



BOSNA I HERCEGOVINA
FEDERACIJA BOSNE I HERCEGOVINE
HERCEGBOSANSKA ŽUPANIJA
MINISTARSTVO FINANCIJA

STRATEŠKI PLAN MINISTARSTVA FINANCIJA HBŽ ZA RAZDOBLJE 2020.-2022. GODINE

Tomislavgrad, rujan 2019.godine

SADRŽAJ

1. UVOD	3
2. DEFINIRANJE MISIJE I VIZIJE	4
2.1. Misija.....	4
2.2. Vizija	5
3. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA	6
3.1. Alati analize stanja/okruženja.....	6
3.1.1. SWOT analiza	6
Tablica 1.....	7
3.1.2. PEST analiza.....	11
Tablica 2.....	12
4. OPĆI CILJEVI	14
Tablica 3.....	15
5. POSEBNI CILJEVI.....	16
Tablica 4.....	16
6. TABELARNI PRIKAZ OPĆIH CILJEVA.....	22
Tablica 5.....	22
Tablica 6.....	23
Tablica 7.....	24
Tablica 8.....	25
Tablica 9.....	25
Tablica 10.....	26
7. POPIS TABLICA.....	27

1.UVOD

Strateško planiranje je aktivnost upravljanja organizacijom koja se koristi za određivanje prioriteta, razvoj poslovanja, osiguravanje da zaposlenici učinkovito rade na ostvarivanju zajedničkih ciljeva, utvrđivanje predviđenih rezultata i prilagođavanje organizacije na promjene u okruženju.

Ministarstvo financija Hercegbosanske županije sukladno Zakonskim propisima, opslužuje Proračun Hercegbosanske županije u dijelu izrade, izvršenja i nadzora nad upotrebom proračunskih sredstava.

Ministarstvo financija konstruira i provodi vladinu fiskalnu i ekonomskupolitiku, djelotvorno prikuplja i dodjeljuje proračunska sredstva te na taj način vrši svoj doprinos društveno-ekonomskom razvoju županije i stvaranju društvenog okruženja u kojem svaki građanin ima preduvjete za bolju kvalitetu života.

Ministarstvo financija Hercegbosanske županije u okviru općih principa razvoja usmjereno je na doprinos integriranom rastu iz kojeg proizlazi strateški cilj Ministarstva financija Hercegbosanske županije, a to je makroekonomska stabilnost odnosno, jedan od primarnih uvjeta održivog ekonomskog rasta i povećanja zaposlenosti stanovništva.

Strateški cilj makroekonomske stabilnosti ostvarit će se kroz učinkovito upravljanje javnim financijama pri čemu će naglasak biti na jačanju fiskalne kontrole i poboljšanju međusektorske alokacije sredstava, zatim kroz djelotvornu pripremu, izradu i donošenje proračuna te kroz izradu i pripremanje zakona, podzakonskih propisa i akata iz područja financija. Internacionalizacijom ekonomije i idejama što se može postići suvremenom tehnologijom, održava se jaka i postojana makro stabilnost.

Ministarstvo financija Hercegbosanske županije nadležno je za:¹

- upravne, normativno – pravne, upravno – nadzorne, analitičke, stručne, operativne, računovodstvene, knjigovodstveno – materijalne informacijske, administrativno – tehničke i druge poslove;
- sustav planiranja i financiranja javne potrošnje, planiranje, izradu i izvršenje Proračuna Županije, nadzor nad izvršavanjem Proračuna, računovodstvo i knjigovodstvo Proračuna;
- poslovanje Riznice, dugovanja i potraživanja Županije, izrada i pripremanje zakona i podzakonskih propisa i akata iz područja financija i druge poslove utvrđene zakonima, podzakonskim i drugim propisima i općim aktima.

¹<http://www.vladahbz.com/ministarstvo-financija/>

2.DEFINIRANJE MISIJE I VIZIJE

2.1 Misija

Misija je glavni razlog postojanja i djelovanja korisnika proračuna, a sastoji se od područja djelovanja, vrijednosti i ciljeva koji se žele ostvariti. Drugim riječima, misijom se opisuje način na koji Ministarstvo financija Hercegbosanske županije namjerava pridonijeti ostvarivanju vizije.

Misija se može opisati korištenjem četiri komponente:

- Naziv organizacije
- Za koga ili što organizacija radi, tj. zbog čega postoji i s kime to radi
- Što organizacija namjerava postići svojim djelovanjem
- Na koji način djeluje kako bi ostvarila postavljene ciljeve

S obzirom na navedeno, sadržaj misije mora podrazumijevati protekli razvoj Ministarstva financija, okolinu u kojoj Ministarstvo financija djeluje, kao i resursima kojima Ministarstvo financija raspolaže.

Ministarstvo financija Hercegbosanske županije utvrđuje i implementira zakone i politike u području financija i javne potrošnje, kreira i upravlja sustavima za koordinaciju i kontrolu javnih financija u institucijama Hercegbosanske županije u svrhu osiguranja stabilnosti financiranja te poboljšanja alokacije sredstava.

Kvalitetno definirana misija i njezina suština mora biti jasna i razumljiva svakome, te mora biti motivirajuća za zaposlenike i predstavljati osnovnu politiku sustava. U misiji se navode ciljevi koje je potrebno ostvariti i realizirati kako bi se postigla efikasnost poslovanja, uspješnost kroz poslovne procese, odnosno unapređenje rada Ministarstva financija, a samim time se opravdava temeljni razlog njegovog postojanja.

Misija nije vremenski ograničena pa može postojati jednako dugo koliko i Ministarstvo financija. Međutim, na misiju utječu brojni čimbenici koji se mogu manifestirati kao interne ili eksterne promjene, pa je prema tome, misiju potrebno revidirati i ažurirati ukoliko se ukaže potreba za istim, kako bi bila relevantna i pratila aktualno stanje u Ministarstvu financija.

2.2.Vizija

Srednjoročni plan rada predstavlja okvir unutar rada Ministarstva, odnosno definira prioritete i dugoročne ciljeve i potrebe, kao i viziju ključnih segmenata rada i djelovanja u narednom trogodišnjem periodu.

Vizija predstavlja sliku idealne budućnosti, jasnu predodžbu budućih događaja, kao i dugoročni željeni rezultat unutar kojeg zaposlenici imaju zadatak identificirati i rješavati probleme koji stoje na putu njezina ostvarenja.

Vizija pokazuje jasan smjer kretanja organizacije i opisuje što Ministarstvo financija želi ostvariti, a s obzirom na vremensku identifikaciju odnosi se na dugoročno razdoblje, odnosno na razdoblje od 15 do 20 godina. Formuliranje vizije mora pokrivati nekoliko aspekata budućeg stanja u smislu kombinacije gospodarskih, društvenih i ekoloških zahtjeva.

