



**REPUBLIKA HRVATSKA
SPLITSKO DALMATINSKA ŽUPANIJA
GRAD OMIŠ**

Gradsko vijeće

Klasa: 940-01/19-01/9

Urbroj:2155/01-02-20

Omiš, 28.srpnja 2020.g.

Na temelju Statuta Grada Omiša (Službeni glasnik Grada Omiša 4/09,9/10, 12/13) te odredbi Zakona o upravljanju državnom imovinom (NN, broj 52/18), Strategije upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske za razdoblje od 2013.-2017. godine (NN, broj 76/13), Strategije upravljanja državnom imovinom za razdoblje 2019. – 2025 (NN, 96/19), Gradsko vijeće Grada Omiša na 30. sjednici održanoj 28. srpnja 2020. godine, donijelo je:

ODLUKU

o donošenju strategije upravljanja imovinom Grada Omiša za razdoblje 2020. - 2026. godine

Članak 1.

Donosi se Strategija upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Grada Omiša za razdoblje od 2020. do 2026. godine (u daljnjem tekstu: Strategija).

Članak 2.

Tekst Strategije nalazi se u prilogu ove Odluke i čini njezin sastavni dio.

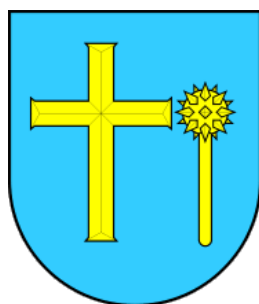
Članak 3.

Ova Odluka stupa na snagu osmog dana od dana objave u "Službenom glasniku Grada Omiša".

PREDSJEDNIK GRADSKOG VIJEĆA

Zvonko Močić, dr. med., v.r.

REPUBLIKA HRVATSKA
SPLITSKO-DALMATINSKA ŽUPANIJA
GRAD OMIŠ



**STRATEGIJA UPRAVLJANJA IMOVINOM
GRADA OMIŠA ZA RAZDOBLJE
2020.-2026. GODINE**

SADRŽAJ

1. <u>PRIPREMA PLANIRANJA</u>	3
2. <u>UVOD</u>	7
2.1. <u>Osnovna polazišta</u>	8
3. <u>O OBVEZNIKU</u>	10
4. <u>ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA</u>	11
4.1. <u>SWOT analiza</u>	11
4.2. <u>Analiza ljudskih resursa</u>	12
4.2.1. <u>Interna analiza ljudskih resursa</u>	13
4.3. <u>Analiza dionika</u>	14
4.4. <u>Analiza financijskih izvještaja</u>	15
4.4.1. <u>Horizontalna analiza financijskih izvještaja</u>	15
4.4.2. <u>Vertikalna analiza financijskih izvještaja</u>	19
4.4.3. <u>Pokazatelji analize financijskih izvještaja</u>	20
5. <u>UPRAVLJANJE IMOVINOM</u>	21
5.1. <u>Inventura imovine</u>	23
5.1.1. <u>Pokretnine u vlasništvu Grada</u>	23
5.1.2. <u>Upravljanje vlasničkim udjelima Grada u trgovačkim društvima</u>	24
5.1.3. <u>Ostali oblici imovine</u>	24
5.2. <u>Tranzicijska pitanja</u>	25
5.3. <u>Klasifikacija imovine</u>	25
5.4. <u>Procjena vrijednosti imovine/nekretnina</u>	29
5.5. <u>Operativni izvještaji</u>	31
5.6. <u>Financijska analiza portfelja, imovine i projekata</u>	34
5.7. <u>Deregulacija iznajmljivanja</u>	36
5.8. <u>Praćenje subvencija</u>	39
5.9. <u>Izveštavanje o imovini</u>	40
5.10. <u>Konsolidirano upravljanje</u>	41
5.11. <u>Sveobuhvatni/cjeloviti plan</u>	42
6. <u>CILJEVI I SMJERNICE ZA RASPOLAGANJE I UPRAVLJANJE IMOVINOM U RAZDOBLJU OD 2020. DO 2026. GODINE</u>	43
6.1. <u>Strateški cilj</u>	43
6.2. <u>Prioritetni ciljevi</u>	43
6.3. <u>Smjernice za ostvarivanje prioritetnih ciljeva</u>	44

PRIPREMA PLANIRANJA

Strategija upravljanja imovinom Grada Omiša za razdoblje 2020.-2026. godine (u daljnjem tekstu: Strategija) donosi se za potrebe Grada Omiša.

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

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

Na izradu i donošenje Strategije na određeni način se primjenjuju pravila o upravljanju i raspolaganju imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske. Stoga se ova Strategija oslanja na Zakon o upravljanju državnom imovinom (NN, broj 52/18), Strategiju upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske za razdoblje od 2013.-2017. godine (NN, broj 76/13), Strategiju upravljanja državnom imovinom za razdoblje 2019. – 2025 (NN, 96/19) te na odredbe i načela koja su propisana za upravljanje i raspolaganje državnom imovinom, a prilikom izrade dokumenta korišten je i Priručnik za upravljanje imovinom u jedinicama lokalne i područne samouprave iz 2004. godine.

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

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

1. Načelo javnosti – osigurava se propisivanjem načina raspolaganja, utvrđivanjem pravila i kriterija raspolaganja imovinom u aktima Grada te njihovom javnom objavom, javnom objavom najvažnijih odluka o upravljanju i raspolaganju nekretninama i javnosti dostupnom registru nekretnina
2. Načelo predvidljivosti - predvidljivost upravljanja i raspolaganja imovinom ostvaruje se načelno jednakim postupanjem u istim ili sličnim slučajevima
3. Načelo ekonomičnosti – imovinom se upravlja sukladno načelu ekonomičnosti radi ostvarivanja gospodarskih, infrastrukturnih, socijalnih i drugih ciljeva

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

U upravljanju imovinom Grad Omiš treba postupati kao dobar gospodar, što prije svega podrazumijeva izradu sveobuhvatnog popisa svih nekretnina u njegovom vlasništvu, s utvrđenim stanjem u kojem se nekretnine nalaze i određenom tržišnom vrijednosti, kao i utvrđivanje važnosti određenih nekretnina za Grad 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 Grad koristiti za vlastite potrebe ili davati na korištenje drugima, i na ostale nekretnine kojima će Grad raspolagati prema smjernicama iz Strategije.

Kako bi se uspješno proveo postupak upravljanja i raspolaganja imovinom kroz izradu Strategije upravljanja imovinom Grada Omiša, formirano je tijelo za izradu Strategije upravljanja imovinom.

Temeljno tijelo je Gradonačelnik Grada Omiša. Gradonačelnik, uz suradnju sa stručnim djelatnicima Grada, odnosno imenovanom radnom skupinom, odgovoran je za izradu Strategije upravljanja imovinom, te za praćenje i evaluaciju istog.

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

Nacrt/radnu verziju Strategije upravljanja imovinom Grada Omiša izradila je radna skupina u sastavu koji je naveden u nastavku, odnosno u Odluci o imenovanju članova radne skupine.

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

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

Temeljem članka 39. Statuta Grada Omiša (Službeni glasnik Grada Omiša br. 4/09, 9/10, 2/13, 10/13, 1/18 i 8/18) Gradonačelnik Grada Omiša, dana 2. prosinca 2019. donosi sljedeću:

O D L U K U

o osnivanju tijela za izradu Strategije upravljanja imovinom Grada Omiša za razdoblje 2019.-2025. godine

Članak 1.

Osniva se radna skupina za izradu Strategije upravljanja imovinom Grada Omiša za razdoblje 2019.-2025. godine.

Članak 2.

