

Presupuesto y Finanzas

Contexto

New Haven continúa creciendo al atraer a personas que desean una experiencia vibrante en una ciudad pequeña, pero las presiones financieras significativas limitan los servicios que la ciudad puede ofrecer a sus residentes. Su difícil situación financiera lleva décadas en desarrollo y no es atribuible a una sola persona o decisión. Ni los aumentos de impuestos ni los recortes de gastos serán suficientes para abordar las necesidades financieras de la Ciudad. En cambio, se necesitan nuevos ingresos. La administración debe seguir un enfoque de dos vías: (1) involucrar a los interesados rápidamente, para recomendar un presupuesto a la junta de concejales antes del 1 de marzo, y (2) comenzar la planificación financiera a largo plazo con una amplia aceptación para posicionar a la ciudad en un crecimiento inclusivo y aprovechar nuevas fuentes de ingresos.

Primeros 100 Días

Recomendación 1: Involucrar a los interesados en remediar el déficit presupuestario para el año fiscal 2020-2021.

El déficit podría ser tan alto como \$ 50 millones. La causa inmediata de este déficit es un aumento de \$ 35 millones en los costos del servicio de la deuda entre este año y el próximo, junto con \$ 15 millones en aumentos de costos inflacionarios y déficits estimados en la Junta de Educación. Alguna reducción será posible mediante oportunidades de reembolso que mantengan los vencimientos actuales y generen en el valor neto ahorros. Pero la Ciudad necesitará identificar nuevas fuentes de ingresos significativas para cerrar la brecha. Tendrá que adoptar objetivos y metas financieras claras y de primera línea, para que todos los interesados



tenham claros los resultados. Y deberá priorizar la resolución del déficit presupuestario mediante la participación de todos los afectados para ayudar a encontrar posibles soluciones.

Recomendación 2: Iniciar una revisión de ingresos.

Evaluar la cantidad total de ingresos perdidos de todas las instituciones, otros desarrollos subsidiados y otras organizaciones sin fines de lucro, y evaluar el impacto en la comunidad de los ingresos perdidos. En colaboración con la comunidad, la Junta de concejales y la delegación estatal comenzarán a construir una coalición para cerrar la brecha de ingresos. Colaborar responsablemente con Yale y el Hospital Yale New Haven en el contexto de un crecimiento inclusivo y una nueva visión para New Haven.

Recomendación 3: Continuar con los controles financieros actuales.

Las nuevas prácticas sobre compras, horas extras, aprobación de contratos, aprobación de solicitudes

de propuestas y contratación, que se implementaron en noviembre, deben mantenerse y adoptarse como práctica estándar en los años venideros.

Dos Años

Recomendación 1: Cerrar la brecha de ingresos con las instituciones importantes.

Como parte de una Iniciativa de Crecimiento Inclusivo (ver recomendaciones de Desarrollo Económico), colaborar con la Universidad de Yale y el Hospital Yale New Haven para garantizar la estabilidad financiera y el desarrollo general de la Ciudad. En particular, dada la propiedad que no paga impuestos de New Haven de la Universidad de Yale evaluada en \$ 6.6 mil millones, trabajar para asegurar un aumento de los pagos anuales continuos a la ciudad que tengan en cuenta el alcance de la pérdida de ingresos. Como los empleadores más grandes de la ciudad, Yale y Yale New Haven Hospital son parte integral del éxito de New Haven, y cuando New Haven prospera, Yale prospera.

Recomendación 2: Crear un plan holístico de estabilidad financiera a largo plazo.

Convocar a una amplia coalición de líderes estatales ejecutivos y legislativos, líderes de la Universidad de Yale, el Hospital Yale New Haven y otras universidades y organizaciones sin fines de lucro, líderes laborales y líderes del sector empresarial y líderes vecinales para presentar las dificultades financieras de New Haven no solo un problema de finanzas municipales pero un desafío para toda la comunidad. Mostrar cómo los ingresos se utilizarán de manera responsable y la ciudad se posicionará para un crecimiento inclusivo dentro de un plan a largo plazo que requiere mayores contribuciones del estado, las empresas y las organizaciones sin fines de lucro. Al desarrollar este plan, los contribuyentes deben ser los últimos a quienes se les pida sacrificarse.

