

Střednědobý výhled rozpočtu statutárního města Děčína

s analýzou financí a ratingem



Obsahuje:

- ✓ analýzu financí města uzavřenou ratingem dle Cityfinance
- ✓ uvedení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení financí (SWOT analýza)
- ✓ očekávané **dopady opatření vlády proti COVIDU-19** na daňové příjmy města
- ✓ dopady **zrušení superhrubé mzdy s dopady do roku 2021**
- ✓ **výhled** a stanovení finančního potenciálu samosprávy **od roku 2021 do roku 2025**
- ✓ doporučený **strop bezpečné zadluženosti**
- ✓ pravidla rozpočtů pro stabilitu financí
- ✓ doporučení

OBSAH

ÚVOD	2
VYBRANÉ POUŽITÉ TERMÍNY.....	3
<i>Počet obyvatel</i>	3
<i>Počet žáků</i>	3
<i>Počet zaměstnanců</i>	3
<i>Saldo rozpočtu</i>	3
<i>Provozní saldo</i>	3
ANALÝZA FINANČNÍHO ZDRAVÍ.....	4
ANALÝZA.....	4
<i>Počet obyvatel</i>	4
<i>Počet zaměstnanců</i>	5
<i>Počet žáků</i>	5
<i>Saldo rozpočtu</i>	7
<i>Celkové příjmy a výdaje</i>	9
<i>Rozbor příjmů</i>	9
<i>Struktura výdajů na investice</i>	14
<i>Schopnost finančního zajištění reprodukce majetku</i>	16
<i>Podrobnější rozbor výdajů</i>	16
<i>Provozní saldo</i>	19
<i>Majetek města a krytí požadavků reprodukce</i>	22
<i>Finanční kondice města</i>	23
<i>Finanční rezervy</i>	26
<i>Dluh</i>	27
<i>Strop bezpečné zadluženosti</i>	27
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	27
ZÁVĚR FINANČNÍ ANALÝZY	28
STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU.....	30
OČEKÁVANÉ DOPADY COVIDU PRO ROK 2020	30
DOPORUČENÍ (ŘAZENO DLE VÝZNAMU A ČASOVÉ PRIORITY SESTUPNĚ)	31
DEFINICE FINANČNÍHO POTENCIÁLU MĚSTA	32
ZÁVĚR	33
PŘEDPOKLADY A PLNĚNÍ STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU	34
DOPORUČENÁ PRAVIDLA ROZPOČTŮ PRO STABILITU FINANČÍ SAMOSPRÁVY	35
DOPADY STŘEDNĚDOBÉHO VÝHLEDU ROZPOČTU DO FINANČÍ.....	36
PŘÍLOHY	39
PŘÍLOHA 1. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU - TABULKOVÁ ČÁST	39
PŘÍLOHA 2. STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU DĚČÍNA – POVINNĚ ZVEŘEJŇOVANÉ INFORMACE	43
PŘÍLOHA 3. EKONOMICKÉ HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING)	44
PŘÍLOHA 4. ÚVOD DO FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ SAMOSPRÁVY.....	46
PŘÍLOHA 5. VÝDAJE - PODROBNÝ VÝVOJ ZA POSLEDNÍCH 5 LET	48
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	50
OBRÁZKY	50
TABULKY	50
GRAFY.....	50
KONTAKT NA ZPRACOVATELE	51
PROFESNÍ PROFIL ZPRACOVATELE	51

Úvod

Statutární město Děčín (dále jen **město** nebo **Děčín**) sestavuje v tomto dokumentu střednědobý výhled rozpočtu, což je povinnost plynoucí ze zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Dokument je zpracován v souladu se zákonem o pravidlech rozpočtové odpovědnosti č. 23/2017 Sb. Smyslem střednědobého výhledu rozpočtu je **prokázat schopnost, že město dostojí svým dosavadním závazkům**. Střednědobý výhled rozpočtu je podle zákona nástroj sloužící pro **střednědobé finanční plánování** rozvoje hospodářství samosprávy. Sestavuje se na základě **uzavřených smluvních vztahů a přijatých závazků** zpravidla **na 2 až 5 let** následujících po roce, na který se sestavuje roční rozpočet. Obsahuje minimálně souhrnné základní údaje o příjmech a výdajích, o dlouhodobých závazcích a pohledávkách, o finančních zdrojích a potřebách dlouhodobě realizovaných záměrů. Obsahem jde tento dokument nad rámec zákonem daných náležitostí střednědobého výhledu rozpočtu uváděných v § 3 zákona č. 250/2000 Sb. Zejména **analyzuje finanční zdraví** (rating), trendy financí a stanovuje **stop bezpečného úvěrového zatížení** k financování cílů samosprávy. Uvedeny jsou také možné hrozby s vlivem na finance, včetně opatření. Materiál uvádí též SWOT financí a obsahuje **doporučení**.

Ze střednědobého výhledu se vychází při zpracování rozpočtu a využívá se jako příloha k případným žádostem o úvěry a některé dotace. Smyslem střednědobého výhledu rozpočtu je podpořit **udržitelnost financí**, vymezit **finanční možnosti** samosprávy, podpořit zdravý vývoj financí a prokázat schopnost samosprávy dostát svým závazkům. Pro správnou funkci výhledu je třeba, aby byl plněn a aktualizován tak, aby průběžně reagoval na ekonomickou situaci, hrozby a příležitosti financí ve vazbě na reálné hospodaření samosprávy. Ve střednědobém výhledu rozpočtu je nastavena **strategie hospodaření a financí** se zaměřením na stabilitu a finanční zdraví samosprávy. Výhodou střednědobého výhledu rozpočtu je značná možnost finančně manévrovat. Ke zpracování střednědobého výhledu rozpočtu bylo použito zejména těchto zdrojů:

- Rozpočet 2020 ze systému MONITOR validovaných dat MF ČR;
- Účetní a finanční výkazy od roku 1997;
- Monitor státní pokladny MF ČR (<http://monitor.statnipokladna.cz>);
- Vyhláška MF ČR č. 358/2020 Sb., o podílu jednotlivých obcí ...;
- Aktuální predikce výnosů daní Cityfinance využívající makroekonomické prognózy MF ČR, ČNB, KB a.s. a vybraná data ČSÚ.

Město může díky plánování lépe realizovat cíle, zvládnout hrozby financí a využít příležitosti. Aby dobře plnil svou roli, měl by být střednědobý výhled rozpočtu **ideálně ročně aktualizován**, zejména v těchto neklidných dobách bude potřeba **zpřesňovat dopady opatření proti COVIDu, důsledky rušení superhrubé mzdy a dalších opatření vlády** na finance v budoucích letech.

Vybrané použité termíny

Počet obyvatel

Podle údajů ČSÚ. Při stanovení počtu obyvatel obce se vychází ze stavu k 1. lednu běžného roku uvedeného v bilanci obyvatel České republiky zpracované Českým statistickým úřadem k 1. lednu běžného roku.

Počet žáků

Podle dokumentace škol vedené dle školského zákona. Přesněji se při stanovení počtu dětí a žáků vychází z dokumentace škol vedené podle školského zákona, a to ze stavu k 30. září roku, který bezprostředně předchází běžnému roku.

Počet zaměstnanců

Počet zaměstnanců vykázaný v příloze k vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků podle zákona o daních z příjmů. Bere se celkový počet zaměstnanců vykázaných v České republice k 1. prosinci bezprostředně předcházejícího kalendářního roku. Jde o počet zaměstnanců, kteří mají v katastru samosprávy místo výkonu práce.

Saldo rozpočtu

Je rozdíl mezi příjmy a výdaji rozpočtu. Pokud jsou plánované vyšší příjmy než výdaje, je saldo kladné, v opačném případě záporné. Ze salda rozpočtu rozhodně nelze odvodit, že město hospodaří dobře či špatně. Posoudit hospodaření je mnohem složitější a saldo rozpočtu obce/městyse/města je pouze dílčí údaj.

Upozornění. Splátky úvěrů nejsou vedeny jako rozpočtové výdaje a přebytky rozpočtu mohou být použity jednak na splácení úvěrů z minulosti nebo slouží k vytvoření finanční rezervy do budoucna na realizaci jiných projektů. Proto přebytek rozpočtu se rozhodně nerovná definici „to jsou peníze, které zbývají“.

Záporné saldo rozpočtu znamená, že v rozpočtu jsou vyšší výdaje než příjmy. Chybějící prostředky pocházejí buď z úvěrů, nebo je ke krytí deficitu využito prostředků uspořených v minulosti. Záporné saldo znamená špatné hospodaření pouze v situaci trvalých deficitů a ty má v ČR hlavně státní rozpočet.

Bez přebytků a deficitů nelze zajistit hospodaření, ale platí, že podle zákona by měly být rozpočty dlouhodobě vyrovnané.

Provozní saldo

Běžné příjmy – Běžné výdaje = Provozní saldo

Součástí běžných výdajů jsou i opravy, které často působí pocitově jako investice. Podstatné je, aby bylo provozní saldo obce/městyse/města po snížení o splátky dluhů vždy kladné (výjimku může tvořit nárazově řešení problematiky cash flow a velké opravy).

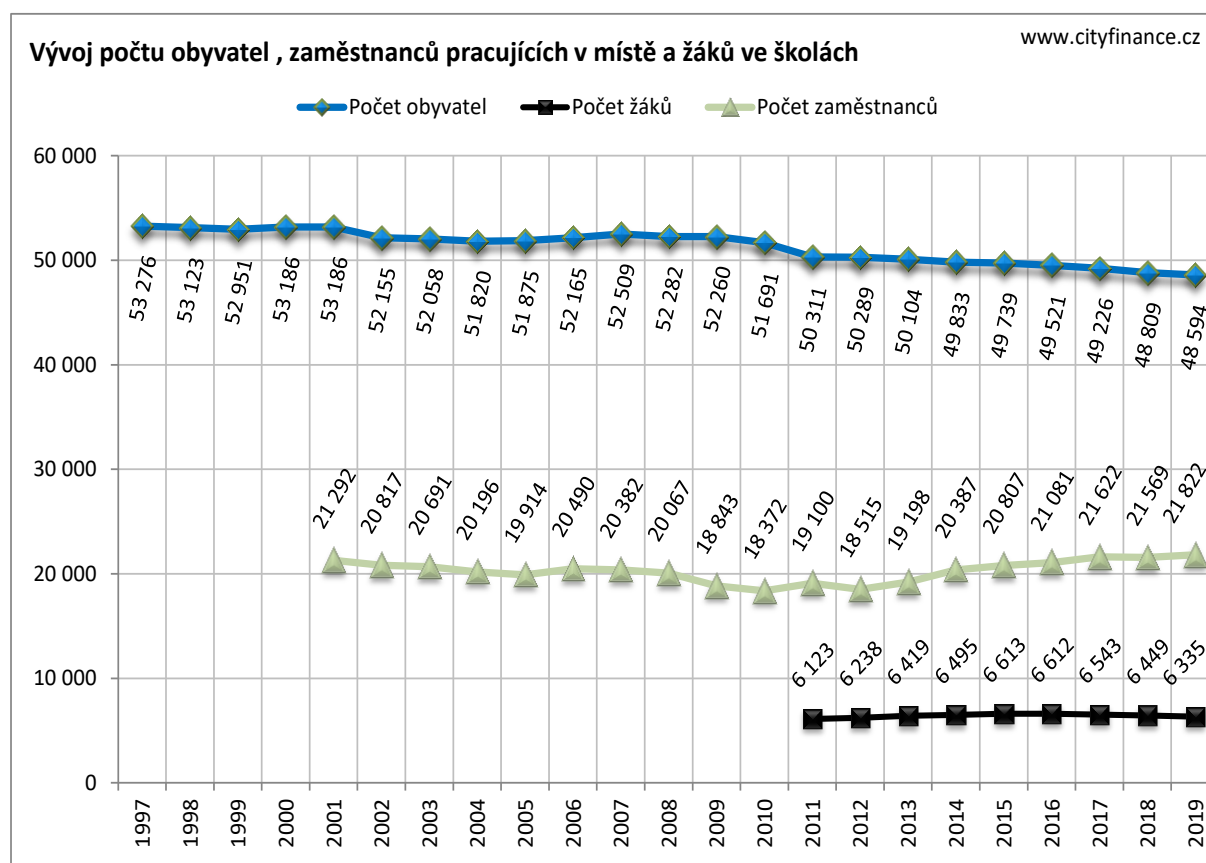
Analýza finančního zdraví

Doporučujeme zdvořile nejprve se seznámit s obsahem přílohy, která se věnuje obecně finančnímu (rozpočtovému) hospodaření samosprávy, viz [Příloha 4. Úvod do finančního hospodaření samosprávy](#).

Analýza

Počet obyvatel¹ města nadále **klesal**. Na počtu obyvatel závisí většina příjmů města (sdílené daňové příjmy). Za poslední 4 roky od roku 2016 do 2019 ubylo 927 obyvatel (-1,9 %), což znamenalo cca -14,2 mil. Kč sdílených daňových příjmů. **Za deset let ubylo 3666 obyvatel** (cca -9 %) a s tím souvisí ztráta ročních sdílených daňových příjmů cca **-56 mil. Kč**. Počet obyvatel města byl k 1. 1. 2020 celkem **48 594**. Na obyvatele připadalo v roce 2019 cca 17,5 tis. Kč daňových příjmů, resp. 15,4 tis. Kč sdílených daňových příjmů.

Graf 1. Vývoj počtu obyvatel, žáků a zaměstnanců v katastru Děčína



Zdroj: MFČR, ČSÚ a www.cityfinance.cz

¹ Počet obyvatel podle údajů ČSÚ. Při stanovení počtu obyvatel obce se vychází ze stavu k 1. lednu běžného roku uvedeného v bilanci obyvatel České republiky zpracované Českým statistickým úřadem.

Počet zaměstnanců², kteří mají v katastru města místo výkonu práce **rostl za poslední 4 roky o 741 zaměstnanců (+3,5 %)**. Na území města bylo evidováno v roce 2019 celkem **21 822** zaměstnanců. Kritérium počtu zaměstnanců přineslo do příjmů města za rok 2019 cca **13 mil. Kč**. Podle počtu zaměstnanců se stanovuje malý podíl města na výnosu daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti³, ale ukazatel má především výrazný sociální rozměr.

Tabulka 1. Vývoj počtu obyvatel, žáků a zaměstnanců pracujících v katastru Děčína s vybranými dopady do daňových příjmů

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Počet obyvatel	52 155	52 058	51 820	51 875	52 165	52 509	52 282	52 260	51 691	50 311	50 289	50 104	49 833	49 739	49 521	49 226	48 809	48 594	
Počet zaměstnanců	20 817	20 691	20 196	19 914	20 490	20 382	20 067	18 843	18 372	19 100	18 515	19 198	20 387	20 807	21 081	21 622	21 569	21 822	
Počet žáků										6 123	6 238	6 419	6 495	6 613	6 612	6 543	6 449	6 335	
INDEXY																			
	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY		
	průměr za 10 let	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	průměr od 2016
Počet obyvatel	99,3	99,8	99,5	100,1	100,6	100,7	99,6	100,0	98,9	97,3	100,0	99,6	99,5	99,8	99,6	99,4	99,2	99,6	99,4
Počet zaměstnanců	101,5	99,4	97,6	98,6	102,9	99,5	98,5	93,9	97,5	104,0	96,9	103,7	106,2	102,1	101,3	102,6	99,8	101,2	101,2
Počet žáků	100,2											102,9	101,2	101,8	100,0	99,0	98,6	98,2	98,9
DOPAD ZMĚNY POČTU OBYVATEL NA DAŇOVÉ PŘÍJMY																			
	roční průměr od r. 2010	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Od 2016
Změna počtu obyvatel	-367	-97	-238	55	290	344	-227	-22	-569	-1 380	-22	-185	-271	-94	-218	-295	-417	-215	-927
Změna sdílených daňových příjmů v tis. Kč	-3 912	-702	-1 889	483	2 564	3 281	-2 302	-191	-5 191	-12 630	-199	-1 803	-2 793	-997	-2 553	-3 723	-5 926	-3 304	-12 952
Změnou počtu obyvatel																			
Zdroj: ČSÚ, MFČR, www.cityfinance.cz																			

Zdroj: ČSÚ, MFČR, www.cityfinance.cz

Rok 2011 byl rokem, kdy Český statistický úřad prováděl sčítání lidu, domů a bytů. Ze sčítání lidu se vychází při stanovení počtu obyvatel pro rozdělování sdílených výnosů daní dle zákona č. 243/2000 Sb., o Rozpočtovém určení daní (tzv. „**RUD**“).

Počet žáků⁴ ve školských zařízeních města (ZŠ s MŠ) je údaj, na kterém po novele RUD od roku 2013 záleží část daňových příjmů. Město vykazovalo **6 335** žáků. Za poslední 4 roky **ubylo 277 žáků (-4,2 %)**. Příjmy na žáky dosud rostly, navýšil je růst ekonomiky a zejména novela tzv. RUD v roce 2018. Před krizí mohlo město výhledově počítat s cca 15 tis. Kč na žáka, **po COVIDu-19** se tato částka snížila odhadem blíže k **cca 13 tis. Kč na žáka**. Přesto, vzhledem k jistotě příjmů na žáky, zůstávají **investice do školských zařízení finančně výhodnější**. Školy, včetně školek jsou přesto závislé hlavně na dotacích státu. Rolí města je především

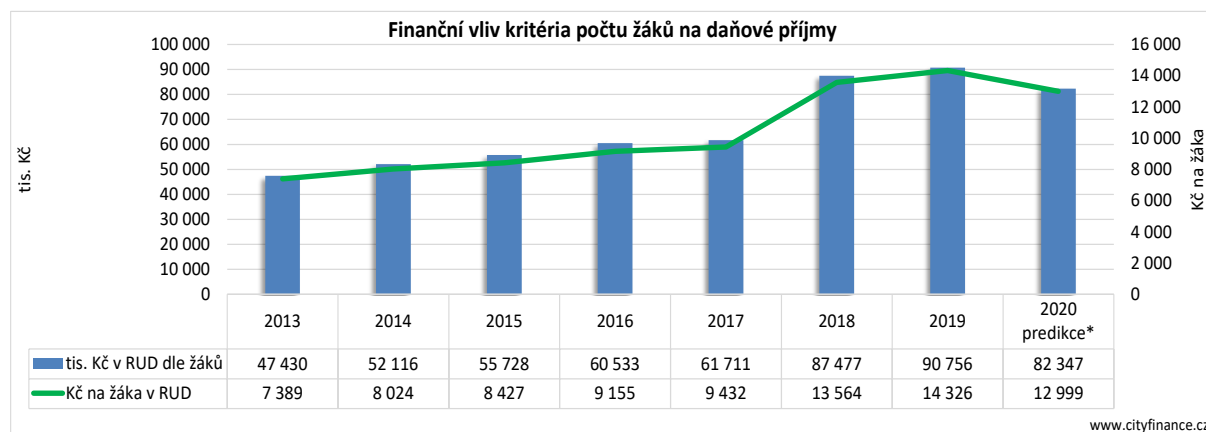
² Počet zaměstnanců vykázanému v příloze k vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků podle zákona o daních z příjmů, k celkovému počtu zaměstnanců takto vykázaných v České republice, a to podle stavu k 1. prosinci bezprostředně předcházejícího kalendářního roku.

³ 1,5 % celostátního výnosu daně se dělí mezi obce dle počtu zaměstnanců vykázanému v příloze k vyúčtování daně z příjmů ze závislé činnosti a z funkčních požitků podle zákona o daních z příjmů, a to k celkovému počtu zaměstnanců takto vykázaných v České republice k 1. prosinci bezprostředně předcházejícího kalendářního roku.

⁴ Počet žáků podle dokumentace škol vedené dle školského zákona. Přesněji se při stanovení počtu dětí a žáků vychází z dokumentace škol vedené podle školského zákona, a to ze stavu k 30. září roku, který bezprostředně předchází běžnému roku.

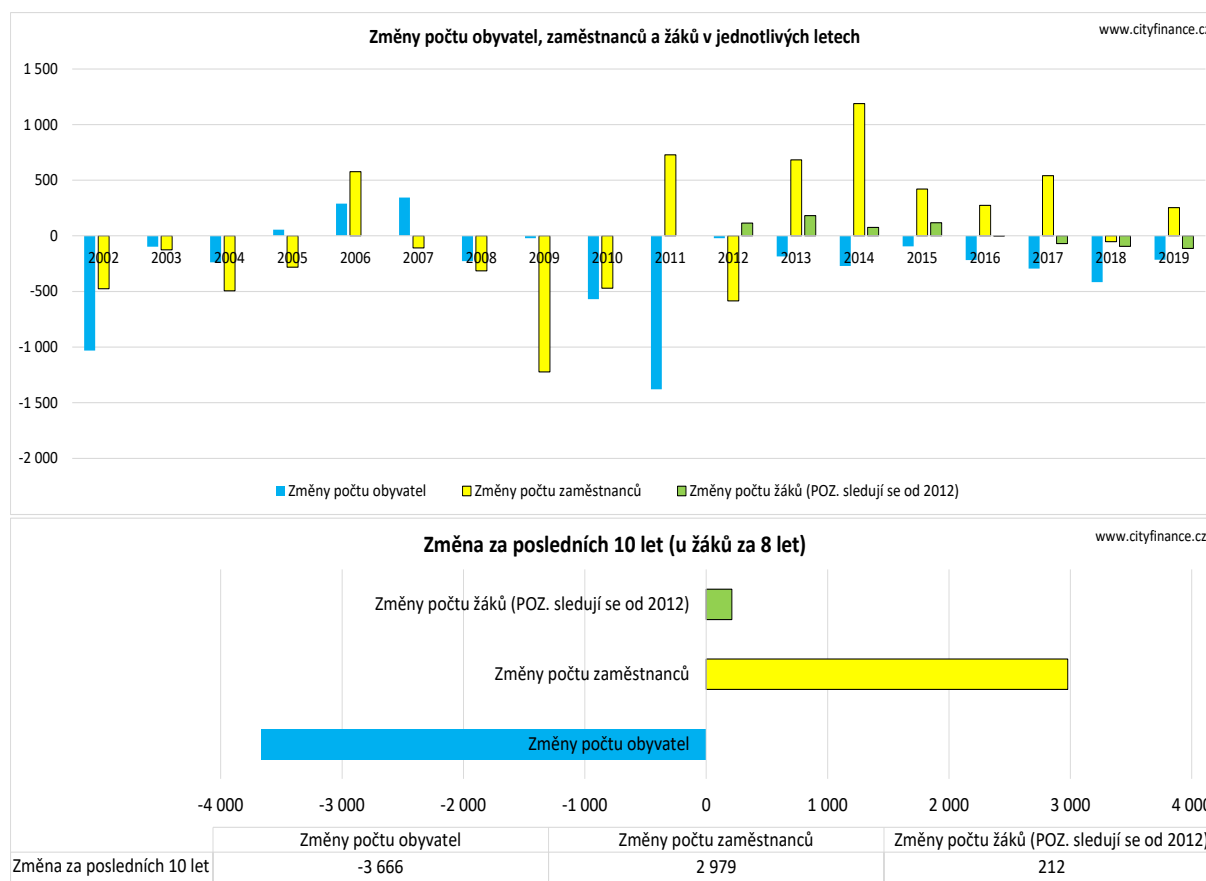
péče o svěřený majetek školských zařízení. **Děčín inkasoval z RUDU dle kritéria počtu žáků** v roce 2019 cca **90 mil. Kč** a letos lze počítat díky **opatřením vlády** pouze s maximálně cca **82 mil. Kč** a výhledově výrazně méně.

Graf 2. Orientační vývoj sumy dle kritéria počtu žáků v rozpočtovém určení daní pro Děčín



Zdroj: MFČR, ČSÚ a www.cityfinance.cz, *predikce dle Cityfinance

Graf 3. Změny počtu obyvatel, zaměstnanců a žáků v Děčíně



Zdroj: MFČR, ČSÚ a www.cityfinance.cz

Děčín se potýkal a potýká se **zásadním úbytkem počtu obyvatel** a v posledním období i s **úbytkem žáků**. Přesto, že přibývalo zaměstnanců pracujících ve městě, první dva **vlivy jsou zásadní pro příjmy města**.

