



Návrhová část

FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ,
FINANCE, INVESTICE A SPRÁVA
MAJETKU

1. VIZE A MOTTO

Mottem této Strategie je: „**Praha 5 - moderní vizitka metropole**“

Výše vytyčené motto Strategie je rozvedeno do **vize MČ Praha 5** (viz Tabulka 2). Ta představuje detailní popis optimálního stavu rozvoje MČ Praha 5 v roce 2030, kterého by mělo být dosaženo naplněním strategických cílů popsanych v kapitole 2. **Vize je psána v přítomném čase pohledem hodnotitele žijícího v roce 2030.**

Tabulka 1 Vize Městské části Praha 5 do roku 2030

Vize MČ Praha 5
Úvodní část vize
Praha 5 je vnímána jako zdravá, inspirativní, prestižní, moderní a ekologicky přívětivá městská část, která je nadčasovým a skvělým místem k bydlení, práci i odpočinku. Je zachovávána a využívána jedinečnost Prahy 5, která se vyznačuje morfologickou pestrostí danou přítomností kopců i údolí, zajímavou historií jednotlivých lokalit a specifickou urbanistickou strukturou (vilové čtvrti a sídliště). Praha 5 díky své rozmanitosti nabízí rušné i klidné oblasti, disponuje širokou občanskou vybaveností respektující potřeby občanů ve všech lokalitách a je atraktivní pro všechny generace. Zároveň je Praha 5 otevřena spolupráci a komunikaci s dalšími organizacemi, institucemi a podnikateli a obousměrně sdílí zkušenosti s partnerskými městy. Pozornost je věnována také podpoře participace občanů, se kterými radnice vede otevřený dialog. Občané jsou zapojováni do dění v městské části, pořádána jsou pravidelná setkání.
Část vize vztahující se k PO 1: Moderní, přátelská a digitální radnice
Úřad MČ Praha 5 je moderní digitálně přívětivý a umožňuje i snadné vyřízení všech záležitostí pod jednou střechou, a to prostřednictvím profesionálních služeb zajištěných kvalifikovanými, výkonově motivovanými a vstřícnými úředníky. Pro klienty úřadu je k dispozici elektronický katalog služeb, včetně jeho vhodné propojenosti na služby státu i Magistrátu hl. m. Prahy. Dále je zajištěn dostatek parkovacích míst i dobrá pěší dostupnost pro případ osobní návštěvy úřadu. Na základě fungující zpětné vazby od klientů se poskytované služby úřadu trvale zlepšují. K tomu je zajištěna optimální infrastruktura budov, zařízení a technologií. Praha 5 respektuje principy dlouhodobé udržitelnosti a společenské zodpovědnosti a daří se jí efektivně zastřešovat celou městskou korporaci (tj. řídit zřizované organizace). Na Úřadu MČ Praha 5 jsou zavedeny pokročilé a funkční metody řízení procesů, změn, řízení rizik i kvality a interní komunikace je v rámci úřadu plně digitální / bezpapírová. Radnice se vyznačuje svojí otevřeností a efektivní komunikací ve vztahu k občanům Prahy 5, kteří ji tak považují za důvěryhodného partnera. Díky využití pestré škály komunikačních kanálů se daří včas a plně informovat místní obyvatele o dění v Praze 5.
Část vize vztahující se k PO 2: Vzdělávání, školství a volný čas
Praha 5 poskytuje dostatečné příležitosti pro vzdělávání všech věkových skupin a zřizuje dostatečně hustou síť zdravých mateřských i základních škol, do kterých děti chodí rády. Jsou vytvořeny vhodné podmínky pro širokou nabídku vzdělávacích služeb a zřizované školy se vyznačují moderností, estetičností, nadstandardní materiálně-technickou vybaveností a celkovou přívětivostí prostředí odpovídající aktuálním trendům. Ve školách je zároveň nabízena široká škála školních vzdělávacích programů a mimoškolních aktivit zajištěná kvalitním a stabilním personálem. Ředitelé škol zřizovaných Prahou 5 jsou leadery a vědí kam, proč i jak svoji organizaci směřují. Spolupráce zástupců Prahy 5 s řediteli těchto škol je plně funkční a daří se tady naplňovat vizi zřizovatele. Podařilo se také navázat spolupráci Prahy 5 se středními a vysokými školami. Praha 5 má dostatek volnočasových prostor pro všechny generace a maximálně využívá potenciál veřejného prostoru a sportovní infrastruktury školských zařízení.
Část vize vztahující se k PO 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku
Praha 5 hospodaří se stabilním a vyrovnaným rozpočtem, je zodpovědným správcem majetku, disponuje stabilním bytovým fondem a dostatkem komerčně využívaných prostor, realizuje smysluplné a účelné investice a nemá žádné větší finanční závazky. Financování rozvoje Prahy 5 je předvídatelné, dlouhodobě udržitelné a při rozhodování o investicích jsou využívány dostupné informace a data.

