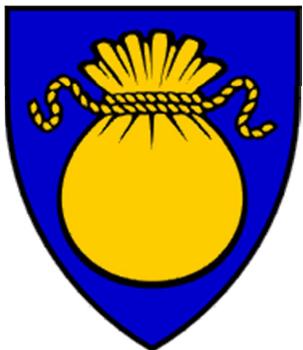


REPUBLIKA HRVATSKA
KRAPINSKO-ZAGORSKA ŽUPANIJA
OPĆINA VELIKO TRGOVIŠĆE



STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM OPĆINE VELIKO TRGOVIŠĆE

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

2016.-2020.

SADRŽAJ

1. PRIPREMA PLANIRANJA.....	3
2. UVOD.....	7
2.1. Osnovna polazišta.....	9
3. O OBVEZNIKU.....	11
4. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA	15
4.1. SWOT analiza	15
4.2. PEST analiza	17
4.3. Analiza ljudskih resursa.....	18
4.3.1. Interna analiza ljudskih resursa.....	19
4.4. Analiza dionika.....	21
4.5. Analiza finansijskih izvještaja	22
4.5.1. Horizontalna analiza finansijskih izvještaja	22
4.5.2. Vertikalna analiza finansijskih izvještaja	26
4.5.3. Pokazatelji analize finansijskih izvještaja	27
5. UPRAVLJANJE IMOVINOM.....	28
5.1. Inventura imovine	29
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	45
5.8. Praćenje subvencija	47
5.9. Izvještavanje o imovini	49
5.10. Konsolidirano upravljanje	50
5.11. Sveobuhvatni/cjeloviti plan.....	52
5.11.1. Opći/strateški ciljevi	52
5.11.2. Posebni ciljevi/prioriteti	53
5.11.3. Načini ostvarenja i pokazatelji uspješnosti	54
5.11.4. Skraćeni prikaz Strategije	68
5.11.5. Praćenje i evaluacija.....	70
6. POPIS TABLICA	80
7. POPIS SLIKA	80
8. POPIS GRAFIKONA	80

1. PRIPREMA PLANIRANJA

Strategija upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće za razdoblje 2016.-2020. godine donosi se za potrebe Općine Veliko Trgovišće, a izrađena je na temelju Priručnika za upravljanje imovinom u JLP(R)S (2004.). Prilikom izrade Strategije u obzir su uzeti i sljedeći dokumenti:

- ✓ Strategija razvoja Krapinsko-zagorske županije do 2020. godine,
- ✓ Prostorni plan Krapinsko-zagorske županije (II. Izmjene i dopune, 2014.),
- ✓ Strateški razvojni program Općine Veliko Trgovišće za razdoblje 2015.-2021. godine te
- ✓ Prostorni plan Općine Veliko Trgovišće (IV. Izmjene i dopune, 2017.).

Projekt reforme lokalne samouprave (PRLS) je projekt tehničke pomoći s dva cilja: izgrađivanje upravljačke sposobnosti lokalnih samouprava i pružanje savjeta Vladi Republike Hrvatske glede pitanja reforme lokalne samouprave. Projekt provodi *The Urban Institute*, neprofitna istraživačka i savjetodavna organizacija iz Washingtona, a financira ga Američka organizacija za međunarodni razvoj (USAID).

U posljednjih nekoliko godina projekt je razvio pet modela upravljanja u skladu s potrebama lokalnih samouprava za boljim upravljanjem njihovim resursima. Modeli upravljanja su upravljanje imovinom, sudjelovanje građana, gospodarski razvoj, upravljanje financijama te upravljanje informacijama. Svaki od pet modela implementiran je u različitim mjestima u zemlji i svaka je od implementacija rađena u bliskoj suradnji s partnerima u lokalnim samoupravama, s prvenstvenim naglaskom na institucionalizaciji modela.

Sukladno navedenom, izrađen je Priručnik za upravljanje imovinom u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave. Priručnik je izrađen da bi pomogao korisniku u boljem razumijevanju metodologije modela upravljanja imovinom i služi kao osnova za djelotvornu i učinkovitu primjenu novih tehnika upravljanja koje je izradio PRLS u suradnji s lokalnim samoupravama u Hrvatskoj. PRLS će nastaviti usavršavati i ažurirati model upravljanja podacima dobivenim iz novih "naučenih lekcija" te kroz potpuniju primjenu metodologija upravljanja.

Strategija određuje srednjoročne ciljeve i smjernice za upravljanje i raspolažanje nekretninama u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće za navedeno razdoblje (2016.-2020.). Strategijom se želi osigurati ekonomski svrhovito, učinkovito i transparentno upravljanje nekretninama Općine Veliko Trgovišće, uz očuvanje i pronalaženje optimalnih rješenja za Općinu pri upravljanju i raspolažanju nekretninama.

Učinkovito upravljanje nekretninama Općine Veliko Trgovišće 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) i načela koja su propisana za upravljanje i raspolaganje državnom imovinom jer su i nekretnine Općine Veliko Trgovišće dio državne imovine.

U upravljanju nekretninama Općina Veliko Trgovišće 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 raspolažati prema smjernicama iz Strategije.

Kako bi se uspješno proveo postupak upravljanja i raspolaganja imovinom kroz izradu Strategije upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće, formirano je tijelo za izradu Strategije upravljanja imovinom.

Temeljno tijelo je *predsjednik*, odnosno Načelnik Općine Veliko Trgovišće Robert Greblički. 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.

Kroz identifikaciju vremenskog razdoblja, u ovom slučaju se radi o predviđenom periodu od 2016. do 2020. godine. Radna skupina (Povjerenstvo) je formirana u travnju 2017. godine, kada se započelo s radom na Strategiji. Nacrt/radnu verziju Strategije upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće izradila je radna skupina (Povjerenstvo) u sastavu koji je naveden u nastavku, odnosno u Odluci o imenovanju članova radne skupine (Povjerenstva). U procesu se surađivalo s Povjerenstvom koje je omogućilo nesmetanu komunikaciju i brzinu. Sva je analitika objedinjena u prednacrt/radnu verziju koja je dovršena u rujnu 2017. godine, nakon čega je posлан radnoj skupini (Povjerenstvu) na komentiranje.

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.

Prilikom izrade Strategije upravljanja imovinom proučeni su i Zakonski akti te Statut Općine Veliko Trgovišće, te je dokument donesen u skladu s Prijedlogom Plana upravljanja imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske za 2017. godinu, izdanog od strane Državnog ureda za upravljanje državnom imovinom.

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



REPUBLIKA HRVATSKA
KRAPINSKO ZAGORSKA ŽUPANIJA
OPĆINA VELIKO TRGOVIŠĆE
OPĆINSKI NAČELNIK
KLASA: 023-01/16-01/316
UR.BROJ: 2197/05-17-05-9
Veliko Trgovišće, 04.04.2017.g.

Na temelju članka 48. Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi („Narodne novine“ broj: 33/01, 60/01-vjerodostojno tumačenje, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 150/11, 144/12., 19/13. i 137/15.) i članka 49. Statuta općine Veliko Trgovišće („Službeni glasnik KZZ“ broj: 23/09 i 08/13), Općinski načelnik općine Veliko Trgovišće dana 04.travnja 2017.g. donosi

O D L U K U
o osnivanju tijela za izradu Strategije upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće za razdoblje 2016.-2020. godine

Članak 1.

Osniva se radna skupina za izradu Strategije upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće za razdoblje 2016.-2020. godine.

Članak 2.

Za radnu skupinu za izradu Strategije upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće za razdoblje 2016.-2020. godine imenuju se:

-Željko Matanović – stručni suradnik za komunalno gospodarstvo i komunalni redar u JUO,
- Snježana Vutmej – računovodstveni referent – knjigovoda u JUO,
- Jasmina Preberina – računovodstveni referent- blagajnik u JUO,
- Andreja Bosnar – Bogović – administrativni referent u JUO,
- Štefanija Benko - pročelnica JUO.

Članak 3.

Zadužuju se članovi radne skupine za pripremu i izradu, te praćenje provedbe i realizacije Strategije upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće za razdoblje 2016.-2020. godine.

Članak 4.

Ova odluka stupa na snagu danom donošenja.



DOSTAVLJA SE:

1. Članovima – svima
2. Arhiva, ovdje

2. UVOD

Upravljanje imovinom je aktivnost koja se razvila tijekom vremena u gospodarstvima sa slobodnim tržištem 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, radeci 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 finansijskoj strukturi vlasništva nad imovinom, koristeći se hipotekarnim zaduživanjem pa čak i uključujući partnere kao ograničene ulagače, te na druge načine dalje poboljšavali finansijske 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 zemljšna čestica zajedno sa svime što je trajno postavljeno na njoj (zgrade, konstrukcije, infrastruktura, drveće, itd.). Nekretnina može sadržavati više od jedne zgrade ili konstrukcije (npr. škola se kao nekretnina može sastojati od građevinskog zemljišta s glavnom školskom zgradom i posebnom zgradom sportskog objekta).

Često se nekretnina lokalne samouprave sastoji od dijela zgrade, npr. prizemlja ili podruma u zgradama s više katova (standardni je termin za ovu vrstu nekretnina prostora). 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 uvezi 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 "priključača 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 Veliko Trgovišće je u poziciji imatelja vlastite imovine koja pritom ulazi i u sustav državne imovine pa je bitno pri upravljanju nekretninama uzeti u obzir i propise koji se odnose na državnu imovinu. Najznačajniji propisi koji uređuju stjecanje, upravljanje, raspolažanje i korištenje nekretnina u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće su sljedeći:

- Zakon o vlasništvu i drugim stvarnim pravima („Narodne novine“ br. 91/96, 68/98, 137/99, 22/00, 73/00, 129/00, 114/01, 79/06, 141/06, 146/08, 38/09, 153/09 i 143/12, 152/14 i 81/15 – pročišćeni tekst)
- Zakon o zemljišnim knjigama („Narodne novine“ br. 91/96, 114/01, 100/04, 107/07, 152/08, 55/13 i 60/13)
- Zakon o prostornom uređenju („Narodne novine“ br. 153/13 i 65/17)
- Zakon o gradnji („Narodne novine“ broj 153/13)
- Zakon o najmu stanova („Narodne novine“ br. 91/96, 48/98, 66/98 i 22/06)
- Zakon o prodaji stanova na kojima postoji stanarsko pravo („Narodne novine“ br. 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“ br. 35/05, 41/08, 125/11 i 78/15)
- Zakon o postupanju s nezakonito izgrađenim zgradama („Narodne novine“ br. 86/12, 143/13 i 65/17)
- Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara („Narodne novine“ br. 66/99, 151/03, 157/03, 100/04, 87/09, 88/10, 61/11, 25/12, 136/12, 157/13, 152/14, 98/15 i 44/17)
- Zakon o državnoj izmjeri i katastru nekretnina („Narodne novine“ br. 16/07, 152/08, 124/10, 56/13, 121/16 i 09/17)
- Zakon o zakupu i kupoprodaji poslovnog prostora („Narodne novine“ br. 125/11 i 64/15),
- Zakon o procjeni vrijednosti nekretnina („Narodne novine“ broj 78/15)
- Zakon o izvlaštenju i određivanju naknade („Narodne novine“ broj 74/14)
- Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi („Narodne novine“ br. 33/01, 60/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 150/11, 144/12, 19/13 i 137/15)
- Zakon o uređivanju imovinskopravnih odnosa u svrhu izgradnje infrastrukturnih građevina („Narodne novine“ broj 80/11)
- Zakon o komunalnom gospodarstvu („Narodne novine“ br. 36/95, 70/97, 128/99, 57/00, 129/00, 59/01, 26/03 – pročišćeni tekst; 82/04, 110/04, 178/04, 38/09, 79/09, 153/09, 49/11, 84/11, 90/11, 144/12, 94/13, 153/13, 147/14 i 36/15)
- Zakon o cestama („Narodne novine“ br. 84/11, 22/13, 54/13, 148/13 i 92/14)

- Zakon o javno-privatnom partnerstvu („Narodne novine“ br. 78/12 i 152/14)
- Zakon o upravljanju i raspolaganju imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske („Narodne novine“ br. 94/13 i 18/16)
- Zakon o proračunu („Narodne novine“ br. 87/08, 136/12 i 15/15)
- Zakon o fiskalnoj odgovornosti („Narodne novine“ br. 139/10 i 19/14)
- 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)
- Pravilnik o finansijskom izvještavanju u proračunskom računovodstvu („Narodne novine“ broj 3/15)
- Pravilnik o proračunskom računovodstvu i Računskom planu („Narodne novine“ broj 124/14)

➔ **Akti Općine Veliko Trgovišće (Pravilnici i Odluke)**

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

- Statut Općine Veliko Trgovišće („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ br. 23/09 i 8/13)
- Odluka o uvjetima, načinu i postupku upravljanja i raspolaganja nekretninama u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ broj 19/16)
- Odluka o nerazvrstanim cestama na području Općine Veliko Trgovišće („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ br. 9/12 i 10/14)
- Odluka o gospodarskoj zoni („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ broj 27/15)
- Odluka o provedbi postupaka jednostavne nabave („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ broj 15/17)
- Pravilnik o financiranju javnih potreba Općine Veliko Trgovišće („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ broj 31/15)
- Odluka o priključenju na komunalne vodne građevine („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ broj 29/14)
- Odluka o komunalnom doprinosu („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ br. 11/04, 11/08, 31/09 i 8/13)
- Odluka o komunalnoj naknadi („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ br. 11/03, 13/03 – ispr., 13/04, 15/06, 19/07 i 20/07 – ispr.)
- Odluka o komunalnim djelatnostima i načinu obavljanja na području Općine Veliko Trgovišće („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ br. 19/10 i 7/14)
- Odluka o grobljima („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ br. 4/03 i 27/08)

3. O OBVEZNIKU

Općina Veliko Trgovišće je jedinica lokalne 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 Veliko Trgovišće je u Velikom Trgovišću, Trg Stjepana i Franje Tuđmana 2, 49214 Veliko Trgovišće. U sastavu Općine nalazi se 15 naselja.