Recomendación 3: Solicitar que el estado desarrolle un plan para apoyar la estabilidad fiscal en New Haven y las otras grandes ciudades.

El alcalde puede asumir un papel de liderazgo en una coalición emergente de alcaldes de grandes ciudades que pueden presentar una agenda legislativa sólida y buscar cambios legislativos con respecto a las fórmulas de financiación estatal y las formas de permitir que las ciudades diversifiquen las fuentes de ingresos.

Recomendación 4: Realizar una revisión departamento por departamento para alinear el gasto con las necesidades.

La mayoría de los costos de la Ciudad se destinan al personal, lo que significa que los recortes requerirían que la ciudad lograra menos cosas con menos personal. Sin embargo, la administración puede examinar la cantidad de personal en los departamentos de policía y bomberos, los requisitos de los contratos sindicales y la necesidad de garantizar la seguridad pública. Bajo la supervisión del superintendente de las escuelas públicas de New Haven, también puede realizar una revisión de las necesidades de financiamiento de la Junta de Educación. Como en cualquier organización grande, probablemente hay departamentos que se han sobrecargado de personal y otros que se han ampliado. Racionalizar el número de personal en todos los departamentos es una forma de mejorar la prestación de servicios sin aumentar los costos.

Recomendación 5: Implementar presupuestos y gastos transparentes.

Publicar el presupuesto de la ciudad en un formato electrónico fácil de compartir y ordenado. En el informe del presupuesto mensual y el anual, desglosar los costos en los centros de costos consolidados, como la atención médica por departamento. Establecer un "registro en

línea” que muestre todos los gastos de la ciudad. Revisar y publicar las políticas de la Ciudad sobre costos de viaje e indemnización por despido. Proporcionar informes periódicos sobre las pensiones y otros beneficios posteriores al empleo, como el rendimiento de los fondos, y hacer presentaciones a los inversores y las agencias de calificación crediticia, al comité de finanzas de la junta de concejales y a la comisión de revisión y auditoría financiera. Revisar el proceso de gobierno para reembolsos de bonos. En la Junta de Educación, asegurar controles más estrictos y un escrutinio más minucioso de los gastos para garantizar que los servicios de primera línea tengan prioridad. Abordar los problemas técnicos en la implementación de “Oxygen”, un sistema electrónico que almacena los datos en la nube que se supone que busca ahorros al agilizar la facturación y los pagos.

A Largo Plazo

Recomendación 1: Establecer nuevos ingresos generados por la ciudad y asegurar otras fuentes de ingresos.

La ciudad ya impone una serie de tarifas y tiene amplios poderes de salud pública que pueden utilizarse para hacer cumplir las nuevas tarifas. Las nuevas tarifas podrían incluir una cuota de aguas pluviales y tarifas de salud pública, así como permisos de construcción y otras tarifas de usuario que afectarían más directamente a las grandes instituciones que a los hogares. Otras posibilidades son un impuesto por cama de hospital, un impuesto local a las ventas y un impuesto al viajero. Sin embargo, es poco probable que las nuevas tarifas cierren el déficit presupuestario, y se debe evaluar el impacto de los nuevos ingresos en el ámbito empresarial, la inversión y el crecimiento. Para cualquier tarifa, se deben hacer excepciones para hogares de bajos ingresos y organizaciones sin fines de lucro siempre que sea posible.

Recomendación 2: Fortalecer la capacidad de búsqueda de subvenciones.

La ciudad ha competido exitosamente por subvenciones de los gobiernos estatales y federales y de organizaciones sin fines de lucro y filantropía. Ahora la ciudad debe evaluar y aumentar su capacidad actual para identificar, solicitar, administrar y cumplir con las subvenciones. Además, debería explorar otras oportunidades de ingresos, como la financiación de impacto social, que son inversiones diseñadas para generar impactos sociales o ambientales beneficiosos junto con el rendimiento financiero. También debe garantizar la plena utilización de todos los fondos de subvenciones privadas y gubernamentales existentes, como las subvenciones en bloque para el desarrollo comunitario.