Část vize vztahující se k PO 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku

Praze 5 se daří efektivně získávat a využívat různé další zdroje financování nejen u investičních projektů. Financování z dalších zdrojů je upřednostněno. Finanční plánování na příslušný rok je realistické, odpovídá střednědobému plánování i zákonným požadavkům a zahrnuje také manažerské řízení rozpočtu spočívající v průběžné analýze vlivů a faktorů ovlivňujících příjmy a výdaje v průběhu daného roku. S majetkem a finančními prostředky je nakládáno koncepčně na základě schválené strategie a v souladu s principy 3E (hospodárnost, efektivnost a účelnost).

Část vize vztahující se k PO 4: Sociální služby, bytová politika a bezpečnost

Bytový fond na území Prahy 5 se daří díky nové výstavbě významně rozšiřovat. Zlepšuje se technický stav bytového fondu MČ Praha 5 i vybavenost těchto bytů, což vede k jejich účelnému využívání. Rozšiřuje se nabídka sociálních, seniorských, startovacích a tréninkových bytů a bytů pro preferované profese. Celková dostupnost a kvalita bydlení je v Praze 5 nadstandardní v rámci hl. m. Prahy. K tomu přispívá i fakt, že je Praha 5 vnímána jako bezpečná městská část, ve které je snaha minimalizovat výskyt sociálně patologických jevů.

Na území Prahy 5 je dostupná nabídka sociálních služeb naplňující potřeby všech cílových skupin. Z úrovně městské části je podporována dlouhodobá udržitelnost kapacity i kvality těchto služeb. Zvláštní důraz je kladen na péči o seniory a osoby se zdravotním postižením, a dále pak i na nabídku aktivizačních programů pro různé cílové skupiny, podporu aktivního stárnutí, spolupráci napříč generacemi a podporu komunitního života. Cizince a národnostní menšiny se daří postupně integrovat a tvoří pevnou součást společnosti. Významným způsobem také pokročily nástroje podpory dětí ze sociálních slabých rodin.

Část vize vztahující se k PO 5: Územní rozvoj, životní prostředí, veřejný prostor a doprava

Praha 5 je moderním městem krátkých vzdáleností, v úzkém vztahu s jádrem Prahy, rozvíjející se s respektem k dochovaným přírodním, kulturním a civilizačním hodnotám. Společně se sousedními městskými částmi tvoří vyváženou polycentrickou strukturu s jasnou hierarchií jednotlivých center v unikátním krajině prostředí. Poskytuje výbornou dostupnost veřejné zeleně a ploch sportu a rekreace, dobře organizovanou síť veřejných prostranství a atraktivní kontakt s řekou Vltavou.

Doprava na území městské části je plynulá, bezpečná a pohodlná a umožňuje pro každý typ cesty zvolit či sdílet vhodnou kombinaci dopravních prostředků šetrných k životnímu prostředí. Je vybudována páteřní síť cyklistických stezek a pěších propojení, veřejná městská a regionální doprava má vybudované klíčové uzly a dopravní spojení, a silniční doprava základní páteř nadřazené silniční sítě.