Za radnu skupinu za izradu Strategije upravljanja imovinom Grada Omiša za razdoblje 2019.-2025. godine imenuju se:

- Stipe Žuljević-Mikas,
- Zora Lelas-Ković
- Ana Novaković

Članak 3.

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

Članak 4.

Ova odluka stupa na snagu danom donošenja.

REPUBLIKA HRVATSKA
SPLITSKO DALMATINSKA ŽUPANIJA
GRAD OMIŠ
Gradonačelnik

Klasa: 940-01/19-01/9
Broj: 2155/01-02-19-1
Omiš, 2. prosinca 2019.

Gradonačelnik
Ivo Tomasović, dipl.oec.



DOSTAVITI:
- Imenovanim članovima
- Pismohrana

Temeljem članka 39. Statuta Grada Omiša (Službeni glasnik Grada Omiša br. 4/09, 9/10, 2/13, 10/13, 1/18 i 8/18) Gradonačelnik Grada Omiša, dana 7. veljače 2020. donosi sljedeću:

ODLUKU
o izmjeni razdoblja trajanja Strategije upravljanja imovinom Grada Omiša za
razdoblje 2019.-2025. godine

Članak 1.

Ovom Odlukom se mijenja Odluka o osnivanju tijela za izradu Strategije upravljanja imovinom Grada Omiša. Izmjena se odnosi na dio naslova i dio teksta koji se odnosi na razdoblje za koje se donosi Strategija i to na način da se razdoblje trajanja Strategije upravljanja imovinom Općine Grada Omiša mijenja iz razdoblje „2019.-2025. godine“ u razdoblje „2020.-2026. godine“.

Članak 2.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

REPUBLIKA HRVATSKA
SPLITSKO DALMATINSKA ŽUPANIJA
GRAD OMIŠ
Gradonačelnik

Klasa:940-01/19-01/9
Broj: 2155/01-02-19-3
Omiš, 7. veljače 2020.

Gradonačelnik
Ivo Tomasović, dipl.oec.



UVOD

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

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

Kad se općinska 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.

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

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

❖ *Zakoni i drugi propisi*

U vezi s nekretninama u primjeni je više zakonskih i podzakonskih propisa. Grad Omiš je u poziciji imatelja vlastite imovine kojom se upravlja u skladu sa sustavom državne imovine pa je bitno pri upravljanju nekretninama uzeti u obzir i propise koji se odnose na državnu imovinu. Najznačajniji propisi koji uređuju stjecanje, upravljanje, raspolaganje i korištenje nekretnina u vlasništvu Grada Omiša su sljedeći:

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

- Zakon o cestama („Narodne novine” broj 84/11, 22/13, 54/13, 148/13, 92/14, 110/19)
- Zakon o javno-privatnom partnerstvu („Narodne novine” broj 78/12, 152/14, 114/18)
- Zakon o koncesijama („Narodne novine” broj 69/17)
- Zakon o naknadi za imovinu oduzetu za vrijeme jugoslavenske komunističke vladavine („Narodne novine” broj 92/96, 39/99, 42/99, 92/99, 43/00, 131/00, 27/01, 34/01, 65/01, 118/01, 80/02, 81/02, 98/19)
- Zakon o trgovačkim društvima („Narodne novine“ broj 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19)
- Zakon o proračunu („Narodne novine” broj 87/08, 136/12, 15/15)
- Zakon o fiskalnoj odgovornosti („Narodne novine” broj 111/18)
- Zakon o Središnjem registru državne imovine („Narodne novine“ broj 112/18)
- Uredba o registru državne imovine („Narodne novine“ broj 55/11)
- Pravilnik o održavanju građevina („Narodne novine“ broj 122/14, 98/19)
- Pravilnik o povezivanju zemljišne knjige i knjige položenih ugovora i o upisu vlasništva posebnog dijela nekretnine (etažnog vlasništva) („Narodne novine” broj 121/13, 61/18)
- Pravilnik o financijskom izvještavanju u proračunskom računovodstvu („Narodne novine“ broj 3/15, 93/15, 135/15, 2/17, 28/17, 112/18)
- Pravilnik o proračunskom računovodstvu i računskom planu („Narodne novine” broj 124/14, 115/15, 87/16, 3/18)

❖ **Akti Grada Omiša (Pravilnici i Odluke)**

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

- Statut Grada Omiša (Službeni glasnik Grada Omiša br. 4/09, 9/10, 2/13, 10/13 i 1/18)
- Odluka o raspolaganju nekretninama u vlasništvu Grada Omiša (Službeni glasnik Grada Omiša br. 2/10)
- Odluka o davanju u zakup poslovnog prostora (Službeni glasnik Grada Omiša br. 1/12, 8/17, 3/19)
- Odluka o kupoprodaji poslovnih prostora (Službeni glasnik Grada Omiša br. 1/12, 3/19)
- Odluka o nerazvrstanim cestama u Gradu Omišu (Službeni glasnik Grada Omiša br. 9/15, 7/18, 8/19)
- Odluka o davanju javnih površina na privremeno korištenje (Službeni glasnik Grada Omiša br. 10/13)
- Odluka o komunalnoj infrastrukturi Grada Omiša i njezinom pravnom statusu (Službeni glasnik Grada Omiša br. 7/19)

O OBVEZNIKU

Grad Omiš je jedinica lokalne samouprave koja obuhvaća područje određeno Zakonom o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj. Grad pripada Splitsko-dalmatinskoj županiji. Sjedište Grada Omiša je u Omišu, ulica Trg kralja Tomislava 5/l.

Tablica 1 Opći podaci o obvezniku

GRAD OMIŠ	
Županija	Splitsko-dalmatinska županija
Broj stanovnika	14.936 stanovnika (Popis stanovništva iz 2011. godine)
Površina	266,2 km ²
Gradonačelnik	Ivo Tomasović, dipl.oec.
Sjedište Grada	Omiš
Adresa	Trg kralja Tomislava 5/l, 21 310 Omiš
OIB	49299622160
Web stranica	http://www.omis.hr
E - mail	grad@omis.hr
Telefon	021/755 500 021/862 059
Faks	021/ 862 022
Gradska naselja	Blato na Cetini, Borak, Pčelina, Čišla, Donji Dolac, Dubrava, Gata, Gornji Dolac, Kostanje, Kučiće, Lokva Rogoznica, Marušići, Mimice, Naklice, Nova Sela, Omiš, Ostrvica, Pisak, Podašpilje, Podgrađe, Putišići, Seoca, Slime, Smolonje, Srijane, Stanići, Svinišće, Trnbusi, Tugare, Zakučac, Zvečanje.

Izvor: <http://www.omis.hr>; Grad Omiš

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

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

ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA

1.3. 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 Grada Omiša. Sukladno SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analizi identificirane su sljedeće snage, slabosti, prilike i prijetnje, a koje se odnose na Grad Omiš.

Tablica 2 SWOT analiza

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none">✓ Opredjeljenje Grada da se sredi naslijeđeno stanje u upravljanju imovinom Grada i osigura učinkovito upravljanje istom✓ Strateško promišljanje Grada i spremnost na suradnju✓ Izrađena jedinstvena baza nekretnina – Registar nekretnina Grada (popis jedinica imovine koje su u su/vlasništvu Grada)	<ul style="list-style-type: none">✓ Disperzija imovine✓ Mrtvi kapital („mrtva“ imovina) – neiskorištenost imovine✓ Nepotpuna evidencija gradske imovine✓ Nepoznata knjigovodstvena vrijednost pojedinih jedinica imovine (neprocijenjena imovina)
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none">✓ Rješavanje imovinsko-pravnih odnosa kao pomoć integraciji lokalne zajednice i pokretanje novih projekata✓ Ostvarivanje kontinuirane suradnje s katastrom i gruntovnicom – praćenje i evidentiranje promjena na imovini✓ Prikupljanje financijskih sredstava potrebnih za ulaganja u imovinu (prenamjena, rekonstrukcija, dogradnja pojedinih jedinica imovine)	<ul style="list-style-type: none">✓ Neracionalno korištenje resursa✓ Učestale promjene zakona✓ Nesređeno i nejasno zakonodavstvo i preklapanje nadležnosti različitih institucija✓ Neriješeni imovinsko-pravni odnosi✓ Neusklađenost gruntovnice i katastra✓ Neažurnost katastarskih planova i zemljišnih knjiga

Izvor: Grad Omiš

1.4. Analiza ljudskih resursa

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

Cilj efikasnog planiranja ljudskih resursa je:

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

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.