Vizija treba biti postavljena na način da bude dovoljno ambiciozna, ali i realna, kako bi djelovala motivirajuće na zaposlenike. Postavljenu viziju rukovodstvo treba približiti zaposlenicima kako bi je u potpunosti razumjeli i slijedili, te na taj način pridonijeli njezinu ostvarenju i djelotvornosti. Uspješna vizija ima značajke realnosti i koherentnosti, kroz koju se jasno utvrđuju glavni strategijski ciljevi i očekivani rezultati strategije.

Vizija je polazna točka i temelj strateškog okvira jer ga oblikuje i omogućava postavljanje sljedećeg pitanja: Hoće li postavljeni opći cilj ili posebni cilj doprinijeti ostvarenju željene slike organizacije u budućnosti?

Vizija Ministarstva financija Hercegbosanske županije je osigurano postojano financiranje institucija Hercegbosanske županije te efikasna alokacija javnih sredstava.

3. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA

Analizom stanja/okruženja provedene su aktivnosti za analizu postojećeg stanja u kojem se Ministarstvo financija Hercegbosanske županije nalazi. Pod navedenim se podrazumijeva prikupljanje informacija o sadašnjem stanju i poziciji Ministarstva financija u namjeri da te informacije posluže kao oslonac za donošenje odluka o tome koje će mjere poduzeti i u kojem smjeru Ministarstvo financija treba djelovati.

Budući da je okruženje uglavnom turbulentno, kompleksno i sklono promjenama, analiza stanja je vrlo značajna. Analiza stanja podrazumijeva razumijevanje konteksta i okoline, predviđanje budućih trendova u okruženju, kao i procjenu kapaciteta Ministarstva financija za ostvarivanje postavljenih ciljeva. Također omogućava izbjegavanje kriznih situacija Ministarstva financija te pripremljenost u neizvjesnim situacijama i spremniji odgovor na promjene u vanjskom okružju.

Za analizu stanja na raspolaganju imamo razne alate, odnosno analize, a na temelju njih, kao i postojeće misije i vizije Ministarstvo financija definira tri opća cilja, kao i određeni broj posebnih ciljeva čijom će realizacijom u narednom razdoblju od tri godine pridonijeti ostvarenju postavljene vizije, te se približiti željenom stanju u budućnosti, odnosno pridonijeti ukupnom razvoju Ministarstva financija i Županije. Alati pomoću kojih će se provesti analiza stanja/okruženja jesu SWOT i PEST analiza.

3.1 Alati analize stanja/okruženja

3.1.1 SWOT analiza

SWOT analiza je najčešće korišteni alat za identifikaciju snaga (Strengths) i slabosti (Weaknesses), te prilika (Opportunities) i prijetnji (Threats) značajnih za razvoj jedne organizacije. Prema početnim slovima engleskih riječi koristi se skraćenica za ovu vrstu analize: **SWOT analiza**.

Snage predstavljaju resurse, organizaciju i rezultate rada unutar organizacije na koje se ona može osloniti u svom budućem razvoju, sa navedenim mogućnostima za uspjeh. Slabosti ukazuju na resurse, organizaciju i rezultate rada unutar organizacije koji ograničavaju ili onemogućuju njen razvoj. Prilike su resursi, organizacija i rezultati rada iz okruženja koje bi organizacija mogla iskoristiti za svoj razvoj (povećati snage i/ili smanjiti slabosti). Prijetnje su resursi, organizacija i rezultati rada iz okruženja koje mogu ugroziti razvoj organizacije (smanjiti snage i/ili povećati

slabosti). Zadaća aktera razvoja je da jačaju snage i mogućnosti kroz planove i programe razvoja, a eliminišu ili minimiziraju ograničenja i prijetnje.

Koristeći **SWOT analizu** u strateškom planiranju razvoja, odnosno identificirajući interne i eksterne faktore koji utiču na razvoj Ministarstva nastojat će se što bolje:

- iskoristiti unutarnje snage
- realizirati mogućnosti
- smanjiti utjecaj prijetnji
- eliminirati slabosti

Tablica 1. SWOT analiza Ministarstva financija Hercegbosanske županije

Interni faktori	
SNAGE	SLABOSTI
Resursi	
<ul style="list-style-type: none"> • Osigurani adekvatni izvori financijskih sredstava u svrhu vršenja utvrđenih zadataka Ministarstva; • Adekvatna ispunjenost kapaciteta potrebnom radnom snagom; • Konstantno unapređenje razvoja kvalitetnog stručnog kadra; • Osigurana kvalitetna IT oprema i njeno redovno održavanje • Redovite edukacije zaposlenih • Suradnja s Centralnom Harmonizacijskom jedinicom (CHJ) na području financijskog upravljanja i kontrole 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak kadrova po sistematizaciji ili uobičajenim standardima u određenim sektorima; • Obzirom na manjak financijskih resursa i loše uvjete rada u pojedinim sektorima javlja se neadekvatna obučenosť stručnog kadra za vršenje svih vrsta aktivnosti u okviru Sektora; • Nedostatak softvera u svrhu evidencije kadrova
Organizacija	
<ul style="list-style-type: none"> • Efikasno uspostavljena organizacija radnih aktivnosti u okviru sektora u Ministarstvu financija HBŽ; • Dobra koordinacija pojedinih sektora sa entitetskim MF i entitetskim institucijama te dobra usklađenost sa donatorima i međunarodnim financijskim institucijama; • Ostvarene kvalitetne suradnje sa predstavnicima međunarodnih institucija; • Adekvatna i postojana komunikacija s korisnicima proračuna institucija HBŽ; • Suradnja na području svih internih sektora u Ministarstvu financija; • Kvalitetna međusektorska 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak usklađenja sa entitetskim institucijama; • Nepotpuno razumijevanje uloge pojedinih sektora interno i eksterno; • Manjak elektronskog rukovođenja