Tabulka 2. Vývoj vybraných ukazatelů příjmů a výdajů Děčína

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1. Daňové příjmy	537 568	541 100	589 342	595 691	529 011	552 417	546 937	544 555	581 883	609 647	622 792	678 120	742 010	809 888	855 527
2. Nedaňové příjmy	32 914	27 641	33 900	40 097	28 976	30 054	26 822	25 945	48 305	31 976	36 281	33 940	37 205	38 088	55 107
3. Kapitálové příjmy	137 911	49 116	46 267	223 616	30 317	14 314	10 533	8 925	6 661	8 758	3 777	8 260	25 367	8 373	8 518
4. Přijaté dotace	238 417	305 234	331 842	333 906	357 373	388 328	624 183	148 978	277 534	123 864	147 468	154 770	125 709	194 443	184 982
Příjmy celkem	946 810	923 092	1 001 350	1 193 310	945 677	985 114	1 208 475	728 404	914 384	774 244	810 317	875 090	930 291	1 050 792	1 104 134
5. Běžné výdaje	704 562	797 489	919 485	978 663	948 506	907 945	912 333	597 771	635 402	658 429	655 029	674 180	760 229	848 208	915 775
6. Kapitálové výdaje	147 465	102 864	172 170	107 603	114 815	271 742	365 271	150 354	47 000	88 691	115 028	80 236	92 005	183 168	158 968
Výdaje celkem	852 027	900 353	1 091 654	1 086 266	1 063 320	1 179 688	1 277 603	748 126	682 402	747 120	770 058	754 416	852 234	1 031 376	1 074 743
Saldo příjmů a výdajů	94 783	22 738	-90 304	107 043	-117 643	-194 574	-69 128	-19 722	231 982	27 124	40 260	120 674	78 057	19 416	29 391

tis. Kč

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1. Daňové příjmy	552 417	546 937	544 555	581 883	609 647	622 792	678 120	742 010	809 888	855 527
2. Nedaňové příjmy	30 054	26 822	25 945	48 305	31 976	36 281	33 940	37 205	38 088	55 107
3. Kapitálové příjmy	14 314	10 533	8 925	6 661	8 758	3 777	8 260	25 367	8 373	8 518
4. Přijaté dotace	388 328	624 183	148 978	277 534	123 864	147 468	154 770	125 709	194 443	184 982
Příjmy celkem	985 114	1 208 475	728 404	914 384	774 244	810 317	875 090	930 291	1 050 792	1 104 134
5. Běžné výdaje	907 945	912 333	597 771	635 402	658 429	655 029	674 180	760 229	848 208	915 775
6. Kapitálové výdaje	271 742	365 271	150 354	47 000	88 691	115 028	80 236	92 005	183 168	158 968
Výdaje celkem	1 179 688	1 277 603	748 126	682 402	747 120	770 058	754 416	852 234	1 031 376	1 074 743
Saldo příjmů a výdajů	-194 574	-69 128	-19 722	231 982	27 124	40 260	120 674	78 057	19 416	29 391

tis. Kč

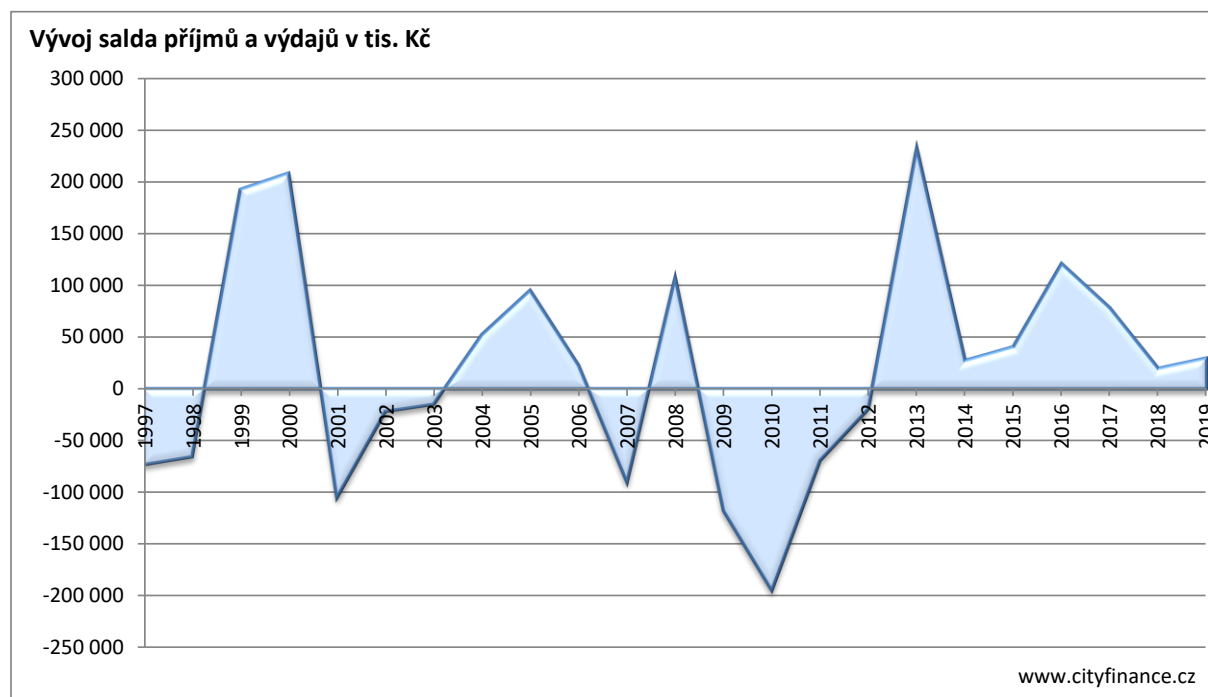
INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY	INDEXY
	průměr za 10 let	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	průměr za poslední 4 roky
1. Daňové příjmy	105	99	100	107	105	102	109	109	109	106	108,3
2. Nedaňové příjmy	111	89	97	186	66	113	94	110	102	145	112,6
3. Kapitálové příjmy	112	74	85	75	131	43	219	307	33	102	165,1
4. Přijaté dotace	108	161	24	186	45	119	105	81	155	95	109,0
Příjmy celkem	103	123	60	126	85	105	108	106	113	105	108,1
5. Běžné výdaje	101	100	66	106	104	99	103	113	112	108	108,8
6. Kapitálové výdaje	123	134	41	31	189	130	70	115	199	87	117,6
Výdaje celkem	102	108	59	91	109	103	98	113	121	104	109,0

Zdroj: ČSÚ, MFČR, www.cityfinance.cz

Saldo rozpočtu vyjadřuje rozdíl mezi příjmy a výdaji za daný rok. Deficity jsou přirozenou součástí rozpočtu města v situaci zvýšených výdajů například na investice a opravy a říkají, že ten daný rok město realizuje více výdajů než příjmů, což je přirozené zejména, když město investuje. Přebytky období deficitů vyrovnávají. Svou roli zde hraje také řešení cash flow (tok příjmů a výdajů v čase) mezi roky, zejména v období projektů větších investičních dotací. Město obvykle střídáním deficitů s přebytky „finančně dýchá“.

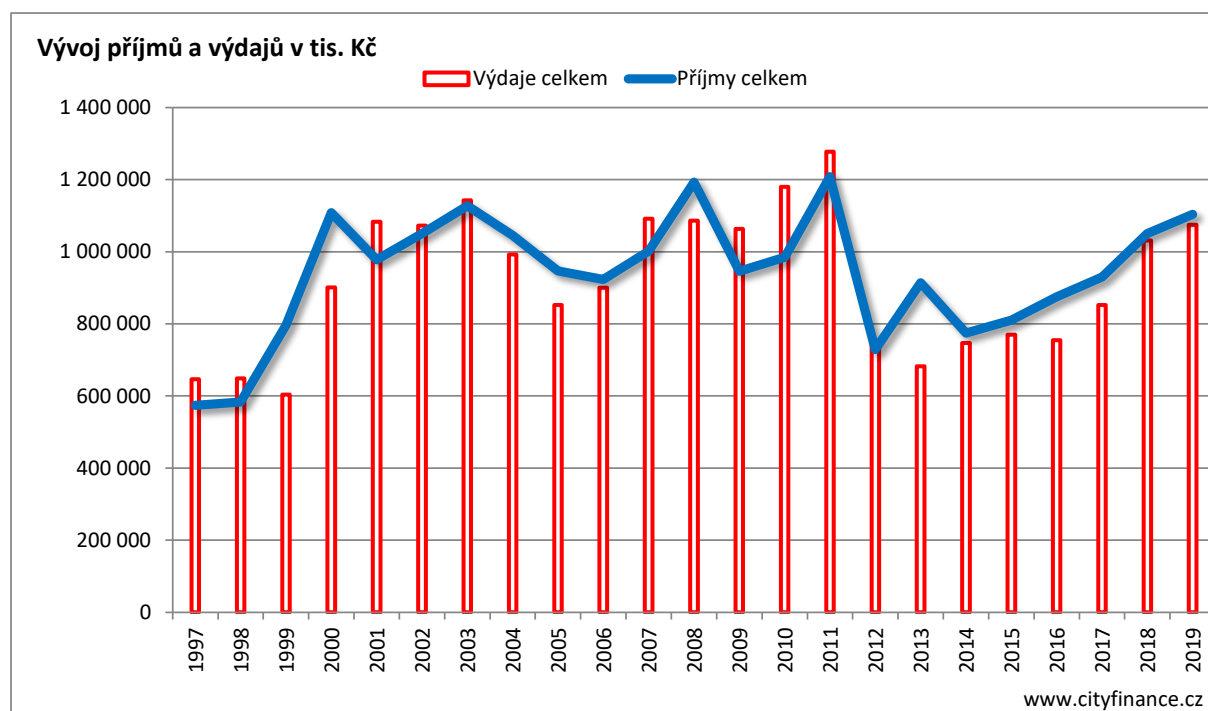
Podrobný vývoj **salda rozpočtu** znázorňuje následující **graf**. Celková bilance rozpočtu vykázala za poslední 4 roky přebytek 248 mil. Kč a za 10 let byl docílen přebytek 263 mil. Kč. Město **hospodařilo přebytkově**.

Graf 4. Vývoj salda rozpočtu Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

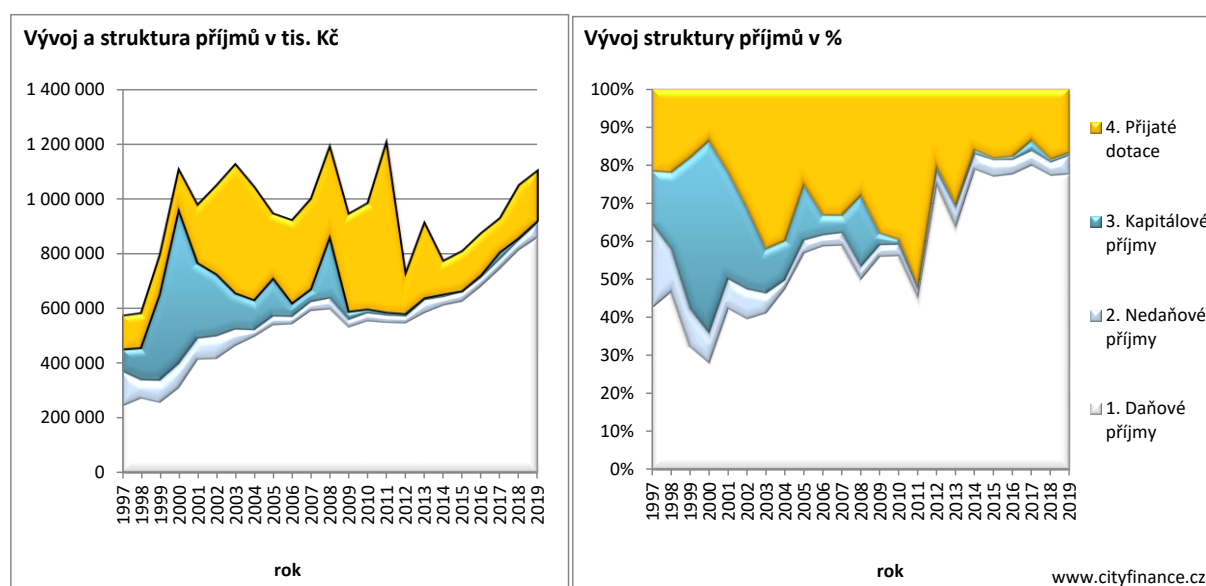
Graf 5. Vývoj příjmů a výdajů Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Celkové příjmy a výdaje města měly z dlouhodobého pohledu vlivem historických událostí a toku dotací zdánlivě kolísavý průběh, ale zdravý **základ měl progresivní trend**, a to hlavně díky daňovým příjmům. Historicky byly příjmy (**viz graf níže**) i výdaje ovlivňovány vedle výkyvů dotací a v hlubší minulosti i kapitálových příjmů také následujícími vnějšími faktory. V roce **2001** se nejvíce změnilo RUD tzv. velkou novelou. V roce **2003** vznikly obce s přenesenou působností a obce s pověřeným obecním úřadem, v roce **2005** se změnilo financování školství (dotace nově tekly mimo rozpočty samospráv). Následovaly dopady finanční krize po roce **2009** v roce **2012** došlo k přesměrování transferů sociálních dávek mimo rozpočty větších měst na úřady práce. Lepší vývoj daňových příjmů zajistila městu novela tzv. RUD v roce **2013**, kdy pozitivně působil přesun příspěvků na žáky do daňových příjmů a dále též výrazně zapracoval dobrý vývoj ekonomiky ČR posledních let. Novely RUD v roce **2017** a **2018** byly v režii pro města a obce **posíleného RUD** sdílených daní.

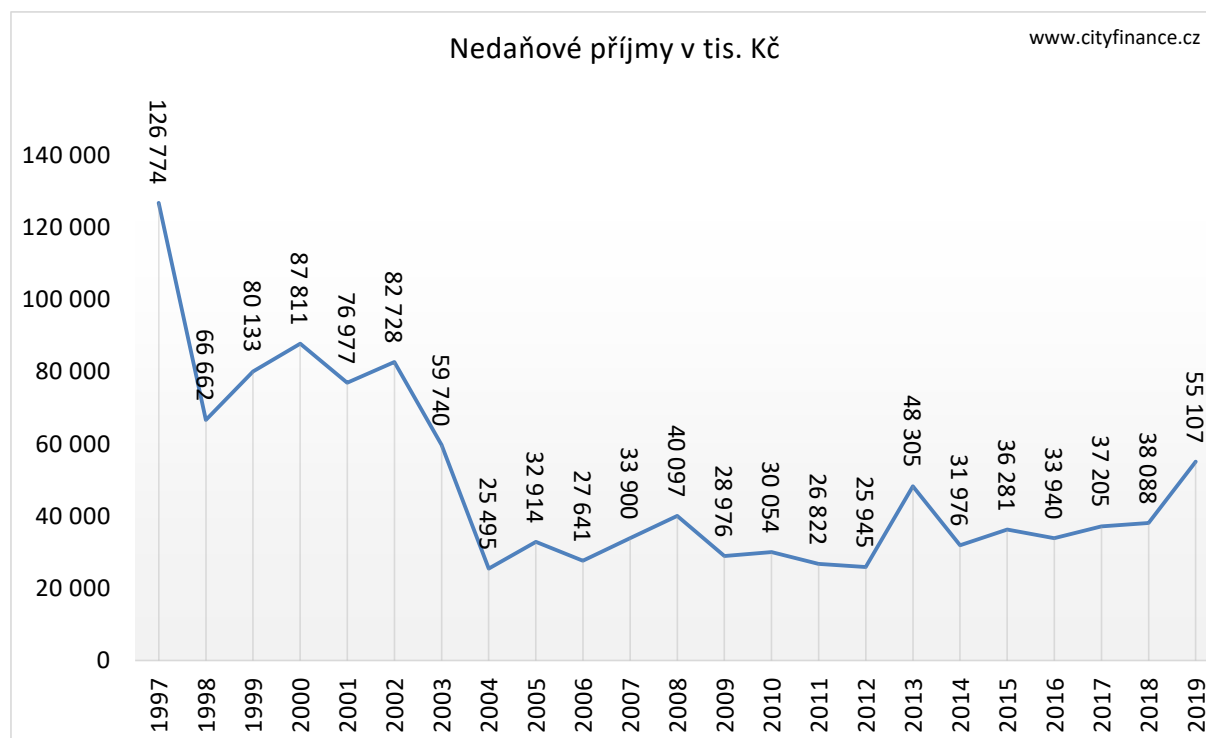
Graf 6. Vývoj struktury příjmů Děčína



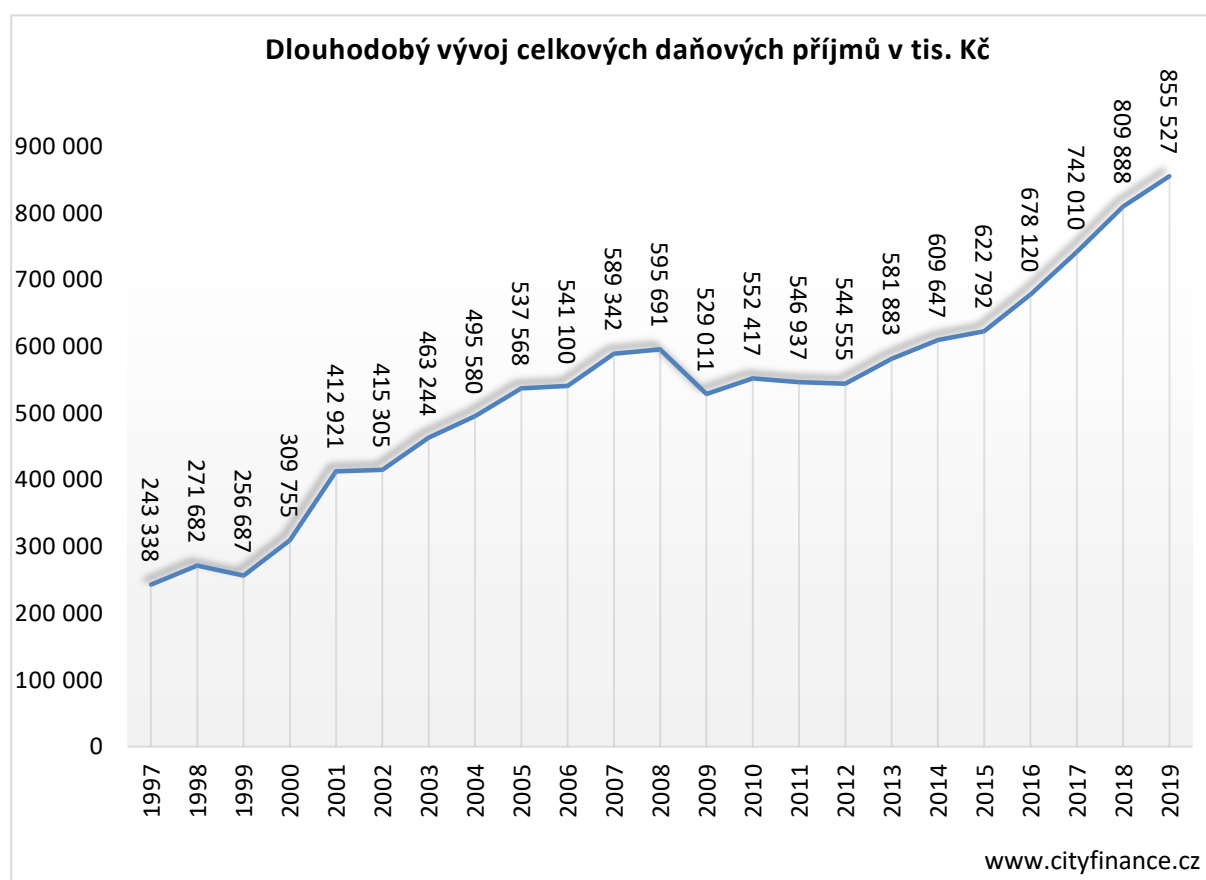
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Rozbor příjmů ukázal **zdravý základ a poslední roky velmi vysokou stabilitu**, kterou zajišťovaly především daňové příjmy podpořené dotacemi s malým vlivem nedaňových příjmů. Daňové příjmy byly zásadní a v posledních letech výrazně rostly. Dominantní **role daňových příjmů je stěžejní** pro budoucnost vlastních příjmů města (v předchozích **grafech** bíle vyznačený podíl).

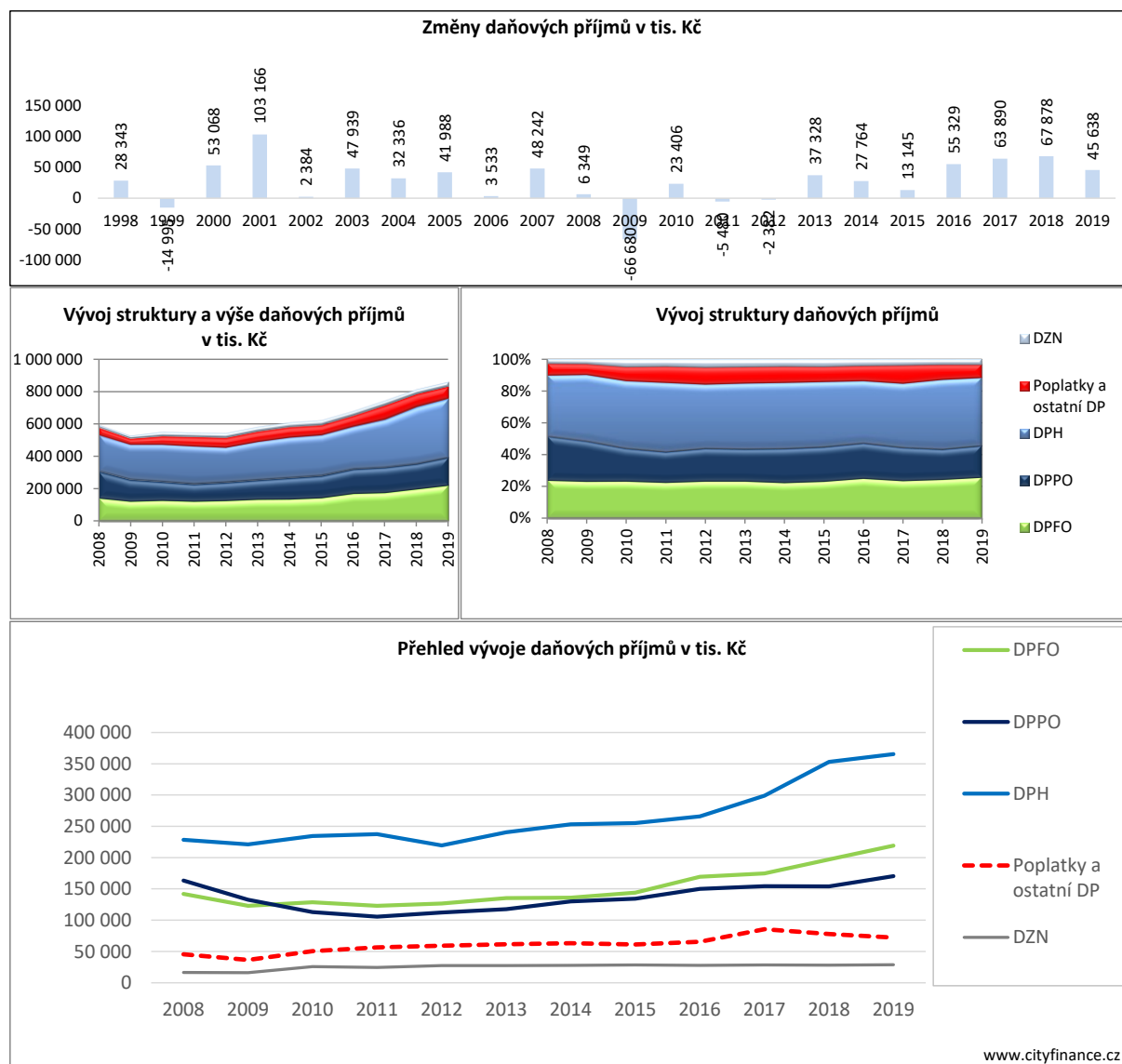
Nedaňové příjmy města představovaly **v roce 2019 pouze cca 5 %** všech příjmů ve výši cca **55 mil. Kč**. Zdrojem nedaňových příjmů byly především příjmy z vlastní činnosti cca 23 mil. Kč, z toho cca 3 mil. Kč z pronájmů majetku. Zbytek nedaňových příjmů doplnily přijaté sankce za cca 7 mil. Kč a ostatní nedaňové příjmy jako přijaté nekapitálové příspěvky a náhrady za 11 mil. Kč apod. Výhodou nedaňových příjmů je, že nereagují tak citlivě na vývoj ekonomiky jako daňové příjmy.

Graf 7. Vývoj nedaňových příjmů Děčína v tis. Kč

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 8: Vývoj daňových příjmů Děčína v tis. Kč

Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

Graf 9: Vývoj změn a struktury daňových příjmů Děčína**Použité zkratky:** DP - daňové příjmy

DZN - daň z nemovitostí

DPH - daň z přidané hodnoty

DPFO ZČ - daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

DPFO - daň z příjmů fyzických osob

DPFOP (OSVČ) - daň z příjmů fyzických osob ze samostatné výdělečné činnosti

DPPO - daň z příjmů právnických osob

Zdroj: www.cityfinance.cz

Daňové příjmy tvořily v roce 2019 celkem **77 %** všech příjmů (cca 3/4). Sdílené daňové příjmy rostly meziročně o téměř **46 mil. Kč (cca +5,6 %)**. Rostly v absolutním vyjádření především výnosy daně z příjmů fyzických osob cca +22 mil. Kč (cca +11 %) a daně z příjmů právnických osob cca +16 mil. Kč (cca +11 %). Rostl také výnos z DPH o cca +12 mil. Kč (cca +3 %) i výnos daně z nemovitostí. Klesl výnos z daní a poplatků, především výnos z hazardu o cca 4 mil. Kč. Podrobný dlouhodobý vývoj daňových příjmů znázorňují předchozí **grafy a tabulka** dále.

Tabulka 3. Podrobný vývoj daňových příjmů Děčína

	Indexy	88,8	104,4	99,0	99,6	106,9	104,8	102,2	108,9	109,4	109,1	105,6	INDEXY	Změna v tis. Kč
Bilance (tis. Kč)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019/ 2018	2019- 2018
1. Daňové příjmy:	595 691	529 011	552 417	546 937	544 555	581 883	609 647	622 792	678 120	742 010	809 888	855 527	105,6	45 638
1111 DPFO ZČ:	110 164	101 016	104 842	109 132	108 748	114 674	116 512	122 804	139 294	156 031	177 376	196 654	110,9	19 277
1112 DPFO OSVČ:	22 754	12 868	14 817	4 087	6 671	9 088	6 469	7 235	15 857	4 949	3 955	5 164	130,6	1 209
1113 DPFO zvláštní sazba (z kapitálových výnosů):	9 181	8 880	8 918	9 564	11 060	11 457	13 005	13 824	14 034	13 845	15 626	17 414	111,4	1 788
1121 DPPO:	159 726	110 797	108 656	100 139	108 783	112 542	124 497	128 313	145 025	147 400	143 479	162 219	113,1	18 741
1122 DPPO za obce:	3 748	21 663	4 406	5 305	3 382	4 911	5 396	6 052	4 825	6 788	10 339	8 049	77,9	-2 290
1211 DPH:	228 309	221 160	234 368	237 550	219 297	240 613	253 109	255 163	265 797	298 959	353 136	365 246	103,4	12 110
133 až 135 +1381 Místní poplatky a ostatní DP včetně hazardu:	19 090	17 842	33 764	37 480	49 239	46 785	48 038	45 920	50 352	70 271	62 076	57 237	92,2	-4 838
1361 Správní poplatky:	26 418	18 590	16 758	19 121	9 831	14 563	15 025	15 087	15 150	15 201	15 848	14 903	94,0	-945
1511 Daň z nemovitostí:	16 301	16 195	25 890	24 559	27 544	27 248	27 596	28 393	27 785	28 568	28 053	28 639	102,1	586
Sumární přehled daňových příjmů v tis. Kč	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019/ 2018	2018- 2017
DPFO	142 099	122 763	128 576	122 784	126 479	135 220	135 986	143 864	169 186	174 824	196 958	219 232	111,3	22 274
DPPO	163 474	132 460	113 061	105 443	112 165	117 454	129 893	134 366	149 850	154 188	153 818	170 268	110,7	16 451
DPH	228 309	221 160	234 368	237 550	219 297	240 613	253 109	255 163	265 797	298 959	353 136	365 246	103,4	12 110
Poplatky a ostatní DP	45 508	36 432	50 522	56 601	59 070	61 349	63 063	61 007	65 503	85 472	77 924	72 140	92,6	-5 783
DZN	16 301	16 195	25 890	24 559	27 544	27 248	27 596	28 393	27 785	28 568	28 053	28 639	102,1	586

Použité zkratky: DP - daňové příjmy

DZN - daň z nemovitostí

DPH - daň z přidané hodnoty

DPFO ZČ - daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti

DPFO - daň z příjmů fyzických osob

DPFOP (OSVČ) - daň z příjmů fyzických osob ze samostatné výdělečné činnosti

DPPO - daň z příjmů právnických osob

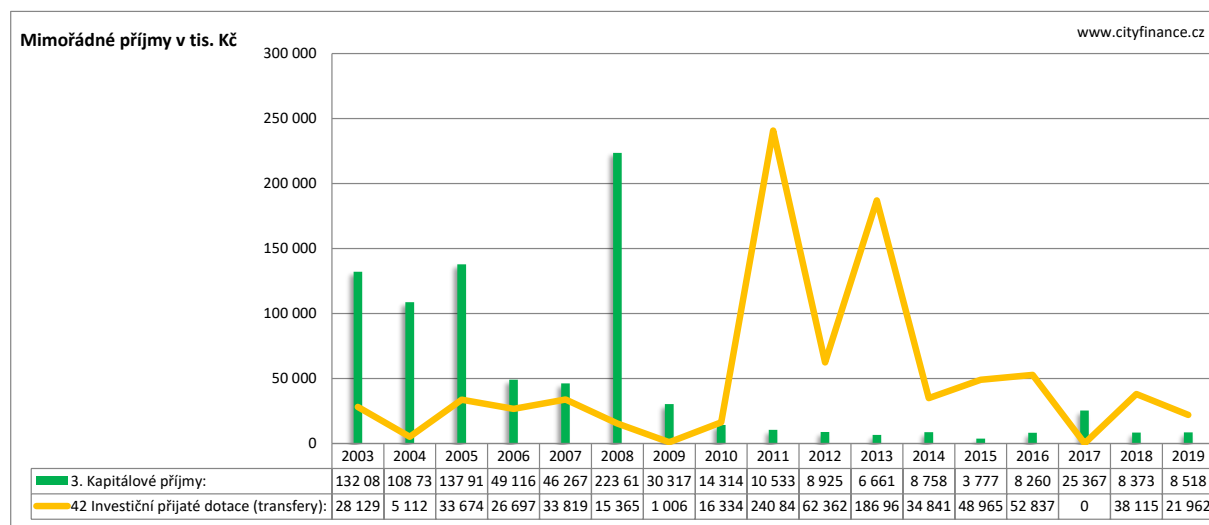
Zdroj: MF ČR, www.cityfinance.cz

Daňové příjmy v hlubší minulosti měly pro město zajímavý průběh. Po jejich **úpadku v roce 2009** (finanční krize) zažívaly horší období do roku 2012. Po novele RUD na rok 2013 nastal obrat. Novela 2017 a zejména v roce 2018 účinná novela RUD zajistily městu výborný růst daňových příjmů. Díky novelám RUD a dosud příznivému vývoji ekonomiky patřily **poslední roky k nejlepším pro výnosy sdílených daňových příjmů**.

