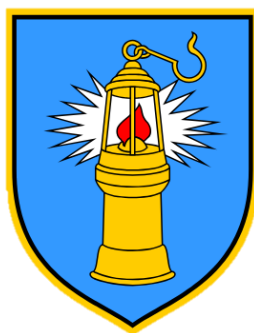


REPUBLIKA HRVATSKA
ISTARSKA ŽUPANIJA
OPĆINA RAŠA



**STRATEGIJA UPRAVLJANJA
IMOVINOM
OPĆINE RAŠA ZA RAZDOBLJE
2020.-2025. GODINE**

**Identifikacija imovine, procjena imovine
i strategija upravljanja imovinom**

SADRŽAJ

1. PRIPREMA PLANIRANJA	3
2. UVOD.....	5
2.1. Osnovna polazišta	6
3. O OBVEZNIKU	8
4. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA.....	10
4.1. SWOT analiza	10
4.2. Analiza ljudskih resursa.....	12
4.2.1. Interna analiza ljudskih resursa.....	13
4.3. Analiza dionika	15
4.4. Analiza financijskih izvještaja	16
4.4.1. Horizontalna analiza financijskih izvještaja	16
4.4.2. Vertikalna analiza financijskih izvještaja.....	20
4.4.3. Pokazatelji analize financijskih izvještaja	21
5. UPRAVLJANJE IMOVINOM	22
5.1. Inventura imovine	24
5.1.1. Pokretnine u vlasništvu Općine Raša.....	26
5.1.2. Upravljanje vlasničkim udjelima u trgovačkim društvima.....	26
5.1.3. Ostali oblici imovine	27
5.2. Tranzicijska pitanja	27
5.3. Klasifikacija imovine	28
5.4. Procjena vrijednosti imovine/nekretnina	31
5.5. Operativni izvještaji.....	33
5.6. Financijska analiza portfelja, imovine i projekata.....	36
5.7. Deregulacija iznajmljivanja	38
5.8. Izvještavanje o imovini.....	41
5.9. Sveobuhvatni/cjeloviti plan	42
6. CILJEVI I SMJERNICE ZA RASPOLAGANJE I UPRAVLJANJE IMOVINOM U RAZDOBLJU OD 2020. DO 2025. GODINE.....	43
6.1. Dugoročni strateški ciljevi	43
6.2. Prioritetni ciljevi	43
6.3. Smjernice za ostvarivanje prioritetnih ciljeva	44
7. POPIS TABLICA	46
8. POPIS SLIKA.....	46
9. POPIS GRAFIKONA.....	46

1. PRIPREMA PLANIRANJA

Strategija upravljanja imovinom Općine Raša za razdoblje 2020.-2025. godine (u daljnjem tekstu: Strategija) donosi se za potrebe Općine Raša.

Strategija određuje dugoročne ciljeve i smjernice za upravljanje i raspolaganje imovinom u vlasništvu Općine Raša. Strategijom se želi osigurati ekonomski svrhovito, učinkovito i transparentno upravljanje imovinom Općine Raša, uz očuvanje i pronalaženje optimalnih rješenja za Općinu pri upravljanju i raspolaganju imovinom.

Učinkovito upravljanje imovinom Općine Raša treba pridonijeti što boljem iskorištenju imovine kao i kvalitetnije upravljanje. Sveobuhvatna analiza i procjena tržišne vrijednosti svih nekretnina Općine predstavlja uvjet za izradu snimke i ocjene realnog stanja i vrijednosti tog dijela imovine Općine.

Na izradu i donošenje Strategije na određeni 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 iz 2004. godine.

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, razvruguće suvlasničkih zajednica, zamjena, koncesija, osnivanje prava zaloge 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
2. Načelo predvidljivosti - osigurava jednak i predvidljiv način raspolaganja imovinom u istim ili sličnim slučajevima
3. Načelo ekonomičnosti – imovinom se upravlja sukladno načelu ekonomičnosti 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 Raša 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 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.

2. UVOD

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 tržište 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.

Kad se općinska nekretnina gleda s računovodstvene strane, ona je aktiva, i kao takva se vodi u bilanci i ima vlasnika. Vlasnik je 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.

Upravljanje imovinom definira se kao proces odlučivanja i provedbe odluka u vezi sa stjecanjem, korištenjem ili raspolaganjem 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. Zadaci upravljanja nekretninama uključuju čišćenje, održavanje, popravke, uređivanje okoliša i osiguranje. Važno je da se upravljanje razlikuje od održavanja i popravaka. Upravljanje imovinom je proces kojim se osigurava da imovina proizvodi optimalne kratkoročne i dugoročne rezultate uključujući tijek novca i povećanje vrijednosti.

2.1. Osnovna polazišta

❖ *Zakoni i drugi propisi*

U vezi s nekretninama u primjeni je više zakonskih i podzakonskih propisa. Općina Raša je u poziciji imatelja vlastite imovine kojom se upravlja u skladu sa sustavom 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, raspolaganje i korištenje nekretnina u vlasništvu Općine Raša 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, 94/17)
- 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)
- Zakon o najmu stanova („Narodne novine” broj 91/96, 48/98, 66/98, 22/06, 68/18)
- 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)
- 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)
- 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)

- 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)
- 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 registru državne imovine („Narodne novine“ broj 55/11)
- 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 financijskom izvještavanju u proračunskom računovodstvu („Narodne novine“ broj 3/15, 93/15, 135/15, 2/17, 28/17, 112/18)
- Pravilnik o proračunskom računovodstvu i računskom planu („Narodne novine” broj 124/14, 115/15, 87/16, 3/18)

❖ **Akti Općine Raša (Pravilnici i Odluke)**

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

- Statut Općine Raša („Službene novine Općine Raša“ broj 04/09, 5/13 i 4/18)
- Odluka o uvjetima, načinu i postupku upravljanja nekretninama u vlasništvu Općine Raša („Službene novine Općine Raša“ broj 9/16)
- Odluka o zakupu poslovnoga prostora („Službene novine Općine Raša“ broj 9/12 i 22/15)
- Odluka o nerazvrstanim cestama na području Općine Raša („Službene novine Općine Raša“ broj 4/13)
- Odluka o davanju stanova u najam („Službene novine Općine Raša“ broj 9/10)
- Odluka o kupoprodaji poslovnoga prostora u vlasništvu Općine Raša („Službene novine Općine Raša“ broj 2/12)
- Odluka o davanju na privremeno korištenje javnih površina („Službene novine Općine Raša“ broj 15/10)
- Odluka o komunalnom redu („Službene novine Općine Raša“ broj 13/10)
- Odluka o vrijednosti parametra "a" za određivanje visine zakupnine za poslovni prostor

- Odluka o koeficijentima vrijednosti položaja za utvrđivanje zaštićene najamnine
- Odluka o slobodno ugovorenoj najamnini.

3. O OBVEZNIKU

Općina Raša je jedinica lokalne samouprave na području utvrđenom Zakonom o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj. U sastavu Općine Raša su naselja: Barbići, Brgod, Brovinje, Diminići (Sveti Lovreč Labinski), Crni, Drenje, Koromačno, Krapan, Kunj, Letajac, Most Raša, Polje, Raša, Ravni, Skitača, Stanišovi, Sveta Marina, Sveti Bartul, Škvaranska, Topid, Trget, Trgetari, Viškovići. Sjedište Općine Raša je u Raši, Trg Gustavo Pulitzer Finali broj 2.

