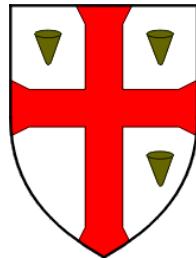


REPUBLIKA HRVATSKA  
ISTARSKA ŽUPANIJA  
OPĆINA VIŽINADA - VISINADA



**STRATEGIJA UPRAVLJANJA  
IMOVINOM  
OPĆINE VIŽINADA – VISINADA  
ZA RAZDOBLJE  
2021.-2025. GODINE**

## SADRŽAJ

---

1.	UVOD.....	3
1.1.	Osnovna polazišta.....	5
2.	OPĆENITO O OPĆINI VIŽINADA-VISINADA.....	7
3.	ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA .....	10
3.1.	SWOT analiza .....	10
3.2.	Analiza ljudskih resursa.....	11
3.2.1.	Interna analiza ljudskih resursa.....	13
3.3.	Analiza dionika .....	15
3.4.	Analiza finansijskih izvještaja .....	16
3.4.1.	Horizontalna analiza finansijskih izvještaja .....	16
3.4.2.	Vertikalna analiza finansijskih izvještaja .....	20
3.4.3.	Pokazatelji analize finansijskih izvještaja .....	21
4.	UPRAVLJANJE IMOVINOM.....	22
4.1.	Inventura imovine.....	23
4.1.1.	Pokretnine u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada .....	25
4.1.2.	Upravljanje poslovnim udjelima Općine u trgovačkim društvima .....	25
4.1.3.	Ostali oblici imovine .....	26
4.2.	Tranzicijska pitanja .....	26
4.3.	Klasifikacija imovine .....	28
4.4.	Procjena vrijednosti imovine/nekretnina .....	31
4.5.	Operativni izvještaji .....	33
4.6.	Finansijska analiza portfelja, imovine i projekata.....	36
4.7.	Deregulacija iznajmljivanja .....	38
4.8.	Praćenje subvencija .....	40
4.9.	Izvještavanje o imovini .....	42
4.10.	Sveobuhvatni/cjeloviti plan.....	43
5.	VIZIJA, CILJEVI I SMJERNICE UPRAVLJANJA IMOVINOM U RAZDOBLJU OD 2021. DO 2025. GODINE .....	44
5.1.	Vizija .....	44
5.2.	Strateški cilj.....	44
5.3.	Posebni ciljevi .....	44
5.4.	Smjernice za ostvarivanje prioritetnih ciljeva .....	49
6.	POPIS TABLICA .....	51
7.	POPIS SLIKA.....	51
8.	POPIS GRAFIKONA .....	51

## 1. UVOD

---

Strategija upravljanja imovinom Općine Vižinada-Visinada za razdoblje 2021.-2025. godine (u dalnjem tekstu: Strategija) donosi se za potrebe Općine Vižinada-Visinada.

Strategija određuje dugoročne ciljeve i smjernice za upravljanje i raspolaganje imovinom u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada za navedeno razdoblje (2021.-2025.). Strategijom se želi osigurati ekonomski svrhovito, učinkovito i transparentno upravljanje imovinom Općine Vižinada-Visinada, uz očuvanje i pronalaženje optimalnih rješenja za Općinu pri upravljanju i raspolaganju imovinom.

Učinkovito upravljanje imovinom Općine Vižinada-Visinada treba pridonijeti što boljem iskorištenju imovine kao i kvalitetnije upravljanje. Potrebno je provesti sveobuhvatnu analizu i procjenu tržišne vrijednosti svih nekretnina Općine, što predstavlja uvjet za izradu snimke i ocjene realnog stanja i vrijednosti tog dijela imovine Općine.

Na izradu i donošenje Strategije na odgovarajući način se primjenjuju pravila o upravljanju i raspolaganju imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske. Stoga se ova Strategija oslanja na Zakon o upravljanju državnom imovinom (NN, broj 52/18), Strategiju upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske za razdoblje od 2013.-2017. godine (NN, broj 76/13), Strategiju upravljanja državnom imovinom za razdoblje 2019. – 2025. (NN, 96/19) te na odredbe i načela koja su propisana za upravljanje i raspolaganje državnom imovinom, a prilikom izrade dokumenta korišten je i Priručnik za upravljanje imovinom u jedinicama lokalne i područne samouprave.

Raspolaganje imovinom, u zakonskom smislu, podrazumijeva sklapanje pravnih poslova čija je posljedica prijenos, otuđenje ili ograničenje prava vlasništva u korist druge pravne ili fizičke osobe, kao što su prodaja, darovanje, osnivanje prava građenja, osnivanje prava služnosti, zakup, najam, razvrgnuće suvlasničkih zajednica, zamjena, koncesija, osnivanje prava zaloga na ili na drugi način te davanje na uporabu imovine.

Upravljanje i raspolaganje imovinom temelji se na načelima javnosti, predvidljivosti, ekonomičnosti i odgovornosti:

1. Načelo javnosti – osigurava se propisivanjem načina raspolaganja, utvrđivanjem pravila i kriterija raspolaganja imovinom u aktima Općine te njihovom javnom objavom, vođenjem Registra imovine u vlasništvu Općine.
2. Načelo predvidljivosti - osigurava jednak i predvidljiv način raspolaganja imovinom u istim ili sličnim slučajevima.
3. Načelo ekonomičnosti – osigurava učinkovito upravljanje i raspolaganje imovinom radi ostvarivanja gospodarskih, infrastrukturnih socijalnih i drugih ciljeva

4. Načelo odgovornosti – osigurava se propisivanjem ovlasti i dužnosti pojedinih nositelja funkcija upravljanja i raspolaganja imovinom, nadzorom nad upravljanjem imovinom, izvješćivanjem o postignutim ciljevima i učincima upravljanja imovinom i poduzimanjem mjera protiv nositelja funkcija koji ne postupaju sukladno propisima.

U upravljanju imovinom Općina Vižinada-Visinada treba postupati kao dobar gospodar, što prije svega podrazumijeva izradu sveobuhvatnog popisa svih nekretnina u njezinom vlasništvu, s utvrđenim stanjem u kojem se nekretnine nalaze i određenom tržišnom vrijednosti, kao i utvrđivanje važnosti određenih nekretnina za Općinu i strategiju razvoja Općine, te sagledavanje troškova i prihoda od nekretnina, radi učinkovitog korištenja.

Odluke o upravljanju nekretninama treba temeljiti na najvećem mogućem ekonomskom učinku, a nekretnine treba primarno klasificirati na aktivne i neaktivne, tj. na one s kojima će se Općina koristiti za vlastite potrebe ili davati na korištenje drugima, i na ostale nekretnine kojima će Općina raspolagati prema smjernicama iz Strategije.

Upravljanje imovinom je složena i multidisciplinarna tema, odnosno predstavlja proces održavanja i stvaranja vrijednosti kroz najveće moguće povećanje prihoda, kontrolu izdataka, upravljanje rizicima, udovoljavanje regulatornih zahtjeva i osiguranje prikladnog fizičkog održavanja imovine. Ovu funkciju ne bi trebali zabunom zamijeniti s održavanjem i popravcima.

Svaka imovina ima potencijal za stvaranje gospodarskih koristi. Te su koristi raspodijeljene između tijela koja imaju prava korištenja ili upravljanja imovinom. Posao upravitelja imovinom je osigurati potpunu uporabu imovine unutar pravnih i gospodarskih ograničenja, te osigurati da vlasnik ima onoliko koristi koliko to tržiste omogućava. Upravitelj imovinom ispunjava svoju ključnu ulogu u kapitalističkom sustavu, na način da maksimalno povećava korist od imovine. Važnost te uloge nikad ne bi smjela biti podcijenjena.

Središnji termin u ovom dokumentu je nekretnina. Iznimno je važno razjasniti način na koji se shvaća taj termin. Za svrhe upravljanja imovinom, razumljiv je jer je uobičajen unutar sektora nekretnina. Konkretno, nekretnina (u nekim zemljama – nepokretna imovina) se definira kao posebna jedinica u Državnom katastru ili drugom sustavu koji bilježi stanje, koja je konačno priznata i odijeljena od susjednih nekretnina i ima konkretnog vlasnika (u našem slučaju – lokalnu jedinicu). Kao fizički, materijalni objekt, tipična nekretnina u većini je zemalja zemljšna čestica zajedno sa svime što je trajno postavljeno na njoj (zgrade, konstrukcije, infrastruktura, drveće, itd.). Nekretnina može sadržavati više od jedne zgrade ili konstrukcije (npr. škola se kao nekretnina može sastojati od građevinskog zemljišta s glavnom školskom zgradom i posebnom zgradom sportskog objekta). Često se nekretnina lokalne samouprave sastoji od dijela

zgrade, npr. prizemlja ili podruma u zgradama s više katova (standardni je termin za ovu vrstu nekretnina prostor). Nekretnina također može biti i prazna zemljišna čestica, bez ikakvih građevina. S druge strane, nekretnina je generički termin kada se raspravlja o samom pojmu ili određenoj skupini jedinica nekretnina.

Kad se općinska ili gradska nekretnina gleda s računovodstvene strane, ona je aktiva, i kao takva se vodi u bilanci nekog tijela, te ima vlasnika, što može biti grad/općina ili neka gradska agencija (ili druga razina vlasti). Taj je vlasnik u konačnici odgovoran za imovinu. On može prenijeti neke oblike te odgovornosti za imovinu na nekog zastupnika, ali tog zastupnika mora držati odgovornim za rezultate te imovine.

U suvremenoj nekretnini, upravljanje imovinom definira se kao proces odlučivanja i provedbe odluka u vezi sa stjecanjem, korištenjem ili raspolažanjem nekretninama. Taj proces obično uključuje skupinu objekata (u ovom kontekstu nazvanu portfeljem imovine) i može uključivati redistribuciju namjene i zakupaca između objekata u portfelju.

Upravljanje nekretninama podrazumijeva svakodnevne poslove i održavanje određene nekretnine. Obično zadaci upravljanja nekretninama uključuju čišćenje, održavanje, male popravke, uređivanje okoliša i osiguranje. Važno je da se upravljanje razlikuje od održavanja i popravaka. Upravljanje imovinom proces je kojim se osigurava da imovina proizvodi optimalne kratkoročne i dugoročne rezultate uključujući tijek novca i povećanje vrijednosti. Upravljanje nije ličenje, mijenjanje razbijenih prozora i popravak oštećenoga krova. Ako upravitelj imovinom obavlja i te zadatke održavanja, vlasnik se s pravom može pitati radi li taj upravitelj svoj posao na najbolji način uz niske troškove ili samo nastoji ostvariti dodatni prihod.

U posljednjih 20 godina, lokalne samouprave u raznim zemljama počele su mijenjati svoje pristupe upravljanju portfeljima s imovinom u javnom vlasništvu i aktivno primjenjivati metode razrađene u privatnom sektoru. Lokalne samouprave u Hrvatskoj počinju s tim istim procesom; konkretno, kao vlasnici komercijalne imovine, one su u fazi "prikupljača zakupnine" te brzo moraju prijeći u fazu upravljanja imovinom, kako bi zadržale potencijalni prihod svojih portfelja.

## 1.1. Osnovna polazišta

### ❖ *Zakoni i drugi propisi*

U vezi s nekretninama u primjeni je više zakonskih i podzakonskih propisa. Općina Vižinada-Visinada je u poziciji imatelja vlastite imovine koja pritom ulazi i u sustav državne imovine pa je bitno pri upravljanju nekretninama uzeti u obzir i propise koji se odnose na državnu imovinu. Najznačajniji propisi koji uređuju stjecanje, upravljanje, raspolažanje i korištenje nekretnina u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada su sljedeći:

- Zakon o upravljanju državnom imovinom („Narodne novine“ broj 52/18)
- Zakon o vlasništvu i drugim stvarnim pravima („Narodne novine“ broj 91/96, 68/98, 137/99, 22/00, 73/00, 129/00, 114/01, 79/06, 141/06, 146/08, 38/09, 153/09, 143/12, 152/14, 81/15-pročišćeni tekst i 94/17-ispravak pročišćenog teksta)
- Zakon o zemljišnim knjigama („Narodne novine“ broj 63/19)
- Zakon o prostornom uređenju („Narodne novine“ broj 153/13, 65/17, 114/18, 39/19, 98/19)
- Zakon o gradnji („Narodne novine“ broj 153/13, 20/17, 39/19, 125/19)
- Zakon o najmu stanova („Narodne novine“ broj 91/96, 48/98, 66/98, 22/06, 68/18, 105/20)
- Zakon o prodaji stanova na kojima postoji stanarsko pravo („Narodne novine“ broj 43/92, 69/92, 87/92, 25/93, 26/93, 48/93, 2/94, 44/94, 47/94, 58/95, 103/95, 11/96, 76/96, 111/96, 11/97, 103/97, 119/97, 68/98, 163/98, 22/99, 96/99, 120/00, 94/01, 78/02)
- Zakon o obveznim odnosima („Narodne novine“ broj 35/05, 41/08, 125/11, 78/15, 29/18)
- Zakon o postupanju s nezakonito izgrađenim zgradama („Narodne novine“ broj 86/12, 143/13, 65/17, 14/19)
- Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara („Narodne novine“ broj 69/99, 151/03, 157/03, 100/04, 87/09, 88/10, 61/11, 25/12, 136/12, 157/13, 152/14, 98/15, 44/17, 90/18, 32/20, 62/20)
- Zakon o državnoj izmjeri i katastru nekretnina („Narodne novine“ broj 112/18)
- Zakon o zakupu i kupoprodaji poslovnog prostora („Narodne novine“ broj 125/11, 64/15, 112/18)
- Zakon o procjeni vrijednosti nekretnina („Narodne novine“ broj 78/15)
- Zakon o izvlaštenju i određivanju naknade („Narodne novine“ broj 74/14, 69/17, 98/19)
- Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi („Narodne novine“ broj 33/01, 60/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 150/11, 144/12, 19/13, 137/15, 123/17, 98/19, 144/20)
- Zakon o uređivanju imovinskopravnih odnosa u svrhu izgradnje infrastrukturnih građevina („Narodne novine“ broj 80/11)
- Zakon o komunalnom gospodarstvu („Narodne novine“ broj 68/18, 110/18, 32/20)
- Zakon o poljoprivrednom zemljištu („Narodne novine“, br. 20/18, 115/18, 98/19)
- Zakon o cestama („Narodne novine“ broj 84/11, 22/13, 54/13, 148/13, 92/14, 110/19)
- Zakon o javno-privatnom partnerstvu („Narodne novine“ broj 78/12, 152/14, 114/18)

- Zakon o koncesijama („Narodne novine“ broj 69/17, 107/20)
- Zakon o naknadi za imovinu oduzetu za vrijeme jugoslavenske komunističke vladavine („Narodne novine“ broj 92/96, 39/99, 42/99, 92/99, 43/00, 131/00, 27/01, 34/01, 65/01, 118/01, 80/02, 81/02, 98/19)
- Zakon o trgovačkim društvima („Narodne novine“ broj 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19)
- Zakon o proračunu („Narodne novine“ broj 87/08, 136/12, 15/15)
- Zakon o fiskalnoj odgovornosti („Narodne novine“ broj 111/18)
- Zakon o Središnjem registru državne imovine („Narodne novine“ broj 112/18)
- Uredba o Središnjem registru državne imovine („Narodne novine“ broj 3/20)
- Pravilnik o održavanju građevina („Narodne novine“ broj 122/14, 98/19)
- Pravilnik o povezivanju zemljišne knjige i knjige položenih ugovora i o upisu vlasništva posebnog dijela nekretnine (etažnog vlasništva) („Narodne novine“ broj 121/13, 61/18)
- Pravilnik o finansijskom izvještavanju u proračunskom računovodstvu („Narodne novine“ broj 3/15, 93/15, 135/15, 2/17, 28/17, 112/18, 126/19, 145/20)
- Pravilnik o proračunskom računovodstvu i računskom planu („Narodne novine“ broj 124/14, 115/15, 87/16, 3/18, 126/19, 108/20)

#### **❖ Akti Općine Vižinada-Visinada (Pravilnici i Odluke)**

Radi uspješnog provođenja postupka upravljanja imovinom, Općina Vižinada-Visinada mora posjedovati niz važnih dokumenata (Pravilnika, Odluka) koji služe kao podloga/dokaz o raspolaganju imovinom, a to su sljedeći:

- Statut Općine Vižinada-Visinada (Službene novine Općine Vižinada-Visinada br. 02/19-pročišćeni tekst)
- Odluka o načinu raspolaganja, korištenja i upravljanja nekretninama u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada (Službene novine Općine Vižinada-Visinada br. 03/18)
- Odluka o davanju u zakup i kupoprodaju poslovnog prostora (Službene novine Općine Vižinada-Visinada br. 07/20 i 08/20)
- Odluka o nerazvrstanim cestama (Službene novine Općine Vižinada-Visinada br. 02/13, 03/15)
- Odluka o donošenju Programa raspolaganja poljoprivrednim zemljištem u vlasništvu Republike Hrvatske na području Općine Vižinada-Visinada (Službene novine Općine Vižinada-Visinada br. 07/19)
- Odluka o zakupu poljoprivrednog zemljišta na području Općine Vižinada-Visinada (Službene novine Općine Vižinada-Visinada br. 05/10 i 04/12)
- Odluka o davanju stanova u najam (Službene novine Općine Vižinada-Visinada br. 02/12)

## **2. OPĆENITO O OPĆINI VIŽINADA-VISINADA**

Općina Vižinada-Visinada je jedinica lokalne samouprave na području utvrđenom Zakonom o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj. Općina Vižinada-Visinada predstavlja prirodnu, gospodarsku i društvenu cjelinu povezану zajedničkim interesima stanovništva. Sjedište Općine je u Vižinadi, Vižinada 18a, a u sastavu Općine je 27 naselja.

