

REPUBLIKA HRVATSKA
KRAPINSKO-ZAGORSKA ŽUPANIJA
OPĆINA KRAPINSKE TOPLICE



**STRATEGIJA UPRAVLJANJA
IMOVINOM OPĆINE KRAPINSKE
TOPLICE ZA RAZDOBLJE
2019. – 2025. GODINE**

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

SADRŽAJ

1. PRIPREMA PLANIRANJA.....	3
2. UVOD.....	6
2.1. Osnovna polazišta.....	8
3. O OBVEZNIKU.....	10
4. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA	13
4.1. SWOT analiza	13
4.2. PEST analiza	15
4.3. Analiza ljudskih resursa.....	16
4.3.1. Interna analiza ljudskih resursa	17
4.4. Analiza dionika.....	19
4.5. Analiza finansijskih izvještaja	20
4.5.1. Horizontalna analiza finansijskih izvještaja	20
4.5.2. Vertikalna analiza finansijskih izvještaja	24
4.5.3. Pokazatelji analize finansijskih izvještaja	25
5. UPRAVLJANJE IMOVINOM.....	26
5.1. Inventura imovine	28
5.1.1. Pokretnine u vlasništvu Općine Krapinske Toplice.....	30
5.1.2. Upravljanje poslovnim udjelima Općine u trgovačkim društvima	30
5.1.3. Ostali oblici imovine	30
5.2. Tranzicijska pitanja.....	31
5.3. Klasifikacija imovine	32
5.4. Procjena vrijednosti imovine/nekretnina	35
5.5. Operativni izvještaji	38
5.6. Finansijska analiza portfelja, imovine i projekata	41
5.7. Deregulacija iznajmljivanja	43
5.8. Praćenje subvencija	43
5.9. Izvještavanje o imovini	44
5.10. Konsolidirano upravljanje	45
5.11. Sveobuhvatni/cjeloviti plan.....	47
6. CILJEVI I SMJERNICE ZA RASPOLAGANJE I UPRAVLJANJE IMOVINOM U RAZDOBLJU OD 2019. DO 2025. GODINE	48
6.1. Dugoročni strateški ciljevi.....	48
6.2. Prioritetni ciljevi	48
6.3. Smjernice za ostvarivanje prioritetnih ciljeva	49
7. POPIS TABLICA	50
8. POPIS SLIKA	50
9. POPIS GRAFIKONA	50

1. PRIPREMA PLANIRANJA

Strategija upravljanja imovinom Općine Krapinske Toplice za razdoblje 2019.-2025. godine (u dalnjem tekstu: Strategija) donosi se za potrebe Općine Krapinske Toplice.

Strategija određuje dugoročne ciljeve i smjernice za upravljanje i raspolaganje imovinom u vlasništvu Općine Krapinske Toplice za navedeno razdoblje (2019.-2025.). Strategijom se želi osigurati ekonomski svrhovito, učinkovito i transparentno upravljanje imovinom Općine Krapinske Toplice, uz očuvanje i pronalaženje optimalnih rješenja za Općinu pri upravljanju i raspolaganju imovinom.

Učinkovito upravljanje imovinom Općine Krapinske Toplice 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. Ova Strategija oslanja se na Strategiju upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske za razdoblje od 2013.-2017. godine (NN, broj 76/13), 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, 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, učinkovitosti 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 učinkovitosti – osigurava učinkovito upravljanje i raspolaganje imovinom radi ostvarivanja gospodarskih, infrastrukturnih 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 Krapinske Toplice 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.

Kako bi se uspješno proveo postupak upravljanja i raspolažanja imovinom kroz izradu Strategije upravljanja imovinom Općine Krapinske Toplice, formirano je tijelo za izradu Strategije upravljanja imovinom.

Temeljno tijelo je *predsjednik*, odnosno Načelnik Općine Krapinske Toplice Ernest Svažić. Načelnik, uz suradnju sa stručnim djelatnicima Općine, odnosno imenovanom radnom skupinom (Povjerenstvom), odgovoran je za izradu Strategije upravljanja imovinom, te za praćenje i evaluaciju istog.

Radna skupina (Povjerenstvo) uključuje relevantne stručnjake unutar općinskih odjela i organizacija kojima je zadatak savjetovanje, predlaganje i usmjeravanje izrade Strategije kroz konstruktivne radionice.

Nacrt/radnu verziju Strategije upravljanja imovinom Općine Krapinske Toplice izradila je radna skupina (Povjerenstvo) u sastavu koji je naveden u nastavku, odnosno u Odluci o imenovanju članova radne skupine (Povjerenstva).

U svrhu strateškog planiranja donesena je Odluka o osnivanju i imenovanju članova radne skupine (Povjerenstva) za izradu Strategije upravljanja imovinom. Kao prilog nadalje u ovom dokumentu je dana navedena Odluka.

- **Odluka o osnivanju i imenovanju članova radne skupine (Povjerenstva) za izradu Strategije upravljanja imovinom**



REPUBLIKA HRVATSKA
KRAPINSKO – ZAGORSKA ŽUPANIJA
OPĆINA KRAPINSKE TOPLICE
OPĆINSKI NAČELNIK
KLASA: 406-01/19-01/002
URBROJ: 2197/03-01-19-2
Krapinske Toplice, 21.02.2019

Na temelju članka 39. i 40. Statuta Općine Krapinske Toplice (Službeni glasnik KŽZ
br 16/09., 8A/13., 6/14 i 4/18) Općinski načelnik Općine Krapinske Toplice donosi

O D L U K U

Članak 1.

Osniva se radna skupina za izradu Strategije upravljanja imovinom Općine Krapinske Toplice za razdoblje 2019.-2025. godine.

Članak 2.

Za radnu skupinu za izradu Strategije upravljanja imovinom Općine Krapinske Toplice za razdoblje 2019.-2025. godine imenuju se:

1. Ernest Svažić
2. Divna Hršak-Makek
3. Mirjana Brezak
4. Darko Šafranko.

Članak 3.

Zadužuju se članovi radne skupine za pripremu i izradu, te praćenje provedbe i realizacije Strategije upravljanja imovinom Općine Krapinske Toplice za razdoblje 2019.-2025. godine.

Članak 4.

Ova odluka stupa na snagu danom donošenja.



Dostaviti:

1. SEVOI d.o.o., Zagreb, Oreškovićeva 1A
2. Imenovanim iz točke 2. ove Odluke
3. Računovodstvo, ovdje
4. Pismohrana

2. UVOD

Upravljanje imovinom je aktivnost koja se razvila tijekom vremena u gospodarstvima sa slobodnim tržistem i koja je nastala u privatnom sektoru. Na početku su se vlasnici komercijalne imovine koristili uslugama prikupljača zakupa koji su zakupninu prikupljali od zakupaca i predavali je vlasniku. Za tu su uslugu prikupljači zakupnina dobivali proviziju u postotku od zakupa. Neki prikupljači zakupnina shvatili su kako bi za svoje klijente (vlasnike imovine) mogli povećati prihod tako što će poboljšati imovinu, radeći na snižavanju tekućih troškova i pregovarajući oko povišenja zakupnina, izradili su planove za kapitalna ulaganja, kako bi se poboljšala produktivnost imovine, šire su sagledavali potencijalnu namjenu imovine, razmišljali o financijskoj strukturi vlasništva nad imovinom, koristeći se hipotekarnim zaduzivanjem pa čak i uključujući partnere kao ograničene ulagače, te na druge načine dalje poboljšavali financijske rezultate imovine svojih klijenata. Oni su postali upravitelji imovinom. U novije doba, neki su upravitelji imovinom naučili raditi s cjelokupnom imovinom pojedinoga klijenta, s namjerom da se smanji rizik, a poveća profitabilnost te su postali upravitelji portfelja.

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.

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 zemljišna 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 zgradi 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 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. 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.