Tablica 1 Opći podaci o obvezniku

OPĆINA RAŠA	
Županija	Istarska županija
Broj stanovnika	3.183 stanovnika (Popis stanovništva iz 2011. godine)
Površina	80,15 km ²
Načelnica	mr.sc. Glorija Paliska, dipl.ing.stroj.
Sjedište Općine	Raša
Adresa	Trg Gustavo Pulitzer Finali 2, 52223 Raša
OIB	69591000741
Web stranica	www.rasa.hr
E - mail	opcina-rasa@pu.t-com.hr
Telefon	052 874 239, 052 880 820
Općinska naselja	Barbići, Brgod, Brovinje, Diminići (Sveti Lovreč Labinski), Crni, Drenje, Koromačno, Krapan, Kunj, Letajac, Most Raša, Polje, Raša, Ravni, Skitača, Stanišovi, Sveta Marina, Sveti Bartul, Škvaranska, Topid, Trget, Trgetari, Viškovići.

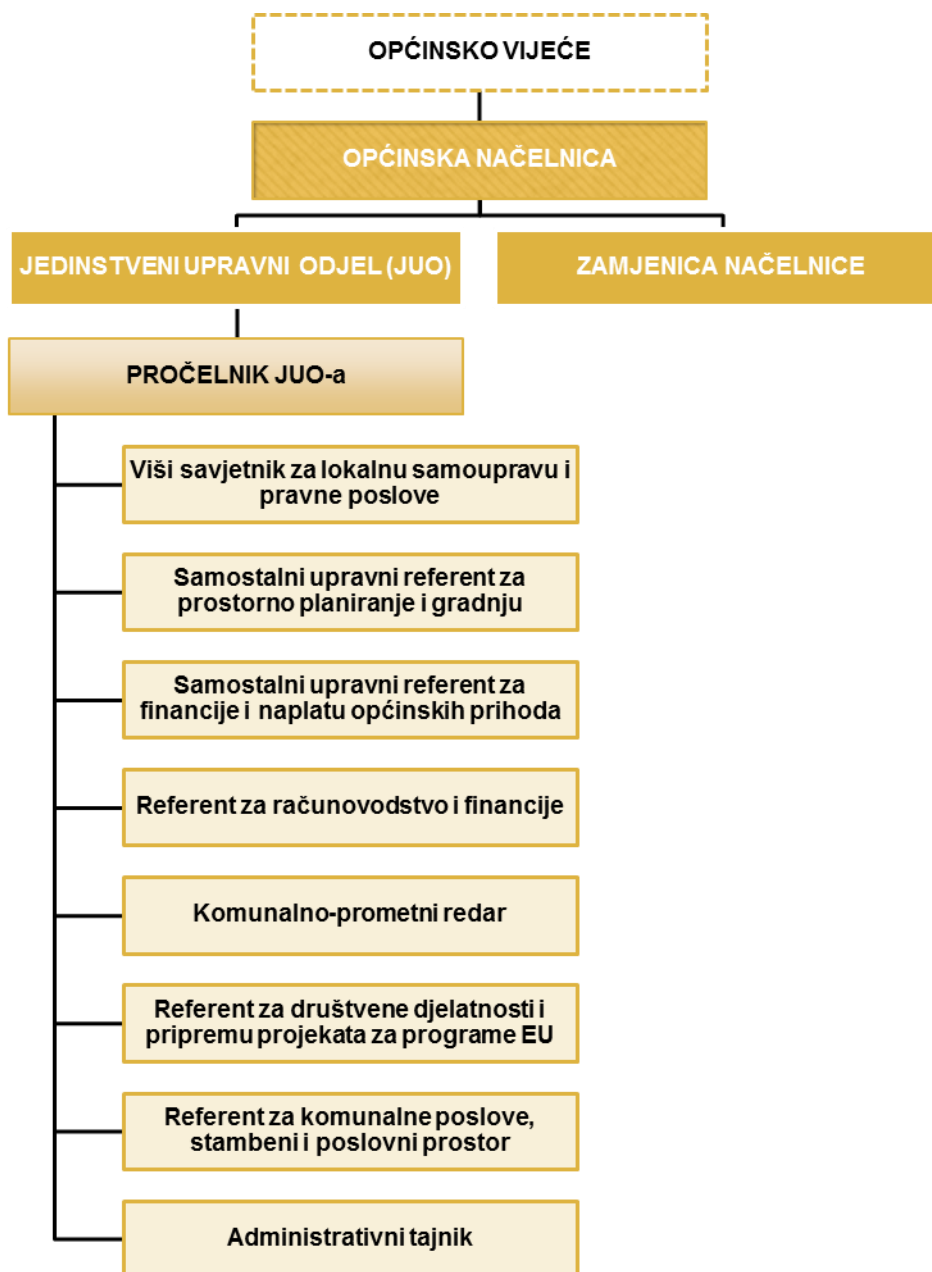
Izvor: <http://www.rasa.hr>; www.dzs.hr; Općina Raša

Općina je samostalna u odlučivanju i donošenju akata u poslovima iz svog samoupravnog djelokruga, u skladu sa Ustavom Republike Hrvatske, zakonom i Statutom. Općina u okviru svog samoupravnog djelokruga 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 Raša



Izvor: <http://www.rasa.hr>; Pravilnik o unutarnjem redu Jedinog upravnog odjela Općine Raša

4. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA

4.1. 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 Raša. Sukladno SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analizi identificirane su sljedeće snage, slabosti, prilike i prijetnje, a koje se odnose na Općinu Raša.

Tablica 2 SWOT analiza

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Povoljan zemljopisni i prometni položaj ✓ Ugodna mediteranska klima ✓ Obalno područje površine 49 km² (61% površine općine Raša) ✓ Čistoća mora ✓ Bogatstvo i raznolikost prirodnih resursa: more, podmorje, Raški zaljev, rijeka Raša, flora i fauna ✓ Ekološki očuvane i atraktivne prirodne ljepote, kultivirani značajni krajobrazi, posebni i floristički rezervati ✓ Veliki prostor i potencijal daljnjeg razvoja lučkog područja Raša-Bršica akvatorij ✓ Velika površina visokovrijednog poljoprivrednog tla (dolina rijeke Raše) ✓ Obradiva zemlja u Raškoj dolini oslobođena je statusa javnog dobra ✓ Mogućnost zalijevanja poljoprivrednih površina ✓ Tradicijsko znanje bavljenja poljoprivredom ✓ Povoljni klimatski uvjeti za raznovrsnu poljoprivrednu proizvodnju ✓ izrađena jedinstvena baza nekretnina – Registar nekretnina Općine (popis jedinica imovine koje su u su/vlasništvu Općine) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nedovoljno razvijena prometna infrastruktura ✓ Nepostojanje parkirališnog prostora uz plaže ✓ Nesređeni imovinsko pravni odnosi ✓ Neodgovarajuća kvaliteta smještajnih kapaciteta ✓ Nedovoljno valorizirani i iskorišteni prirodni resursi, industrijska, kulturna i povijesna baština ✓ Neusklađenost stanja u zemljišnim knjigama sa stanjem u katastru i na terenu ✓ Disperzija imovine ✓ Neiskorištenost imovine - mrtvi kapital („mrtva“ imovina) ✓ Nepoznata knjigovodstvena vrijednost pojedinih jedinica imovine (neprocijenjena imovina) ✓ Nedostatak sportsko rekreacijskih objekata sa popratnim sadržajima
Prilike	Prijetnje

**STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE RAŠA
ZA RAZDOBLJE 2020.-2025. GODINE**

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Razvoj prometne infrastrukture: rekonstrukcija cesta i makadamskih puteva ✓ Prenamjena neiskorištene infrastrukture (industrijski objekti, stare škole, zgrade) ✓ Očuvanje objekata i imovine ✓ Donošenje planova upravljanja i mjera zaštite zaštićenih područja ✓ Valorizacija neiskorištene industrijske infrastrukture za potrebe razvoja ✓ Rudarsku baštinu i ostalu industrijsku imovinu staviti u funkciju turizma i gospodarstva ✓ Postojeći sportski kompleks sa bazenom staviti u funkciju sporta, rekreacije, turizma, zdravstva ✓ Ostvarivanje kontinuirane suradnje s Katastrom i Zemljišnom knjigom – praćenje i evidentiranje promjena na imovini ✓ Rješavanje imovinsko-pravnih odnosa kao pomoć integraciji lokalne zajednice i pokretanje novih projekata ✓ Prikupljanje financijskih sredstava potrebnih za ulaganja u imovinu (prenamjena, rekonstrukcija, dogradnja pojedinih jedinica imovine) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Izloženost elementarnim nepogodama ✓ Neusklađenost katastra i zemljišnih knjiga ✓ Nedovoljni izvori financiranja ✓ Brojnost, neusklađenost, neizvjesnost i nedorečenost zakonskih propisa i njihovih tumačenja ✓ Negativni utjecaji novih zakonskih izmjena na proračune jedinica lokalne samouprave ✓ Neorganiziranost javne administracije i državne uprave ✓ Vizualna degradacija prostora
---	---

Izvor: Općina Raša; Program ukupnog razvoja Općine Raša 2014.-2020.

4.2. Analiza ljudskih resursa

Planiranje potrebe za ljudskim resursima je proces analize i identifikacije potreba i raspoloživosti zaposlenika kako bi Općina mogla postići svoje ciljeve.

Cilj efikasnog planiranja ljudskih resursa je:

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

Pravilno proveden i periodički osvježavan plan upravljanja ljudskim resursima i plan prijma 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 (sindikarno udruživanje, grupno pregovaranje, zaštićene kategorije zaposlenika – invalidi, trudnice) te promoviranje napredovanja zaposlenika i razvoj rukovodećeg kadra unutar Općine.

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 Raša svoje aktivnosti usmjerava u cilju zadovoljenja potreba za ljudskim resursima u skladu sa svojim planovima aktivnosti.

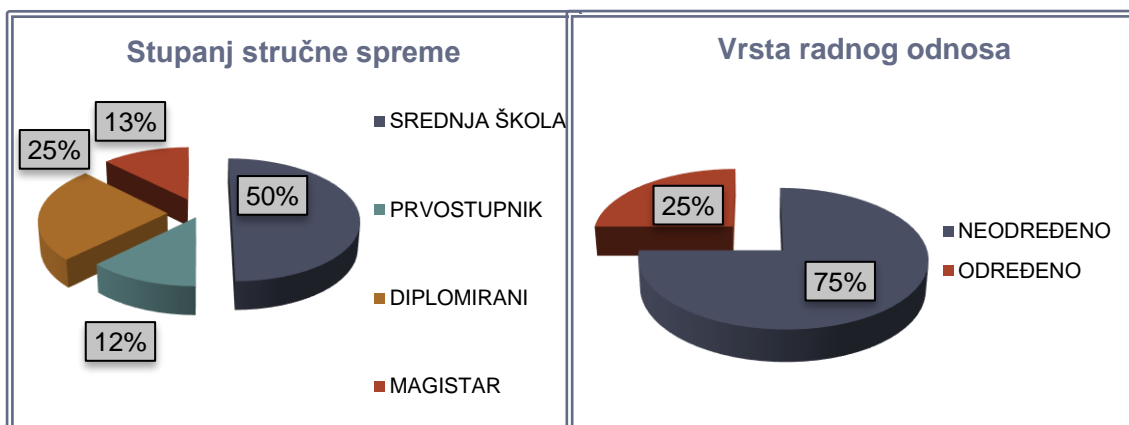
Zbog konstantnih promjena u obujmu i načinu izvršavanja zadataka na radnom mjestu, mijenjaju se osobine i vještine koje se zahtijevaju od zaposlenika. Dinamika radnog mjesta ukazuje na potrebu primjene analiza radnog mjesta, kao osnove za uspješnost izvršavanja radnih zadataka.

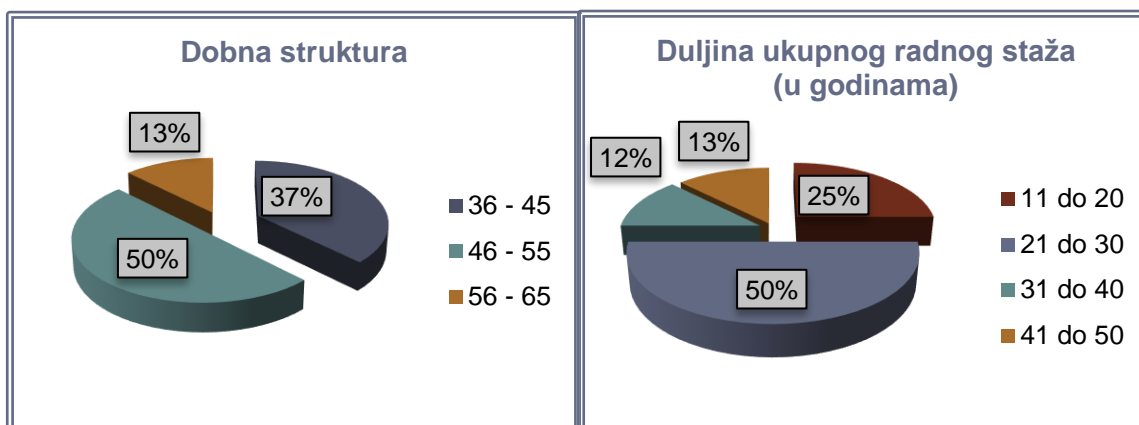
4.2.1. Interna analiza ljudskih resursa

U sljedećim grafikonima je prikazana interna analiza ljudskih resursa unutar Općine Raša, 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 Raša





Izvor: Općina Raša

Iz prethodno navedenih grafikona može se vidjeti udio zaposlenika u Općini Raša 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 8 osoba, od kojih je najviše sa završenom srednjom školom, ukupno 4 osobe ili 50% od ukupnog broja zaposlenih. Većina zaposlenika zaposlena je na neodređeno vrijeme, a najveći broj zaposlenika se nalazi u intervalu od 46 – 55 godina starosti. Što se tiče duljine radnog staža, najviše je zaposlenika, ukupno 4 osobe ili 50% od ukupnog broja zaposlenih sa radnim stažom u intervalu od 21 – 30 godina.

4.3. 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 interese 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 opravdanje 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 Raša

		Stupanj utjecaja	
		Jaki utjecaj	Slabi utjecaj
Stupanj važnosti	Jako važno	<ul style="list-style-type: none"> Vlada RH Ministarstvo pravosuđa RH Državna geodetska uprava Područni ured za katastar Pula– Odjel/ Ispostava Labin Općinski sud/Zemljišnoknjižni odjel Labin Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta Ministarstvo poljoprivrede Ministarstvo turizma RH Ministarstvo financija Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU Ministarstvo državne imovine 	<ul style="list-style-type: none"> Općina Sveta Nedelja Općina Barban Općina Marčana Grad Labin Istarska županija Suradnja s medijima (TV, radio, Internet)
	Slabo važno	<ul style="list-style-type: none"> Gospodarski subjekti 	<ul style="list-style-type: none"> Suradnja s drugim institucijama (obrazovnim, kulturnim) u drugim jedinicama lokalne i regionalne samouprave Druge općine i gradovi Istarske županije