*Tablica 1 Opći podaci o Općini*

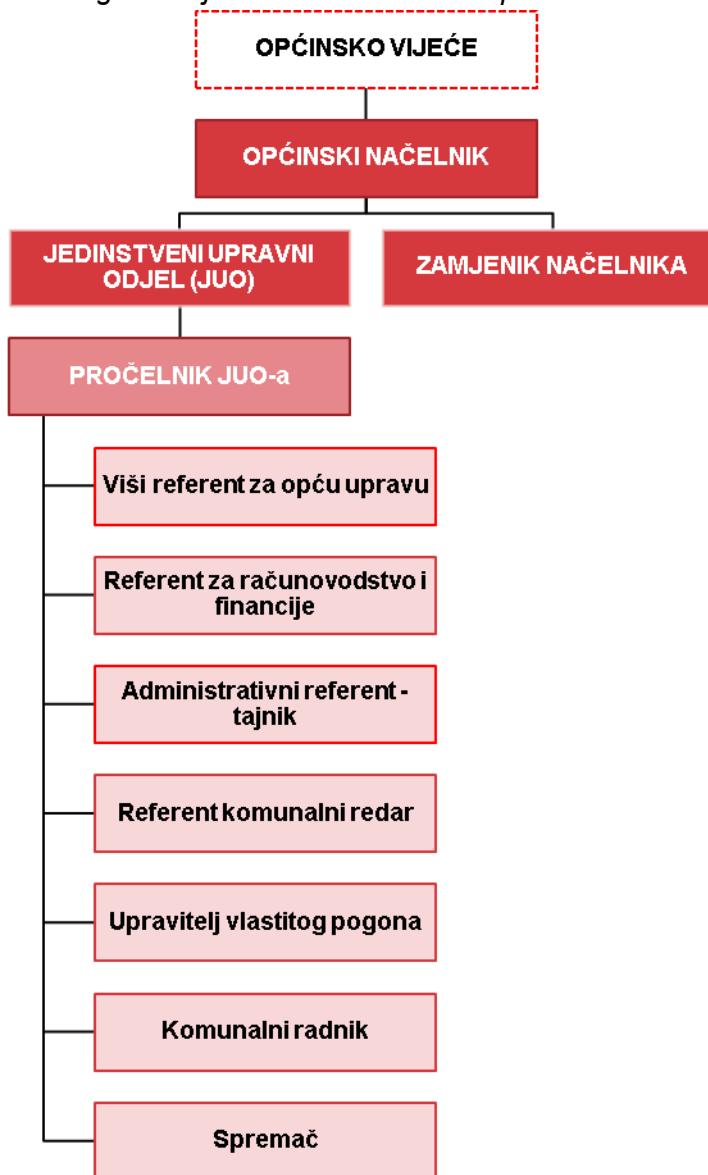
OPĆINA VIŽINADA-VISINADA	
<b>Županija</b>	Istarska županija
<b>Broj stanovnika</b>	1.158 stanovnika (Popis stanovništva iz 2011. godine)
<b>Površina</b>	36 km <sup>2</sup>
<b>Načelnik</b>	Marko Ferenac
<b>Sjedište Općine</b>	Vižinada
<b>Adresa</b>	Vižinada 18a, 52447 Vižinada
<b>OIB</b>	72858320824
<b>Web stranica</b>	<a href="http://www.vizinada.hr">www.vizinada.hr</a>
<b>E - mail</b>	opcina@vizinada.hr
<b>Telefon</b>	052 446 425, 052 446 102
<b>Općinska naselja</b>	Bajkini, Baldaši, Brig, Bukori, Crklada, Ćuki, Danci, Ferenci, Filipi, Grubici, Jadruhi, Lašići, Markovići, Maštelići, Mekiši kod Vižinade, Nardući, Ohnići, Piškovica, Staniši, Trombal, Velići, Vižinada-Visinada, Vranići kod Vižinade, Vranje selo, Vrbani, Vrh Lašići i Žudetići

Izvor: [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr); Općina Vižinada-Visinada

Općina je samostalna u odlučivanju u poslovima iz samoupravnog djelokruga u skladu s Ustavom Republike Hrvatske, zakonom i Statutom, te podliježe samo nadzoru zakonitosti rada i akata tijela Općine. Općina u samoupravnom djelokrugu obavlja poslove lokalnog značaja kojima se neposredno ostvaruju prava građana, a koji nisu Ustavom ili zakonom dodijeljeni državnim tijelima i to osobito poslove koji se odnose na:

- ✓ uređenje naselja i stanovanje,
- ✓ prostorno i urbanističko planiranje,
- ✓ komunalno gospodarstvo,
- ✓ brigu o djeci,
- ✓ socijalnu skrb,
- ✓ primarnu zdravstvenu zaštitu,
- ✓ odgoj i osnovno obrazovanje,
- ✓ kulturu, tjelesnu kulturu i šport,
- ✓ zaštitu potrošača,
- ✓ zaštitu i unapređenje prirodnog okoliša,
- ✓ protupožarnu zaštitu i civilnu zaštitu,
- ✓ promet na svom području,
- ✓ ostale poslove sukladno posebnim zakonima.

Slika 1 Organizacijska struktura unutar Općine Vižinada-Visinada



Izvor: <http://www.vizinada.hr>; Pravilnik o poslovanju i unutarnjem redu Jedinstvenog upravnog odjela Općine Vižinada-Visinada

#### ❖ Prostorna obilježja Općine Vižinada-Visinada<sup>1</sup>

Općina Vižinada smještena je na području zapadne Istre na uzvisini na rubu doline rijeke Mirne. Smještena je na 257 metara nadmorske visine. Graniči s općinom Grožnjan na sjeveru, općinama Motovun i Karojba na istoku, općinom Višnjan na jugu te općinom Kaštela-Labinci na zapadu.

<sup>1</sup> Program ukupnog razvoja Općine Vižinada-Visinada 2015-2020.

Općina Vižinada je mirna ruralna sredina s bogatom poviješću i kulturnim naslijeđem te brojnim drugim vrijednostima koju ju čini ugodnim mjestom za kvalitetan život i rad. Područje općine otvoreno je velikim dijelom prema rijeci Mirni te zbog toga ima veliki utjecaj morske klime. Pejzaž je prošaran većim brojem brežuljaka, uzvisina i plodnih terasa.

Područje općine Vižinade poznato je po agroturizmu i po vrlo kvalitetnim vinima lokalnih proizvođača. Općina Vižinada koja je tradicionalno ruralna sredina, no zbog blizine Grada Poreča i Novigrada od svega 20 kilometara ima i elemente rezidencijalnog prigradskog naselja. Općina Vižinada se prostire na 36,10 km<sup>2</sup>.

Područje općine Vižinada jednim dijelom se nalazi na području tzv. «Bijele Istre», drugim dijelom na području «Crvene Istre». Predio «Bijele Istre» prostire se prema rijeci Mirni dok je područje «Crvene Istre» prema gradu Poreču. Veći dio općine tvore dolomiti i vapnenci (donja kreda), a tek u manjem, sjevernom dijelu površine općine, pojavljuju se rudisti vapnenci (gornja kreda). Od prirodnih resursa najznačajnije su šume, mineralne sirovine, poljoprivredne površine, more, vodne površine, geografsko prometni položaj, kulturne i prirodne znamenitosti

### **3. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA**

#### **3.1. SWOT analiza**

SWOT analiza je sredstvo koje pomaže prepoznati, otkriti i utvrditi ključne čimbenike razvoja, potencijale za razvoj, kao i ograničenja u razvoju, u ovom slučaju razvoju Općine Vižinada-Visinada. Sukladno SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analizi identificirane su sljedeće snage, slabosti, prilike i prijetnje, a koje se odnose na Općinu Vižinada-Visinada.

*Tablica 2 SWOT analiza*

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ povoljan geografski položaj</li> <li>✓ bogatstvo šumskih površina i poljoprivrednog zemljišta</li> <li>✓ 1.886 hektara obradivih poljoprivrednih površina</li> <li>✓ kvalitetno obradivo zemljište</li> <li>✓ očuvan izvorni okoliš i čisti zrak</li> <li>✓ susret dviju geomorfoloških cjelina „sive“ i „crvene“ Istre</li> <li>✓ prirodne ljepote, raznolik i bogat biljni i životinjski svijet</li> <li>✓ povoljne klimatske prilike</li> <li>✓ dobra cestovna povezanost na nacionalni i međunarodni sustav prometnica</li> <li>✓ neizgrađena građevinska područja značajan resurs za razvoj turizma</li> <li>✓ bogato kulturno nasljeđe općine Vižinada (brojni povijesni, sakralni i arheološki spomenici)</li> <li>✓ izrađena jedinstvena baza nekretnina – Registar nekretnina Općine (popis jedinica imovine koje su u su/vlasništvu Općine)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ neuređene lokalne ceste koje povezuju naselja</li> <li>✓ neadekvatan broj parkirališnih mjesteta, posebice u ljetnim mjesecima</li> <li>✓ nepotpuna prometna signalizacija na lokalnim cestama</li> <li>✓ neuređeni nogostupi</li> <li>✓ nepostojanje šetnica</li> <li>✓ usitnjena poljoprivredna zemljišta</li> <li>✓ značajan broj nesaniranih objekata povijesne baštine</li> <li>✓ disperzija imovine</li> <li>✓ mrtvi kapital („mrtva“ imovina) – neiskorištenost imovine</li> <li>✓ nepoznata knjigovodstvena vrijednost pojedinih jedinica imovine (neprocijenjena imovina)</li> </ul>
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ prometna infrastruktura (uređenje i održavanje cesta i prometnica)</li> <li>✓ izgradnja šetnica</li> <li>✓ izrada detaljnih urbanističkih planova</li> <li>✓ 1.886 hektara obradivog tla</li> <li>✓ dio imovine u vlasništvu Općine moguće iskoristiti u poduzetničke svrhe</li> <li>✓ ostvarivanje kontinuirane suradnje s Katastrom i Zemljишnom knjigom – praćenje i evidentiranje promjena na imovini</li> <li>✓ rješavanje imovinsko-pravnih odnosa kao pomoć integraciji lokalne zajednice i pokretanje novih projekata</li> <li>✓ prikupljanje finansijskih sredstava potrebnih za ulaganja u imovinu (prenamjena, rekonstrukcija, dogradnja pojedinih jedinica imovine)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ trend smanjenja cijena nekretnina na lokalnom i nacionalnom tržištu</li> <li>✓ opasnost od devastacije znamenitosti zbog ubrzane i neprikladne izgradnje</li> <li>✓ nepravovremena reakcija na obnovu znamenitosti</li> <li>✓ mogućnost pojave većih požara</li> <li>✓ povećanje količine nezbrinutog otpada</li> <li>✓ potencijalno smanjenje zelenih površina</li> <li>✓ neriješeni imovinsko-pravni odnosi</li> <li>✓ neusklađeno katastarsko i zemljишno stanje čestica</li> </ul>

Izvor: Općina Vižinada-Visinada; Program ukupnog razvoja Općine Vižinada-Visinada 2015-2020.

### 3.2. Analiza ljudskih resursa

Planiranje potrebe za ljudskim resursima je proces analize i identifikacije potreba i raspoloživosti zaposlenika kako bi Općina mogla postići svoje ciljeve. Radi se o aktivnosti koju provode rukovoditelji ljudskih resursa te prikupljaju podatke kako bi sastavili kadrovske projekcije za sam vrh upravljačke strukture, koje se posljedično mogu koristiti pri strateškom planiranju i postavljanju organizacijskih obrazaca.

Cilj efikasnog planiranja ljudskih resursa je:

- ✓ identificirati prave ljudi (interno ili dodatnim zapošljavanjem),
- ✓ ti ljudi moraju imati sposobnosti potrebne organizaciji,
- ✓ oni moraju biti angažirani u pravom trenutku, te
- ✓ moraju biti stavljeni na odgovarajuće mjesto/radnu poziciju.

Pravilno proveden i periodički osvježavan plan upravljanja ljudskim resursima ima cilj postići bolje shvaćanje kadrovskih promjena koje prate poslovne odluke, smanjenje troška upravljanja ljudskim resursima kroz poboljšanu kadrovsku funkciju, pravovremeno zapošljavanje novih zaposlenika, povećani stupanj usklađenosti sa zakonskim propisima (sindikalno udruživanje, grupno pregovaranje, zaštićene kategorije zaposlenika – invalidi, trudnice) te promoviranje napredovanja zaposlenika i razvoj rukovodećeg kadra unutar poduzeća.

Analizom internog i eksternog stanja tržišta radne snage priprema se za sagledavanje cjelokupnog stanja u području analize ljudskih resursa. Njome se dobivaju informacije o stanju strukture ljudskih resursa u samoj organizaciji, kao i na eksternom tržištu. Analizirajući kvalitetu ljudskih resursa izvan i unutar organizacijske strukture, dobiva se slika postojećeg stanja ljudskih resursa.

Putem interne analize dolazi se do sljedećih podataka:

- broj zaposlenih,
- kvalifikacijska i dobna struktura,
- dužina ukupnog radnog staža,
- broj radnika na istom poslu,
- pregled razvoja karijere zaposlenih,
- usavršavanje,
- napredovanje,
- ocjena uspješnosti,
- zaposlenici sa potencijalom za napredovanje te
- zaposlenici pred mirovinom.

Putem eksterne analize, koja je prethodno izrađena u ovom dokumentu, traže se podaci koji su se posebno prikupili, a vezani su uz moguća područja koja se uglavnom odnose na:

- stupanj zaposlenosti u mjestu,
- nezaposlenost po strukama,
- obrazovne institucije u mjestu te
- postotci prelazaka zaposlenih iz organizacije u organizaciju.