2.1. Osnovna polazišta

Zakoni i drugi propisi

U vezi s nekretninama u primjeni je više zakonskih i podzakonskih propisa. Općina Krapinske Toplice 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, raspolaganje i korištenje nekretnina u vlasništvu Općine Krapinske Toplice su sljedeći:

- 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 i 94/17)
- Zakon o zemljjišnim knjigama („Narodne novine“ broj 91/96, 68/98, 137/99, 114/01, 100/04, 107/07, 152/08, 126/10, 55/13, 60/13 i 108/17)
- Zakon o prostornom uređenju („Narodne novine“ broj 153/13, 65/17 i 114/18)
- Zakon o gradnji („Narodne novine“ broj 153/13 i 20/17)
- Zakon o najmu stanova („Narodne novine“ broj 91/96, 48/98, 66/98, 22/06 i 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 i 78/02)
- Zakon o obveznim odnosima („Narodne novine“ broj 35/05, 41/08, 125/11, 78/15 i 29/18)
- Zakon o postupanju s nezakonito izgrađenim zgradama („Narodne novine“ broj 86/12, 143/13, 65/17 i 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 i 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 i 112/18 – pročišćeni tekst),
- Zakon o procjeni vrijednosti nekretnina („Narodne novine“ broj 78/15)
- Zakon o izvlaštenju i određivanju naknade („Narodne novine“ broj 74/14 i 69/17)
- 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 i 123/17)
- Zakon o uređivanju imovinskopopravnih 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 i 92/14)
- Zakon o javno-privatnom partnerstvu („Narodne novine“ broj 78/12, 152/14 i 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 i 81/02)
- 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)
- Zakon o upravljanju državnom imovinom („Narodne novine“ broj 52/18)
- Zakon o proračunu („Narodne novine“ broj 87/08, 136/12 i 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)
- 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 i 112/18)
- Pravilnik o proračunskom računovodstvu i Računskom planu („Narodne novine“ broj 124/14, 115/15, 87/16 i 3/18)

► **Akti Općine Krapinske Toplice (Pravilnici i Odluke)**

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

- Statut Općine Krapinske Toplice („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ br. 16/09, 8A/13, 6/14 i 4/18)
- Odluka o uvjetima i postupku natječaja za davanje u zakup poslovnog prostora („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ br. 11/97 i 13/97)
- Pravilnik o financiranju javnih potreba Općine Krapinske Toplice („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ broj 2/16)
- Odluka o kioscima i pokretnim napravama („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ broj 17/15)
- pojedinačne odluke Općinskog vijeća

3. O OBVEZNIKU

Općina Krapinske Toplice je jedinica lokalne (regionalne) samouprave, a područje na kojem se prostire je utvrđeno Zakonom o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj. Općina pripada Krapinsko-zagorskoj županiji. Sjedište Općine Krapinske Toplice je u Krapinskim Toplicama, Antuna Mihanovića 3. U sastavu Općine se nalazi 17 naselja. Prema odredbama Zakona o područjima posebne državne skrbi (NN br. 86/08) pripada III. skupini područja posebne državne skrbi.

Tablica 1 Opći podaci o obvezniku

OPĆINA KRAPINSKE TOPLICE	
Županija	Krapinsko-zagorska županija
Broj stanovnika	5.367 stanovnika (Popis stanovništva iz 2011. godine)
Površina	49,26 km ² (4,01% ukupne površine KZZ)
Načelnik	Ernest Svažić
Sjedište Općine	Krapinske Toplice
Adresa	Antuna Mihanovića 3, 49217 Krapinske Toplice
OIB	97782176849
MB	2543826
Web stranica	www.krapinske-toplice.hr
E - mail	info@krapinske-toplice.hr
Telefon	049/232-267
Faks	049/232-707
Općinska naselja	Čret, Donje Vino, Gregurovec, Hršak Breg, Jasenovec Zagorski, Jurjevec, Klokovec, Klupci (od kbr. 1 do 54), Krapinske Toplice, Lovreća Sela, Mala Erpenja, Maturovec, Oratje, Selno, Slivonja Jarek, Viča Sela, Vrtnjakovec

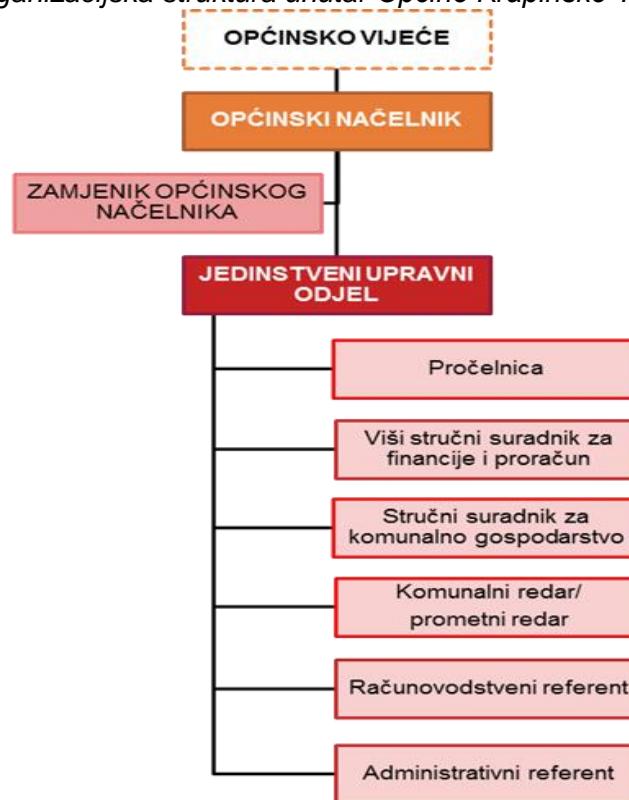
Izvor: <http://www.krapinske-toplice.hr>; www.dzs.hr; Općina Krapinske Toplice

Općina Krapinske Toplice je samostalna u odlučivanju o poslovima iz samoupravnog djelokruga u skladu s Ustavom Republike Hrvatske i Zakonom, te podliježe samo nadzoru zakonitosti rada i akata tijela Općine. Općina Krapinske Toplice u svom 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 unaprjeđenje prirodnog okoliša,
- ✓ protupožarnu i civilnu zaštitu,
- ✓ promet na svom području, te
- ✓ ostale poslove sukladno posebnim zakonima.

Slika 1 Organizacijska struktura unutar Općine Krapinske Toplice



Izvor: Općina Krapinske Toplice

❖ *Prostorna obilježja Općine Krapinske Toplice*

Područje Općine Krapinske Toplice se prostire na površini od 49,26 km² (4.926 ha), odnosno 4,01% ukupne površine Županije (koja iznosi 1.229 km²). Općina Krapinske Toplice je područje s višom gustoćom naseljenosti. Gustoća od 108,95 st./km² svrstava ovu Općinu u red visoko naseljenih dijelova Krapinsko-zagorske županije (prosječna gustoća naseljenosti u Hrvatskoj je 75,71 st./km²).

Općina Krapinske Toplice je smještena u središtu Krapinsko-zagorske županije te graniči sa 6 jedinica lokalne samouprave, točnije s gradovima Krapina, Zabok i Pregrada te općinama Sveti Križ Začretje, Veliko Trgovišće i Tuhelj.

Stupanj razvijenosti prometnog sustava Općine je zadovoljavajući te povezuje Općinu sa susjednim gradskim i općinskim središtima Krapinsko-zagorske županije. Prometni sustav Općine čine cestovni, poštanski i telekomunikacijski promet. Područjem Općine prolazi državna cesta DC507, a sva naselja unutar Općine povezana su županijskim i lokalnim cestama. Cestovna mreža nije dovoljno kvalitetna te je potrebna rekonstrukcija i sanacija postojećih cesta. Na području Općine nije uspostavljen željeznički promet.