Praha 5 je čistá městská část, systematicky pečující o životní prostředí, s výbornou kvalitou každodenního života, s pevnou sociální soudržností obyvatel a dobře dostupnou prací, službami a oddychem. Praha 5 při svém rozhodování zohledňuje hodnoty udržitelného rozvoje.

Část vize vztahující se k PO 6: Kultura, sport, občanská společnost a podpora podnikání

Ke kvalitnímu využití volného času poskytuje Praha 5 jednu z nejširších nabídek z celé České republiky. Praha 5 nabízí, jak nespočet parků a přírodních lokalit, vhodných nejen pro sportování a pohyb na čerstvém vzduchu, tak i prostory pro pořádání společenských, kulturních i sportovních programů pro všechny generace. Praha 5 se nadále zasazuje o vytváření přívětivých podmínek pro další rozvoj a rozšíření nabídky volnočasových aktivit. Lokální společenské organizace, kluby a občanské spolky jsou finančně i organizačně podporovány z více zdrojů. Sousedská vzájemnost a komunitní život jsou nedílnou součástí života občanů Prahy 5, kteří široce využívají místní kulturní, společenský i sportovní program.

Občané ve velké míře participují na rozvoji Prahy 5. Jejich intenzivní zapojení na rozvoji městské části je založeno na vhodných podmínkách umožňujících tuto participaci. Základem je otevřený dialog s občany, pravidelná setkávání, organizace pracovních skupin, na nichž vznikají konkrétní podněty a plány. Obyvatelé Prahy 5 jsou hrdí na svou čtvrť a její historii. Jejich spokojenost je založena i na dobrých sousedských vztazích. Vedení městské části pozitivně vnímá jak historii Prahy 5, tak její významné rodáky a osobnosti, ale i všechny ostatní občany. Výsledkem je silný lokální patriotismus a pocit sounáležitosti ve společnosti. Ruku v ruce s tímto je i úspěšná snaha o zachování a obnovu místních kulturních památek. V neposlední řadě je Praha 5, díky soustavnému usnadňování činnosti podnikatelů a rozvoji komunikačních nástrojů Úřadu MČ Praha 5, vnímána jako přívětivý partner pro rozvoj podnikatelského prostředí.

1.1 PRIORITNÍ OSA 3: FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ, FINANCE, INVESTICE A SPRÁVA MAJETKU

Tabulka 2 níže představuje rozpad prioritní osy č. 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku na jednotlivé strategické cíle. Každý strategický cíl je stručně popsán, přičemž z textu vyplývá cílový stav při naplnění optimalizačních opatření. Ta jsou blíže specifikována v Tabulce 8.

Tabulka 2 Strategické cíle PO 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku

Prioritní osa 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku	
Strategický cíl 3.1: Nastavení plánu dlouhodobé investiční politiky MČ Praha 5 Záměrem strategického cíle je formulovat plán dlouhodobé investiční politiky MČ Praha 5, tedy zajistit to, aby investice vycházely z dlouhodobé strategie, navazovaly na sebe, doplňovaly se a měly společný cíl, což v souhrnu zefektivní jejich realizaci a přinese i další pozitivní efekty.	
Strategický cíl 3.2: Optimalizace majetkové struktury a efektivní správa stávajícího bytového a nebytového fondu Ambicí strategického cíle je stanovit optimální množství majetku tak, aby jeho správa nebyla pro městskou část přítěží, a dále navýšit množství bytových a nebytových prostor ve vlastnictví MČ Praha 5 tak, aby byla schopna pružně reagovat na potřeby obyvatel, a docházelo ke zvyšování výnosů.	
Strategický cíl 3.3: Zodpovědná správa rozpočtu a zvyšování příjmů Smyslem strategického cíle je zajistit dlouhodobou vyrovnanost rozpočtu a předcházet dluhovému zatížení. Bude tedy vyvíjena snaha o to: zvyšovat daňové i nedaňové příjmy, efektivně pronajímat nebytové prostory, smysluplně rozšiřovat parkovací zóny, maximálně využívat dotačních prostředků a motivovat obyvatele k převodu trvalého bydliště prostřednictvím vytváření optimálních podmínek pro život i podnikání.	
Strategický cíl 3.4: Smysluplná realizace investic Účelem strategického cíle je napomáhat rozvoji MČ Praha 5 tím, že investice budou účelné, budou mít pro danou lokalitu jasný přínos a budou reagovat na potřeby místních obyvatel a zvyšovat tak jejich životní komfort. V neposlední řadě dojde k zajištění plynulejší a rychlejší realizace investic, včetně funkčního provázání s plánem investic.	
Strategický cíl 3.5: Efektivní zhodnocování finančních prostředků Záměrem strategického cíle je zasadit se o realizaci investic, které budou MČ Praha 5 zaručovat budoucí výnosy, a docílit toho, aby peníze v peněžních fondech neztrácely vlivem inflace svoji hodnotu (tj. neležely na běžných účtech). Přitom bude kladen důraz na to, aby investiční strategie MČ Praha 5 byla v zásadě konzervativní (tj. aby investice byly málo rizikové), a při výběru způsobů zhodnocování finančních prostředků budou zohledněny možnosti bytové politiky městské části a aktivně řízených finančních investic.	

Zdroj: Vlastní zpracování MOORE na základě podkladů OSS

Následující tabulka rozpracovává jednotlivé strategické cíle „PO 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku“ na úroveň 20 opatření. Ke každému opatření je uveden jeho popis a prioritizace realizace.

Tabulka 3 Opatření v rámci PO 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku

Prioritní osa 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku		
	Strategický cíl 3.1: Nastavení plánu dlouhodobé investiční politiky MČ Praha 5	Priorita
Opatření	3.1.1 Vymezení strategické investice Definování minimální finanční hodnoty strategické investice a podporovaných oblastí rozvoje, ve kterých je možné naplánovat strategickou investici. Ty by měly odpovídat potřebám místních obyvatel a ÚMČ Praha 5. <i>(Poznámka: Do výpočtu finanční hodnoty se budou zahrnovat nejen přímé náklady na realizaci stavby, ale i náklady spojené s předprojektovou a projektovou přípravou.)</i>	nezbytná
	3.1.2 Závaznost plánu strategických investic Zajištění schvalování strategických investic Zastupitelstvem MČ Praha 5 v rámci střednědobého výhledu a kladení důrazu na plynulé navazování dílčích plnění v rámci schvalovacího procesu.	nezbytná