Temeljem dobivenih informacija, Općina Vižinada-Visinada svoje aktivnosti usmjerava u cilju zadovoljenja potreba za ljudskim resursima u skladu sa svojim planovima aktivnosti.

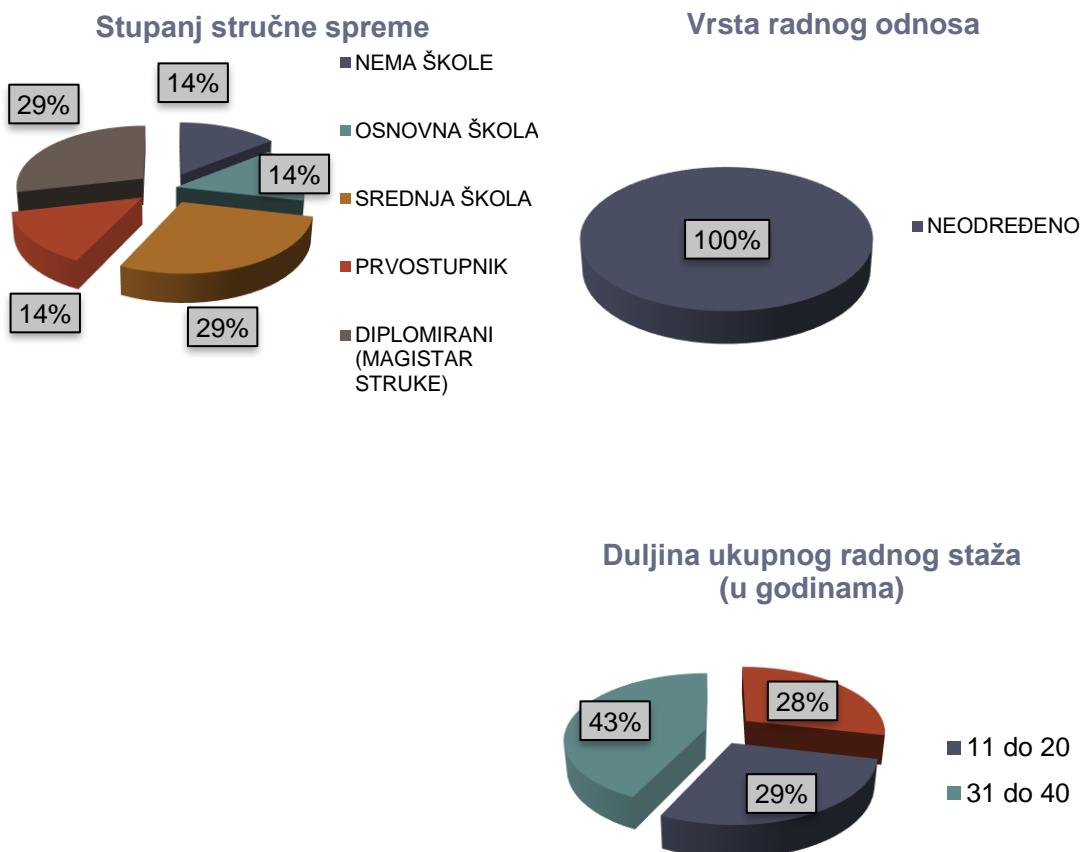
Zbog konstantnih promjena u obujmu i načinu izvršavanja zadataka na radnom mjestu, mijenjaju se osobine i vještine koje se zahtijevaju od zaposlenika. Dinamika radnog mjeseta ukazuje na potrebu primjene analiza radnog mesta, kao osnove za uspješnost izvršavanja radnih zadataka.

### 3.2.1. Interna analiza ljudskih resursa

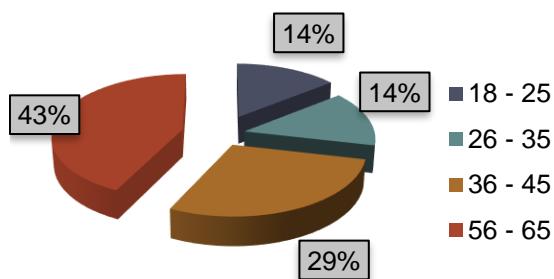
U sljedećim grafikonima je prikazana interna analiza ljudskih resursa unutar Općine Vižinada-Visinada, i to prema sljedećim pokazateljima:

- ✓ stupanj stručne spreme,
- ✓ vrsta radnog odnosa,
- ✓ dobna struktura, te
- ✓ duljina ukupnog radnog staža (u godinama).

Grafikon 1 Interna analiza ljudskih resursa Općine Vižinada-Visinada



Dobna struktura



Izvor: Općina Vižinada-Visinada

Iz prethodno navedenih grafikona može se vidjeti udio zaposlenika u Općini Vižinada-Visinada prema stupnju stručne spreme, prema vrsti radnog odnosa, prema dobnoj strukturi te prema duljini ukupnog radnog staža (iskazano u godinama). Iz provedene analize se može zaključiti da je u Općini ukupno zaposleno 7 osoba, od kojih je najviše sa završenom srednjom i visokom stručnom spremom, po 2 osobe ili 29% od ukupnog broja zaposlenih. Svi su zaposlenici zaposleni na neodređeno vrijeme, a najveći broj zaposlenika se nalazi u intervalu od 56 – 65 godina starosti. Što se tiče duljine radnog staža, najviše je zaposlenika, ukupno 3 osobe ili 43% sa ukupnim radnim stažom u intervalu od 31 – 40 godina.

### 3.3. Analiza dionika

Ključna svrha ove analize je identificirati interesne grupe i njihove interese koje mogu značajno utjecati na realizaciju nekog projekta. Dionici su sve one osobe, grupe, lobiji, institucije, pa i pojedine organizacije koji imaju interes ili interes u nekom projektu. Nije nužno da su takve grupe, pojedinci ili lobiji direktno uključeni u sami projekt, no ukoliko oni mogu i žele pozitivno i negativno utjecati na realizaciju nekog projekta, tada isti moraju biti identificirani, upoznati te mora biti poznata njihova strategija djelovanja.

Osim spomenute važnosti uključivanja analize dionika u strateško odlučivanje JL(R)S, potrebno je spomenuti da će provedba takvih analiza s druge strane polučiti i efekte u smislu pripreme za opravданje pojedinih odluka, sustavno proširiti informaciju i konzultacije glede pojedinih projekata te uključiti širi spektar utjecajnih skupina u samo odlučivanje, što je svakako demokratski i nadasve pozitivno.

*Tablica 3 Analiza dionika Općine Vižinada-Visinada*

		Stupanj utjecaja	
		Jaki utjecaj	Slabi utjecaj
Stupanj važnosti	Jako važno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministarstvo pravosuđa i uprave</li> <li>• Ministarstvo prostornoga uređenja, graditeljstva i državne imovine</li> <li>• Državna geodetska uprava</li> <li>• Područni ured za katastar Pula–Odjel/ Ispostava Poreč</li> <li>• Općinski sud/Zemljишnoknjižni odjel Poreč</li> <li>• Istarska županija</li> <li>• Grad Poreč</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Susjedne općine i gradovi</li> <li>• Suradnja s medijima (TV, radio, Internet)</li> </ul>
	Slabo važno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gospodarski subjekti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suradnja s drugim institucijama (obrazovnim, kulturnim) u drugim jedinicama lokalne i regionalne samouprave</li> <li>• Druge općine i gradovi Istarske županije</li> </ul>

*Izvor: Općina Vižinada-Visinada*

### **3.4. Analiza finansijskih izvještaja**

Analiza finansijskih izvještaja se temelji na podacima iz „Bilance stanja“ i „Izvještaja o prihodima i rashodima, primicima i izdacima“. Postupci analiza finansijskih izvještaja utemeljeni su u raščlanjivanju i uspoređivanju. U kontekstu uspoređivanja razmatraju se komparativni finansijski izvještaji koji služe za provedbu horizontalne analize.

#### **3.4.1. Horizontalna analiza finansijskih izvještaja**

Horizontalna analiza finansijskih izvještaja prati promjene vrijednosti pozicija finansijskih izvještaja tijekom više obračunskih razdoblja. Kroz horizontalnu analizu uočava se tendencija i dinamika promjena pojedinih pozicija temeljnih finansijskih izvještaja. Ključna varijabla u horizontalnoj analizi prvenstveno je vrijeme, jer se usporedbom elemenata finansijskih izvještaja, koji su iskazani u novčanim jedinicama, između dva ili više razdoblja donosi zaključak o kretanju pojave kroz promatrano razdoblje, pri čemu je moguće utvrditi problematična područja poslovanja. Pokazatelj analize finansijskih izvještaja predstavlja racionalni broj koji podrazumijeva stavljanje u odnos jedne ekonomske veličine s drugom ekonomskom veličinom. Pokazatelji analize finansijskih izvještaja se računaju kako bi se stvorila informacijska podloga za donošenje poslovnih odluka te je ovdje naveden pokazatelj ekonomičnosti poslovanja.

#### ❖ *Prihodi*

*Tablica 4 Ostvareni prihodi/primici Općine Vižinada-Visinada za 2018. i 2019. godinu, u kn*

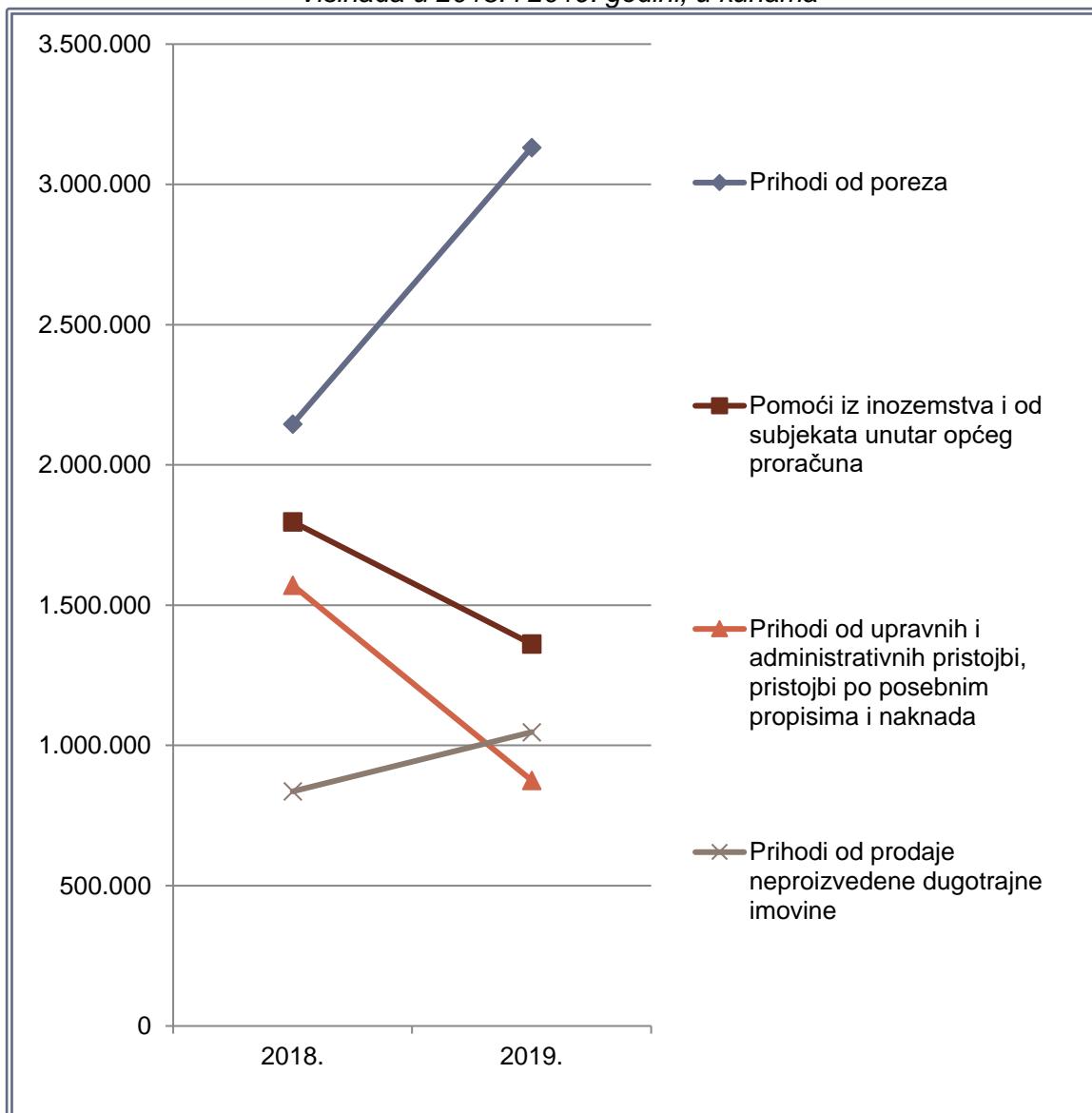
Red. br.	Prihodi i primici	Ostvareno za 2018. (kn)	Ostvareno za 2019. (kn)	Indeks (4/3)
1	2	3	4	5
1.	Prihodi od poreza	2.145.991	3.131.289	145,91
2.	Pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna	1.797.193	1.361.663	75,77
3.	Prihodi od imovine	271.852	291.017	107,05
4.	Prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada	1.571.424	875.479	55,71
5.	Prihodi od prodaje proizvoda i robe te pruženih usluga i prihodi od donacija	0	10.300	-
<b>Ukupni prihodi poslovanja</b>		<b>5.786.460</b>	<b>5.669.748</b>	<b>97,98</b>
6.	Prihodi od prodaje neproizvedene dugotrajne imovine	836.209	1.047.531	125,27
7.	Prihodi od prodaje proizvedene dugotrajne imovine	4.120	0	0,00
<b>Ukupni prihodi od prodaje nefinansijske imovine</b>		<b>840.329</b>	<b>1.047.531</b>	<b>124,66</b>
8.	Primici od zaduživanja	0	346.553	-
<b>Ukupni primici od finansijske imovine i zaduživanja</b>		<b>0</b>	<b>346.553</b>	<b>-</b>
<b>UKUPNI PRIHODI I PRIMICI</b>		<b>6.626.789</b>	<b>7.063.832</b>	<b>106,60</b>

## STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE VIŽINADA – VISINADA ZA RAZDOBLJE 2021.-2025. GODINE

Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2019. godine do 31. prosinca 2019. Godine

Prihodi/primici Općine Vižinada-Visinada u 2018. godini su ostvareni u iznosu od 7.063.832 kn, što je za 437.043 kn ili 6,60% više u odnosu na prethodnu godinu. Vrijednosno, najznačajniji udio imaju prihodi od poreza u iznosu od 3.131.289 kn ili 44,33%, pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna u iznosu od 1.361.663 kn ili 19,28%, te prihodi od prodaje neproizvedene dugotrajne imovine u iznosu od 1.047.531 kn ili 14,83% od ukupno ostvarenih prihoda/primitaka.