Na području Općine Krapinske Toplice prevladavaju tri geomorfološka elementa: brežuljci (do 300 m.n.v. s vinogradima i drvenim klijetima), doline (uz tokove rječica i potoka prekrivene livadama) te obronci brežuljaka (prekriveni oranicama i šumarcima). Veliku važnost za razvoj poljoprivrede, urbanizaciju i izgradnju infrastrukturnih koridora ima ravan rijeke Krapine. Geomorfološke grupe tala, odnosno lito-geološke, reljefne i hidrološke osobine tala, uz prisutne klimatske uvjete (područje kontinentalno-humidnog tipa klime) bitno utječu na rasprostiranje vegetacije i način iskorištavanja zemljišta. Stoga je pojedine površine potrebno iskorištavati, odnosno na njima uzgajati one kulture koje imaju predispozicije za odgovarajuća tla, a spriječiti neracionalno ili neodgovarajuće korištenje vrjednijeg poljoprivrednog tla u druge svrhe.

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

Tablica 2 SWOT analiza

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Povoljan geoprometni položaj ✓ Pogodno tlo – bogatstvo prirodnim resursima ✓ Dostupnost kvalitetnih mineralnih izvora pogodnih za unapređenje sportsko-rekreacijskih sadržaja ✓ Povoljni klimatski uvjeti ✓ Razvijena energetska i telekomunikacijska infrastruktura ✓ Izrađena jedinstvena baza nekretnina – Registar imovine Općine (popis jedinica imovine koje su u su/vlasništvu Općine) 	<ul style="list-style-type: none"> – Neiskorištenost prirodnih potencijala (zemljišta) i povoljnih klimatskih uvjeta – Depopulacija stanovništva uzrokuje nepotpuno iskoriščavanje poljoprivrednih zemljišta – Neuređenost lokalnih prometnica – Nepovoljan broj mlade visokoobrazovane radne snage unutar Općine – Nedostatak iskustva javne uprave u pripremi projekata za financiranje iz fondova EU i nacionalnih sredstava – Nepostojanje uvjeta (poticajnih mera, olakšica) za okrugnjavanjem zemljišta – nezainteresiranost lokalnog stanovništva – Zapuštenost obradivih poljoprivrednih površina – Nedostatak finansijskih sredstava za provedbu razvojnih programa i projekata – Manjak ljudskih resursa – Neučinkovitost, nezainteresiranost i nekoordiniranost raspoložive radne snage – Nerazvijenost IT sustava unutar Općine – Manjak obrazovanih ljudskih resursa koji se znaju koristiti IT sustavima – Disperzija imovine – Mrtvi kapital („mrtva“ imovina) – neiskorištenost imovine – Nepoznata knjigovodstvena vrijednost pojedinih jedinica imovine (neprocijenjena imovina) – Neriješena imovinsko-pravna pitanja – Neadekvatno i nedovoljno provedbenih mera koje se odnose na učinkovito i transparentno upravljanje imovinom

Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> ✓ EU fondovi ✓ Obnova lokalnih cesta kroz alternativne izvore financiranja (LAG, mjere ruralnog razvoja) ✓ Otplata dugoročnog kredita ✓ Uvođenje i sustavna primjena novih IT sustava unutar Općine – umrežavanje upravnih odjela ✓ Dodatna izobrazba raspoložive radne snage – licenciranje ljudskih resursa ✓ Zapošljavanje mlade obrazovne radne snage ✓ Stvaranje dodatne vrijednosti po jedinici imovine – visoka vrijednost – prilika za prodaju ✓ Revalorizacija vrijednosti imovine ✓ Pronalaženje optimalnih rješenja za rješavanje tranzicijskih pitanja vezanih za imovinu Općine ✓ Ostvarivanje kontinuirane suradnje s Katastrom i Zemljišnom knjigom – praćenje i evidentiranje promjena na imovini ✓ Prikupljanje finansijskih sredstava potrebnih za ulaganja u imovinu (prenamjena, rekonstrukcija, dogradnja pojedinih jedinica imovine) ✓ Provođenje Strategije upravljanja imovinom 	<ul style="list-style-type: none"> – Izmjena zakonske regulative – Neadekvatno provođenje prometnih i infrastrukturnih projekata većeg opsega zbog donošenja odluka na državnoj razini – Nerazvijena Strategija upravljanja imovinom (neostvarivi/nerealni ciljevi koji se planiraju ostvariti) – Nemogućnost financiranja pojedinih razvojnih projekata (poteškoće prilikom pronalaska izvora financiranja) – Povećana konkurenca prilikom prikupljanja izvora financiranja razvojnih projekata na nacionalnoj i europskoj razini – Emigracija mladog obrazovanog stanovništva – Neostvarena suradnja među ključnim dionicima, kako na lokalnoj, tako i na regionalnoj razini

Izvor: Općina Krapinske Toplice

4.2. PEST analiza

Kako bi se bolje definirale i razumjeli brojčano ocijenjene vrijednosti iz PEST analize svakog područja, obrazložit će se kratko kako slijedi: snaga okoline izražena je u brojčanim vrijednostima u granicama od 1-5 gdje je najmanji utjecaj izražen brojem 1, a najveći brojem 5. Ukoliko čimbenik djeluje kao prijetnja ima predznak minus (-), a ukoliko djeluje kao prilika ima predznak plus (+).

Značaj utjecaja okoline izražen je u brojčanim vrijednostima u granicama od 1-5. Ukupna ocjena pojedinih segmenata unutar navedenih okolina dobivena je umnoškom snaga i značaja utjecaja. Podsume su dobivene zbrojem ukupnih ocjena pojedinih čimbenika unutar određene okoline. Maksimalno pozitivni učinak segmenta okoline je +100, a maksimalno negativni učinak -100. Pozitivan predznak govori o poticajnim uvjetima okoline - što je veći rezultat, govori se o većoj povoljnosti, dok negativan rezultat govori o destimulirajućem utjecaju okoline. Ocjenjivanje svakog segmenta okoline prikazani su u sljedećoj tablici.

Ako uzmemo u obzir djelovanje Općine u pogledu upravljanja imovinom, ukupna ocjena je da je okolina stimulirajuća, a gledajući pojedine segmente uočavaju se pozitivni učinci samo kod tehnološkog segmenta okoline, a kod političko-pravnog, ekonomskog i socijalnog negativni učinci, što je vidljivo iz sljedeće tablice.

Tablica 3 PEST analiza

Segment		Utjecaj	Značaj	Ukupna ocjena
		-5, -4, -3, -2, -1 +1, +2, +3, +4, +5	1, 2, 3, 4, 5	
Političko - pravni	Priklučivanje EU	+4	5	+20
	Porezni sustav	-2	4	-8
	Efikasnost zakonodavstva	-2	4	-8
Podsuma				-4
Ekonomski	Stopa nezaposlenosti	-3	4	-12
	Naklonost stranih investitora	+4	4	+16
	Utjecaj krize	-2	4	-8
Podsuma				-4
Socijalni	Odljev „mozgova“	-3	5	-15
	Depopulacija	-3	4	-12
	Inicijativa za vlastiti razvoj	+5	5	+25
Podsuma				-2
Tehnološki	Dostupnost novih tehnologija	+4	5	+20
	Prometna infrastruktura	+4	5	+20
	Obrazovna infrastruktura	+4	5	+20
Podsuma				+60
Suma				+50

Izvor: Općina Krapinske Toplice

4.3. 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 ljude (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 kadrovske promjene 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 Krapinske Toplice svoje aktivnosti usmjerava u cilju zadovoljenja potreba za ljudskim resursima u skladu sa svojim planovima aktivnosti.