Prioritní osa 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku		
Opatření	Strategický cíl 3.2: Optimalizace majetkové struktury a efektivní správa stávajícího bytového a nebytového fondu	Priorita
	3.2.1 Optimalizace struktury majetku bytových a nebytových prostor Identifikování zbytných bytových a nebytových prostor, jejichž držba by byla dlouhodobě neefektivní, a to včetně zajištění hospodárného prodeje těchto prostor. Opatření zahrnuje odprodej nebytových jednotek MČ Praha 5 v domech s SVJ („společenství vlastníků jednotek“), které nepřinášejí zisk nebo jsou dlouhodobě velmi těžko pronajatelné.	nezbytná
	3.2.2 Zhodnocení výnosů stávajícího majetku Stanovení očekávané výnosnosti majetku a zajištění následné úpravy rozsahu majetkových kategorií co do počtu i kvality. Za tímto účelem bude rámci tohoto opatření provedena analýza výnosů stávajícího majetku, včetně porovnání zjištěných hodnot s náklady na údržbu a ostatními souvisejícími náklady tohoto majetku.	důležitá
	3.2.3 Revize pozemků svěřených MČ Praha 5 Určení pozemků MČ Praha 5 a pozemků s podílovým vlastnictvím, které znamenají přítěž pro MČ Praha 5 ("nevyužitelné pozemky"), a jejich odprodej. <i>(Poznámka: Provázáno s Opatřením 3.3.6 Pasportizace pozemků ve správě MČ Praha 5.)</i>	důležitá
	3.2.4 Zajištění vhodných pozemků pro výstavbu ekonomicky dostupného bydlení Možnost zajištění (nákupů, směn, převodů apod.) pozemků vhodných k výstavbě bytových a nebytových prostor.	důležitá
	3.2.5 Zajistit objekty vhodné pro přestavbu a vybudování ekonomicky dostupného bydlení Rekonstrukce objektů za účelem vybudování malometrážních bytů a zajištění výnosů z pronájmů.	důležitá
	3.2.6 Vyčlenit nebytové prostory vhodné pro rekonstrukci Rekonstrukce nebytových prostor za účelem zajištění výnosů z pronájmů. <i>(Poznámka: Částečně souvisí s opatřením 6.4.3 Využití prostor ve vlastnictví / správě MČ Praha 5 pro podporu místních organizací.)</i>	důležitá
	Strategický cíl bude dále naplňován opatřením 5.6.6 Budování zelených střech.	
Opatření	Strategický cíl 3.3: Zodpovědná správa rozpočtu a zvyšování příjmů	Priorita
	3.3.1 Nastavení udržitelného hospodaření MČ Praha 5 (pravidlo vyrovnaného rozpočtu) Zajištění postupného snižování deficitů městské části s cílem dosáhnout vyrovnaného rozpočtu nejpozději v roce 2030. Při tvorbě návrhu rozpočtu je potřeba stanovit závazné ukazatele pro výdaje, korespondující s finančními možnostmi MČ Praha 5 (tj. provozní (běžné) výdaje nehradit z výsledků hospodaření minulých let či z peněžních fondů). V průběhu přípravy rozpočtu a při jeho posuzování bude zaručeno dodržení závazných ukazatelů. Deficitní rozpočet by měl být přípustný, pokud se jedná o investice do budoucna, které přinesou příjmy do rozpočtu, nebo v případě, že se jedná o rok, ve kterém lze předpokládat výpadek příjmů z důvodu ekonomického poklesu.	nezbytná
	3.3.2 Rešerše a optimalizace smluvních vztahů nebytových prostor V rámci tohoto opatření dojde k postupnému vyhledávání historických nájemních smluv a jejich postupnému přesoutěžení za účelem maximalizace výnosu, a to včetně případných soudních řešení problematických vztahů. <i>(Poznámka: Provázáno s Opatřením 3.2.1 Optimalizace struktury majetku nebytových prostor.)</i>	důležitá
	3.3.3 Moderní propagace nabídek bytových a nebytových prostor Inzerce volných bytových a nebytových prostor MČ Praha 5 k pronájmu, ideálně formou "realitního portálu" ve správě MČ Praha 5, který bude nabídku tohoto nemovitého majetku pohodlně a přehledně zpřístupňovat na mapových interaktivních podkladech. <i>(Poznámka: Je zde vazba na opatření 1.1.5 Informační portály Prahy 5.)</i>	důležitá