Poslední novela RUD, která měla vliv na sdílené daňové příjmy roku 2018 zajistila příliv daňových příjmů a souběžně dobře rostla i ekonomika. Novela RUD v roce 2018 městu přidala za vládou dříve uzmuté podíly na DPH (z titulu později zrušené důchodové reformy) a také kompenzovala odebrání výnosu z podnikání fyzických osob (bylo uzmuté v roce 2017 celkem 30 % lokálního výnosu). Celkově je **podoba RUD pro město příznivá** ovšem je třeba počítat s vysokými dopady opatření vlády v souvislosti s onemocněním **COVID-19** a s hluboce negativními dopady daňových změn jako je např. plánované **zrušení superhrubé mzdy**.

Přijaté dotace představovaly v roce 2019 cca **17 %** příjmů s částkou cca **185 mil. Kč**, z toho 163 mil. Kč neinvestiční dotace, včetně cca 52 mil. Kč na přenesený výkon státní správy a zbytek doplnily investiční dotace.

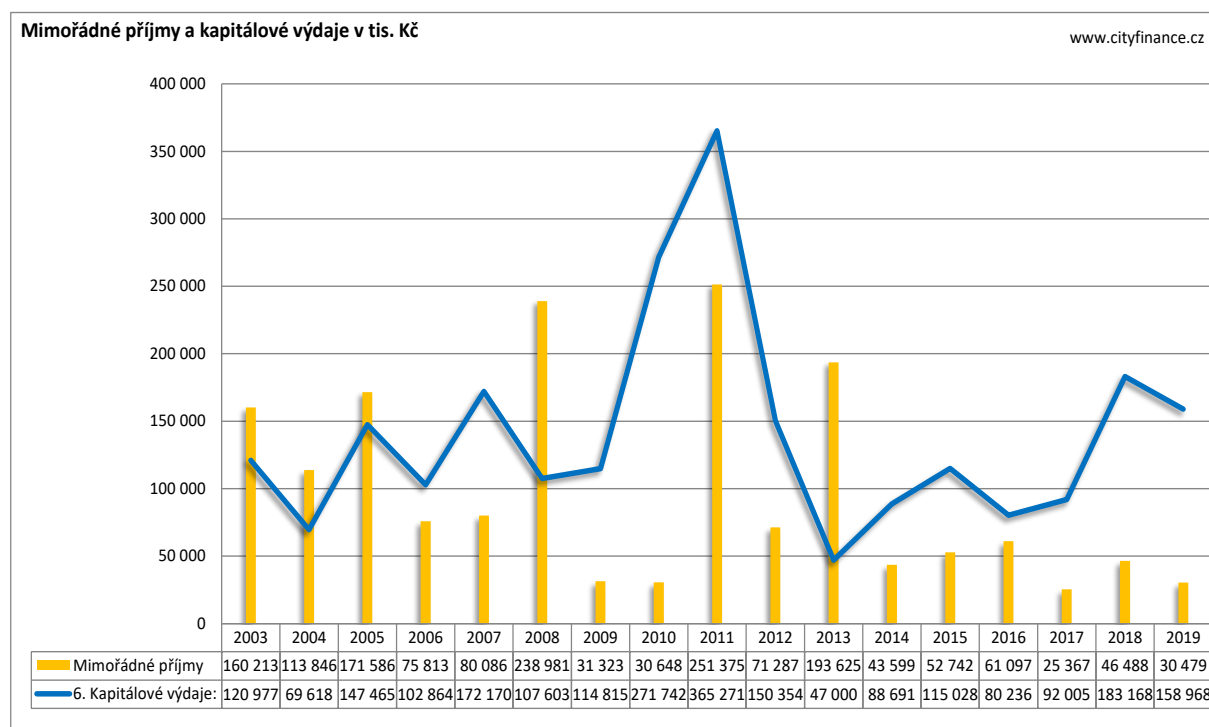
Graf 10: Vývoj mimořádných příjmů Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Mimořádné příjmy (míněno kapitálové příjmy a investiční dotace) za poslední **4 roky** od roku 2016 do roku 2019 činily cca **163 mil. Kč**, z toho investiční přijaté dotace zaujímaly 113 mil. Kč a zbytek doplnily kapitálové příjmy. Město za stejné období investovalo cca 514 mil. Kč. Za uvedené poslední 4 roky **mimořádné příjmy kryly řádově 31 % investic** ([viz další grafy](#)).

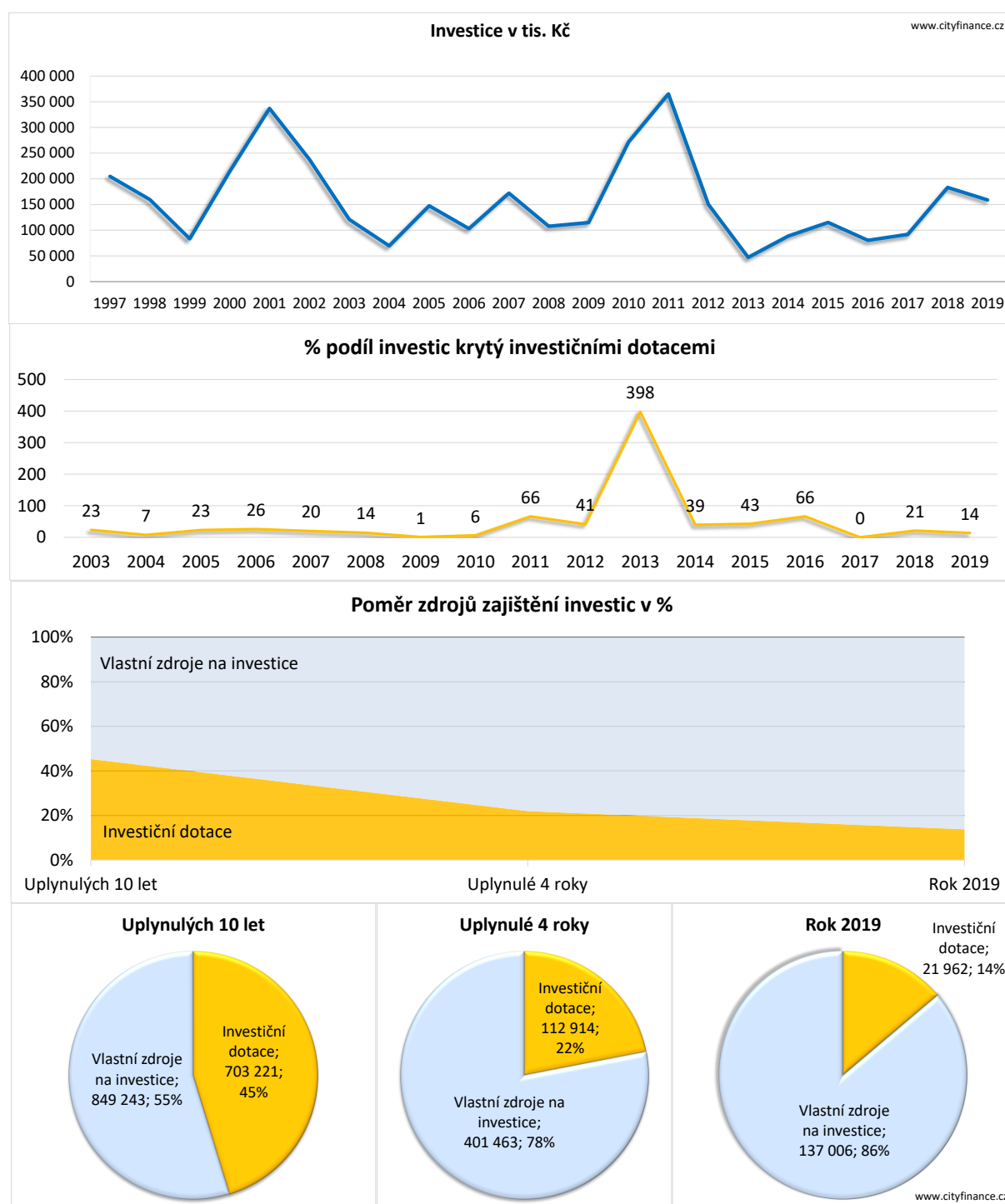
Graf 11. Mimořádné příjmy a investice Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

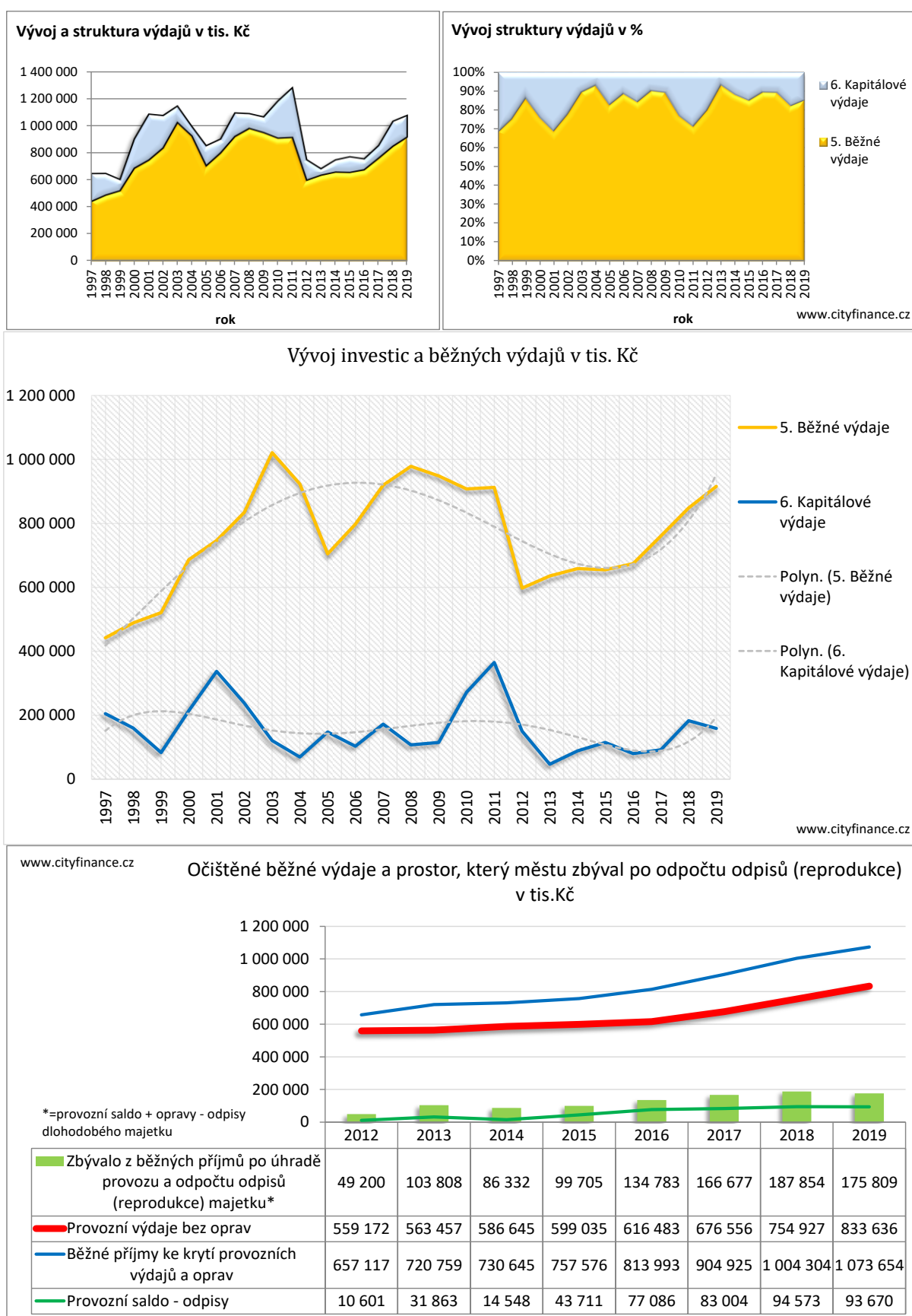
Struktura výdajů na investice města ukázala standardní, tedy jen malou závislost na dotacích. Velmi oceňujeme zvýšené výdaje na investice. Město využívalo svůj vlastní potenciál k rozvoji nejvíce za posledních 6 let. Správnou **politiku města zaměřenou na nezávislost a vyšší investice hodnotíme vysoce kladně**. Dotace kryly průměrně za poslední 4 roky pouze 2,2 Kč z deseti investovaných. Rychlejší realizace investic přináší výrazné finanční úspory z toho, jak rostou ceny a projekty z dotací bývají také výrazně dražší a byrokraticky náročnější.

Graf 12. Investice a jejich krytí z dotací a vlastních zdrojů Děčína



Zdroj: MF ČR, propočty www.cityfinance.cz

Graf 13. Vývoj struktury výdajů Děčína a finanční schopnost udržovat dosavadní majetek

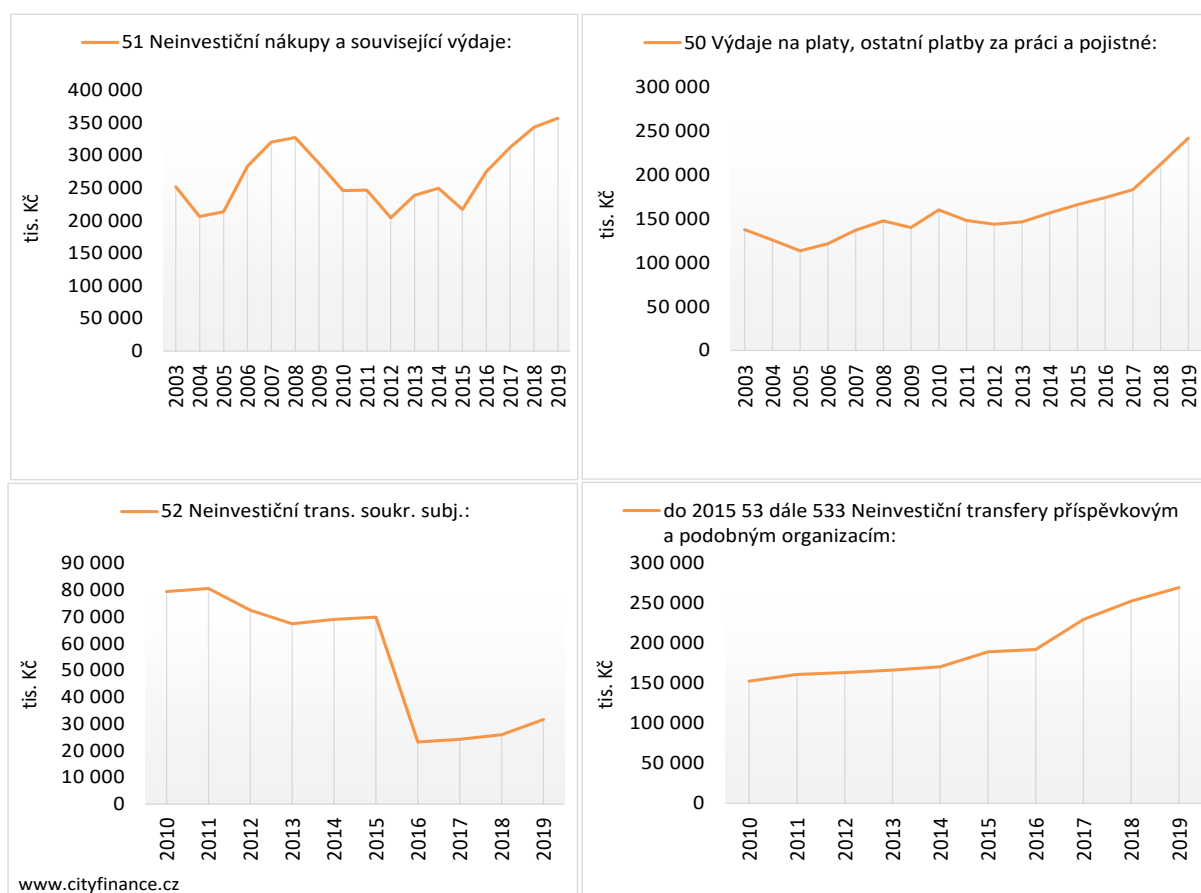


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Schopnost finančního zajištění reprodukce majetku (údržba a modernizace) Děčína měla **skvělý vývoj s mírným zhoršením v roce 2019**. Vlastní prostor k investicím a opravám z běžných příjmů, který městu zbýval po zohlednění potřeb nutné reprodukce majetku města (účetně) vyjadřuje na **předchozí straně dole zelený sloupcový graf**. Od roku 2012 se situace zásadně zlepšila. Děčín je v situaci, ve které má dostatečnou vlastní finanční kondici na to, aby pokryl z běžných příjmů amortizaci svého majetku a zbývalo cca **175 mil. Kč**. Město **má finanční kondici na pohodlnou údržbu, opravy, i velmi uvážlivé budování nového majetku**.

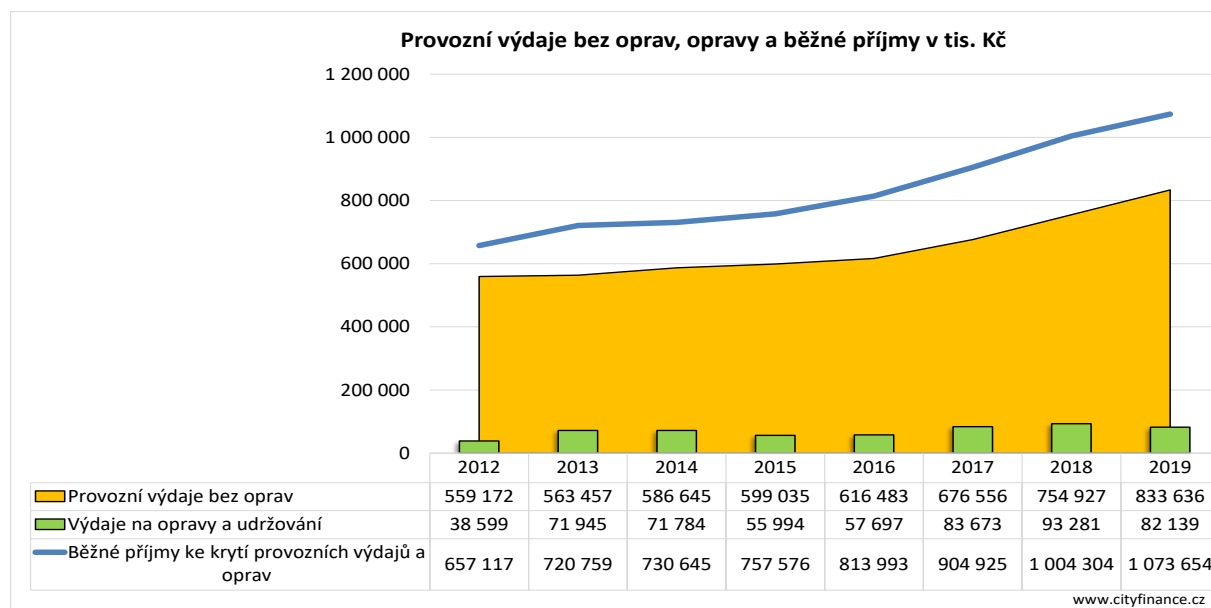
Podrobnější rozbor výdajů. Vždy je podstatné, jak se akce k majetku dotknou provozních výdajů a jak zvýší odpisy, jinak řečeno, jak objemově a provozně náročný majetek město má a co vybuduje (pořídí) a jak efektivně řídí provozní výdaje a využívá svůj majetek.

Graf 14. Vývoj vybraných běžných výdajů Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

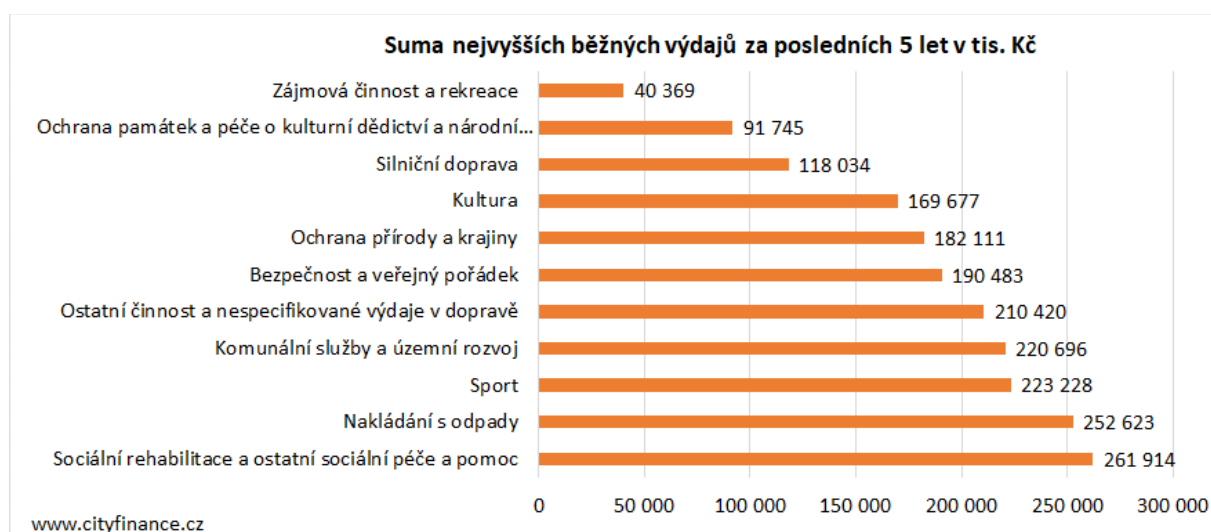
Město řídí svou finanční kondici především skrze regulaci běžných výdajů bez oprav. **Děčín se nedařilo zbrzdit vysoký růst běžných výdajů v roce 2019**, což v kombinaci s ochlazením běžných příjmů **nepůsobilo dobře** (viz **oranžový plošný graf na další straně ku modrému čárovému**). Vysoké růsty běžných příjmů používaných pro krytí vysokých nárůstů provozních výdajů nelze očekávat do budoucna, naopak, dojde k hlubokému propadu příjmů s ohledem na dopady vládních opatření na **COVID-19** a avizovanému **zrušení superhrubé mzdy**.

Graf 15. Provozní výdaje, opravy a běžné příjmy Děčína

Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Podrobnější rozklad vývoje výdajů Děčína je uveden v **Příloze 5**.

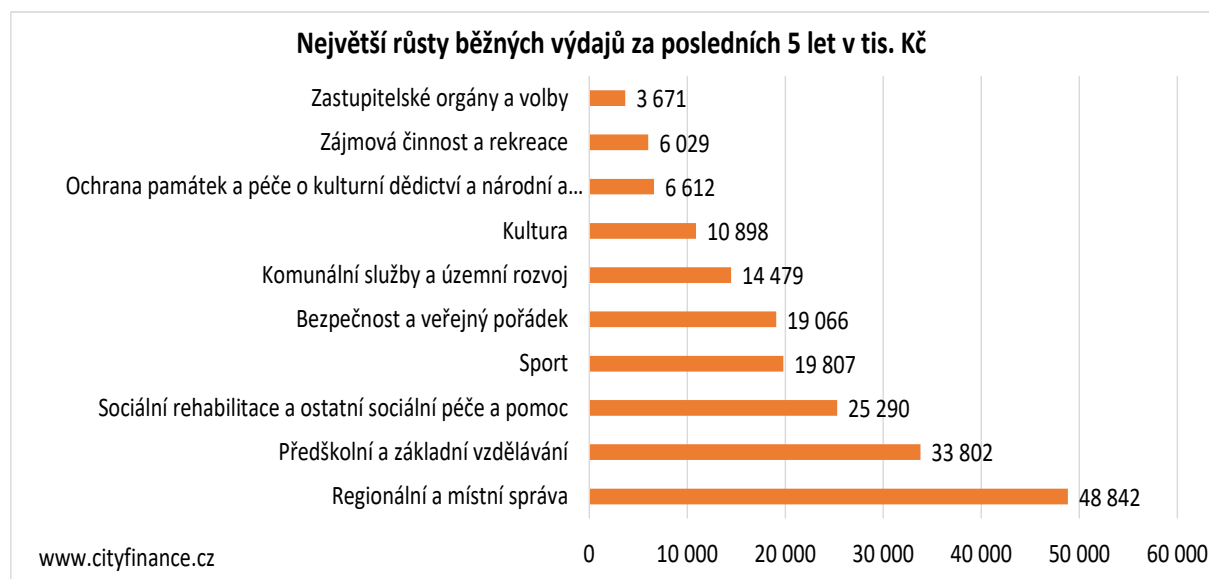
Běžné výdaje – nejvyšší **objemy** za posledních **5 let** ukazuje **následující graf**

Graf 16. Suma nejvyšších běžných výdajů Děčína za uplynulých 5 let

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Růsty běžných výdajů nebyly nijak velké. Nejvýznamnější absolutní nárůsty běžných výdajů (provoz včetně oprav) byly na (**následující graf**, zkuslení způsobují změny oprav a výdaje s dotacemi):

1. Regionální a místní správa – především platy a s tím spojené pojištění.
2. Předškolní a základní vzdělávání.
3. Sociální rehabilitace a ostatní sociální péče.
4. Sport.
5. Bezpečnost a pořádek.