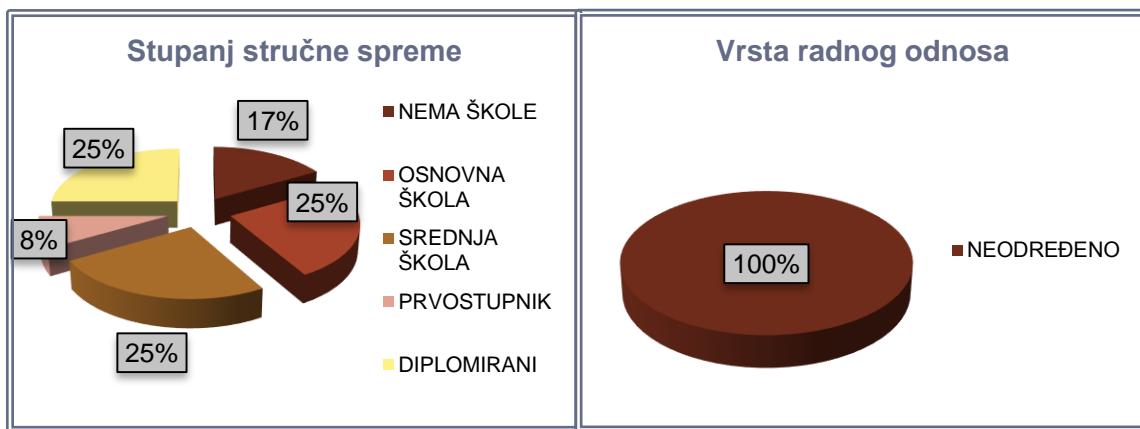
Zbog konstantnih promjena u obujmu i načinu izvršavanja zadataka na radnom mjestu, mijenjaju se osobine i vještine koje se zahtijevaju od zaposlenika. Dinamika radnog mjeseta ukazuje na potrebu primjene analiza radnog mjeseta, kao osnove za uspješnost izvršavanja radnih zadataka.

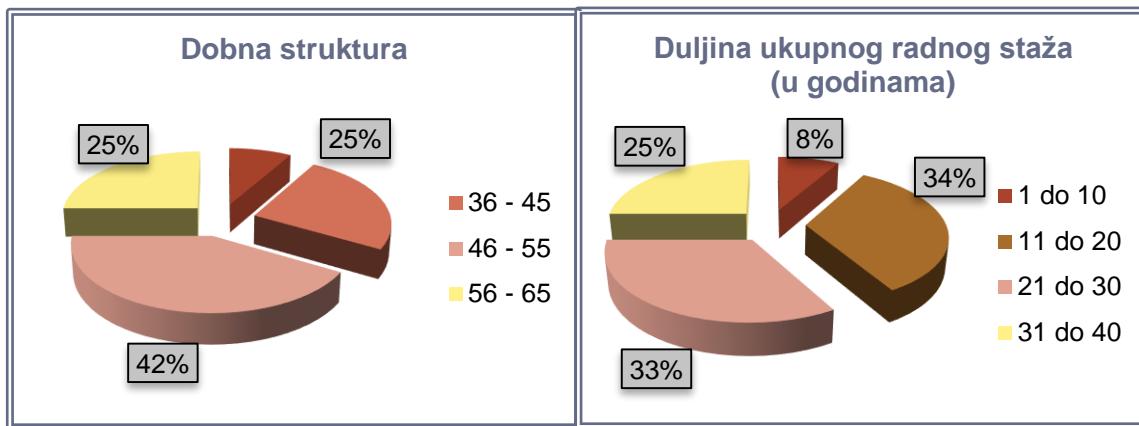
4.3.1. Interna analiza ljudskih resursa

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





Izvor: Općina Krapinske Toplice

Iz prethodno navedenih grafikona može se vidjeti udio zaposlenika u Općini Krapinske Toplice 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 12 osoba (7 službenika i 5 namještenika). Od ukupnog broja zaposlenih, jednak je broj osoba sa završenom osnovnom, srednjom školom te diplomiranim, njih po 3 (25%). Svi djelatnici su zaposleni na neodređeno vrijeme. Najveći broj zaposlenika (5 osoba ili 42%) se kreće u intervalu od 46 – 55 godina starosti, te je jednak broj zaposlenika ima ukupan radni staž između 11 i 20 godina te 21 i 30 godina.

4.4. 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 4 Analiza dionika Općine Krapinske Toplice

Stupanj važnosti	Jako važno	Stupanj utjecaja	
		Jaki utjecaj	Slabi utjecaj
	Jako važno	<ul style="list-style-type: none"> • Vlada RH • Ministarstvo pravosuđa RH • Državna geodetska uprava • Područni ured za katastar Krapina – Odjel/ Ispostava Zabok • Općinski sud/Zemljiskohodnički odjel Zabok • Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta • Ministarstvo poljoprivrede • Ministarstvo turizma RH • Ministarstvo financija • Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU • Ministarstvo državne imovine • Krapinsko-zagorska županija • Grad Zagreb 	<ul style="list-style-type: none"> • Grad Krapina • Grad Zabok • Grad Pregrada • Općina Sveti Križ Začretje • Općina Veliko Trgovišće • Općina Tuhelj • 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

Izvor: Općina Krapinske Toplice

4.5. Analiza finansijskih izvještaja

Analiza finansijskih izvještaja se temelji na podacima „Godišnjeg izvještaja o izvršenju proračuna“. Postupci analiza finansijskih izvještaja utemeljeni su u raščlanjivanju i uspoređivanju. U kontekstu uspoređivanja razmatraju se komparativni finansijski izvještaji koji služe za provedbu horizontalne analize.

4.5.1. 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

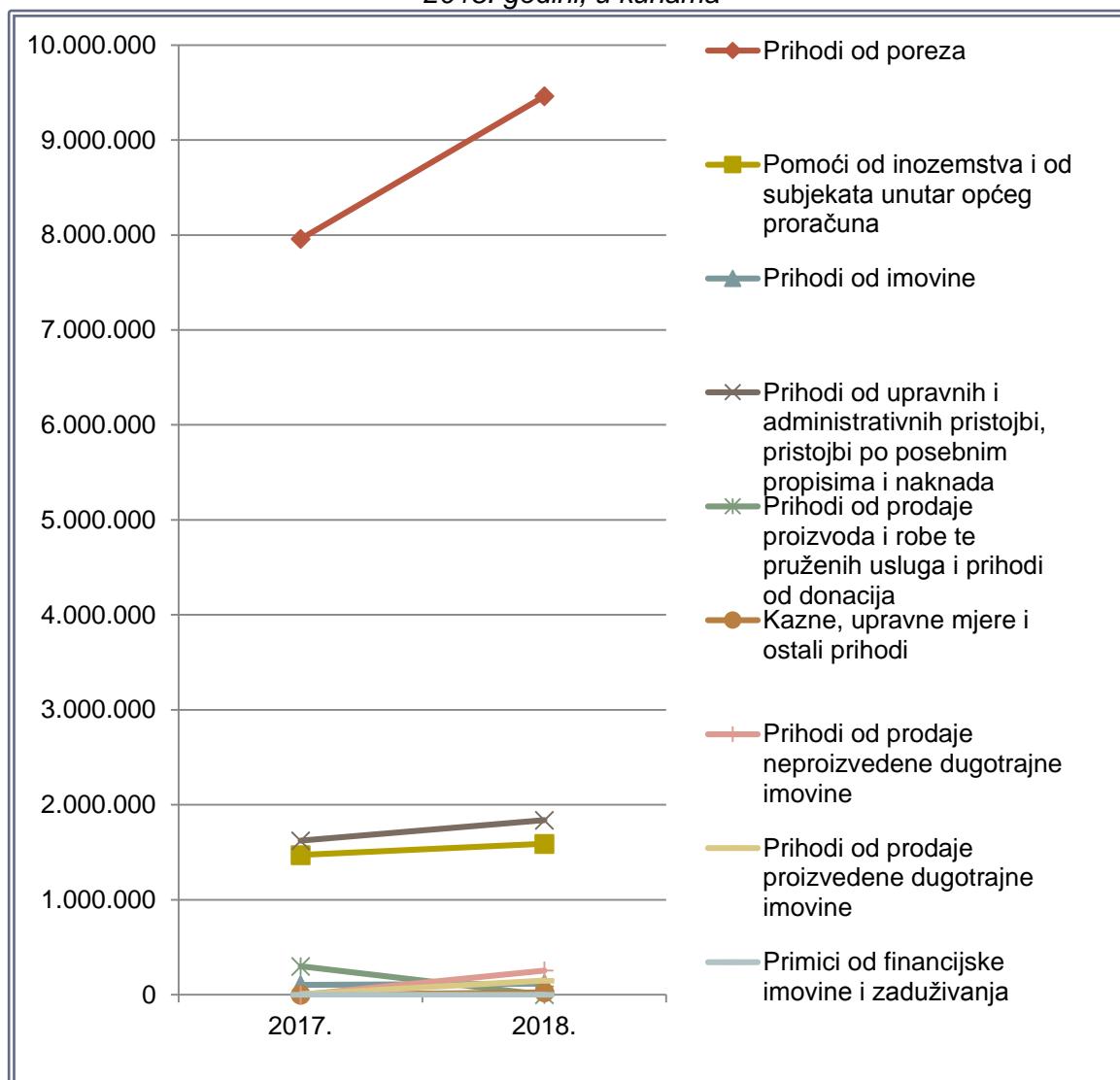
Tablica 5 Ostvareni prihodi/primici Općine Krapinske Toplice za 2017. i 2018. godinu, u kn