<p>horizontalna komunikacija i usklađivanje,</p> <ul style="list-style-type: none"> • U organizaciji obučena dva interna revizora • Imenovana je osoba za obavljanje poslova financijskog upravljanja i kontrole(koordinator) 	<p>Predmetima;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Upravljanje rizicima u poslovnim procesima Ministarstva financija
Rezultati rada	
<ul style="list-style-type: none"> • Promptno izvršenje predviđenih zadataka u okviru rokova utvrđenih Programom rada pojedinih sektora; • Odvijanje konstantne komunikacije s pravnim i fizičkim strankama; • Podmirenje dospjelih obveza prema kreditorima po osnovi vanjskog duga; • Kvalitetan razvoj projektnih ideja u području javnih financija. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedovoljna promoviranost upravljačkih instrumenata javnih investicija; • Nedostatak razvijenih strategija u svrhu upravljanja javnim dugom na županijskoj razini; • Nedostatak razvojnih strategija za izmirenje ukupnog unutarnjeg duga;
Eksterni faktori	
SNAGE	SLABOSTI
Resursi	
<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuirano financiranje osigurano kroz proračun; • Otvorene opcije pristupa sredstvima donatora te korištenju IPA sredstava; • Ostvarivanje suradnje sa agencijama zaduženim za procjenu kreditnog rejtinga; • Ostvarivanje suradnje sa međunarodnim financijskim institucijama. • Ostvarivanje suradnje s CHJ Federalog ministarstva financija 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak financijskih sredstava za popunjavanje kadrovske strukture unutar sektora; • Nedostatak strategija razvoja; • Upravljanje rizicima
Organizacija	
Rezultati rada	
<ul style="list-style-type: none"> • Uvođenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju; • Proces pridruživanja Europskoj Uniji te IPA II; 	<ul style="list-style-type: none"> • Smanjenje razvojne pomoći u skladu s rastom globalne krize; • Kašnjenje u usvajanju Zakona o proračunu institucija BiH; • Potreba za značajnim sredstvima za otplatu duga po ino i domaćim kreditima.

Izvor: Ministarstvo financija HBŽ

SWOT analiza predstavlja most između sadašnjeg stanja i željenog budućeg stanja koje se definira strateškim planom razvoja. Ovaj koncept daje sistematsku analizu prijetnji i prilika, kao i njihovo usklađivanje sa jakim i slabim stranama Ministarstva. SWOT analiza osigurava informacije korisne za usklađivanje kapaciteta i sposobnosti Ministarstva sa okruženjem u kojem ono djeluje.

Snage i slabosti (unutarnja okolina) Ministarstva su faktori nad kojima Ministarstvo i akteri razvoja imaju kontrolu i mogu na njih utjecati u smislu mijenjanja situacije.

Najvažnije snage Ministarstva uključuju kvalitetno uspostavljenu organizacijsku strukturu i strukturu radnih aktivnosti unutar sektora, postojane i ravnomjerne izvore financijskih sredstava u svrhu promptnog izvršenja zadataka predviđenih Programom rada sektora te kvalitetno razvijenu kadrovsku strukturu.

Nesumnjivo je da su iznimno značajne snage Ministarstva kvalitetno osigurana i uspostavljena informatičko- tehnološka oprema i njeno kontinuirano održavanje te ostvarivanje usklađenosti sa financijskim institucijama i održavanje postojane komunikacije s pravnim i fizičkim tijelima.

Sa druge strane, najvažnije unutarnje slabosti, prepreke i ograničenja uključuju nepotpuno razumijevanje uloge i značaja pojedinih sektora interno i eksterno, te usklađenosti sa pojedinim institucijama i nedostatak elektronskog upravljanja predmetima kao i upravljanje rizicima u poslovnim procesima.

S obzirom na manjak financijskih resursa i neadekvatne uvjete rada u pojedinim sektorima, a ujedno i važnost ljudskog potencijala za jednu organizaciju, ključna slabost Ministarstva ogleda se u nedostatku kadrova po sistematizaciji ili uobičajenim standardima. Ove slabosti bi trebalo minimizirati ili, ako je moguće, potpuno eliminirati, kako bi se konkurentne prednosti Ministarstva iskoristile na najbolji mogući način.

Prilike i prijetnje su elementi vanjske okoline nad kojima Ministarstvo i ostali akteri razvoja u određenim sektorima nemaju kontrolu i ne mogu na njih utjecati.

Najvažnije prilike, koje omogućavaju i olakšavaju realizaciju razvoja Ministarstva uključuju kontinuiran proces financiranja kroz proračun, zatim kroz otvorene pristupe sredstvima donatora i korištenju IPA sredstava, što će u konačnici pomoći i u efikasnijem obrazovanju i razvoju kadrovske strukture koja je jedan od ključnih elemenata u razvoju jedne organizacije.

Zatim, kroz priliku uspostavljanja E – vlade, pridruživanja kompleksnoj organizaciji Europske Unije i IPA II, te kroz realizaciju projekata Županijskog programa javnih

investicija. Ove, kao i ostale prilike, bi trebalo maksimalno iskoristiti da bi se i konkurentne prednosti Ministarstva realizirale na najbolji mogući način.

Također, važna je i suradnja Ministarstva financija s Centralnom harmonizacijskom jedinicom Federalnog ministarstva financija.

Važne snage Ministarstva su osigurano provođenje zadataka svakog sektora u okviru zakonskih rokova i godišnjih programa rada pojedinog sektora.

Među najvažnije prijetnje za razvoj Ministarstva mogu se ubrojiti političke neusklađenosti stavova i kompleksnost sustava donošenja odluka, nedostatak kvalitetno uspostavljene strategije razvoja Ministarstva te neadekvatno upravljanje rizicima. Korijen ovih problema između ostalih razloga leži i u nedostatku financijskih sredstava za ulaganje u razvoj stručne kadrovske strukture koja bi bila osposobljena baviti se prethodno navedenim problemima na svim razinama aktivnosti u sektoru.

Važnu ulogu u strateškom planiranju ima i upravljanje rizicima, internim i eksternim. Upravljanje rizicima nastoji se riješiti uzrok mogućeg problema. Koliko je razvijeno upravljanje rizicima, toliko su razvijene kontrolne aktivnosti, koje su onda usmjerene i na osiguranje realizacije postavljenih ciljeva, a ne samo na osiguranje zakonitosti i pravilnosti.

Ove i druge prijetnje mogu dovesti do opadanja konkurentnosti i usporavanja razvoja Ministarstva, te ugroziti ostvarenje potencijalnih mogućnosti. Zato ih je, slično kao i slabosti, potrebno minimizirati ili, ako je moguće, potpuno eliminirati .

3.1.2. PEST analiza

PEST analiza se bavi proučavanjem okruženja kroz analizu političkih, ekonomskih, socijalnih i tehnoloških faktora.

- **P**olitički faktori
- **E**konomski faktori
- **S**ocijalni faktori
- **T**ehnološki faktori

Kako bi se bolje definirale i razumjele brojčano ocijenjene vrijednosti iz **PEST** analize svakog područja, obrazložiti će se kratko kako slijedi:

Snaga okoline izražena je u brojčanim vrijednostima u granicama od 1-5 gdje je najmanji utjecaj izražen brojem 1, a najveći brojem 5.

Ukoliko čimbenik djeluje kao prijetnja ima predznak minus (-), a ukoliko djeluje kao prilika ima predznak plus (+).

Značaj utjecaja okoline izražen je u brojčanim vrijednostima u granicama od 1-5. *Ukupna ocjena pojedinih segmenata unutar navedenih okolina dobivena je umnoškom snagom 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 prikazano je u sljedećoj tablici.