Tablica 1 Opći podaci o obvezniku

OPĆINA VELIKO TRGOVIŠĆE	
Županija	Krapinsko-zagorska županija
Broj stanovnika	4.945
Površina	46,65 km ²
Načelnik	Robert Greblički
Sjedište Općine	Veliko Trgovišće
Adresa	Trg Stjepana i Franje Tuđmana 2, 49214 Veliko Trgovišće
OIB	48320630286
MB	02539594
Web stranica	www.veliko-trgovisce.hr
E - mail	info@veliko-trgovisce.hr
Telefon	049/236-424
Faks	049/236-763
Općinska naselja	Bezavina, Domahovo, Družilovec, Dubrovčan, Jalšje, Jezero Klanječko, Mrzlo Polje, Požarkovec, Ravnice, Strmec, Turnišće Klanječko, Velika Erpenja, Veliko Trgovišće, Vilanci, Vižovlje

Izvor: <http://www.veliko-trgovisce.hr>; www.dzs.hr; Općina Veliko Trgovišće

Općina Veliko Trgovišće 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 Veliko Trgovišće u samoupravnom djelokrugu obavlja poslove lokalnog značaja kojima se neposredno ostvaruju prava građana, a koji nisu Ustavom ili zakonom dodijeljeni državnim tijelima i to osobito poslove koji se odnose na:

- ✓ uređenje naselja i stanovanje,
- ✓ prostorno i urbanističko planiranje,
- ✓ komunalno gospodarstvo,
- ✓ brigu o djeci,
- ✓ socijalnu skrb,
- ✓ primarnu zdravstvenu zaštitu,
- ✓ odgoj i osnovno obrazovanje,
- ✓ kulturu, tjelesnu kulturu i šport,
- ✓ zaštitu potrošača,
- ✓ zaštitu i unaprjeđenje prirodnog okoliša,
- ✓ protupožarnu i civilnu zaštitu,

- ✓ promet na svom području, te
- ✓ ostale poslove sukladno posebnim zakonima.

Slika 1 Organizacijska struktura unutar Općine Veliko Trgovišće



Izvor: <http://www.veliko-trgovisce.hr/opcinska-uprava.html>

Na čelu Općine Veliko Trgovišće se nalazi Općinski načelnik koji je i odgovorna osoba za zastupanje Općine i nositelj izvršne vlasti: Robert Greblički.

Općina Veliko Trgovišće može organizirati obavljanje pojedinih poslova zajednički s drugom jedinicom lokalne samouprave ili više jedinica lokalne samouprave, osnivanjem zajedničkih tijela, zajedničkog upravnog odjela ili službe, zajedničkog trgovačkog društva ili zajednički organizirati obavljanje pojedinih poslova u skladu s posebnim zakonom.

Organiziranje i djelovanje Općine, uključujući organe i službe lokalne samouprave koje formira, u značajnoj mjeri je strateški i operativno orijentirano potpomaganju i upravljanju razvojem lokalne zajednice u njezinom ekonomskom, društvenom i prostornom integritetu. U djelovanju lokalne uprave i samouprave jasno su uočljive aktivnosti usmjerene na stvaranje uvjeta i direktno unaprjeđivanje ekonomske osnove života u Općini Veliko Trgovišće.

Neke od ekonomskih osnova su traženje razvojnog konsenzusa, rješavanje pitanja uređenja i upravljanja prostorom, koncesija, komunalnih usluga, te provođenje poticajnih akcija u gospodarstvu radi stvaranja kreativnog razvojnog okruženja. U vlasništvu Općine Veliko Trgovišće su poduzeća TRGO – KOM d.o.o. Veliko Trgovišće, ZAGORSKI VODOVOD d.o.o. Zabok i KOMUNALNO-ZABOK d.o.o. Zabok. Također, u vlasništvu Općine postoje i one nekretnine koje se ne koriste optimalno, te stvaraju određene nepotrebne troškove (režija, održavanja i sl.) te ih je potrebno prenamijeniti kako bi se optimalno koristile i služile određenoj svrsi.

Statutom Općine Veliko Trgovišće uređuje se samoupravni djelokrug Općine Veliko Trgovišće, njezina obilježja, javna priznanja, ustrojstvo, ovlasti i način rada tijela Općine Veliko Trgovišće, način obavljanja poslova, oblici neposrednog sudjelovanja građana u odlučivanju, provođenje referendumu u pitanjima iz samoupravnog djelokruga, mjesna samouprava, ustrojstvo i rad javnih službi, suradnja s drugim jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave, te druga pitanja od važnosti za ostvarivanje prava i obveza Općine Veliko Trgovišće.

Prostorna obilježja Općine Veliko Trgovišće

Područje Općine Veliko Trgovišće prostire se na površini od $46,65 \text{ km}^2$ (4.665 ha), odnosno 3,81% ukupne površine Županije (koja iznosi 1.224, 22 km^2). Općina Veliko Trgovišće je područje s višom gustoćom naseljenosti. Gustoća od 106,00 st./ km^2 svrstava ovu Općinu u red visoko naseljenih dijelova Krapinsko-zagorske županije (prosječna gustoća naseljenosti u Hrvatskoj je 75,71 st./ km^2).

Općina Veliko Trgovišće sa istoimenim sjedištem, locirana je u okviru jugozapadnog ruba Krapinsko-zagorske županije na granici prema Zagrebačkoj županiji, a u neposrednoj blizini Grada Zagreba od kojega je udaljena svega tridesetak kilometara.

U njenoj blizini, dolinom rijeke Krapine, od čije se desne obale prema zapadu prostire Općina Veliko Trgovišće, prolaze važni državni prometni koridori. Nešto istočnije od prostora Općine prolazi auto-cesta Zagreb-Macelj (E-59) u sastavu međudržavnog prometnog Phyrnskog koridora. Istim prostorom, dolinom rijeke Krapine prolazi trasa bivše "zagorske magistrale", danas županijske ceste (Ž-2196). Odvajajući se od čvorišta "Gubaševo" prostorom Općine, dolinom potoka Horvatska prolazi državna cesta Gubaševo-Kumrovec (D-205). Ova je prometnica vrlo značajna za unutaropćinski prometni sustav. Osim navedenih bitnih cestovnih prometnica, za prometnu poziciju Općine u odnosu na širi prostor, važna je i željeznička pruga koja vodi od Zagreba prema Krapini i Varaždinu.

Općinu Veliko Trgovišće obilježava brežuljkasti krajolik prekriven šumama te doline pritoka rijeke Krapine, odnosno potoka Erpenjšćica i Horvatska. Jugoistočni dio Općine nalazi se na desnoj strani aluvijalne ravni rijeke Krapine. šumsko zemljишte na

području Općine Veliko Trgovišće većinom se nalazi u privatnom vlasništvu. U odnosu na protekla desetljeća, zamjećuje se povećanje zemljišta pod šumama, a smanjenje poljoprivrednog zemljišta uslijed napuštanja poljoprivrednih djelatnosti i neobrađivanja.

Područje Županije, a tako i Općine Veliko Trgovišće pripada kontinentalno-humidnom tipu klime koji karakteriziraju umjereni toplo ljeta s dosta kiše te hladne zime. Prema Köppenovoj klasifikaciji, ovaj tip klime pripada C tipu klima, odnosno toploj umjerenoj kišnoj klimi (Cfb). Maksimalne temperature zraka s preko 30°C zabilježene su u ljetnim mjesecima (lipanj, srpanj i kolovoz), dok je minimalna godišnja temperatura zabilježena u veljači (-22°C). Srednje mjesecne temperature zraka najviše su srpnju i kolovozu, a najniže u prosincu, siječnju i veljači.

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

Tablica 2 SWOT analiza

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Povoljan geoprometni položaj (blizina grada Zagreba) ✓ Pogodno tlo – bogatstvo prirodnim resursima ✓ Povoljni klimatski uvjeti ✓ Razvijena energetska infrastruktura ✓ Povećanje prihoda/primitaka u 2015. godini za cca 12% u odnosu na 2014. ✓ Izrađena jedinstvena baza nekretnina – Registrar 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 – Neiskorištenost poljoprivrednih zemljišta – Slabo razvijen sustav gospodarenja otpadom – Nedostatak iskustva javne uprave u pripremi projekata za financiranje iz fondova EU i nacionalnih sredstava – Povećanje ukupnih rashoda/izdataka za cca 8% u 2015. u odnosu na 2014. godinu – Nepostojanje uvjeta (poticajnih mjera, 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, tranzicijska pitanja koja se tiču imovine Općine – Neadekvatno i nedovoljno provedbenih mjera 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) ✓ 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 konkurenčija 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 Veliko Trgovišće

4.2. PEST analiza

Kako bi se bolje definirale i razumjele 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 segmenta 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 kod socijalnog i tehnološkog segmenta okoline, a kod političko-pravnog i ekonomskog negativni učinci, što je vidljivo iz sljedeće tablice.

Tablica 3 PEST analiza

Segment	Utjecaj -5, -4, -3, -2, -1 +1, +2, +3, +4, +5	Značaj 1, 2, 3, 4, 5	Ukupna ocjena	
Političko - pravni	Priključivanje EU	+4	5	+20
	Porezni sustav	-2	4	-8
	Efikasnost zakonodavstva	-2	4	-8
Podsuma			-4	
Ekonomski	Stopa nezaposlenosti	-2	5	-10
	Naklonost stranih investitora	+4	4	+16
	Utjecaj krize	-2	4	-8
Podsuma			-2	
Socijalni	Odljev „mozgova“	-3	5	-15
	Depopulacija	-1	4	-4
	Inicijativa za vlastiti razvoj	+5	5	+25
Podsuma			+6	
Tehnološki	Dostupnost novih tehnologija	+4	5	+20
	Prometna infrastruktura	+3	5	+15
	Obrazovna infrastruktura	+4	5	+20
Podsuma			+55	
Suma			+55	

Izvor: Općina Veliko Trgovišće

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 posjedično mogu koristiti pri strateškom planiranju i postavljanju organizacijskih obrazaca.