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	7.958.027	9.460.818	118,88
2.	Pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna	1.472.071	1.588.761	107,93
3.	Prihodi od imovine	103.196	116.702	113,09
4.	Prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada	1.621.644	1.837.948	113,34
5.	Prihodi od prodaje proizvoda i robe te pruženih usluga i prihodi od donacija	300.000	0	0,00
6.	Kazne, upravne mjere i ostali prihodi	300	26.600	8866,67
Ukupni prihodi poslovanja		11.455.238	13.030.829	113,75
7.	Prihodi od prodaje neproizvedene dugotrajne imovine	0	255.400	-
8.	Prihodi od prodaje proizvedene dugotrajne imovine	5.820	149.063	2561,22
Ukupni prihodi od prodaje nefinansijske imovine		5.820	404.463	6949,54
Ukupni primici od finansijske imovine i zaduživanja		0	0	-
UKUPNI PRIHODI I PRIMICI		11.461.058	13.435.292	117,23

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

Prihodi/primici Općine Krapinske Toplice u 2018. godini su ostvareni u iznosu od 13.435.292 kn, što je za 1.974.234 kn ili 17,23% više u odnosu na prethodnu godinu. Vrijednosno, najznačajniji udio imaju prihodi od poreza u iznosu od 9.460.818 kn ili 70,42%, prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada u iznosu od 1.837.948 kn ili 13,68%, pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna u iznosu od 1.588.761 kn ili 11,83% od ukupno ostvarenih prihoda/primitaka.

Grafikon 2 Kretanje izvora prihoda/primitaka u proračunu Općine Krapinske Toplice 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

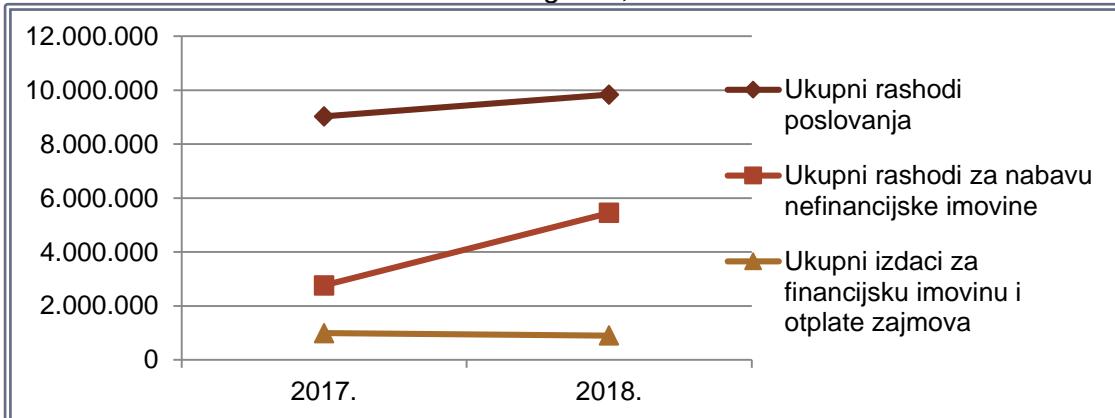
❖ Rashodi

Tablica 6 Ostvareni rashodi/izdaci Općine Krapinske Toplice 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	1.446.192	1.408.417	97,39
2.	Materijalni rashodi	3.533.817	4.019.092	113,73
3.	Financijski rashodi	121.771	120.526	98,98
4.	Subvencije	24.451	16.945	69,30
5.	Pomoći dane u inozemstvo i unutar općeg proračuna	2.046.221	2.214.351	108,22
6.	Naknade građanima i kućanstvima na temelju osiguranja i druge naknade	606.662	843.002	138,96
7.	Ostali rashodi	1.246.431	1.212.512	97,28
Ukupni rashodi poslovanja		9.025.545	9.834.845	108,97
Višak prihoda poslovanja (tekuća godina)		2.429.693	3.195.984	131,54
8.	Rashodi za nabavu neproizvedene dugotrajne imovine	0	53.300	-
9.	Rashodi za nabavu proizvedene dugotrajne imovine	2.760.807	5.392.910	195,34
Ukupni rashodi za nabavu nefinancijske imovine		2.760.807	5.446.210	197,27
Manjak prihoda od nefinancijske imovine (tekuća godina)		2.754.987	5.041.747	183,00
Ukupni izdaci za financijsku imovinu i otplate zajmova		989.590	901.062	91,05
Manjak primitaka od financijske imovine i obveza		989.590	901.062	91,05
UKUPNO RASHODI I IZDACI		12.775.942	16.182.117	126,66
Višak ukupnih prihoda i primitaka (tek. godina)		0	0	-
Manjak ukupnih prihoda i primitaka (tek. godina)		1.314.884	2.746.825	208,90
Višak prihoda i primitaka - preneseni		65.044	0	0,00
Manjak prihoda i primitaka - preneseni		0	1.249.839	-
Višak prihoda i primitaka raspoloživ u sljedećem razdoblju		0	0	-
Manjak prihoda i primitaka za pokriće u sljedećem razdoblju		1.249.840	3.996.664	319,77

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 Krapinske Toplice 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

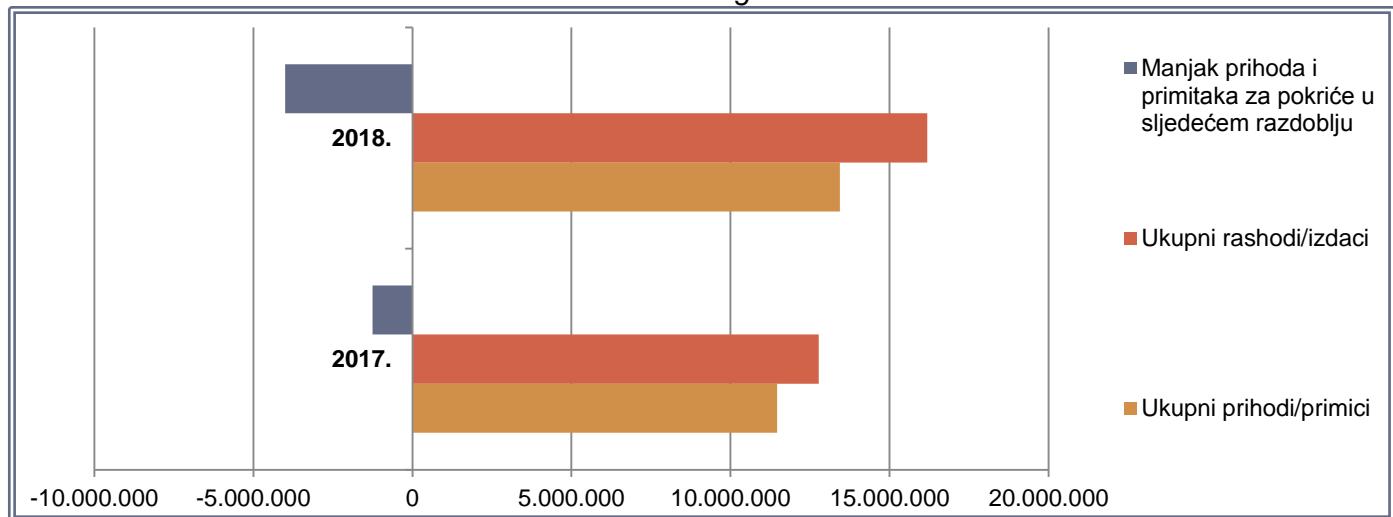
Na temelju provedene analize finansijskog izvještaja Općine Krapinske Toplice za razdoblje od 01. siječnja 2018. godine do 31. prosinca 2018. godine utvrđuje se da je Općina na dan 31.12.2018. godine ostvarila poslovni rezultat po sljedećim kategorijama, i to:

- višak prihoda poslovanja u iznosu od 3.195.984 kn
- manjak prihoda od nefinansijske imovine u iznosu od 5.041.747 kn
- manjak primitaka od finansijske imovine i obveza u iznosu od 901.062 kn
- ukupan manjak prihoda/primitaka u iznosu od 2.746.825 kn

Ukupno ostvareni rashodi/izdaci u 2018. godini iznose 16.182.117 kn, što je za 3.406.175 kn ili 26,66% više u odnosu na prethodnu godinu. Manjak prihoda/primitaka u tekućoj godini iznosio je 2.746.825 kn, te preneseni manjak prihoda/primitaka iz prethodnog razdoblja iznosio je 1.249.839 kn, temeljem čega dobivamo iznos od 3.996.664 kn manjka prihoda i primitaka za pokriće 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 5.392.910 kn ili 33,33%, materijalne rashode u iznosu od 4.019.092 kn ili 24,84%, te pomoći dane u inozemstvo i unutar općeg proračuna u iznosu od 2.214.351 kn ili 13,68% 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

4.5.2. Vertikalna analiza finansijskih izvještaja

Tablica 7 Vertikalna analiza aktive bilance Općine Krapinske Toplice

AKTIVA	2017. godina	%	2018. godina	%	Indeks 2018./2017.
Dugotrajna imovina/ Nefinansijska imovina	37.279.157	81,84	40.053.676	85,29	107,44
Kratkotrajna imovina/ Finansijska imovina	8.272.352	18,16	6.907.686	14,71	83,50
Ukupno	45.551.509	100,00	46.961.362	100,00	103,10

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2018.; Općina Krapinske Toplice

U 2017. godini dugotrajna imovina Općine Krapinske Toplice sudjeluje sa 81,84%, dok kratkotrajna imovina sudjeluje sa 18,16% u ukupnoj imovini. U 2018. godini dugotrajna imovina u ukupnoj imovini sudjeluje u nešto većem postotku u odnosu na 2017. godinu, tj. udio dugotrajne imovine u ukupnoj imovini iznosio je 85,29%, a udio kratkotrajne imovine je iznosio 14,71%.

Uspoređujući ova dva razdoblja kroz indekse, uočava se povećanje dugotrajne imovine u 2018. godini u odnosu na 2017., te smanjenje kratkotrajne imovine za 16,50%.

Tablica 8 Vertikalna analiza pasive bilance Općine Krapinske Toplice

PASIVA	2017. godina	%	2018. godina	%	Indeks 2018./2017.
Obveze	8.906.723	19,55	10.821.530	23,04	121,50
Vlastiti izvori	36.644.786	80,45	36.139.832	76,96	98,62
Ukupno	45.551.509	100,00	46.961.362	100,00	103,10

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2018.; Općina Krapinske Toplice

U 2017. godini udio obveza Općine Krapinske Toplice u ukupnoj pasivi iznosio je 19,55%, dok se u 2018. godini taj postotak povećao na 23,04%, zbog čega je i indeks usporedbe navedene dvije godine veći od 100, tj. iznosi 121,50.

Što se tiče vlastitih izvora, njihov se udio u ukupnom iznosu pasive smanjio u postotnom iznosu od 3,49%.

4.5.3. 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.

Ekonomičnost ukupnog poslovanja	=	$\frac{\text{ukupni prihodi i primici}}{\text{ukupni rashodi i izdaci}}$
	=	$\frac{13.435.292}{16.182.117}$
	=	0,83

S obzirom da je pokazatelj ekonomičnosti Općine Krapinske Toplice manji od jedan, Općina je u tekućoj godini poslovala s gubitkom, a s obzirom na preneseni manjak prihoda/primitaka iz proteklih godina, Općina posluje s proračunskim deficitom i to u iznosu od 3.996.664 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 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 pet glavnih mjera:

- **OSNIVANJE ODJELA ZA UPRAVLJANJE IMOVINOM**

Odgovornost bi trebala biti centralizirana tako da jedan odjel i pojedini dužnosnici u tom odjelu 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 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 ODNOSOM PREMA ZADACIMA LOKALNE SAMOUPRAVE**

Finansijska politika, odgovornost i odluka lokalne samouprave o “zadržavanju ili raspolaganju” 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 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 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.

Provodenjem 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 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 Krapinske Toplice je napravila inventuru imovine te formirala popis iste. Knjigovodstveni podaci koje sadrži popis imovine (bilanca imovine) su sljedeći:

- identifikacija nekretnine (naziv sredstva, konto sredstva)
- vrijednost
- amortizacija (ukupno do godine koja se amortizira, godina koja se amortizira i sveukupna amortizacija).

Isti popis se vodi u Registru imovine te se isti, ovisno o promjenama, redovito nadopunjuje/ažurira.

U ukupnom udjelu nekretnina Općine Krapinske Toplice, 72% imovine čine katastarske kulture prometnice, 25% imovine čine zemljišta, dok preostalih 3% imovine čine različite katastarske kulture: javni prostori, komunalna infrastruktura, kulturni objekti, poslovni prostori, stanovi i sportski objekti.

Važan dio posla upravitelja imovine jesu redoviti pregledi imovine radi nadgledanja njezina održavanja. Premda se nedovoljna ulaganja mogu prepoznati kroz finansijske 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 finansijskim 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 Krapinske Toplice 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.

5.1.1. Pokretnine u vlasništvu Općine Krapinske Toplice

❖ 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 dva službena vozila.

5.1.2. 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 9 Popis trgovačkih društava u kojima Općina Krapinske Toplice ima poslovni udio

Red. br.	Opći podaci o trgovačkom društvu			Udio vlasništva
	Naziv	Adresa	OIB	
1.	Komunalno Zabok d.o.o. za obradu otpadaka	Zivtov trg 3, Zabok	31174430130	16%
2.	Zagorski vodovod d.o.o. za javnu vodoopskrbu i odvodnju	Ksavera Šandora Galskog 1, Zabok	61979475705	5,33%

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

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),
- nefinansijska 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 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 Krapinske Toplice nema imovinu u postupku povrata.

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 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 (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	gradski 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 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

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 imovine Općine Krapinske Toplice, 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.

Tablica 11 Klasifikacija imovine Općine Krapinske Toplice

Red. br.	Osnovni podaci o jedinici imovine				Klasifikacija imovine					
					Funkcija			Optimalna funkcija		
	Portfelj	Potporfelj	Broj jedinica imovine (JI)	Površina (m ²)	A	B	C	A	B	C
1.	Javni prostori	Parkirališta	13	9.324,00	+			+		
		Parkovi	1	155,00	+			+		
2.	Komunalna infrastruktura	Groblja i mrtvačnice	1	10.783,00	+			+		
		Ostala komunalna infrastruktura	4	12.548,00	+			+		
3.	Kulturni objekti	Domovi	3	2.654,00		+				+
4.	Poslovni prostori	Poslovni prostori za potrebe JL(R)S	1	59,00	+			+		
5.	Prometnice	Ceste	11	11.708,00	+			+		
		Ulice	38	31.310,00	+			+		
		Ostali nerazvrstani putevi	639	820.159,20	+			+		
		Nerazvrstane ceste	5	12.067,00	+			+		
6.	Sportski objekti	Otvoreni tereni	5	5.621,00	+				+	
7.	Stanovi	Stanovi za potrebe JL(R)S	1	52,42		+				+
8.	Zemljišta	Izgrađena građevinska zemljišta	13	3.634,80		+				+
		Ostala zemljišta	100	60.604,98		+				+
		Poljoprivredna zemljišta	87	124.945,17		+				+
		Šume	37	50.772,79		+				+
UKUPNO:				1.156.398,36						

Izvor: Općina Krapinske Toplice

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, npr. gradska vijećnica);
 - 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 (npr. mostovi);
 - 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.