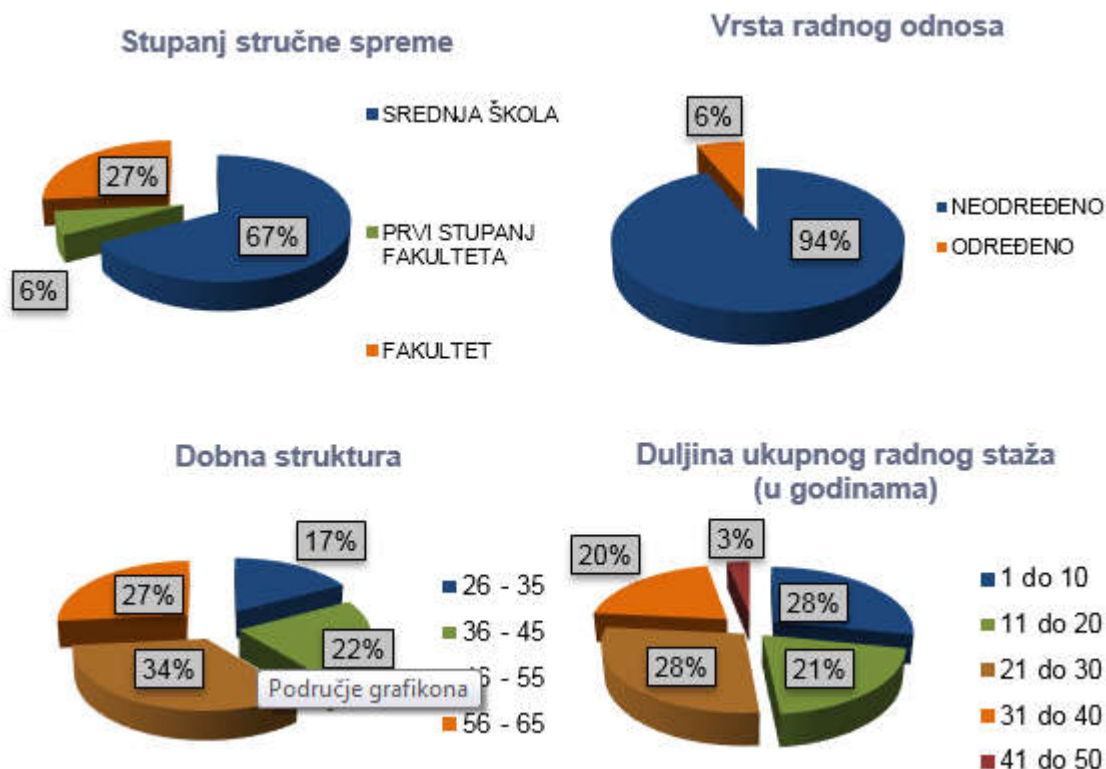
Temeljem dobivenih informacija, Grad Omiš svoje aktivnosti usmjerava u cilju zadovoljenja potreba za ljudskim resursima u skladu sa svojim planovima aktivnosti.

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

▪ Interna analiza ljudskih resursa

U sljedećim grafikonima je prikazana interna analiza ljudskih resursa unutar Grada Omiša, i to prema sljedećim pokazateljima:

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



Izvor: Grad Omiš

Iz prethodno navedenih grafikona može se vidjeti udio zaposlenika u Gradu Omišu 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 su u Gradu ukupno zaposlene 64 osobe, od kojih je najviše sa završenom srednjom školom, ukupno 43 osobe ili 67,19% od ukupnog broja zaposlenih. Većina zaposlenika zaposlena je na neodređeno (60 osoba ili 93,75%), a najveći broj zaposlenika se nalazi u intervalu od 46 – 55 godina starosti. Što se tiče duljine radnog staža, najviše je djelatnika, ukupno po 18 osoba ili 28,13% sa ukupnim radnim stažom u intervalu od 1 – 10 godina te u intervalu od 21 do 30 godina radnog staža.

1.5. Analiza dionika

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

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

Tablica 3 Analiza dionika Grada Omiša

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

Izvor: Grad Omiš

1.6. Analiza financijskih izvještaja

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

4.4.1. Horizontalna analiza financijskih izvještaja

Prihodi

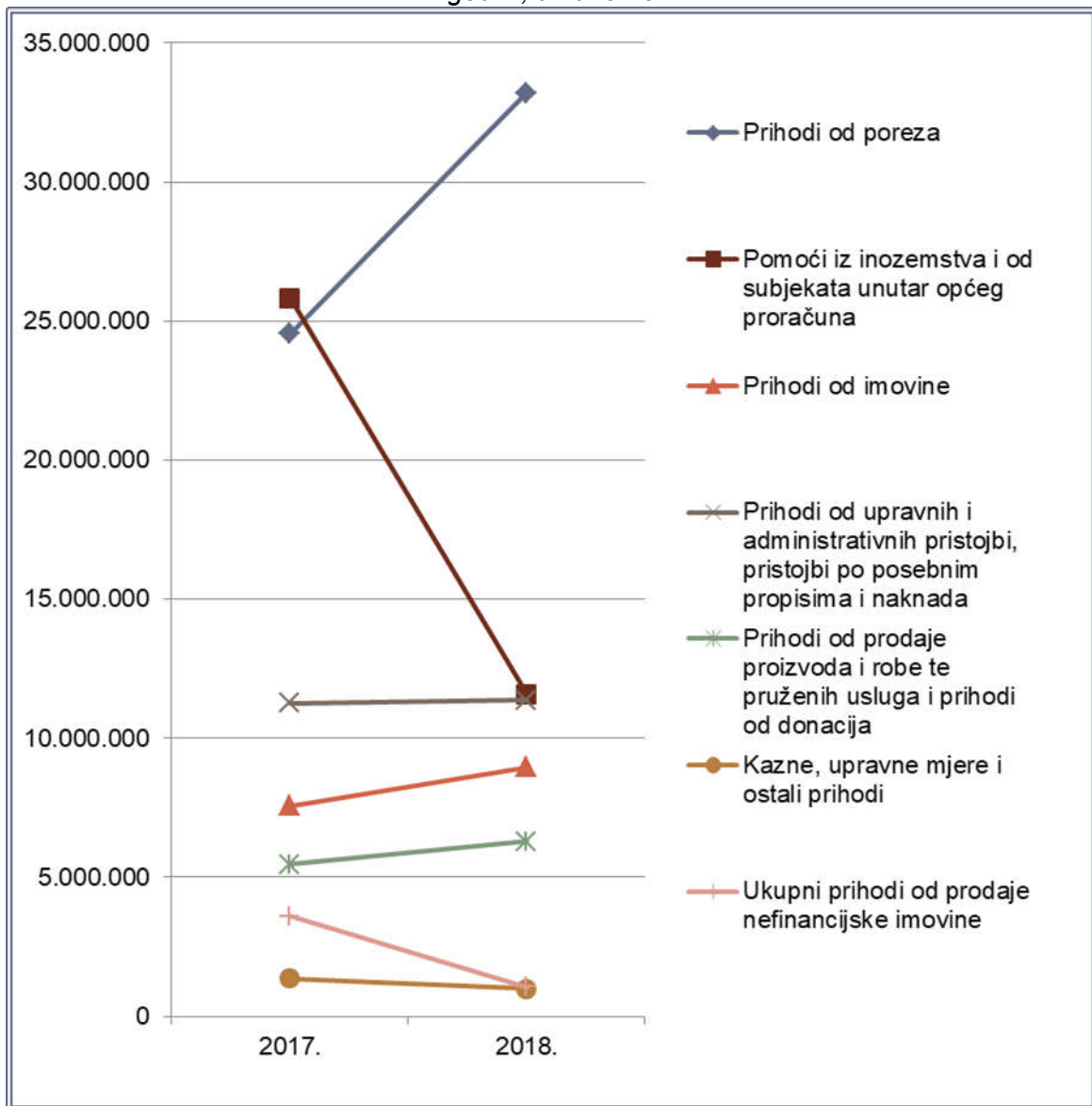
Tablica 4 Ostvareni prihodi/primici Grada Omiša za 2017. i 2018. godinu, u kn