Cilj efikasnog planiranja ljudskih resursa je:

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

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

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

Putem interne analize dolazi se do sljedećih podataka:

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

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

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

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

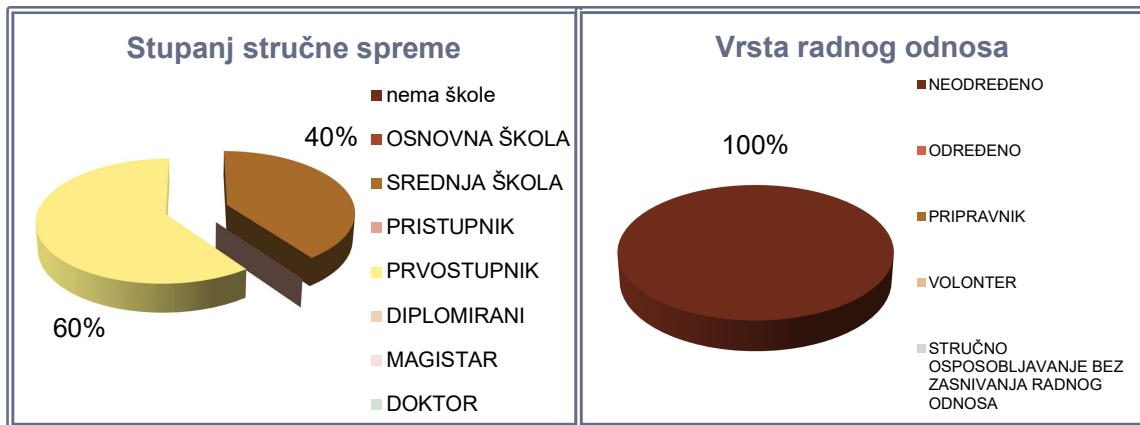
Zbog konstantnih promjena u obujmu i načinu izvršavanja zadataka na radnom mjestu, mijenjaju se osobine i vještine koje se zahtijevaju od zaposlenika. Dinamika radnog mesta ukazuje na potrebu primjene analiza radnog mesta, kao osnove za uspješnost izvršavanja radnih zadataka.

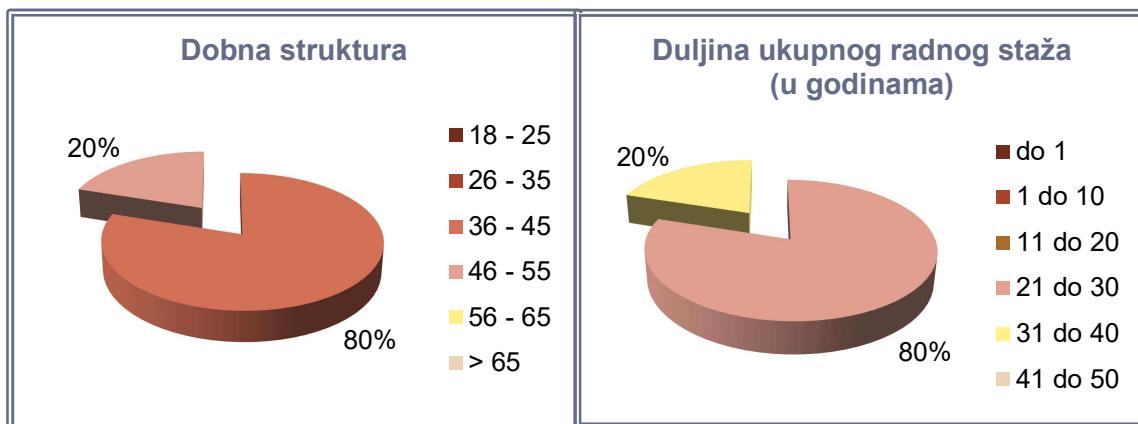
4.3.1. Interna analiza ljudskih resursa

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





Izvor: Općina Veliko Trgovišće

Iz prethodno navedenih grafikona može se vidjeti udio zaposlenika u Općini Veliko Trgovišće 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 5 osoba. Od ukupnog broja zaposlenih, najveći broj osoba ima višu stručnu spremu, odnosno zvanje prvostupnika (3 osobe ili 60% od ukupnog broja zaposlenih). Svih 5 djelatnika je zaposleno na neodređeno vrijeme. 4 osobe ili 80% se kreću u intervalu od 36 – 45 godina starosti. 4 zaposlenika ili 80% ima ukupan radni staž u intervalu od 31 – 40 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 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 4 Analiza dionika Općine Veliko Trgovišće

		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 Krapina – Odjel/ Ispostava Zabok • Općinski sud u Zlataru/Zemljinoznoknjižni odjel Zabok • Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta • Ministarstvo poljoprivrede • Ministarstvo turizma RH • Ministarstvo finančnica • Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU • Ministarstvo državne imovine • Krapinsko-zagorska županija 	<ul style="list-style-type: none"> • Općina Tuhelj • Općina Krapinske Toplice • Općina Kraljevec na Sutli • Grad Krapina • Grad Oroslavje • Grad Zabok • Grad Klanjec
	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 Veliko Trgovišće

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

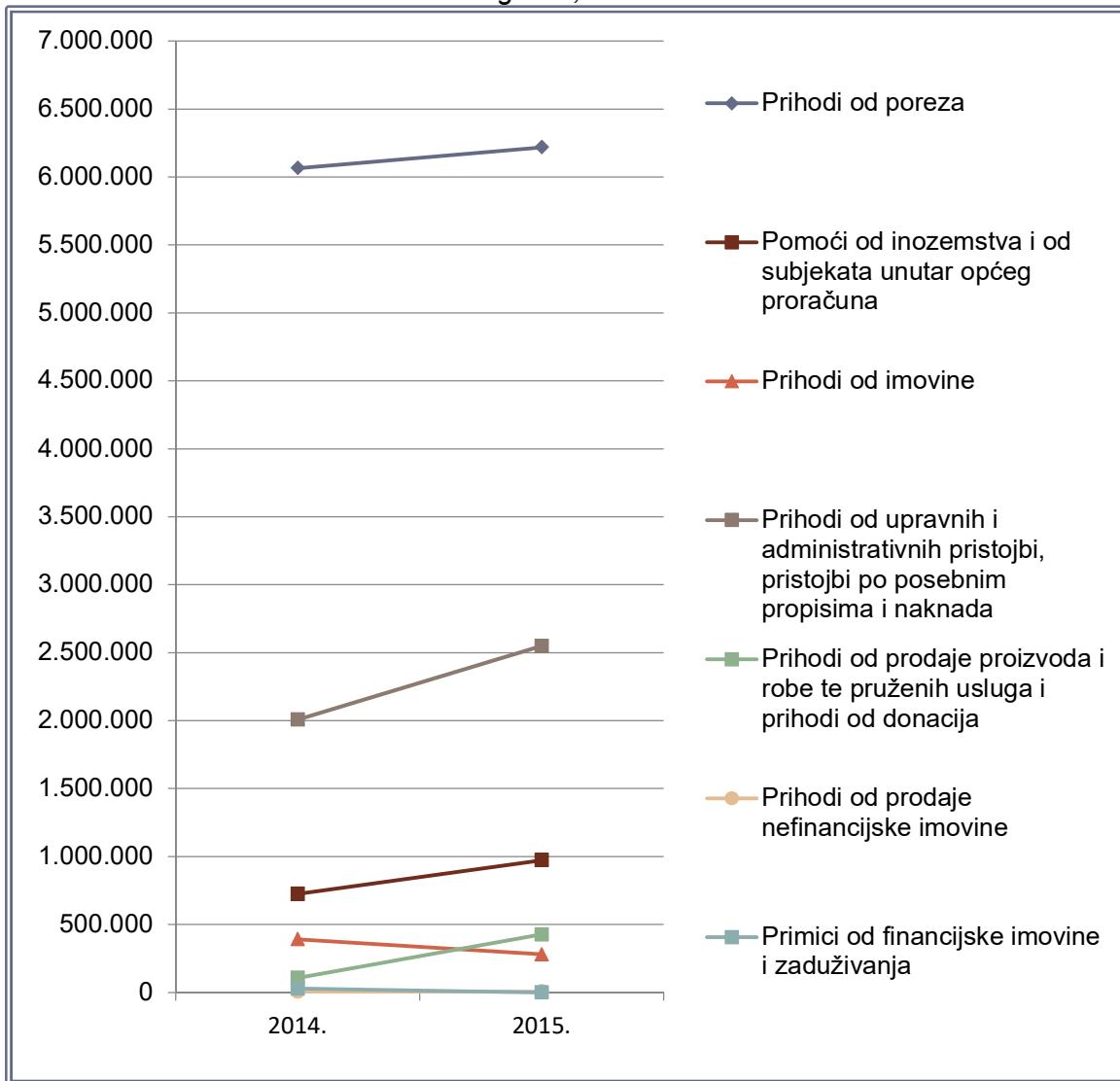
Tablica 5 Ostvareni prihodi/primici Općine Veliko Trgovišće za 2014. i 2015. godinu, u kn

Red. Br.	Prihodi i primici	Ostvareno za 2014. (kn)	Ostvareno za 2015. (kn)	Indeks (4/3)
1	2	3	4	5
1.	Prihodi od poreza	6.064.669	6.218.241	102,53
2.	Pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna	724.111	972.745	134,34
3.	Prihodi od imovine	390.694	279.419	71,52
4.	Prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada	2.007.837	2.548.845	126,94
5.	Prihodi od prodaje proizvoda i robe te pruženih usluga i prihodi od donacija	107.255	427.014	398,13
Ukupni prihodi poslovanja		9.294.566	10.446.264	112,39
Ukupni prihodi od prodaje nefinansijske imovine		5.595	6.048	108,10
Ukupni primici od finansijske imovine i zaduživanja		28.278	0	0
UKUPNI PRIHODI I PRIMICI		9.328.439	10.452.312	112,05

Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1. siječnja 2014. godine do 31. prosinca 2015. godine

Prihodi/primici Općine Veliko Trgovišće u 2015. godini su ostvareni u iznosu od 10.452.312 kn, što je za 1.123.873 kn ili 12,05% više u odnosu na prethodnu godinu. Vrijednosno, najznačajniji udio imaju prihodi od poreza u iznosu od 6.218.241 kn ili 59,49%, prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada u iznosu od 2.548.845 kn ili 24,39% te pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna u iznosu od 972.745 kn ili 9,31% od ukupno ostvarenih prihoda/primitaka.

Grafikon 2 Kretanje izvora prihoda/primitaka u proračunu Općine Veliko Trgovišće u 2014. i 2015. godini, u kunama



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1.siječnja 2014. godine do 31. prosinca 2015. godine

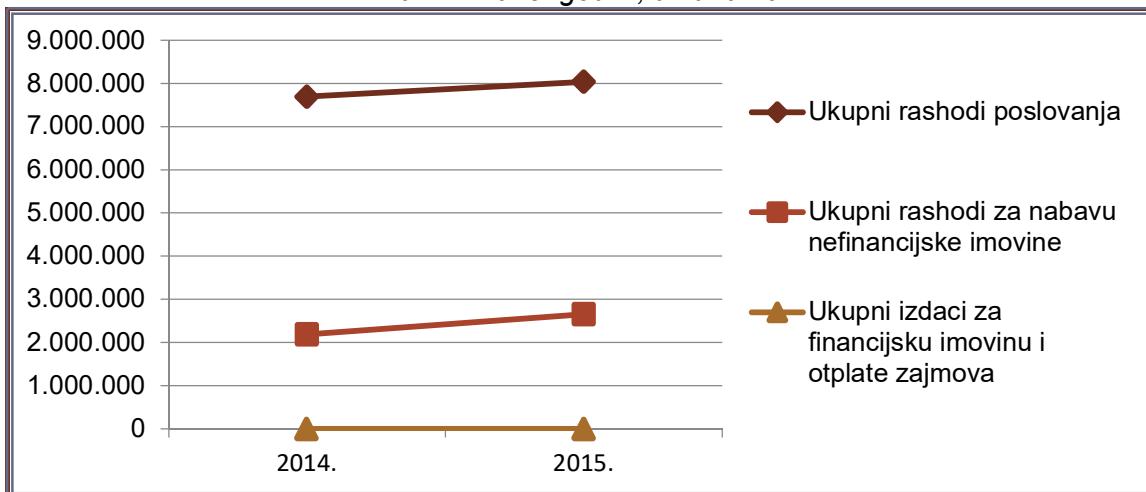
 *Rashodi*

Tablica 6 Ostvareni rashodi/izdaci Općine Veliko Trgovišće za 2014. i 2015. godinu, u kn