Općina Krapinske Toplice ima ukupno 959 jedinica imovine prema trenutnom stanju uspostavljenog Registra imovine u kojemu je sva imovina grupirana u portfelje i potportfelje. Registrar imovine daje cijelokupan pregled imovine 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 imovine sva imovina funkcionalno klasificirana na: obveznu, diskrecijsku i višak imovine.

S obzirom na veliki broj jedinica imovine koju tehnički nije moguće uvrstiti u samu Strategiju upravljanja imovinom, detaljan pregled imovine sa finansijskog aspekta, odnosno vrijednosti imovine nalazi se u Registru imovine Općine Krapinske Toplice 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 Krapinske Toplice. Prilikom definiranja vrijednosti svake pojedine vrste imovine koristila se 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 Krapinske Toplice

Ukupna procijenjena knjigovodstvena vrijednost imovine/nekretnina u vlasništvu Općine Krapinske Toplice (sukladno trenutnom stanju utvrđenog Registra imovine Općine Krapinske Toplice) iznosi 17.317.513,74 kn. Struktura imovine Općine i vrijednosti po portfeljima i potportfeljima su vidljivi u sljedećoj tablici.

Tablica 12 Vrijednost imovine po portfeljima i potportfeljima Općine Krapinske Toplice
Struktura imovine

Portfelj	Podportfelj	Vrijednost	Troškovi	Prihodi	Broj JI	Površina po j.m.	j.m.	Cijena po j.m.
JAVNI PROSTORI	PARKIRALIŠTA	13.00	0.00	0.00	13	9,324.00	m2	0.00
JAVNI PROSTORI	PARKOVI	1.00	0.00	0.00	1	155.00	m2	0.01
KOMUNALNA INFRASTRUKTURA	GROBLJA I MRTVAČNICE	756,250.00	0.00	0.00	1	10,783.00	m2	70.13
KOMUNALNA INFRASTRUKTURA	OSTALA KOMUNALNA INFRASTRUKTURA	1,762,836.39	0.00	0.00	4	12,548.00	m2	140.49
KULTURNI OBJEKTI	DOMOVI	2,937,257.97	0.00	0.00	3	2,654.00	m2	1,106.73
POSLOVNI PROSTORI	POSLOVNI PROSTORI ZA POTREBE JL(R)S	544,654.30	0.00	0.00	1	59.00	m2	9,231.43
PROMETNICE	CESTE	11.00	0.00	0.00	11	11,708.00	m2	0.00
PROMETNICE	ULICE	38.00	0.00	0.00	38	31,310.00	m2	0.00
PROMETNICE	OSTALI NERAZVRSTANI PUTEVI	46,138.00	0.00	0.00	639	820,159.20	m2	0.06
PROMETNICE	NERAZVRSTANE CESTE	4.00	0.00	0.00	5	12,067.00	m2	0.00
SPORTSKI OBJEKTI	OTVORENI TERENI	1,797,823.68	0.00	0.00	5	5,621.00	m2	319.84
STANOVNI	STANOVI ZA POTREBE JL(R)S	354,744.00	0.00	0.00	1	52.42	m2	6,767.34
ZEMLJIŠTA	IZGRAĐENA GRAĐEVINSKA ZEMLJIŠTA	7,884,392.01	0.00	0.00	13	3,634.80	m2	2,169.14
ZEMLJIŠTA	POLJOPRIVREDNA ZEMLJIŠTA	118,673.03	0.00	0.00	87	124,945.17	m2	0.95
ZEMLJIŠTA	OSTALA ZEMLJIŠTA	1,051,372.27	0.00	642.01	100	60,604.98	m2	17.35
ZEMLJIŠTA	ŠUME	63,305.09	0.00	0.00	37	50,772.79	m2	1.25
	Ukupno	17,317,513.74	0.00	642.01	959			

Izvor: Registar imovine Općine Krapinske Toplice

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 finansijskih rezultata funkcioniranja imovine. Operativni izvještaj prikazuje neto operativni prihod.

Svrha operativnih izvješća je ocijeniti finansijske rezultate pojedine imovine i odrediti problematične jedinice imovine radi korektivnih mjera. Problem je u mnogim lokalnim samoupravama u Hrvatskoj taj što se podaci o finansijskim 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 finansijski 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 13 Primjer operativnog izvještaja

Prihodi
Bruto potencijalni prihod ¹
- Gubici zbog neiskorištenosti ²
= Bruto efektivni prihod
Tekući troškovi ³
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
= DOBIT ⁷

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

¹ 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.

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

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

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

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

⁶ 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.

⁷ Tijek 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 mjesecnih 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 Krapinske Toplice nije uspostavljen sustav izrade i predaje operativnih izvještaja.

5.6. 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.

Tablica 14 Prikaz podjele imovine Općine Krapinske Toplice prema portfeljima, katastarskoj općini i ukupnoj površini

Red. br.	Portfelj	Katastarska općina							Ukupna površina portfelja (m ²)
		Klokovec	Krapinske Toplice	Mala Erpenja	Selno	Vrtnjakovec	Čret	Oratje	
1.	Zemljišta ⁸	76.733,20	19.043,00	2.051,93	98.446,63	37.534,94	5.312,00	836,04	239.957,74
2.	Prometnice ⁹	126.481,00	168.165,00	106.116,00	137.083,20	140.943,00	196.456,00	-	875.244,20
3.	Komunalna infrastruktura ¹⁰	-	11.477,00	-	-	11.854,00	-	-	23.331,00
4.	Poslovni prostori ¹¹	-	59,00	-	-	-	-	-	59,00
5.	Stanovi ¹²	-	52,42	-	-	-	-	-	52,42
6.	Sportski objekti ¹³	-	5.621,00	-	-	-	-	-	5.621,00
7.	Kulturni objekti ¹⁴	-	1.068,00	539,00	1.047,00	-	-	-	2.654,00
8.	Javni prostori ¹⁵	-	9.479,00	-	-	-	-	-	9.479,00
UKUPNO:		203.214,20	214.964,42	108.706,93	236.576,83	190.331,94	201.768,00	836,04	1.156.398,36

Izvor: Registar imovine Općine Krapinske Toplice

⁸ Zemljišta obuhvaćaju poljoprivredna zemljišta, izgrađena građevinska zemljišta, šume te ostala zemljišta.

⁹ Prometnice obuhvaćaju ostale nerazvrstane puteve, nerazvrstane ceste, ulice i ceste.

¹⁰ Komunalna infrastruktura obuhvaća groblja i mrtvačnice te ostalu komunalnu infrastrukturu.

¹¹ Poslovni prostori obuhvaćaju poslovne prostore za potrebe JLS.

¹² Stanovi obuhvaćaju stanove za potrebe JL(R)S.

¹³ Sportski objekti obuhvaćaju otvorene terene.

¹⁴ Kulturni objekti obuhvaćaju domove.

¹⁵ Javni prostori obuhvaćaju parkirališta i parkove.

Iz prethodno prikazane tablice može se zaključiti da Općina Krapinske Toplice raspolaže s ukupno 1.156.398,36 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 finansijski gubici i propadanje imovine. Primarna sredstva za ostvarenje željenih ciljeva upravljanja jesu da se provede studija izvedivosti koja bi mogla uključiti analizu očekivanih finansijskih posljedica za lokalnu samoupravu prije uključenja u neki posao, investiciju ili građevinski projekt.

Preporuke za primjenu finansijske 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 finansijski 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), te
- ✓ u analizirane podatke uključiti sve relevantne prihode i izdatke za svaki portfelj (posebno troškove upravljanja).

5.7. Deregulacija iznajmljivanja

Općina Krapinske Toplice trenutno ne raspolaže, odnosno u svom su/vlasništvu nema poslovnih prostora koji su u zakupu.

Općina u svom vlasništvu ima 1 stan koji se ne iznajmljuje, ali Općina ih planira prodati. Popis stanova je naveden u sljedećoj tablici.

