



REPUBLIKA HRVATSKA
DRŽAVNI URED ZA REVIZIJU

KLASA: 001-01/22-01/2
URBROJ: 613-01-01-26-2
Zagreb, 16. listopada 2026.

**DOPUNE
STRATEŠKOG PLANA
ZA RAZDOBLJE
2023. – 2027.**

Strateški plan Državnog ureda za reviziju ključni je dokument koji daje smjernice za rad i unaprjeđenje rada, odnosno razvoj državne revizije u Republici Hrvatskoj. Donesen je u siječnju 2023.

Uz Strateški plan kao glavni dokument, sastavljena je razrada posebnih ciljeva te plan aktivnosti (Akcijski plan) kojim se detaljnije utvrđuju planirane aktivnosti, nositelji aktivnosti, odnosno odgovorne osobe i rokovi za provođenje pojedinih aktivnosti, potrebna sredstva te način i rokovi izvještavanja o provedenim aktivnostima.

Tijekom razdoblja obuhvaćenog Strateškim planom ocjenjuje se provedba planiranih aktivnosti i mjera. Također se provodi kontrola, odnosno nadzor nad izvršenjem aktivnosti planiranih Akcijskim i terminskim planom za provedbu Strateškog plana kroz redovan uvid u realizaciju aktivnosti, osmišljavanje i uvođenje korektivnih mjera, praćenje očekivanih rezultata te donošenje odluka.

Praćenje, analizu i izradu izvješća ostvarenih rezultata definiranih Strateškim planom za razdoblje 2023. – 2027. te Akcijskim i terminskim planom za provedbu Strateškog plana obavlja Odjel za planiranje, metodologiju i razvoj. Praćenje provedbe Strateškog plana također je osigurano kroz održavanje kolegija, na kojima su nazočni glavni državni revizor, zamjenik i pomoćnici glavnoga državnog revizora.

Kada se utvrde značajna odstupanja od plana ili u slučaju bitno izmijenjenih okolnosti, daje se prijedlog izmjena i dopuna Strateškog plana, koji donosi glavni državni revizor.

Tijekom 2026. utvrđena je potreba za njegovim dopunama radi usklađivanja planiranih aktivnosti s aktualnim prioritetima i okolnostima poslovanja. Stoga su sastavljene Dopune Strateškog plana za razdoblje 2023. – 2027. koje su u tekstu crvene boje.

U točki 1. Analiza provedbe Strateškog plana za razdoblje 2018. – 2022. u okviru naslova Izazovi s kojima se Ured susretao dodaje se rečenica:

– **Izazovi s kojima se Ured susretao**

U organizaciji rada Ureda prisutni su određeni izazovi koji utječu na rad. Tako su na rad Ureda od 2018. do 2022. utjecale sljedeće okolnosti:

- veliki broj subjekata iz nadležnosti i njihovo kontinuirano povećanje
- nedostatan broj revizora u odnosu na sistematizirani broj
- veći broj novozaposlenih revizora koji još nisu stekli ovlaštenje za rad ovlaštenog revizora te su u postupku stjecanja certifikata za ovlaštenog revizora uz mentorstvo
- odlazak iskusnih revizora u mirovinu
- obnova poslovnih zgrada zbog oštećenja u potresu
- pandemija COVID-19 koja je utjecala na organizaciju rada
- uslijed potresa i pandemije bila je potrebna promjena organizacije rada, odnosno uvođenje rada od kuće
- potreba za dodatnom izobrazbom te stjecanje potrebnih znanja i vještina za revizije različitih vrsta subjekata
- **potreba sustavnog prijenosa stručnih znanja i iskustava te očuvanja institucionalne memorije u uvjetima generacijske smjene zaposlenika**
- stjecanje dodatnih vještina vezano za korištenje IT tehnologije

- porast broja opravdanih izostanaka s posla zbog bolovanja te
- druge okolnosti (revizije subjekata udaljenih od područnog ureda više od 100 km, nepravodobno dostavljanje dokumentacije od pojedinih subjekata revizije).

Usprkos navedenim okolnostima, Ured je osigurao stabilno poslovanje koje je ujedno pružalo i mogućnost razvoja i proširenja znanja i kompetencija revizora, operativnog poslovanja te unaprjeđenja upravljanja. Navedeni problemi i izazovi uzeti su u obzir pri izradi Strateškog plana za razdoblje 2023. – 2027.

U točki 2. Strateški plan za razdoblje 2023. – 2027. u okviru naslova Vrijednosti dodaje se rečenica:

Vrijednosti predstavljaju polazište ili smjernice koje određuju postupanje Ureda i njegovih zaposlenika.

Temeljne vrijednosti prema kojima Ured želi biti prepoznatljiv su:

- a) neovisnost
- b) samostalnost
- c) integritet
- d) odgovornost i pouzdanost.