Izvor: Općina Raša

4.4. Analiza financijskih izvještaja

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

4.4.1. Horizontalna analiza financijskih izvještaja

❖ *Prihodi*

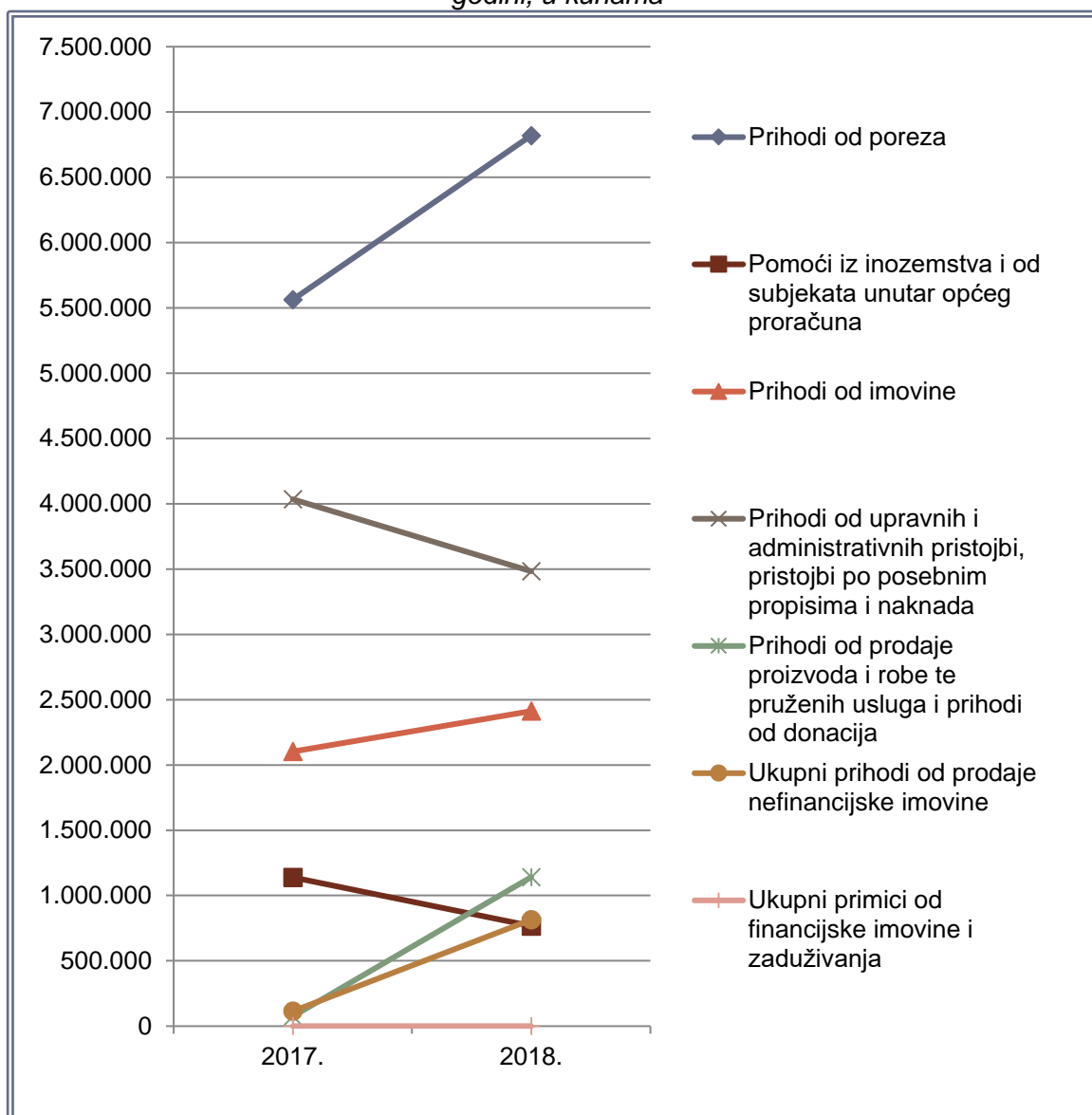
Tablica 4 Ostvareni prihodi/primici Općine Raša za 2017. i 2018. godinu, u kn

Red. br.	Prihodi i primici	Ostvareno za 2017. (kn)	Ostvareno za 2018. (kn)	Indeks (4/3)
1	2	3	4	5
1.	Prihodi od poreza	5.563.048	6.819.927	122,59
2.	Pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna	1.138.995	766.943	67,34
3.	Prihodi od imovine	2.102.632	2.142.214	101,88
4.	Prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada	4.034.475	3.483.177	86,34
5.	Prihodi od prodaje proizvoda i robe te pruženih usluga i prihodi od donacija	75.000	1.141.250	1521,67
Ukupni prihodi poslovanja		12.914.150	14.353.511	111,15
Ukupni prihodi od prodaje nefinancijske imovine		114.346	814.385	712,21
6.	Prihodi od prodaje neproizvedene dugotrajne imovine	0	502.844	-
7.	Prihodi od prodaje proizvedene dugotrajne imovine	114.346	311.541	272,45
Ukupni primici od financijske imovine i zaduživanja		0	0	-
UKUPNI PRIHODI I PRIMICI		13.028.496	15.167.896	116,42

Izvor: Izveštaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2018. godine do 31. prosinca 2018. godine

Prihodi/primici Općine Raša u 2018. godini su ostvareni u iznosu od 15.167.896 kn, što je za 2.139.400 kn ili 16,42% više u odnosu na prethodnu godinu. Vrijednosno, najznačajniji udio imaju prihodi od poreza u iznosu od 6.819.927 kn ili 44,96%, prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada u iznosu od 3.483.177 kn ili 22,96%, te prihodi od imovine u iznosu od 2.142.214 kn ili 15,90% od ukupno ostvarenih prihoda/primitaka.

Grafikon 2 Kretanje izvora prihoda/primitaka u proračunu Općine Raša u 2017. i 2018. godini, u kunama



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2018. godine do 31. prosinca 2018. godine

**STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE RAŠA
ZA RAZDOBLJE 2020.-2025. GODINE**

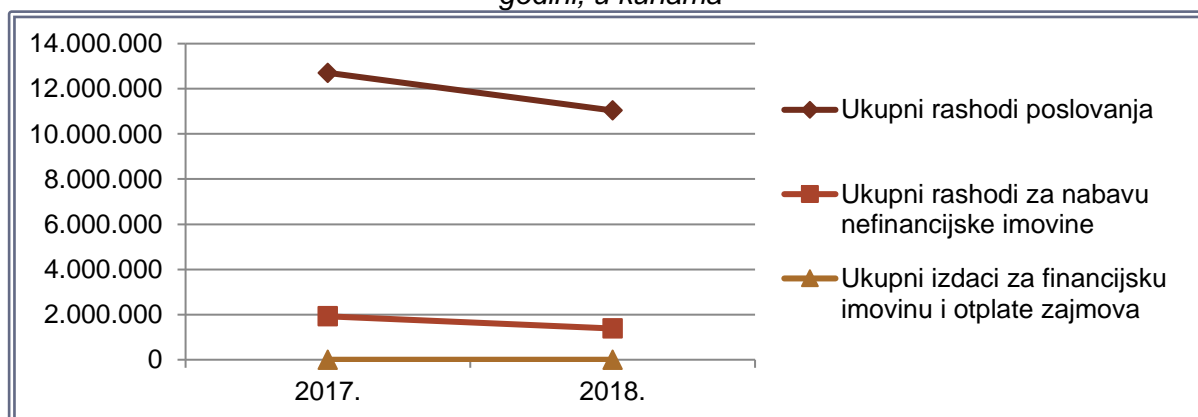
❖ *Rashodi*

Tablica 5 Ostvareni rashodi/izdaci Općine Raša za 2017. i 2018. godinu, u kn

Red. br.	Rashodi i izdaci	Ostvareno za 2017. (kn)	Ostvareno za 2018. (kn)	Indeks (4/3)
1	2	3	4	5
1.	Rashodi za zaposlene	1.352.120	1.381.107	102,14
2.	Materijalni rashodi	5.157.835	4.303.145	83,43
3.	Financijski rashodi	59.622	108.096	181,30
4.	Subvencije	96.750	83.250	86,05
5.	Pomoći dane u inozemstvo i unutar općeg proračuna	2.475.801	2.719.146	109,83
6.	Naknade građanima i kućanstvima na temelju osiguranja i druge naknade	942.077	1.000.046	106,15
7.	Ostali rashodi	2.622.993	1.443.172	55,02
Ukupni rashodi poslovanja		12.707.198	11.037.962	86,86
Višak prihoda poslovanja (tekuća godina)		206.952	3.315.549	1602,09
Ukupni rashodi za nabavu nefinancijske imovine		1.921.761	1.382.596	71,94
Manjak prihoda od nefinancijske imovine (tekuća godina)		1.807.415	568.211	31,44
Ukupni izdaci za financijsku imovinu i otplate zajmova		0	0	-
Manjak primitaka od financijske imovine i obveza		0	0	-
UKUPNO RASHODI I IZDACI		14.628.959	12.420.558	84,90
Višak ukupnih prihoda i primitaka (tek. godina)		0	2.747.338	-
Manjak ukupnih prihoda i primitaka (tek. godina)		1.600.463	0	0,00
Višak prihoda i primitaka - preneseni		2.380.615	780.152	32,77
Višak prihoda i primitaka raspoloživ u sljedećem razdoblju		780.152	3.527.490	452,15

Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2018. godine do 31. prosinca 2018. godine

Grafikon 3 Kretanje ostvarenih rashoda/izdataka u proračunu Općine Raša u 2017. i 2018. godini, u kunama



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2018. godine do 31. prosinca 2018. godine

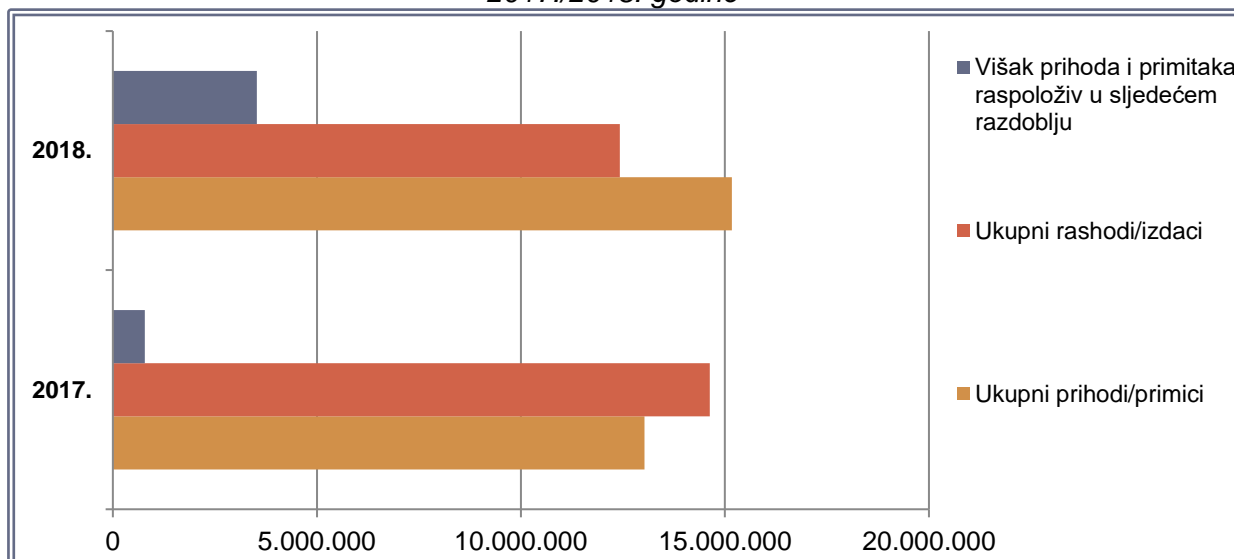
Na temelju provedene analize Izvještaja o prihodima i rashodima, primicima i izdacima Općine Raša za razdoblje od 01. siječnja 2018. godine do 31. prosinca 2018. godine utvrđuje se da je Općina na dan 31.12.2018. godine ostvarila poslovni rezultat po sljedećim kategorijama, i to :

- višak prihoda poslovanja u iznosu od 3.315.549 kn
- manjak prihoda od nefinancijske imovine u iznosu od 568.211 kn
- ukupan višak prihoda/primitaka u iznosu od 2.747.338 kn

Ukupno ostvareni rashodi/izdaci u 2018. godini iznose 12.420.558 kn, što je za 2.208.401 kn ili 15,10% manje u odnosu na prethodnu godinu. Višak prihoda/primitaka u tekućoj godini iznosio je 2.747.338 kn, te preneseni višak prihoda/primitaka iz prethodnog razdoblja iznosio je 780.152 kn, temeljem čega dobivamo iznos od 3.527.490 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 materijalne rashode u iznosu od 4.303.145 kn ili 34,65%, pomoći dane u inozemstvo i unutar općeg proračuna u iznosu od 2.719.146 kn ili 21,89% te ostale rashode u iznosu od 1.443.172 kn ili 11,62% od ukupno ostvarenih rashoda/izdataka.

Grafikon 4 Prikaz ukupno ostvarenih prihoda/primitaka i rashoda/izdataka u razdoblju od 2017./2018. godine



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2018. godine do 31. prosinca 2018. godine

4.4.2. Vertikalna analiza financijskih izvještaja

Tablica 6 Vertikalna analiza aktive bilance Općine Raša

AKTIVA	2017. godina	%	2018. godina	%	Indeks 2018./2017.
Dugotrajna imovina/ Nefinancijska imovina	17.997.207	72,03	19.208.463	70,62	106,73
Kratkotrajna imovina/ Financijska imovina	6.986.991	27,97	7.989.604	29,38	114,35
Ukupno	24.984.198	100,00	27.198.067	100,00	108,86

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2018

U 2017. godini dugotrajna imovina Općine Raša sudjeluje sa 72,03%, dok kratkotrajna imovina sudjeluje sa 27,97% u ukupnoj imovini. U 2018. godini dugotrajna imovina u ukupnoj imovini sudjeluje u nešto manjem postotku u odnosu na 2017. godinu, tj. udio dugotrajne imovine u ukupnoj imovini iznosio je 70,62%, a udio kratkotrajne imovine je iznosio 29,38%.

Uspoređujući ova dva razdoblja kroz indekse, uočava se povećanje dugotrajne imovine u 2018. godini u odnosu na 2017., te povećanje kratkotrajne imovine za 14,35%.

Tablica 7 Vertikalna analiza pasive bilance Općine Raša

PASIVA	2017. godina	%	2018. godina	%	Indeks 2018./2017.
Obveze	707.427	2,83	617.957	2,27	87,35
Vlastiti izvori	24.276.771	97,17	26.580.110	97,73	109,49
Ukupno	24.984.198	100,00	27.198.067	100,00	108,86

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2018

U 2017. godini udio obveza Općine Raša u ukupnoj pasivi iznosio je 2,83%, dok se u 2018. godini taj postotak smanjio na 2,27%, zbog čega je i indeks usporedbe navedene dvije godine manji od 100, tj. iznosi 87,35.

Vlastiti izvori u 2018. godini su povećani za 9,49%, a njihov se udio u ukupnom iznosu pasive nije značajno mijenjao.