Tablica 15 Popis stanova u vlasništvu Općine Krapinske Toplice

Red. br.	Opis / Adresa	Broj katastarske čestice	Naziv katastarske općine	Broj zk uloška	Broj poduloška	Površina (m ²)	Etaža
1.	Stan u Zagrebačkoj ulici br. 16A	k.č. 1761	k.o. Krapinske Toplice	1960	11	52,42	349/10000

Izvor: Općina Krapinske Toplice

5.8. Praćenje subvencija

Općina Krapinske Toplice ne daje indirektne subvencije za najam neprofitnim organizacijama (udruge se financiraju preko natječaja) niti daje procijenjene indirektne subvencije stanašima socijalnog najma (pošto takvi korisnici ne postoje).

5.9. 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.

5.10. Konsolidirano upravljanje

Čest je slučaj da su lokalne samouprave podijeljene na više upravnih odjela (npr. UO za gospodarstvo, UO za komunalne djelatnosti, UO za šport i sl.). Samim time je i upravljanje imovinom, uz rijetke iznimke, podijeljeno među tim odjelima. Nedostatak u svemu tome je što niti jedan upravni odjel nema potpunu sliku situacije.

Preporuke za implementaciju su sljedeće:

- ✓ centralizirati upravljanje svim nekretninama u jednom upravnom odjelu,
- ✓ koristiti se u najvećoj mogućoj mjeri postojećim uslugama koje pružaju ostali odjeli lokalne samouprave (npr. računovodstvo), kako bi se izbjeglo udvostručavanje usluga,
- ✓ odrediti sve komponente upravljanja imovinom i nekretninama, gdje bi kompetitivno ustupanje privatnom sektoru rezultiralo većom učinkovitošću,
- ✓ započeti sa sustavnim korištenjem vanjskih dobavljača koji se biraju natječajem, te
- ✓ finansijski motivirati osoblje koje se bavi upravljanjem imovinom.

Kako bi se poboljšala organizacija upravljanja imovinom, kao što je već spomenuto, jedinice lokalne samouprave moraju centralizirati odgovornost, a to mogu kroz:

1. organiziranje **središnjeg ureda za upravljanje imovinom** koji bi bio odgovoran za:
 - izradu i primjenu strategije, programa i konkretnih aktivnosti u vezi s vlasništvom nad imovinom lokalne samouprave,
 - organizaciju prikupljanja svih informacija potrebnih za racionalno upravljanje imovinom, uključujući finansijske informacije o imovini i portfeljima,
 - izrađivanje planova za poboljšanje finansijskog stanja pojedinačne imovine i portfelja, te
 - pripremu redovitih izvještaja o vlasništvu nad imovinom lokalne samouprave i njezinim rezultatima;
2. korištenje **usluga vanjskih dobavljača** na racionalan način.

Za obavljanje poslova iz samoupravnog djelokruga Općine Krapinske Toplice te obavljanje poslova državne uprave koji su zakonom preneseni na Općinu, ustrojava se Jedinstveni upravni odjel (JUO). U svrhu izrade Strategije upravljanja imovinom Općine Krapinske Toplice za razdoblje od 2019.-2025. godine, osnovano je Povjerenstvo od četiri člana. Članovi Povjerenstva (radne skupine) se zaduženi i odgovorni za pripremu, izradu, praćenje i realizaciju Strategije. Za svoj rad, članovi Povjerenstva odgovaraju Općinskom načelniku.

Povjerenstvo je imenovano samo u svrhu praćenja procesa izrade i realizacije Strategije upravljanja imovinom. To znači da unutar Općine još uvijek ne postoji upravno tijelo koje će biti odgovorno za sve poslove koji se odnose na upravljanje imovinom (a ne samo za realizaciju Strategije upravljanja imovinom). Zbog manjka finansijskih sredstava i stručnog kadra (ljudskih resursa), Općina nije u mogućnosti realizirati, odnosno osnovati UO za upravljanje imovinom niti koristiti usluge vanjskih dobavljača. Za obavljanje poslova koji se odnose na upravljanje imovinom zadužen je službenik – komunalni redar.

5.11. 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 Krapinske Toplice, 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 2019. 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 Krapinske Toplice kroz dva ključna, dugoročna strateška cilja:

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

Polazeći od navedenih strateških ciljeva, u predstojećem razdoblju, za koje se donosi ova Strategija, nije moguće u cijelosti izgraditi novi sustav upravljanja imovinom u vlasništvu Općine Krapinske Toplice za što je potrebno duže razdoblje.

6.2. Prioritetni ciljevi

U razdoblju od 2019. do 2025. godine određuju sljedeći prioritetni ciljevi:

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

6.3. Smjernice za ostvarivanje prioritetnih ciljeva

Prikaz smjernica za ostvarenje prioritetnih ciljeva u razdoblju od 2019. do 2025. godine:

- ✓ uskladiti podatke katastra i zemljišnih knjiga,
- ✓ rješavati imovinsko-pravne odnose na nekretninama, kao osnovni preduvjet realizacije investicijskih projekata,
- ✓ odluke o upravljanju nekretninama u vlasništvu Općine Krapinske Toplice 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,
- ✓ procjenu potencijala imovine Općine Krapinske Toplice 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,
- ✓ na racionalan i učinkovit način upravljati poslovnim prostorima na način da oni poslovni prostori koji su potrebni Općini Krapinske Toplice 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 Krapinske Toplice,
- ✓ 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 Krapinske Toplice,
- ✓ 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>	<i>10</i>
<i>Tablica 2 SWOT analiza.....</i>	<i>13</i>
<i>Tablica 3 PEST analiza</i>	<i>15</i>
<i>Tablica 4 Analiza dionika Općine Krapinske Toplice.....</i>	<i>19</i>
<i>Tablica 5 Ostvareni prihodi/primici Općine Krapinske Toplice za 2017. i 2018. godinu, u kn</i>	<i>20</i>
<i>Tablica 6 Ostvareni rashodi/izdaci Općine Krapinske Toplice za 2017. i 2018. godinu, u kn</i>	<i>22</i>
<i>Tablica 7 Vertikalna analiza aktive bilance Općine Krapinske Toplice</i>	<i>24</i>
<i>Tablica 8 Vertikalna analiza pasive bilance Općine Krapinske Toplice</i>	<i>24</i>
<i>Tablica 9 Popis trgovačkih društava u kojima Općina Krapinske Toplice ima poslovni udio..</i>	<i>30</i>
<i>Tablica 10 Primjer portfelja nepokretnе imovine u Hrvatskoj</i>	<i>32</i>
<i>Tablica 11 Klasifikacija imovine Općine Krapinske Toplice</i>	<i>34</i>
<i>Tablica 12 Vrijednost imovine po portfeljima i potportfeljima Općine Krapinske Toplice.....</i>	<i>37</i>
<i>Tablica 13 Primjer operativnog izvještaja</i>	<i>39</i>
<i>Tablica 14 Prikaz podjele imovine Općine Krapinske Toplice prema portfeljima, katastarskoj općini i ukupnoj površini</i>	<i>41</i>
<i>Tablica 15 Popis stanova u vlasništvu Općine Krapinske Toplice.....</i>	<i>43</i>

8. POPIS SLIKA

<i>Slika 1 Organizacijska struktura unutar Općine Krapinske Toplice</i>	<i>11</i>
---	-----------

9. POPIS GRAFIKONA

<i>Grafikon 1 Interna analiza ljudskih resursa Općine Krapinske Toplice</i>	<i>17</i>
<i>Grafikon 2 Kretanje izvora prihoda/primitaka u proračunu Općine Krapinske Toplice u 2015. i 2016. godini, u kunama</i>	<i>21</i>
<i>Grafikon 3 Kretanje ostvarenih rashoda/izdataka u proračunu Općine Krapinske Toplice u 2015. i 2016. godini, u kunama.....</i>	<i>22</i>
<i>Grafikon 4 Prikaz ukupno ostvarenih prihoda/primitaka i rashoda/izdataka u razdoblju od 2015./2016. godine.....</i>	<i>23</i>