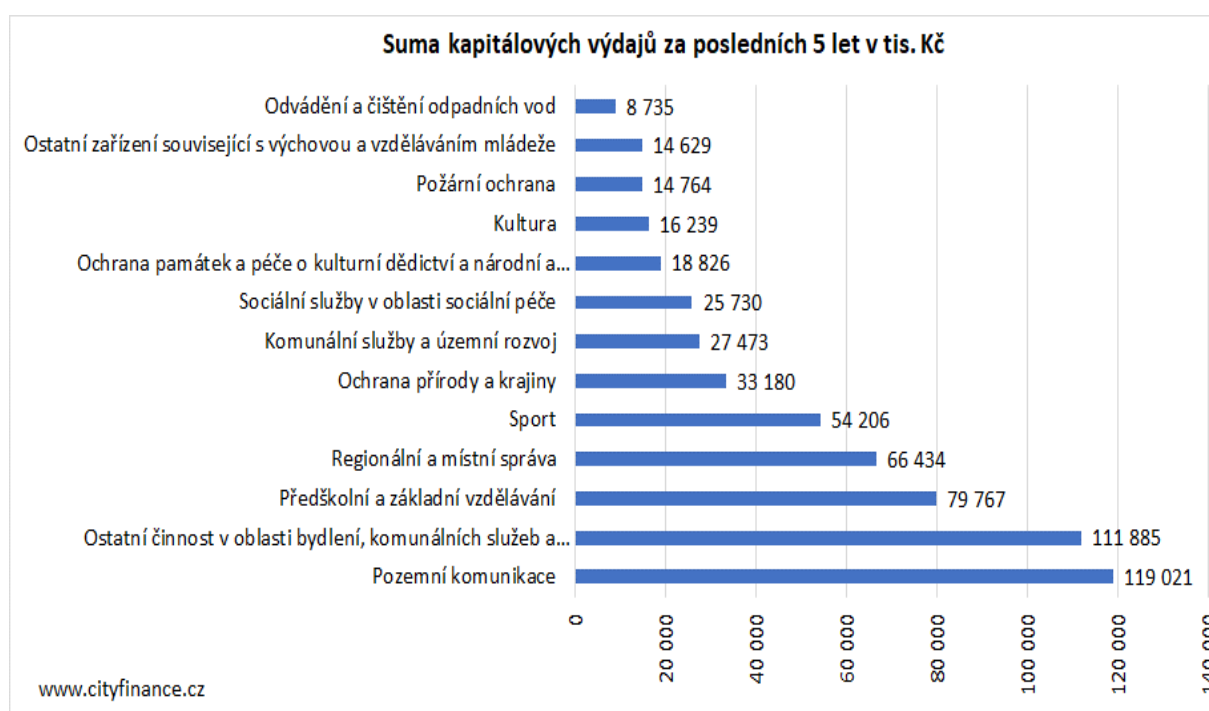
Graf 17. Nejvyšší růst běžných výdajů Děčína za uplynulých 5 let

Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Vyložené a zásadnější **snížení provozních výdajů** přímo města Děčína za posledních 5 let **nebylo detekováno**.

Nejvyšší investice (kapitálové výdaje) Děčína za posledních 5 let ukazuje **následující graf**. „Medailové“ pozice nejvyšších investic obsadily oblasti:

1. Pozemní komunikace cca 119 mil. Kč
2. Ostatní činnost v oblasti bydlení, komunálních služeb cca 112 mil. Kč.
3. Předškolní a základní vzdělávání cca 80 mil. Kč.

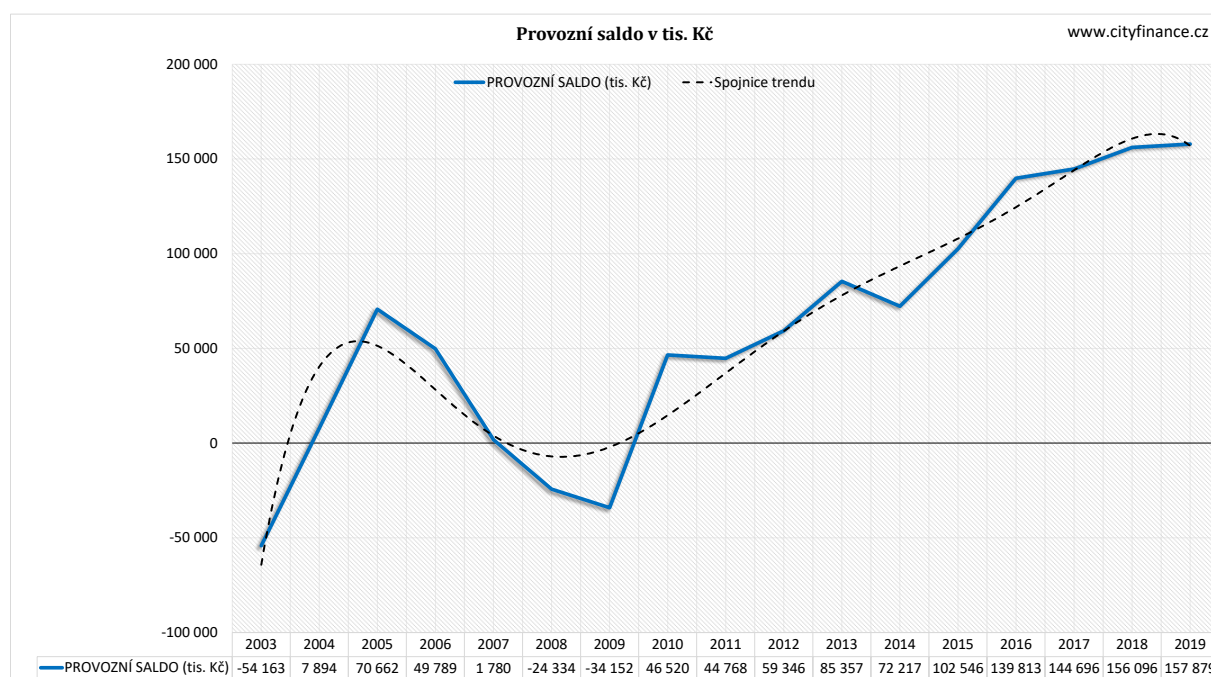
Graf 18. Suma kapitálových výdajů Děčína za uplynulých 5 let

Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Provozní saldo. Jeden z klíčových údajů pro sledování finančního zdraví města je za normálních okolností **ukazatel provozního salda hospodaření**, který znamená rozdíl mezi běžnými příjmy (včetně neinvestičních dotací) a běžnými výdaji. Za běžné příjmy označujeme všechny příjmy, vyjma kapitálových příjmů (prodejů majetku) a investičních dotací. Běžné výdaje jsou výdaje na běžný provoz a údržbu, včetně obnovy majetku (neinvestiční opravy). Jsou to tedy všechny výdaje vyjma investic. Provozní saldo hospodaření znamená fakticky vlastní finance, které ročně zbývají na „volnou útratu“, tedy na investice, ale také na budoucí reprodukci majetku, na splátky dluhů či na úspory, a tedy tvorbu rezerv. Proto banky při žádostech o úvěr stav a vývoj ukazatele provozního salda velmi bedlivě posuzují a sledují ho také v průběhu čerpání a splácení úvěru. Ovšem banky zajímá hlavně to, zda bude mít samospráva na splátky, ale už se nezajímají tolik o stav majetku, pokud jím samospráva neručí za úvěr. Provozní saldo vyjadřuje jakousi „roční finanční sílu“ samosprávy, a tedy ročně potenciál pro investice, ale také pro obnovu majetku samosprávy, splácení dluhů na tvorbu finančních rezerv apod. Ale je snižováno opravami, ty provozní saldo zkreslují.

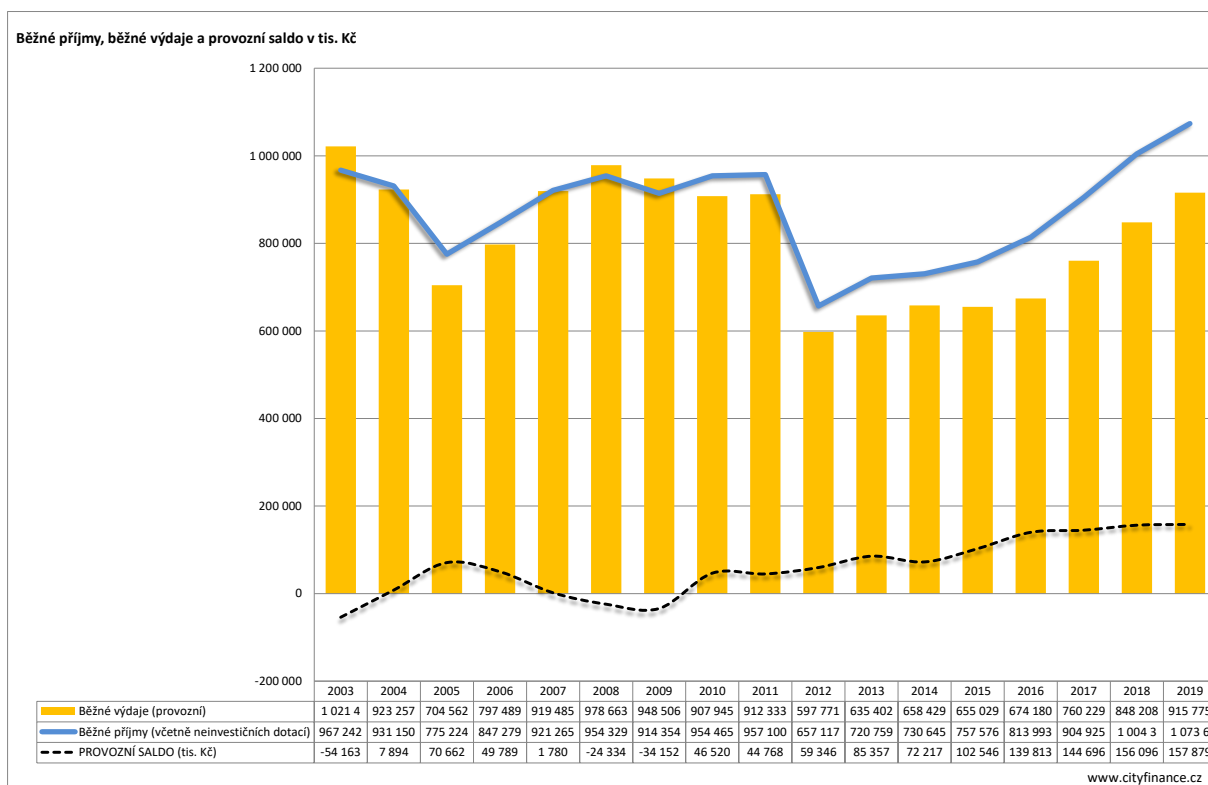
Provozní saldo Děčína se od roku 2016 snaží udržet, ale **poměrem k běžným příjmům docházelo k pozvolnému zhoršování** i vlivem **úbytku obyvatel**, ale především v důsledku, řekli bychom „**plíživě vysokého růstu běžných výdajů**“. Přesto není pochyb o tom, že město má za sebou od roku 2009 nejlepší éru svých financí, vyhrabalo z nejhoršího a v roce 2019 **nový absolutní rekord 158 mil. Kč** (15 % běžných příjmů, průměr v ČR byl 27 %) **viz grafy dále**. Hodnoty provozního salda, jak bylo řečeno, zkreslily směrem dolů vyšší opravy. Opravy zvyšovaly provozní výdaje a snižovaly tak zároveň provozní saldo, což později očistíme. Provozní saldo posuzují především banky při žádostech o úvěry.

Graf 19. Vývoj provozního salda Děčína



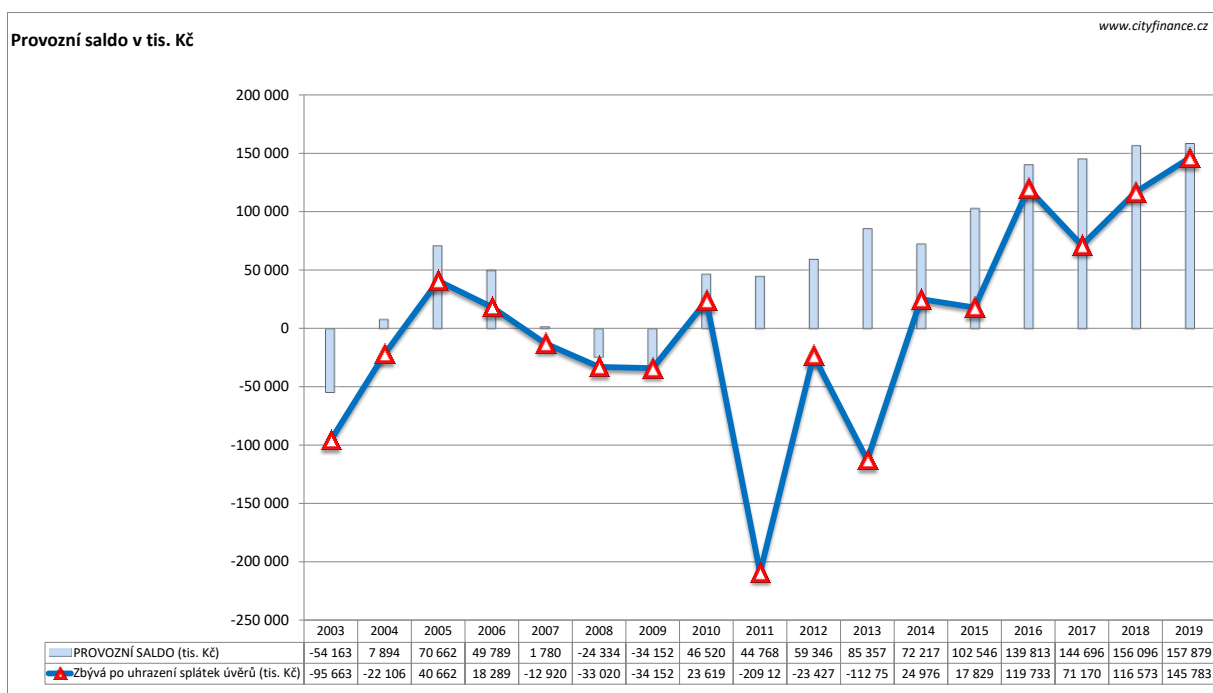
Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 20. Vývoj provozního hospodaření Děčína

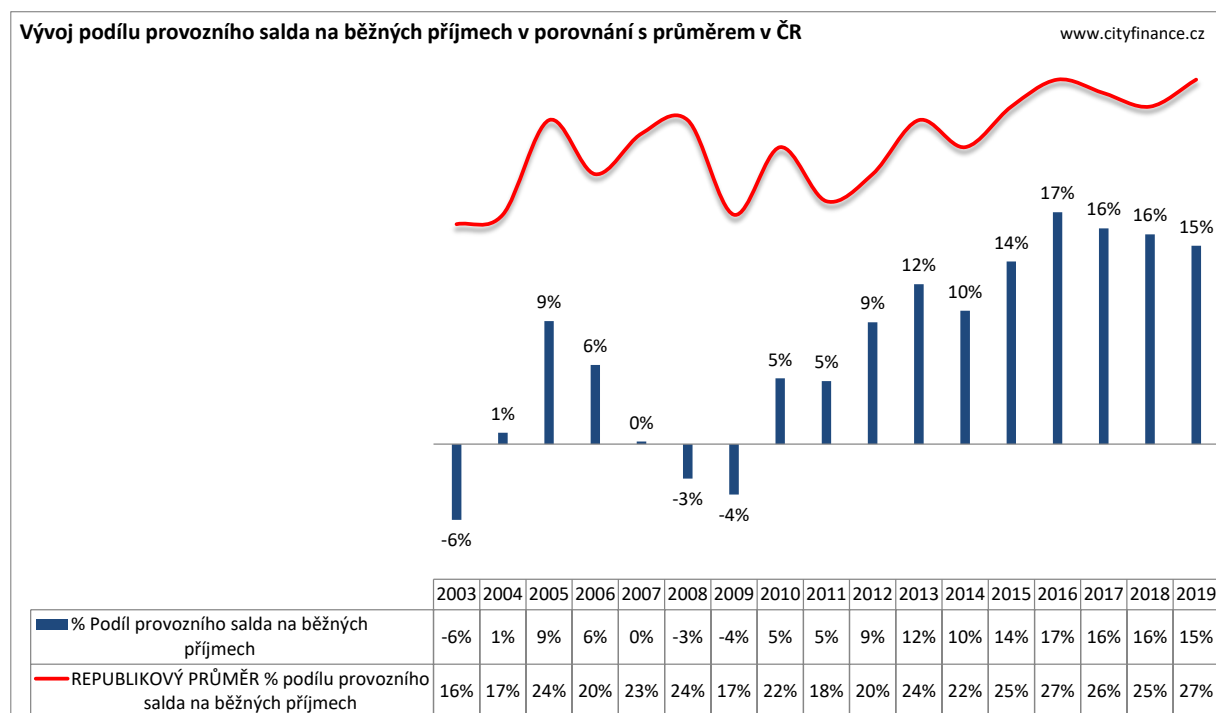


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 21. Vývoj zátěže provozního salda splátkami dluhů Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Graf 22. Porovnání vývoje provozního salda Děčína s průměrem v ČR

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Tabulka 4. Vývoj provozního salda Děčína

Údaje (čísla značí druhové členění rozp. skladby)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1+2+4 Běžné příjmy (včetně neinvestičních 1 dotací)	914 354	954 465	957 100	657 117	720 759	730 645	757 576	813 993	904 925	1 004 304	1 073 654
5 Běžné výdaje (provozní)	948 506	907 945	912 333	597 771	635 402	658 429	655 029	674 180	760 229	848 208	915 775
8124 Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	0	22 901	253 888	82 773	198 110	47 241	84 717	20 080	73 526	39 522	12 096
PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)	-34 152	46 520	44 768	59 346	85 357	72 217	102 546	139 813	144 696	156 096	157 879
Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)	-34 152	23 619	-209 120	-23 427	-112 752	24 976	17 829	119 733	71 170	116 573	145 783
% Podíl provozního salda na běžných příjmech	-4%	5%	5%	9%	12%	10%	14%	17%	16%	16%	15%
REPUBLIKOVÝ PRŮMĚR % podílu provozního salda na běžných příjmech	17%	22%	18%	20%	24%	22%	25%	27%	26%	25%	27%
Stav na bankovních účtech (tis. Kč)	7 319	19 696	31 134	51 743	108 907	137 746	128 731	216 946	235 951	240 198	320 481
Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč)	88 553	30 938	-189 424	7 707	-61 010	133 883	155 575	248 464	288 116	352 524	385 981
Změna běžných příjmů (tis. Kč)	-39 975	40 111	2 635	-299 983	63 642	9 886	26 930	56 418	90 932	99 380	69 350
Změna běžných výdajů (tis. Kč)	-30 157	-40 560	4 387	-314 561	37 630	23 027	-3 399	19 151	86 049	87 980	67 567

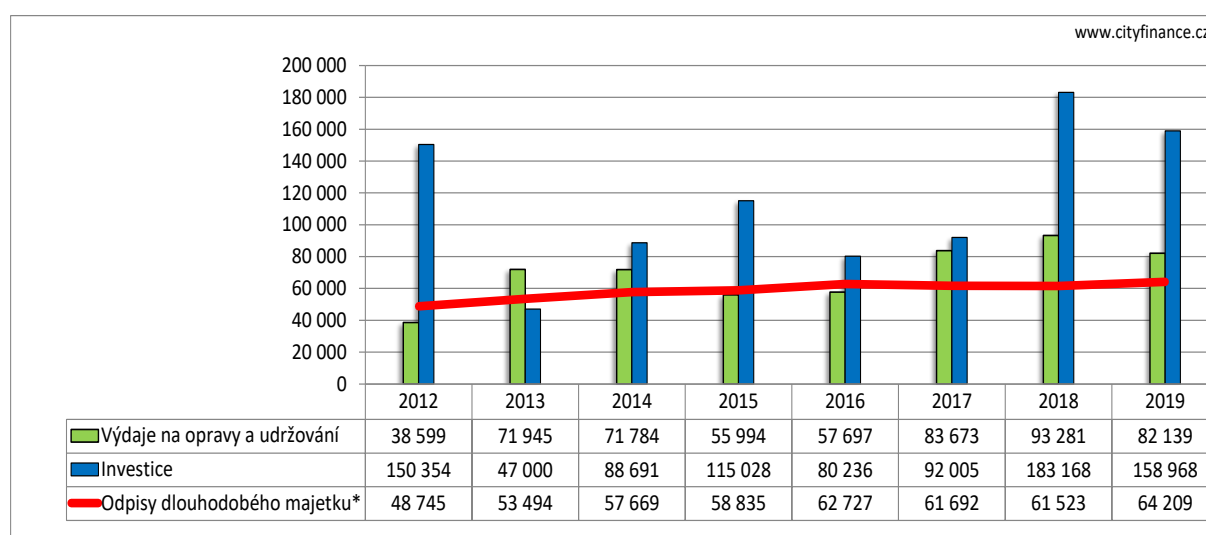
Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Majetek města a krytí požadavků reprodukce. Majetek města, resp. jen stavby představovaly z rozvahy cca **3 mld. Kč** (majetek rostl). Samotné město potřebuje aktuálně na **reprodukcí** dlouhodobého majetku typu staveb **ročně přibližně alespoň cca 65 mil. Kč⁵**. Skutečná potřeba bude s jistotou vyšší neb účetnictví v případě veřejné správy bohužel neodráží skutečnou hodnotu, a hlavně stav majetku. Odpisy mohou být také sníženy tak, že jsou časově více rozloženy a vybraný majetek svěřen do organizací, které jsou závislé na finančních zdrojích města. Obnova majetku města je vždy vícezdrojová a realizuje se především třemi způsoby:

1. způsobem běžných výdajů (účet 511 – opravy a udržování);
2. investicemi;
3. příspěvky na obnovu majetku organizacím, případně společnostem města (investičními i neinvestičními).

Do obnovy majetku města směřovaly opravy a investice (vyplývá z **dalšího grafu**). Červená čára představuje odpisy, tedy minimální potřebnou částku na obnovu majetku z účetnictví, zeleně jsou opravy a udržování (bez oprav realizovaných příspěvkovými organizacemi, případně obchodními společnostmi) a modré sloupce jsou investice. Za poslední 4 roky od roku 2016 do roku 2019 město **vynaložilo do majetku samo přímo cca 831 mil. Kč** (cca 514 mil. Kč investicemi a zbytek opravami). Na reprodukci majetku by dostačovalo za tu dobu z účetnictví cca 250 mil. Kč. **Přístup města, k zajištění financí na reprodukci a budování majetku byl excelentní.**

Graf 23. Financování obnovy a budování majetku Děčína v tis. Kč

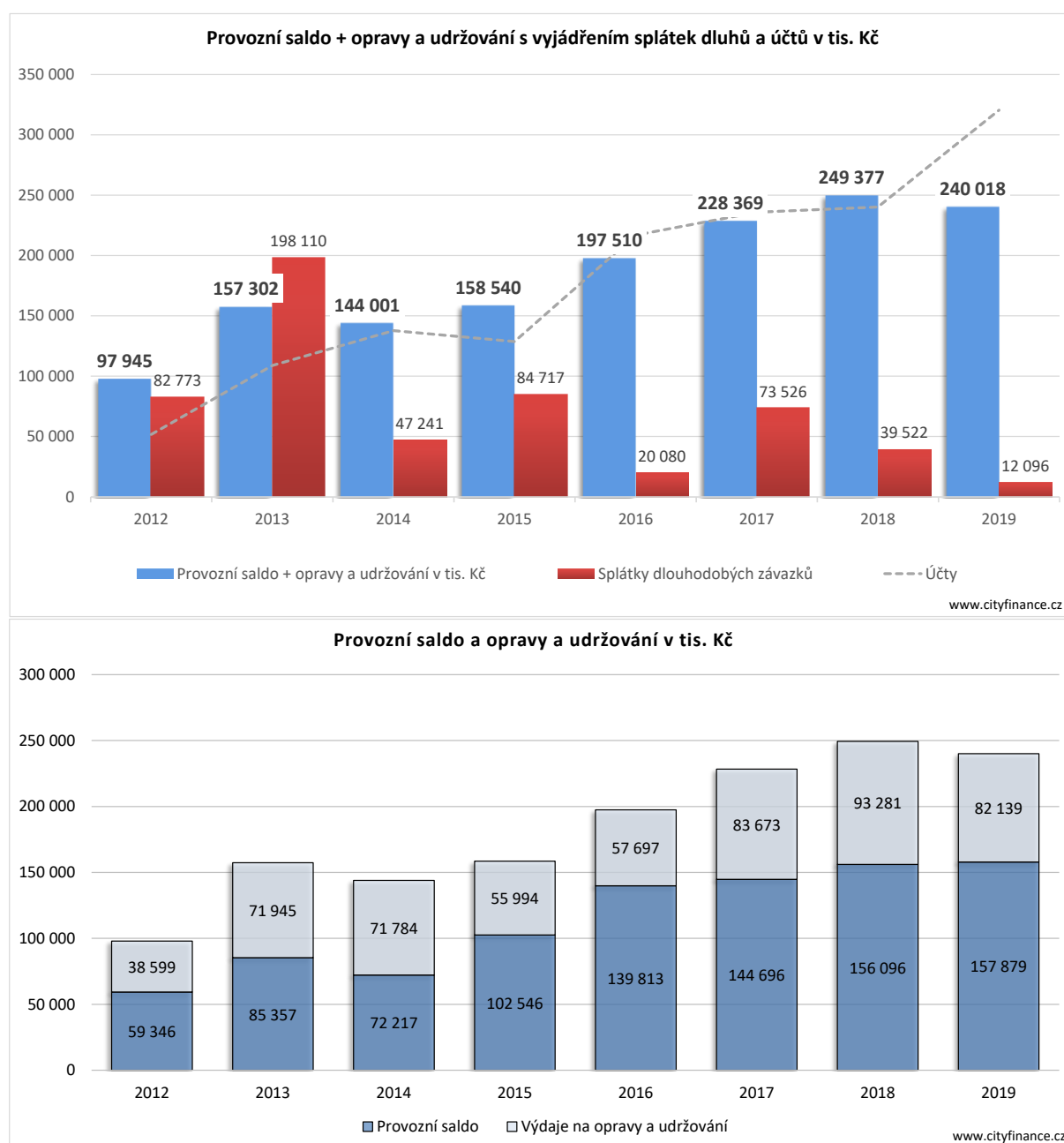


Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

⁵ Odpisy – obce od roku 2012 povinně odpisují a odpisy mají sloužit k financování oprav a obnovy dosavadního majetku. Tento údaj je zjištěn z účetního výkazu zisku a ztrát (tzv. výsledovka, účet 551).