Grafikon 2 Kretanje najznačajnijih izvora prihoda/primitaka u proračunu Općine Vižinada-Visinada u 2018. i 2019. godini, u kunama



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2019. godine do 31. prosinca 2019. godine

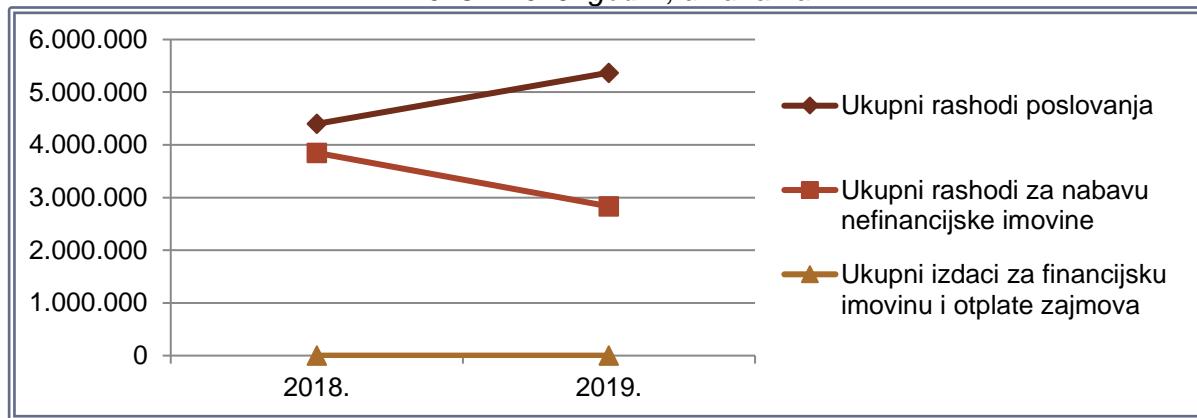
**❖ Rashodi**

*Tablica 5 Ostvareni rashodi/izdaci Općine Vižinada-Visinada za 2018. i 2019. godinu, u kn*

Red. br.	Rashodi i izdaci	Ostvareno za 2018. (kn)	Ostvareno za 2019. (kn)	Indeks (4/3)
1	2	3	4	5
1.	Rashodi za zaposlene	888.617	960.615	108,10
2.	Materijalni rashodi	1.875.618	2.552.620	136,09
3.	Financijski rashodi	9.793	10.724	109,51
4.	Subvencije	0	500	-
5.	Pomoći dane u inozemstvo i unutar općeg proračuna	673.020	861.560	128,01
6.	Naknade građanima i kućanstvima na temelju osiguranja i druge naknade	248.836	209.490	84,19
7.	Ostali rashodi	702.818	774.904	110,26
<b>Ukupni rashodi poslovanja</b>		<b>4.398.702</b>	<b>5.370.413</b>	<b>122,09</b>
<b>Višak prihoda poslovanja</b>		<b>1.387.758</b>	<b>299.335</b>	<b>21,57</b>
8.	Rashodi za nabavu proizvedene dugotrajne imovine	3.848.350	2.832.472	73,60
<b>Ukupni rashodi za nabavu nefinansijske imovine</b>		<b>3.848.350</b>	<b>2.832.472</b>	<b>73,60</b>
Manjak prihoda od nefinansijske imovine		3.008.021	1.784.941	59,34
<b>Ukupni izdaci za finansijsku imovinu i otplate zajmova</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
Višak primitaka od finansijske imovine i obveza		0	346.553	-
<b>UKUPNO RASHODI I IZDACI</b>		<b>8.247.052</b>	<b>8.202.885</b>	<b>99,46</b>
Manjak ukupnih prihoda i primitaka		1.620.263	1.139.053	70,30
Višak prihoda i primitaka - preneseni		4.005.706	2.385.014	59,54
<b>Višak prihoda i primitaka raspoloživ u sljedećem razdoblju</b>		<b>2.385.443</b>	<b>1.245.961</b>	<b>52,23</b>

Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2019. godine do 31. prosinca 2019. godine

*Grafikon 3 Kretanje ostvarenih rashoda/izdataka u proračunu Općine Vižinada-Visinada u 2018. i 2019. godini, u kunama*



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2019. godine do 31. prosinca 2019. godine

Na temelju provedene analize Izvještaja o prihodima i rashodima, primicima i izdacima Općine Vižinada-Visinada za razdoblje od 01. siječnja 2019. godine do 31. prosinca

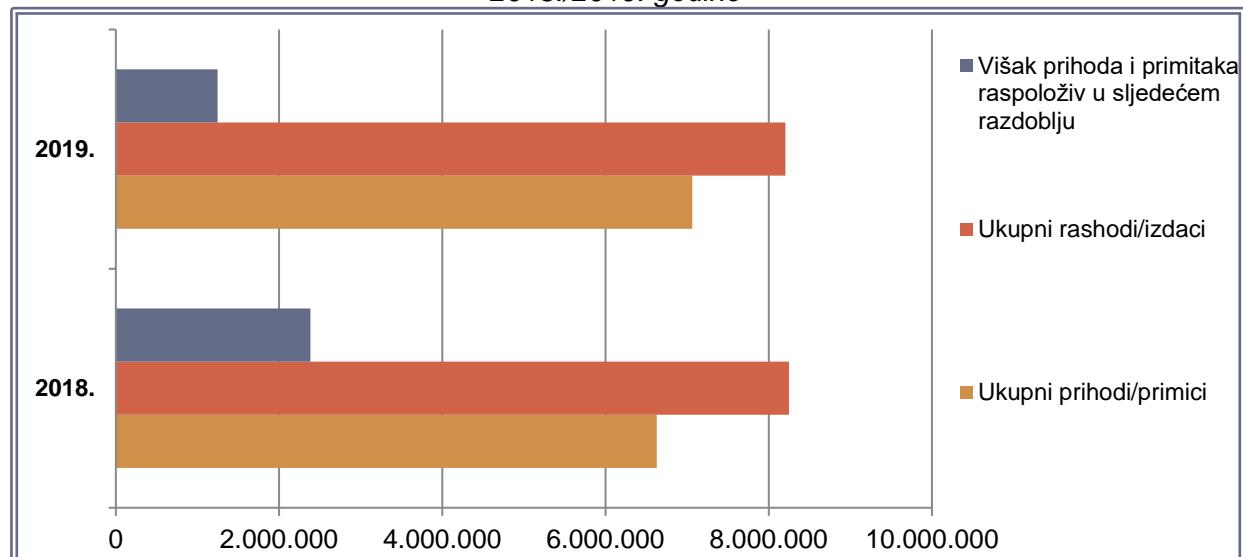
2019. godine utvrđuje se da je Općina na dan 31.12.2019. godine ostvarila poslovni rezultat po sljedećim kategorijama, i to :

- višak prihoda poslovanja u iznosu od 299.335 kn
- manjak prihoda od nefinancijske imovine u iznosu od 1.784.941 kn
- višak primitaka od finansijske imovine i obveza u iznosu od 346.553 kn
- ukupan manjak prihoda/primitaka u iznosu od 1.139.053 kn

Ukupno ostvareni rashodi/izdaci u 2019. godini iznose 8.202.885 kn, što je za 44.167 kn ili 0,54% manje u odnosu na prethodnu godinu. Manjak prihoda/primitaka u tekućoj godini iznosio je 1.139.053 kn, te preneseni višak prihoda/primitaka iz prethodnog razdoblja iznosio je 2.385.014 kn, temeljem čega dobivamo iznos od 1.245.961 kn viška prihoda i primitaka raspoloživog u sljedećem razdoblju.

Proračunska sredstva su korištena za obavljanje poslova iz samoupravnog djelokruga, a vrijednosno najznačajniji rashodi/izdaci su ostvareni kroz rashode za nabavu proizvedene dugotrajne imovine u iznosu od 2.832.472 kn ili 34,53%, materijalne rashode u iznosu od 2.552.620 kn ili 31,12% te rashode za zaposlene u iznosu od 960.615 kn ili 11,71% od ukupno ostvarenih rashoda/izdataka.

*Grafikon 4 Prikaz ukupno ostvarenih prihoda/primitaka i rashoda/izdataka u razdoblju od 2018./2019. godine*



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2019. godine do 31. prosinca 2019. godine

### **3.4.2. Vertikalna analiza finansijskih izvještaja**

*Tablica 6 Vertikalna analiza aktive bilance Općine Vižinada-Visinada*

<b>AKTIVA</b>	<b>2018. godina</b>	<b>%</b>	<b>2019. godina</b>	<b>%</b>	<b>Indeks 2019./2018.</b>
Dugotrajna imovina/ Nefinansijska imovina	78.398.076	88,95	80.251.042	90,25	102,36
Kratkotrajna imovina/ Finansijska imovina	9.736.936	11,05	8.667.928	9,75	89,02
<b>Ukupno</b>	<b>88.135.012</b>	<b>100,00</b>	<b>88.918.970</b>	<b>100,00</b>	<b>100,89</b>

*Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2019*

U 2018. godini dugotrajna imovina Općine Vižinada-Visinada sudjeluje sa 88,95%, dok kratkotrajna imovina sudjeluje sa 11,05% u ukupnoj imovini. U 2019. godini dugotrajna imovina u ukupnoj imovini sudjeluje u nešto većem postotku u odnosu na 2018. godinu, tj. udio dugotrajne imovine u ukupnoj imovini iznosio je 90,25%, a udio kratkotrajne imovine je iznosio 9,75%.

Uspoređujući ova dva razdoblja kroz indekse, uočava se povećanje dugotrajne imovine u 2019. godini u odnosu na 2018. za 2,36% te smanjenje kratkotrajne imovine za 10,98%.

*Tablica 7 Vertikalna analiza pasive bilance Općine Vižinada-Visinada*

<b>PASIVA</b>	<b>2018. godina</b>	<b>%</b>	<b>2019. godina</b>	<b>%</b>	<b>Indeks 2019./2018.</b>
Obveze	654.340	0,74	1.035.186	1,16	158,20
Vlastiti izvori	87.480.672	99,26	87.883.785	98,84	100,46
<b>Ukupno</b>	<b>88.135.012</b>	<b>100,00</b>	<b>88.918.971</b>	<b>100,00</b>	<b>100,89</b>

*Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2019*

U 2018. godini udio obveza Općine Vižinada-Visinada u ukupnoj pasivi iznosio je 0,74%, dok se u 2019. godini taj postotak povećao na 1,16%, zbog čega je i indeks usporedbe navedene dvije godine veći od 100, tj. iznosi 158,20.

Što se tiče vlastitih izvora, uočava se njihovo povećanje u 2019. godini u odnosu na 2018. za 0,46%, dok se njihov udio u ukupnom iznosu pasive smanjio u postotnom iznosu od 0,42%.

### 3.4.3. Pokazatelji analize finansijskih izvještaja

Pokazatelj ekonomičnosti izračunava se na temelju računa godišnjeg izvještaja o prihodima/primicima i rashodima/izdacima, a mjeri odnos prihoda/primitaka i rashoda/izdataka i pokazuje koliko se prihoda/primitaka ostvari po jedinici rashoda/izdataka. Ukoliko je vrijednost manja od 1, pokazatelj je poslovanja s gubitkom.

<b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</b>	= <b>ukupni prihodi i primici</b> <b>ukupni rashodi i izdaci</b>
	= <b>7.063.832</b> <b>8.202.885</b>
	<b>0,86</b>

S obzirom da je pokazatelj ekonomičnosti Općine Vižinada-Visinada manji od jedan, Općina je u tekućoj godini poslovala s gubitkom, a s obzirom da je ostvarila manjak prihoda/primitaka u iznosu od 1.139.053 kn, te ima preneseni višak prihoda/primitaka iz proteklog razdoblja u iznosu od 2.385.014 kn, Općina posluje s proračunskim suficitom i to u iznosu od 1.245.961 kn.

#### 4. UPRAVLJANJE IMOVINOM

Dobro pripremljen model za upravljanje imovinom lokalnih samouprava trebao bi pomoći lokalnim samoupravama da pojasne i definiraju sadržaj svojih portfelja nekretnina, kao i da prate i nadziru njihove funkcionalne i finansijske rezultate. Lokalne samouprave bit će sposobne učinkovito upravljati svojom imovinom samo ako prihvate ključne elemente iz prakse upravljanja imovinom iz privatnog sektora:

- ✓ upravljanje, računovodstvo, izrada proračuna i radovi zasnovani po jedinici imovine,
- ✓ relevantne i redovito ažurirane baze podataka o fizičkim, operativnim i finansijskim značajkama nekretnina,
- ✓ godišnji pregledi i izvještavanje,
- ✓ parametri privatnoga tržišta, uključivši tržišnu vrijednost svih prenosivih nekretnina,
- ✓ standardi finansijskih instrumenata i rezultata koji se primjenjuju na tržištu nekretninama (primjerice obračuni povrata na ulaganja i kapitalizacija),
- ✓ uvođenje djelotvornog natjecanja za zakup, prodaju i nabavu usluga i materijala,
- ✓ prodaja manjih nekretnina radi efikasnijeg upravljanja portfeljem.

Ako se na upravljanje imovinom lokalne samouprave primjeni praksa „prodaja manjih nekretnina radi efikasnijeg upravljanja portfeljem“, ova praksa zahtjeva sljedeće mjere:

- **FORMULIRANJE STRATEŠKE ULOGE NEKRETNINA U OSTVARIVANJU CILJEVA LOKALNE SAMOUPRAVE**  
Taj proces treba provesti na lokalnoj razini uz detaljnu raspravu i konsenzus. Ciljevi bi mogli uključiti pružanje obaveznih usluga što je moguće efikasnije, ostvarivanje prihoda radi financiranja zadatka lokalne samouprave, poboljšanje kulturnoga života općine, boljega fizičkog izgleda općine, smanjivanje subvencija nevladinim organizacijama i socijalnim korisnicima imovine. Mogu se odrediti i drugi ciljevi.
- **PODJELA (KLASIFIKACIJA) NEKRETNINA U SKLADU S NJIHOVIM ODНОСОМ PREMA ZАDACIMA LOKALNE SAMOUPRAVE**  
Finansijska politika, odgovornost i odluka lokalne samouprave o “zadržavanju ili raspolažanju” u vezi s konkretnom nekretninom trebale bi se zasnovati na tome zašto je ta nekretnina potrebna i kako se koristi. Činjenica da se neki objekt rabi za takve ključne zadaće kao što je prostor same lokalne samouprave ili za društvene zadaće utjecat će na pristupe i odluke o upravljanju imovinom.
- **IZRADA BAZE PODATAKA O IMOVINI**

Proces upravljanja imovinom oslanja se na točne i podrobne podatke. Neki od tih podataka, kao što su adresa i fizičke osobine, stalni su i rijetko se mijenjaju. Ostali podaci, kao što su financijski rezultati i zauzeće, stalno će se mijenjati.

- **PROVEDBA PRAKSE UPRAVLJANJA IMOVINOM NA NAČIN UPRAVLJANJA PORTFELJIMA**

Nakon što se utvrde ciljevi i formira organizacija, mora se provesti cijelovita praksa upravljanja imovinom. Upravitelji imovinom potpuno će se posvetiti ostvarivanju utvrđenih ciljeva kroz praćenje dnevnih i mjesecnih rezultata imovine kao i kroz planiranje i izvršavanje dugoročnih strategija. Veoma je važno da se utvrde ciljevi, planira ostvarenje tih ciljeva i prati njihovo ostvarivanje.

Aktivnosti koje je potrebno dosljedno provesti da bi se napravio kvalitetan pomak na području učinkovitijeg gospodarenja imovinom jedinica lokalne samouprave jesu sljedeće:

1. uvođenje baze podataka/sustava inventure za svaku jedinicu imovine posebno,
2. povrat imovine (tranzicijska pitanja),
3. klasifikacija imovine i formuliranje financijske politike u skladu s klasifikacijom,
4. procjena vrijednosti imovine,
5. računovodstvo i financijsko planiranje za imovinu (operativni izvještaji),
6. intenzivna financijska analiza portfelja, imovine i projekata,
7. deregulacija poslovnoga zakupa i poboljšanje postupaka iznajmljivanja,
8. kvantificiranje i praćenje direktnih i indirektnih subvencija vezanih za nekretnine koje uživaju zakupci i korisnici nekretnina u vlasništvu lokalne samouprave,
9. izvještavanje o imovini,
10. izrada sveobuhvatnog plana za upravljanje imovinom.