Tablica 2. PEST analiza

Segment		Utjecaj	Značaj	Ukupna ocjena
		-5, -4, -3, -2, -1 +1, +2, +3, +4, +5	1, 2, 3, 4, 5	
Politički	Priključivanje EU	+4	5	+20
	Upravljanje vanjskim dugom	-2	4	-8
	Efikasnost zakonodavstva glede upravljanja javnim financijama	-2	4	-8
	Stabilnost političke situacije	1	5	5
Podsuma				9
Ekonomski	Financiranje kroz proračun	+2	5	+10
	Naklonost stranih investitora	+1	5	+5
	Utjecaj krize	-2	4	-8
	Upravljanje rizicima	-4	4	-16
Podsuma				-9
Socijalni	Nevladin sektor neporeznim prihodima	+3	3	+9
	Odlazak stručnih kadrova	-4	4	-16
	Inicijativa za vlastiti razvoj	+4	5	+20
Podsuma				+13
Tehnološki	Dostupnost novih tehnologija	+3	5	+15
	Elektronsko upravljanje informacijama	-3	5	-15
	Obrazovna infrastruktura	+4	4	+16
Podsuma				+16
Suma				+29

Pozitivne ocjene, odnosno snage, dobivene su za političku, socijalnu i tehnološku okolinu, dok je negativna ocjena odnosno prijetnja izražena za ekonomsku okolinu. Ukupna ocjena je pozitivna iz čega proizlazi da je okolina stimulirajuća, te je jedino destimulirajuća ekonomska okolina.

Jedna od okolina na koje je moguće dodatno utjecati jest tehnološka okolina koja nas upućuje da više projekata i finansijskih sredstava treba biti usmjereno na uvođenje inovacija u obliku novih informatičkih tehnologija što će u konačnici rezultirati suvremenijim i efikasnijim sustavima unutar sektora.

Uvođenjem novih tehnologija povećava se i efikasnost poslovanja pojedinih sektora unutar ministarstva.

S obzirom na postojeće probleme u obliku nedostatka elektronskog upravljanja predmetima, elektronskih sistema za upravljanje informacijama te neadekvatnih softverskih alata i nedostatka softvera za uspostavljanje i održavanje kadrovske evidencije vrlo je važno utjecati na segment tehnološke okoline koliko god nam to ona sama dopušta. Isto tako, poželjno je što više utjecati na određeni segment socijalne okoline, a to je dakle, "odljev mozgova" odnosno, nemogućnost zadržavanja stručnih kadrova.

Negativne ocjene, odnosno prijetnje izražene su za ekonomsku okolinu.

Međutim, po pitanju toga, Ministarstvo financija Hercegbosanske županije nema previše mogućnosti kako bi utjecalo na promjenu istog pa se prema tome spomenute okoline kvalificiraju kao destimulirajući segmenti okoline Ministarstva.

Iz navedenih destimulirajućih segmenata okoline ipak se mogu izdvojiti područja koja imaju veliki pozitivan značaj i potencijal za razvoj Ministarstva, a što se odnosi na proces pridruživanja Europskoj Uniji i samim time budućih potencijalnih mogućnosti financiranja iz brojnih fondova EU. Isto tako, ulaganje napora na povećanje zainteresiranosti stranih investitora, predstavlja stimulirajući faktor cjelokupnog razvoja županijskog Ministarstva.

Ekonomska kriza i recesija koja je zahvatila cjelokupnu BiH, utjecala je negativno i na finansijske performanse županijskog Ministarstva. Dakle, negativni ekonomski faktori do izražaja su došli kroz nedostatak finansijskih sredstava za popunjavanje radnih mjesta u sektoru, manjak finansijskih resursa neophodnih za provođenje prijeko potrebnih reformi, a kao još jedan značajan rezultat globalne krize javlja se i smanjenje razvojne pomoći. Zadatak da se na ovom području osigura budući ekonomski rast zbog utjecaja krize sada je puno teži. U finansijskom sustavu osjeti se krhka situacija koja usporava oporavak, a također zbog krize postoji rizik od gubitka investicijskih planova, talenata i ideja. No, da bi se situacija poboljšala potrebno je ukazati na snage ovog područja. Dakle, uz priliku pridruživanja zajednici Europske Unije i korištenja IPA sredstava, otvaraju se i mogućnosti ostvarenja suradnji s međunarodnim finansijskim institucijama i sa agencijama za procjenu kreditnog rejtinga te mogućnosti pristupa donatorskim sredstvima.

4.OPĆI CILJEVI

Opći ciljevi su izjave o tome što Ministarstvo financija namjerava postići u razdoblju od 2020. – 2022.godine, odnosno određuju jasan smjer kretanja i djelovanja kako bi, postići svaki od njih, ostvarilo svoju viziju.

Dobro postavljeni strateški ciljevi:

- ✓ ukazuju na jasan smjer kretanja i djelovanja Ministarstva
- ✓ istovremeno su ambiciozni i realni
- ✓ usredotočeni su na rezultate.

Ciljevi imaju dvojaku funkciju:

❖ **Eksterna funkcija ciljeva**

1. Izražavaju svrhu postojanja organizacije i veze s okolinom
2. Identificiraju dugoročni pravac djelovanja
3. Opravdavaju postojanje organizacije – stvaraju legitimitet

❖ **Interna funkcija ciljeva**

1. Ciljevi definiraju prostor za postavljanje zadataka
2. Usmjeravaju izbor i određuju sadržaj plana
3. Usvajanje ciljeva organizacije je dobra osnova za motiviranje djelatnika i postizanje visokih rezultata
4. Ciljevi predstavljaju standarde i kriterije vrednovanja i kontrolu uspjeha

Prilikom oblikovanja ciljeva potrebno je primijeniti niz kriterija, a njih 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**

Pri određivanju strateških ciljeva, Ministarstvo treba imati na umu resurse s kojima raspolaže, a kako bi ciljevi bili postavljeni realno, odnosno kako bi bili ostvarivi. Strateški ciljevi Ministarstva financija Hercegbosanske županije nastali su kao rezultat vizije razvoja, analize stanja, ključnih problema i provedenih analiza.

Kao prvi korak konkretizacije, ali i realizacije vizije predložena su **3 strateška (opća)cilja**. Strateški ciljevi razvoja Ministarstva financija sadrže konzistentan i sažeti opis namjeranih ishoda s jasno izraženim i mjerljivim postignućima koja proizlaze iz vizije.

Tablica 3. Definirani strateški (opći) ciljevi razvoja Ministarstva financija HBŽ

VIZIJA		
<p>Vizija Ministarstva financija Hercegbosanske županije je osigurano postojano financiranje institucija Hercegbosanske županije te efikasna alokacija javnih sredstava.</p>		
Opći cilj 1	Opći cilj 2	Opći cilj 3
<p>Osiguranje provođenja redovne djelatnosti</p>	<p>Učinkovito upravljenje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje</p>	<p>Aдекватно formiranje i provođenje zakonske regulative</p>

5. POSEBNI CILJEVI

Na temelju postavljenih strateških (općih) 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. Kao prvi korak konkretizacije i ostvarenja vizije predložena su tri strateška cilja.