Red. br.	Rashodi i izdaci	Ostvareno za 2014. (kn)	Ostvareno za 2015. (kn)	Indeks (4/3)
1	2	3	4	5
1.	Rashodi za zaposlene	1.912.853	1.214.002	63,47
2.	Materijalni rashodi	4.060.009	4.010.487	98,78
3.	Financijski rashodi	54.933	55.383	100,82
4.	Subvencije	53.273	47.712	89,56
5.	Pomoći dane u inozemstvo i unutar općeg proračuna	60.426	980.149	1.622,07
6.	Naknade građanima i kućanstvima na temelju osiguranja i druge naknade	360.083	366.782	101,86
7.	Ostali rashodi	1.190.278	1.363.392	114,54
Ukupni rashodi poslovanja		7.691.855	8.037.907	104,50
Višak prihoda poslovanja (tekuća godina)		1.602.711	2.408.357	150,27
8.	Rashodi za nabavu neproizvedene dugotrajne imovine	279.325	616.932	220,87
9.	Rashodi za nabavu proizvedene dugotrajne imovine	475.900	165.878	34,86
10.	Rashodi za dodatna ulaganja na nefinansijskoj imovini	1.432.526	1.873.365	130,77
Ukupni rashodi za nabavu nefinansijske imovine		2.187.751	2.656.175	121,41
Manjak prihoda od nefinansijske imovine (tekuća godina)		2.182.156	2.650.127	121,45
Ukupni izdaci za finansijsku imovinu i otplate zajmova		0	0	0
Manjak primitaka od finansijske imovine i obveza		71.408	99.647	139,55
UKUPNO RASHODI I IZDACI		9.979.292	10.793.729	108,16
Manjak ukupnih prihoda i primitaka (tek. godina)		650.853	341.417	52,46
Manjak prihoda i primitaka - preneseni		114.213	765.065	669,86
Manjak prihoda i primitaka raspoloživ u sljedećem razdoblju		765.066	1.106.482	144,63

Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1.siječnja 2014. godine do 31. prosinca 2015. godine

Grafikon 3 Kretanje ostvarenih rashoda/izdataka u proračunu Općine Veliko Trgovišće u 2014. i 2015. godini, u kunama



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1.siječnja 2014. do 31. prosinca 2015. godine

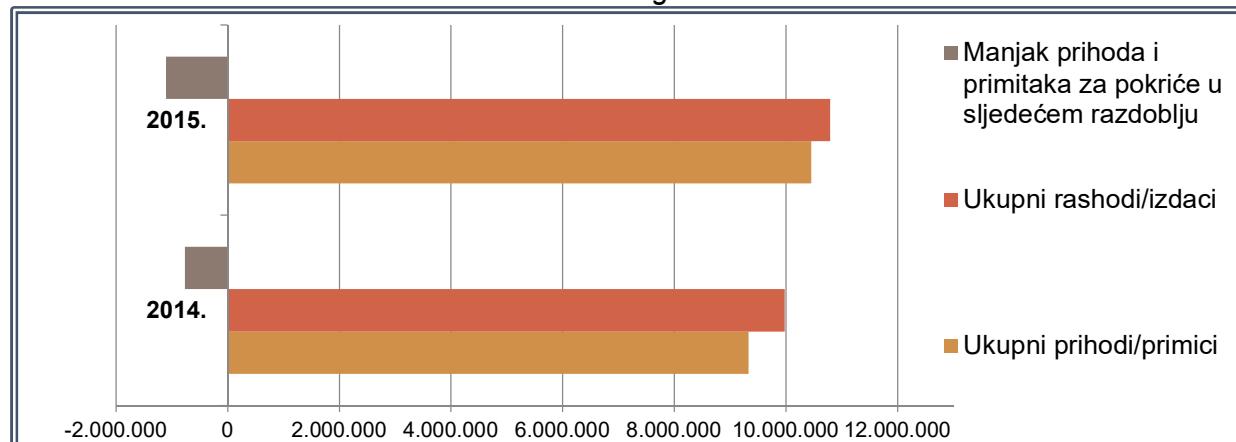
Na temelju provedene analize Godišnjeg izvještaja o izvršenju proračuna Općine Veliko Trgovišće za razdoblje od 01. siječnja 2014. godine do 31. prosinca 2015. godine utvrđuje se da je Općina na dan 31.12.2015. godine ostvarila poslovni rezultat po sljedećim kategorijama, i to :

- višak prihoda poslovanja u iznosu od 2.408.357 kn
- manjak prihoda od nefinancijske imovine u iznosu od 2.650.127 kn
- manjak primitaka od finansijske imovine i obveza u iznosu od 99.647 kn
- ukupan manjak prihoda/primitaka u iznosu od kn 341.417 kn

Ukupno ostvareni rashodi/izdaci u 2015. godini iznose 10.793.729 kn, u odnosu na prethodnu godinu kada je ostvaren manjak u iznosu od 650.853 kn. Manjak prihoda/primitaka nad rashodima/izdacima tekuće godine iznosi je 341.417 kn, a preneseni manjak prihoda/primitaka iz prethodnih godina 765.065 kn, temeljem čega dobivamo iznos od 1.106.482 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 materijalne rashode u iznosu od 4.010.487 kn ili 37,16%, rashode za dodatna ulaganja na nefinansijskoj imovini u iznosu od 1.873.365 kn ili 17,36% te ostale rashode u iznosu od 1.363.392 kn ili 12,63% od ukupno ostvarenih rashoda/izdataka.

Grafikon 4 Prikaz ukupno ostvarenih prihoda/primitaka i rashoda/izdataka u razdoblju od 2014./2015. godine



Izvor: Izvještaj o prihodima i rashodima, primicima i izdacima za razdoblje 1.siječnja 2014. godine do 31. prosinca 2015. godine

4.5.2. Vertikalna analiza finansijskih izvještaja

Tablica 7 Vertikalna analiza aktive bilance Općine Veliko Trgovišće

AKTIVA	2014. godina	%	2015. godina	%	Indeks 2014./2015.
Dugotrajna imovina/ Nefinansijska imovina	22.344.268	74,72	24.115.154	74,64	107,93
Kratkotrajna imovina/ Finansijska imovina	7.558.729	25,28	8.195.358	25,36	108,42
Ukupno	29.902.997	100,00	32.310.512	100,00	108,05

Izvor: <http://www.mfin.hr/hr/lokalni-proracun-arhiva>; Bilanca stanja na dan 31.12.2015.; Općina Veliko Trgovišće

U 2014. godini dugotrajna imovina Općine Veliko Trgovišće sudjeluje sa 74,72%, dok kratkotrajna imovina sudjeluje sa 25,28% u ukupnoj imovini. U 2015. godini dugotrajna imovina u ukupnoj imovini sudjeluje u nešto manjem postotku u odnosu na 2014. godinu, tj. udio dugotrajne imovine u ukupnoj imovini iznosio je 74,64%, a udio kratkotrajne imovine je iznosio 25,36%.

Uspoređujući ova dva razdoblja kroz indekse, uočava se povećanje dugotrajne imovine u 2015. godini u odnosu na 2014., te povećanje kratkotrajne imovine za 8,42%.

Tablica 8 Vertikalna analiza pasive bilance Općine Veliko Trgovišće

PASIVA	2014. godina	%	2015. godina	%	Indeks 2014./2015.
Obveze	1.131.522	3,78	1.554.660	4,81	137,40
Vlastiti izvori	28.771.475	96,22	30.755.852	95,19	106,90
Ukupno	29.902.997	100,00	32.310.512	100,00	108,05

Izvor: <http://www.mfin.hr/hr/lokalni-proracun-arhiva>; Bilanca stanja na dan 31.12.2015.; Općina Veliko Trgovišće

U 2014. godini udio obveza Općine Veliko Trgovišće u ukupnoj pasivi iznosio je 3,78%, dok se u 2015. godini taj postotak povećao na 4,81%, zbog čega je i indeks usporedbe navedene dvije godine veći od 100, tj. iznosi 137,40.

Što se tiče vlastitih izvora, njihov se udio u ukupnom iznosu pasive povećao u postotnom iznosu od 6,90%.

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	=	<u>ukupni prihodi i primici</u> ukupni rashodi i izdaci
	=	<u>10.452.312</u> 10.793.729
	=	0,97

S obzirom da je pokazatelj ekonomičnosti Općine Veliko Trgovišće 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 1.106.482 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.

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 finansijske politike u skladu s klasifikacijom,
4. procjena vrijednosti imovine,
5. računovodstvo i finansijsko planiranje za imovinu (operativni izvještaji),
6. intenzivna finansijska 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 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 Veliko Trgovišće popisuje dugotrajnu imovinu, sitni inventar, financijska sredstva, obveze i potraživanja, odnosno napravila je inventuru imovine te formirala popis iste koji sadržava sljedeće podatke:

- identifikacija nekretnine,
- vrsta i vrijednost,
- novčana sredstva,
- obveze prema dobavljačima,
- otpis inventara (po vrsti i brojčano) i novčanih potraživanja.

Knjigovodstvo sadržava sljedeće podatke:

- popis korisnika,
- podaci o najmu,
- prihodi/izdaci, redovito bilježeni.

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

U ukupnom udjelu nekretnina Općine Veliko Trgovišće, a prema uspostavljenom Registru imovine Općine Veliko Trgovišće, 48,91% imovine čine prometnice (ostali nerazvrstani putevi, ulice i ceste), 39,20% čine katastarske kulture zemljišta (poljoprivredna, šumska, građevinska i ostala zemljišta), dok ostalih 11,89% imovine čine različite katastarske kulture: groblja, otvoreni tereni, javni prostori, domovi, spomenici, poslovni prostori, vrtići, itd.

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

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

Općina Veliko Trgovišće 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 financijskih resursa za kvalitetno provođenje svih segmenata same Strategije.

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.

Općina Veliko Trgovišće nema pokrenutih postupaka povrata imovine.

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 9 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, 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: <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	
1. dati nekretnine u zakup uz najvišu i najbolju namjenu radi stvaranja tekućih prihoda 2. povremeno ocijeniti rezultate ostvarenja prihoda kod tih nekretnina pomoći 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 imovine Općine Veliko Trgovišće, 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 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 10 Klasifikacija imovine Općine Veliko Trgovišće

Red. br.	Osnovni podaci o jedinici imovine				Klasifikacija imovine		
	Portfelj	Potportfelj	Broj jedinica imovine (JI)	Površina (m ²)	Funkcija	Optimalna funkcija	
	A	B	C	A	B	C	
1.	Javni prostori	Parkirališta	3 JI	2.063,00	+		+
		Ostali javni prostori	1 JI	330,00	+		+
2.	Komunalna infrastruktura	Groblja i mrtvačnice	15 JI	34.254,00	+		+
		Ostala komunalna infrastruktura	1 JI	91,00	+		+
3.	Kulturni objekti	Domovi	1 JI	500,00	+		+
		Spomenici	1 JI	468,00	+		+
4.	Obrazovni objekti	Vrtići	1 JI	637,00	+		+
5.	Poslovni prostori	Poslovni prostori za potrebe JLS	2 JI	299,00	+		+
		Ostali poslovni prostori	2 JI	7.768,00	+		+
6.	Prometnice	Ceste	6 JI	2.148,00	+		+
		Ulice	4 JI	2.057,00	+		+
		Ostali nerazvrstani putevi	193 JI	264.791,88	+		+
7.	Sportski objekti	Otvoreni tereni	1 JI	6.398,00	+		+
		Zemljišta za sport i rekreaciju	2 JI	12.618,00	+		+
8.	Zemljišta	Izgrađena građevinska zemljišta	20 JI	6.349,77	+		+
		Neizgrađena građevinska zemljišta	10 JI	7.702,00	+		+
		Poljoprivredna zemljišta	171 JI	72.913,70	+		+
		Ostala zemljišta	64 JI	80.396,79	+		+
		Šume i šumska zemljišta	58 JI	48.245,94	+		+
UKUPNO:				550.031,08			

Izvor: Općina Veliko Trgovišće

Općina Veliko Trgovišće u svom vlasništvu ima i 3 poduzeća koja ubrajamo u C skupinu, a ista su navedena u sljedećoj tablici.

