

Bezpečnost, dostupnost a výnos. Tři pilíře správy obecních financí

26.6.2026 - Jan Vaculík | Svaz měst a obcí České republiky

Jak mohou města a obce odpovědně nakládat s volnými finančními prostředky? Právě tomu se věnoval další webinář z cyklu **Hodinka regionálního rozvoje, který proběhl v úterý 23. června.**

Správa obecních financí není jen otázkou toho, kde má obec uložené peníze. Stále více se ukazuje, že jde o součást strategického řízení města nebo obce. Právě tomu se věnoval webinář z cyklu **Hodinka regionálního rozvoje**, který Svaz měst a obcí ČR připravil ve spolupráci se společností Amundi.

Peníze obce musí mít svůj účel

Jedním z hlavních sdělení webináře bylo, že obec by měla vždy vědět, k čemu budou její finanční prostředky sloužit. Jinak se bude přistupovat k penězům, které bude obec potřebovat v řádu měsíců, jinak k prostředkům určeným na investiční projekt za několik let a jinak k dlouhodobější rezervě. Aleš Skála upozornil, že při správě peněz je nutné přemýšlet o třech základních parametrech. O dostupnosti prostředků, bezpečnosti a výnosu. Tyto tři prvky spolu úzce souvisejí, ale není možné mít všechny současně na maximální úrovni. Čím rychleji má mít obec peníze k dispozici, tím větší důraz by měl být kladen na bezpečnost a likviditu. U prostředků, které obec nebude potřebovat delší dobu, může být větší prostor pro jejich zhodnocení.

Neexistuje jedno řešení pro všechny obce

Webinář také připomněl, že neexistuje univerzální model, který by byl vhodný pro každou samosprávu. Jinou situaci řeší malá obec s omezenou rezervou, jinou město s větším rozpočtem a dlouhodobými investičními záměry. Součástí webináře bylo i vysvětlení, kdo se na správě financí může podílet. Banky, správci majetku a finanční poradci mají rozdílnou roli. Banka obvykle zajišťuje účty, platební styk, úvěry a další základní finanční služby. Správce majetku se specializuje na zhodnocování prostředků a práci s investičními nástroji. Finanční poradce může pomoci s výběrem vhodného řešení nebo partnera. Důležitým kritériem je také srozumitelnost. Pokud obec nerozumí tomu, jak má být dosaženo výnosu, do čeho jsou prostředky vkládány a jaká rizika jsou s tím spojena, měla by se ptát. Partner, kterému obec svěřuje prostředky, musí být schopen své kroky vysvětlit jasně a prakticky.

Inflace mění pohled na obecní rezervy

Stanislav Hamerník ve své části zasadil správu obecních prostředků do širšího ekonomického kontextu. Připomněl, že při rozhodování nestačí sledovat pouze nominální úrok nebo výnos. Důležitá je také inflace, která snižuje kupní sílu peněz. Pro obce to znamená jednoduchou věc. Peníze, které pouze leží bez odpovídajícího zhodnocení, mohou v čase ztrácet hodnotu. To je podstatné zejména u větších rezerv nebo prostředků, které obec nebude potřebovat okamžitě. Webinář proto zdůraznil potřebu rovnováhy. Obce by měly rozumět tomu, jaké prostředky jsou provozní, jaké tvoří krátkodobou rezervu a jaké lze případně spravovat s delším časovým horizontem. Každá z těchto částí může vyžadovat jiný přístup.

Geopolitika a trhy vyžadují klid

Závěrečná část webináře se zaměřila na vývoj světové ekonomiky, geopolitická rizika a kapitálové

trhy. Jakub Himl upozornil, že finanční trhy dnes ovlivňuje řada faktorů. Patří mezi ně ceny energií, inflace, rozhodování centrálních bank, geopolitické napětí i technologický vývoj spojený s umělou inteligencí. Pro obce z toho neplatí, že by měly detailně sledovat každý pohyb na trzích. Důležitější je vědět, že vnější prostředí se může rychle měnit a že ukvapené reakce bývají rizikové. Při výrazných výkyvech je podle řečníků důležité zachovat klid, vyhodnotit dopady v krátkém, středním a dlouhém horizontu a nepodléhat emocím.

Zastupitel nemusí být investor, ale měl by se ptát

V závěrečné diskusi zaznělo, že starosta ani zastupitel nemusí být odborníkem na investice. To ale neznamená, že by měl rozhodovat bez základní znalosti principů. Naopak. Právě schopnost klást správné otázky je pro samosprávu klíčová. Obec by se měla ptát, jak je řešení nastaveno, jaká rizika obsahuje, jak rychle se dostane k penězům, jak se bude vyhodnocovat výkonnost a kdo bude nést odpovědnost za správu prostředků. Měla by také požadovat srozumitelný reporting, kterému budou rozumět nejen odborníci, ale i vedení obce a zastupitelé.

Správa majetku je součástí strategického řízení obce

Webinář ukázal, že správa obecního majetku a volných finančních prostředků není okrajovou technickou agendou. Je to téma, které souvisí s investičním plánováním, rozpočtovou odpovědností, dlouhodobým rozvojem obce i důvěrou veřejnosti. Dobrá správa prostředků nezačíná výběrem produktu, ale pojmenováním potřeb. Obec by měla vědět, jaké peníze potřebuje mít okamžitě dostupné, jaké prostředky tvoří rezervu a jaké může případně spravovat v delším časovém horizontu. Teprve poté dává smysl hledat konkrétní řešení.

Hlavní závěr webináře lze shrnout jednoduše. Odpovědné nakládání s obecními financemi vyžaduje plán, přiměřenou opatrnost a schopnost rozumět základním souvislostem. Výnos je důležitý, ale sám o sobě nestačí. Stejně důležitá je bezpečnost, dostupnost prostředků a schopnost vysvětlit rozhodnutí občanům i zastupitelstvu.

Jan Vaculík, Sekce regionálního rozvoje, zahraničních vztahů a projektů

<https://www.smocr.cz/cs/novinky/a/bezpecnost-dostupnost-a-vynos-tri-pilire-spravy-obecnich-financi>