Red. br.	Prihodi i primici	Ostvareno za 2017. (kn)	Ostvareno za 2018. (kn)	Indeks (4/3)
1	2	3	4	5
1.	Prihodi od poreza	24.535.919	33.214.182	135,37
2.	Pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna	25.818.152	11.583.885	44,87
3.	Prihodi od imovine	7.560.573	8.953.812	118,43
4.	Prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada	11.260.927	11.371.811	100,98
5.	Prihodi od prodaje proizvoda i robe te pruženih usluga i prihodi od donacija	5.465.191	6.287.569	115,05
6.	Kazne, upravne mjere i ostali prihodi	1.356.060	1.000.255	73,76
Ukupni prihodi poslovanja		75.996.822	72.411.514	95,28
7.	Prihodi od prodaje neproizvedene dugotrajne imovine	35.603	170.000	477,49
8.	Prihodi od prodaje proizvedene dugotrajne imovine	3.566.827	884.831	24,81
Ukupni prihodi od prodaje nefinancijske imovine		3.602.430	1.054.831	29,28
Ukupni primici od financijske imovine i zaduživanja		0	0	-
UKUPNI PRIHODI I PRIMICI		79.599.252	73.466.345	92,30

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

Prihodi/primici Grada Omiša u 2018. godini su ostvareni u iznosu od 73.466.345 kn, što je za 6.132.907 kn ili 7,70% manje u odnosu na prethodnu godinu. Vrijednosno, najznačajniji udio imaju prihodi od poreza u iznosu od 33.214.182 kn ili 45,21%, pomoći iz inozemstva i od subjekata unutar općeg proračuna u iznosu od 11.583.885 kn ili 15,77% te prihodi od upravnih i administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada u iznosu od 11.371.811 kn ili 15,48% od ukupno ostvarenih prihoda/primitaka.

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



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

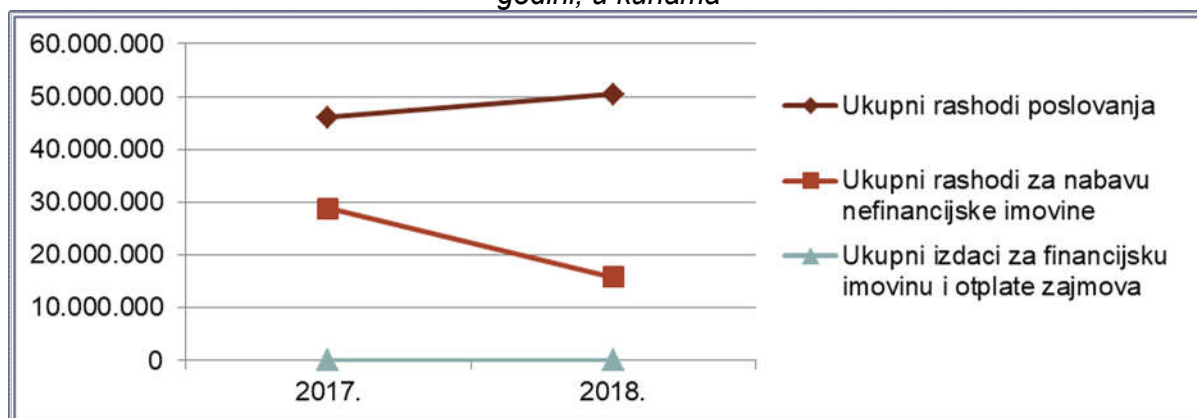
Rashodi

Tablica 5 Ostvareni rashodi/izdaci Grada Omiša za 2017. i 2018. godinu, u kn

Red. br.	Rashodi i izdaci	Ostvareno za 2017. (kn)	Ostvareno za 2018. (kn)	Indeks (4/3)
1	2	3	4	5
1.	Rashodi za zaposlene	7.064.304	8.222.596	116,40
2.	Materijalni rashodi	19.381.342	19.376.786	99,98
3.	Financijski rashodi	349.509	910.381	260,47
4.	Subvencije	860.800	1.167.036	135,58
5.	Pomoći dane u inozemstvo i unutar općeg proračuna	7.975.977	8.635.331	108,27
6.	Naknade građanima i kućanstvima na temelju osiguranja i druge naknade	2.281.949	2.897.082	126,96
7.	Ostali rashodi	8.147.473	9.220.623	113,17
Ukupni rashodi poslovanja		46.061.354	50.429.835	109,48
Višak prihoda poslovanja (tekuća godina)		29.935.468	21.981.679	73,43
8.	Rashodi za nabavu neproizvedene dugotrajne imovine	540.238	911.910	168,80
9.	Rashodi za nabavu proizvedene dugotrajne imovine	775.760	2.053.808	264,75
10.	Rashodi za dodatna ulaganja na nefinancijskoj imovini	27.528.588	12.871.929	46,76
Ukupni rashodi za nabavu nefinancijske imovine		28.844.586	15.837.647	54,91
Manjak prihoda od nefinancijske imovine (tekuća godina)		25.242.156	14.782.816	58,56
Ukupni izdaci za financijsku imovinu i otplate zajmova		0	0	-
UKUPNO RASHODI I IZDACI		74.905.940	66.267.482	88,47
Višak ukupnih prihoda i primitaka (tek. godina)		4.693.312	7.198.863	153,39
Višak prihoda i primitaka - preneseni		0	2.519.499	-
Manjak prihoda i primitaka - preneseni		2.173.814	0	0,00
Višak prihoda i primitaka raspoloživ u sljedećem razdoblju		2.519.498	9.718.362	385,73