4.4.3. Pokazatelji analize financijskih 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.

Ekonomičnost ukupnog poslovanja	=	<u>ukupni prihodi i primici</u>
		<u>ukupni rashodi i izdaci</u>
		15.167.896
	=	<u>12.420.558</u>
		1,221

S obzirom da je pokazatelj ekonomičnosti Općine Raša veći od jedan, Općina je u tekućoj godini poslovala s dobitkom, a s obzirom da je ostvarila višak prihoda/primitaka u iznosu od 2.747.338 kn, te ima preneseni višak prihoda/primitaka iz proteklog razdoblja u iznosu od 780.152 kn, Općina posluje s proračunskim suficitom i to u iznosu od 3.527.490 kn.

5. 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 financijske 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 financijskim značajkama nekretnina,
- ✓ godišnji pregledi i izvještavanje,
- ✓ parametri privatnoga tržišta, uključivši tržišnu vrijednost svih prenosivih nekretnina,
- ✓ standardi financijskih 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 nekretnina radi efikasnijeg upravljanja portfeljem.

Ako se na upravljanje imovinom lokalne samouprave primijeni praksa „prodaja manjih nekretnina radi efikasnijeg upravljanja portfeljem“, ova praksa zahtijeva pet glavnih mjera:

- **ODGOVORNOST ZA UPRAVLJANJE IMOVINOM**
Odgovornost bi trebala biti centralizirana tako da pojedini zaposlenici budu odgovorni za rezultate procesa upravljanja imovinom.
- **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 zadataka 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 ODNOSOM PREMA ZADACIMA LOKALNE SAMOUPRAVE**
Financijska politika, odgovornost i odluka lokalne samouprave o “zadržavanju ili raspolaganju” u vezi s konkretnom nekretninom trebale bi se zasnivati 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 kao što je prikazivanje filmova utjecat će na pristupe i odluke o upravljanju imovinom.

- **IZRADA BAZE PODATAKA O IMOVINI**

Proces upravljanja imovinom oslanja se na točne i detaljne 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, mora se provesti cjelovita praksa upravljanja imovinom, odnosno, ostvarivanju utvrđenih ciljeva kroz praćenje dnevnih i mjesečnih 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.

Provođenjem PRLS modela u više gradova u Republici Hrvatskoj potvrđeno je jedanaest aktivnosti koje je potrebno dosljedno provesti da bi se napravio kvalitetan pomak na području učinkovitijeg gospodarenja imovinom jedinica lokalne samouprave, a to su:

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. konsolidiranje upravljanja,
11. izrada sveobuhvatnog plana za upravljanje imovinom.

5.1. 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 je 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 općine, ali ih ona financira (kao što su kulturni objekti), te
- ✓ razviti ili preurediti 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 omogućit će 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 Raša vodi evidenciju o nekretninama u vlasništvu Općine. Evidentirane nekretnine knjigovodstveno se iskazuju u analitičkoj evidenciji dugotrajne imovine.

Općina Raša izvršila je popis imovine sa stanjem na dan 31.12. 2018. godine.

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

Prema trenutnom stanju uspostavljenog Registra nekretnina Općine Raša, ukupnu imovinu čine katastarske kulture zemljišta i zgrade (građevinsko zemljište, neizgrađeno građevinsko zemljište, komunalno zemljište, poljoprivredno zemljište, šumsko zemljište te ostala zemljišta/zgrade) sa 70,84% imovine, slijede javne površine i prostori (ceste, parkovi, putovi, trgovi, nerazvrstane ceste, plaže, parkirališta, staze i šetnice te ostale javne površine) sa 12,41% imovine, stanovi (stanovi za najam) sa 8,27% imovine, poslovni prostori (poslovni prostori za najam i poslovni prostori za društvene namjene) sa 8,17% od ukupne imovine Općine, dok preostalih 0,31% imovine čine različite katastarske kulture (kulturni i obrazovni objekti).

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 (npr. od zakupa).

Općina Raša 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.

5.1.1. Pokretnine u vlasništvu Općine Raša

❖ *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 2 službena vozila.

5.1.2. Upravljanje vlasničkim udjelima 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.

Popis vlasničkih udjela u trgovačkim društvima sastoji se od popisa:

- dionica, i
- poslovnih udjela.

Općina Raša je imatelj dionica sljedećeg trgovačkog društva:

Tablica 8 Popis trgovačkih društava u kojima je Općina Raša imatelj dionica

Red. br.	Opći podaci o trgovačkom društvu			Broj dionica čiji je imatelj Općina	Nominalni iznos pojedinačne dionice	Tržišna vrijednost dionice
	Naziv	Adresa	OIB			
1.	Uljanik d.d.	Flaciusova 1, Pula	56243843109	17	510,00 kn	183,60 kn

Izvor: <https://sudreg.pravosudje.hr>; Općina Raša

Općina ima udjele u vlasništvu sljedećih trgovačkih društava:

Tablica 9 Popis trgovačkih društava u kojima Općina Raša ima poslovni udio

Red. br.	Opći podaci o trgovačkom društvu			Udio vlasništva
	Naziv	Adresa	OIB	
2.	VODOVOD LABIN d. o. o.	Slobode 6, Labin	40074412467	16,50%
3.	1. MAJ d. o. o. LABIN	Vinež 81, Labin	23557321379	14,63%
4.	IVS – ISTARSKI VODOZAŠTITNI SUSTAV d.o.o.	Sv. Ivan 8, Buzet	52879107301	0,92%

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

5.1.3. 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.

5.2. 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 cjelokupnoj 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.

5.3. 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 financijska 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 (dobrovoljno podržana iz društvenih, političkih i drugih razloga),
- C. imovina za ostvarenje prihoda (višak imovine).

Tablica 10 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	
<ol style="list-style-type: none"> 1. povećanje djelatvorne namjene objekata, postavljanje zahtjeva da odjeli lokalne samouprave opravdaju 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	
<ol style="list-style-type: none"> 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 <p>Posebno je korisno razmotriti sljedeće mjere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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	
<ol style="list-style-type: none"> 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 	

U sljedećoj tablici je prikazana ABC klasifikacija imovine. Podaci su preuzeti iz Registra nekretnina Općine Raša, a podaci unutar Registra su uneseni na temelju izvadaka iz Katastra i Zemljišne knjige. Općina planira uskladiti Registar sa stvarnim stanjem na terenu, provjeriti i, po potrebi, izmijeniti i uskladiti portfelje i potportfelje

**STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE RAŠA
ZA RAZDOBLJE 2020.-2025. GODINE**

unutar Registra, što će, u slučaju promjena, utjecati na promjenu trenutne funkcije i/ili optimalne funkcije pojedinih jedinica imovine, odnosno na ABC klasifikaciju imovine.

Tablica 11 Klasifikacija imovine Općine Raša

Red. br.	Osnovni podaci o jedinici imovine			Klasifikacija imovine					
				Funkcija			Optimalna funkcija		
	Portfelj	Potportfelj	Površina (m ²)	A	B	C	A	B	C
1.	Javne površine i prostori	Ceste	82.118,74	+			+		
		Parkovi	210,00	+			+		
		Putovi	147.305,00	+			+		
		Trgovi	10.855,00	+			+		
		Nerazvrstane ceste	26.263,00	+			+		
		Plaže	190,00	+			+		
		Parkirališta	494,00	+			+		
		Staze i šetnice	1.074,00	+			+		
		Ostale javne površine	41.384,00	+			+		
2.	Kulturni objekti	Kina	1.540,00		+				+
3.	Obrazovni objekti	Škole	630,00	+			+		
4.	Poslovni prostori	Poslovni prostori za najam	3.915,58			+			+
		Poslovni prostori za društvene namjene	1.705,76		+				+
5.	Stanovi	Stanovi za najam	4.557,56			+			+
6.	Zemljišta i zgrade	Građevinsko zemljište	218.591,72		+				+
		Komunalno zemljište	368,00	+			+		
		Ostala zemljišta/zgrade	27.860,83		+				+
		Poljoprivredno zemljište	215.825,30		+				+
		Šumsko zemljište	122.338,47		+				+
		Neizgrađeno građevinsko zemljište	36.845,62		+				+
UKUPNO:			944.072,58						

Izvor: Registar nekretnina Općine Raša

5.4. 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 pretpostavkama;
 - suvremeni pristup 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, najproblematičnijima 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.