Finanční kondice města je **nejdůležitější údaj** celé analýzy. Nyní zohledníme opravy, které konečně přičteme k provoznímu saldu (rozdíl běžných příjmů a běžných výdajů), dostaneme celkovou výši roční finanční kondice města, **viz grafy dále** (modré sloupce s vyjádřením splátek dluhů). Od roku 2012 byla finanční kondice města ve skvělém trendu a vyhoupla se v roce 2018 na rekordních 249 mil. Kč a rok 2019 uzavíral na **240 mil. Kč** (cca 156 mil. Kč provozní saldo zbytek opravy). Finanční kondice Děčína byla za poslední **4 roky průměrně cca 229 mil. Kč**. To byly peníze z ročních běžných příjmů, které mohla samospráva po úhradě provozu nasměrovat do oprav, investic a na splátky dluhů nebo do rezerv.

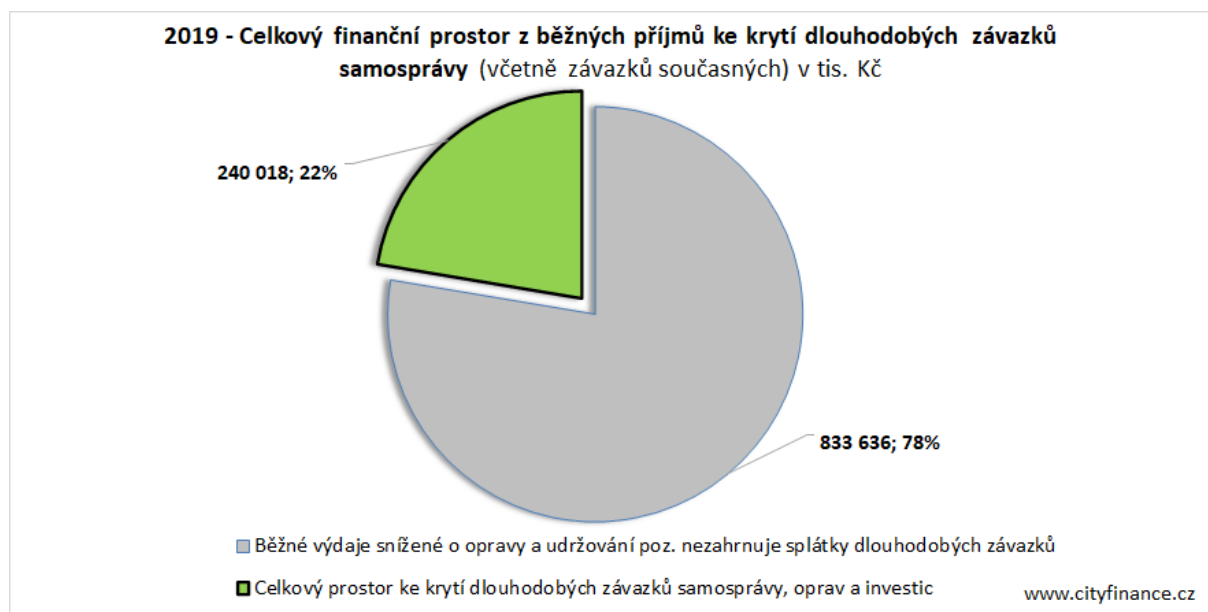
Graf 24. Vývoj finanční kondice Děčína



Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

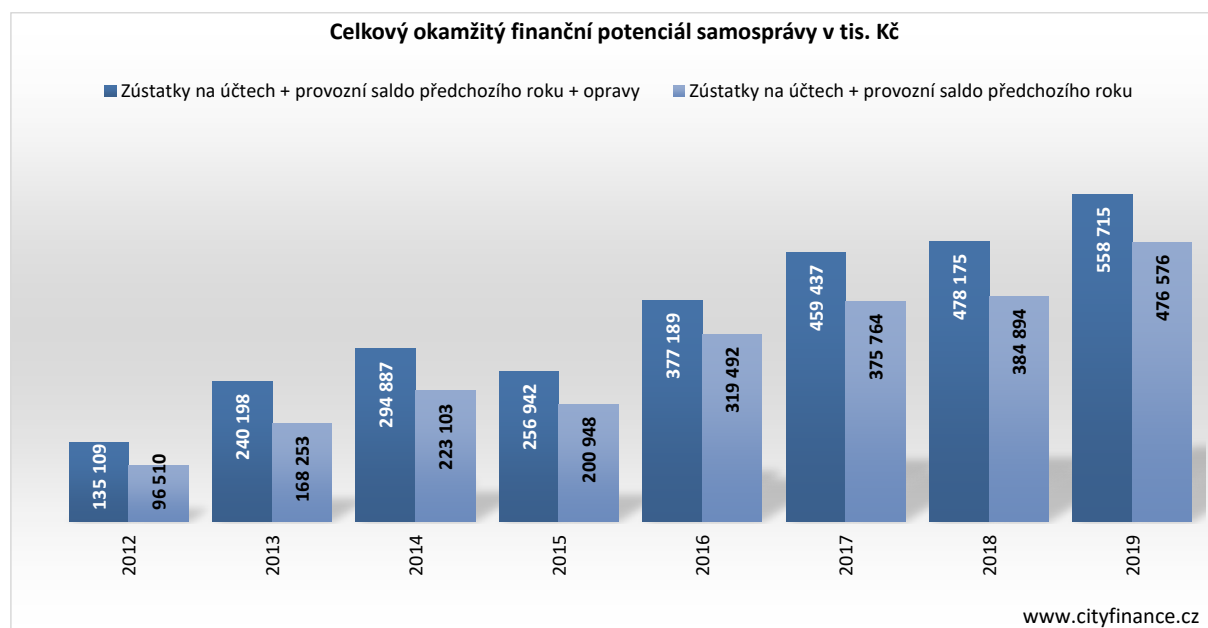
Rozdíl mezi celkovými běžnými příjmy a běžnými výdaji sníženými o opravy byl v roce 2019 **dobrých 22 %** běžných příjmů (za výborných bývá považováno běžně cca 33 %). Ukazatel vyjadřuje podíl z běžných příjmů po úhradě provozu, který zbývá samosprávě k rozhodování. **Děčín je provozně poměrně náročnější město, ale podstatnější je, že se jeho chod zdražuje.** To jak v poměru k běžným příjmům, tak absolutně a **bude nutné tento stav změnit i s ohledem na krizi, která tu je.**

Graf 25. Celkový finanční prostor Děčína v roce 2019



Zdroj: MFČR, propočty www.cityfinance.cz

Graf 26. Vývoj okamžitého finančního potenciálu Děčína

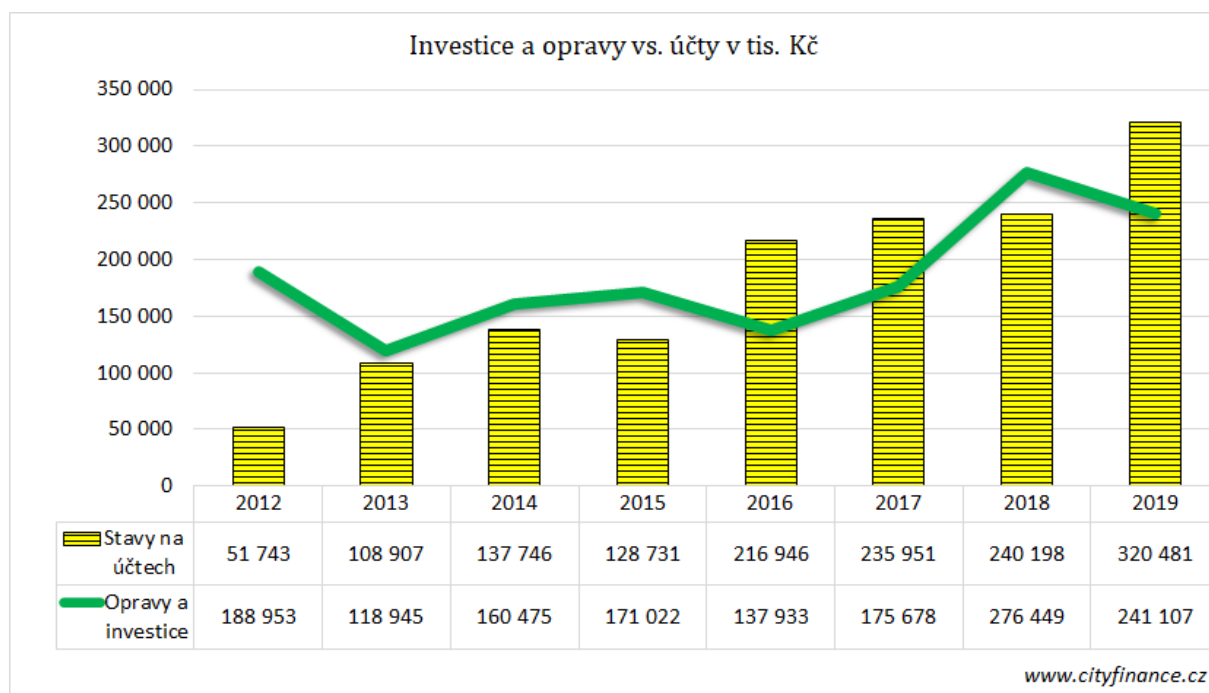


Zdroj: MFČR, propočet www.cityfinance.cz

Děčín měl poslední roky **nejlepší finanční potenciál ve své historii**. Nikdy v minulosti Děčín nepracoval s tak vysokým objemem vlastních financí jako poslední roky (viz **sloupcové grafy**).

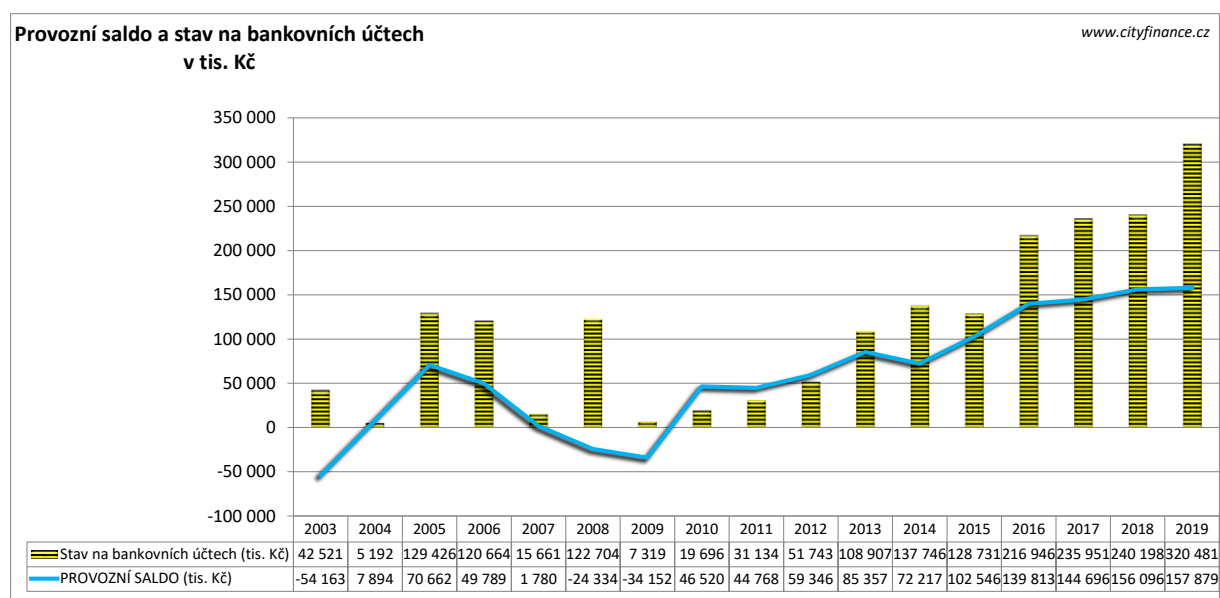
Děčín dosáhl **skvělého vývoje a nejvyšší výše investic a oprav** (viz **zelený čárový graf**) a využíval svůj finanční potenciál při zachování ve výsledku výborné likvidity.

Graf 27: Stav na bankovních účtech vs. opravy a investice Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

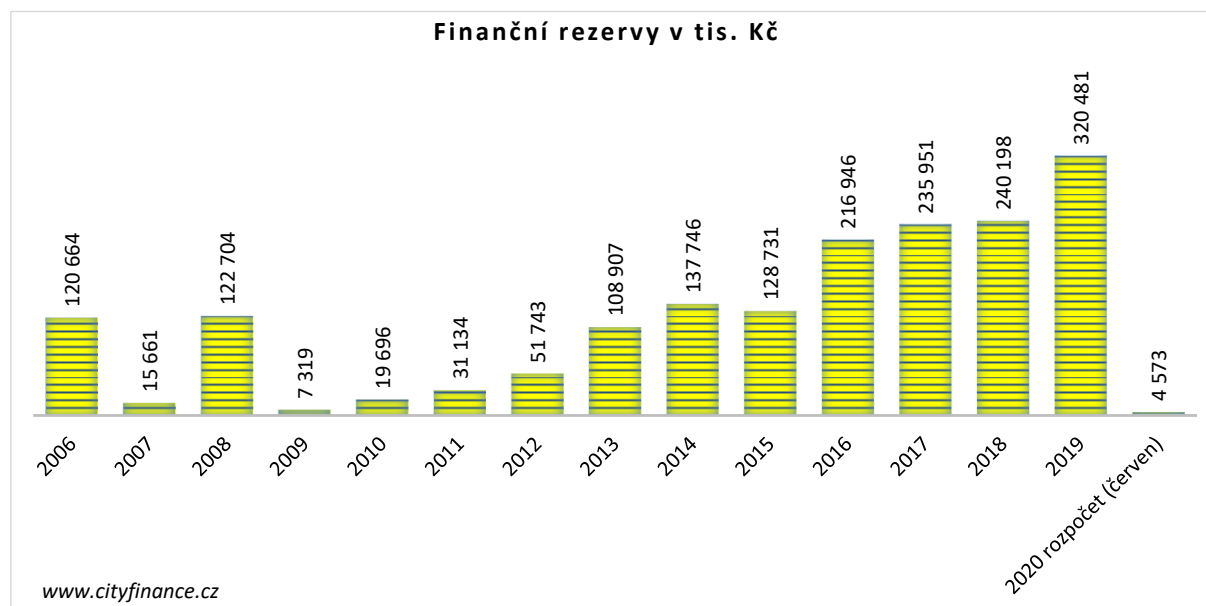
Graf 28: Stav na bankovních účtech a provozní saldo Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

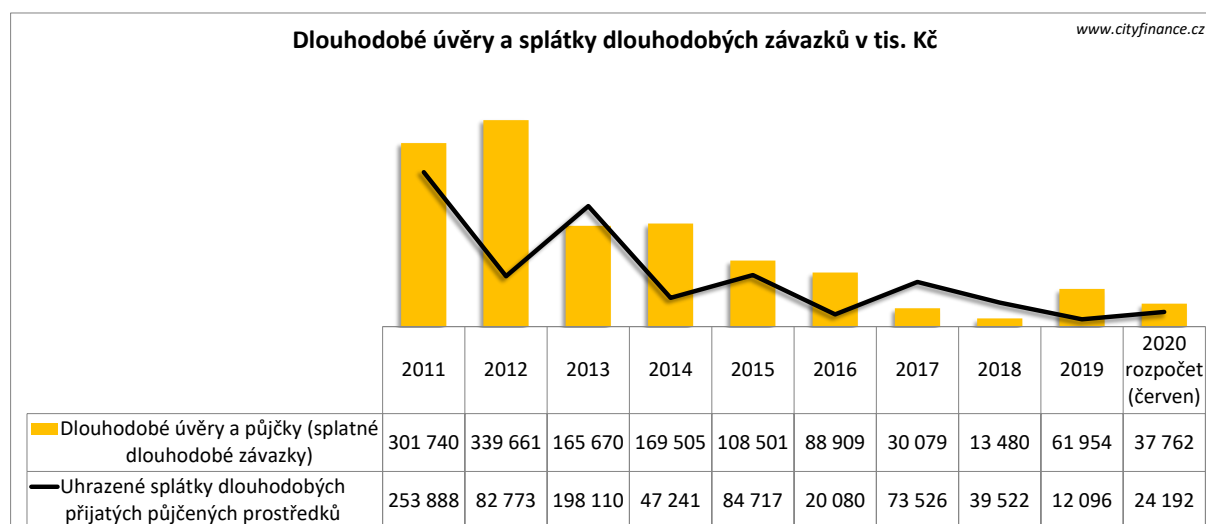
Finanční rezervy na účtech Děčína byly na konci roku 2019 řádově **320 mil. Kč⁶**. Město v rozpočtu 2020 **zapojuje rezervy do investic** (plánovaly se investice 325 mil. Kč a opravy za dalších cca 91 mil. Kč) a vykazuje na konci roku prakticky nulové hodnoty na účtech, což by mohlo znamenat, kdyby se to naplnilo, **riziko horší finanční likvidity**.

Graf 29. Vývoj finančních rezerv Děčína, včetně rozpočtu 2020



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz (POZ. rozpočet nevyjadřuje plnění, ale rozpočet 2020)

Graf 30. Vývoj úvěrů a splátek dlouhodobých úvěrů Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

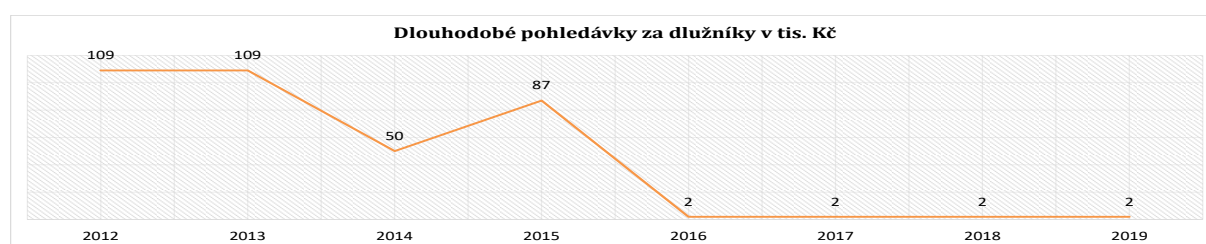
⁶ Krátkodobý finanční majetek, zejména základní běžný účet a účty fondů. Součty účtů 068+231+236+241.

Dluh Děčína uzavřel rokem 2019 na nízkém zůstatku **cca 62 mil. Kč**. Děčín se prakticky oddlužil. Na zbytkovém dluhu mělo město extrémně nízký úrok. **Investicemi na dluh město ušetřilo hodně prostředků** rozdílem mezi cenou dluhu a inflací (resp. růstem cen investic, který např. u stavebních zakázek inflaci výrazně překonal).

Strop bezpečné zadluženosti je možno s ohledem na poměrnou stabilitu provozního hospodaření ponechat konzervativně na **1,2 mld. Kč⁷**, a to zároveň zohledňujeme rostoucí finanční rizika a uvedený strop je pod bankovním limitem. **K dopadům COVIDu přistupujeme jako k problému nejbližšího řízení CASH FLOW**, nikoliv jako k trvalému ochromení příjmů města. Připomeňme, že průměrná finanční kondice města za poslední 4 roky byla cca **229 mil. Kč**, rok 2019 uzavíral na **240 mil. Kč** (cca 158 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy). Výhled počítá obezřetně průměrně pouze s cca 100 mil. Kč, nejprve začínáme v roce 2021 propadem na extrémně nízkých cca 30 mil. Kč (**v případě zahrnutí dopadů opatření na covid a zrušení superhrubé mzdy**) a s cílem 150 mil. Kč, data minulosti viz **Graf 24. Vývoj finanční kondice Děčína**. Z uvedené částky je možné realizovat splátky dluhů, opravy, investice, ale také tvořit rezervy. Při docílení stropu zadluženosti by směřovalo za normálních okolností na splátky 48 mil. Kč bez úroků (25letá splatnost, úrok při 2 % p. a. max. 36 mil. Kč), tj. i s úroky by šlo na splátky max. 84 mil. Kč. **Při docílení stropu** zadluženosti by s rezervou **v normálu alespoň 60 mil. Kč ročně mělo zbýt** na další opravy, investice a výdaje, včetně případných mimořádných splátek.

Dlouhodobé pohledávky⁸ klesaly a aktuálně byly **zanedbatelné**, proto nehrají roli ani ve výhledu.

Graf 31. Vývoj dlouhodobých pohledávek Děčína



Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

⁷ Jedná se o odborný odhad. Vycházíme z výše a trendu provozního salda, výdajů na opravy, stability a trendu běžných příjmů, výhledu daňových příjmů, struktury a trendu výdajů a zohledňujeme vnější i vnitřní rizika. Provozní saldo a výdaje na opravy jsou zdrojem umořování dluhu a předpokládáme, že samospráva by měla být schopná ideálně do 10 let bez komplikací vytvořit finance na úplné umoření dluhu. Dluh je nutné do max. 25 let bezpečně splatit tak, aby byl zajištěn běžný provoz a samospráva mohla nadále plnit úkoly, opravy a investice.

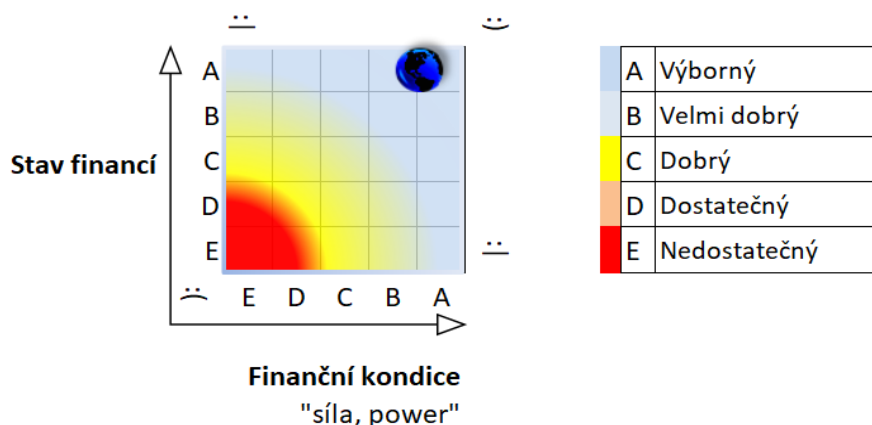
⁸ účty 462 až 471 z účetního výkazu rozvahy.

Závěr finanční analýzy

Děčín se dostal na vrchol, jak jsme uváděli posledně „povstal z popela“, vzlétl a v roce 2019 bychom řekli opět přirovnáním „plachtil s mírnou ztrátou výšky“. Hlavním problémem byl v roce 2019 poměrně vysoký růst provozních výdajů v kombinaci s hlubokým úbytkem počtu obyvatel a žáků. **Finanční zdraví** Děčína hodnotíme **mírně zhoršenou, ale stále téměř nejlepší známkou AA** (Před rokem to bylo A+A, první písmeno finanční kondice, druhé momentální stav financí). Hodnocení opíráme zejména o:

- **A (výbornou) finanční kondici** města opíráme především o stabilní výsledky ale mírné zhoršení provozního hospodaření posledního roku. Výrazným problémem s finančními důsledky je kombinace několika jevů, konkrétně úbytku obyvatel a žáků, růstu běžných výdajů a obecně stagnace běžných příjmů. Excelentní byl dostatek prostředků k pohodlné reprodukci svého dosavadního majetku a uvážlivému budování nového majetku. Skvěle a opravdu vysoce kladně lze hodnotit využívání potenciálu města k investicím a opravám a prakticky malou závislost na dotacích. Ve městě výrazněji přibyl počet zaměstnanců, což ale nemá pro město dopady ani tak finanční, jako spíš sociální.
- **A (výborný s plusem za zapojení financí do rozvoje) stav financí**, kdy kladně hodnotíme především dobré zůstatky na účtech a poměrně vysokou reálnou finanční likviditu. Vysoce kladně hodnotíme obezřetnou rozpočtovou politiku založenou na opatrnější prognóze běžných příjmů a rezervách na straně výdajů. Město má již velmi nízký a levný dluh díky kterému se mu podařilo získat nemalé úspory z rozdílu ceny dluhu a růstu cen investic v čase.

Obrázek 1. Rating - hodnocení finančního zdraví Děčín



POZ. Škála známkování A nejlepší, město pak představuje symbol planetky.

Čím dále a výše od "slunce" se v matici planetka nachází, tím lepší finanční zdraví.

© Ludek Tesař, Cityfinance, www.cityfinance.cz

Děčínu zbývalo z běžných příjmů po úhradě provozu vyjma oprav **v roce 2019** celkem **240 mil. Kč** (v tom cca 158 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy) **viz Graf 24**. Průměrně je zapotřebí na reprodukci majetku města alespoň 65 mil. Kč ročně. Město mělo zůstatek dluhů cca 62 mil. Kč a finanční rezervy na účtech na konci roku 2019 dosahovaly přibližně 320 mil. Kč (rozpočet 2020 částku rozpouští do investic a oprav).

Tabulka 5. SWOT analýza financí města (řazeno dle významu sestupně)

Silné stránky financí		Slabé stránky financí	
Stabilní provozního hospodaření, dlouhodobě s výborným trendem. Rok 2019 zaznamenal mírné zhoršení.		Finanční likviditu bude nutné řešit.	
Zvýšené investice a opravy.		Úbytek počtu obyvatel a žáků měl negativní finanční dopady.	
Skvělá rozpočtová politika založená na obezřetném plánování příjmů a využíváním rezerv na straně výdajů.		Město je stále o něco provozně dražší než průměr.	
Vysoká nezávislost na investičních dotacích.			
Prosperita města, míníme tím růst počtu zaměstnanců.			
Excelentní přístup města k zajištění financí na reprodukci a budování majetku města.			
Levný a nízký dluh.			
Příležitosti financí		Ohrožení (rizika) financí	
Získání extrémně levných úvěrů ke krytí a rychlejší realizaci investic může přinést značné úspory.		Stagnace ekonomiky ČR a dopady opatření proti COVIDu a zrušení superhrubé mzdy. Snížení daňových příjmů města.	
Zavádění nových technologií a investice snižující provozní výdaje a zlepšující komfort služeb (zateplování, energie, modernizace atp.)		Úbytek počtu obyvatel a žáků Děčína.	
Investice do dalšího zatraktivnění města, zejména do infrastruktury vytvářejících podmínky pro bydlení a podnikání.		Zdražování investic, zejména cen stavebních prací.	
Uvážlivé využití dotací.		Udržitelnost finanční kondice města.	
Přírůstek obyvatel, žáků a zaměstnanců nebo udržení stavu.		Stárnutí populace a růst vlivu důchodců a zařazení mladých lidí a rodin na okraj společnosti.	
		Nové povinnosti města (kompetence) převáděné státem bez financí.	