Tablica 11 Popis poduzeća koja su u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće

Red. br.	Opći podaci o poduzeću/ trgovackom društvu			Udio vlasništva
	Naziv	Adresa	OIB	
1.	TRGO - KOM d.o.o. za komunalnu djelatnost	Trg Stjepana i Franje Tuđmana 2, Veliko Trgovišće	20879445686	100%
2.	ZAGORSKI VODOVOD d.o.o. za javnu vodoopskrbu i odvodnju	Ksavera Šandora Gjalskog 1, Zabok	61979475705	4,92%
3.	KOMUNALNO-ZABOK d.o.o. za obradu otpadaka	Zivtov trg 3, Zabok	31174430130	16%

Izvor: Općina Veliko Trgovišće; <http://www.komunalno-zabok.hr/>; <https://www.zagorski-vodovod.hr/>;
<https://www.fininfo.hr/>

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 pretpostavkama (npr. mostovi);
 - 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, 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 Veliko Trgovišće ima ukupno 556 jedinica imovine prema uspostavljenom Registru imovine u kojemu je sva imovina grupirana u portfelje i potportfelje. Registr 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 imovine, detaljan pregled imovine sa finansijskog aspekta, odnosno vrijednosti imovine daje se u Registru imovine Općine Veliko Trgovišće 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 Veliko Trgovišće. 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:

- ✓ APZ – Agencija za poljoprivredno zemljište – Cjenik zemljišta
- ✓ 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 Veliko Trgovišće

Ukupna procijenjena vrijednost imovine/nekretnina u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće (sukladno utvrđenom Registru imovine Općine Veliko Trgovišće) iznosi 17.173.486,70 kn. Struktura imovine Općine i vrijednosti po portfeljima i potportfeljima su vidljivi u sljedećoj tablici.

Tablica 12 Prikaz vrijednosti imovine Općine Veliko Trgovišće po portfeljima i potportfeljima

Struktura imovine

UKUPNO

Portfelj	Potportfelj	Vrijednost	Troškovi	Prihodi	Broj Jl	Količina po J.M.	J.M.	Cijena po J.M.
JAVNI PROSTORI	OSTALI JAVNI PROSTORI	1,00			1	330,00	m2	0,00
JAVNI PROSTORI	PARKIRALIŠTA	3,00			3	2063,00	m2	0,00
KOMUNALNA INFRASTRUKTURA	GROBLJA I MRTVAČNICE	367043,48			15	34254,00	m2	10,72
KOMUNALNA INFRASTRUKTURA	OSTALA KOMUNALNA INFRASTRUKTURA	1,00			1	91,00	m2	0,01
KULTURNI OBJEKTI	DOMOVI	1094500,00			1	500,00	m2	2.189,00
KULTURNI OBJEKTI	SPOMENICI	1,00			1	468,00	m2	0,00
OBRAZOVNI OBJEKTI	VRTIĆI	3051230,00			1	637,00	m2	4.790,00
POSLOVNI PROSTORI	OSTALI POSLOVNI PROSTORI	2635768,72			2	7768,00	m2	339,31
POSLOVNI PROSTORI	POSLOVNI PROSTORI ZA POTREBE JL(R)S	1203944,00			2	299,00	m2	4.026,57
PROMETNICE	CESTE	6,00			6	2148,00	m2	0,00
PROMETNICE	OSTALI NERAZVRSTANI PUTEVI	193,00			193	264791,88	m2	0,00
PROMETNICE	ULICE	4,00			4	2057,00	m2	0,00
SPORTSKI OBJEKTI	OTVORENI TERENI	9213,12			1	6398,00	m2	1,44
SPORTSKI OBJEKTI	ZEMLJIŠTA ZA SPORT I REKREACIJU	18146,10			2	12618,00	m2	1,44
ZEMLJIŠTA	IZGRAĐENA GRAĐEVINSKA ZEMLJIŠTA	7721906,82			20	6349,77	m2	1.216,09
ZEMLJIŠTA	NEIZGRAĐENA GRAĐEVINSKA ZEMLJIŠTA	870326,00			10	7702,00	m2	113,00
ZEMLJIŠTA	OSTALA ZEMLJIŠTA	63908,27			64	80396,79	m2	0,79
ZEMLJIŠTA	POLJOPRIVREDNA ZEMLJIŠTA	79878,49			171	72913,70	m2	1,10
ZEMLJIŠTA	ŠUME	57412,70			58	48245,94	m2	1,19
	Ukupno:	17173486,70			556			

Izvor: Registar imovine Općine Veliko Trgovišće

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 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	
= DOBIT ⁷	

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

Od najveće je važnosti da zaposlenici u lokalnoj samoupravi izrade takve izvještaje za svu imovinu kojom sami upravljaju. Ako je upravljanje imovinom povjerenio

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 podjeliti 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 statkama.

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 jednakoraditi i s dugom, i bez njega.

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

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 Veliko Trgovišće 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 Veliko Trgovišće prema portfeljima, katastarskoj općini i ukupnoj površini

Red. br.	Portfelj	Katastarska općina					Ukupna površina portfelja (m ²)
		Dubrovčan	Jezero Klanječko	Strmec	Velika Erpenja	Veliko Trgovišće	
1.	Zemljišta ⁸	8.067,00	8.263,00	95.472,03	72.117,17	31.689,00	215.608,20
2.	Prometnice ⁹	910,00	91.719,00	401,88	166.802,00	9.164,00	268.996,88
3.	Komunalna infrastruktura ¹⁰	0,00	5.723,00	3.335,00	5.725,00	19.562,00	34.345,00
4.	Javni prostori ¹¹	1.685,00	0,00	0,00	0,00	708,00	2.393,00
5.	Poslovni prostori ¹²	6.114,00	0,00	0,00	0,00	1.953,00	8.067,00
6.	Obrazovni objekti ¹³	0,00	0,00	0,00	0,00	637,00	637,00
7.	Kulturni objekti ¹⁴	0,00	0,00	500,00	468,00	0,00	968,00
8.	Sportski objekti ¹⁵	6.398,00	0,00	0,00	0,00	12.618,00	19.016,00
UKUPNO:		23.174,00	105.705,00	99.708,91	245.112,17	76.331,00	550.031,08

Izvor: Registar imovine Općine Veliko Trgovišće

Iz prethodno prikazane tablice može se zaključiti da Općina Veliko Trgovišće raspolaže s ukupno 550.031,08 m² zemljišta te je u većini slučajeva isključivi vlasnik istih.

⁸ Zemljišta obuhvaćaju izgrađena i neizgrađena građevinska zemljišta, poljoprivredna zemljišta, šumska te ostala zemljišta.

⁹ Prometnice obuhvaćaju nerazvrstane puteve, ulice i ceste.

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

¹¹ Javni prostori obuhvaćaju parkirališta i ostale javne prostore.

¹² Poslovni prostori obuhvaćaju ostale poslovne prostore i poslovne prostore za potrebe JLS.

¹³ Obrazovni objekti obuhvaćaju vrtiće.

¹⁴ Kulturni objekti obuhvaćaju domove i spomenike.

¹⁵ Sportski objekti obuhvaćaju otvorene terene i zemljišta za sport i rekreaciju.

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:

- ✓ sposobiti 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),
- ✓ u najvećoj mogućoj mjeri razmotriti portfelje homogenih imovina (odvojiti subvencioniranu i nesubvencioniranu imovinu), te
- ✓ u analizirane podatke uključiti sve relevantne prihode i izdatke za svaki portfelj (posebno troškove upravljanja).

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

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

1. ALAT (stopa kapitalizacije)

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

$$\boxed{R = I / V}$$

R – stopa kapitalizacije
I – prihod
V – vrijednost

Svaka od ovih triju značajki može biti izračunata ako su druge dvije poznate. Stopa kapitalizacije (jednostavna stopa povrata) R može biti izračunata ako su poznati (procijenjeni) godišnji prihod i vrijednost imovine. R (stopa kapitalizacije) se može rabiti kao gruba procjena investicijskih rezultata za jednu godinu. Ključ je za ispravno korištenje te grube procjene taj da se razumije da bi I (prihod) trebao biti neto operativni prihod. Neto operativni prihod ili neto tijek novca absolutno je neophodna osnovna karakteristika za bilo koju imovinu koja stvara prihod jer stavlja zajedno prihode i troškove, te pokazuje ostvaruje li imovina neto prihod ili neto gubitak.

Kada upravitelj imovine uoči pokazatelje da imovina ne ostvaruje zadovoljavajuće povrate, najprije bi trebao pomno ispitati čitav lanac upravljanja imovinom. Kako bi utvrdio postoje li prilike za poboljšanje finansijskih rezultata potrebno je djelovati u smjeru povećanja prihoda te smanjenja izdataka. Prihodi se mogu povećati npr. kroz povećanje najamnine na tržišnu razinu ili smanjenje vremena kad je prostor prazan, dok se izdaci mogu svesti na minimum kroz npr. štednju na održavanju i popravcima bez smanjivanja vrijednosti imovine, kroz smanjenje komunalnih troškova ili troškova upravljanja.

2. ALAT (indikator operativnog troška)

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

Indikator operativnog troška = ukupni operativni troškovi / efektivni bruto prihod

ili dodatno na to

Indikator neto prihoda = neto operativni prihod / efektivni bruto prihod

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

- **ANALIZA DISKONTIRANOGA NOVČANOG TIJEKA**

Sveobuhvatnija tehnika za analiziranje prihoda nekretnine ili investicijskih projekata je Analiza diskontiranoga novčanog tijeka. U biti, ova tehnika omogućava procjenu tržišne vrijednosti imovine ili projekta zasnovanog na dohodcima i troškovima koji nastaju u određenome vremenskome razdoblju. Ovo je osobito korisno kada postoji potreba za odlukama o finansijski smislenom izboru između dviju ili više mogućih upotreba iste imovine ili između alternativnih investicijskih projekata. Diskontirani

novčani tijek zasnovan je na premisi da novac više vrijedi danas nego ako treba čekati da gase primi kasnije. Tako budući dohodak vrijedi manje nego sadašnji dohodak. Kupovina imovine danas (ili odluka da se ne proda i zaprili njezina vrijednost danas) omogućava vlasniku da primi ostvareni tijek gotovine i eventualno dobit od prodaje.

Nadležno tijelo za upravljanje imovinom Općine Veliko Trgovišće ne primjenjuje navedene alate za finansijsku analizu.

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 te
- ✓ revidirati upravljanje zakupljenom poslovnom i stambenom imovinom kako bi se sustavno poboljšala opća učinkovitost (osobito radi mogućnosti praćenja finansijskih rezultata kompletne iznajmljene imovine i portfelja, povećanja stopa naplate, smanjenja troškova upravljanja itd.).

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 interes koji moraju biti zaštićeni kroz ograničenja i druga sredstva. Ali prekomjerna će regulacija i ograničenja odbiti one koji bi možda produktivnije koristili imovinu i koji stoga mogu platiti veću cijenu ili zakup. Važno je revidirati obrasce i postupke zakupa, prodaje, ograničenja uporabe i drugo vezano uz privatnu uporabu općinske imovine, te nastojati eliminirati one zahtjeve koji nisu neophodni za javni interes, tako da gospodarska korist od općinske imovine može biti najveća moguća. Za povećanje efikasnosti prakse davanja u zakup lokalnih samouprava, također bi bilo korisno učiniti neke promjene u standardnim ugovorima o zakupu poslovnih prostora i procedura davanja u zakup.

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

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

- Odluka o uvjetima, načinu i postupku upravljanja i raspolaganja nekretninama u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće („Službeni glasnik Krapinsko-zagorske županije“ broj 19/16)

Općina Veliko Trgovišće trenutno raspolaže/ima u vlasništvu 3 poslovna prostora koji su u zakupu. Poslovni prostori Općine su navedeni u sljedećoj tablici.

Tablica 15 Popis poslovnih prostora u zakupu u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće

Red. br.	Naziv/opis jedinice imovine (poslovnog prostora)	Adresa	Površina (m ²)	Namjena	Iznos godišnje zakupnine (kn)
1.	Prostor za smještaj TK opreme	Trg Stjepana i Franje Tuđmana 2, Veliko Trgovišće	40,00	poslovni prostor	17.500,00
2.	Poštanski ured	Trg Stjepana i Franje Tuđmana 2, Veliko Trgovišće	100,00	poslovni prostor	37.000,00
3.	Trgovina repromaterijala za poljoprivredu	Ulica Stjepana Radića, Veliko Trgovišće	97,00	poslovni prostor	24.120,00
			52,50	skladište	
UKUPNO:					78.620,00

Izvor: Općina Veliko Trgovišće

Zakup poslovnih prostora Općina rješava na način i prema uvjetima koji su navedeni u ugovorima o zakupu poslovnog prostora.