Recomendación 3: Formalizar buenas prácticas presupuestarias.

Hay una serie de prácticas a considerar. La administración debería anunciar un objetivo público de lograr un fondo de reserva presupuestaria del 15%, lo que resultaría en tasas de interés más bajas de los inversores y evitaría aumentos de impuestos en la próxima recesión. Además, la ciudad debería eliminar la línea de “iniciativa de impuesto a la propiedad” en el presupuesto, que refleja los ingresos que deberían ser separados en caso de déficit de ingresos. También es fundamental actualizar las instalaciones y los planes de mantenimiento y publicar el costo estimado para el mantenimiento de equipos, vehículos e instalaciones.

Recomendación 4: Organizar una competencia que implique un desafío económico.

La ciudad puede patrocinar una competencia para estudiantes, planificadores urbanos, defensores y otros para tratar de resolver problemas discretos

pero difíciles que enfrenta la ciudad. Las preguntas que serían apropiadas para una competencia de desafío serían cómo reducir los costos de los servicios públicos y cómo racionalizar la flota vehicular de la Ciudad. Estos son solo ejemplos. Es poco probable que los desafíos grandes y no estructurados, como la forma de equilibrar el presupuesto, no sean exitosos.

Recomendación 5: Experimentar con presupuestos participativos.

La fuerte comunidad de New Haven debe participar de forma temprana y, a menudo, en el proceso del presupuesto. Esto comienza involucrando proactivamente a la comunidad para discutir el presupuesto, no solo invitando las propuestas de la comunidad sino también haciendo preguntas sobre dónde estamos, cómo llegamos aquí, cómo funciona el presupuesto en New Haven, etc. Como un objetivo a más largo plazo, la administración podría considerar un programa piloto de presupuesto participativo para aumentar el compromiso ciudadano con el gobierno de la ciudad.

Recomendación 6: Sistematizar la revisión periódica de todos los contratos.

Comenzando con contratos grandes y con renovación, revisar todos los procesos de contratación y compra, así como los procesos establecidos en la constitución de la ciudad, las leyes municipales y la política administrativa. Utilizar los contratos negociados por el estado, el consejo de gobiernos de la región del capitolio, el consejo de gobiernos regional del centro sur y otros organismos regionales y nacionales cuando sea posible, ya que es probable que los precios sean más bajos cuando los contratos son negociados por un organismo más grande. Permitir que los contratos, particularmente los contratos de software, sean de varios años para lograr ahorros. Avanzar hacia la contratación basada en el rendimiento.

Recomendación 7: Establecer una política de transparencia y honestidad en la vinculación.

Cuando hacemos bonos, debemos evitar las primas de bonos.

Recomendación 8: Examinar la transición a inversiones de pensiones de bajo costo, en su mayoría pasivas.

Realizar una revisión de los rendimientos históricos de los diferentes tipos de inversiones, con atención a las inversiones de bajo costo. La ciudad de Nueva York realizó una revisión similar y descubrió que, después de los honorarios, las inversiones de bajo costo generaron mayores retornos con el tiempo. Reducir la tasa supuesta de rendimiento del fondo a un nivel más realista. Extender los pagos a las pensiones durante 30 años, con cada uno de esos pagos igualados, en lugar de recargarlos hacia pagos grandes en años futuros, como es el caso actualmente. Revisar el fondo de inversión a corto plazo del tesoro de Connecticut como una alternativa a depositar el dinero de la ciudad en cuentas bancarias.

Recomendación 9: Considere un impuesto al valor de la tierra.

El estado de Connecticut tiene un programa piloto con un impuesto al valor de la tierra en lugar de o además de un impuesto a la propiedad. Revisar las oportunidades para que New Haven use el pago en lugar de impuestos (PILOT) en el programa de propiedad del estado para adoptar un sistema de impuestos que sea más equitativo que el que está actualmente en uso.



Foto: Sarah Miller