



## PŘEHLED HLAVNÍCH ZJIŠTĚNÍ

### OBLAST NAKLÁDÁNÍ S FINANČNÍM MAJETKEM NA ÚROVNI SAMOSPRÁV

---

V rámci uskutečněného protikorupčního poradenství pro oblast nakládání s finančním majetkem prověřovaných u sedmi samospráv byla analyzována korupční rizika z hlediska jejich závažnosti a pravděpodobnosti při nakládání s finančním majetkem. V této souvislosti byly také zjištěny příklady dobré praxe, které zvyšují transparentnost a rentabilitu. Na základě identifikovaných rizik byla samosprávám navržena adekvátní doporučení, která při správné implementaci pomohou potenciální korupční rizika snížit.

#### Souhrnný přehled analyzovaných rizik

U většiny prověřovaných samospráv byla zjištěna tato rizika:

č.	Riziko
1	<b>Absence strategie nakládání s dlouhodobým finančním majetkem</b> - dlouhodobý finanční majetek je u většiny samospráv představován majetkovými účastmi ve společnostech se strategickým významem (vodárenství, teplárenství apod.). Je-li u tohoto majetku nízká rentabilita, měla by být odůvodněna např. přiměřeností cen vodného, stočného, tepla apod. Není-li tomu tak, existuje riziko, že nižší ziskovost pro samosprávu je způsobena nadměrnými náklady na úrovni ovládaných společností, což může být způsobeno korupčními vlivy.

2	<b>Absence plánu Cash Flow-</b> přestože žádný právní předpis neukládá zpracování takového dokumentu, z hlediska předcházení nejen korupčních rizik je vhodné, aby samospráva měla k dispozici alespoň 2 krajní varianty předpokládaného vývoje příjmů, výdajů a tím pádem též očekávaných disponibilních zůstatků. Jenom tak lze zajistit efektivní nakládání s finančním majetkem a předejít riziku, že např. v časové tísni dojde k čerpání úvěru za nevýhodných podmínek. Bez stanoveného plánu lze obtížně vyhodnotit, zda případné nevýhodné podmínky úročení úvěru nebyly spojené s působením korupčních vlivů.
---	--

### U některých prověřovaných samospráv byla zjištěna tato rizika:

č.	Riziko
3	<b>Nepravidelná revize smluvních vztahů-</b> nevýhodné podmínky např. úročení u některé z finančních institucí mohou souviset s nedostatečným vyhodnocováním změn podmínek na finančním trhu. Má-li samospráva několikaleté smluvní vztahy s určitou bankou z doby, kdy tato banka nabízela relativně výhodné podmínky, ale v současnosti tomu tak již není, nelze vyloučit, že setrvávání v tomto smluvním vztahu je spojeno s úplatkářstvím.
4	<b>„Turnover risk“-</b> v případě 2 samospráv byla část finančního majetku svěřena do obhospodařování investičním společnostem. Přestože ve smlouvách o správě majetku byla limitována výše poplatků za obhospodařování, poplatky obchodníkům s cennými papíry za nákupy a prodeje investičních nástrojů limitovány nebyly. Při zvýšené obrátkovosti portfolií tak existuje riziko snižování výkonnosti a odčerpávání prostředků samosprávy na tyto typy poplatků.
5	<b>Kreditní riziko</b> – samosprávy často nemají zpracovanou strategii nakládání s finančním majetkem ve smyslu stanovení cílových hodnot rizika, výnosu a likvidity. Může tak docházet k ukládání prostředků v bankách se zvýšeným kreditním rizikem, aniž by takové riziko bylo kompenzováno odpovídající výší úročení. Zvláště u samospráv s větším objemem finančních prostředků může být toto riziko doprovázeno korupčními vlivy.
6	<b>Operační riziko-</b> riziko selhání lidského faktoru je zvýšené v případech, kdy interní předpisy např. nestanovují přesné postupy pro stanovení množiny oslovených bank nebo pravidla pro hodnocení nabídek mimo režim zákona o veřejných zakázkách. V této souvislosti by měla být u samospráv posílena role finančního výboru, který může pravidla v této oblasti doporučit.