Općina Veliko Trgovišće je tijekom 2016. godine zabilježila prihode od zakupa poslovnih prostora u ukupnom iznosu od 63.305,59 kn, što je u odnosu na prethodnu godinu povećanje za 1,34%. Do povećanja prihoda od zakupa poslovnih prostora je došlo zbog nastalih tečajnih razlika.

5.8. Praćenje subvencija

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

Preporuke za implementaciju su sljedeće:

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

Dohodak koji lokalna samouprava propušta time što iznajmljuje imovinu ispod tržišne cijene predstavlja indirektne subvencije u vezi s imovinom koju stanari od lokalne samouprave dobivaju za te prostore. Neprofitne organizacije su najbolji primjer indirektnih subvencija za najam. Njima se daju brojni prostori znatne površine, smješteni u najatraktivnijim i najskupljim zonama koje pokrivaju povijesna ili poslovna središta. U nekim slučajevima, neprofitne organizacije plaćaju simboličnu zakupninu koja može biti desetak puta niža od tržišne.

Odluku o određivanju početnih cijena zakupnine za poslovne prostore u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće, a koji se daju putem javnog natječaja, donosi Općinski načelnik, a temeljem tržišnih pokazatelja u trenutku davanja poslovног prostora u zakup.

Općina Veliko Trgovišće krajem 2016. godine bilježi indirektne godišnje subvencije nevladinim organizacijama, a za provedbu prijavljenih programa, u ukupnom iznosu od 454.500,00 kn.

Tablica 16 Popis neprofitnih organizacija čiju djelatnost subvencionira Općina

Red. br.	Naziv organizacije	Iznos godišnje subvencije (kn)
1.	DRUŠTVO VINOGRADARA, VINARA I PRIJATELJA DOBROG VINA „BARILČEK“, Veliko Trgovišće	6.500,00
2.	DRUŠTVO NAŠA DJECA, Veliko Trgovišće	10.000,00
3.	KULTURNO UMJETNIČKO DRUŠTVO „SLOGA“, Veliko Trgovišće	70.000,00
4.	LIMENA GLAZBA „ZVONA“	5.000,00
5.	MAŽORETKINJE „DUBROVČAN“	15.500,00
6.	PUHAČKI ORKESTAR „MRZLO POLJE“	38.500,00
7.	UDRUGA ANTIFAŠISTIČKIH BORACA I ANTIFAŠISTA OPĆINE VELIKO TRGOVIŠĆE	1.500,00
8.	OPĆINSKA UDRUGA UMIROVLJENIKA VELIKO TRGOVIŠĆE	13.000,00
9.	UDRUGA DRAGOVOLJACA I VETERANA DOMOVINSKOG RATA REPUBLIKE HRVATSKE, PODRUŽNICA KRAPINSKO-ZAGORSKE ŽUPANIJE	1.500,00
10.	ŠPORTSKA ZAJEDNICA OPĆINE VELIKO TRGOVIŠĆE (uključeno 8 udruga)	293.000,00
UKUPNO:		454.500,00

Izvor: Općina Veliko Trgovišće

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

Za korištenje prostora organizacijama civilnog društva ne naplaćuje se naknada, s obzirom da se radi o organizacijama civilnog društva koje nisu osnovane radi stjecanja dobiti i djeluju u općem interesu društva.

Indirektna subvencija najma = tržišna najamnina – stvarni najam

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

Općina Veliko Trgovišće ne subvencionira stanarinu, odnosno nema stanara kojima isplaćuje socijalni najam.

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, osobljje 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.

Dokumenti upravljanja i raspolaganja nekretninama u vlasništvu Općine su:

1. Strategija upravljanja i raspolaganja nekretninama u vlasništvu Općine,
2. Godišnji plan upravljanja i raspolaganja nekretninama u vlasništvu Općine te
3. Izvješće o provedbi plana.

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
- ✓ financijski 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 financijske informacije o imovini i portfeljima,
 - izrađivanje planova za poboljšanje financijskog 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 Veliko Trgovišće te obavljanje poslova državne uprave koji su zakonom preneseni na Općinu, ustrojava se Jedinstveni upravni odjel (JUO). U svrhu izrade Strategije upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće za razdoblje od 2016.-2020. godine, osnovano je Povjerenstvo od 5 članova. 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. Sve poslove koji se odnose na upravljanje imovinom obavlja Jedinstveni upravni odjel u okviru svojih ovlasti.

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

5.11.1. Opći/strateški ciljevi

Na temelju provedene analize stanja/okruženja definiraju se strateški ciljevi koji predstavljaju izjavu o tome što se namjerava postići u naredne četiri godine, odnosno određuje se jasan smjer kretanja i djelovanja u navedenom vremenskom razdoblju, a njegova realizacija pridonijeti će ostvarenju vizije, ali i misije Općine. Strateški razvojni ciljevi u navedenom razdoblju definirani su na temelju vizije koja je izvedena iz razvojnih mogućnosti, ali i problema s kojima se susreće Općina.

Dugoročni strateški ciljevi definirani u ovoj Strategiji, osim što su usmjereni na gospodarski razvoj, unaprjeđenje infrastrukturne opremljenosti, kvalitete života i zaštitu okoliša, usmjereni su prvenstveno na procese racionalnog upravljanja imovinom.

Povjerenstvo zaduženo za realizaciju Strategije je raspravljaо koje snage Općina treba pojačati i bolje iskoristiti, koje ključne probleme i slabosti treba prevladati te na koji način će se navedeno postići. Kao prvi korak konkretizacije, ali i realizacije vizije predložena su 3 opća/strateška cilja.

Prilikom oblikovanja ciljeva potrebno je primijeniti niz kriterija koje je moguće predstaviti akronimom – SMART. Ciljevi moraju biti:

Specifični - S

Mjerljivi - M

Akceptirani (prihvaćeni) od strane onih koji participiraju - A

Realistični (ostvarivi) - R

Terminski određeni (vremenski određeni) - T

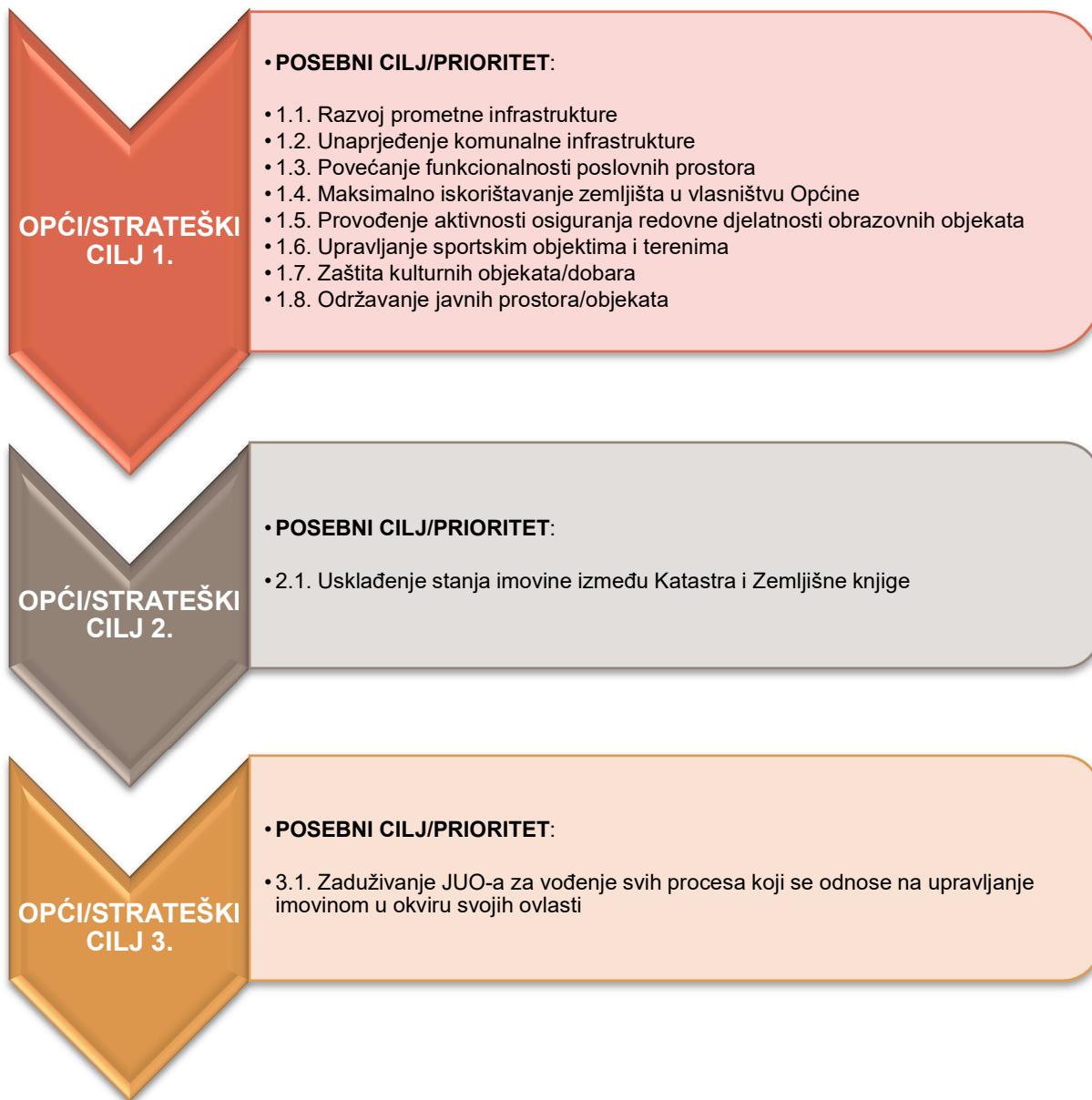
Slika 2 Prikaz općih/strateških ciljeva Općine Veliko Trgovišće



Izvor: Općina Veliko Trgovišće

5.11.2. Posebni ciljevi/prioriteti

Na temelju postavljenih općih/strateških ciljeva, proizlaze posebni ciljevi koji ukazuju na prioritete prilikom alokacije resursa. Posebni ciljevi predstavljaju očekivane rezultate, odnosno željene promjene koje su posljedica niza specifičnih aktivnosti usmjerenih postizanju općih ciljeva.

Slika 3 Prikaz posebnih ciljeva/prioriteta Općine Veliko Trgovišće

Izvor: Općina Veliko Trgovišće

5.11.3. Načini ostvarenja i pokazatelji uspješnosti

Načini ostvarenja predstavljaju aktivnosti, odnosno korake koje je potrebno poduzeti kako bi se posebni cilj ili prioritet ostvario, a ostvarenjem posebnog cilja doprinijelo ostvarenju općeg/strateškog cilja pa tako i približilo ostvarenju uspostavljane vizije.

Na razini svakog posebnog cilja i njegovih načina ostvarenja uspostavljaju se pokazatelji uspješnosti. Pokazatelji uspješnosti vrlo su bitni u strateškom planiranju, jer se putem njih određuju ciljane vrijednosti koje Općina želi doseći u sljedeće četiri godine. Također olakšavaju praćenje i vrednovanje provedbe realizacije strateškog plana.