Temeljne vrijednosti preduvjet su za obavljanje zadaća Ureda na način koji će osigurati Hrvatskom saboru i drugim zainteresiranim javnostima povjerenje i sigurnost da izvješća o obavljenim revizijama i izvješće o radu Ureda u cjelini sadrže točne, objektivne i na činjenicama utemeljene informacije, zaključke te naloge i preporuke, bez utjecaja subjekata revizije i drugih čimbenika.

Ured potiče stvaranje, dijeljenje, primjenu i očuvanje znanja kao temelj razvoja profesionalnih kompetencija i dugoročnih institucionalnih kapaciteta.

Svi zaposlenici svojim radom trebaju izravno pridonijeti kvaliteti rada Ureda, stoga je značajna uloga svakog zaposlenika za uspješan rad Ureda. Svi zaposlenici Ureda trebaju pri svom radu poštovati temeljne vrijednosti koje se odnose na:

- a) profesionalnost
- b) odgovornost i pouzdanost
- c) nepristranost
- d) savjesnost i etičnost
- e) timski rad.

U točki 2.1. Razvojni zahtjevi za razdoblje 2023. – 2027. u okviru naslova II. Razvoj kapaciteta dodaje se tekst:

II. Razvoj kapaciteta – Ova komponenta odnosi se na razvoj kapaciteta koji se temelji na analizi potreba, ocjeni mogućnosti reorganizacije Ureda i specijalizacije državnih revizora unutar Središnjeg i područnih ureda te na potpori razvoju Ureda kroz samoprocjenu, kolegijalni pregled i druge ocjene. Odnosi se, između ostalog, na zapošljavanje, izobrazbu te razvoj alata za podršku rada državnih revizora.

Komponenta uključuje i razvoj sustava upravljanja znanjem radi prepoznavanja, prikupljanja, pohrane, prijenosa, primjene i zadržavanja stručnih znanja i iskustava, jačanja institucionalne memorije te osiguravanja kontinuiteta i kvalitete revizijskog rada.

Odnosi se, između ostalog, na zapošljavanje, izobrazbu, mentorstvo, razvoj alata za podršku radu državnih revizora te razvoj sustava upravljanja znanjem radi prikupljanja, pohrane, prijenosa, primjene i zadržavanja stručnih znanja i iskustava, jačanja institucionalne memorije te osiguravanja kontinuiteta i kvalitete revizijskog rada. Uspostava sustava upravljanja znanjem temelji se na modelu prikazanom u sljedećoj tablici.

Tablica broj 3

Okvir upravljanja znanjem u Državnom uredu za reviziju

Funkcija upravljanja znanjem	Povezane vrste znanja	Kako se provodi?	Alati i mehanizmi	Nositelji
Prikupljanje znanja (capture)	Prešutno, implicitno, eksplicitno	Identifikacija, dokumentiranje i prikupljanje znanja nastalog kroz revizijski rad i iskustvo zaposlenika	Intervjui, znanje sadržano u prošlim revizijama – izvješćima o obavljenim revizijama i drugoj revizijskoj dokumentaciji, stručne rasprave, baze dobrih praksi	Rukovoditelji, mentori, revizori
Pohrana znanja (storage)	Eksplicitno, implicitno, proceduralno	Sustavno strukturiranje i organiziranje znanja radi kasnije dostupnosti i korištenja	Repozitorij, baze znanja, metodologije, smjernice, priručnici, informacijski sustavi	Metodološke i stručne organizacijske jedinice
Prijenos znanja (transfer)	Prešutno, implicitno, proceduralno	Dijeljenje znanja među zaposlenicima i organizacijskim jedinicama	Mentorstvo, osposobljavanje na radnom mjestu, radionice, zajednice prakse, stručni kolegiji	Iskusni revizori, mentori, rukovoditelji
Primjena znanja (application) – faza u kojoj različiti oblici znanja postaju djelovanje (knowing), odnosno pretvaraju se u konkretne revizijske aktivnosti, nalaze, zaključke i preporuke	Sve vrste znanja	Primjena i integracija znanja u planiranju, provedbi i izvješćivanju o reviziji, provjeri provedbe preporuka te donošenje stručnih zaključaka	Profesionalna prosudba, metodologija, analitički alati, revizijski postupci	Revizijski timovi i službe podrške
Zadržavanje znanja (retention)	Prešutno, implicitno, eksplicitno	Očuvanje kritičnog organizacijskog znanja i institucionalne memorije	Planiranje prijenosa znanja i priprema nasljednika za preuzimanje ključnih poslova, dokumentiranje iskustva, baze znanja, intervjui radi prijenosa znanja prije odlaska zaposlenika u mirovinu	Rukovodstvo, mentori, državni revizori, VRI

GLAVNI DRŽAVNI REVIZOR

mr. Ivan Klešić, dipl. oec., v. r.