



BOSNA I HERCEGOVINA
FEDERACIJA BOSNE I HERCEGOVINE
HERCEGBOSANSKA ŽUPANIJA
MINISTARSTVO FINACIJA

STRATEŠKI PLAN MINISTARSTVA FINACIJA HBŽ ZA RAZDOBLJE 2026. - 2028. GODINE

Tomislavgrad, travanj 2025. godine

SADRŽAJ

1. UVOD	3
2. DEFINIRANJE MISIJE I VIZIJE	4
2.1. <i>Misija.....</i>	<i>4</i>
2.2. <i>Vizija</i>	<i>5</i>
3. ANALIZA STANJA/OKRUŽENJA	7
3.1. <i>Alati analize stanja/okruženja.....</i>	<i>8</i>
3.1.1. <i>SWOT analiza</i>	<i>8</i>
<i>Tablica 1.....</i>	<i>9</i>
3.1.2. <i>PEST analiza.....</i>	<i>15</i>
<i>Tablica 2.....</i>	<i>16</i>
4. OPĆI CILJEVI	18
<i>Tablica 3.....</i>	<i>19</i>
5. POSEBNI CILJEVI	20
<i>Tablica 4.....</i>	<i>20</i>
6. MJERE ZA POSTIZANJE CILJEVA	26
<i>Tablica 5.....</i>	<i>26</i>
6. 1 MJERE ZA POSTIZANJE CILJEVA	27
7. POPIS TABLICA	37

1. UVOD

Najvažnije snage Ministarstva uključuju kvalitetno uspostavljenu organizacijsku strukturu i strukturu radnih aktivnosti unutar sektora, kvalitetnu suradnju s CHJ-om te strateško planiranje.

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.

Sektori unutar Ministarstva financija utvrđuju strateške ciljeve koji su od velike važnosti za institucionalni rast, razvoj i unapređenje poslovanja. Iz tih ciljeva nastaju opći strateški ciljevi koji su sadržani u Strateškom planu.

Na strateško planiranje osim internih faktora utječu i vanjski faktori na koje Ministarstvo financija ne može u potpunosti utjecati.

Novi izazovi predstavljaju edukacije te razna predavanja preko internetskih platformi. Poboljšanjem internog i eksternog komuniciranja između zaposlenih stvaramo pozitivno i učinkovito okruženje rada koje doprinosi razvoju Ministarstva financija kao cjeline.

Novi izazovi znače i neke nove snage i prednosti ali isto tako mogu predstavljati i slabosti i prijetnje ako na vrijeme ne odgovorimo na te izazove.

Svojim radom i planiranjem Ministarstvo financija teži prema institucionalnom jačanju kroz koordinaciju rada svih sektora te provođenju kadrovske politike kroz stručno usavršavanje rada zaposlenih.

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, zbog čega postoji
- 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 obavljanjem poslova iz oblasti javnih financija i financiranja korisnika proračuna Hercegbosanske županije i drugih korisnika javnih sredstava iz nadležnosti Ministarstva na zakonit, učinkovit, ekonomičan i transparentan način stvara uvjete za poboljšanje kvalitete života i rada u Hercegbosanskoj županiji svim osvojem građanima, pružanjem izvrsne usluge, omogućavanjem participacije u odlučivanju, izradi i izvršenju proračuna, odgovornim upravljanjem javnim sredstvima, protokom informacija, te ljubaznim i efikasnim radom administracije.

Kvalitetno definirana misija i njezina suština mora biti jasna i razumljiva svakom 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 poboljšanje rada Ministarstva financija, a samim tim 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. Misiju je 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 strateški 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?

- Želimo biti učinkovita i transparentna uprava koja će pružanjem kvalitetnih i svima dostupnih javnih usluga iz nadležnosti ministarstva, uživati povjerenje zainteresiranih strana i građana, subjekata u društvenim djelatnostima, gospodarskim subjektima, poslovnim partnerima, nevladinim i međunarodnim organizacijama.
- Težimo osigurati javna sredstva za poboljšane uvjete na prostoru cijele Hercegbosanske županije, da se dosegne visoki društveni standard održivog razvoja koji će biti prepoznatljiv u Bosni i Hercegovini i u svijetu po očuvanoj okolini, kulturnoj i povijesnoj baštini.