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

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



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

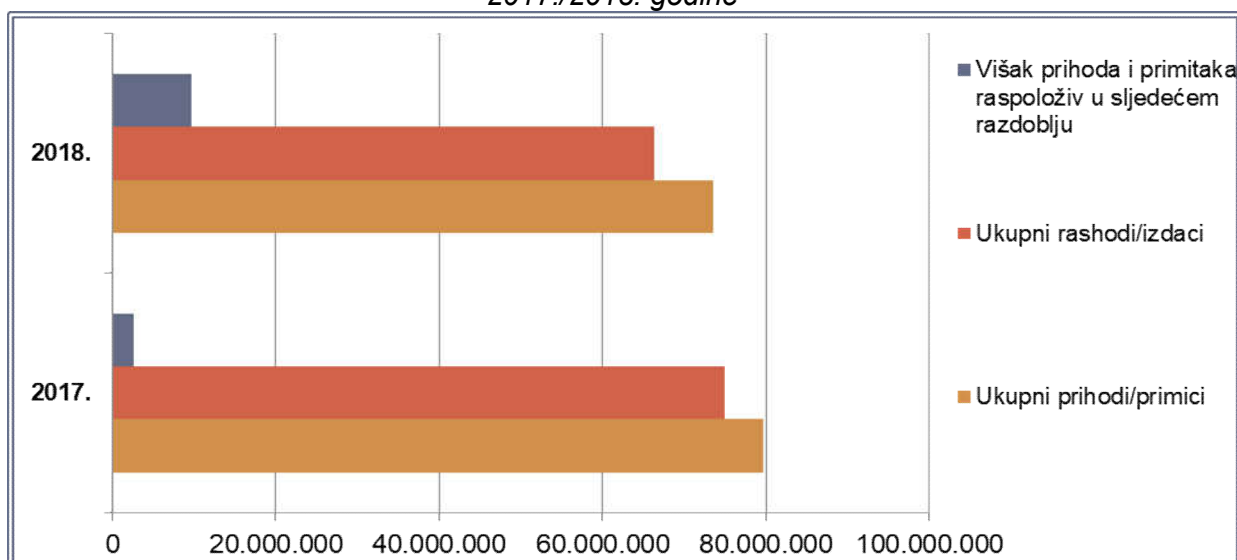
Na temelju provedene analize Godišnjeg izvještaja o izvršenju proračuna Grada Omiša za razdoblje od 01. siječnja 2018. godine do 31. prosinca 2018. godine utvrđuje se da je Grad Omiš na dan 31.12.2018. godine ostvario poslovni rezultat po sljedećim kategorijama, i to :

- višak prihoda poslovanja u iznosu od 21.981.679 kn
- manjak prihoda od nefinancijske imovine u iznosu od 14.782.816 kn
- ukupan višak prihoda/primitaka u iznosu od 7.198.863 kn

Ukupno ostvareni rashodi/izdaci u 2018. godini iznose 66.267.482 kn, što je za 8.638.458 kn ili 11,53% manje u odnosu na prethodnu godinu. Višak prihoda/primitaka u tekućoj godini iznosio je 7.198.863 kn, te preneseni višak prihoda/primitaka iz prethodnog razdoblja iznosio je 2.519.499 kn, temeljem čega dobivamo iznos od 9.718.362 kn viška prihoda i primitaka raspoloživog u sljedećem razdoblju.

Proračunska sredstva su korištena za obavljanje poslova iz samoupravnog djelokruga, a vrijednosno najznačajniji rashodi/izdaci su ostvareni kroz materijalne rashode u iznosu od 19.376.786 kn ili 29,24%, rashode za dodatna ulaganja na nefinancijskoj imovini u iznosu od 12.871.929 kn ili 19,42% te ostale rashode u iznosu od 9.220.623 kn ili 13,91% od ukupno ostvarenih rashoda/izdataka.

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



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

4.4.2. Vertikalna analiza financijskih izvještaja

Tablica 6 Vertikalna analiza aktive bilance Grada Omiša

AKTIVA	2017. godina	%	2018. godina	%	Indeks 2018./2017.
Dugotrajna imovina/ Nefinancijska imovina	160.625.896	71,39	166.834.206	73,40	103,87
Kratkotrajna imovina/ Financijska imovina	64.377.494	28,61	60.470.453	26,60	93,93
Ukupno	225.003.390	100,00	227.304.659	100,00	101,02

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2018

U 2017. godini dugotrajna imovina Grada Omiša sudjeluje sa 71,39%, dok kratkotrajna imovina sudjeluje sa 28,61% u ukupnoj imovini. U 2018. godini dugotrajna imovina u ukupnoj imovini sudjeluje u nešto većem postotku u odnosu na 2017. godinu, tj. udio dugotrajne imovine u ukupnoj imovini iznosio je 73,40%, a udio kratkotrajne imovine je iznosio 26,60%.

Uspoređujući ova dva razdoblja kroz indekse, uočava se povećanje dugotrajne imovine u 2018. godini u odnosu na 2017. za 3,87% te smanjenje kratkotrajne imovine za 6,07%.

Tablica 7 Vertikalna analiza pasive bilance Grada Omiša

PASIVA	2017. godina	%	2018. godina	%	Indeks 2018./2017.
Obveze	18.670.908	8,30	20.799.622	9,15	111,40
Vlastiti izvori	206.332.482	91,70	206.505.037	90,85	100,08
Ukupno	225.003.390	100,00	227.304.659	100,00	101,02

Izvor: Bilanca stanja na dan 31.12.2018

U 2017. godini udio obveza Grada Omiša u ukupnoj pasivi iznosio je 8,30%, dok se u 2018. godini taj postotak povećao na 9,15%, zbog čega je i indeks usporedbe navedene dvije godine veći od 100, tj. iznosi 111,40.

Što se tiče vlastitih izvora, njihov se udio u ukupnom iznosu pasive smanjio u postotnom iznosu od 91,70, a gledajući kroz indekse, uočava se povećanje vlastitih izvora za 0,08%.

4.4.3. Pokazatelji analize financijskih izvještaja

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

Ekonomičnost ukupnog poslovanja	=	ukupni prihodi i primici
		ukupni rashodi i izdaci
	=	73.466.345
		66.267.482
	=	1,11

S obzirom da je pokazatelj ekonomičnosti Grada Omiša veći od jedan, Grad je u tekućoj godini poslovao s dobitkom, a s obzirom da je ostvaren višak prihoda/primitaka u iznosu od 7.198.863 kn, te preneseni višak prihoda/primitaka iz proteklog razdoblja u iznosu od 2.519.499 kn, Grad posluje s proračunskim suficitom i to u iznosu od 9.718.362 kn.

UPRAVLJANJE IMOVINOM

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

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

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

- **OSNIVANJE ODJELA ZA UPRAVLJANJE IMOVINOM**
Odgovornost bi trebala biti centralizirana tako da jedan odjel i pojedini dužnosnici u tom odjelu budu odgovorni za rezultate procesa upravljanja imovinom.
- **FORMULIRANJE STRATEŠKE ULOGE NEKRETNINA U OSTVARIVANJU CILJEVA LOKALNE SAMOUPRAVE**
Taj proces treba provesti na lokalnoj razini uz detaljnu raspravu i konsenzus. Ciljevi bi mogli uključiti pružanje obaveznih usluga što je moguće efikasnije, ostvarivanje prihoda radi financiranja zadataka lokalne samouprave, poboljšanje kulturnoga života grada, boljega fizičkog izgleda grada, smanjivanje subvencija nevladinim organizacijama i socijalnim korisnicima imovine. Mogu se odrediti i drugi ciljevi.
- **PODJELA (KLASIFIKACIJA) NEKRETNINA U SKLADU S NJIHOVIM ODNOSOM PREMA ZADACIMA LOKALNE SAMOUPRAVE**
Financijska politika, odgovornost i odluka lokalne samouprave o “zadržavanju ili raspolaganju” u vezi s konkretnom nekretninom trebale bi se zasnivati na tome zašto je ta nekretnina potrebna i kako se koristi. Činjenica da se neki objekt rabi za takve ključne zadaće kao što je prostor same lokalne samouprave ili za

društvene zadaće kao što je prikazivanje filmova utjecat će na pristupe i odluke o upravljanju imovinom.