#### **4.1. Inventura imovine**

Kako bi se uspješno upravljalo imovinom, svaka JLS treba:

- ✓ započeti s prikupljanjem podataka,
- ✓ započeti s imovinom i portfeljima koji daju najbolje i najlošije rezultate (to će najvjerojatnije biti portfelj poslovnih objekata koji se daju u zakup, zatim drugi portfelji, kao npr. stanovi za iznajmljivanje, za potrebe općine, sportski objekti, itd.),
- ✓ uključiti poseban dio o nekretninama koje nisu u vlasništvu ili pod kontrolom općine, ali ih on financira (kao što su kulturni objekti), te
- ✓ razviti ili preuređiti postojeću računalnu bazu za održavanje tih podataka.

Uspostavljanje ispravne baze podataka i popisa imovine lokalne samouprave iznimno je važan prvi korak u uspostavi djelotvornog sustava upravljanja imovinom. Detaljna baza podataka omogućiće lokalnoj samoupravi nadzor i analizu nekretnina i portfelja, kao i razvoj i primjenu strateškog plana za upravljanje različitim vrstama imovine jedinice lokalne samouprave. Dodatni čimbenici koji podupiru popisivanje jesu:

- ✓ kvalitetna briga o javnoj imovini zahtijeva prikupljanje podataka i kontrolu,
- ✓ zakonska obveza prikupljanja podataka (u nekim slučajevima),
- ✓ preduvjet za izdavanje municipalnih obveznica, te
- ✓ unapređuje odgovornost lokalne samouprave i transparentnost u radu s njezinim nekretninama.

Potpuni popis imovine je potreban za djelotvorno upravljanje imovinom te tako sa svoje strane može nadoknaditi troškove popisa, kroz bolje i intenzivnije korištenje imovine, smanjenje troškova u vezi s imovinom i povećanje prihoda.

Popis treba sadržavati dvije različite vrste informacija: popis mora biti stvarni popis imovine te popis treba sadržavati financijske i računovodstvene podatke. U pravilu, te bi se informacije trebale odnositi na cijelu nekretninu, a ne na njezine pojedine dijelove.

Općina Vižinada-Visinada izvršila je popis imovine sa stanjem na dan 31.12.2020. godine.

Popis nekretnina se vodi u Registru nekretnina Općine te se isti, ovisno o promjenama, redovito ažurira/nadopunjuje.

Važan dio posla upravitelja imovine jesu redoviti pregledi imovine radi nadgledanja njezina održavanja. Premda se nedovoljna ulaganja mogu prepoznati kroz financijske pokazatelje, pravi test je pregled imovine. Pregled se treba usmjeriti na elemente koji su bili podložni promjenama od prethodnog pregleda, kao što su krov i mehanički sustavi. Što se tiče drugih aspekata upravljanja imovinom, važno je kritičko

razmišljanje, kako bi održavanje bilo potaknuto praktičnim potrebama, a ne nevažnim formulama.

Detaljni podaci koje sadrži inventura (popis imovine) omogućuju analizu potrebe i iznosa izdataka, povećanje neto prihoda od najma i tijeka novca kroz duže razdoblje, te pronalaženje jedinice imovine ili skupine jedinica imovine s trenutačno nepovoljnim financijskim rezultatima, te odabir korektivnih mjera. Važno praktično pitanje za mnoge jedinice lokalne samouprave jest od čega početi primjenjivati novi sustav prikupljanja i obrade podataka. Premda većina jedinica lokalne samouprave ima raznolike portfelje, najracionalnijim se čini početi s većim jedinicama imovine koje donose prihod (od iznajmljivanja).

Općina Vižinada-Visinada je organizirala poslove kroz svoj postojeći odjel (JUO) te formalno zadovoljava zakonske obveze. Općina je poduzela sve potrebne mjere da bi se u dogledno vrijeme izradile kvalitetne baze podataka o imovini temeljem koje bi se provodilo kvalitetnije upravljanje imovinom. Općina teži ka unaprjeđenju procesa upravljanja imovinom, angažira vanjske konzultante, intenzivno radi na educiranju zaposlenika, prikupljanju i obradi podataka o imovini, provodi preustroj i kroz proces upravljanja imovinom nastoji povećati učinkovitost. Problem Općine u provedbi istog je nedostatak ljudskih resursa u samoj Upravi Općine kao i finansijskih resursa za kvalitetno provođenje svih segmenata same Strategije.

#### **4.1.1. Pokretnine u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada**

##### **❖ Službena vozila**

Službena vozila u vlasništvu Općine koriste se za obavljanje službenih poslova i putovanja unutar i izvan područja Općine. Općina ima u svom vlasništvu jedno (1) službeno vozilo.

#### **4.1.2. Upravljanje poslovnim udjelima Općine u trgovačkim društvima**

Trgovačka društva doprinose stvaranju bruto društvenog proizvoda te nastavno povećavaju zaposlenost i njihovo je poslovanje značajno za mještane općine kao i za dijelove poslovnog sektora. Općina ima udjele u vlasništvu sljedećih trgovačkih društava:

*Tablica 8 Popis trgovačkih društava u kojima Općina Vižinada-Visinada ima poslovni udio*

Red. br.	Opći podaci o trgovačkom društvu			Udio vlasništva
	Naziv	Adresa	OIB	
1.	ISTARSKI VODOVOD d. o. o.	Sv. Ivan 8, Buzet	13269963589	0,90%
2.	USLUGA POREČ d. o. o.	Mlinska 1, Poreč	31073587765	1,64%

## STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE VIŽINADA – VISINADA ZA RAZDOBLJE 2021.-2025. GODINE

3.	IVS - ISTARSKI VODOZAŠTITNI SUSTAV d.o.o.	Sv. Ivan 8, Buzet	52879107301	0,16%
4.	ODVODNJA POREČ d.o.o.	Mlinska 1, Poreč	67294322519	1,71%
5.	VSI BUTONIGA d.o.o.	Sv. Ivan 8, Buzet	93841076678	0,27%

Izvor: <https://sudreg.pravosudje.hr>; Službene web stranice Trgovačkih društava

### 4.1.3. Ostali oblici imovine

Ostale oblike imovine čine:

- nematerijalna imovina (projekti i elaborati),
- materijalna imovina (IT oprema, namještaj, uredska oprema i sl.),
- sitan inventar (inventar vrijednosti do 3.500,00 kn),
- nefinancijska imovina u pripremi,
- novac u blagajni i banci,
- potraživanja,
- zajmovi,
- udjeli u glavnici,
- obveze.

Sva se imovina upisuje u odgovarajuće knjige osnovnih sredstava i sitnog inventara po kontima i amortizacijskim grupama sa naznačenom nabavnom i knjižnom vrijednosti. Jednom godišnje radi se inventura imovine i usklađuje se vrijednost.

### 4.2. Tranzicijska pitanja

U Hrvatskoj je u tijeku nekoliko tranzicijskih procesa koji zahtijevaju pozornost lokalne samouprave. Po tom pitanju, lokalna samouprava prvenstveno treba poduzeti sljedeće aktivnosti:

- ✓ pripremiti popise imovine za povrat – odrediti i posebno popisati imovinu za povrat i drugu imovinu tamo gdje prava vlasništva lokalne samouprave nisu jasna,
- ✓ izraditi i odobriti strategiju koja će racionalno smanjiti daljnja ulaganja lokalne samouprave u imovinu koja joj nije u vlasništvu niti je pod njezinim nadzorom,
- ✓ godišnje pregledati i odobriti proračunske izdatke za iduću godinu u vezi s takvom imovinom, pojedinačno po jedinicama imovine, te
- ✓ osigurati usklađenost između imovinskih prava i bilance, tj. osigurati da se popis imovine u zapisima upravljanja imovinom i popis imovine u bilanci podudaraju.

Posebno treba istaknuti potrebu rješavanja pitanja vlasništva. Procesom povrata imovine vraćaju se vlasnička prava onim vlasnicima koji su ih izgubili nacionalizacijom ili konfiskacijom. Također je potrebno riješiti praktična pitanja u vezi s povratom imovine. Ako imovina koju treba vratiti ne stvara dohodak, možda bi lokalna samouprava trebala poduzeti mjere za ubrzavanje procesa povrata. Ključno je pitanje u upravljanju imovinom želi li lokalna samouprava ulagati – i koliko – u održavanje i popravak nekretnina koje će vjerojatno vratiti ili kojih će se na drugi način riješiti iz svojih portfelja.

Proračun je svake jedinice lokalne samouprave ograničen te je potrebno napraviti izbor. Logično je da će prioritet dobiti jedinice imovine koje će u doglednoj budućnosti ostati u vlasništvu JLS, ili one koje će se prodati i za koje će prodajna cijena biti znatno i očigledno uvećana ako se učine određeni popravci.

Potrebno je provesti pažljivu financijsku analizu kako bi se odredila financijska korist svih važnih izdataka. Onima koji donose odluke o cijelokupnoj politici lokalne samouprave potrebne su objektivne informacije kako bi mogli donijeti dobre odluke. Zbog toga bi bilo korisno da u bazu podataka o imovini lokalne samouprave uključe i označe imovinu koja će biti vraćena.

Općina Vižinada-Visinada nema pokrenutih postupaka povrata imovine.

### 4.3. Klasifikacija imovine

Sljedeće aktivnosti koje JLS mora provesti kako bi uspješno upravljala imovinom su:

- ✓ izraditi nacrt klasifikacije sve imovine, odnosno podijeliti imovinu prema ABC klasifikaciji imovine,
- ✓ formulirati načela i ciljeve za svaku skupinu imovine,
- ✓ uvesti standarde za „potrošnju imovine“ za one subjekte kojima lokalna samouprava daje potporu,
- ✓ na sjednici Vijeća JLS potvrditi klasifikaciju i finansijska načela/ciljeve kao dio Cjelovitog plana upravljanja imovinom.

Imovinu možemo podijeliti na tri skupine:

- A. obvezna imovina (za izravne potrebe JLS, odgovornost JLS određena Zakonom),
- B. diskrecijska imovina (imovina s kojom JLS pruža podršku izvan svojeg obvezujućeg djelokruga),
- C. imovina za ostvarenje prihoda (višak imovine).

Tablica 9 Primjer portfelja nepokretne imovine u Hrvatskoj

PORTFELJI	
zemljište	kulturni objekti
stambeni prostori	sajmovi i tržnice
poslovne zgrade i prostori za potrebe uprave u potpunosti ili djelomično	električna infrastruktura/javna rasvjeta
nestambeni (poslovni) prostori za zakup	nekretnine za industriju i skladištenje/distribuciju
sportski objekti	poduzeća
vrtići	ostala imovina

Izvor: Priručnik za upravljanje imovinom u JLP(R)S, Zagreb, 2004.

Lokalne samouprave pružaju kako obveznu, tako i dobrovoljnu podršku različitim organizacijama. Zakoni pojedine funkcije jedinica lokalne samouprave jasno definiraju kao isključive ili podijeljene, i u skladu s time također određuju objekte koji su obvezni za jedinice lokalne samouprave. Ti objekti uključuju dječje vrtiće, socijalne stanove, vodovodnu i kanalizacijsku infrastrukturu, groblja, sportske objekte, kazališta, muzeje, knjižnice, parkove te neke druge.

Glavno pitanje koje nije riješeno Zakonom jest koliko objekata podupire lokalna samouprava. Dok Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi navodi zadaće lokalnih samouprava, konkretne norme potrošnje imovine definiraju se kroz akte. No, lokalnim samoupravama daje se pravo da same postave te norme. Lokalna samouprava ima pravo samostalno donositi bitne odluke i uvoditi neke norme „potrošnje imovine“ koju ta lokalna samouprava financira iz svoga proračuna.

**FINANCIJSKA NAČELA I CILJEVI**  
**Obvezna imovina**

1. povećanje djelotvorne namjene objekata, postavljanje zahtjeva da odjeli lokalne samouprave opravduju potražnju za tim prostorom
2. svođenje tekućih troškova na najmanju moguću mjeru
3. smještanje ureda i usluga lokalne samouprave u funkcionalnim, a ne atraktivnim područjima, te u skromnijim zgradama i objektima
4. poznavanje najviše i najbolje namjene imovine i izrada cost-benefit analize, kako bi se opravdala namjena određene imovine za potrebe lokalne samouprave

**Diskrecijska imovina**

1. analiza stvarnih troškova kako bi se olakšalo donošenje najboljih odluka
2. stvaranje programskih alternativa radi što većeg smanjenja direktnih i indirektnih subvencija u vezi s imovinom

Posebno je korisno razmotriti sljedeće mjere:

- ✓ postići da korisnici ili njihovi sponzori sami održavaju imovinu
- ✓ poticati korisnike ili sponzore da daju u zakup nekorištene dijelove prostora ili područja drugim komercijalnim ili neprofitnim pravnim osobama te točno izvještavati vlasnika o ostvarenim neto prihodima i u skladu s tim prilagoditi subvencije
- ✓ uspostaviti jasne ugovorne odnose s korisnicima koji ugovaraju međusobne obveze za održavanje imovine i raspodjelu troškova i prihoda
- ✓ pratiti namjenu i korištenje kako bi se osiguralo da neiskorišten prostor bude dodijeljen ozbiljnijim korisnicima
- ✓ urediti da više skupina korisnika dijeli objekt

**Višak imovine**

1. dati nekretnine u zakup uz najvišu i najbolju namjenu radi stvaranja tekućih prihoda
2. povremeno ocijeniti rezultate ostvarenja prihoda kod tih nekretnina pomoću alternativnih investicijskih kriterija
3. provoditi selektivna kapitalna ulaganja radi povećanja prihoda
4. prodati nekretnine koje ne daju dovoljno dobre rezultate, kako bi se ostvarili jednokratni prihodi
5. smanjiti troškove održavanja i obveze na imovini ako se ona ne može dati u zakup niti prodati



**USVAJANJE KLASIFIKACIJE I FINANCIJSKIH NAČELA/CILJEVA NA VIJEĆU  
LOKALNE SAMOUPRAVE, KAO DIO STRATEŠKOG PLANA ZA UPRAVLJANJEM  
IMOVINOM**

(prema zakonskom okviru nije potrebno)

U sljedećoj tablici je prikazana ABC klasifikacija imovine. Podaci su preuzeti iz Registra nekretnina Općine Vižnada-Visinada, a podaci unutar Registra su uneseni na temelju izvadaka iz Katastra i Zemljишne knjige. Općina planira uskladiti Registar sa stvarnim stanjem na terenu, provjeriti i, po potrebi, izmijeniti i uskladiti portfelje i potportfelje unutar Registra, što će, u slučaju promjena, utjecati na promjenu trenutne funkcije i/ili optimalne funkcije pojedinih jedinica imovine, odnosno na ABC klasifikaciju imovine.

**STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE VIŽINADA – VISINADA  
ZA RAZDOBLJE 2021.-2025. GODINE**

*Tablica 10 Klasifikacija imovine Općine Vižinada-Visinada*

Red. br.	Osnovni podaci o jedinici imovine			Klasifikacija imovine					
				Funkcija			Optimalna funkcija		
Portfelj	Potporfelj	Broj jedinica imovine (JI)	A	B	C	A	B	C	
1.	Komunalna infrastruktura	Nerazvrstane ceste	139	+			+		
		Javna parkirališta	2	+			+		
		Javne zelene površine	12	+			+		
		Građevine i uređaji javne namjene	1	+			+		
		Javna rasvjeta	19 naselja	+			+		
		Groblja	2	+			+		
2.	Poslovni prostori	Poslovni prostori za potrebe JL(R)S	3		+				+
		Poslovni prostori za najam	7			+			+
3.	Zemljišta	Građevinsko zemljište	408		+				+
		Izgrađena građevinska zemljišta	38		+				+
		Ostala zemljišta	18		+				+
		Poljoprivredna zemljišta	153		+				+
		Šumska zemljišta	5		+				+

*Izvor: Registr nekretnina Općine Vižinada-Visinada; Evidencija komunalne infrastrukture Općine Vižinada-Visinada*

#### 4.4. Procjena vrijednosti imovine/nekretnina

Ključno početno pitanje za upravitelje imovinom jest koju vrstu vrijednosti trebaju znati. Općenito postoje dvije skupine imovina:

1. jedinice imovine koje se mogu prenijeti (prodati) barem potencijalno (imovina u vlasništvu lokalne samouprave);
  - za tu je imovinu poznavanje tržišne vrijednosti imovine ključ praćenja i kontrole rezultata;
2. imovina lokalne samouprave koja nije prenosiva prema bilo kakvim racionalnim prepostavkama;
  - suvremenih pristupa za procjenu imovine je takozvana cijena vijeka trajanja, koja se sastoji od cijene izgradnje i troškova održavanja i popravaka imovine za vrijeme njezina vijeka trajanja.

Važno je shvatiti da računovodstvena (knjigovodstvena) vrijednost nekretnine ima ograničeno značenje u procesu donošenja racionalnih odluka u upravljanju imovinom.

ODREĐIVANJE PRIORITETA MEĐU IMOVINOM KOJA SE PROCJENJUJE:

1. nema sva javna imovina tržišni potencijal ili usporedive prodaje u privatnom sektoru,
2. brojna imovina ima socijalnu vrijednost koju je teško količinski odrediti,
3. vrijednost javne imovine ovisi o klasifikaciji i ograničenjima,
4. standardi za procjenu javne imovine teško se uvode i održavaju,
5. procjena je skup proces, posebno kada sudski vještaci izrađuju dobro dokumentirane izvještaje o procjeni; zato je i trošak za poreznog obveznika popriličan.

Preporuke za primjenu prilikom procjene vrijednosti imovine su sljedeće:

- ✓ odrediti sve nekretnine koje su prenosive ili su to barem potencijalno (obaviti procjenu njihove tržišne vrijednosti),
- ✓ započeti sustavnu procjenu počevši od pokusnih procjena nekoliko jedinica imovine, koje se doimaju potencijalno najunosnijima ili, suprotno tome, najproblematičnjima i najskupljima za lokalne samouprave,
- ✓ prije bilo kakve prodaje imovine lokalne samouprave naručiti njezinu neovisnu procjenu,
- ✓ upravitelje imovinom osposobiti za stručnu procjenu tako da budu "educirani klijenti" za profesionalne procjenitelje,
- ✓ pripremiti se za procjenu troškova vijeka trajanja neprenosive imovine, te
- ✓ pripremiti se za procjenu poslovnih interesa lokalne samouprave u različitim poduzećima.

Procijenjena vrijednost imovine, odnosno pojedinih jedinica imovine rezultat je sveobuhvatnih istraživanja tržišnih cijena za pojedine vrste imovine, odnosno nekretnina na pojedinom području u ovom slučaju na području Općine Vižinada-Visinada. Prilikom definiranja vrijednosti svake pojedine vrste imovine u obzir je uzeta prosječna tržišna cijena nekretnina na tržištu nekretnina i zakonski okvir, odnosno pojedini Pravilnici, Odluke i Naputci za određivanje vrijednosti pojedinih vrsta imovine, odnosno nekretnina koji se u nastavku navode:

- ✓ Pravilnik o metodologiji utvrđivanja tržišne cijene za prodaju poljoprivrednog zemljišta u vlasništvu Republike Hrvatske izravnom pogodbom
- ✓ Uputa o priznavanju, mjerenu i evidentiranju imovine u vlasništvu Republike Hrvatske
- ✓ Pravilnik o mjerilima za utvrđivanje vrijednosti oduzetog poljoprivrednog zemljišta, šuma i šumskog zemljišta
- ✓ Agencije za posredovanje nekretninama (Hrvatska gospodarska komora)
- ✓ Podaci iz Porezne uprave
- ✓ Interne knjigovodstvene evidencije Općine Vižinada-Visinada

S obzirom na veliki broj jedinica imovine koju tehnički nije moguće uvrstiti u samu Strategiju imovine, detaljan pregled imovine sa finansijskog aspekta, odnosno vrijednosti imovine daje se u Registru nekretnina Općine Vižinada-Visinada.

#### 4.5. Operativni izvještaji

Operativni izvještaj predstavlja računovodstveni izvještaj koji prikazuje sve prihode i izdatke povezane s funkcioniranjem jedinice nekretnine i podijeljen je u kategorije transakcija kao što su prihod od najma, održavanje i popravci, struja i porezi. Operativni izvještaj bi trebao uključivati kategorije potrebne za točno prikazivanje financijskih rezultata funkcioniranja imovine. Operativni izvještaj prikazuje neto operativni prihod.

Svrha operativnih izvješća je ocijeniti financijske rezultate pojedine imovine i odrediti problematične jedinice imovine radi korektivnih mjera. Problem je u mnogim lokalnim samoupravama u Hrvatskoj taj što se podaci o financijskim rezultatima rijetko prikupljaju na osnovi pojedinačne imovine. Umjesto toga, podaci se prikupljaju i prezentiraju zbirno, što je prikladno za opće računovodstvene svrhe, ali ne i za djelotvorno upravljanje imovinom. Zbog toga je za lokalnu samoupravu bitno uvesti i stalno koristiti obrazac za operativne izvještaje.

Preporuke za primjenu operativnih izvještaja za imovinu i portfelje su sljedeće:

- ✓ sustavno upotrebljavati operativne izvještaje za svu imovinu (i prostore),
- ✓ u operativne izvještaje treba uključiti sve bitne prihode i izdatke za svaku jedinicu imovine uz, što je posebno važno, troškove upravljanja,
- ✓ treba upotrebljavati računalne aplikacije za upravljanje imovinom, i to posebno one aplikacije koje se mogu nabaviti u Hrvatskoj i za koje se može dobiti podrška u privatnim organizacijama za upravljanje imovinom i njihovim podružnicama,
- ✓ za portfelje homogenih jedinica imovine (kao što su javne površine za iznajmljivanje), treba uvesti izvještaje o prihodu na razini portfelja,
- ✓ pripremiti godišnji proračun ili financijski plan za svaku jedinicu imovine te provoditi redovitu usporedbu i analizu stvarnih i planiranih učinaka imovine.

U svrhu upravljanja imovinom, tipični će se operativni izvještaji sastojati od sažetog pregleda prihoda i izdataka. Važno je biti prilagodljiv u oblikovanju izvještaja, dodavati ili brisati skupine prihoda i izdataka prema potrebi. Korisno je napraviti izvještaj tako da se stvarni rezultati mogu usporediti stavku po stavku s proračunom i s rezultatima iz prethodne godine. Tipičan izvještaj sadrži najmanje dva stupca s podacima:

- a) rezultate tekućega mjeseca i
- b) kumulativne rezultate za godinu na dan.

Dalje u tekstu slijedi primjer takva jednostavnog izvještaja koji ne uključuje sve vrste usporedbi, ali takve usporedbe zahtijevaju samo dodavanje stupaca s tim podacima.

*Tablica 11 Primjer operativnog izvještaja*

<b>Prihodi</b>	
Bruto potencijalni prihod <sup>2</sup>	
- Gubici zbog neiskorištenosti <sup>3</sup>	
= <b>Bruto efektivni prihod</b>	
<b>Tekući troškovi<sup>4</sup></b>	
Popravci	
Grijanje	
Struja	
Voda	
Odvoz otpada	
Osiguranje	
Porezi	
Komunalna naknada	
Naknada za upravljanje imovinom	
+ Ostalo <sup>5</sup>	
= <b>Ukupni tekući troškovi</b>	
Bruto efektivni prihod	
- Ukupni tekući troškovi	
= <b>Neto efektivni prihod</b>	
<b>Troškovi financiranja</b>	
- Hipotekarna kamata	
<b>Dodatni troškovi</b>	
Procjena	
+ Ostalo <sup>6</sup>	
= <b>Ukupno dodatno</b>	
Neto efektivni prihod	
- Hipotekarna kamata	
- Ukupno dodatno	
= <b>Neto prihod</b>	
Neto prihod	
- Otplate hipotekarne glavnice <sup>7</sup>	
= <b>DOBIT<sup>8</sup></b>	

Izvor: *Priručnik za upravljanje imovinom u JLP(R)S, Zagreb, 2004.*

Od najveće je važnosti da zaposlenici u lokalnoj samoupravi izrade takve izvještaje za svu imovinu kojom sami upravljaju. Ako je upravljanje imovinom povjereno vanjskim upraviteljima nekretninama, od njih će se tražiti operativni izvještaji. Upravitelji

<sup>2</sup>Bruto efektivni dohodak uključuje stvarnu zakupninu i druge dodatne iznose prihoda koji bi se prikupili ako bi se dali u zakup neiskorišteni prostori. Taj se dohodak može dalje podijeliti na dvije vrste dohotka kao što su zakupnine, prihodi od strojeva za igre na sreću, naplatu za kopiranje, itd. Ako je zakupnina umjetno niska da bi se dala subvencija zakupcu, ta se subvencija može također uključiti kao dodatak iznosu koji je doista prikupljen.

<sup>3</sup>Iznos zakupnine koji je izgubljen zbog neiskorištenosti i gubitaka u naplati, kao i subvencije u obliku smanjenja zakupnine uključene u gornji bruto potencijalni dohodak.

<sup>4</sup>Kategorije pod ovim nazivom trebalo bi promijeniti tako da uključuju druge vrste troškova. Neke od navedenih ne moraju biti nužne i mogu se izbrisati.

<sup>5</sup>Ostali su troškovi oni koji ne pripadaju ni pod jedan od drugih opisanih troškova, ali su premali kako bi opravdali svoj opis prema stavkama.

<sup>6</sup>Ova bi kategorija mogla uključiti određene računovodstvene, pravne i druge naknade koje nastaju kao rezultat zahtjeva vlasnika, ali nisu nužne za uspješan rad imovine.

<sup>7</sup>Za otplatu hipotekarne glavnice potrebna je gotovina, ali donosi prihod vlasniku smanjenjem neotplaćenog duga na imovini. S druge strane, otplate *kamate*, iako je i za njih potrebna gotovina, ne umanjuju dug pa tako ni ne donose prihod vlasniku. Dug je rezultat okolnosti u kojima se nalazi vlasnik. Sama imovina može jednako raditi i s dugom, i bez njega.

<sup>8</sup>Tijek novca je iznos gotovine, pozitivan ili negativan, koji vlasnik prima kao rezultat zadržavanja investicije.

nekretninama mogu već biti potpuno sposobni podnijeti odgovarajuće izvještaje, ali to ne čine zbog izostanka interesa vlasnika imovine ili zbog nedovoljnoga razumijevanja mogućnosti njihovih sustava.

Osim mjesečnih izvještaja, potrebno je priložiti i kumulativne izvještaje za godinu do datuma aktualnog izvještaja za svaku pojedinu nekretninu. Važno je da upravitelji imovinom imaju pregled dužeg razdoblja jer je to ključno za trendove praćenja korištenja i ocjenu rezultata imovine.

Unutar Općine Vižinada-Visinada nije uspostavljen sustav izrade i predaje operativnih izvještaja.

#### 4.6. Financijska analiza portfelja, imovine i projekata

Imovinski portfelji lokalnih samouprava su vrlo različiti po svojem sadržaju, veličini i značaju. Oni sadrže zemljišta, stambenu imovinu, uredske zgrade i prostorije za vladinu i djelomično vladinu upotrebu, nerezidentne (poslovne) zakupnine, sportske i kulturne prostorije, dječje vrtiće, zelene tržnice, infrastrukturu rasvjete, industrijske i skladišne/distribucijske nekretnine i različita poduzeća.

Lokalne samouprave poduzimaju projekte od kojih većina uključuje razvoj neke vrste nekretnina. U nekim je slučajevima do 70% proračuna lokalnih samouprava namijenjeno za izdatke vezane za razvoj i održavanje nekretnina. Samo je po sebi jasno da tolika raznovrsnost portfelja i projekata mora biti pažljivo praćena i nadzirana, kako bi se ostvarile odgovarajuće koristi, te kako bi se izbjegli financijski gubici i propadanje imovine. Primarna sredstva za ostvarenje željenih ciljeva upravljanja jesu da se provede studija izvedivosti koja bi mogla uključiti analizu očekivanih financijskih posljedica za lokalnu samoupravu prije uključenja u neki posao, investiciju ili građevinski projekt.

Preporuke za primjenu financijske analize portfelja, imovine i projekata su sljedeće:

- ✓ osposobiti zaposlene unutar lokalne samouprave koji se bave upravljanjem imovinom za korištenje analize diskontiranoga novčanog tijeka,
- ✓ prije nego što financijski podaci o pojedinačnim jedinicama imovine postanu dostupni, potrebno je provesti analizu godišnjih rezultata u vezi s prihodima, izdacima i neto prihodom (gubicima) na temelju skupnih podataka (na razini portfelja),
- ✓ u najvećoj mogućoj mjeri razmotriti portfelje homogenih imovina (odvojiti subvencioniranu i nesubvencioniranu imovinu), te
- ✓ u analizirane podatke uključiti sve relevantne prihode i izdatke za svaki portfelj (posebno troškove upravljanja).

- ALATI ZA ANALIZU IMOVINE KOJA STVARA PRIHODE (VIŠAK IMOVINE)

Imovina koja stvara prihode (višak) trebala bi se tretirati kao investicijska imovina i kao takva analizirati u odnosu na ostale izvedive investicije. Ako imovina ne ostvaruje dovoljne povrate, njezine financijske rezultate treba temeljito ispitati da bi se vidjelo kako bi se oni mogli poboljšati. Ako poboljšanje ne rezultira u većim povratima, vlasnik bi trebao razmotriti prodaju imovine i reinvestiranje prihoda u drugu vrstu investicije. Postoje dva osnovna alata za analizu imovine koja stvara prihod koji su nadalje navedeni.

### 1. ALAT (stopa kapitalizacije)

- najjednostavniji, zasnovan na „formuli trokuta“ za jednogodišnju analizu

$$R = I / V$$

R – stopa kapitalizacije

I – prihod

V – vrijednost

Svaka od ovih triju značajki može biti izračunata ako su druge dvije poznate. Ključ je za ispravno korištenje te grube procjene taj da se razumije da bi I (prihod) trebao biti neto operativni prihod. Neto operativni prihod ili neto tijek novca absolutno je neophodna osnovna karakteristika za bilo koju imovinu koja stvara prihod jer stavlja zajedno prihode i troškove, te pokazuje ostvaruje li imovina neto prihod ili neto gubitak. Kada upravitelj imovine uoči pokazatelje da imovina ne ostvaruje zadovoljavajuće povrate, najprije bi trebao pomno ispitati čitav lanac upravljanja imovinom. Kako bi utvrdio postoje li prilike za poboljšanje financijskih rezultata potrebno je djelovati u smjeru povećanja prihoda te smanjenja izdataka.

### 2. ALAT (indikator operativnog troška)

Operativni izvještaji za svaku imovinu omogućavaju upraviteljima imovine da se koriste jednostavnim indikatorima za usporedbu jedne imovine s drugom unutar iste kategorije i da identificiraju imovine koje daju bolje ili lošije financijske rezultate od drugih.