Strateški ciljevi razvoja Ministarstva financija su konzistentan i sažet opis namjeravanih ishoda razvoja, jasno izraženih i mjerljivih, a vremenski su povezani s razdobljem trajanja strateškog plana, ali i duže. Kvaliteta strateških ciljeva ovisi o tome koliko oni odražavaju trendove i procese u Ministarstvu. Strateški ciljevi doprinose ostvarenju vizije, a temelje se na prethodno provedenim analizama.

Programiranje podrazumijeva definiranje prioriteta aktivnosti, programa i projekata čija će realizacija doprinijeti ostvarenju Posebnih ciljeva, putem kojih se realiziraju *strateški (opći)* ciljevi Ministarstva financija Hercegbosanske županije koji predstavljaju ključne aspekte integriranog razvoja. U narednoj tablici vidljivi su detaljnije opisani *opći* ciljevi i navedeni *posebni* ciljevi čiji će načini ostvarenja detaljnije biti opisani u okviru poglavlja načina ostvarenja i pokazatelja uspješnosti ciljeva.

Tablica 4. Opći i posebni ciljevi strateških odrednica razvoja Ministarstva financija Hercegbosanske županije

Opći cilj 1
Osiguranje provođenja redovne djelatnosti
U nadležnosti Ministarstva financija Hercegbosanske županije obavljaju se sljedeći tekući poslovi: upravni, normativno – pravni, upravno – nadzorni, analitički, stručni, operativni, računovodstveni, knjigovodstveno – materijalni, informacijski, administrativno – tehnički, poslovi financijskog upravljanja i kontrole i svi ostali tekući poslovi u okviru redovne djelatnosti koji se odnose na ostvarivanje nadležnosti Županije u području financija i javne potrošnje. Cilj je da se promišljenim mjerama i aktivnostima ovi poslovi obavljaju efikasno, ekonomično i efektivno.
Posebni cilj 1.1
Efikasno obavljanje tekućih poslova u nadležnosti Ministarstva financija

U skladu s člankom 5. Pravilnika o unutarnjem ustrojstvu i načinu rada Ministarstva financija HBŽ u Sektoru za opće i pravne poslove obavljaju se sljedeći poslovi:

- provođenje upravnog postupka i rješavanje u upravnim stvarima u prvom stupnju,
- suradnja i sudjelovanje u izradi prednacrtu, nacrtu i prijedloga zakona, podzakonskih propisa i akata koje usvaja Vlada i Skupština HBŽ u okviru nadležnosti i djelokrugu poslova ministarstva,
- izrada i pripremanje rješenja o pravima i dužnostima iz radnih odnosa državnih službenika i namještenika ministarstva,
- pripremanje materijala za potrebe i po nalogu ministra
- poslovi prijema, razvrstavanja, zavođenja i raspoređivanja pošte, odnosno poslove uredskog poslovanja,
- protokolarni poslovi s evidencijom povjerljivih i strogo povjerljivih pošiljki,
- osiguranje pravodobne dostave materijala županijskim i drugim tijelima,
- pripremanje sjednica stručnog kolegija i provođenje njegovih zaključaka,
- ostvarivanje javnosti rada Ministarstva,
- administrativno-tehnički poslovi,
- poslovi informacijskog sustava financijskog upravljanja i drugi poslovi
- poslovi financijskog upravljanja i kontrole

Pored naprijed navedenih poslova, Sektor za opće i pravne poslove također vrši i druge poslove iz djelokruga i nadležnosti Ministarstva financija, odnosno:

- davanje suglasnosti i mišljenja na pravilnike, odluke i uredbe drugih Proračunskih korisnika,
- davanje mišljenja i prijedloga o nacrtima i prijedlozima zakona, drugih propisa i općih akata u okviru nadležnosti ministarstva, na zahtjev drugih ministarstava,
- tumačenja odredbi zakona i podzakonskih propisa iz djelokruga i nadležnosti ministarstva na zahtjev drugih tijela,
- izdavanje uvjerenja o činjenicama o kojima se vode evidencije,
- izrada obligacijskih ugovora i sporazuma,
- provođenje postupaka javnih nabava.

Dakle, kvalitetnom provedbom svih navedenih upravnih i drugih poslova koji se odnose na aspekt područja financija ostvaruje se osnovna svrha ovog cilja koja vodi učinkovitijem i kvalitetnijem pružanju javnih usluga. Svrha ovog posebnog cilja ogleda se u osiguranju kvalitetnog i efikasnog provođenja redovne djelatnosti Ministarstva, a obzirom da njegova realizacija velikim dijelom ovisi o utjecaju ljudskog faktora ovaj cilj namjerava se ostvariti prvenstveno kroz unapređenje aspekta ljudskih potencijala. Sektor za opće i pravne poslove pruža podršku koordinatore u obavljanju poslova financijskog upravljanja i kontrole.

Opći cilj 2

Učinkovito upravljanje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje

Bez održivih promjena u upravljanju javnim financijama, javnom potrošnjom, osiguranja dosljednosti reformi, postavljanjem prioriteta i utvrđivanju vremenskog okvira, postoji rizik suočavanja s trajnim fiskalnim stresovima te drugim mogućim i neočekivanim iznenađenjima.

Održanje cjelokupne fiskalne discipline kako na državnoj tako i na županijskoj razini jedan je od primarnih uvjeta za stvaranje makroekonomske stabilnosti. Izbjegavanje potencijalnih fiskalnih stresova i drugih negativnih posljedica nije moguće ostvariti bez konstantnog unapređivanja aspekta upravljanja javnim financijama i javnom potrošnjom te održavanja postojanosti utvrđenih reformi. Opće prihvaćena načela reforme proračunskih procesa u pravilu se odnose na kvalitetnije pružanje javnih usluga, učinkovito namjensko korištenje resursa te na veću razinu odgovornosti provedbe strateških prioriteta. Nadalje, mjere provedbe ovoga cilja biti će usmjerene na unapređenje aspekta sustavnog planiranja i izvršenja proračuna te na razinu efikasnosti nadzora nad izvršenjem proračuna.

Posebni cilj 2.1.

Unapređenje sustavnog planiranja i izvršenja proračuna

Proračun predstavlja glavni instrument za financiranje javne potrošnje i njegova sredstva se koriste za financiranje poslova, funkcija i programa Ministarstva financija. Javni prihodi prikupljeni od poreza, pristojbi, doprinosa i drugih davanja putem proračuna svrhovito se raspoređuju na određene korisnike i utvrđene namjene usmjerene na zadovoljenje javnih potreba gdje se tržište pokazalo neefikasnim mehanizmom. Izrada i izvršavanje proračuna temelji se na načelu zakonitosti, učinkovitosti, ekonomičnosti i transparentnosti.