- **IZRADA BAZE PODATAKA O IMOVINI**

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

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

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

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

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

5.1. Inventura imovine

Kako bi se uspješno upravljalo imovinom, svaka JLS treba:

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

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

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

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

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

Evidentirane nekretnine knjigovodstveno se iskazuju u analitičkoj evidenciji dugotrajne imovine.

Grad Omiš izvršio je popis imovine sa stanjem na dan 31.12. 2018. godine.

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

5.1.1. Pokretnine u vlasništvu Grada

❖ Službena vozila

Službena vozila u vlasništvu Grada koriste se za obavljanje službenih poslova i putovanja unutar i izvan područja Grada. Grad ima u svom vlasništvu 5 službenih vozila.

5.1.2. Upravljanje vlasničkim udjelima Grada u trgovačkim društvima

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

Tablica 8 Popis trgovačkih društava u kojima Grad Omiš ima poslovni udio

Red. br.	Opći podaci o trgovačkom društvu			Udio u vlasništvu u postotku
	Naziv	Adresa	OIB	
1.	Vodovod d.o.o. Omiš	Četvrt Vrilo 6, Omiš	77317840351	61%
2.	Peovica d.o.o.	Vladimira Nazora 12, Omiš	34614033767	61%
3.	Promet d.o.o. Split	Hercegovačka Ulica 20, Split	13421314997	2,79%

Izvor: <https://sudreg.pravosudje.hr>; Grad Omiš

5.1.3. Ostali oblici imovine

Ostale oblike imovine čine:

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

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

5.2. Tranzicijska pitanja

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

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

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

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

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

Grad Omiš 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 financijska načela/ciljeve kao dio cjelovitog plana upravljanja imovinom.

Imovinu možemo podijeliti na tri skupine:

- A. obvezna imovina (za izravne potrebe JLS, odgovornost JLS određena Zakonom),
- B. diskrecijska imovina (dobrovoljno podržana iz društvenih, političkih i drugih razloga),
- C. imovina za ostvarenje prihoda (višak imovine).

Tablica 9 Primjer portfelja nepokretne imovine u Hrvatskoj

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

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

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

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

Obvezna imovina

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

Diskrecijska imovina

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

Posebno je korisno razmotriti sljedeće mjere:

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

Višak imovine

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

U sljedećoj tablici je prikazana ABC klasifikacija imovine. Podaci su preuzeti iz Registra nekretnina Grada Omiša, a podaci unutar Registra su uneseni na temelju izvadaka iz Katastra i Zemljišne knjige. Grad 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 Grada Omiša

Red. br.	Osnovni podaci o jedinici imovine				Klasifikacija imovine					
					Funkcija			Optimalna funkcija		
	Portfelj	Potportfelj	Broj jedinica imovine (JI)	Površina (m ²)	A	B	C	A	B	C
1.	Kulturni objekti	Domovi	4	1.154,00		+				+
2.	Sportski objekti	Zemljišta za sport i rekreaciju	1	19.337,00	+			+		
3.	Zemljišta	Izgrađena građevinska zemljišta	39	119.656,00		+				+
		Neizgrađena građevinska zemljišta	1	1,00		+				+
		Poljoprivredna zemljišta	3	1.099,00		+				+
		Ostala zemljišta	53	40.726,00		+				+
		Šume	2	911,00		+				+
4.	Komunalna infrastruktura	Nerazvrstane ceste	424	252.398,00	+			+		
		Groblja i krematoriji na grobljima	2	660.992,00	+			+		

Izvor: Registar nekretnina Grada Omiša

5.4. Procjena vrijednosti imovine/nekretnina

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

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

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

ODREĐIVANJE PRIORITETA MEĐU IMOVINOM KOJA SE PROCJENJUJE:

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

Preporuke za primjenu prilikom procjene vrijednosti imovine su sljedeće:

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

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 Grada Omiša. 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:

Grad Omiš će vršiti procjenu nekretnina u trenutku kada se za to ukaže potreba odnosno kod ažuriranja popisa i vrijednosti imovine. Ukoliko se ukaže potreba za davanje u zakup ili prodaju nekretnine tada će se provesti procjena koju će obavljati ovlašteni sudski vještak s kojim je sklopljen okvirni ugovor za izradu elaborata o procjeni tržišne vrijednosti nekretnina ili pojedinačni ugovor. Sadržaj i oblik elaborata mora se izraditi sukladno zakonskim propisima i aktima te uputama iz ugovora sklopljenog s izabranim sudskim vještakom.

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

5.5. Operativni izvještaji

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

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

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

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

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

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

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

Tablica 11 Primjer operativnog izvještaja

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

¹Bruto efektivni dohodak uključuje stvarnu zakupninu i druge dodatne iznose prihoda koji bi se prikupili ako bi se dali u zakup neiskorišteni prostori. Taj se dohodak može dalje podijeliti na dvije vrste dohotka kao što su zakupnine, prihodi od strojeva za igre na sreću, naplatu za kopiranje, itd. Ako je zakupnina umjetno niska da bi se dala subvencija zakupcu, ta se subvencija može također uključiti kao dodatak iznosu koji je doista prikupljen.

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

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

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

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

⁶Za otplatu hipotekarne glavnice potrebna je gotovina, ali donosi prihod vlasniku smanjenjem neotplaćenog duga na imovini. S druge strane, otplate *kamate*, iako je i za njih potrebna gotovina, ne umanjuju dug pa tako ni ne donose prihod vlasniku. Dug je rezultat okolnosti u kojima se nalazi vlasnik. Sama imovina može jednako raditi i s dugom, i bez njega.

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

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

Od najveće je važnosti da zaposlenici u lokalnoj samoupravi izrade takve izvještaje za svu imovinu kojom sami upravljaju. Ako je upravljanje imovinom povjereno vanjskim upraviteljima nekretninama, od njih će se tražiti operativni izvještaji. Upravitelji nekretninama mogu već biti potpuno sposobni podnijeti odgovarajuće izvještaje, ali to ne čine zbog izostanka interesa vlasnika imovine ili zbog nedovoljnoga razumijevanja mogućnosti njihovih sustava.

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

5.6. Financijska analiza portfelja, imovine i projekata

Tablica 12 Prikaz podjele imovine Grada Omiša prema portfeljima, katastarskoj općini i ukupnoj površini

Red. br.	Katastarska općina	Portfelj				UKUPNO:
		Kulturni objekti	Sportski objekti	Zemljišta	Komunalna infrastruktura	
1.	Blato na Cetini	-	-	1.542,00	671.286,00	672.828,00
2.	Čisla	-	-	-	3.470,00	3.470,00
3.	Donji Dolac	-	-	-	14.280,00	14.280,00
4.	Dubrava	-	-	-	11.275,00	11.275,00
5.	Duće	-	19.337,00	122.497,00	-	141.834,00
6.	Gata	-	-	-	23.746,00	23.746,00
7.	Gornji Dolac	-	-	-	4.935,00	4.935,00
8.	Kostanje	-	-	-	15.460,00	15.460,00
9.	Kučiče	1.154,00	-	-	8.765,00	9.919,00
10.	Nova Sela	-	-	-	17.835,00	17.835,00
11.	Omiš	-	-	26.624,00	33.917,00	60.541,00
12.	Podgrađe	-	-	1.967,00	8.905,00	10.872,00
13.	Rogoznica	-	-	236,00	24.211,00	24.447,00
14.	Slime	-	-	392,00	8.850,00	9.242,00
15.	Srijane	-	-	-	9.440,00	9.440,00
16.	Svinišće	-	-	-	6.715,00	6.715,00
17.	Trnbusi	-	-	-	12.495,00	12.495,00
18.	Tugare	-	-	587,00	26.180,00	26.767,00
19.	Zakučac	-	-	8.548,00	-	8.548,00
20.	Zvečanje	-	-	-	11.625,00	11.625,00
Ukupna površina portfelja (m²)		1.154,00	19.337,00	162.393,00	913.390,00	1.096.274,00

Izvor: Registar nekretnina Grada Omiša

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

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

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

5.7. Deregulacija iznajmljivanja

Preporuke za provedbu deregulacije i poboljšanja cijena zakupa su sljedeće:

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

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

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

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

- Odluka o kupoprodaji poslovnih prostora (Službeni glasnik Grada Omiša br. 1/12, 3/19)

- Odluka o davanju u zakup poslovnog prostora (Službeni glasnik Grada Omiša br. 1/12, 8/17, 3/19)

Odlukom o kupoprodaji poslovnih prostora utvrđuju se uvjeti, način i postupak prodaje poslovnih prostora u vlasništvu Grada Omiša sadašnjem zakupniku. Pod kupoprodajom poslovnog prostora podrazumijeva se i prodaja suvlasničkog dijela na određenom poslovnom prostoru.