**Indikator operativnog troška = ukupni operativni troškovi / efektivni bruto prihod**

*ili dodatno na to*

**Indikator neto prihoda = neto operativni prihod / efektivni bruto prihod**

Također su vrlo korisne usporedbe linijskih stavki prihoda i troška "po kvadratnom metru". Ti omjeri mogu biti unutar različitih opsega za različite vrste imovine (npr. za stambene i poslovne zakupe).

- **ANALIZA DISKONTIRANOGLA NOVČANOG TIJEKA**

Sveobuhvatnija tehnika za analiziranje prihoda nekretnine ili investicijskih projekata je Analiza diskontiranoga novčanog tijeka. U biti, ova tehnika omogućava procjenu tržišne vrijednosti imovine ili projekta zasnovanog na dohodcima i troškovima koji nastaju u određenome vremenskome razdoblju. Ovo je osobito korisno kada postoji potreba za odlukama o finansijski smislenom izboru između dviju ili više mogućih upotreba iste imovine ili između alternativnih investicijskih projekata. Diskontirani novčani tijek zasnovan je na premissi da novac više vrijedi danas nego ako treba čekati da ga se primi kasnije. Tako budući dohodak vrijedi manje nego sadašnji dohodak.

#### 4.7. Deregulacija iznajmljivanja

Preporuke za provedbu deregulacije i poboljšanja cijena zakupa su sljedeće:

- ✓ pregledati i ponovno razmotriti odluku lokalne samouprave kojom se regulira korištenje zakupljenih poslovnih prostora lokalne samouprave,
- ✓ poboljšati postupke nadmetanja i standardni ugovor kako bi se osigurali bolji tržišni potencijal i profitabilnost zakupljenih poslovnih prostora lokalne samouprave,
- ✓ revidirati upravljanje zakupljenom poslovnom i stambenom imovinom kako bi se sustavno poboljšala opća učinkovitost (osobito radi mogućnosti praćenja finansijskih rezultata kompletne iznajmljene imovine i portfelja, povećanja stopa naplate, smanjenja troškova upravljanja itd.), te
- ✓ izložiti otvorenoj konkurenciji portfelj stambenih zajmova i potaknuti banke na sudjelovanje.

Politika i praksa zakupa poslovnih prostora koje primjenjuju lokalne samouprave u Hrvatskoj izgleda prekomjerno regulirano, s uglavnom negativnim posljedicama za gospodarstvo lokalne samouprave. Stoga je taj sektor potrebno uskladiti s uobičajenim pristupima u zemljama s razvijenim tržišnim gospodarstvima. Lokalne samouprave u Hrvatskoj definiraju vrstu upotrebe imovine u previše detalja. Kad je imovina ponuđena na natječaj, ona ima svoju dopuštenu upotrebu propisanu preusko kao "trgovine", "ugostiteljska radnja", "ured" itd. Mnogo je puta u svijetu dokazano da prodavači u privatnom sektoru imaju bolji osjećaj što bi ljudi mogli trebati na konkretnoj lokaciji, nego što bi bilo koja samouprava mogla imati. Kad samouprava odluči kako bi se trebala upotrebljavati jedinica nekretnine, time stvara umjetne prostorne okvire koji

iskriviljuju tržišta. Bilo kakva ograničenja nametnuta na korištenje imovine smanjuju potencijalni prihod, a s time i vrijednost imovine, do čega vlasnik može doći kroz zakup ili prodaju imovine. Ta ograničenja gravitiraju prema povećanju vremena kada je prostor prazan i vode propadanju stanja i izgleda imovine i okolnog područja.

Općina ima ovlasti da odredi ograničenja i uvjete upotrebe imovine, kao i s tim povezanih transakcija. Teže je dati sposobnost donošenja odluke korisnicima i kupcima. Međutim, to se mora učiniti koliko god je moguće. Društvo, zasigurno, ima interes koji moraju biti zaštićeni kroz ograničenja i druga sredstva. Ali prekomjerna će regulacija i ograničenja odbiti one koji bi možda produktivnije koristili imovinu i koji stoga mogu platiti veću cijenu ili zakup. Važno je revidirati obrasce i postupke zakupa, prodaje, ograničenja uporabe i drugo vezano uz privatnu uporabu općinske imovine, te nastojati eliminirati one zahtjeve koji nisu neophodni za javni interes, tako da gospodarska korist od općinske imovine može biti najveća moguća. Za povećanje efikasnosti prakse davanja u zakup lokalnih samouprava, također bi bilo korisno učiniti neke promjene u standardnim ugovorima o zakupu poslovnih prostora i procedura davanja u zakup.

Upravitelji imovinom lokalnih samouprava trebali bi istražiti razloge za nisku stopu prikupljanja najamnine i poduzeti radnje za odstranjivanje tih razloga i povećanje prikupljanja. Moraju se poduzeti postupci radi provođenja odredbi najma, uključujući deložaciju najmoprimeca koji ne plaćaju najamninu.

Deregulacija predstavlja smanjenje prekomjerne regulacije i ograničenja sa ciljem povećanja efikasnosti prakse davanja u zakup poslovnih prostora, odnosno produktivnijeg korištenja nekretnina u vlasništvu Općine. U tom smjeru Općinsko vijeće Općine Vižinada-Visinada donijelo je sljedeće Odluke:

- Odluka o davanju u zakup poslovnog prostora (Službene novine Općine Vižinada-Visinada br. 06/15, 06/16 i 05/17)

Općinskim poslovnim prostorima raspolaže i o korištenju poslovnih prostora odlučuje Općinsko vijeće Općine Vižinada-Visinada, na prijedlog općinskog načelnika Općine Vižinada-Visinada, i to:

- odlučuje o namjeni, promjeni ili proširenju namjene poslovnog prostora,
- određuje početni iznos zakupnine za poslovni prostor koji se daje na javni natječaj,
- određuje iznos zakupnine za poslovni prostor koji se daje u zakup bez javnog natječaja,
- odlučuje o zamjeni poslovnog prostora,
- odlučuje o povećanju zakupnine.

Općina Vižinada-Visinada trenutno raspolaže/ima u vlasništvu 5 poslovnih prostora koji su u zakupu. Poslovni prostori Općine su navedeni u sljedećoj tablici.

*Tablica 12 Popis poslovnih prostora u zakupu u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada*

Red. br.	Naziv/opis jedinice imovine (poslovnog prostora)	Adresa	Površina (m <sup>2</sup> )	Iznos mjesečne zakupnine (kn)
1.	trgovina	Vižinada 19	66,36	1.529,60
2.	trgovina	Vižinada 18A	139,00	3.337,39
3.	frizerski salon	Vižinada 19	34,29	1.000,00
4.	telefonska centrala	Vižinada 18A	32,80	605,16
5.	ugostiteljski objekt	Vižinada 18A	80,50	2.334,00

*Izvor: Općina Vižinada-Visinada*

U 2019. godini ostvareno je 134.401,34 kn na ime prihoda od zakupa poslovnih prostora, što je u odnosu na prethodnu godinu 2,25% manje. Ovdje se nalaze svih prihodi od zakupa poslovnih prostora, uključujući i prostore koje koriste udruge i koji su od posebnog interesa za općinu, a koji su dani u zakupu temeljem ugovora o zakupu.

#### **4.8. Praćenje subvencija**

Imovina koja se daje u zakup stvara najviši dohodak i vrijednost za vlasnika. Ako neki poduzetnik uspješno odredi potražnju za određenim dobrima ili uslugama na konkretnoj lokaciji, to će dovesti do veće prodaje i dobiti. Najbolja namjena imovine će osigurati najvišu najamninu i vrijednost za vlasnika. Ovaj proces dugoročno vodi do najboljega osiguravanja dobara i usluga za zajednicu i najboljih finansijskih rezultata. S druge strane, može doći do pogrešaka i propusta u poslovnim procesima, ali i oni su potrebni kako bi tržište najdjelotvornije funkcionalo.

Preporuke za implementaciju su sljedeće:

- ✓ pratiti cijene najma u privatnom sektoru radi procjene indirektnih subvencija najamnina koje primaju korisnici prostora lokalne samouprave,
- ✓ odrediti koje su nekretnine povezane s različitim vrstama potpore lokalne samouprave (kao što je najam ispod tržišne vrijednosti, subvencije korisnicima za tekuće izdatke ili izravno plaćanje tekućih izdataka od strane lokalne samouprave, itd.), te
- ✓ pratiti i procijeniti iznos tih subvencija za svaku nekretninu i svaki portfelj imovine, počevši od nekretnina kojima se koriste nevladine organizacije, redovnog poslovnog zakupa, sportskih objekata i objekata kulture.

Dohodak koji lokalna samouprava propušta time što iznajmljuje imovinu ispod tržišne cijene predstavlja indirektne subvencije u vezi s imovinom koju stanari od lokalne

samouprave dobivaju za te prostore. Neprofitne organizacije su najbolji primjer indirektnih subvencija za najam. Njima se daju brojni prostori znatne površine, smješteni u najatraktivnijim i najskupljim zonama koje pokrivaju povjesna ili poslovna središta. U nekim slučajevima, neprofitne organizacije plaćaju simboličnu zakupninu koja može biti desetak puta niža od tržišne.

*Tablica 13 Popis poslovnih prostora danih na korištenje bez naknade ili uz povoljniju naknadu*

Red. br.	Naziv/opis jedinice imovine (poslovnog prostora)	Zakupnik/korisnik poslovnog prostora	Površina (m <sup>2</sup> )	Iznos mjesечne zakupnine (kn)
1.	ambulanta	Istarski domovi zdravlja	81,45	0,00
2.	sportski klub	Boćarski klub Vižinada	28,10	84,30
3.	sportski klub	Nogometni klub Vižinada	213,84	641,52
4.	pošta	Hrvatska pošta	35,80	50,00

*Izvor: Općina Vižinada-Visinada*

Oni koji donose odluke o tome bi li indirektne subvencije za najam (i kojeg iznosa) trebalo osigurati korisnicima poslovnih prostora lokalne samouprave trebali bi biti dobro informirani o troškovima subvencija, a pružanje informacija trebalo bi biti odgovornost upravitelja imovinom lokalne samouprave. Za svaki prostor posebno, upravitelji imovinom trebali bi barem znati procijenjeni tržišni najam. Na temelju iznosa tržišnog najma može se procijeniti iznos subvencije za svaki prostor oduzimanjem stvarnog najma od tržišnog najma.

Odlukom općinskog vijeća može se odrediti da se za korištenje prostora organizacijama civilnog društva naknada utvrđuje u iznosu povoljnijem u odnosu na tržišne prilike, s obzirom da se radi o organizacijama civilnog društva koje nisu osnovane radi stjecanja dobiti i djeluju u općem interesu društva.

Na taj način Općina pruža nefinansijsku podršku organizacijama civilnog društva te ne naplatom naknade ili naplatom naknade ispod tržišne cijene daje indirektnu subvenciju.

Indirektna subvencija najma = tržišna najamnina – stvarni najam

Obračun koji pokazuje veličinu subvencije koju primaju subvencionirane organizacije potrebno je učestalo pratiti.

#### **4.9. Izvještavanje o imovini**

Jedinicama lokalne samouprave i njihovim stanovnicima potrebne su potpune i jezgrovite informacije o imovini koju lokalna samouprava posjeduje i podupire. Načelnicima, vijećima i stanovnicima ne moraju nužno biti potrebne detaljne informacije o svakoj jedinici imovine. No, trebali bi imati jasan, sažet pregled, koji bi pokazao glavne portfelje imovine, prihode, izdatke i glavne institucije koje su u to uključene. Razina informiranosti trebala bi biti dovoljna da se javnosti prikaže kvaliteta upravljanja tom imovinom, da se ne bi posumnjalo u korupciju u raspodjeli imovine lokalne samouprave i u drugim financijskim i nefinancijskim aspektima.

Jedinice lokalne samouprave nisu uskladile standardni oblik izvještavanja. Izvještaj bi trebao pružiti dovoljno informacija kako bi se zadovoljile potrebe mještana, ali isto tako, osoblje odjela za upravljanje imovinom ne bi trebalo biti opterećeno nepotrebnim prezentiranjem detaljnih informacija.

Preporuke za primjenu postupka izvještavanja o imovini su sljedeće:

- ✓ uvesti i testirati oblik godišnjeg izvještaja o imovini lokalne samouprave.

#### **4.10. Sveobuhvatni/cjeloviti plan**

Sveobuhvatni/cjeloviti plan upravljanja imovinom je snažno sredstvo za unaprjeđenje poslovanja u upravljanju imovinom te bi svaka jedinica lokalne samouprave trebala primjenjivati isti. Sveobuhvatni plan omogućuje izradu i provedbu dugoročne politike i opravdava mjere poduzete u vezi s njom.

U Sveobuhvatnom planu od iznimne važnosti je prikazati kako upravljanje imovinom lokalne samouprave podrazumijeva niz problema. Ono podrazumijeva donošenje gospodarskih i socijalno opravdanih odluka o preraspodjeli, prenamjeni i prodaji imovine, a ne samo održavanje i popravak nekretnina.

Preporuke za primjenu cjelovitog plana su sljedeće:

- ✓ izraditi cjeloviti plan upravljanja imovinom uz određivanje prioritetnih zadataka,
- ✓ usvojiti cjeloviti plan na vijeću lokalne samouprave, te
- ✓ osigurati provedbu cjelovitog plana prema utvrđenom rasporedu.

Općina Vižinada-Visinada, kroz izradu ove Strategije upravljanja imovinom, planira realizirati niz prioriteta koji će dodatno poboljšati poslovanje Općine te doprinijeti ukupnom razvoju lokalne zajednice.

## 5. VIZIJA, CILJEVI I SMJERNICE UPRAVLJANJA IMOVINOM U RAZDOBLJU OD 2021. DO 2025. GODINE

### 5.1. Vizija

Vizija Općine Vižinada-Visinada je sustavno, razvidno, optimalno i dugoročno održivo upravljanje i raspolažanje imovinom pažnjom dobrog domaćina, temeljeno na načelima odgovornosti, javnosti, ekonomičnosti i predvidljivosti, koje je u službi postizanja gospodarskih, infrastrukturnih i drugih strateških razvojnih ciljeva i zaštite interesa Općine Vižinada-Visinada, sa svrhom očuvanja imovine i njene važnosti za život i rad postojećih i budućih naraštaja.

### 5.2. Strateški cilj

Strateški cilj je, prema članku 2. Zakona o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske dugoročni, odnosno srednjoročni cilj kojim se izravno podupire ostvarenje razvojnog smjera. Strateški cilj predstavlja prijelaz vizije u zadane okvire djelovanja, odnosno strateški cilj treba operacionalizirati strateško usmjerenje, uz racionalnu uporabu raspoloživih resursa.

Ovom Strategijom definiraju se pristup i nove polazne osnove za gospodarenje i upravljanje imovinom u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada kroz jedan ključni, dugoročni strateški cilj:

- ✓ **održivo, ekonomično i transparentno upravljanje i raspolažanje imovinom u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada**

### 5.3. Posebni ciljevi

U razdoblju od 2021. do 2025. godine određuju sljedeći posebni ciljevi:

- ✓ učinkovito upravljanje nekretninama u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada
- ✓ učinkovito upravljanje vlasničkim udjelima u trgovačkim društvima
- ✓ vođenje, razvoj i unaprjeđenje sveobuhvatne interne evidencije pojavnih oblika imovine kojom upravlja Općina Vižinada-Visinada
- ✓ nekretnine dovesti u stanje imovinsko-pravne, prostorno-planske i funkcionalno-tržišne sposobnosti
- ✓ normativno urediti upravljanje i raspolažanje svim pojavnim oblicima nekretnina

**Posebni cilj: Učinkovito upravljanje nekretninama u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada**

Nekretnine u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada su kapital kojim treba raspolagati u svrhu ostvarivanja socijalnog, kulturnog i obrazovnog napretka i očuvanja za buduće generacije. Nekretnine u vlasništvu Općine jedan su od važnih resursa gospodarskog razvoja i moraju se odgovorno stavljati u uporabu od strane svih imatelja, upravitelja i korisnika nekretnina i ovlaštenih tijela za rješavanje prostorne problematike.