U okviru sektora za proračun izrađuje se Dokument okvirnog proračuna za predviđeno razdoblje, svim korisnicima se dostavlja Instrukcija br. 2, odnosno, izrada zahtjeva za proračunska sredstva unutar koje se nalazi (naputak kojim se utvrđuju načini i elementi izrade proračuna, zahtjevi proračunskih korisnika kroz tablice, izvodi o visini raspoloživih sredstava za svaku potrošačku jedinicu, bruto bilanca korisnika). Nadalje, radi se analiza svih proračunskih zahtjeva te se potom vrši izrada nacrtu proračuna, prijedlog i usvajanje proračuna.

Temeljna funkcija proračuna kao izvora financiranja je utvrđivanje financijskih potreba te predlaganje načina njihova pokrivanja. Upravo zato je od izrazite važnosti maksimalno unaprijediti aspekt sustavnog planiranja i izvršenja proračuna, odnosno važno je fokusirati napore na aktivnosti oblikovanja kvalitetnih smjernica za njegovu izradu i donošenje, aktivnosti procjene i planiranja, povećanja učinkovitosti cjelokupnog procesa pripreme i izrade te na aktivnosti efikasnog nadzora nad izvršenjem proračuna. Sektor proračuna pruža podršku koordinatoru u pripremi Izjave o fiskalnoj odgovornosti kao i u obavljanju poslova financijskog upravljanja i kontrole.

Posebni cilj 2.2.

Provedba racionalizacije upravljanja javnim novcem

U svrhu djelotvornog izvršenja proračuna, upravljanja novčanim sredstvima, vođenja Jedinog računa i računovodstva unutar Ministarstva financija uspostavljena je Riznica. Sukladno Pravilniku o unutarnjem ustrojstvu i načinu rada Ministarstva financija, u Sektoru Riznice u kojoj su ustrojena dva Odjela organizirano je izvršavanje poslova po odjelima i drugi poslovi iz nadležnosti rada Riznice.

U okviru Odjela za javne prihode i povrate vrše se neke od sljedećih aktivnosti: planiranje izvršenja i raspodjele javnih prihoda Hercegbosanske županije, poslovi raspodjele javnih prihoda u informacijskom sustavu raspodjele prihoda (RAS) i izvještavanje, vođenje evidencije o naplati javnih prihoda, dnevna raspodjela javnih prihoda, izrada analiza, izvješća, informacija i drugih stručnih materijala na bazi podataka iz područja naplate javnih prihoda, koordinacija i održavanje odnosa s bankama, izvršavanje povrata pogrešno ili više uplaćenih javnih prihoda s Jedinog računa Riznice, kontrola obrazaca proračunskih korisnika vezano za rashode.

U okviru odjela za plaćanje i poravnanje vrše se aktivnosti u svezi: plaćanja sukladno raspoloživim sredstvima, praćenja priliva i odliva sredstava s Jedinog računa Riznice, izvršavanja odobrenih registara plaćanja sukladno raspoloživim sredstvima i utvrđenim prioritetima, izvještavanja korisnika o statusu plaćanja, poravnanja plaćanja, unosa dobavljača, ručnih unosa podataka i knjiženja naloga u informacijskom sustavu financijskog upravljanja (FIMS), poslova preuzimanja podataka iz informacijskog sustava centraliziranog obračuna plaća (PARIS), prijenosa i knjiženja u informacijski sustav financijskog upravljanja (FIMS), internog nadzora proračuna i drugih poslova iz nadležnosti Odjela za plaćanje i poravnanje.

Sukladno sistematizaciji radnih mjesta u Sektoru Riznice obavljaju se i drugi poslovi i aktivnosti iz nadležnosti Sektora za Riznicu: sudjelovanje u izradi nacrtu i prijedloga zakona, podzakonskih i drugih akata, provođenje upravnog postupka i rješavanje u upravnim stvarima u prvom stupnju, pripremanje materijala za potrebe i po nalogu ministra, protokolarni poslovi s evidencijom povjerljivih i strogo povjerljivih pošiljki, osiguranje pravodobne dostave materijala županijskim i drugim tijelima, ostvarivanje javnosti rada Ministarstva, administrativno-tehnički i drugi poslovi. Poslovi internog nadzora i kontrole rashoda svih proračunskih korisnika Županije također se obavljaju unutar Sektora za Riznicu.

Cilj Riznice ogleda se u racionalizaciji upravljanja javnim novcem. Obzirom da se financijske transakcije proračunskih korisnika obavljaju preko sustava Riznice, potrebno je kontinuirano provoditi postupak spomenute racionalizacije kako bi se u potpunosti mogli postići učinci primjene sustava Riznice koji se odnose na racionalnije trošenje javnih financijskih sredstava, smanjenje potreba za zaduživanjem te poboljšanje likvidnosti poduzetničkog sektora.

Opći cilj 3

Adekvatno formiranje i provođenje zakonske regulative

Donošenje propisa, odnosno zakona, strategija, uredbi, odluka, rješenja i drugih akata, temeljni je instrument u ostvarivanju definiranih ciljeva. Stoga se kao jedan od glavnih zadataka u okviru vodećih aktivnosti Ministarstva financija Hercegbosanske županije nameće kontinuirano vođenje brige o definiranju zakonske regulative, zakonskih i podzakonskih akata i propisa iz područja financija te praćenje i provedba istih. Dakle, uz pravovremeno donošenje i sprovedene kvalitetne zakonske regulative iz ovog područja kao krajnja etapa ovog općeg cilja nameće se dosljednost i efikasnost u cjelokupnom procesu.

STRATEŠKI CILJEVI POJEDINIH SEKTORA U RAZDOBLJU

Strateški ciljevi sektora za **opće i pravne poslove** ogledaju se u izradi zakonskih i podzakonskih propisa kao i u institucionalnom jačanju Ministarstva financija kroz koordinaciju rada sektora, jačanju kadrovske politike i stručnom usavršavanju zaposlenih.

Strateški ciljevi sektora za **proračun** su održavanje fiskalne stabilnosti uz izradu svih zakonskih i podzakonskih propisa u okviru svojih nadležnosti kao i izrada Izjave o fiskalnoj odgovornosti

Strateški ciljevi sektora za **računovodstvo** su osigurati provođenje jedinstvenih računovodstvenih propisa o knjigovodstvu, sadržaju i načinu financijskog izvještavanja za sve proračunske korisnike, te izrada i predaja Izjave o fiskalnoj odgovornosti što je u skladu s Zakonom o proračunima u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Strateški cilj sektora **riznice** je uosiguranje ispravnosti tehničke i programske podrške za funkcioniranje aplikacije ORACLE FIMS financijskog informatičkog sustava kontrole računovodstvenih evidencija.