Općina Raša ima ukupno 967 jedinica imovine prema trenutnom stanju uspostavljenog Registra nekretnina u kojemu je sva imovina grupirana u portfelje i potportfelje. Registar nekretnina daje cjelokupan pregled nekretnina Općine, sa svim relevantnim podacima kao što su: naziv jedinice imovine, površina, vrijednost imovine, katastarska općina, broj katastarske čestice, prihodovna i troškovna strana za svaku pojedinu jedinicu imovine. Osim navedenoga, posebno je potrebno istaknuti da je u Registru nekretnina sva imovina funkcijski klasificirana na: obveznu, diskrecijsku i višak imovine.

S obzirom na veliki broj jedinica imovine koju tehnički nije moguće uvrstiti u samu Strategiju imovine, detaljan pregled imovine sa financijskog aspekta, odnosno vrijednosti imovine daje se u Registru nekretnina Općine Raša koji je sastavni dio ove Strategije.

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 Raša. 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, mjerenju 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 Raša

Ukupna procijenjena vrijednost imovine/nekretnina u vlasništvu Općine Raša (sukladno trenutnom stanju Registra nekretnina Općine Raša) iznosi 173.494.910,00 kn.

5.5. 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 12 Primjer operativnog izvještaja

Prihodi
Bruto potencijalni prihod ¹
- Gubici zbog neiskorištenosti ²
= Bruto efektivni prihod
Tekući troškovi³
Popravci
Grijanje
Struja
Voda
Odvoz otpada
Osiguranje
Porezi
Komunalna naknada
Naknada za upravljanje imovinom
+ Ostalo ⁴
= Ukupni tekući troškovi
Bruto efektivni prihod
- Ukupni tekući troškovi
= Neto efektivni prihod
Troškovi financiranja
- Hipotekarna kamata
Dodatni troškovi
Procjena
+ Ostalo ⁵
= Ukupno dodatno
Neto efektivni prihod
- Hipotekarna kamata
- Ukupno dodatno
= Neto prihod
Neto prihod
- Otplate hipotekarne glavnice ⁶
= DOBIT⁷

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

¹Bruto 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.

²Iznos zakupnine koji je izgubljen zbog neiskorištenosti i gubitaka u naplati, kao i subvencije u obliku smanjenja zakupnine uključene u gornji bruto potencijalni dohodak.

³Kategorije pod ovim nazivom trebalo bi promijeniti tako da uključuju druge vrste troškova. Neke od navedenih ne moraju biti nužne i mogu se izbrisati.

⁴Ostali su troškovi oni koji ne pripadaju ni pod jedan od drugih opisanih troškova, ali su premali kako bi opravdali svoj opis prema stavkama.

⁵Ova bi kategorija mogla uključiti određene računovodstvene, pravne i druge naknade koje nastaju kao rezultat zahtjeva vlasnika, ali nisu nužne za uspješan rad imovine.

⁶Za 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 nje.

⁷Tijek novca je iznos gotovine, pozitivan ili negativan, koji vlasnik prima kao rezultat zadržavanja investicije.

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 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.

5.6. Financijska analiza portfelja, imovine i projekata

Tablica 13 Prikaz podjele imovine Općine Raša prema portfeljima, katastarskoj općini i ukupnoj površini

Red. br.	Katastarska općina	Portfelj						
		Javne površine i prostori ⁸	Kulturni objekti ⁹	Obrazovni objekti ¹⁰	Poslovni prostori ¹¹	Stanovi ¹²	Zemljišta i zgrade ¹³	UKUPNO:
1.	Cere	39.785,00	1.540,00	-	3.569,53	2.993,87	184.803,48	232.691,88
2.	Dimnići	133.709,00	-	-	-	-	86.442,80	220.151,80
3.	Kunj	-	-	630,00	315,00	-	27.971,75	28.916,75
4.	Most Raša	-	-	-	-	464,56	6.431,00	6.895,56
5.	Novi Labin	-	-	-	130,75	-	-	130,75
6.	Prkušnica	-	-	-	-	-	912,13	912,13
7.	Skitača	67.927,74	-	-	622,73	287,33	195.519,86	264.357,66
8.	Trget	68.472,00	-	-	983,33	811,80	119.748,92	190.016,05
Ukupna površina portfelja (m²)		309.893,74	1.540,00	630,00	5.621,34	4.557,56	621.829,94	944.072,58

Izvor: Registar nekretnina Općine Raša

8 Javne površine i prostori obuhvaćaju ceste, parkove, putove, trgove, nerazvrstane ceste, plaže, parkirališta, staze i šetnice te ostale javne površine.

9 Kulturni objekti obuhvaćaju kina.

10 Obrazovni objekti obuhvaćaju škole.

11 Poslovni prostori obuhvaćaju poslovne prostore za najam i poslovne prostore za društvene namjene.

12 Stanovi obuhvaćaju stanove za najam.

13 Zemljišta i zgrade obuhvaćaju građevinsko zemljište, neizgrađeno građevinsko zemljište, komunalno zemljište, poljoprivredno zemljište, šumsko zemljište te ostala zemljišta/zgrade.

Iz prethodno prikazane tablice može se zaključiti da Općina Raša raspolaže s ukupno 944.072,58 m² zemljišta te je u većini slučajeva isključivi vlasnik istih.

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 uključanja 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).

5.7. Deregulacija iznajmljivanja

Preporuke za provedbu deregulacije i poboljšanja cijena zakupa su sljedeće:

- ✓ pregledati i ponovno razmotriti uredbu 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 financijskih 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 iskrivljuju 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 interese 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 najmoprimaca koji ne plaćaju najminu.

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 Raša donijelo je sljedeće Odluke:

- Odluka o zakupu poslovnoga prostora („Službene novine Općine Raša“ broj 9/12 i 22/15)
- Odluka o kupoprodaji poslovnoga prostora u vlasništvu Općine Raša („Službene novine Općine Raša“ broj 2/12)
- Odluka o vrijednosti parametra "a" za određivanje visine zakupnine za poslovni prostor

Poslovnim prostorom u vlasništvu Općine Raša upravlja Općinska načelnica Općine Raša. U upravljanju poslovnim prostorom, sukladno odredbama Odluke o zakupu poslovnoga prostora, Općinska načelnica ima slijedeća ovlaštenja:

- određuje namjenu poslovnoga prostora
- odlučuje o promjeni i proširenju namjene poslovnoga prostora
- odlučuje o zamjeni poslovnoga prostora
- upućuje pisanu ponudu za sklapanje novog ugovora o zakupu poslovnoga prostora sadašnjem zakupniku poslovnoga prostora koji u potpunosti izvršava obveze iz ugovora o zakupu poslovnoga prostora
- odlučuje o davanju poslovnoga prostora u zakup
- raspisuje javni natječaj za davanje u zakup poslovnoga prostora
- određuje vrijeme davanja poslovnoga prostora u zakup
- imenuje Komisiju za provođenje javnog natječaja za davanje u zakup poslovnoga prostora
- odabire najpovoljnijeg ponuditelja po javnom natječaju za zakup poslovnoga prostora
- utvrđuje vrijednost parametra „a“ za određivanje visine zakupnine za poslovni prostor
- odlučuje o davanju poslovnoga prostora ili njegovog dijela u podzakup
- odlučuje o stupanju nasljednika i pravnih slijednika u prava i obveze dosadašnjeg zakupnika

- odlučuje o zahtjevu zakupnika za izdavanje prethodne pisane suglasnosti za preinaku odnosno uređenje odnosno adaptaciju i/ili rekonstrukciju poslovnoga prostora
- odlučuje o povratu sredstava zakupniku koja je isti uložio u uređenje odnosno adaptaciju i/ili rekonstrukciju poslovnoga prostora
- odlučuje o prestanku zakupa poslovnoga prostora
- odlučuje i o drugim pitanjima u svezi zakupa i upravljanja poslovnim prostorom.