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine							
Posebni cilj/prioritet	1.1. Razvoj prometne infrastrukture							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
1.1.1. Prikupljanje projektne dokumentacije za realizaciju projekta izgradnje biciklističke staze „Zagorska bajka“	1.1.1.1. Prikupljena i izrađena projektna dokumentacija	Kako bi se dodatno unaprijedio prometni sustav, Općina je izdvojila sredstva za izgradnju biciklističke staze. Realizacija projekta će se mjeriti kroz postotnu realizaciju projekta, odnosno % izrađenost projektnе dokumentacije.	% realizacije (kumulativ)					100
1.1.2. Izgradnja i asfaltiranje cesta	1.1.2.1. Izgrađene i asfaltirane ceste	Realizacija kapitalnog projekta izgradnje i asfaltiranja cesta će se mjeriti kroz površinu izgrađene ceste.	m ²	7.500	9.300	6.000	6.000	6.000
1.1.3. Održavanje nerazvrstanih cesta	1.1.3.1. Postotna realizacija svih provedenih aktivnosti održavanja nerazvrstanih cesta	Održavanje cesta koje se koriste za promet, održavanje prohodnosti uslijed rasta raslinja uz nerazvrstane ceste (rezanje granja, rušenje drveća koje ometa promet i koje izaziva oštećenje kolnika, sanacija i popravak asfalta, zimsko održavanje i čišćenje).	% realizacije	100	100	100	100	100

POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)							
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
Povećanje broja projekata vezanih za izgradnju i uređenje prometnica na području Općine Veliko Trgovišće	U planiranom razdoblju Općina će provoditi niz projekata i aktivnosti kojima će se poboljšati stanje postojećih prometnica kroz asfaltiranje i uređenje te će izgraditi/dograditi nove.	broj					

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine							
Posebni cilj/prioritet	1.2. Unaprjeđenje komunalne infrastrukture							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
1.2.1. Potpore razvoju vodoopskrbnog sustava i sustava odvodnje	1.2.1.1. Broj potpora	Općina je izdvojila značajna finansijska sredstva/potpore za provedbu projekta izgradnje komunalne infrastrukture, točnije za izgradnju vodovoda i kanalizacije na području Općine. Realizacija projekata će se mjeriti kroz broj dodijeljenih potpora na godišnjoj razini.	broj					
			vrijednost (kn)		10.400,00			
1.2.2. Izgradnja i održavanje javne rasvjete	1.2.2.1. Izgrađeni uređaji javne rasvjete	U planiranom razdoblju, kao jedan od niza projekata unaprjeđenja komunalne infrastrukture, Općina je izdvojila značajna sredstva za izgradnju i održavanje mreže javne rasvjete.	m	100	350			
	1.2.2.2. Broj održavanih rasvjetnih mjesta		broj	700	1.100			
1.2.3. Izgradnja, uređenje i održavanje groblja i mrtvačnica	1.2.3.1. Izgrađena mrtvačnica	Izgradnja mrtvačnice i groblja u Velikom Trgovišću te provođenje aktivnosti uređenja i održavanja groblja na području Općine mjeru su programa Gradnje objekata i uređaja komunalne infrastrukture.	% realizacije	31,4	27,4	41,2	-	-
	1.2.3.2. Izgrađeno groblje		% realizacije	0	0	33	33	34
	1.2.3.3. Uređena groblja		% realizacije	100	100	100	100	100

POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)							
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
Povećanje broja provedenih projekata/programa unaprjeđenja komunalne infrastrukture	Povećanjem broja provedenih projekata, programa i/ili aktivnosti izgradnje, uređenja i održavanja, unaprijedit će se komunalna infrastruktura, kao i sam proces upravljanja imovinom.	broj	2	2			

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine							
Posebni cilj/prioritet	1.3. Povećanje funkcionalnosti poslovnih prostora							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
1.3.1. Izgradnja Gospodarske zone Veliko Trgovišće	1.3.1.1. Izgrađena Gospodarska zona	Kao dio programa razvoja gospodarstva, a mjere povećanja funkcionalnosti poslovnih prostora, Općina će uložiti značajna sredstva u izgradnju gospodarske zone u Općini.	% realizacije (kumulativ)	0	10	20	25	30
1.3.2. Rekonstrukcija i energetska obnova zgrade Općine	1.3.2.1. Rekonstruirana zgrada Općine	Provjeda projekata geodetskog snimanja, legalizacije objekata u vlasništvu Općine te energetskog certificiranja zgrada povećat će funkcionalnost prostora/ objekata, a realizacija projekata mjerit će se kroz postotnu realizaciju.	% realizacije (kumulativ)			100		
	1.3.2.2. Energetski certificirana zgrada Općine		% realizacije (kumulativ)	100				
POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)								
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)	
Povećanje broja projekata koji se odnose na izgradnju, uređenje i stavljanje poslovnih prostora/objekata u funkciju	Stavljanjem u funkciju poslovnih prostora, povećat će se prihodi poslovanja.	broj						

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine							
Posebni cilj/prioritet	1.4. Maksimalno iskorištanje zemljišta u vlasništvu Općine							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
1.4.1. Poticanje poljoprivrede	1.4.1.1. Broj dodijeljenih poticajnih mjera	Općina će kroz dodjelu poticajnih mjera/finansijskih sredstava nizu zainteresiranih poljoprivrednika, unaprijediti razvoj poljoprivrede.	broj potpora					

POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)								
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)	
Postotno povećanje iskorištenosti zemljišta	Kako bi uspješno upravljala imovinom, Općina će provoditi niz mjera koje će doprinijeti maksimalnom iskorištanju svih vrsta zemljišta na području Općine.	%						

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine							
Posebni cilj/prioritet	1.5. Provodenje aktivnosti osiguranja redovne djelatnosti obrazovnih objekata							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
1.5.1. Rekonstrukcija dječjeg vrtića Rožica	1.5.1.2. Rekonstruiran dječji vrtić Rožica	Realizacija projekta će se mjeriti kroz postotnu realizaciju projekta u planiranom razdoblju, te kroz broj upisane djece/novootvorenih radnih mjesta.	% izvršenosti (kumulativ)	0	25	45	100	-
			broj upisane djece		35	35	35	35
1.5.2. Uređenje dvorišta Osnovne škole Veliko Trgovišće	1.5.2.1. Uređeno dvorište osnovne škole	Realizacija projekta mjeriti će se površinom uređenog dvorišta.	% realizacije (kumulativ)	10	25	90	100	-
POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)								
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)	
Postotna realizacija provedenih aktivnosti dogradnje, uređenja i održavanja odgojno-obrazovnih objekata	Unaprjeđenje obrazovnog sustava na području Općine Veliko Trgovišće.	% realizacije	95	95	95	95	95	95

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine							
Posebni cilj/prioritet	1.6. Upravljanje sportskim objektima i terenima							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
1.6.1. Izgradnja i uređenje sportskih objekata	1.6.1.1. Izgrađena športska dvorana u Dubrovčanu	Općina je izdvojila sredstva za izgradnju športske dvorane u Dubrovčanu te za provedbu projekta uređenja športskog centra.	% realizacije (kumulativ)	10	15	50	70	100
	1.6.1.2. Uređen športski centar		% izvršenosti	15	40	60	80	100
1.6.2. Sufinanciranje udruga u športu	1.6.2.1. Broj sufinciranih udruga	Sredstva predviđena u proračunu u svrhu unapređenja službe rekreacije i sporta na području Općine Veliko Trgovišće.	broj	8	8	8	8	8
POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)								
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)	
Postotna realizacija provedenih projekata izgradnje te programa uređenja i održavanja sportskih objekata	Upravljanje sportskim objektima na području Općine Veliko Trgovišće kroz provedbu aktivnosti izgradnje, uređenja i održavanja istih.	% realizacije (kumulativ)	13	28	55	75	100	

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine							
Posebni cilj/prioritet	1.7. Zaštita kulturnih objekata/dobara							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
1.7.1. Uređenje Doma kulture	1.7.1.1. Uređen Dom kulture	Kulturni aspekt Općine će se unaprijediti kroz uređenje općinskog Doma kulture, a realizacija projekta će se mjeriti kroz postotak izvršenosti predviđenih aktivnosti.	% izvršenosti		100			
POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)								
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija		Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
Povećanje broja provedenih projekata uređenja i održavanja kulturnih objekata i dobara	Zaštita kulturnih objekata i dobara kroz proces upravljanja portfeljima, odnosno imovinom.		broj		1			

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine							
Posebni cilj/prioritet	1.8. Održavanje javnih prostora/objekata							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
1.8.1. Izgradnja nogostupa	1.8.1.1. Izgrađen nogostup	U svrhu adekvatnog upravljanja i održavanja javnim prostorima u proračunu su izdvojena sredstva za ulaganje u izgradnju novog nogostupa.	m	0	1.915	300		
1.8.2. Uređenje i održavanje javnih prostora	1.8.2.1. Uređene javne površine	Kao dio procesa upravljanja imovinom, odnosno održavanja javnih prostora, Općina je izdvojila sredstva za uređenje i održavanje javnih površina na području Općine Veliko Trgovišće, a mjerit će se kroz postotnu realizaciju svih planiranih aktivnosti održavanja.	% realizacije	100	100	100	100	100
POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)								
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija		Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
Povećanje broja projekata izgradnje i uređenja javnih prostora	Upravljanje javnim prostorima kroz provedbu aktivnosti održavanja istih.		broj	0	1	1		

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	2. Rješavanje imovinsko-pravnih pitanja							
Posebni cilj/prioritet	2.1. Usklađenje stanja imovine između Katastra i Zemljišne knjige							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
2.1.1. Pokretanje procesa rješavanja imovinsko-pravnih pitanja	2.1.1.1. Broj pokrenutih predmeta	Općina svake godine planira pokrenuti određeni broj postupaka kojima će pokušati riješiti imovinsko-pravna pitanja.	broj	10	10	10	10	10
POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)								
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)	
Usklađeno stanje imovine/nekretnina u Katastru i Zemljišnoj knjizi sa stvarnim stanjem na terenu	Usklađivanje stvarnog stanja imovine/ nekretnina će se mjeriti kroz postotnu realizaciju ukupno provedenih aktivnosti.	% realizacije	80	80	80	80	80	80

POKAZATELJI REZULTATA (OUTPUT)								
Opći/strateški cilj	3. Centralizacija procesa upravljanja imovinom							
Posebni cilj/prioritet	3.1. Zaduživanje JUO-a za vođenje svih procesa koji se odnose na upravljanje imovinom u okviru svojih ovlasti							
Načini ostvarenja	Pokazatelj rezultata (output)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
3.1.1. Ažuriranje Registra imovine Općine	3.1.1.1. Postotna realizacija dopune Registra imovine	Općina je izradila Registar imovine koji je potrebno redovito ažurirati svježim relevantnim podacima (klasifikacija imovine na portfelje i potportfelje, u slučaju katastarskih izmjera unijeti promjene na imovini i sl.).	% realizacije (kumulativ)	30	80	85	90	95
3.1.2. Izrada i praćenje postupanja po Strategiji upravljanja imovinom	3.1.2.1. Postotna realizacija izrade Strategije	Izrada Strategije upravljanja imovinom Općine Veliko Trgovišće za razdoblje od 2016.-2020. godine.	% realizacije (kumulativ)	0	100	-	-	-
	3.1.2.2. Broj provedenih kontrola	Ciljeve koje Općina želi realizirati u razdoblju od 2016.-2020. godine, a koji su formirani u Strategiji upravljanja imovinom, upravitelji imovinom moraju redovito kontrolirati i pratiti njihovu provedbu.	broj	0	0	1	1	1

POKAZATELJI UČINKA (OUTCOME)							
Pokazatelj učinka (outcome)	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost (2016.)	Ciljana vrijednost (2017.)	Ciljana vrijednost (2018.)	Ciljana vrijednost (2019.)	Ciljana vrijednost (2020.)
Sveukupan broj provedenih aktivnosti učinkovitog upravljanja imovinom	JUO će, u okviru svojih ovlasti, provoditi niz aktivnosti upravljanja i raspolažanja imovinom, a radi unaprjeđenja cijelokupnog stanja imovine unutar Općine.	broj (kumulativ)	1	2	2	2	2