- Želimo da se osigura razvoj malih i srednjih proizvodnih pogona, uslužnih obrta, obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, obiteljskih pansiona, i slično , čime bi se doprinijelo kontinuiranom zapošljavanju mladog obrazovnog kadra.
- Težimo da se u županiji omogući razvoj komunalnih, prometnih, energetske infrastrukture, visoka razina obrazovne, zdravstvene te športsko-rekreacijske infrastrukture, što bi Hercegbosansku županiju činilo poželjnom za život i boravak.

Vizija Ministarstva financija Hercegbosanske županije je poboljšanje interne komunikacije između zaposlenih te osigurano i postojano financiranje institucija Hercegbosanske županije

Za ovu viziju Hercegbosanske županije, Ministarstvo financija ima u svojoj nadležnosti veliku odgovornost i obvezu brzog, transparentnog i učinkovitog djelovanja kroz proračun i u opsluživanju zainteresiranih strana.

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.

Unutarnje slabosti, prepreke i ograničenja uključuju nepotpuno razumijevanje uloge i značaja pojedinih sektora interno i eksterno, usklađenosti sa pojedinim institucijama i nedostatak elektronskog upravljanja predmetima kao i upravljanje rizicima u poslovnim procesima, zastarjelost softverske opreme u pogledu aplikacije FIMS te nedostatak interne komunikacije zaposlenih.

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.

Na temelju SWOT I PEST analize Ministarstvo financija nastoji utvrditi koje su to prednosti i slabosti i na koji način može utjecati na njih.

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 eliminiraju 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	
- Izvori financijskih sredstava kroz Proračun županije za održivost postojećeg stanja i izvršenja utvrđenih zadataka Ministarstva; - Konstantno postupno popunjavanje stručnog kadra; - Održavanje pojedinačnih edukacija zaposlenih; - Suradnja s Centralnom Harmonizacijskom jedinicom (CHJ) na području financijskog upravljanja i kontrole; - Definirani procesi poslovanja u Mapi procesa; - Opremljenost novom računalnom opremom - Popunjeno radno mjesto proračunskog inspektora - Uspostavljena jedinica za internu reviziju - Ministarstvo financija sudjeluje u procesu pristupanja EU (radne skupine za EU integracije)	- 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 obučenost stručnog kadra za vršenje svih vrsta aktivnosti u okviru Sektora; - Nemamo softver za evidencije kadrova; - Osigurani izvori financijskih sredstava kroz Proračun županije nisu dostatni za značajnije poboljšanje uvjeta rada u ministarstvu i izvršenje utvrđenih zadataka Ministarstva; - Nepopunjeno radno mjesto sektora interne revizije; - Nedostaju obuke za sve uposlene u ministarstvu, ne radi se plan obuka - Nedostatak interne komunikacije između zaposlenih; - Nedostatak upravljanja rizicima

Organizacija	
• Efikasno uspostavljena organizacija radnih aktivnosti u okviru sektora u Ministarstvu financija HBŽ; • U organizaciji uspostavljena jedinica za internu reviziju • Imenovana je osoba za obavljanje poslova financijskog upravljanja i kontrole(koordinator); • Koordinator u suradnji s CHJ-om radi na uspostavi sustava financijskog upravljanja i kontrole • Softverska nadogradnja za isplatu plaća javnog sektora	• Nedostatak usklađenja sa entitetskim institucijama; • Nepotpuno razumijevanje uloge pojedinih sektora interno i eksterno; • Nedostatak interne komunikacije u svrhu poboljšanja obavljanja tekućih poslova; • Slabo upravljanje rizicima u poslovnim procesima Ministarstva financija ; • Slaba koordinacija pojedinih sektora sa entitetskim MF i entitetskim institucijama; • Slaba povezanost sa donatorima i loša osposobljenost ministarstva u pogledu kadra za korištenje sredstava Evropske unije kroz IPA projekte i drugih međunarodnih institucija

Rezultati rada	
• Redovito izvršavanje tekućih poslova i radnih zadataka po sektorima i odsjecima ministarstva; • Većina poslova i radnih zadataka izvršava se u predviđenim rokovima koji su utvrđeni Programom rada ministarstva; • Ispunjavanje dospjelih obveza prema djelatnicima Hercegbosanske županije, dobavljačima, kreditorima po osnovi vanjskog duga; • Izvršavanje operativnih planova proračuna ; • Rad djelatnika Ministarstva financija u okviru radnog mjesta ocjenjuje se izuzetno uspješno	• 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; • Nedostatak odgovarajućih edukacija u svrhu poboljšanja rada i motivacije zaposlenih