Općina Raša trenutno raspolaže/ima u vlasništvu 74 poslovna prostora koji su u zakupu. Poslovni prostori Općine su navedeni u sljedećoj tablici.

5.8. Izvještavanje o imovini

Jedinicama lokalne samouprave i njihovim stanovnicima potrebne su potpune i jezgrovite informacije o imovini koju lokalna samouprava posjeduje i podupire. Načelnici, vijećnici i stanovnici 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.

Izvještaj pruža 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.

5.9. 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 prioriternih zadataka,
- ✓ usvojiti cjeloviti plan na vijeću lokalne samouprave, te
- ✓ osigurati provedbu cjelovitog plana prema utvrđenom rasporedu.

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

6. CILJEVI I SMJERNICE ZA RASPOLAGANJE I UPRAVLJANJE IMOVINOM U RAZDOBLJU OD 2020. DO 2025. GODINE

6.1. Dugoročni strateški ciljevi

Ovom Strategijom definiraju se pristup i nove polazne osnove za gospodarenje i upravljanje imovinom u vlasništvu Općine Raša kroz dva ključna, dugoročna strateška cilja:

- ✓ **očuvati važne i vrijedne dijelove imovine u vlasništvu Općine Raša za potrebe sadašnjih i budućih naraštaja,**
- ✓ **organizirati učinkovitije, a zadržati transparentno korištenje imovine u vlasništvu Općine Raša s ciljem stvaranja novih vrijednosti i ostvarivanja veće ekonomske koristi.**

6.2. Prioritetni ciljevi

U razdoblju od 2020. do 2025. godine određuju se sljedeći prioritetni ciljevi:

- ✓ utvrđivanje cjelovitog obuhvata nekretnina u vlasništvu Općine Raša, s posebnim naglaskom na sređivanje stanja te upravljanje tim nekretninama,
- ✓ kontinuirano procjenjivati učinke propisa kojima se uređuju svi pojavni oblici imovine u vlasništvu Općine Raša
- ✓ pojedinačno ocjenjivanje ekonomske koristi imovine,
- ✓ procjenjivanje imovine te njeno iskazivanje u knjigovodstvu Općine Raša,
- ✓ konstantno ažuriranje postojećeg Registra nekretnina.

6.3. Smjernice za ostvarivanje prioritetnih ciljeva

Prikaz smjernica za ostvarenje prioritetnih ciljeva u razdoblju od 2020. do 2025. godine:

- ✓ provoditi mjere radi usklađivanja podataka u zemljišnim knjigama sa podacima u katastru radi utvrđivanja stvarnog stanja na terenu
- ✓ žurno rješavati imovinsko-pravne odnose na nekretninama, kao osnovni preduvjet realizacije investicijskih projekata,
- ✓ odluke o upravljanju nekretninama u vlasništvu Općine Raša temeljit 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,
- ✓ procjenu potencijala imovine Općine Raša 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,
- ✓ prilikom izrade prostorno-planske dokumentacije voditi računa o interesu Općine Raša kao vlasnika nekretnina
- ✓ provedba mjera radi stjecanja vlasništva nad nekretninama radi izgradnje komunalne infrastrukture
- ✓ pronalaženje i uknjižba imovine u vlasništvu Općine Raša koja dosad nije evidentirana kao općinska imovina
- ✓ u najkraćem mogućem roku od nadležnog dijela će se pribaviti podatak o zemljištima u vlasništvu Općine koji se nalaze u građevinskom području
- ✓ provesti mjere za provedbu etažiranja nekretnina u suvlasništvu i upis u zemljišne knjige etažiranih dijelova
- ✓ stanove, koji zahtijevaju znatnija investicijska ulaganja u obnovu, Općina će ponuditi na prodaju
- ✓ poslovne prostore koji u naravi predstavljaju garaže, Općina će ponuditi na prodaju
- ✓ u poslovnim knjigama evidentirati, te u financijskim izvještajima iskazati imovinu (nekretnine) za koju su riješeni imovinsko-pravni odnosi, prema procijenjenim vrijednostima sudskog vještaka
- ✓ redoviti pregledi imovine radi nadgledanja i planiranja održavanja
- ✓ ažuriranje Registra nerazvrstanih cesta
- ✓ provoditi aktivnosti vezane za poboljšanje energetske učinkovitosti zgrada, stanova i poslovnih prostora u vlasništvu Općine Raša
- ✓ na racionalan i učinkovit način upravljati poslovnim prostorima na način da oni poslovni prostori koji su potrebni Općini Raša 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,

- ✓ normativno urediti raspolaganje svim pojavnim oblicima nekretnina,
- ✓ provoditi nadzor nad stanjem imovine u vlasništvu Općine Raša,
- ✓ kvalitetnije i brže donošenje odluka o upravljanju imovinom,
- ✓ pratiti koristi i učinke od upravljanja imovinom,
- ✓ na službenoj Internet stranici omogućiti pristup dokumentima upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Općine Raša,
- ✓ kontinuirano pratiti zakonske i podzakonske akte koji se odnose na raspolaganje i upravljanje imovinom.

7. POPIS TABLICA

<i>Tablica 1 Opći podaci o obvezniku</i>	8
<i>Tablica 2 SWOT analiza.....</i>	10
<i>Tablica 3 Analiza dionika Općine Raša</i>	15
<i>Tablica 4 Ostvareni prihodi/primici Općine Raša za 2017. i 2018. godinu, u kn</i>	16
<i>Tablica 5 Ostvareni rashodi/izdaci Općine Raša za 2017. i 2018. godinu, u kn</i>	18
<i>Tablica 6 Vertikalna analiza aktive bilance Općine Raša</i>	20
<i>Tablica 7 Vertikalna analiza pasive bilance Općine Raša.....</i>	20
<i>Tablica 8 Popis trgovačkih društava u kojima je Općina Raša imatelj dionica.....</i>	26
<i>Tablica 9 Popis trgovačkih društava u kojima Općina Raša ima poslovni udio</i>	26
<i>Tablica 10 Primjer portfelja nepokretne imovine u Hrvatskoj</i>	28
<i>Tablica 11 Klasifikacija imovine Općine Raša.....</i>	30
<i>Tablica 12 Primjer operativnog izvještaja</i>	34
<i>Tablica 13 Prikaz podjele imovine Općine Raša prema portfeljima, katastarskoj općini i ukupnoj površini</i>	36

8. POPIS SLIKA

<i>Slika 1 Organizacijska struktura unutar Općine Raša</i>	9
--	---

9. POPIS GRAFIKONA

<i>Grafikon 1 Interna analiza ljudskih resursa Općine Raša.....</i>	13
<i>Grafikon 2 Kretanje izvora prihoda/primitaka u proračunu Općine Raša u 2017. i 2018. godini, u kunama.....</i>	17
<i>Grafikon 3 Kretanje ostvarenih rashoda/izdataka u proračunu Općine Raša u 2017. i 2018. godini, u kunama.....</i>	18
<i>Grafikon 4 Prikaz ukupno ostvarenih prihoda/primitaka i rashoda/izdataka u razdoblju od 2017./2018. godine.....</i>	19