Rizika pro finance města posilují, zejména **vnější hrozby**. Zásadní je **úbytek obyvatel a žáků** v Děčíně. Jsou tu nejen rizika s ohledem na dopady **COVIDu a zrušení superhrubé mzdy** do ekonomiky a zejména na příjmy města, ale také pokračování **růstu cen, platů (v tom především pojistného), stavebních prací** apod. Je třeba počítat s tím, že tlaky na růst provozních výdajů příliš nepoleví. Budování a rozvoj infrastruktury pro podnikání a bydlení a investice do technologií a modernizace mohou hrozby výrazně snížit. **Příležitosti** vidíme v provozních úsporách, levných úvěrech a v rychlejších investicích zlepšující stav potřebného majetku města, zejména infrastrukturu a podmínky pro podnikání, bydlení a investice do technologií snižujících provozní výdaje a zlepšující podmínky pro život.

Střednědobý výhled rozpočtu

Děčín dostojí svým dosavadním dlouhodobým závazkům. Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rok 2021⁹ (dle zákona) a je koncipován od roku 2021 do roku 2025 (na 5 let). Pro přehlednost uvádíme také **data rozpočtu 2020**, i když ta ještě ovlivní skutečné **dopady COVIDu**.

Hlavní bude reakce Děčína na nelehkou budoucnost, kdy se **nejspíš s podstatně větším důrazem všem zopakuje krize 2009**, tentokrát vyvolaná opatřeními proti covidu v ČR umocněná dopady plánovaného zrušení superhrubé mzdy. To bude mít hluboce negativní dopady do příjmů samospráv.

Ve výhledu zohledňujeme rostoucí finanční rizika jako je stagnace ekonomiky a růst provozních výdajů, platů atd. Výhled zahrnuje dosud známé dopady opatření na **COVID a plánované zrušení superhrubé mzdy s dopady do roku 2021**.

Očekávané dopady COVIDu pro rok 2020

Děčín se díky skvělé obezřetnosti a opatrnosti finančního řízení **vypořádá** v roce 2020 s dopady opatření vlády proti COVIDu. Očekáváme meziroční propad sdílených daňových příjmů **o cca 90 až 100 mil. Kč**, tedy **cca 50 mil. Kč proti rozpočtu k červnu**. Dopady v tomto roce 2020 vyrovnává dotace cca **+60 mil. Kč** (1250 Kč/obyvatel).

Pro zajímavost **za finanční krize v roce 2009** došlo k meziročnímu snížení daňových příjmů města o více než **-67 mil. Kč**.

⁹ Dle zákona „rok následující po roce, na který se sestavuje rozpočet“, sestavuje se na dobu minimálně 2 až 5 let následujících po roce, na který se sestavuje rozpočet.

Doporučení (řazeno dle významu a časové priority sestupně)**1) Snížit provozní výdaje a zároveň udržet vysoké investice a opravy:**

- a) Pro následujících 5 let doporučujeme připravit a realizovat užitečné opravy a investice za alespoň **500 mil. Kč až 1500 mil. Kč** bez kapitálových příjmů a dotací. Na dotace zbytečně nečekat a nespoléhat a realizovat potřebné a užitečné investice k růstu města. Zásadní jsou projekty brzdící úbytek obyvatel.
- b) Ideálně o **10 % plošně snížit** a zmrazit pro následující 2 roky provozní výdaje vyjma oprav a platů.
- c) Co nejrychleji po roce 2022 zajistit **ukazatel provozní saldo + opravy > alespoň 150 mil. Kč ročně** (Děčín docílil v roce 2019 celkem 240 mil. Kč **viz Graf 24**). Zpočátku bude ukazatel pouze 30 mil. Kč, to pro rok 2021, kde se sbíhají dopady opatření vlády na COVID a zrušení superhrubé mzdy, kdyby neproběhlo, bude výsledek o cca 60 mil. Kč lepší).

2) Rychleji realizovat investice a tím šetřit. Využít výhody doby:

- a) Dle potřeby čerpat levný **Investiční úvěrový rámec** do maximální výše bezpečné zadluženosti, která je až **1,2 mld. Kč**.
- b) **Rychlejší realizací investic lze docílit výrazné úspory** spočívající ve značném rozdílu růstu cen stavebních prací a ceny úroků z úvěrů. Růst cen ve stavebnictví lze očekávat v rozpětí cca 5 až 10 % a úroky 0,5 až 1 % p.a. (záleží na druhu úroku).
- c) Nedoporučujeme dodavatelské úvěry vyjma tzv. EPC projektů.

3) Zdražit a zdražovat postupně veškeré služby a zvyšovat příjmy města.

Zajistit a udržet zdravou pravidelnou valorizaci a rentabilní či tržní hodnoty cen všech služeb města. Týká se to vodného, stočného, nájmu, odpadů, místních poplatků etc. Držet krok alespoň s inflací je nezbytností.

4) Držet vyšší finanční likviditu, konkrétně těmito opatřeními:

- a) Nesnižovat vlastní rezervy na účtech pod cca **100 mil. Kč**. To ani v rozpočtech, tedy po promítnutí výsledku rozpočtu do finančních aktiv. Toto doporučení dáváme především s ohledem na extrémně vysoká rizika let 2021 a 2022, kdy není jasný osud ekonomiky a zejména vládní záměry jsou nejasné a pro tyto roky zcela nečitelné. Například není jasné od kdy stát a na jak dlouho zruší superhrubou mzdu, což by mělo zásadní dopad do příjmů obcí apod.
- b) Zajistit na rok 2021 opět **vysoké rezervy** na straně příjmů (obezřetné konzervativní nastavení) i výdajů (rezervy v rozpočtu).
- c) **Přednostně čerpat levné úvěry** ke krytí investic zvýší likviditu.

Definice finančního potenciálu města

Finanční potenciál Děčína je zmapován na období **2021 až 2025 (5 let)**. Počítáme se základními zdroji financování, které může město přímo ovlivnit, a jsou předvídatelné. Těmito zdroji jsou:

1. Přebytek provozního rozpočtu včetně oprav (provozní saldo + opravy)
2. Vlastní finanční rezervy
3. Investiční úvěrový rámec

Naopak nepočítáme s nejistými, či těžko předpověditelnými zdroji s vysokou nejistotou, které nelze predikovat s dostatečnou přesností nebo vůbec, jako jsou:

4. Dotace investiční povahy (případně nahodilé neinvestiční dotace)
5. Kapitálové příjmy (prodeje majetku apod.)

Dle těchto předpokladů bude město moci využít **v období 2021 až 2025** celkem minimálně (skeptický scénář) až cca **1,6 mld. Kč**, a to z těchto zdrojů:

A. **462 mil. Kč** (průměrně cca 92 mil. Kč ročně) **provozní saldo včetně oprav** po úhradě splátek dluhů (běžné příjmy – běžné výdaje + opravy, tj. účet 511 – splátky dluhů), s tím, že:

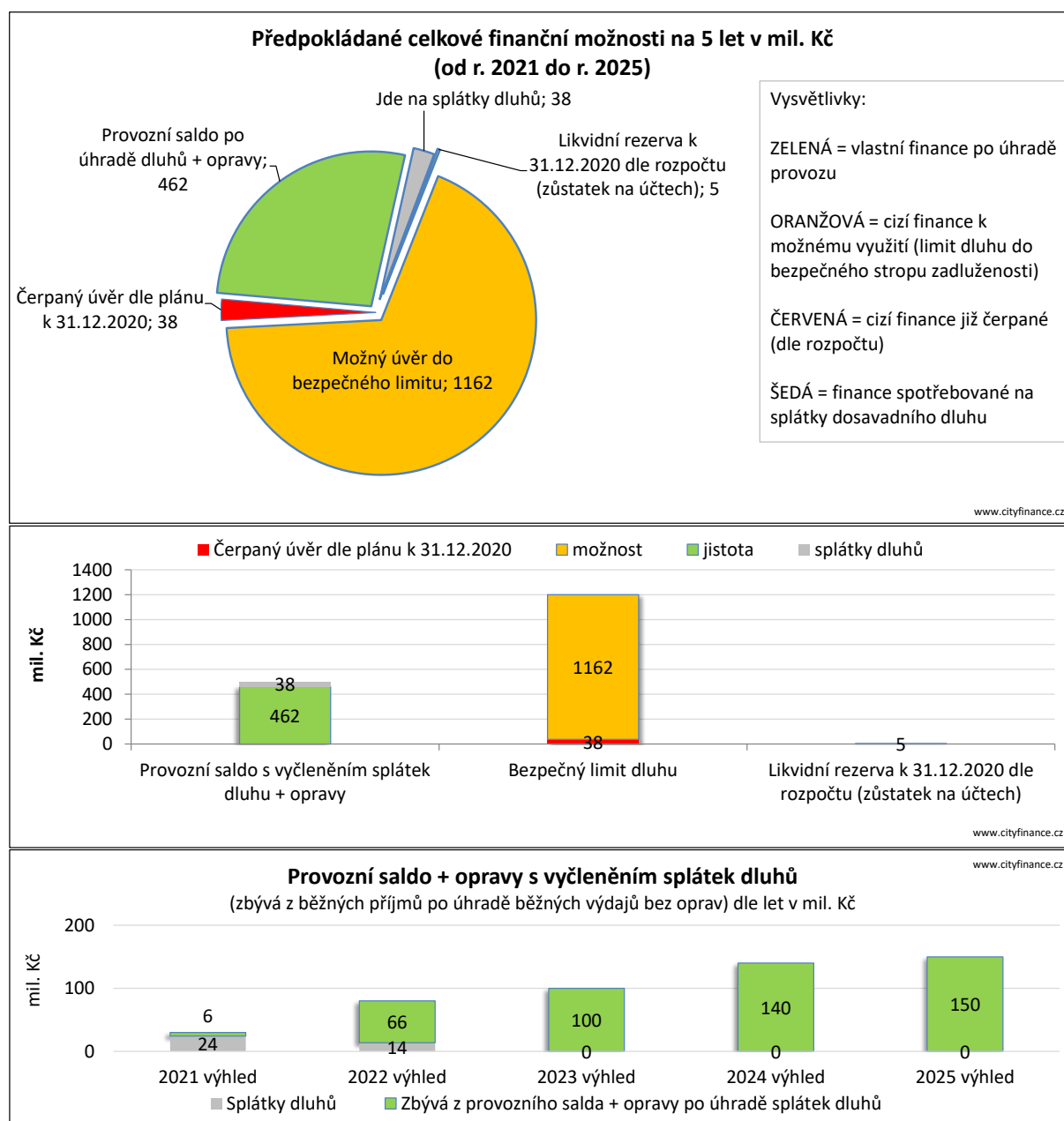
- Celkem je provozní saldo po přičtení oprav počítáno cca 500 mil. Kč (průměrně cca 100 mil. Kč), ale z toho je cca 35 mil. Kč použito na úmor dluhu.
- Alespoň cca 325 mil. Kč (průměrně cca 65 mil. Kč ročně) bude potřeba na zajištění reprodukce dosavadního nemovitého majetku.

B. cca **5 mil. Kč**, předpokládá na konci roku rozpočet na rok 2020 likvidní finanční rezervu;

C. až cca **1162 mil. Kč do stropu bezpečné zadluženosti 1,2 mld. Kč**.

- Uvedený strop je pod bankovním limitem. **K dopadům COVIDu** přistupujeme jako k problému nejbližšího řízení CASH FLOW, nikoliv jako k trvalému ochromení příjmů města. Připomeňme, že průměrná finanční kondice města za poslední 4 roky byla cca 229 mil. Kč, rok 2019 uzavíral na 240 mil. Kč (cca 158 mil. Kč provozní saldo, zbytek opravy). Výhled počítá obezřetně průměrně pouze s cca 100 mil. Kč, nejprve začínáme v roce 2021 propadem na extrémně nízkých cca 30 mil. Kč (**v případě zahrnutí dopadů opatření na covid a zrušení superhrubé mzdy**) a s cílem 150 mil. Kč, data minulosti viz **Graf 24. Vývoj finanční kondice Děčína**. Z uvedené částky je možné realizovat splátky dluhů, opravy, investice, ale také tvořit rezervy. Při docílení stropu zadluženosti by směřovalo za normálních okolností na splátky 48 mil. Kč bez úroků (25letá splatnost, úrok při 2 % p. a. max. 36 mil. Kč), tj. i s úroky by šlo na splátky max. 84 mil. Kč. **Při docílení stropu zadluženosti by s rezervou v normálu alespoň 60 mil. Kč ročně mělo zbýt.** Podle zákona o rozpočtové odpovědnosti je třeba zajistit meziroční splátky (nikoliv snížení) každého dluhu nad 594 mil. Kč (ve výši 5 % z rozdílu výše dluhu nad 60 % průměru příjmů za poslední 4 roky). Nezaměňujeme výši dluhu, která není zákonem daná s povinností zajistit splátky z výše dluhu, což požaduje zákon.

Graf 32. Grafické vyjádření finančních možností Děčína na období 2021 až 2025 po úhradě provozu bez přijatých investičních dotací a kapitálových příjmů v mil. Kč



Zdroj: www.cityfinance.cz

Závěr

Děčín má v období 2021 až 2025 (5 let) finanční potenciál **z vlastních zdrojů** po zajištění provozu a po připočtení oprav a po úhradě splátek dluhů minimálně cca **467 mil. Kč** (provozní saldo – splátky dluhů + opravy + rezervy na účtech) + až **1162 mil. Kč** možnost využití Investičního úvěrového rámce do stropu bezpečného zadlužení 1,2 mld. Kč = cca **1,6 mld. Kč**, a to **bez investičních dotací, budoucích kapitálových příjmů**, či jiných mimořádných příjmů. Využito je zároveň široké spektrum rezerv (**výčet dále**).

Předpoklady a plnění střednědobého výhledu rozpočtu

Střednědobý výhled rozpočtu je pojat, vzhledem k aktuální ekonomické situaci a prognóze financí ČR konzervativněji a **počítá s výraznějšími dopady COVIDu a se zrušením superhrubé mzdy s dopadem do roku 2021**. Střednědobý výhled uvádí **výdaje na opravy a investice** kumulované do přebytků v jednotlivých letech využitelných libovolně dle aktuálních plánů samosprávy.

Výhled v sobě zahrnuje:

- **Dopady COVIDu ve skeptické variantě** (dle současných předpokladů);
- **Návrat** do normálu po COVIDu rychlejším růstem daňových příjmů (po propadu) průměrně o **8,4 %** (dosavadní dlouhodobý průměr byl 5,8 %).
- Dostatečné **rezervy**:
 - Výhled nepočítá s kapitálovými příjmy;
 - Výhled nepočítá s nahodilými dotacemi (ať již investiční nebo neinvestiční povahy);
 - Výhled nezvyšuje přijaté běžné dotace na provoz (vyjma schválených);
 - Výhled nezvyšuje nedaňové příjmy z vlastní činnosti města ani místní daně;
 - Další rezervy jsou zakomponované na straně výdajů, kde je vytvořena rezerva na ostatních běžných výdajích v celkové výši cca **142 mil. Kč** za celé období (pro rok 2021 raději cca 26 mil. Kč).
- Růst většiny **běžných výdajů o cca 3 %**, u výdajů na **platy vč. pojištění** průměrně o cca 5,7 % ročně dle očekávání respektujících nařízení vlády.
- **Stabilizaci a návrat ukazatele (provozní saldo + opravy) > 150 mil. Kč.** Děčín docílil v roce 2019 celkem 240 mil. Kč **viz graf 24.**

Doporučená pravidla rozpočtů pro stabilitu financí samosprávy

Následující ukazatele a pravidla pro sestavování rozpočtů vedou k udržení a stabilizaci plnění řízení financí. Dodržování ukazatelů finančního zdraví se projeví v zajištění stability a dobrého trendu financí samosprávy.

1. PRAVIDLO: **Dobrý trend financování provozu** - Běžné příjmy by se měly průměrně vyvíjet lépe než běžné výdaje (nebo stejně). Opravy stranou.

2. PRAVIDLO: **Dobrý provozní výsledek** – důrazně doporučujeme v praxi **rychle po COVIDu a zrušení superhrubé mzdy** zajistit ukazatel **provozní saldo + opravy > alespoň 150 mil. Kč** (ideálně provozní saldo mnohem vyšší než 25 % běžných příjmů). Běžné příjmy musí až na výjimky let vysokých oprav převyšovat běžné výdaje¹⁰, s jistotou je třeba mít vždy finance alespoň na splátky dluhů. Ovšem je třeba myslet také na rezervy a finanční požadavky na reprodukci majetku.

3. PRAVIDLO: **Dluhy pod kontrolou** - bezpečný strop zůstatku dlouhodobých úvěrů (resp. splatných závazků) je aktuálně **1,2 mld. Kč**.

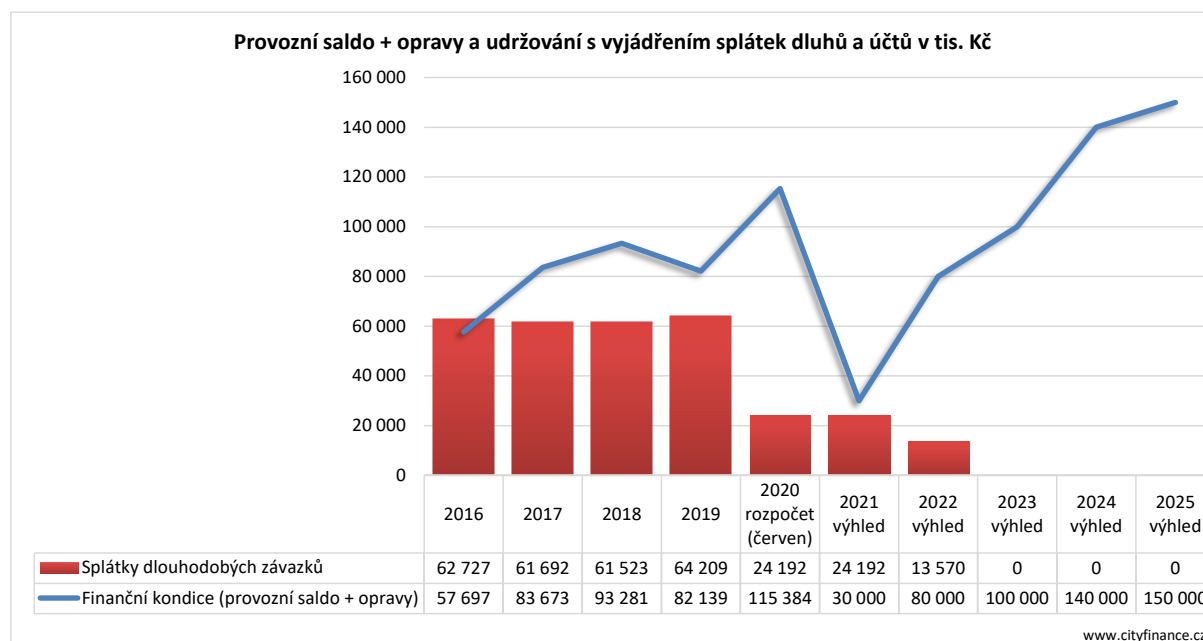
Podrobný střednědobý výhled rozpočtu uvádí **tabulky a grafy dále**.

¹⁰ Výjimku mohou tvořit rozsáhlé mimořádné opravy a rekonstrukce. Tyto mimořádné výdaje je však lépe, pokud to lze, evidovat jako investice.

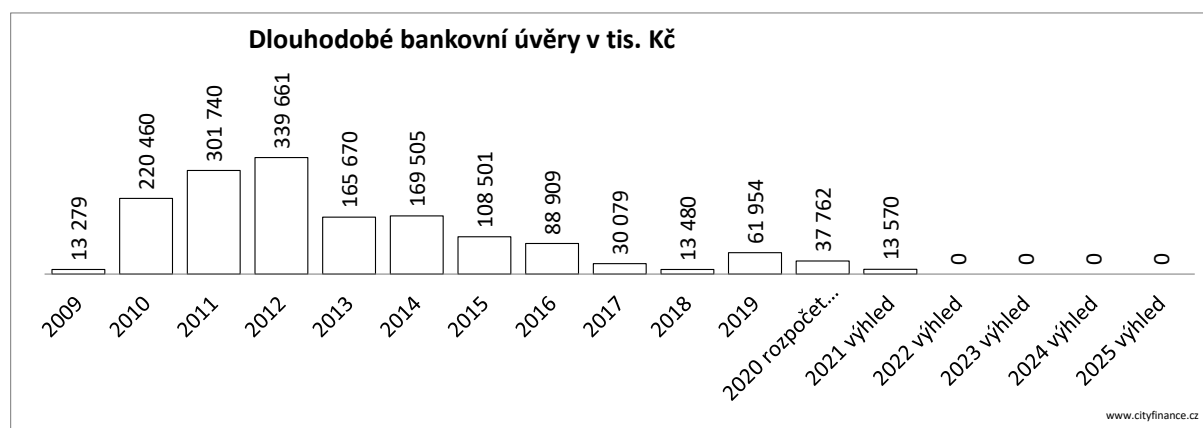
Dopady střednědobého výhledu rozpočtu do financí

Dodržení výhledu by mělo následující dopad do financí města.

Graf 33. Predikce finanční kondice Děčína s vyjádřením splátek dluhů

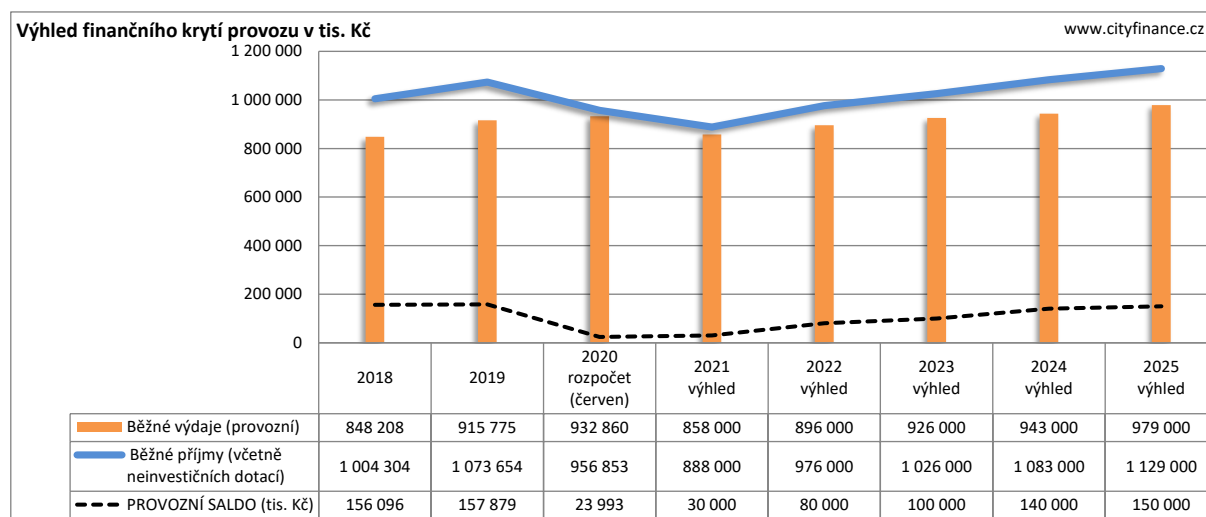


Graf 34. Predikce dosavadních dlouhodobých úvěrů Děčína



POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Graf 35. Výhled finančního krytí běžného provozu Děčína



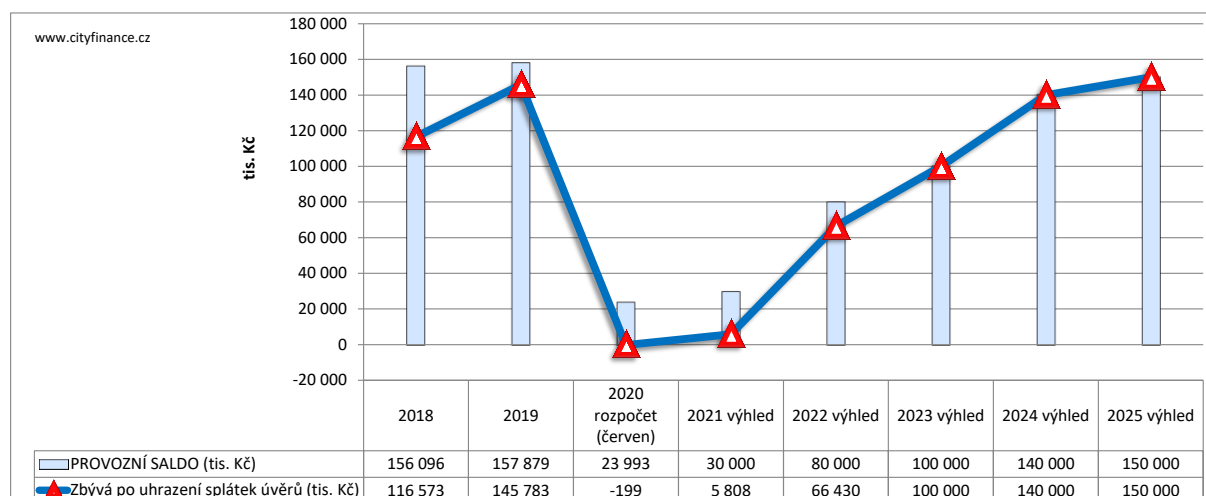
POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 6. Výhled provozního salda Děčína

tis. Kč										
Údaje (čísla značí druhové členění rozp. skladby)		2018	2019	2020 rozpočet (červen)	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled	CELKEM 2021 až 2025
1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	1 004 304	1 073 654	956 853	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000	5 102 000
5	Běžné výdaje (provozní)	848 208	915 775	932 860	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000	4 602 000
a	PROVOZNÍ SALDO (tis. Kč)	156 096	157 879	23 993	30 000	80 000	100 000	140 000	150 000	500 000
	% Podíl provozního salda na běžných příjmech	16%	15%	3%	3%	8%	10%	13%	13%	
b	Uhrazené splátky dlouhodobých půjček	39 522	12 096	24 192	24 192	13 570	0	0	0	37 762
c=a-b	Zbývá po uhrazení splátek úvěrů (tis. Kč)	116 573	145 783	-199	5 808	66 430	100 000	140 000	150 000	462 238
d	Stav na bankovních účtech (tis. Kč)	240 198	320 481	4 573	10 381	76 811	176 811	316 811	466 811	
e=c+d	Provozní saldo po úhradě splátek úvěrů + stav na bankovních účtech předchozího roku (tis. Kč)	352 524	385 981	320 282	10 381	76 811	176 811	316 811	466 811	
	% ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMU	11%	7%	-11%	-7%	10%	5%	6%	4%	
	% ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJŮ	12%	8%	2%	-8%	4%	3%	2%	4%	
	ZMĚNY BĚŽNÝCH PŘÍJMU (tis. Kč)	99 380	69 350	-116 801	-68 853	88 000	50 000	57 000	46 000	172 147
	ZMĚNY BĚŽNÝCH VÝDAJŮ (tis. Kč)	87 980	67 567	17 085	-74 860	38 000	30 000	17 000	36 000	46 140

POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

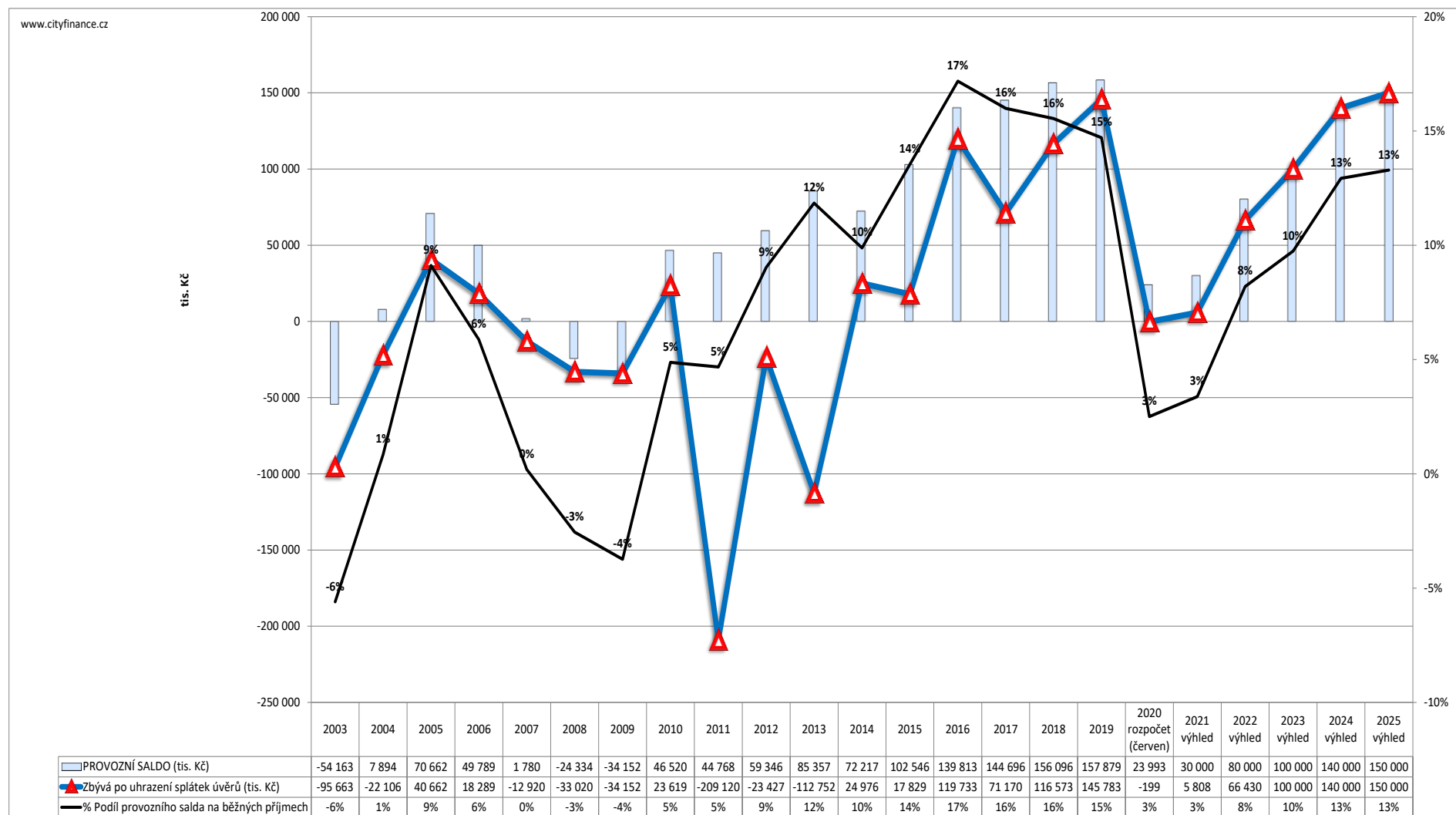
Graf 36: Výhled provozního salda Děčína po zahrnutí splátek dluhů



POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Podrobné informace střednědobého výhledu rozpočtu viz dále [tabulková část](#).

Graf 37. Dlouhodobý pohled na vývoj provozního salda Děčína



POZ. od 2021 obsahuje provozní saldo + opravy! Zdroj: www.cityfinance.cz

Přílohy

Příloha 1. Střednědobý výhled rozpočtu - tabulková část

Pro střednědobý výhled rozpočtu je výchozím rokem rok 2020¹¹. Tabulky obsahují pro srovnání skutečností předchozích let a případně aktuální rozpočet.

Důležité upozornění.

- Objem příjmů bude každý rok vyšší o přijaté investiční dotace a kapitálové příjmy. Ve výhledu není s investičními dotacemi a neschválenými kapitálovými příjmy počítáno.
- **Kapitálové výdaje** obsahují ve výhledu nulové hodnoty s tím, že střednědobý výhled počítá s jejich krytím z limitu provozního salda, rezerv (alternativně je otevřena cesta krytí dotacemi, kapitálovými příjmy a případně dluhy) ve vazbě na schválené projekty samosprávy v rozpočtu a budoucí uzavřené smluvní vztahy.
- Běžný finanční potenciál (bez úvěrů) je kumulován z přebytku provozního salda do finančních rezerv, což znamená, že tyto prostředky mohou být a budou využity na investice a opravy majetku ve vazbě na požadavky samosprávy v rozpočtu.
- Možnost čerpání úvěrů je stanoveno bezpečným limitem, který je kryt běžnými příjmy, potažmo dostatečným provozním saldem.
- Provozní dotace na straně příjmů a výdajů působí neutrálně na saldo, ale budou zvedat obrat prostředků přijatých a vydaných.

¹¹ Dle zákona „rok následující po roce, na který se sestavuje rozpočet“

Tabulka 7. Podrobný střednědobý výhled rozpočtu Děčína

Střednědobý výhled rozpočtu									tis.Kč		roční změny	
ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2019	2020 rozpočet (červen)	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled	roční průměr % změna 2000 až 2019	roční průměr % změna 2025/2021	
1	1	Daňové příjmy	855 527	809 480	721 000	809 000	859 000	916 000	962 000	5,8	8,4	
2	1111	DPFO ze závislé činnosti	196 654	190 000	140 000	153 000	170 000	190 000	200 000		10,7	
3	1112	DPFO OSVČ	5 164	1 000	1 000	3 000	5 000	6 000	6 000		125,0	
4	1113	DPFO zvláštní sazba (srážková)	17 414	10 500	18 000	21 000	22 000	23 000	24 000		8,3	
5	1121	DPPO	162 219	119 000	110 000	140 000	150 000	165 000	180 000		15,9	
6	1122	DPPO za obce	8 049	0	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000		0,0	
7	1211	DPH	365 246	385 000	340 000	380 000	400 000	420 000	440 000		7,4	
8	133 až 138 +1381	Místní poplatky (od roku 2017 včetně daně z hazardu)	57 237	60 480	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000		0,0	
9	1361	Správní poplatky	14 903	15 500	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000		0,0	
10	1511	Daň z nemovitostí	28 639	28 000	28 000	28 000	28 000	28 000	28 000		0,0	
11	2	Nedaňové příjmy	55 107	36 457	37 000	37 000	37 000	37 000	37 000	2,2	0	
12	21	Příjmy z vlastní činnosti a odvody	23 096	18 029	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000		0,0	
13	22	Přijaté sankční platby a vratky		6 624	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000		0,0	
14	23	Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy	24 489	11 804	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000			
15	24	Přijaté splátky půjček		0								
16	3	Kapitálové příjmy	8 518	3 000	0	0	0	0	0			
17	4	Přijaté dotace (transfery)	184 982	116 781	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	10,9	0,0	
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)	163 020	110 916	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000		0,0	
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	21 962	5 865								
		z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	52 111	55 081	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000		0,0	
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	1 104 134	965 718	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000	1,3	6,8	
22	5	Běžné výdaje	915 775	932 860	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000	2,5	3,5	
23	50	Výdaje na platy, ostatní platby za práci a pojistné	241 833	255 645	265 000	280 000	294 000	309 000	325 000		5,7	
24	51	Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)	356 829	399 655	300 000	300 000	318 000	327 000	337 000		3,1	
25	52	Neinvestiční transfery soukromoprávním subjektům	31 636	30 434	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000			
26	533	Neinvestiční příspěvky zřízeným příspěvkovým organizacím:	268 684	222 519	222 000	229 000	236 000	243 000	250 000		3,2	
27	53 až 59 bez 533 (bez výhledu a rozpočtu)	Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org. a půjčky obyv. (soc. dávky) a ostatní neinv. výdaje:	16 792	21 787	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000		Suma 2020 až 2024	
28	59 pouze výhled a rozpočet	Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje		2 820	26 000	42 000	33 000	19 000	22 000		142 000	
29	6	Kapitálové výdaje	158 968	324 574	0	0	0	0	0			
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	1 074 743	1 257 434	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000	2,1	3,5	
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	29 391	-291 716	30 000	80 000	100 000	140 000	150 000		100,0	
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	1 073 654	956 853	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000	7,4	6,8	
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	915 775	932 860	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000	2,5	Suma 2020 až 2024	
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (POZOR, ve výhledu + opravy)	157 879	23 993	30 000	80 000	100 000	140 000	150 000		500 000	
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	60 477	0	0	0	0	0	0		0	
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých přijatých půjčených prostředků	12 096	24 192	24 192	13 570					37 762	
37	ř.31+ř.35-ř.36	Změna stavu na účtech a finančního majetku	77 772	-315 908	5 808	66 430	100 000	140 000	150 000			
38	8	FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)	-29 391	291 716	-30 000	-80 000	-100 000	-140 000	-150 000			
39	ř.21+ř.35	Příjmy veškeré (včetně dluhů)	1 164 611	965 718	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000			
40	ř.30+ř.36+ř.37	Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)	1 164 611	965 718	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000			
41	ř.39-ř.40	Kontrolní saldo úplné (včetně financování)	0	0	0	0	0	0	0			
42		Stav na bankovních účtech, vkladech a fondech (krátkodobý finanční majetek):	320 481	4 573	10 381	76 811	176 811	316 811	466 811		Suma 2020 až 2024	
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	145 783	-199	5 808	66 430	100 000	140 000	150 000		462 238	
44	ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212	Dluhová základna	962 745	901 018	816 000	904 000	954 000	1 011 000	1 057 000			
45	ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141	Dluhová služba	12 096	24 192	24 192	13 570	0	0	0			
46	ř.45/ř.44 %	Ukazatel dluhové služby	1,26%	2,68%	2,96%	1,50%	0,00%	0,00%	0,00%			
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry a půjčky (splatné dlouhodobé závazky)	61 954	37 762	13 570	0	0	0	0			
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	2	2	2	2	2	2	2		tis. Kč	
49	rozvaha	Stavby (účet 021)	3 017 735								Suma 2020 až 24	
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)			65 000	65 000	65 000	65 000	65 000		325 000	
51	ř.34-ř50	Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů)			-35 000	15 000	35 000	75 000	85 000		175 000	

Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)

POZ. Rozpis třídy, případně seskupení položek je ekvivalentem "Z toho:"

**bez 511 Oprav *ve výhledu včetně oprav

DOPORUČENÝ ÚDAJ

STROP ZÚSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ

990 077 594 046 je 60%

tis. Kč

1 200 000

701 030

140 206

Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 8. Podrobný střednědobý výhled rozpočtu Děčína s pohledem na finance od r. 2014

Střednědobý výhled rozpočtu													tis.Kč
ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2015	2016	2017	2018	2019	2020 rozpočet (červen)	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled
1	1	Daňové příjmy	622 792	678 120	742 010	809 888	855 527	809 480	721 000	809 000	859 000	916 000	962 000
2	1111	DPFO ze závislé činnosti	122 804	139 294	156 031	177 376	196 654	190 000	140 000	153 000	170 000	190 000	200 000
3	1112	DPFO OSVČ	7 235	15 857	4 949	3 955	5 164	1 000	1 000	3 000	5 000	6 000	6 000
4	1113	DPFO zvláštní sazba (srážková)	13 824	14 034	13 845	15 626	17 414	10 500	18 000	21 000	22 000	23 000	24 000
5	1121	DPPO	128 313	145 025	147 400	143 479	162 219	119 000	110 000	140 000	150 000	165 000	180 000
6	1122	DPPO za obce	6 052	4 825	6 788	10 339	8 049	0	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
7	1211	DPH	255 163	265 797	298 959	353 136	365 246	385 000	340 000	380 000	400 000	420 000	440 000
8	133 až 138 +1381	Místní poplatky (od roku 2017 včetně daně z hazardu)	45 920	50 352	70 271	62 076	57 237	60 480	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
9	1361	Správní poplatky	15 087	15 150	15 201	15 848	14 903	15 500	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
10	1511	Daň z nemovitostí	28 393	27 785	28 568	28 053	28 639	28 000	28 000	28 000	28 000	28 000	28 000
11	2	Nedaňové příjmy	36 281	33 940	37 205	38 088	55 107	36 457	37 000	37 000	37 000	37 000	37 000
12	21	Příjmy z vlastní činnosti a odvody	20 133	19 972	19 018	19 965	23 096	18 029	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
13	22	Přijaté sankční platby a vratky						6 624	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
14	23	Příjmy z prodeje nekapitálového majetku a ostatní nedaň. příjmy	8 292	6 589	10 505	8 838	24 489	11 804	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
15	24	Přijaté splátky půjček						0					
16	3	Kapitálové příjmy	3 777	8 260	25 367	8 373	8 518	3 000	0	0	0	0	0
17	4	Přijaté dotace (transfery)	147 468	154 770	125 709	194 443	184 982	116 781	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)	98 503	101 933	125 709	156 327	163 020	110 916	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	48 965	52 837	0	38 115	21 962	5 865					
		z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	40 799	41 591	44 950	48 243	52 111	55 081	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	810 317	875 090	930 291	1 050 792	1 104 134	965 718	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000
22	5	Běžné výdaje	655 029	674 180	760 229	848 208	915 775	932 860	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000
23	50	Výdaje na platy, ostatní platby za práci a pojistné	166 013	174 145	183 082	212 093	241 833	255 645	265 000	280 000	294 000	309 000	325 000
24	51	Neinvestiční nákupy a související výdaje ve výhledu bez oprav (účet 511)	217 144	274 711	312 241	342 933	356 829	399 655	300 000	300 000	318 000	327 000	337 000
25	52	Neinvestiční transfery soukromoprávními subjekty	69 897	23 226	24 256	25 955	31 636	30 434	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
26	533	Neinvestiční příspěvky zřízeným příspěvkovým organizacím:	188 677	191 686	229 041	252 014	268 684	222 519	222 000	229 000	236 000	243 000	250 000
27	53 až 59 bez 533 (bez výhledu a rozpočtu)	Neinvestiční transfery obyvatelstvu a mezin. org. a půjčky obyv. (soc. dávky) a ostatní neinv. výdaje:	13 297	10 413	11 609	15 214	16 792	21 787	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
28	59 pouze výhled a rozpočet	Rezerva na běžné výdaje a ostatní neinvestiční výdaje						2 820	26 000	42 000	33 000	19 000	22 000
29	6	Kapitálové výdaje	115 028	80 236	92 005	183 168	158 968	324 574	0	0	0	0	0
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	770 058	754 416	852 234	1 031 376	1 074 743	1 257 434	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	40 260	120 674	78 057	19 416	29 391	-291 716	30 000	80 000	100 000	140 000	150 000
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	757 576	813 993	904 925	1 004 304	1 073 654	956 853	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	655 029	674 180	760 229	848 208	915 775	932 860	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (POZOR, ve výhledu + opravy)	102 546	139 813	144 696	156 096	157 879	23 993	30 000	80 000	100 000	140 000	150 000
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	22 519	0	14 755	24 767	60 477	0	0	0	0	0	0
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých přijatých půjčených prostředků	84 717	20 080	73 526	39 522	12 096	24 192	24 192	13 570			
37	ř.31+ř.35-ř.36	Změna stavu na účtech a finančního majetku	-21 939	100 593	19 287	4 661	77 772	-315 908	5 808	66 430	100 000	140 000	150 000
38	8	FINANCOVÁNÍ ("+" je další "dluh", "-" opak)	-40 260	-120 674	-78 057	-19 416	-29 391	291 716	-30 000	-80 000	-100 000	-140 000	-150 000
39	ř.21+ř.35	Příjmy veškeré (včetně dluhů)	832 836	875 090	945 047	1 075 559	1 164 611	965 718	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000
40	ř.30+ř.36+ř.37	Výdaje veškeré (včetně splátek a úspor)	832 836	875 090	945 047	1 075 559	1 164 611	965 718	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000
41	ř.39-ř.40	Kontrolní saldo úplné (včetně financování)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42		Stav na bankovních účtech, vkladach a fondech (krátkodobý finanční majetek):	128 731	216 946	235 951	240 198	320 481	4 573	10 381	76 811	176 811	316 811	466 811
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	17 829	119 733	71 170	116 573	145 783	-199	5 808	66 430	100 000	140 000	150 000
44	ř.1+ř.11+pol. 4112 a 4212	Dluhová základna	699 871	753 651	824 165	896 220	962 745	901 018	816 000	904 000	954 000	1 011 000	1 057 000
45	ř.36+leasing pol. 5178 +úroky pol. 5141	Dluhová služba	84 717	20 080	73 526	39 522	12 096	24 192	24 192	13 570	0	0	0
46	ř.45/ř.44 *	Ukazatel dluhové služby	12,10%	2,66%	8,92%	4,41%	1,26%	2,68%	2,96%	1,50%	0,00%	0,00%	0,00%
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry a půjčky (splatné dlouhodobé závazky)	108 501	88 909	30 079	13 480	61 954	37 762	13 570	0	0	0	0
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	87	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
49	rozvaha	Stavby (účet 021)	2 888 723	2 934 330	2 945 700	2 941 600	3 017 735						
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)							65 000	65 000	65 000	65 000	65 000
51	ř.34-ř.50	Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů)							-35 000	15 000	35 000	75 000	85 000

Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)

POZ: Rozpis řídí, případně seskupení položek je ekvivalentem "Z toho:"

**bez 511 Oprav *ve výhledu včetně oprav

DOPORUČENÝ ÚDAJ

STROP ZÚSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ

tis. Kč

1 200 000

990 077 594 046 je 60%

Zdroj: www.cityfinance.cz

Tabulka 9. Kumulovaný střednědobý výhled rozpočtu Děčína

Střednědobý výhled rozpočtu										tis.Kč	
ř.	Druhové třídění dle rozp. skladby	Údaj	2018	2019	2020 rozpočet (červen)	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled	
1	1	Daňové příjmy	809 888	855 527	809 480	721 000	809 000	859 000	916 000	962 000	
11	2	Nedaňové příjmy	38 088	55 107	36 457	37 000	37 000	37 000	37 000	37 000	
16	3	Kapitálové příjmy	8 373	8 518	3 000	0	0	0	0	0	
17	4	Přijaté dotace (transfery)	194 443	184 982	116 781	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	
18	41	Neinvestiční přijaté dotace (transfery vč. hospodářské činnosti)	156 327	163 020	110 916	130 000	130 000	130 000	130 000	130 000	
20	42	Investiční přijaté dotace (transfery)	38 115	21 962	5 865	0	0	0	0	0	
0	0	z toho: 4112 a 4212 - neinvestiční a investiční dotace ze SR - souhrnného dotačního vztahu	48 243	52 111	55 081	58 000	58 000	58 000	58 000	58 000	
21	1+2+3+4	PŘÍJMY CELKEM	1 050 792	1 104 134	965 718	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000	
22	5	Běžné výdaje	848 208	915 775	932 860	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000	
29	6	Kapitálové výdaje	183 168	158 968	324 574	0	0	0	0	0	
30	5+6	VÝDAJE CELKEM	1 031 376	1 074 743	1 257 434	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000	
31	ř.21 - ř.30	SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	19 416	29 391	-291 716	30 000	80 000	100 000	140 000	150 000	
32	1+2+41	Běžné příjmy (včetně neinvestičních dotací)	1 004 304	1 073 654	956 853	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000	
33	5	Běžné výdaje (provozní)*	848 208	915 775	932 860	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000	
34	ř.32-ř.33	PROVOZNÍ SALDO (POZOR, ve výhledu + opravy)	156 096	157 879	23 993	30 000	80 000	100 000	140 000	150 000	
35	8123	Přijaté dlouhodobé půjčky	24 767	60 477	0	0	0	0	0	0	
36	8124	Uhrazené splátky dlouhodobých přijatých půjčených prostředků	39 522	12 096	24 192	24 192	13 570	0	0	0	
42		Stav na bankovních účtech, vkladech a fondech (krátkodobý finanční majetek):	240 198	320 481	4 573	10 381	76 811	176 811	316 811	466 811	
43	ř.34-ř.36	Zbývá z provozního salda po uhrazení splátek úvěrů*	116 573	145 783	-199	5 808	66 430	100 000	140 000	150 000	
47	rozvaha	Dlouhodobé úvěry a půjčky (splátné dlouhodobé závazky)	61 954	37 762	13 570	0	0	0	0	0	
48	rozvaha	Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	2	2	2	2	2	2	2	2	
50		Reprodukce dlouhodobého majetku (doporučený údaj)				65 000	65 000	65 000	65 000	65 000	
51	ř.34-ř50	Zbývá po zahrnutí reprodukce majetku bez splátek dluhů (bez přijatých úvěrů, investičních dotací, kapitálových příjmů)				-35 000	15 000	35 000	75 000	85 000	
Vysvětlivky: RUD = rozpočtové určení daní (zákon č. 243/2000 Sb.)					DOPORUČENÝ ÚDAJ					tis. Kč	
*ve výhledu včetně oprav					STROP ZŮSTATKU DLOUHODOBÝCH ÚVĚRŮ					1 200 000	
					990 077 594 046 je 60%						

Příloha 2. Střednědobý výhled rozpočtu Děčína – povinně zveřejňované informace**Tabulka 10. Informace podle zákona č. 250/2000 ke zveřejnění na úřední desce****Střednědobý výhled rozpočtu - informace podle zákona č. 250/2000 Sb.**

tis.Kč

Údaj	2021 výhled	2022 výhled	2023 výhled	2024 výhled	2025 výhled
PŘÍJMY CELKEM	888 000	976 000	1 026 000	1 083 000	1 129 000
VÝDAJE CELKEM	858 000	896 000	926 000	943 000	979 000
SALDO PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ	30 000	80 000	100 000	140 000	150 000
Dlouhodobé závazky (úvěry)	13 570	0	0	0	0
Dlouhodobé pohledávky (účet 462 až 471)	2	2	2	2	2
Zbývá na cíle, včetně reprodukce majetku, po úhradě přijatých závazků (bez rezerv, přijatých úvěrů, investičních dotací a kapitálových příjmů)	5 808	66 430	100 000	140 000	150 000
Rezervy dle rozpočtu (verze únor) k 31.12.2020	4 573				

* finanční zdroje a potřeby dlouhodobě realizovaných záměrů (**Vypočte se = provozní saldo - splátky dluhů + opravy**)

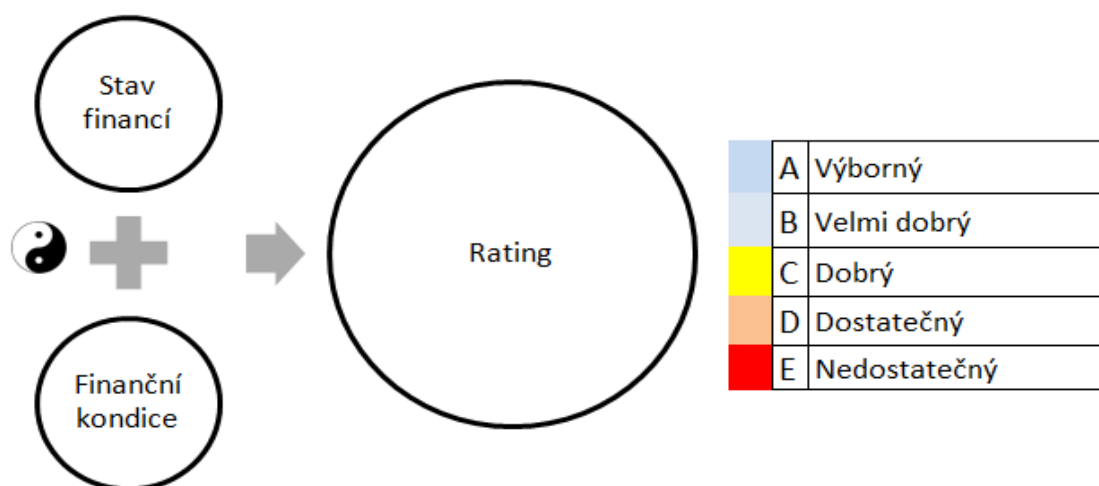
Příloha 3. Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)

Předpokladem pro řízení financí s citem¹² je znalost stavu financí a finanční kondice. Rozhodující pro budoucnost je vývoj, stav, trendy a potenciál financí. Teprve se znalostí finančního zdraví lze smysluplně navrhnout **finanční strategii**.

Samospráva může získat ucelený pohled na finance pouze tehdy, má-li souhrnné informace v časové řadě a v souvislostech. Bez těchto svodných údajů se může stát, že se finance snadno vymknou kontrole. Zhodnotíme nyní celkový vývoj financí samosprávy. Poté vyvodíme srozumitelné a stručné závěry, které vyhodnotíme tím, že stanovíme rating financí samosprávy a SWOT analýzu.

Ekonomické hodnocení finančního zdraví (rating)

Obrázek 2: Podstata hodnocení finančního zdraví dle Cityfinance



Zdroj:

Luděk Tesař, www.cityfinance.cz

Použili jsme vlastní stupnici ekonomického hodnocení finančního zdraví samospráv, která je ojedinělá tím, že na rozdíl od stupnic jiných společností je zaměřená na praxi samosprávy. Současně hodnotíme stav financí a finanční kondici samosprávy. Hodnocení u ratingu je odstupňováno obdobně jako na vysokých školách na škále od A (výborný) až po E (nedostatečný).