Eksterni faktori	
SNAGE	SLABOSTI
Resursi	
• Kontinuirano financiranje osigurano kroz uređen proces ubiranja i raspodjele indirektnih poreza kroz proračun; • Otvorene opcije pristupa sredstvima donatora te korištenju IPA sredstava; • Mogućnost ostvarivanje suradnje sa agencijama zaduženim za procjenu kreditnog rejtinga; • Mogućnost ostvarivanja suradnje sa međunarodnim finansijskim institucijama; • Zaposlenici obavljaju aktivnosti vezane za proces pristupanja EU (radne skupine za EU integracije) • Ostvarivanje suradnje s CHJ Federalnog ministarstva financija	• Nedostatak finansijskih sredstava za popunjavanje kadrovske strukture unutar sektora; • Nedostatak strategija razvoja; • Upravljanje rizicima
Organizacija	
Rezultati rada	
• Uvođenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju; • Proces pridruživanja Europskoj Uniji te IPA III;	• 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 inozemnim 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 .

Nesumnjivo je da su iznimno značajne snage Ministarstva kvalitetna suradnja s Centralnom harmonizacijskom jedinicom FMF-a te strateško planiranje.

U narednom trogodišnjem razdoblju Ministarstvo financija planira obavljati poslove u programu Oracle Cloud financijsko informacijskom sustavu.

Sa druge strane, 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 interne komunikacije te kadrova po sistematizaciji ili uobičajenim standardima. Ove slabosti bi trebalo minimizirati ili, ako je moguće, potpuno eliminirati, kako bi se konkurentske 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.

Ministarstvo financija treba žurno osigurati uvjete za zapošljavanje jednog ili dva interna revizora . Za navedeno je potrebno osigurati uvjete za rad: urede i uredsku opremu, informatičku i drugu opremu.

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 III te kroz realizaciju projekata Županijskog programa javnih investicija. Ove, kao i ostale prilike bi trebalo maksimalno iskoristiti da bi se konkurentne prednosti Ministarstva realizirale na najbolji mogući način.

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

Ministarstvo financija je ostvarilo nabavku novih računala i licenca. Poboľšan je sustav rada Ministarstva financija kroz osiguranje tehničke i programske podrške .

Među najvažnije prijetnje za razvoj Ministarstva mogu se ubrojiti političke neusklađenosti stavova i kompleksnost sustava donošenja odluka, nedostatak kvalitetno uspostavljene strategije razvoja Ministarstva, nedostatak kvalitetne softverske opreme 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. Upravljaјуći 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 .

Zaposlenici obavljaju aktivnosti vezane za proces pristupanja EU (radne skupine za EU integracije te sudjeluju na obukama vezano za rad integracija.

3.1.2. PEST analiza

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

- **Politički faktori**
- **Ekonomski faktori**
- **Socijalni faktori**
- **Tehnološki 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	-4	4	-16
	Stabilnost političke situacije	3	3	9
Podsuma				5
Ekonomski	Financiranje kroz proračun	+4	4	+16
	Naklonost stranih investitora	-1	5	-5
	Utjecaj krize	-2	5	-10
	Upravljanje rizicima	-4	4	-16
Podsuma				-15
Socijalni	Nevladin sektor o neporeznim prihodima	+3	3	+9
	Odlazak stručnih kadrova	-4	5	-20
	Inicijativa za vlastiti razvoj	+3	5	+15
Podsuma				+4
Tehnološki	Dostupnost novih tehnologija	4	5	20
	Elektronsko upravljanje informacijama	-4	5	-20
	Obrazovna infrastruktura	+4	4	+16
Podsuma				16
Suma				10

Pozitivne ocjene, odnosno snage, dobivene su za političku i socijalnu okolinu, dok je negativna ocjena odnosno prijetnja izražena za ekonomsku i tehnološku . Ukupna ocjena je negativna iz čega proizlazi da je okolina destimulirajuća , te je jedino stimulirajuća politička i socijalna 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 te se poboljšava interna i eksterna komunikacija. Svjesni smo novih izazova koje nam donosi okolina

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 te kadrovske edukacije vrlo je važno utjecati na segment tehnološke okoline koliko god nam to ona sama dopušta.

Negativne ocjene, odnosno prijetnje izražene su za ekonomsku okolinu i tehnološku okolinu.

Međutim, po pitanju toga, Ministarstvo financija Hercegbosanske županije nema previše mogućnosti kako bi utjecalo na promjenu ekonomske okoline 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.