Odlukom o davanju u zakup poslovnog prostora utvrđuju se uvjeti, način i postupak davanja u zakup poslovnih prostora u vlasništvu Grada Omiša. Poslovnim prostorom u smislu Odluke smatraju se: poslovna zgrada, poslovna prostorija, garaža i garažno mjesto.

Grad Omiš trenutno raspolaže/ima u vlasništvu 22 poslovna prostora koji su dani u zakup. Poslovni prostori Grada su navedeni u sljedećoj tablici.

Tablica 13 Popis poslovnih prostora u zakupu u vlasništvu Grada Omiša

Red. br.	Naziv/opis jedinice imovine (poslovnog prostora)	Adresa	Površina (m ²)	Iznos mjesečne zakupnine (kn)
1.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Blatu na Cetini	Kralja Tomislava 29, Blato na Cetini	25 m ²	484,07
2.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Blatu na Cetini	Kralja Tomislava 31, Blato na Cetini	65m ²	1.489,43
3.	Poslovni prostor u zgradi u Omišu	Ante Starčevića 2, Omiš	20 m ²	781,95
4.	Poslovni prostor u zgradi u Omišu	Fošal 1a, Omiš	24,80 m ²	2.026,4
5.	Poslovni prostor u Sportskoj dvorani Ribnjak u Omišu	Četvrt Ribnjak 19, Omiš	358,86m ²	13.500,00
6.	Poslovni prostor u zgradi u Omišu (tzv.zgrada Adria)	Fošal 12, Omiš	123,70 m ²	11.175,00
7.	Poslovni prostor u zgradi u Omišu (zgrada Ilirskog sjemeništa)	Glagoljaška 11, Omiš	18.06 m ²	36,12
8.	Dio poslovnog prostora u Omišu	Fošal 1a, Omiš	2 m ²	2.242,45
9.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Svinišću	Brus 3, Svinišće	100 m ²	7,44
10.	Poslovni prostor u zgradi bivše škole u Svinišću	Brus 4, Svinišće	200 m ²	7,44
11.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Gatima	Poljička cesta 83, Gata	100 m ²	3.200,00
12.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Gatima	Poljička cesta 83, Gata	60 m ²	5.581,59

Red. br.	Naziv/opis jedinice imovine (poslovnog prostora)	Adresa	Površina (m ²)	Iznos mjesečne zakupnine (kn)
13.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Kučićima	Frane Josipa 63, Kučiče	57 m ²	1.637,27
14.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Kučićima	Frane Josipa 63, Kučiče	75 m ²	1.562,85
15.	Poslovni prostor u zgradi Zadružnog doma u Kostanjama	Poljička cesta 71, Kostanje	181,55 m ²	4.844,82
16.	Poslovni prostor u zgradi bivše zadruge u Tugarama - Podume	Poljička cesta 64, Tugare	20 m ²	148,84
17.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Podgrađu	Alfonska Pavića 47, Podgrađe	500 m ²	7,44
18.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Podgrađu	Alfonska Pavića 47, Podgrađe	45 m ²	1.109,06
19.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Slimenu	Josipa Pupačića 24, Slime	107,80 m ²	2.272,55
20.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Kučićima	Frane Josipa 63, Kučiče	27,03 m ²	100,00
21.	Poslovni prostor u zgradi Mjesnog doma u Gatima	Poljička cesta 83, Gata	30,58 m ²	100,00
22.	Poslovni prostor u zgradi u Lokvi Rogoznici	Ivašnjak I/1, Lokva Rogoznica	64,80 m ²	100,00
23.	Poslovni prostor u zgradi Zadružnog doma u Kostanjama	Poljička cesta 71, Kostanje	19,49 m ²	100,00

Izvor: Grad Omiš

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 financijskih rezultata. S druge strane, može doći do pogrešaka i propusta u poslovnim procesima, ali i oni su potrebni kako bi tržište najdjelotvornije funkcioniralo.

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 neprofitne organizacije, redovnog

Dohodak koji lokalna samouprava propušta time što iznajmljuje imovinu ispod tržišne cijene predstavlja indirektnu subvenciju 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.

Oni koji donose odluke o tome bi li indirektnu subvenciju 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.

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

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

Indirektna subvencija najma = tržišna najamnina – stvarni najam

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

5.9. Izvještavanje o imovini

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

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

Preporuke za primjenu postupka izvještavanja o imovini su sljedeće:

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

5.10. Konsolidirano upravljanje

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

Preporuke za implementaciju su sljedeće:

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

U Gradu Omišu ustrojen je Upravni odjel za komunalno stambene poslove, uređenje prostora i zaštitu okoliša koji je nadležan za poslove upravljanja imovinom.

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

Grad Omiš, kroz izradu ove Strategije upravljanja imovinom, planira realizirati niz prioriteta koji će dodatno poboljšati poslovanje Grada te doprinijeti ukupnom razvoju lokalne zajednice.

CILJEVI I SMJERNICE ZA RASPOLAGANJE I UPRAVLJANJE IMOVINOM U RAZDOBLJU OD 2020. DO 2026. GODINE

6.1. Strateški cilj

Ovom Strategijom definiraju se pristup i nove polazne osnove za gospodarenje i upravljanje imovinom u vlasništvu Grada Omiša kroz jedan ključni, dugoročni strateški cilj:

- ✓ **održivo, ekonomično i transparentno upravljanje i raspolaganje imovinom u vlasništvu Grada Omiša**

Polazeći od navedenog strateškog cilja, u predstojećem razdoblju, za koje se donosi ova Strategija, nije moguće u cijelosti izgraditi novi sustav upravljanja imovinom u vlasništvu Grada Omiša za što je potrebno duže razdoblje.