Posebni cilj 3.1.

Dosljedna izrada i pripremanje zakona, propisa i akata iz područja financija

Zakoni koji se formiraju unutar ovog aspekta vezani su za područje financija kojim Ministarstvo upravlja. Jedan od zakona koji se ističe je Zakon o poticanju zapošljavanja i intervencijama u gospodarskim subjektima kojim se utvrđuju izvori sredstava za poticaje u zapošljavanju i financijske intervencije u gospodarskim subjektima, način odobravanja, korisnici, namjena i uvjeti za dodjelu sredstava i pitanje nadzora nad provođenjem ovog Zakona.

Cilj je, dakle, poticanje novog zapošljavanja i gospodarskog razvoja na području Hercegbosanske županije.

Financijska sredstva za poticanje zapošljavanja prikupljaju se na posebnom računu u okviru Jedinstvenog računa Riznice, na poziciji Ministarstva financija kao namjenska sredstva, a realiziraju se putem Županijskog Zavoda za zapošljavanje sukladno odluci koju donosi Ministarstvo financija uz prethodno pribavljenu suglasnost Vlade Hercegbosanske županije.

Svi sektori Ministarstva financija uključeni su u Izradu zakonskih propisa u okviru svojih nadležnosti.

Strateški cilj za trogodišnje razdoblje Ministarstva financija je predaja Izjave o fiskalnoj odgovornosti kao i predaja Godišnjih izvještaja o funkcioniranju sustava financijskog upravljanja i kontrole (GI-FUK), kao i predaja Konsolidiranih izvještaja na razini Županije (KI-FUK) Federalnom ministarstvu financija(FMF), odnosno Centralnoj harmonizacijskoj jedinici (CHJ).

6.TABELARNI PRIKAZ OPĆIH CILJEVA

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

Tablica 5: Proces ostvarivanja Općeg cilja 1 u Ministarstvu financija HBŽ
(Osiguranje provođenja redovne djelatnosti)

Redni broj	Opis poslova (naziv)	Rok
1.	Upravni poslovi	kontinuirano
2.	Normativno – pravni poslovi	kontinuirano
3.	Upravno – nadzorni poslovi	kontinuirano
4.	Analitički poslovi	kontinuirano
5.	Stručni poslovi	kontinuirano
6.	Operativni poslovi	kontinuirano
7.	Računovodstveni poslovi	kontinuirano
8.	Knjigovodstveno – materijalni poslovi	kontinuirano
9.	Informacijski poslovi	kontinuirano
10.	Administrativno – tehnički poslovi	kontinuirano
11.	Tekući poslovi u okviru redovne djelatnosti	kontinuirano
12.	Planiranje, izrada i izvršenje Proračuna	kontinuirano
13.	Poslovanje Riznice	kontinuirano
14.	Poslovi financijskog upravljanja i kontrole	kontinuirano

Tablica 6: Proces ostvarivanja Općeg cilja 2 u Ministarstvu financija HBŽ
(Učinkovito upravljanje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje)

Korak	Ključni zadaci	Izlazni rezultat	Nositelj odgovornosti	ROK
1	Instrukcije br. 1 za proračunske korisnike	Dostavljanje instrukcija broj 1 za proračunske korisnike	Ministar financija	15.veljača
2	Pregled prioriteta proračunskih korisnika za potrebe izrade DOP-a	Popunjeni i dostavljeni pregledi prioriteta proračunskih korisnika	Proračunski korisnici	30.travanj
3	Dokument globalnog fiskalnog bilansa i politika	Smjernice ekonomske i fiskalne politike HBŽ za razdoblje 2020.-2022.	Ministarstvo financija	31.svibanj
4	Dokument okvirnog proračuna (DOP)	Dostavljanje DOP-a Vladi	Ministarstvo financija	15.lipanj
		Usvajanje DOP-a za razdoblje 2020.-2022.	Vlada HBŽ	30.lipanj
		Objavljivanje DOP-a na web stranici Ministarstva financija/Vlade HBŽ	Ministarstvo financija	15.srpanj
5	Instrukcije br.2 za proračunske korisnike	Dostavljanje Instrukcije br.2: Početna proračunska ograničenja i zahtjevi korisnika	Ministarstvo financija	15.srpanj
6	Zahtjevi proračunskih korisnika	Zahtjevi proračunskih korisnika pripremljeni i dostavljeni Ministarstvu financija	Proračunski korisnici	15.kolovoz
7	Konzultacije s proračunskim korisnicima	Konzultacije između MF-a i proračunskih korisnika u vezi zahtjeva proračunskih korisnika i prioriteta proračunske potrošnje	Ministarstvo financija Proračunski korisnici	15.rujan
8	Usvajanje Nacrta proračuna	Dostavljanje Nacrta proračuna Vladi HBŽ (uključujući konačna proračunska ograničenja)	Ministar financija	15.listopad
		Vlada utvrđuje Nacrt proračuna	Vlada HBŽ	1.studeni
9	Dostavljanje Nacrta proračuna Skupštini HBŽ	Predsjednik Vlade dostavlja Nacrt proračuna Skupštini HBŽ	Predsjednik Vlade	5.studeni
10	Usvajanje proračuna od strane Skupštine HBŽ	Usvajanje proračuna za 2020. godinu	Skupština HBŽ	31.prosinac

U procesu ostvarivanja općeg cilja 2 važnu ulogu ima procjena prihoda i primitaka te rashoda i izdataka za proračun Hercegbosanske županije

Tablica 7 : Prihodi Hercegbosanske županije za period 2018.-2022.g. (mil.KM.)

Konto	Vrsta prihoda	Ostvareno	Prognoza					Indeks 2020/2019
		2018.	2019.	2020.	2021.	2022.		
	UKUPNI PRIHODI	70,13	81,84	82,12	83,39	85,07	100,34	
	I Porezni prihodi	63,68	67,59	71,02	73,54	77,47	105,22	
717	Neizravni porezi- Županija	54,94	55,33	58,31	60,35	63,70	105,38	
717	Neizravni porezi- Uprava za ceste	0,16	2,87	3,04	3,13	3,28	105,92	
711	Porez na dobit	3,24	3,53	3,60	3,74	3,89	101,98	
714	Porezi građana	0,46	0,70	0,70	0,72	0,73	100,00	
716	Porez na plaće/dohodak	4,79	4,87	5,17	5,40	5,67	106,16	
713	Ostali porezi	0,09	0,30	0,20	0,20	0,20	66,67	
715								
719								
	II Neporezni prihodi	4,94	9,75	8,60	8,35	7,10	88,20	
721	Prihodi od poduzetničke imovine	0,17	1,45	1,40	1,35	1,00	96,55	
722	Takse, naknade i pristojbe	3,08	4,93	4,30	4,00	3,40	87,22	
723	Novčane kazne	0,46	0,60	0,60	0,60	0,60	100,00	
730	Potpore	1,21	2,27	1,80	2,00	1,80	79,29	
733	Donacije	-	0,10	0,20	0,20	0,20	200,00	
770	Ostalo	0,02	0,40	0,30	0,20	0,10	75,00	
	III Financiranje	1,51	4,50	2,50	1,50	0,50	55,55	
811 - 813	Primici od fin. imovine	1,51	-	-	-	-	-	
814 815	Primici od kredita	-	4,50	2,50	1,50	0,50	55,55	
	Neraspoređeni višak prihoda	-	-	-	-	-	-	