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 2025. – 2027.godine, odnosno određuju jasan smjer kretanja i djelovanja kako bi, postižući 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 svih sektora .

Kao prvi korak konkretizacije, ali i realizacije vizije predložena su **2 strateška (opća)cilja**. Strateški ciljevi razvoja Ministarstva financija sadrže konzistentan i sažeti opis namjeravanih ishoda s jasno izraženim i mjerljivim postignućima koja proizlaze iz vizije.

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

VIZIJA	
Vizija Ministarstva financija Hercegbosanske županije je osigurano postojano financiranje institucija Hercegbosanske županije te poboljšanje interne komunikacije između zaposlenih	
Opći cilj 1	Opći cilj 2
Učinkovito upravljanje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje te osiguranje učinkovite i transparentne uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata	Institucionalno jačanje kroz koordinaciju rada svih sektora

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
Učinkovito upravljanje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje te osiguranje učinkovite i transparentne uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata
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 1.1.

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 1.2.

Prikupljanje, evidentiranje i raspodjela javnih prihoda i izvršavanja povrata pogrešno ili više uplaćenih javnih prihoda

Osiguranje učinkovite i transparentne uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata, transparentno izvršavanje rashoda i izdataka, financijsko informacijsko upravljanje i sistemsko evidentiranje, te nadzor i

kontrola javne potrošnje jedan je od važnih strateških ciljeva Ministarstva financija.

Temeljna funkcija rada Odsjeka za riznicu je održavanje sustava RAS-a po pitanju ažuriranja sustava informacijama iz zakona i drugih propisa koji reguliraju način uplate, pripadnosti prihoda i dnevne raspodjele prikupljanje javnih prihoda i doznaka na račune korisnika. Druga važna funkcija je postupanje po rješenjima povrata pogrešno ili više uplaćenih javnih prihoda te provedba povrata sredstava u aplikaciji RAS-a te doznaka istih na račun korisnika.

U pogledu izvršavanja proračuna temeljna funkcija riznice je osiguranje računovodstvenih evidencija u Glavnoj knjizi riznice putem tri Operativne jedinice:

-Operativne jedinice MUP

-Operativne jedinice Obrazovanje i

-Operativne jedinice Riznica- ostali

Sve računovodstvene operacije provode se kroz module :

Glavne knjige, Pomoćne knjige obveza, Pomoćne knjige plaćanja i poravnanja, te Pomoćne knjige rezerviranja putem narudžbenica

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 Odsjeka 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, evidentiranje i raspodjela 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 odsjeka 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 nacrti i prijedloga zakona, pod zakonskih 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 2

Institucionalno jačanje kroz koordinaciju rada sektora

Posebni cilj 2.1

Unaprjeđenje interne komunikacije između zaposlenih

Svrha ovog cilja ogleda se u osiguranju efikasnog, efektivnog i ekonomičnog unaprjeđenja redovne djelatnosti. Budući da su poslovi Ministarstva financija dislocirani u dva grada (Tomislavgrad i Livno) dolazi do otežane komunikacije između zaposlenih. Potrebno je informacijski sustav podići na viši nivo komunikacije unutar 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 prednacrti, nacrti i prijedloga zakona, pod zakonskih 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.

Posebni cilj 2.2

Efikasna koordinacija svih sektora u Ministarstvu financija

STRATEŠKI CILJEVI POJEDINIH SEKTORA U RAZDOBLJU 2024.-2026.godine

Strateški cilj sektora za **opće i pravne poslove** ogleda se u izradi zakonskih i podzakonskih propisa . Sve to u cilju stvaranja povoljnijih uvjeta za bolje funkcioniranje gospodarstva u Hercegbosanskoj županiji te kako bi se poboljšao način financiranja i razvoja tržišta kapitalu svrhu jačanja sustava financiranja Županije i općina u njezinom sastavu. Kao drugi važan strateški cilj je institucionalno jačanje Ministarstva financija kroz koordinaciju rada sektora , te provođenje

kadrovske politike i kroz stručno usavršavanje zaposlenih državnih službenika i namještenika Ministarstva financija .

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. Budući da je Hercegbosanska županija u fazi implementacije programa BPIMS za izradu proračuna elektronskim putem (e-budget) kojemu je cilj povećanje efikasnosti procesa planiranja proračuna ,Ministarstvo u suradnji s implementacijskim timom nastoji omogućiti proračunskim korisnicima unos proračunskih zahtjeva preko navedene aplikacije.