Mora se dati važnost ekonomskoj utemeljenosti predloženih pravnih poslova s nekretninama. Svaka odluka o upravljanju nekretninama u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada mora se temeljiti i na najvećem mogućem ekonomskom učinku.

Sve aktivnosti upravljanja i raspolađanja nekretninama moraju se odvijati sukladno važećim zakonima i biti usmjerene tome da doprinose najboljim rezultatima.

Poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Mjere - skup povezanih projekata i aktivnosti kojim se ostvaruje poseban cilj	Pokazatelji ishoda za poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Pokazatelji učinka za strateški cilj upravljanja općinskom imovinom
Učinkovito upravljanje nekretninama u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada	Smanjenje portfelja nekretnina kojima upravlja Općina putem prodaje	Optimalno i održivo upravljanje imovinom s ciljem smanjenja troškova te povećanja prihoda	Jačanje konkurentnosti gospodarstva Općine Vižinada-Visinada
	Aktivacija neiskorištene i neaktivne općinske imovine		Ostvarivanje infrastrukturnih, socijalnih i drugih javnih ciljeva

### **Posebni cilj: Učinkovito upravljanje vlasničkim udjelima u trgovačkim društvima**

Trgovačka društva u kojima Općina Vižinada-Visinada ima vlasnički udio, vrlo su važna za zapošljavanje te znatno pridonose cijelokupnoj gospodarskoj aktivnosti, posebno stoga što pružaju usluge od javnog interesa s osobinama javnog dobra.

Podizanje kvalitete upravljanja u trgovačkim društvima presudno je važno za osiguravanje njihova pozitivnog doprinosa cijelokupnoj ekonomskoj učinkovitosti i konkurentnosti Općine Vižinada-Visinada. Potrebno je kontinuirano vršiti kontrolu nad trgovačkim društvima u kojima Općina ima vlasnički udio, kako bi ta društva poslovala ekonomski opravdano i prema zakonskim odredbama.

Poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Mjere - skup povezanih projekata i aktivnosti kojim se ostvaruje poseban cilj	Pokazatelji ishoda za poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Pokazatelji učinka za strateški cilj upravljanja općinskom imovinom
Učinkovito upravljanje vlasničkim udjelima u trgovačkim društvima	Vršiti kontrolu nad trgovačkim društvima u kojima Općina ima vlasnički udio te prikupljati i pregledavati izvješća o posovanju trgovačkih društava	Povećanje razine transparentnosti i javnosti upravljanja trgovačkim društvima u (su)vlasništvu	Jačanje konkurentnosti gospodarstva Općine Vižinada-Visinada  Ostvarivanje infrastrukturnih, socijalnih i drugih javnih ciljeva.

### **Posebni cilj: Vođenje, razvoj i unaprjeđenje sveobuhvatne interne evidencije pojavnih oblika imovine kojom upravlja Općina Vižinada-Visinada**

Sveobuhvatna interna evidencija pojavnih oblika imovine kojom upravlja Općina Vižinada-Visinada infrastrukturna je pretpostavka učinkovitog upravljanja imovinom, budući da se donošenje odluka o uporabi imovine treba zasnovati na prikupljenim i obrađenim pravodobnim i vjerodostojnim podatcima o cijelokupnoj imovini i s njome povezanim obvezama.

Ustrojavanje registra imovine Općine Vižinada-Visinada, važan je iskorak u uspostavljanju učinkovitijeg i transparentnijeg upravljanja imovinom. Važna je smjernica Strategije je konstantno ažuriranje postojećeg registra imovine, kako bi se

**STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE VIŽINADA – VISINADA  
ZA RAZDOBLJE 2021.-2025. GODINE**

pružio vjerodostojan uvid u opseg i strukturu imovine u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada.

Poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Mjere - skup povezanih projekata i aktivnosti kojim se ostvaruje poseban cilj	Pokazatelji ishoda za poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Pokazatelji učinka za strateški cilj upravljanja općinskom imovinom
Vođenje, razvoj i unapređenje sveobuhvatne interne evidencije pojavnih oblika imovine kojom upravlja Općina Vižinada-Visinada	Funkcionalna uspostava evidencije općinske imovine	Učinkovitost i transparentnost u upravljanju imovinom te bolji nadzor nad stanjem imovine	Jačanje konkurentnosti gospodarstva Općine Vižinada-Visinada
			Ostvarivanje infrastrukturnih, socijalnih i drugih javnih ciljeva.

**Posebni cilj: Nekretnine dovesti u stanje imovinsko-pravne, prostorno-planske i funkcionalno-tržišne sposobnosti**

Temelj učinkovitog upravljanja nekretninama jesu uređeni imovinskopravni odnosi. Cilj je nekretnine dovesti u stanje imovinskopravne, prostorno-planske i funkcionalno-tržišne sposobnosti.

Potrebno je nastaviti s aktivnostima sređivanja zemljишnoknjižnog stanja, voditi brigu o interesima Općine Vižinada-Visinada kao vlasnika nekretnina prilikom izrade prostorno planske dokumentacije te procjenu potencijala imovine Općine Vižinada-Visinada zasnivati na snimanju, popisu i ocjeni realnog stanja te uspostaviti jedinstven sustav i kriterije u procjeni vrijednosti pojedinog oblika imovine kako bi se što transparentnije odredila njezina vrijednost.

Poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Mjere - skup povezanih projekata i aktivnosti kojim se ostvaruje poseban cilj	Pokazatelji ishoda za poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Pokazatelji učinka za strateški cilj upravljanja općinskom imovinom
Nekretnine dovesti u stanje imovinsko-pravne, prostorno-planske i	Provođenje aktivnosti rješavanja imovinskopravnih odnosa	Učinkovito upravljanje nekretninama na temelju uređenih imovinskopravnih odnosa	Jačanje konkurentnosti gospodarstva Općine Vižinada-Visinada

**STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE VIŽINADA – VISINADA  
ZA RAZDOBLJE 2021.-2025. GODINE**

funkcionalno-tržišne sposobnosti	Procjena potencijala imovine Općine Vižinada-Visinada - Snimanje, popis i ocjena realnog stanja imovine	Uspostavljen jedinstven sustav i kriteriji u procjeni vrijednosti pojedinog oblika imovine	Ostvarivanje infrastrukturnih, socijalnih i drugih javnih ciljeva.
----------------------------------	---	--	--

**Posebni cilj: Normativno urediti upravljanje i raspolažanje svim pojavnim oblicima nekretnina**

Kako bi nekretnine bile u funkciji gospodarskog razvoja lokalne jedinice i koristile se za ostvarivanja ciljeva iz samoupravnog djelokruga, poželjno je uvjete i način upravljanja i raspolažanja nekretninama urediti planskim dokumentima.

To se može postići donošenjem Strategije upravljanja imovinom, kojom se definiraju dugoročni ciljevi i smjernice upravljanja i raspolažanja imovinom, uvažavajući gospodarske i razvojne interese lokalne jedinice i donošenjem godišnjih planova upravljanja imovinom koji sadrže kratkoročne ciljeve i smjernice upravljanja i raspolažanja imovinom i mjere u vezi s provedbom Strategije.

Na temelju navedenih dokumenata, i uz pridržavanje zakona i drugih propisa, unutarnjim aktima mogu se urediti načini, ovlasti, procedure i kriteriji za upravljanje i raspolažanje pojedinim vrstama nekretnina. S tim u svezi, potrebno je donositi opće i pojedinačne akte glede upravljanja imovinom.

Poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Mjere - skup povezanih projekata i aktivnosti kojim se ostvaruje poseban cilj	Pokazatelji ishoda za poseban cilj upravljanja općinskom imovinom	Pokazatelji učinka za strateški cilj upravljanja općinskom imovinom
Normativno urediti upravljanje i raspolažanje svim pojavnim oblicima nekretnina	Izmjene i dopune važećih strateških akata te izrada novih strateških akata upravljanja imovinom	Unaprjeđen normativni okvir za učinkovito upravljanje općinskom imovinom	Jačanje konkurentnosti gospodarstva Općine Vižinada-Visinada
	Donositi opće i pojedinačne akte glede upravljanja imovinom		Ostvarivanje infrastrukturnih, socijalnih i drugih javnih ciljeva.

## 5.4. Smjernice za ostvarivanje prioritetnih ciljeva

Prikaz smjernica za ostvarenje prioritetnih ciljeva u razdoblju od 2021. do 2025. godine:

- ✓ konstantno ažuriranje postojećeg Registra nekretnina,
- ✓ utvrđivanje cijelovitog obuhvata nekretnina u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada, s posebnim naglaskom na sređivanje stanja te upravljanje tim nekretninama,
- ✓ usklađivati podatke u zemljишnim knjigama sa podacima u katastru radi utvrđivanja stvarnog stanja na terenu,
- ✓ rješavati imovinsko-pravne odnose na nekretninama, kao osnovni preduvjet realizacije investicijskih projekata,
- ✓ odluke o upravljanju nekretninama u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada temeljiti će se na najvećem mogućem ekonomskom učinku i održivom razvoju,
- ✓ popisati sve nekretnine na kojima postoji suvlasništvo i gdje god je to moguće, zamijeniti suvlasničke omjere na pojedinim nekretninama ili provesti razvrgnuće suvlasničke zajednice,
- ✓ poduzimanje aktivnosti da se zemljište koje je prostornim planom predviđeno za gradnju uređuje i priprema za izgradnju te da se njime dalje upravlja i raspolaze sukladno zakonskim odredbama i proračunskim sredstvima Općine,
- ✓ upisati sve nerazvrstane ceste kao javno dobro u općoj uporabi i kao neotuđivo vlasništvo Općine Vižinada-Visinada,
- ✓ vršiti kontrolu nad trgovačkim društvima u kojima Općina ima poslovne udjele, kako bi ta društva poslovala ekonomski opravdano i prema zakonskim odredbama,
- ✓ Objavljivati podatke na internetskoj stranici o trgovačkim društvima u vlasništvu/suvlasništvu Općine,
- ✓ sudjelovati na sjednicama skupština trgovačkih društava vlasništvu/suvlasništvu Općine,
- ✓ voditi brigu o interesima Općine kao vlasnika nekretnina prilikom izrade prostorno planske dokumentacije,
- ✓ težiti da što veći dio nekretnina bude aktiviran te tako povećati prihode Proračuna i ostvariti veću djelotvornost,
- ✓ stjecati vlasništvo nekretnina namijenjenim za gradnju komunalne infrastrukture,

- ✓ pojedinačno ocjenjivanje ekonomске koristi imovine,
- ✓ procjenjivanje imovine te njeni iskazivanje u knjigovodstvu Općine Vižinada-Visinada,
- ✓ procjenu potencijala imovine Općine Vižinada-Visinada zasnivati na snimanju, popisu i ocjeni realnog stanja,
- ✓ uspostaviti jedinstven sustav i kriterije u procjeni vrijednosti pojedinog oblika imovine, kako bi se što transparentnije odredila njezina vrijednost,
- ✓ za nekretnine koje nisu u funkciji, poduzeti aktivnosti za stavljanje istih u funkciju prema utvrđenoj namjeni,
- ✓ u proračunu osigurati sredstva za plaćanje svih režijskih troškova te za investicijsko održavanje objekata u vlasništvu Općine, kako bi se priveli svrsi i bili prikladniji za korištenje,
- ✓ na racionalan i učinkovit način upravljati poslovnim prostorima na način da oni poslovni prostori koji su potrebni Općini Vižinada-Visinada budu stavljeni u funkciju koja će služiti njezinu racionalnijem i učinkovitijem funkcioniranju, dok svi drugi poslovni prostori moraju biti ponuđeni na tržištu, bilo u formi najma, odnosno zakupa, bilo u formi njihove prodaje javnim natječajem,
- ✓ poduzeti aktivnosti za naplatu potraživanja vezanih uz zakup poslovnih prostora te aktivnije pratiti istek roka zaključenih ugovora i pravodobno poduzimati radnje u vezi s produljenjem ugovora o zakupu odnosno provedbi natječaja za zakup,
- ✓ propisati procedure kojima treba urediti poslove upravljanja i raspolažanja te ovlasti i nadležnosti zaposlenika te unaprijediti sustav unutarnjih kontrola pri upravljanju i raspolažanju nekretninama,
- ✓ normativno urediti raspolažanje svim pojavnim oblicima nekretnina,
- ✓ provoditi nadzor nad stanjem imovine u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada,
- ✓ kvalitetnije i brže donošenje odluka o upravljanju imovinom,
- ✓ pratiti koristi i učinke od upravljanja imovinom,
- ✓ na službenoj Internet stranici omogućiti pristup dokumentima upravljanja i raspolažanja imovinom u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada,
- ✓ čuvanje zapisa o nekretninama,
- ✓ kontinuirano procjenjivati učinke propisa kojima se uređuju svi pojavnii oblici imovine u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada,
- ✓ kontinuirano pratiti zakonske i podzakonske akte koji se odnose na raspolažanje i upravljanje imovinom.

## **6. POPIS TABLICA**

---

<i>Tablica 1 Opći podaci o obvezniku .....</i>	8
<i>Tablica 2 SWOT analiza.....</i>	11
<i>Tablica 3 Analiza dionika Općine Vižinada-Visinada .....</i>	15
<i>Tablica 4 Ostvareni prihodi/primici Općine Vižinada-Visinada za 2018. i 2019. godinu, u kn</i>	16
<i>Tablica 5 Ostvareni rashodi/izdaci Općine Vižinada-Visinada za 2018. i 2019. godinu, u kn</i>	18
<i>Tablica 6 Vertikalna analiza aktive bilance Općine Vižinada-Visinada .....</i>	20
<i>Tablica 7 Vertikalna analiza pasive bilance Općine Vižinada-Visinada .....</i>	20
<i>Tablica 8 Popis trgovačkih društava u kojima Općina Vižinada-Visinada ima poslovni udio .</i>	25
<i>Tablica 9 Primjer portfelja nepokretne imovine u Hrvatskoj .....</i>	28
<i>Tablica 10 Klasifikacija imovine Općine Vižinada-Visinada.....</i>	30
<i>Tablica 11 Primjer operativnog izvještaja .....</i>	34
<i>Tablica 12 Popis poslovnih prostora u zakupu u vlasništvu Općine Vižinada-Visinada.....</i>	40
<i>Tablica 13 Popis poslovnih prostora danih na korištenje bez naknade ili uz povoljniju naknadu .....</i>	41

## **7. POPIS SLIKA**

---

<i>Slika 1 Organizacijska struktura unutar Općine Vižinada-Visinada .....</i>	9
---	---

## **8. POPIS GRAFIKONA**

---

<i>Grafikon 1 Interna analiza ljudskih resursa Općine Vižinada-Visinada.....</i>	13
<i>Grafikon 2 Kretanje najznačajnijih izvora prihoda/primitaka u proračunu Općine Vižinada-Visinada u 2018. i 2019. godini, u kunama .....</i>	17
<i>Grafikon 3 Kretanje ostvarenih rashoda/izdataka u proračunu Općine Vižinada-Visinada u 2018. i 2019. godini, u kunama.....</i>	18
<i>Grafikon 4 Prikaz ukupno ostvarenih prihoda/primitaka i rashoda/izdataka u razdoblju od 2018./2019. godine.....</i>	19