Izvor: Smjernice ekonomske i fiskalne politike HBŽ za razdoblje 2020.-2022.godine

Tablica 8: Rashodi Hercegbosanske županije za period 2018.-2022.g. (mil.KM.)

Vrsta rashoda	Ostvareno	Plan	Prognoza			Index 2020/2019
	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	
UKUPNI RASHODI	70,46	81,84	82,12	83,39	85,07	100,34
I. TEKUĆA PRIČUVA	0,41	0,50	0,60	0,60	0,60	120,00
II. TEKUĆI IZDACI	62,82	71,55	71,90	73,45	74,92	100,49
1.Bruto plaće	35,86	37,54	37,80	38,65	39,00	100,69
2.Naknade	6,20	7,42	7,40	7,60	7,87	99,73
3.Doprinosi poslodavca	3,94	4,09	4,30	4,45	4,80	105,13
4.Materijalni troškovi	5,67	7,34	7,35	7,40	7,70	100,01
5.Tekuće potpore	10,45	14,40	14,00	14,25	14,40	97,22
6.Kapitalne potpore	0,52	0,56	0,80	0,80	0,90	142,85
7.Izdaci za kamate	0,18	0,20	0,25	0,30	0,25	125,00
III. KAPITALNI IZDACI	5,05	6,12	6,00	6,00	6,05	98,04
IV. OTPLATA POZAJMLJIVANJA	2,18	2,67	2,62	2,84	3,00	98,12
V. FINANCIRANJE DEFICITA	-	1,00	1,00	0,50	0,50	100,00

Izvor:Smjernice ekonomske i fiskalne politike HBŽ za razdoblje 2020.-2022.godine

Tablica 9: Okvirni prijedlog razine (plafoni) financijskih planova za Ministarstvo financija za razdoblje 2020.-2022. godine

ORGANIZACIJSKA KLASIFIKACIJA	KORISNIK	OKVIRNI PRIJEDLOG RAZINE 2020.g.	2020.g.(vl.i namj.priho di, donacije)	OKVIRNI PRIJEDLOG RAZINE 2021.g.	2021.g.(vl.i namj.priho di, donacije)	OKVIRNI PRIJEDLOG RAZINE 2022.g.	2022.g.(vl.i namj.prihodi, donacije)
13010001	MINISTARSTVO FINANCIJA	4.631.970	7.700	4.634.200	7.700	4.690.402	7.700

Izvor:Smjernice ekonomske i fiskalne politike HBŽ za razdoblje 2020.-2022.godine

Tablica 10: Proces ostvarivanja Općeg cilja 3 u Ministarstvu financija HBŽ**(Adekvatno formiranje i provođenje zakonske regulative)**

Redni broj	Opis poslova (naziv)	Rok
1.	Pripremanje i izrada prednacrtu Zakona o pripadnosti javnih prihoda Hercegbosanske županije i upućivanje istog u redovitu proceduru	II kvartal 2019
2.	Izrada prednacrtu Zakona o porezu na promet nekretnina u Hercegbosanskoj županiji i upućivanje istog u redovitu proceduru	I i II kvartal 2019
3.	Izrada prijedloga Pravilnika o procedurama za povrat više ili pogrešno uplaćenih prihoda na JRR HBŽ	II kvartal 2019
4.	Izrada Prijedloga Proračuna za 2019. godinu	I kvartal 2019
5.	Izrada Prijedloga Zakona o izvršavanju Proračuna Hercegbosanske županije za 2019. godinu	I kvartal 2019
6.	Izrada Proračunske instrukcije br. I za 2019. godinu	I kvartal 2019
7.	Izrada Smjernica ekonomske i fiskalne politike HBŽ za razdoblje od 2020.-2022.	II kvartal 2019
8.	Izrada Dokumenta okvirnog prororačuna za razdoblje 2020.-2022. godine	II kvartal 2019
9.	Izrada Naputka za pripremu zahtjeva za dodjelu sredstava iz proračuna	III kvartal 2019
10.	Izrada Instrukcije broj 2 za pripremu zahtjeva za dodjelu sredstava iz proračuna	III kvartal 2019
11.	Izrada Nacrta proračuna za 2020. godinu	IV kvartal 2019
12.	Izrada Nacrta Zakona o izvršavanju proračuna za 2020. godinu	IV kvartal 2019
13.	Izrada Prijedloga proračuna za 2020. godinu	IV kvartal 2019
14.	Izrada Prijedloga Zakona o izvršavanju proračuna za 2020. godinu	IV kvartal 2019
15.	Izrada Organizacijske i Funkcionalne klasifikacije korisnika proračuna Županije uz prijedlog proračuna za svaku fiskalnu godinu	IV kvartal 2019

7. POPIS TABLICA

Tablica 1; SWOT analiza Ministarstva financija Hercegbosanske županije.....	7
Tablica 2;PEST analiza.....	12
Tablica 3;Definirani strateški (opći) ciljevi razvoja Ministarstva financija HBŽ.....	15
Tablica 4;Opći i posebni ciljevi strateških odrednica razvoja Ministarstva financija Hercegbosanske županije.....	16
Tablica 5;Proces ostvarivanja Općeg cilja 1 u Ministarstvu financija HBŽ.....	21
Tablica 6;Proces ostvarivanja Općeg cilja 2 u Ministarstvu financija HBŽ.....	22
Tablica 7 : Prihodi Hercegbosanske županije za period 2018.-2022.g. (mil.KM.).....	24
Tablica 8: Rashodi Hercegbosanske županije za period 2018.-2022.g. (mil.KM.) ...	25
Tablica 9: Okvirni prijedlog razine (plafoni) financijskih planova za Ministarstvo financija za razdoblje 2020.-2022. godine.....	25
Tablica 10: Proces ostvarivanja Općeg cilja 3 u Ministarstvu financija HBŽ.....	26

Broj : 03-04-14-844/19

Tomislavgrad, dana 27.09.2019

MINISTAR

dipl.oec.Stipan Šarac