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 u osiguranje ispravnosti tehničke i programske podrške za funkcioniranje aplikacije ORACLE FIMS financijskog informatičkog sustava kontrole računovodstvenih evidencija. Zbog zastarjelosti opreme, servera, printera, računala za aplikaciju ORACLE FIMS neophodno je obnoviti mrežu i podići informacijski sustav na viši nivo.

Strateški cilj Ministarstva financija ogleda se i na kvalitetnoj uspostavi i poboljšanju sustava **financijskog upravljanja i kontrole** te približavanju zakonodavstvu EU.

Potrebno je naglasiti da FUK obuhvaća sve financijske i nefinancijske aspekte poslovanja organizacije. Naime, jedan od ciljeva FUK-a je obavljanje poslovanja ne samo na pravilan i etičan način i u skladu sa zakonima i podzakonskim propisima, već i u skladu s načelom **3E (ekonomičan, efikasan i efektivan način)**. FUK se provodi putem pet međusobno povezanih komponenti unutarnjih kontrola koje obuhvaćaju kontrolno okruženje, upravljanje rizicima, kontrolne aktivnosti, informacije i komunikacije te praćenje i procjena. U vezi s tim, Ministarstvo financija izrađuje Izjavu o fiskalnoj odgovornosti, Godišnji izvještaj o funkcioniranju sustava financijskog upravljanja i kontrole (GI-FUK), Konsolidirani izvještaj (KI-FUK), izrađuje i ažurira Mapu(knjigu) poslovnih procesa Ministarstva financija te radi na izradi registra rizika Ministarstva financija . Radna grupa za izradu Strateškog plana radi trogodišnje planiranje Ministarstva financija koje ima važnu ulogu institucionalnom jačanju kroz koordinaciju rada sektora. Naglasak je na poboljšanju interne komunikacije i kontrole unutar Ministarstva. U vezi s tim koordinator u suradnji sa svim sektorima nastoji u narednom periodu raditi na uspješnoj implementaciji aplikacije koja se odnosi na sustav izvještavanja za financijsko upravljanje i kontrolu (FUK) koju implementira Federalno Ministarstvo financija u sklopu projekta pod nazivom „Unapređenje javnih internih financijskih kontrola u Bosni i Hercegovini“.

6. MJERE ZA POSTIZANJE CILJEVA

Tablica 5: Prioriteti i mjere Ministarstva financija za razdoblje 2026. – 2028. godine

STRATEŠKI CILJ	PRIORITET	MJERA
1. Učinkovito upravljanje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje te osiguranje učinkovite i transparentne uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata	1.1 Osiguranje učinkovitog razvoja Ministarstva financija i Županije	1.1.1 Unaprjeđenje aspekta sustavnog planiranja i izvršavanja proračuna kroz razvoj e-uprave 1.1.2 Nadzor i kontrola javne potrošnje
	1.2 Učinkovitost i transparentnost uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata	1.2.1 Osiguranje učinkovitog nadzora i kontrole javne potrošnje kroz poboljšanje tehničke i programske podrške
2. Institucionalno jačanje kroz koordinaciju rada svih sektora	2.1 Jačanje sustava interne kontrole	2.1.1 Jačanje interne komunikacije između zaposlenih
	2.2.1 Unaprjeđenje i poboljšanje sustava financijskog upravljanja i kontrole	2.2.2 Implementacija elektronskog izvještavanja o FUK-u

Ključni strateški prioriteti u okviru ciljeva su;

- „Poboljšanje hardverske i softverske opreme“

6. MJERE ZA POSTIZANJE CILJEVA – TABELARNI PRIKAZ

	STRATEŠKI CILJ 1	
Veza sa strateškim ciljem	Učinkovito upravljanje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje te osiguranje učinkovite i transparentne uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata	
Prioritet	1.1. Osiguranje učinkovitog razvoja Ministarstva financija i Županije u cjelini	
Naziv mjere	1.1.1. <u>Unaprijeđenje aspekta sustavnog izvršavanja planiranja proračuna kroz razvoj e-uprave</u>	
Opis mjere s okvirnim područjima djelovanja*	Bez održivih i razvojnih promjena u upravljanju javnim financijama i javnom potrošnjom, osiguranja dosljednosti reformi, postavljanjem prioriteta i mjera, utvrđivanjem vremenskog okvira za postizanje ciljeva izlažemo poslovanje Ministarstva financija velikom riziku te neočekivanim događajima. Aktivnosti koje treba ostvariti u okviru ovih mjera su: - Osigurati izvore financijskih sredstava kroz Proračun te poboljšati uvjete rada u ministarstvu vršenjem utvrđenih zadataka Ministarstva; - bolja komunikacija s korisnicima proračuna institucija HBŽ; - osiguranje izvora sredstava za provedbu strateških prioriteta Ministarstva financija; - aktivnosti vezane za uspostavljanje e-proračuna	
Ključni strateški projekti		Očekivani izlazni rezultat: Poboljšanje i učinkovitost sustava planiranja i izvršavanja proračuna.