Stav financí

Stav financí je finanční stavovou veličinou¹³ zobrazující aktuální stav finančních a účetních ukazatelů bez ohledu na finanční kondici subjektu.

¹² www.cityfinance.cz

¹³ Stavová veličina vycházející zejména ze stavu závazků, příjmů, výdajů, salda rozpočtu, provozního salda, pohledávek, rozložení aktiv, cash flow, finanční obnovy majetku...

Finanční kondice (síla)

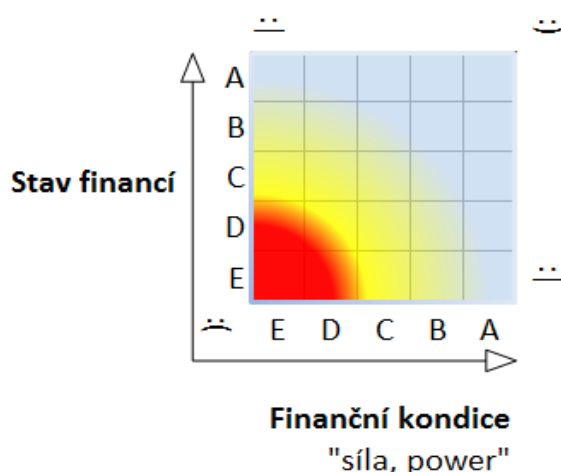
Finanční kondice zahrnuje finanční potenciál, tedy schopnost vytvářet finance bez ohledu na stav financí subjektu. Tento ukazatel je kondiční.¹⁴ Je stanoven s ohledem na „finanční velikost samosprávy“, myšleno finanční objemy, tedy běžné obraty na straně příjmů a výdajů.

Tabulka 11. Stupnice ekonomického hodnocení finančního zdraví (rating)

A	Výborný
B	Velmi dobrý
C	Dobrý
D	Dostatečný
E	Nedostatečný

Výsledkem hodnocení je zpracování do matice, kde pozice dle svislé osy znázorňuje stav financí a pozice dle základny vyhodnocuje finanční kondici (sílu). **Pozice města matici stanovuje výsledný rating**, říkáme mu „sluneční rating“ díky vzhledu výsledného znázornění.

Obrázek 3. Matice pro hodnocení finančního zdraví obcí dle Cityfinance



POZ. Škála známkování jako ve škole, město pak představuje symbol planetky (zde není).

Čím dále a výše od "slunce" se v matici planetka nachází, tím lepší finanční zdraví města.

© Ludek Tesař, Cityfinance, www.cityfinance.cz

Zjednodušeně lze říci, že čím blíže „žhnoucímu slunci“ se město/městys/obec nachází, tím více jsou její (jeho) finance v ohrožení a „zóna života“ je v modrých polích.

¹⁴ Kondiční veličina, tedy schopnost vytvářet finance a měnit stav financí, vyjadřuje finanční potenciál.

Příloha 4. Úvod do finančního hospodaření samosprávy

Při posuzování finanční kondice obce, městyse nebo města je nutné si uvědomit, že rozpočet je složen z příjmů a výdajů. Příjmy se dělí na ty, které se každoročně opakují (tzv. běžné příjmy), to jsou veškeré příjmy, vyjma kapitálových příjmů (prodeje majetku) a investičních dotací. Výdaje je možné dělit podobně. Výdaje, které obec/městys/město musí každý rok vynaložit na provoz (běžné nebo též provozní výdaje, paralela ke státnímu rozpočtu, kde se nazývají mandatorními a quasimandatorními výdaji). Běžné výdaje musí samospráva vydat ze zákona nebo jimi financuje své provozní aktivity (údržba města nebo obce, provoz příspěvkových organizací, organizačních složek, úřadu apod.). Rozdíl mezi běžnými příjmy a běžnými výdaji nazýváme **provozní saldo** (to jsou prostředky, které zbývají samosprávě po úhradě provozu z běžných příjmů k „volnému“ rozhodování). Vedle běžných výdajů existují také investice (kapitálové výdaje). Kapitálové výdaje jsou nárazové výdaje většinou na rozvoj a větší opravy. Rozdíl mezi veškerými příjmy a veškerými výdaji uskutečněnými od 1. ledna do 31. prosince daného roku (tzv. rozpočtového roku) se nazývá **saldo rozpočtu**. Provozní saldo rozpočtu je ale jiný a mnohem důležitější údaj než samotné saldo rozpočtu. Když totiž existuje deficitní rozpočet, znamená to, že obec/městys/město realizovalo daný rok více výdajů než příjmů, ale deficit může být pokryt z úspor z předchozích let, z dotací, které dorazí až následující rok, úvěrem apod. Avšak záporné provozní saldo může znamenat vážnou situaci, kdy obec/městys/město již nemá dostatek pravidelných příjmů na úhradu samotného provozu (běžných výdajů). To je obdobné, jako kdyby lidem doma nezbývalo daný rok dost peněz z výplaty na nájem a jiné výdaje chodu domácnosti.

Vážnější úvaha se však týká delší budoucnosti fungování samosprávy a správy veřejného majetku. Města a obce v běžných výdajích většinou nemají zahrnuty **výdaje na odpisy**¹⁵ a nevytváří na ně ani rezervy, a to je opravdu velmi vážný problém. Města, městyse a obce financují opravy a havárie většinou z běžného rozpočtu nahodile a nevytváří odpovídající finanční zdroje (rezervy, fondy) na obnovu svého majetku, včetně technologických celků tak, aby existoval dlouhodobý finanční **přehled (bilance) potřeby financí na opravy a investice a skutečně vynaložených prostředků**. Přesto často budují nový majetek, který opět vyvolá potřebu vytvářet další zdroje na další odpisy (opravy a modernizace takto vybudovaného majetku). Výsledkem je často roky vytvořený zbytečně velký objem zanedbaného či zastaralého obecního majetku (včetně infrastruktury), který již dobře neslouží svému účelu.

¹⁵ Odpisy = v prostředí samospráv zjednodušeně finance potřebné na obnovu dosavadního majetku.

Ideální by byl stav, kdyby rozpočet samosprávy pokryl z běžných příjmů základní provozní výdaje¹⁶ a obnova majetku byla řešena tvorbou finančních zdrojů na odpisy majetku a jejich čerpání, obdobně jako je tomu v podnikatelském sektoru.

Obrázek 4. Na čem závisí příjmy a výdaje samosprávy

PŘÍJMY	VÝDAJE
Počet obyvatel	Provoz
Počet žáků	Objem a stav majetku – údržba
Velikost katastru	Majetek udržitelný = odpisy alokovány do výdajů či fondu na obnovu majetku
Daň z nemovitostí	Ceny nakupovaných služeb a zboží – kvalita a kvantita, vývoj cen a spotřeby
Místní poplatky	Efektivita organizací a společností
Vlastní činnost	Smlouvy – ceny vs. dodávky
Podniky, pronájmy majetku atd.	Zaměstnanci – kvalita a produktivita, počty a růst mezd
Dotace	Správa dluhu - výše a ceny dluhů
Na výkon státní správy	Úřad a samospráva – lidé a efektivita jejich práce, efektivita procesů
Na provoz zařízení samosprávy	Investice
Investiční dotace	Politika rozvoje a řízení projektů
Počet zaměstnanců pracujících v katastru	Obnova majetku
Výnosy sdílených daní v ČR	Rozložení portfolia aktiv vč. kapitálu
Prodeje majetku	Náklady na dluhy – úroky a poplatky

Zdroj: www.cityfinance.cz

Zřejmé je, že **samospráva může efektivně řídit finance především skrze výdaje**. Proto stav a vývoj financí bude vždy záviset především na stavu příjmů daného vnější ekonomikou, počtu obyvatel, a hlavně na politice samosprávy na straně výdajů.

¹⁶ tzn. kladné provozní saldo.

Příloha 5. Výdaje - podrobný vývoj za posledních 5 let**Tabulka 12. Běžné výdaje Děčína – odvětvové třídění v tis. Kč**

Pododdíl paragrafů (název)	2015	2016	2017	2018	2019	Změna 2016	Změna 2017	Změna 2018	Změna 2019	Suma změn	Index 2019/2 015	Odchylka	suma	suma kladných rozdílů	Suma záporných rozdílů
Sociální rehabilitace a ostatní sociální péče a pomoc	41 019	43 878	50 556	60 152	66 308	2 860	6 678	9 596	6 156	25 290	162	2 391	261 914	25 290	0
Nakládání s odpady	50 291	49 167	49 754	50 168	53 242	-1 124	586	414	3 075	2 951	106	1 504	252 623	4 075	-1 124
Sport	36 017	36 699	44 580	50 109	55 824	682	7 881	5 529	5 715	19 807	155	2 633	223 228	19 807	0
Komunální služby a územní rozvoj	41 032	36 686	38 745	48 722	55 512	-4 347	2 059	9 977	6 790	14 479	135	5 393	220 696	18 826	-4 347
Ostatní činnost a nespecifikované výdaje v dopravě	0,00	0,00	59 600	65 944	84 876	0	59 600	6 345	18 932	84 876	#####	23 183	210 420	84 876	0
Bezpečnost a veřejný pořádek	31 012	33 546	35 378	40 470	50 077	2 534	1 833	5 092	9 607	19 066	161	3 047	190 483	19 066	0
Ochrana přírody a krajiny	35 240	36 642	33 495	38 311	38 423	1 402	-3 147	4 816	112	3 183	109	2 852	182 111	6 330	-3 147
Kultura	28 798	29 918	34 195	37 069	39 696	1 121	4 277	2 874	2 627	10 898	138	1 120	169 677	10 898	0
Silniční doprava	50 332	57 298	3 295	3 787	3 321	6 967	#####	493	-466	-47 010	7	24 561	118 034	7 460	-54 470
Ochrana památek a péče o kulturní dědictví a národn	13 993	13 937	19 486	23 722	20 606	-56	5 549	4 236	-3 116	6 612	147	3 447	91 745	9 785	-3 172
Zájmová činnost a rekreace	5 192	5 268	7 250	11 438	11 221	77	1 981	4 188	-217	6 029	216	1 763	40 369	6 246	-217
Zastupitelské orgány a volby	4 625	5 844	6 077	9 429	8 296	1 219	233	3 352	-1 133	3 671	179	1 635	34 271	4 805	-1 133
Sociální služby v oblasti sociální péče	3 570	2 648	3 119	4 264	4 182	-922	470	1 145	-82	611	117	758	17 783	1 615	-1 004
Vnitřní obchod, služby a cestovní ruch	2 314	1 892	3 358	3 358	5 480	-422	1 466	0	2 122	3 166	237	1 040	16 403	3 589	-423
Ambulantní péče	1 991	2 708	2 781	2 661	918	717	73	-120	-1 744	-1 073	46	906	11 059	790	-1 864
Lesní hospodářství	1 558	1 884	1 079	1 202	5 009	326	-805	123	3 807	3 451	322	1 752	10 733	4 256	-805
Odvádění a čištění odpadních vod	1 383	2 896	1 911	2 904	1 576	1 513	-985	993	-1 328	193	114	1 224	10 669	2 505	-2 313
Zemědělská a potravinářská činnost a rozvoj	960	973	1 103	1 444	1 180	13	131	341	-264	220	123	218	5 660	484	-264
Voda v zemědělské krajině	942	1 050	758	1 425	1 232	108	-293	667	-193	290	131	374	5 408	775	-485
Vnitrozemská a námořní plavba	707	1 726	710	500	595	1 019	-1 016	-210	96	-112	84	728	4 238	1 115	-1 226
Sociální péče a pomoc manželství a rodinám	1 300	764	626	498	554	-536	-138	-128	57	-746	43	216	3 742	57	-803
Vodní toky a vodohospodářská díla	92	409	352	325	371	317	-57	-27	46	280	405	148	1 548	363	-83
Krizové řízení	224	143	209	149	123	-81	66	-60	-26	-101	55	56	849	66	-167
Sociální péče a pomoc dětem a mládeži	159	174	153	139	106	15	-21	-14	-33	-53	67	18	730	15	-68
Ochrana obyvatelstva	49	137	83	171	119	88	-53	87	-52	70	245	70	558	175	-105
Ostatní činnost a nespecifikované výdaje	205	54	53	65	52	-150	-2	12	-13	-153	25	65	429	12	-165
Obecné příjmy a výdaje z finančních operací	0	0,00	14	121	236	0	14	107	115	236	#####	52	372	236	0
Železniční doprava	355	0,00	0,00	0,00	0,00	-355	0	0	0	-355	0	154	355	0	-355
Převody vlastním fondům v rozpočtech územní úrovn	0,00	0,00	37	184	0,00	0	37	147	-184	0	#####	119	221	184	-184
Lůžková péče	20	20	40	20	0,00	0	20	-20	-20	-20	0	17	100	20	-40
Ostatní činnost v oblasti bydlení, komunálních služeb	40	58	0,00	0,00	0,00	18	-58	0	0	-40	0	29	98	18	-58
Pitná voda	20	4	6	23	36	-16	2	17	13	16	179	13	90	32	-16
Rozvoj bydlení a bytové hospodářství	61	5	3	0	2	-57	-2	-3	2	-60	3	24	70	2	-61
Správa v ochraně životního prostředí	0,00	0,00	0,00	31	13	0	0	31	-18	13	#####	18	44	31	-18
Služby sociální prevence	0,00	24	0,00	0,00	0,00	24	-24	0	0	0	#####	17	24	24	-24
Ochrana ovzduší a klimatu	10	0	0	0	14	-10	0	0	14	4	140	8	24	14	-10
Ochrana a sanace půdy a podzemní vody	0	0	1	0	1	0	1	-1	1	1	#####	1	3	3	-1

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Tabulka 13. Investice Děčína – odvětvové třídění v tis. Kč

Pododdíl paragrafů (název)	2015	2016	2017	2018	2019	Změna 2016	Změna 2017	Změna 2018	Změna 2019	Odchylka	suma
Pozemní komunikace	11 511	20 229	12 820	69 927	4 534	8 719	-7 409	57 106	-65 392	43 749	119 021
Ostatní činnost v oblasti bydlení, komunálních služeb	17 941	27 861	21 255	34 303	10 525	9 920	-6 607	13 048	-23 778	14 697	111 885
Předškolní a základní vzdělávání	7 154	3 193	17 208	20 828	31 384	-3 961	14 015	3 620	10 556	6 890	79 767
Regionální a místní správa	10 946	3 680	4 724	8 971	38 112	-7 266	1 045	4 247	29 141	13 570	66 434
Sport	659	5 207	16 250	7 572	24 519	4 548	11 044	-8 679	16 947	9 524	54 206
Ochrana přírody a krajiny	10 178	546	658	11 673	10 125	-9 632	113	11 015	-1 548	7 357	33 180
Komunální služby a územní rozvoj	5 019	3 579	5 034	3 963	9 878	-1 440	1 455	-1 071	5 915	2 933	27 473
Sociální služby v oblasti sociální péče	24 156	339	129	42	1 065	-23 817	-210	-86	1 022	10 429	25 730
Ochrana památek a péče o kulturní dědictví a národní	17 125	280	508	913	0,00	-16 845	228	405	-913	7 271	18 826
Kultura	200	0	1 446	9 366	5 227	-200	1 446	7 921	-4 140	4 350	16 239
Požární ochrana	6 160	121	6 812	0,00	1 671	-6 038	6 691	-6 812	1 671	5 599	14 764
Ostatní zařízení související s výchovou a vzděláváním	0,00	54	151	9 954	4 469	54	97	9 803	-5 485	5 505	14 629
Odvádění a čištění odpadních vod	0,00	3 347	500	60	4 828	3 347	-2 847	-440	4 768	3 017	8 735
Ochrana obyvatelstva	56	50	0,00	0	7 590	-6	-50	0	7 590	3 295	7 696
Zájmová činnost a rekreace	0	2 713	419	3 221	861	2 713	-2 294	2 802	-2 359	2 542	7 213
Ostatní činnosti	3 852	2 125	1 067	0	0	-1 727	-1 058	-1 067	0	619	7 045
Vnitrozemská a námořní plavba	0,00	3 459	0,00	0,00	0,00	3 459	-3 459	0	0	2 446	3 459
Silniční doprava	0,00	0	544	916	1 806	0	544	372	890	321	3 267
Nakládání s odpady	0,00	1 992	790	0,00	0,00	1 992	-1 202	-790	0	1 229	2 782
Rozvoj bydlení a bytové hospodářství	0,00	0,00	0	287	1 904	0	0	287	1 617	669	2 191
Zemědělská a potravinářská činnost a rozvoj	0,00	788	0,00	810	0,00	788	-788	810	-810	799	1 598
Lesní hospodářství	51	0,00	926	0,00	0,00	-51	926	-926	0	655	978
Sociální rehabilitace a ostatní sociální péče a pomoc	0,00	672	0,00	51	66	672	-672	51	15	476	790
Vnitřní obchod, služby a cestovní ruch	21	0,00	285	60	0,00	-21	285	-226	-60	185	366
Bezpečnost a veřejný pořádek	0,00	0,00	84	201	63	0	84	117	-137	98	348
Vodní toky a vodohospodářská díla	0,00	0,00	344	0,00	0,00	0	344	-344	0	243	344
Ochrana ovzduší a klimatu	0,00	0,00	0,00	0,00	340	0	0	0	340	147	340
Lůžková péče	0,00	0,00	50	50	0,00	0	50	0	-50	35	100
Služby sociální prevence	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0	0	0

Zdroj: MFČR, www.cityfinance.cz

Seznam tabulek a grafů

Obrázky

OBRÁZEK 1. RATING - HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ DĚČÍN	28
OBRÁZEK 2: PODSTATA HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ DLE CITYFINANCE.....	44
OBRÁZEK 3. MATICE PRO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ OBCÍ DLE CITYFINANCE.....	45
OBRÁZEK 4. NA ČEM ZÁVISÍ PŘÍJMY A VÝDAJE SAMOSPRÁVY.....	47

Tabulky

TABULKA 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ PRACUJÍCÍCH V KATASTRU DĚČÍNA S VYBRANÝMI DOPADY DO DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ	5
TABULKA 2. VÝVOJ VYBRANÝCH UKAZATELŮ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ DĚČÍNA	7
TABULKA 3. PODROBNÝ VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ DĚČÍNA	12
TABULKA 4. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA DĚČÍNA	21
TABULKA 5. SWOT ANALÝZA FINANČNÍ MĚSTA (ŘAZENO DLE VÝZNAMU SESTUPNĚ)	29
TABULKA 6. VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA DĚČÍNA.....	37
TABULKA 7. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU DĚČÍNA.....	40
TABULKA 8. PODROBNÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU DĚČÍNA S POHLEDEM NA FINANCE OD R. 2014.....	41
TABULKA 9. KUMULOVANÝ STŘEDNĚDOBÝ VÝHLED ROZPOČTU DĚČÍNA	42
TABULKA 10. INFORMACE PODLE ZÁKONA Č. 250/2000 KE ZVEŘEJNĚNÍ NA ÚŘEDNÍ DESCE	43
TABULKA 11. STUPNICE EKONOMICKÉHO HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ (RATING)	45
TABULKA 12. BĚŽNÉ VÝDAJE DĚČÍNA – ODVĚTVOVÉ TŘÍDĚNÍ V TIS. KČ	48
TABULKA 13. INVESTICE DĚČÍNA – ODVĚTVOVÉ TŘÍDĚNÍ V TIS. KČ.....	49

Grafy

GRAF 1. VÝVOJ POČTU OBYVATEL, ŽÁKŮ A ZAMĚSTNANCŮ V KATASTRU DĚČÍNA.....	4
GRAF 2. ORIENTAČNÍ VÝVOJ SUMY DLE KRITÉRIA POČTU ŽÁKŮ V ROZPOČTOVÉM URČENÍ DANÍ PRO DĚČÍN.....	6
GRAF 3. ZMĚNY POČTU OBYVATEL, ZAMĚSTNANCŮ A ŽÁKŮ V DĚČÍNĚ	6
GRAF 4. VÝVOJ SALDA ROZPOČTU DĚČÍNA	8
GRAF 5. VÝVOJ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ DĚČÍNA	8
GRAF 6. VÝVOJ STRUKTURY PŘÍJMŮ DĚČÍNA	9
GRAF 7. VÝVOJ NEDAŇOVÝCH PŘÍJMŮ DĚČÍNA V TIS. KČ	10
GRAF 8: VÝVOJ DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ DĚČÍNA V TIS. KČ.....	10
GRAF 9: VÝVOJ ZMĚN A STRUKTURY DAŇOVÝCH PŘÍJMŮ DĚČÍNA	11
GRAF 10: VÝVOJ MIMOŘÁDNÝCH PŘÍJMŮ DĚČÍNA	13
GRAF 11. MIMOŘÁDNÉ PŘÍJMY A INVESTICE DĚČÍNA	13
GRAF 12. INVESTICE A JEJICH KRYTÍ Z DOTACÍ A VLASTNÍCH ZDROJŮ DĚČÍNA	14
GRAF 13. VÝVOJ STRUKTURY VÝDAJŮ DĚČÍNA A FINANČNÍ SCHOPNOST UDRŽOVAT DOSAVADNÍ MAJETEK	15
GRAF 14. VÝVOJ VYBRANÝCH BĚŽNÝCH VÝDAJŮ DĚČÍNA.....	16
GRAF 15. PROVOZNÍ VÝDAJE, OPRAVY A BĚŽNÉ PŘÍJMY DĚČÍNA	17
GRAF 16. SUMA NEJVYŠŠÍCH BĚŽNÝCH VÝDAJŮ DĚČÍNA ZA UPLYNULÝCH 5 LET.....	17
GRAF 17. NEJVYŠŠÍ RŮST BĚŽNÝCH VÝDAJŮ DĚČÍNA ZA UPLYNULÝCH 5 LET	18
GRAF 18. SUMA KAPITÁLOVÝCH VÝDAJŮ DĚČÍNA ZA UPLYNULÝCH 5 LET	18
GRAF 19. VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA DĚČÍNA	19
GRAF 20. VÝVOJ PROVOZNÍHO HOSPODAŘENÍ DĚČÍNA	20
GRAF 21. VÝVOJ ZÁTĚŽE PROVOZNÍHO SALDA SPLÁTKAMI DLUHŮ DĚČÍNA	20
GRAF 22. POROVNÁNÍ VÝVOJE PROVOZNÍHO SALDA DĚČÍNA S PRŮMĚREM V ČR	21
GRAF 23. FINANCOVÁNÍ OBNOVY A BUDOVÁNÍ MAJETKU DĚČÍNA V TIS. KČ	22
GRAF 24. VÝVOJ FINANČNÍ KONDICE DĚČÍNA	23
GRAF 25. CELKOVÝ FINANČNÍ PROSTOR DĚČÍNA V ROCE 2019.....	24
GRAF 26. VÝVOJ OKAMŽITÉHO FINANČNÍHO POTENCIÁLU DĚČÍNA	24
GRAF 27: STAVY NA BANKOVNÍCH ÚČTECH VS. OPRAVY A INVESTICE DĚČÍNA	25
GRAF 28: STAVY NA BANKOVNÍCH ÚČTECH A PROVOZNÍ SALDO DĚČÍNA	25
GRAF 29. VÝVOJ FINANČNÍCH REZERV DĚČÍNA, VČETNĚ ROZPOČTU 2020.....	26
GRAF 30. VÝVOJ ÚVĚŘŮ A SPLÁTEK DLOUHODOBÝCH ÚVĚŘŮ DĚČÍNA.....	26
GRAF 31. VÝVOJ DLOUHODOBÝCH POHLEDÁVEK DĚČÍNA.....	27
GRAF 32. GRAFICKÉ VYJÁDRĚNÍ FINANČNÍCH MOŽNOSTÍ DĚČÍNA NA OBDOBÍ 2021 AŽ 2025 PO ÚHRADĚ PROVOZU BEZ PŘIJATÝCH INVESTIČNÍCH DOTACÍ A KAPITÁLOVÝCH PŘÍJMŮ V MIL. KČ.....	33
GRAF 33. PREDIKCE FINANČNÍ KONDICE DĚČÍNA S VYJÁDRĚNÍM SPLÁTEK DLUHŮ.....	36
GRAF 34. PREDIKCE DOSAVADNÍCH DLOUHODOBÝCH ÚVĚŘŮ DĚČÍNA	36
GRAF 35. VÝHLED FINANČNÍHO KRYTÍ BĚŽNÉHO PROVOZU DĚČÍNA.....	37
GRAF 36: VÝHLED PROVOZNÍHO SALDA DĚČÍNA PO ZAHRNUTÍ SPLÁTEK DLUHŮ.....	37
GRAF 37. DLOUHODOBÝ POHLED NA VÝVOJ PROVOZNÍHO SALDA DĚČÍNA.....	38

Kontakt na zpracovatele



Ing. Luděk Tesař

www.cityfinance.cz

M: 602 690 061

F: 257 199 615

E: ludek.tesar@cityfinance.cz

tesar@cityfinance.cz

sekretariat@cityfinance.cz

IČO: 74372246

DIČ: CZ7403252780

ČÚ: 35-8828820267/0100

Živnost vedena u MČ Praha 5

Datová schránka: bi8jbh

Adresa:

Nad Horou 352

252 07 Štěchovice Praha-západ

Profesní profil zpracovatele

Ekonom specializující se od roku 1998 na města a obce s dlouholetou zkušeností z MF ČR, ÚV ČR a podnikatelského sektoru. Spoluautor zákona o rozpočtovém určení daní, poradce bývalého místopředsedy vlády a ministra financí Bohuslava Sobotky, bývalý kancléř hejtmána Pardubického kraje Michala Rabase, spoluzakladatel značky Regionservis a zakladatel značky Cityfinance. Zkušenosti dle licence ČNB ze zákona o podnikání na kapitálovém trhu. Tvůrce systému financování obnovy majetku obcí, zkušený ve standardech řízení kvality ISO, CAF¹⁷ a EFQM¹⁸, strategickém a projektovém řízení s osvědčením dle mezinárodních standardů IPMA¹⁹. Pořadatel tradiční úspěšné konference Rozpočet a finanční vize měst a obcí, na které vystupují ekonomické kapacity ČR, např. viceguvernéři a ředitelé z ČNB, předsedkyně ČSÚ, hlavní ekonom KB, náměstci a ředitelé z MF ČR a další osobnosti finančního světa. Zastával funkce od referenta, analytika, ředitele odboru, přes vrchního vládního radu, poradce ministra a místopředsedy vlády až po projekt partnera, jednatele. Je autorem velkého množství odborných článků, řadu let byl korektorem časopisu Daně a právo v praxi a je nezávislým poradce mnoha úspěšných měst a obcí v ČR. Reference a další informace naleznete na www.cityfinance.cz

¹⁷ Společný sebehodnotící rámec (Common Assessment Framework)

¹⁸ EFQM (European Foundation for Quality Management).

¹⁹ International Project Management Association (IPMA) je nadnárodní sdružení projektových manažerů.