6.2. Prioritetni ciljevi

U razdoblju od 2020. do 2026. godine određuju sljedeći prioritetni ciljevi:

- ✓ učinkovito upravljanje nekretninama i pokretninama u vlasništvu Grada Omiša
- ✓ učinkovito upravljanje vlasničkim udjelima u trgovačkim društvima u vlasništvu/suvlasništvu Grada Omiša
- ✓ sveobuhvatna evidencija imovine Grada Omiša
- ✓ konstantno ažuriranje postojećeg Registra nekretnina

6.3. Smjernice za ostvarivanje prioritetnih ciljeva

Smjernice za ostvarenje prioritetnih ciljeva u razdoblju od 2020. do 2026. godine su:

- ✓ pronalaženje i uknjižba imovine u vlasništvu Grada Omiša koja do sada nije evidentirana kao gradska imovina
- ✓ provoditi mjere radi usklađivanja podataka u zemljišnim knjigama sa podacima u katastru radi utvrđivanja stvarnog stanja na terenu,
- ✓ težiti da što veći dio nekretnina bude aktiviran te tako povećati prihode Proračuna i ostvariti veću djelotvornost,
- ✓ rješavati imovinsko-pravne odnose na nekretninama, kao osnovni preduvjet realizacije investicijskih projekata,
- ✓ odluke o upravljanju nekretninama u vlasništvu Grada Omiša temeljit će se na najvećem mogućem ekonomskom učinku i održivom razvoju,
- ✓ popisati sve nekretnine na kojima postoji suvlasništvo i gdje god je to moguće, zamijeniti suvlasničke omjere na pojedinim nekretninama ili provesti razvrgnuće suvlasničke zajednice,
- ✓ voditi brigu o interesima Grada Omiša kao vlasnika nekretnina prilikom izrade prostorno planske dokumentacije,
- ✓ poduzimanje aktivnosti da se zemljište koje je prostornim planom predviđeno za gradnju uređuje i priprema za izgradnju te da se njime dalje upravlja i raspoláže sukladno zakonskim odredbama i proračunskim sredstvima Grada,
- ✓ vršiti kontrolu nad trgovačkim društvima u kojima Grad Omiš ima poslovni udio, kako bi ta društva poslovala ekonomski opravdano i prema zakonskim odredbama,
- ✓ objavljivati podatke na internetskim stranicama o trgovačkim društvima u vlasništvu/suvlasništvu Grada,
- ✓ sudjelovati na sjednicama skupština trgovačkih društava vlasništvu/suvlasništvu Grada,
- ✓ procjenu potencijala imovine Grada Omiša zasnivati na snimanju, popisu i ocjeni realnog stanja,
- ✓ pojedinačno ocjenjivanje ekonomske koristi imovine,
- ✓ procjenjivanje imovine te njeno iskazivanje u knjigovodstvu Grada Omiša,
- ✓ uspostaviti jedinstven sustav i kriterije u procjeni vrijednosti pojedinog oblika imovine, kako bi se što transparentnije odredila njezina vrijednost,
- ✓ na racionalan i učinkovit način upravljati poslovnim prostorima na način da oni poslovni prostori koji su potrebni Gradu budu stavljeni u funkciju koja će služiti racionalnijem i učinkovitijem funkcioniranju, dok svi drugi poslovni prostori moraju biti ponudeni na tržištu, bilo u formi najma, odnosno zakupa, bilo u formi njihove prodaje javnim natječajem,
- ✓ poslovne prostore davati u zakup u skladu s odredbama Zakona o zakupu i kupoprodaji poslovnoga prostora,

- ✓ kod davanja poslovnih prostora na korištenje udrugama u obliku nefinancijske podrške za financiranje programa i projekata, provoditi javne natječaje u skladu s odredbama Zakona o udrugama i Uredbe o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge,
- ✓ upisati sve nerazvrstane ceste kao javno dobro u općoj uporabi i kao neotuđivo vlasništvo Grada Omiša
- ✓ normativno urediti raspolaganje svim pojavnim oblicima nekretnina,
- ✓ provoditi nadzor nad stanjem imovine u vlasništvu Grada Omiša,
- ✓ kvalitetnije i brže donošenje odluka o upravljanju imovinom,
- ✓ pratiti koristi i učinke od upravljanja imovinom,
- ✓ na službenoj Internet stranici omogućiti pristup dokumentima upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Grada Omiša,
- ✓ kontinuirano procjenjivati učinke propisa kojima se uređuju svi javni oblici imovine u vlasništvu Grada Omiša,
- ✓ kontinuirano pratiti zakonske i podzakonske akte koji se odnose na raspolaganje i upravljanje imovinom.

REPUBLIKA HRVATSKA
SPLITSKO DALMATINSKA ŽUPANIJA
GRAD OMIŠ
Gradonačelnik

Klasa:940-01/19-01/9
Broj: 2155/01-02-19-2
Omiš, 27. prosinca 2019.

Gradonačelnik
Ivo Tomasović, dipl.oec.



**REPUBLIKA HRVATSKA
SPLITSKO DALMATINSKA ŽUPANIJA**

GRAD OMIŠ

Gradonačelnik

Klasa: 940-01/19-01/9

Urbroj: 2155/01-02-20

Omiš, 28.srpnja 2020.g.

Na temelju Statuta Grada Omiša (Službeni glasnik Grada Omiša 4/09,9/10, 12/13) te odredbi Zakona o upravljanju državnom imovinom (NN, broj 52/18), Strategije upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske za razdoblje od 2013.-2017. godine (NN, broj 76/13), Strategije upravljanja državnom imovinom za razdoblje 2019. – 2025 (NN, 96/19), Gradonačelnik donosi:

Z A K L J U Č A K

1. Predlaže se Gradskom vijeću donošenje strategije upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Grada Omiša za razdoblje od 2020. do 2026. godine (u daljnjem tekstu: Strategija).
2. Prijedlog odluke i tekst Strategije čini sastavni dio ovog Zaključka.
3. Za izvjestitelja pred Gradskim vijećem određuje se Stipe Žuljević-Mikas, dipl.ing.građ.

DOSTAVITI:

1. Gradsko vijeće, ovdje
2. Upravni odjel za KSD
i ZO, ovdje
3. uz zapisnik, ovdje
4. Pismohrana

GRADONAČELNIK

Ivo Tomasović, dipl.oec., v.r.

OBRAZLOŽENJE

Sukladno članku 30. stavak 7. Statuta Grada Omiša, Gradsko vijeće odlučuje o stjecanju i otuđivanju nekretnina i pokretnina i drugom raspolaganju imovinom Grada Omiša.

Kako bi se osiguralo ekonomski svrhovito, učinkovito i transparentno upravljanje imovinom Grada Omiša, uz očuvanje i pronalaženje optimalnih rješenja za Grad pri upravljanju i raspolaganju imovinom donosi se **strategija upravljanja imovinom Grada Omiša za razdoblje 2020. - 2026. godine.**

Strategija određuje dugoročne ciljeve i smjernice za upravljanje i raspolaganje imovinom u vlasništvu Grada Omiša.

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

Upravljanje imovinom predstavlja proces održavanja i stvaranja vrijednosti kroz najveće moguće povećanje prihoda, kontrolu izdataka, upravljanje rizicima, udovoljavanje regulatornih zahtjeva i osiguranje prikladnog fizičkog održavanja imovine.

Svaka imovina ima potencijal za stvaranje gospodarskih koristi. Posao upravitelja imovinom je osigurati potpunu uporabu imovine unutar pravnih i gospodarskih ograničenja, te osigurati da vlasnik ima onoliko koristi koliko to tržište omogućava.

Upravljanje imovinom definira se kao proces odlučivanja i provedbe odluka u vezi sa stjecanjem, korištenjem ili raspolaganjem nekretninama.

Upravljanje imovinom proces je kojim se osigurava da imovina proizvodi optimalne kratkoročne i dugoročne rezultate uključujući tijek novca i povećanje vrijednosti.

Kao najvažniji ciljevi za raspolaganje i upravljanje imovinom postavlja se:

- učinkovito upravljanje nekretninama i pokretninama u vlasništvu Grada Omiša
- učinkovito upravljanje vlasničkim udjelima u trgovačkim društvima u vlasništvu/suvlasništvu Grada Omiša
- sveobuhvatna evidencija imovine Grada Omiša
- konstantno ažuriranje postojećeg Registra nekretnina

Slijedom navedenog predlaže se Gradskom vijeću donošenje strategije upravljanja i raspolaganja imovinom u vlasništvu Grada Omiša za razdoblje od 2020. do 2026. godine.

GRADONAČELNIK

Ivo Tomasović, dipl.oec., v.r.