		Očekivani krajnji rezultat: Kvalitetnije pružanje javnih usluga, učinkovito i namjensko korištenje proračunskih sredstava te održivost razvoja Županije.	
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)	Polazne vrijednosti**	Ciljne vrijednosti***
Razvojni efekt i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Ministarstvo financija u okviru svojih nadležnosti omogućilo bi kvalitetniji pristup pružanju javnih usluga, učinkovitije korištenje proračunskih sredstava te veću odgovornost za provedbu strateških prioriteta.		
Indikativna financijska konstrukcija s izvorima financiranja			
Period implementacije mjere	Do 2028.godine		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	Ministarstvo financija		
Nositelji mjere	Ministarstvo financija		
Ciljne grupe	Zaposlenici MF, korisnici u sastavu MF		

* Ukoliko za navedenu mjeru postoji definirani ključni strateški projekt, isti se navodi u sklopu polja Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja

** Kolona „Polazne vrijednosti“ odnosi se na godinu izrade strategije

*** Kolona „Ciljne vrijednosti“ se obično odnosi na posljednju godinu provedbe strategije

	STRATEŠKI CILJ 1	
Veza sa strateškim ciljem	Učinkovito upravljanje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje te osiguranje učinkovite i transparentne uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata	
Prioritet	1.1. Osiguranje učinkovitog razvoja Ministarstva financija i Županije u cjelini	
Naziv mjere	1.1.2 Nadzor i kontrola javne potrošnje	
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja*	Na upravljačkoj razini nužno je uskladiti dodijeljena proračunska sredstva i provedbenu učinkovitost, ostvarenje čega zahtijeva postizanje ravnoteže između fleksibilnosti pri izvršavanju proračuna i proračunskih ograničenja. Mjere provedbe toga cilja bit će usmjerene na jačanje fiskalne kontrole i poboljšanje međusektorske alokacije sredstava te na osiguranje veće fleksibilnosti za učinkovito upravljanje i razvoj sustava odgovornosti za rezultate. Aktivnosti koje treba ostvariti okviru ovih mjera su: - jačanje sustava unutarnjih kontrola Ministarstva financija kroz sustav planiranja i izvještavanja o proračunu; - jačanje fiskalne kontrole kroz osiguranje primjene Zakona o fiskalnoj odgovornosti	
Ključni strateški projekti		Očekivani izlazni rezultat: Do kraja 2028. godine poboljšanje učinkovitosti sustava nadzora i kontrole Očekivani krajnji rezultat: Kvalitetnije pružanje javnih usluga, učinkovito i namjensko korištenje te nadzor proračunskih sredstava .

Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)	Polazne vrijednosti**	Ciljne vrijednosti***
	Broj ostvarenih prioriteta	0	2
Razvojni efekt i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Ministarstvo financija u okviru svojih nadležnosti omogućilo bi učinkovito te bolje namjensko korištenje sredstava.		
Indikativna financijska konstrukcija sa izvorima financiranja			
Period implementacije mjere	2026. – 2028. godine		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	Ministarstvo financija		
Nositelji mjere	Ministarstvo financija		
Ciljne grupe	Zaposlenici MF, korisnici u sastavu MF		