5.11.4. Skraćeni prikaz Strategije

Opći cilj	Posebni cilj	Pokazatelj učinka (outcome)	Način ostvarenja posebnog cilja	Pokazatelj rezultata (output)
1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine	1.1. Razvoj prometne infrastrukture	Povećanje broja projekata vezanih za izgradnju i uređenje prometnica na području Općine Veliko Trgovišće	1.1.1. Prikupljanje projektne dokumentacije za realizaciju projekta izgradnje biciklističke staze „Zagorska bajka“	1.1.1.1. Prikupljena i izrađena projektna dokumentacija
			1.1.2. Izgradnja i asfaltiranje cesta	1.1.2.1. Izgrađene i asfaltirane ceste
			1.1.3. Održavanje nerazvrstanih cesta	1.1.3.1. Postotna realizacija svih provedenih aktivnosti održavanja nerazvrstanih cesta
	1.2. Unapređenje komunalne infrastrukture	Povećanje broja provedenih projekata/programa unapređenja komunalne infrastrukture	1.2.1. Potpore razvoju vodoopskrbnog sustava i sustava odvodnje	1.2.1.1. Broj potpora
			1.2.2. Izgradnja i održavanje javne rasvjete	1.2.2.1. Izgrađeni uređaji javne rasvjete
			1.2.3. Izgradnja, uređenje i održavanje groblja i mrtvačnica	1.2.2.2. Broj održavanih rasvjetnih mjesta 1.2.3.1. Izgrađena mrtvačnica 1.2.3.2. Izgrađeno groblje 1.2.3.3. Uređena groblja
			1.3.1. Izgradnja Gospodarske zone Veliko Trgovišće	1.3.1.1. Izgrađena Gospodarska zona
			1.3.2. Rekonstrukcija i energetska obnova zgrade Općine	1.3.2.1. Rekonstruirana zgrada Općine
				1.3.2.2. Energetski certificirana zgrada Općine
	1.4. Maksimalno iskoristavanje zemljišta u vlasništvu Općine	Postotno povećanje iskorištenosti zemljišta	1.4.1. Poticanje poljoprivrede	1.4.1.1. Broj dodijeljenih poticajnih mjera

1. Provodenje aktivnosti osiguranja redovne djelatnosti obrazovnih objekata	1.5. Provodenje aktivnosti osiguranja redovne djelatnosti obrazovnih objekata	Postotna realizacija provedenih aktivnosti dogradnje, uređenja i održavanja obrazovnih objekata	1.5.1. Rekonstrukcija dječjeg vrtića Rožica 1.5.2. Uređenje dvorišta Osnovne škole Veliko Trgovišće	1.5.1.2. Rekonstruiran dječji vrtić Rožica 1.5.2.1. Uređeno dvorište osnovne škole
	1.6. Upravljanje sportskim objektima i terenima	Postotna realizacija provedenih projekata izgradnje te programa uređenja i održavanja sportskih objekata	1.6.1. Izgradnja i uređenje sportskih objekata 1.6.2. Sufinanciranje udruga u sportu	1.6.1.1. Izgrađena športska dvorana u Dubrovčanu 1.6.1.2. Uređen športski centar 1.6.2.1. Broj sufinanciranih udruga
	1.7. Zaštita kulturnih objekata/dobara	Povećanje broja provedenih projekata uređenja i održavanja kulturnih objekata i dobara	1.7.1. Uređenje Doma kulture	1.7.1.1. Uređen Dom kulture
	1.8. Održavanje javnih prostora/objekata	Povećanje broja projekata izgradnje i uređenja javnih prostora	1.8.1. Izgradnja nogostupa 1.8.2. Uređenje i održavanje javnih prostora	1.8.1.1. Izgrađen nogostup 1.8.2.1. Uređene javne površine
	2.1. Usklađenje stanja imovine između Katastra i Zemljišne knjige	Usklađeno stanje imovine/nekretnina u Katastru i Zemljišnoj knjizi sa stvarnim stanjem na terenu	2.1.1. Pokretanje procesa rješavanja imovinsko-pravnih pitanja	2.1.1.1. Broj pokrenutih predmeta
2. Rješavanje imovinsko-pravnih pitanja	3.1. Zaduživanje JUO-a za vođenje svih procesa koji se odnose na upravljanje imovinom u okviru svojih ovlasti	Sveukupan broj provedenih aktivnosti učinkovitog upravljanja imovinom	3.1.1. Ažuriranje Registra imovine Općine 3.1.2. Izrada i praćenje postupanja po Strategiji upravljanja imovinom	3.1.1.1. Postotna realizacija dopune Registra imovine 3.1.2.1. Postotna realizacija izrade Strategije 3.1.2.2. Broj provedenih kontrola

5.11.5. Praćenje i evaluacija

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE										
Opći/strateški cilj 1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine					DATUM OCJENJIVANJA:					
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Način ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12
1.1. Razvoj prometne infrastrukture	1.1.1. Prikupljanje projektne dokumentacije za realizaciju projekta izgradnje biciklističke staze „Zagorska bajka“		1.1.1.1. Prikupljena i izrađena projektna dokumentacija	% realizacije (kumulativ)						
	1.1.2. Izgradnja i asfaltiranje cesta		1.1.2.1. Izgrađene i asfaltirane ceste	m ²						
	1.1.3. Održavanje nerazvrstanih cesta		1.1.3.1. Postotna realizacija svih provedenih aktivnosti održavanja nerazvrstanih cesta	% realizacije						

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE										
Opći/strateški cilj 1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine					DATUM OCJENJIVANJA:					
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Nacin ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12
1.2. Unapređenje komunalne infrastrukture	1.2.1. Potpore razvoju vodoopskrbnog sustava i sustava odvodnje		1.2.1.1. Broj potpora	broj						
				vrijednost (kn)						
	1.2.2. Izgradnja i održavanje javne rasvjete		1.2.2.1. Izgrađeni uređaji javne rasvjete	m						
			1.2.2.2. Broj održavanih rasvjjetnih mesta	broj						
	1.2.3. Izgradnja, uređenje i održavanje groblja i mrtvačnica		1.2.3.1. Izgrađena mrtvačnica	% realizacije						
			1.2.3.2. Izgrađeno groblje	% realizacije						
			1.2.3.3. Uređena groblja	% realizacije						

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE										
Opći/strateški cilj 1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine					DATUM OCJENJIVANJA:					
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Nacin ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12
1.3. Povećanje funkcionalnosti poslovnih prostora	1.3.1. Izgradnja Gospodarske zone Veliko Trgovišće		1.3.1.1. Izgrađena Gospodarska zona	% realizacije (kumulativ)						
	1.3.2. Rekonstrukcija i energetska obnova zgrade Općine		1.3.2.1. Rekonstruirana zgrada Općine	% realizacije (kumulativ)						
			1.3.2.2. Energetski certificirana zgrada Općine	% realizacije (kumulativ)						

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE											
Opći/strateški cilj 1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine					DATUM OCJENJIVANJA:						
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Nacín ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	
1.4. Maksimalno iskorištanje zemljišta u vlasništvu Općine	1.4.1. Poticanje poljoprivrede		1.4.1.1. Broj dodijeljenih poticajnih mjera	broj							

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE											
Opći/strateški cilj 1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine					DATUM OCJENJIVANJA:						
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Način ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	
1.5. Provodenje aktivnosti osiguranja redovne djelatnosti obrazovnih objekata	1.5.1. Rekonstrukcija dječjeg vrtića Rožica		1.5.1.2. Rekonstruiran dječji vrtić Rožica	% izvršenosti (kumulativ)							
	1.5.2. Uređenje dvorišta Osnovne škole Veliko Trgovišće		1.5.2.1. Uređeno dvorište osnovne škole	broj upisane djece							

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE											
Opći/strateški cilj 1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine					DATUM OCJENJIVANJA:						
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Nacin ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	
1.6. Upravljanje sportskim objektima i terenima	1.6.1. Izgradnja i uređenje sportskih objekata		1.6.1.1. Izgrađena sportska dvorana u Dubrovčanu	% realizacije (kumulativ)							
			1.6.1.2. Uređen sportski centar	% izvršenosti							
	1.6.2. Sufinanciranje udruga u športu		1.6.2.1. Broj sufinanciranih udruga	broj							

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE											
Opći/strateški cilj 1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine					DATUM OCJENJIVANJA:						
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Nacin ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	
1.7. Zaštita kulturnih objekata/dobara	1.7.1. Uređenje Doma kulture		1.7.1.1. Uređen Dom kulture	% izvršenosti							

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE										
Opći/strateški cilj 1. Učinkovito upravljanje portfeljima, odnosno imovinom u vlasništvu Općine					DATUM OCJENJIVANJA:					
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Nacin ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12
1.8. Zaštita kulturalnih objekata/ dobara	1.8.1. Izgradnja nogostupa		1.8.1.1. Izgrađen nogostup	m						
	1.8.2. Uređenje i održavanje javnih prostora		1.8.2.1. Uređene javne površine	% realizacije						

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE											
Opći/strateški cilj 2. Rješavanje imovinsko-pravnih pitanja					DATUM OCJENJIVANJA:						
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Nacin ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	
2.1. Uskladjenje stanja imovine između Katastra i Zemljишne knjige	2.1.1. Pokretanje procesa rješavanja imovinsko-pravnih pitanja		2.1.1.1. Broj pokrenutih predmeta	broj							

IZVJEŠTAJ O PRAĆENJU PROVEDBE STRATEGIJE										
Opći/strateški cilj 3. Centralizacija procesa upravljanja imovinom					DATUM OCJENJIVANJA:					
Posebni cilj/ prioritet	Načini ostvarenja	Odgovorna osoba	Pokazatelj rezultata (output)	Jedinica	Polazna vrijednost	Trenutna vrijednost	Ciljana vrijednost	Način ostvarenja se odvija prema planu DA/NE	Planirana sredstva	Iskorištena sredstva
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12
3.1. Zaduživanje JUO-a za vođenje svih procesa koji se odnose na upravljanje imovinom u okviru svojih ovlasti	3.1.1. Ažuriranje Registra imovine Općine		3.1.1.1. Postotna realizacija dopune Registra imovine	% realizacije (kumulativ)						
	3.1.2. Izrada i pranje postupanja po Strategiji upravljanja imovinom		3.1.2.1. Postotna realizacija izrade Strategije	% realizacije (kumulativ)						
			3.1.2.2. Broj provedenih kontrola	broj						

6. POPIS TABLICA

<i>Tablica 1 Opći podaci o obvezniku</i>	11
<i>Tablica 2 SWOT analiza.....</i>	15
<i>Tablica 3 PEST analiza</i>	17
<i>Tablica 4 Analiza dionika Općine Veliko Trgovišće.....</i>	21
<i>Tablica 5 Ostvareni prihodi/primici Općine Veliko Trgovišće za 2014. i 2015. godinu, u kn ..</i>	22
<i>Tablica 6 Ostvareni rashodi/izdaci Općine Veliko Trgovišće za 2014. i 2015. godinu, u kn...</i>	24
<i>Tablica 7 Vertikalna analiza aktive bilance Općine Veliko Trgovišće</i>	26
<i>Tablica 8 Vertikalna analiza pasive bilance Općine Veliko Trgovišće</i>	26
<i>Tablica 9 Primjer portfelja nepokretne imovine u Hrvatskoj</i>	32
<i>Tablica 10 Klasifikacija imovine Općine Veliko Trgovišće</i>	34
<i>Tablica 11 Popis poduzeća koja su u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće</i>	34
<i>Tablica 12 Prikaz vrijednosti imovine Općine Veliko Trgovišće po portfeljima i potportfeljima</i>	37
<i>Tablica 13 Primjer operativnog izvještaja</i>	39
<i>Tablica 14 Prikaz podjele imovine Općine Veliko Trgovišće prema portfeljima, katastarskoj općini i ukupnoj površini</i>	41
<i>Tablica 15 Popis poslovnih prostora u zakupu u vlasništvu Općine Veliko Trgovišće</i>	46
<i>Tablica 16 Popis neprofitnih organizacija čiju djelatnost subvencionira Općina</i>	48

7. POPIS SLIKA

<i>Slika 1 Organizacijska struktura unutar Općine Veliko Trgovišće</i>	12
<i>Slika 2 Prikaz općih/strateških ciljeva Općine Veliko Trgovišće</i>	53
<i>Slika 3 Prikaz posebnih ciljeva/prioriteta Općine Veliko Trgovišće</i>	54

8. POPIS GRAFIKONA

<i>Grafikon 1 Interna analiza ljudskih resursa Općine Veliko Trgovišće</i>	19
<i>Grafikon 2 Kretanje izvora prihoda/primitaka u proračunu Općine Veliko Trgovišće u 2014. i 2015. godini, u kunama</i>	23
<i>Grafikon 3 Kretanje ostvarenih rashoda/izdataka u proračunu Općine Veliko Trgovišće u 2014. i 2015. godini, u kunama.....</i>	24
<i>Grafikon 4 Prikaz ukupno ostvarenih prihoda/primitaka i rashoda/izdataka u razdoblju od 2014./2015. godine.....</i>	25