### Přehled základních doporučení

č.	Protikorupční opatření
1	<b>Strategie dlouhodobého finančního majetku</b> dále též DFM, by měla mj., stanovit jakým způsobem se budou řešit dlouhodobé smluvní vztahy. Aby se zamezilo potenciálnímu korupčnímu riziku, je nutné, aby smlouvy uzavřené na dobu přesahující funkční období, byly uzavírány s dostatečnou množinou výpovědních důvodů. Je nezbytné vymezit priority nakládání s DFM.
2	<b>Plán Cash Flow</b> by měl být optimálně zpracovaný po jednotlivých měsících se zahrnutím příjmů a výdajů a se zohledněním, které výdaje jsou mandatorní. Plán CF se musí odvíjet od schváleného rozpočtu či provizoria.
3	<b>Revize smluvních vztahů</b> (např. při ukládání finančních prostředků v bankách) by měla probíhat, alespoň jedenkrát ročně a na základně podobných pravidel, jaká jsou stanovena pro veřejné zakázky. Tzn.: zveřejnit skutečnost, že samospráva poptává uložení finančních prostředků v daném objemu a na danou dobu s tím, že se vymezí hodnotící kritéria. Následně je vhodné nabídky

	postoupit hodnotící komisi, nedoporučuje se tento úkon zadávat třetím osobám. Setrvání na několikaleté „tradicí“ uložených finančních prostředků u jedné banky může být nevýhodné.
4	Ve smlouvách o obhospodařování majetku by měly být stanoveny nejen limity na poplatky za obhospodařování, které může inkasovat investiční společnost, ale také maximální výše poplatků, které lze hradit třetím stranám, a to jak přímo (obchodníkům s cennými papíry) nebo nepřímo (pokud je majetek samosprávy investován např. do fondů kolektivního investování, je vhodné limitovat poplatky, které tyto cílové fondy hradí třetím stranám)
5	<b>Strategie krátkodobého finančního majetku</b> by měla vycházet z plánu Cash Flow. Strategie by měla specifikovat přiměřenou rezervu disponibilních prostředků na běžných účtech. Disponibilní prostředky například vyšší než 20% výnosů z daní a poplatků či jiná kombinace, kterou samospráva zvolí a která se musí promítnout v plánu Cash Flow. Tato strategie by měla dále stanovit, jaký podíl KFP lze deponovat, a to např. ve lhůtě 12-ti, 6-ti nebo 3 měsíců a při jaké míře kreditního rizika. (doporučuje se ratingový stupeň BBB a vyšší).
6	<b>Finanční výbor</b> má podle zákona provádět kontrolu hospodaření a nakládání s finančními prostředky dané samosprávou. Přestože v zákoně nejsou upraveny konkrétní kontrolní činnosti, doporučuje se nastavení pravidelné kontroly strategie nakládání s krátkodobým finančním majetkem, s intenzitou pololetní. Kontrola by měla být systematická a zaměřená především na to, do jaké míry je strategie plněna. Finanční výbor by měl dále dostávat zprávy s podrobnými přehledy finančního majetku, zda jsou realizovány investiční cíle, či nikoli, následně z toho učinit modifikaci strategií či cílů, které se budou předkládat zastupitelstvu obce.

### Přehled příkladů dobré praxe, která byla v rámci auditu zjištěna:

č.	V praxi užívaná protikorupční opatření
1	Obec Psáry, po zjištění, že se pohybuje na hranici nízké likvidity, vytvořila vlastní plán Cash Flow a jako jediná samospráva v době finalizace tohoto auditu jej používala.
2	Karlovy Vary mají zhotovenou mapu korupčních rizik, která se ztotožňuje v některých bodech (týkajících se finančního majetku) s tímto auditem.
3	Obec Tisá dle doporučení zhotovila směrnici, dle které byly zapracovány postupy při výběru bank pro uložení finančních prostředků.
4	Město Hodonín vykazovalo u finančního majetku rentabilitu, která dosahovala velmi dobrých hodnot oproti ostatním samosprávám.

### Přehled příkladů špatné praxe, která byla v rámci auditu zjištěna:

č.	V praxi užívaná protikorupční opatření
1	V případě jedné samosprávy byl uzavřen smluvní vztah na dobu 12-ti let s omezenými výpovědními důvody. Konstrukce výše příjmů z pronájmu nebyla provedena tak, aby v době zvýšené inflace dosahovala samospráva odpovídající rentability.
2	V případě jedné samosprávy byla zjištěna velmi nízká hodnota rentability finančního majetku na úrovni ovládaných společností.
3	Žádná samospráva neměla zpracovanou písemnou strategii nakládání s finančním majetkem, v níž by byly specifikovány investiční cíle a horizonty.
4	V případě jedné samosprávy byla zjištěna velmi nízká míra likvidity, což je spojeno s rizikem nutnosti čerpání úvěrů za méně výhodných podmínek.