	14 000	14 000	15 379
+ Kapitálové příjmy	9 000	8 000	11 475
+ Nedaňové příjmy	42 179	48 128	51 299

Finanční data – příklady (Valašské Meziříčí)

2013 2012 2011 2010 2009 2008 2007 2006 2005 2004 2003 2002 2001 2000

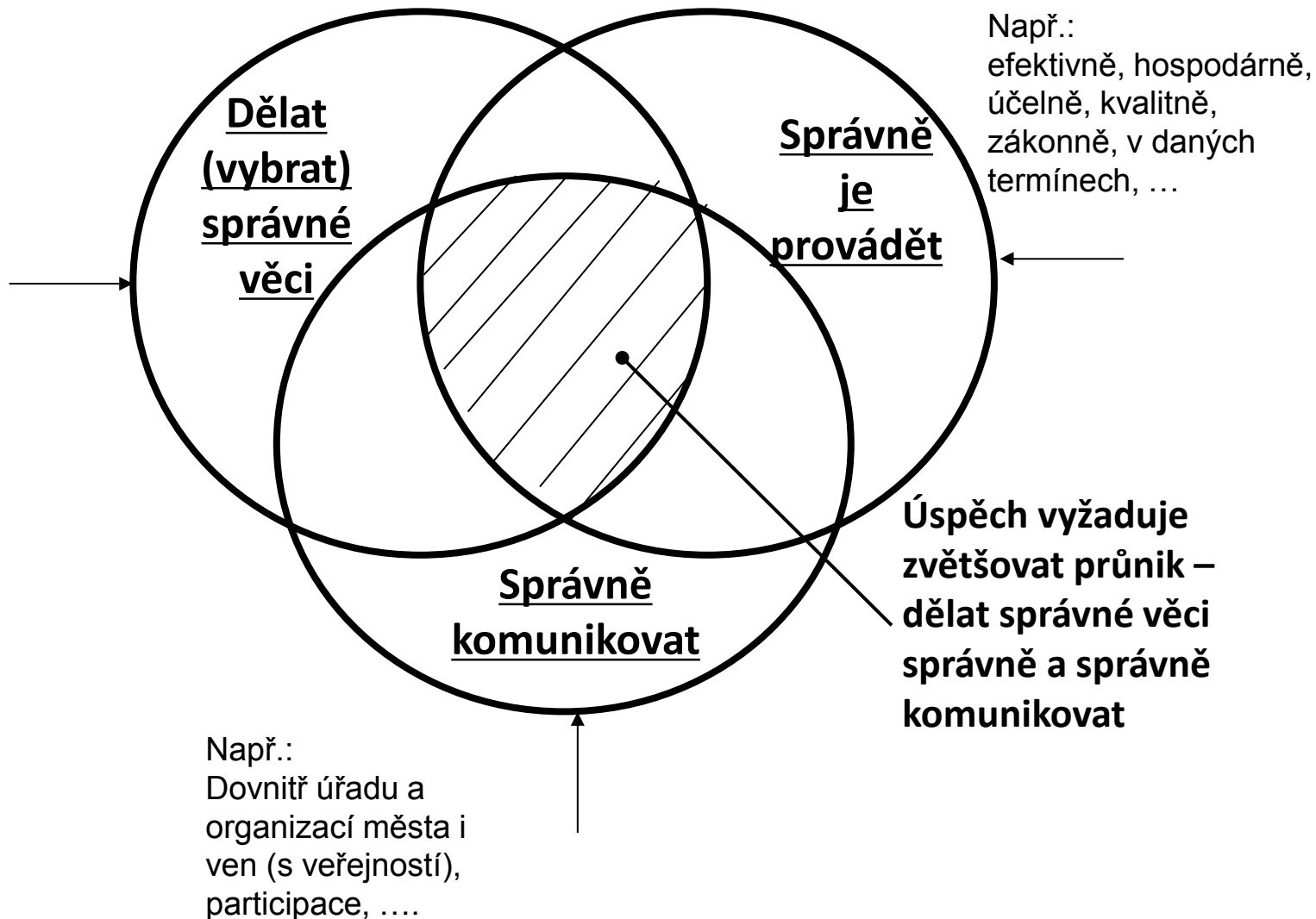
Příjmy - daňové v roce 2013

celkem / na obyvatele

Seřadit dle: <u>velikosti</u> / <u>paragrafu</u>		
Celkem	Vývoj	302 043 702 Kč
Daně z příjmů fyzických osob Pol. 111	Vývoj	60 834 229 Kč
Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a funkčních požitků		50 979 462 Kč
Daň z příjmů fyzických osob ze samostatné výdělečné činnosti		4 904 009 Kč
Daň z příjmů fyzických osob z kapitálových výnosů		4 944 806 Kč
Zrušené daně, jejichž předmětem je příjem fyzických osob		5 952 Kč
Daně z příjmů právnických osob Pol. 112	Vývoj	55 601 861 Kč
Daň z příjmů právnických osob		48 992 901 Kč
Daň z příjmů právnických osob za obce		6 608 960 Kč
Obecné daně ze zboží a služeb v tuzemsku Pol. 121	Vývoj	104 030 412 Kč
Daň z přidané hodnoty		104 030 412 Kč
Poplatky a odvody v oblasti životního prostředí Pol. 133	Vývoj	47 892 Kč
Místní poplatky z vybraných činností a služeb Pol. 134	Vývoj	13 118 201 Kč
Ostatní odvody z vybraných činností a služeb Pol. 135	Vývoj	20 356 686 Kč
Správní poplatky Pol. 136	Vývoj	9 057 992 Kč
Daně z majetku Pol. 151	Vývoj	38 996 429 Kč

Model „Dělat správné věci správně“ lze využít v rámci finančního řízení

Např.:
Správné investice a
opravy, správný
rozsah a kvalita
veřejných služeb, ...



Dotazy

Děkuji za pozornost

milan.pucek@seznam.cz