Veza sa strateškim ciljem	STRATEŠKI CILJ 1 Učinkovito upravljanje sustavom planiranja i financiranja javne potrošnje te osiguranje učinkovite i transparentne uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata	
Prioritet	1.2 Učinkovitost i transparentnost uprave i kontrole nad ostvarenjem javnih prihoda i povrata	
Naziv mjere	<u>1.2.1. Osiguranje učinkovitog nadzora i kontrole javne potrošnje kroz poboljšanje tehničke i programske podrške</u>	
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja*	Riznica je uspostavljena u svrhu djelotvornog izvršavanja proračuna, upravljanja novčanim sredstvima te vođenja Jedinstvenog računa i računovodstva unutar Ministarstva financija. Osim tekućih poslova u nadležnosti Riznice su i poslovi internog nadzora i kontrole rashoda svih proračunskih korisnika. Aktivnosti koje treba ostvariti u okviru ovih mjera su: - kontinuirano provođenje postupka racionalizacije upravljanja javnim novcem; - efikasnije obavljanje poslova internog nadzora i kontrole rashoda svih proračunskih korisnika; - osiguranje stabilnog softvera i odgovarajuće opreme; - osiguranje tehničke i programske podrške za održavanje aplikacije ORACLE CLOUD te podizanje informacijskoj sistema na viši nivo ; - poboljšanje digitalne mreže u svrhu upravljanja rizicima Ministarstva financija; - upravljanje rizicima	
Ključni strateški projekti		Očekivani izlazni rezultat: Do kraja 2028. godine poboljšana tehnička i programska oprema te poboljšana e-usluga korisnicima proračuna. Očekivani krajnji rezultat: Učinkovitost pružanja usluga i upravljanja rizicima Ministarstva financija.

Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)	Polazne vrijednosti**	Ciljne vrijednosti***
	Broj stabilnih softvera	0	2
	Broj novih računala	0	10
Razvojni efekt i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Razvojem programske i softverske podrške te efikasnijim internim nadzorom i kontrolom ostvarit će se strateški cilj Riznice		
Indikativna financijska konstrukcija sa izvorima financiranja			
Period implementacije mjere	2026. - 2028. godine		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	Ministarstvo financija		
Nositelji mjere	Ministarstvo financija		
Ciljne grupe	Zaposlenici MF, korisnici u sastavu MF		

* Ukoliko za navedenu mjeru postoji definirani ključni strateški projekt, isti se navodi u sklopu polja Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja

** Kolona „Polazne vrijednosti“ odnosi se na godinu izrade strategije

*** Kolona „Ciljne vrijednosti“ se obično odnosi na posljednju godinu provedbe strategije

Veza sa strateškim ciljem	STRATEŠKI CILJ 2 Institucionalno jačanje kroz koordinaciju rada svih sektora	
Prioritet	2.1. Jačanje sustava interne kontrole	
Naziv mjere	<u>2.1.1. Podrška sektorima za osigurnje uvjeta za efikasno obavljanje funkcije Ministarstva</u>	
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja*	Razvoj i poboljšanje hardverske i softverske opreme omogućit će jednostavnije pristupanje informacijama i transfer istih. Osim toga novi načini komunikacije koji se stalno razvijaju sa uspostavom digitalnih mreža omogućit će veću efikasnost Ministarstvu financija. Kao rezultat takvog razvoja infrastrukture pružit će se bolja interna komunikaciju zaposlenih u pogledu obavljanja poslova iz tekuće nadležnosti Ministarstva financija. Ovom mjerom ostvarit će se brži protok informacija te poboljšati efikasnost sustava financijskog upravljanja i kontrole u Ministarstvu financija. Provođenje ove mjere potrebno je obaviti kroz određene aktivnosti koje je će dovesti do gore spomenutih okolnosti da bi se ostvarili bolji ekonomski pokazatelji, aktivnosti koje treba ostvariti su: - poboljšanje sustava financijskog upravljanja i kontrole ; - unapređenje interne komunikacije između zaposlenih ; - poboljšanje hardverske i softverske opreme; - razvoj jedinstvenog podatkovnog centra ; - povezivanje javnih sustava u jednu cjelinu (efikasnost, transparentnost); - programi obuka zaposlenih u Ministarstvu financija za korištenje naprednih digitalnih sustava/mreža preko online platformi; - održavanje softverskog programa ORACLE CLOUD te podizanje informacijskog sistema na viši nivo komunikacije; - održivost računovodstva - upravljati ljudskim resursima i kreditnim zaduženjima Ključni strateški projekt je “Poboljšanje hardverske i softverske opreme Ministarstva financija”	
Ključni strateški projekti	„Poboljšanje hardverske i softverske opreme Ministarstva financija“	Očekivani izlazni rezultat: Do kraja 2028. godine poboljšana informatička infrastruktura Ministarstva financija.