Prioritní osa 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku		
Opatření	Strategický cíl 3.3: Zodpovědná správa rozpočtu a zvyšování příjmů	Priorita
	3.3.4 Maximální využívání dotačních zdrojů v oblasti investic Zajištění toho, aby předmětem všech smluv na zpracování předprojektové a projektové přípravy byl požadavek na maximální využití aktuálních dotačních možností.	důležitá
	3.3.5 Optimalizace daňových a nedaňových příjmů (interní) Optimalizace daňových i nedaňových příjmů s cílem maximalizace efektivity, a to ideálně v rámci schválené strategie identifikující konkrétní možnosti (projekty / aktivity) MČ Praha 5. U investičních akcí snaha o zajištění jejich vícezdrojového financování. Součástí opatření je zavedení služby hybridní pošty pro efektivnější práci s nedaňovými příjmy (např. při výběru pokut).	důležitá
	3.3.6 Pasportizace pozemků ve správě MČ Praha 5 Provedení přehledu a pasportizace pozemků ve správě MČ Praha 5 a následné zasmluvnění pozemků užívaných třetími osobami bez právního titulu. <i>(Poznámka: Provázáno s Opatřením 3.2.3 Revize pozemků MČ Praha 5 a opatřením 1.1.5 Informační portály Prahy 5.)</i>	přínosná
Opatření	Strategický cíl 3.4: Smysluplná realizace investic	Priorita
	3.4.1 Vyhodnocování jiných než strategických investic v předinvestiční (iniciační) fázi Pro jiné, než strategické plánované investice se během iniciační fáze pomocí formuláře „Podnětu k realizaci projektu“ vyhodnotí projekt z pohledu dopadu na budoucí výdaje na opravy a provoz nebo společensky prospěšný přínos.	nezbytná
	3.4.2 Modernizace, rekonstrukce a zefektivnění provozu objektů v majetku MČ Praha 5 Zajištění podmínek pro zvyšování kvality prostor a snižování nákladů na provoz objektů v majetku MČ Praha 5 (např. pomocí EPC projektů – tj. projektů „Energetických služeb se zárukou“).	důležitá
	3.4.3 Iniciační fáze přípravy projektů Iniciační fáze (část) přípravy projektů bude zahrnovat kroky, které je nutné provést před předložením záměru. Postup pro iniciační část přípravy projektu bude popsána v příslušné směrnici k přípravě projektů a bude zahrnovat spolupráci s organizačními jednotkami jako jsou Odbor ekonomický, organizační složka pro využití EU fondů a dotací či organizační složka pro strategie. Pověřená organizační složka bude vést příslušnou evidenci projektů.	důležitá
	Strategický cíl bude dále naplňován opatřením 5.7.3 Zajištění personální stabilizace odboru přípravy a realizace investic.	

Prioritní osa 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku		
Opatření	Strategický cíl 3.5: Efektivní zhodnocování finančních prostředků	Priorita
	3.5.1 Plán na konzervativní zhodnocování finančních prostředků Cílem tohoto opatření je dosáhnout vyššího zhodnocení části volných finančních prostředků, které jsou v současnosti na běžných účtech městské části úročeny sazbou vyhlášenou bankou. Za tímto účelem dojde k vytvoření strategie na konzervativní zhodnocení finančních prostředků, které jsou uloženy na peněžních fondech MČ Praha 5. Na základě schválených investičních záměrů a hospodaření s běžnými výdaji dojde k stanovení objemu volných finančních prostředků, které může Městská část touto formou alokovat. Takto určený objem zdrojů následně uloží prostřednictvím finančních institucí za účelem jejich zhodnocení. Městská část bude při tomto zhodnocení využívat konzervativních nástrojů s nízkým rizikem. Městská část jako veřejná instituce bude jednat v oblasti investic v souladu s principy 3E a bude volit ve vztahu k investicím konzervativní přístup.	nezbytná
Prioritní osa 3: Financování projektů, finance, investice a správa majetku		
Opatření	3.5.2 Vyhodnocování nakládání s volnými finančními prostředky MČ Prahy 5 Finanční výbor po schválení rozpočtu (a střednědobého výhledu) MČ Praha 5 projedná jednou ročně na základě podkladů Odboru ekonomického možnosti vložení volných finančních prostředků z běžných účtů do konzervativních finančních nástrojů.	důležitá
	3.5.3 Dlouhodobá správa investic do nemovitostí Nákup a držba investičních nemovitostí k pronájmu za účelem zvyšování příjmové stránky MČ Praha 5.	důležitá

Zdroj: Vlastní zpracování MOORE na základě podkladů OSS