		Očekivani krajnji rezultat: Kvalitetniji pristup informacijama i bolja komunikacija Ministarstva financija interno i eksterno. To će doprinijeti bržem i efikasnijem obavljanju poslova iz tekuće nadležnosti.	
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)	Polazne vrijednosti**	Ciljne vrijednosti***
	Broj zaposlenih koji sudjeluju u programima obuke online	0	10
	Broj novih računala	0	10
	Broj novih softvera	0	5
Razvojni efekt i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Razvojni učinak omogućio bi kvalitetniji i moderniji pristup poslovanju te poboljšao internu komunikaciju zaposlenih u Ministarstvu financija.		
Indikativna financijska konstrukcija s izvorima financiranja	Iznos: . 93 600 KM na godišnjoj razini – ORACLE CLOUD Izvor: Proračun Ministarstva financija;		
Period implementacije mjere	2026. - 2028. godine		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	Ministarstvo financija		
Nositelji mjere	Ministarstvo financija		
Ciljne grupe	Zaposlenici MF, korisnici u sastavu MF		

Veza sa strateškim ciljem	STRATEŠKI CILJ 2 Institucionalno jačanje kroz koordinaciju rada svih sektora	
Prioritet	2.1. Unaprjeđenje i poboljšanje sustava financijskog upravljanja i kontrole	
Naziv mjere	2.1.2. Implementacija elektronskog izvještavanja o financijskom upravljanju i kontroli (FUK-u)	
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja*	Sustavi FUK zasnivaju se na pet međusobno povezanih komponenti unutarnjih kontrola koje uključuju: kontrolno okruženje; upravljanje rizicima; kontrolne aktivnosti; informacije i komunikacije; praćenje i procjenu sustava. Jednom uspostavljen sustav FUK zahtijeva stalno praćenje. Praćenje i procjena sustava financijskog upravljanja i kontrola obavlja se u svrhu procjenjivanja njegovog odgovarajućeg funkcioniranja i osiguravanja pravovremenog ažuriranja. Praćenje i procjena sustava obavlja se kontinuiranim praćenjem, samoprocjenom i unutarnjom revizijom. Provođenje ove mjere potrebno je obaviti kroz određene aktivnosti koje je će dovesti do gore spomenutih okolnosti da bi se ostvarili bolji ekonomski pokazatelji, aktivnosti koje treba ostvariti su: - poboljšanje sustava financijskog upravljanja i kontrole ; - unaprjeđenje interne komunikacije između zaposlenih ; - poboljšanje hardverske i softverske opreme; - implementacija aplikacije o financijskom upravljanju i kontroli (FUK); - kontinuirano praćenje i procjena; - elektronsko izvještavanje o FUK-u - sudjelovati u obukama s ciljem efikasnijeg rada Ministarstva	
Ključni strateški projekti	Očekivani izlazni rezultat: Do kraja 2028. godine implementirana aplikacija elektronskog izvještavanja o FUK-u.	

		Očekivani krajnji rezultat: Efikasna komunikacija na svim razinama u organizaciji, izgradnja odgovarajućeg upravljačkog informacijskog sustava te uspostavljanje i razvoj efikasnog, pravovremenog i pouzdanog sustava izvještavanja o FUK-u.	
Indikatori za praćenje rezultata mjere	Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)	Polazne vrijednosti**	Ciljne vrijednosti***
	Broj implementiranih softverskih aplikacija	0	1
Razvojni efekt i doprinos mjere ostvarenju prioriteta	Kvalitetan pristup u razvoju sustava unutarnjih kontrola te adekvatan način izvještavanja i praćenja .		
Indikativna financijska konstrukcija sa izvorima financiranja			
Period implementacije mjere	2026. – 2028g. godine		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjere	Ministarstvo financija		
Nositelji mjere	Ministarstvo financija		
Ciljne grupe	Zaposlenici MF, korisnici u sastavu MF		

7. POPIS TABLICA

<i>Tablica 1. SWOT analiza Ministarstva financija Hercegbosanske županije.....</i>	<i>9</i>
<i>Tablica2. PEST ANALIZA.....</i>	<i>16</i>
<i>Tablica 3. Definirani strateški (opći) ciljevi razvoja Ministarstva financija HBŽ.....</i>	<i>19</i>
<i>Tablica 4. Opći i posebni ciljevi strateških odrednica razvoja Ministarstva financija Hercegbosanske županije.....</i>	<i>20</i>
<i>Tablica 5. Prioriteti i mjere Ministarstva financija za razdoblje 2026. – 2028. godine.....</i>	<i>26</i>

Broj : 03-05-11-284/25

Tomislavgrad, dana 30.04.2025. godine

MINISTAR

mag. oec. IVAN ĆUBELA