

Slobodan Kaćanski\*

## SPECIFIČNOST PRISTUPA KONTINUIRANE REVIZIJE INTERNIH KONTROLA INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA

**Sažetak:** Savremeni poslovni svet se ne može zamisliti bez upotrebe informacionih tehnologija u svim aspektima delovanja. Korišćenje informacionih tehnologija u proizvodnim i vanproizvodnim aktivnostima privrednih društava u značajnoj meri olakšava i ubrzava proces rada i kontrole. Zbog svoje kompleksnosti informacione tehnologije predstavljaju izuzetno ranjivo područje, te pružaju prostor za nastanak slučajnih i namernih grešaka koje se mogu značajno materijalno odraziti na poslovno odlučivanje od strane menadžmenta preduzeća. Implementacijom internih kontrola u značajnoj meri se snižava stepen nastanka grešaka koje mogu doprineti donošenju pogrešnih poslovnih odluka. Kako bi dodatno zaštitio poslovni sistem, menadžment preduzeća implementira sistem interne revizije kako bi temeljno periodično ispitao kvalitet rada sistema internih kontrola. Budući da interna revizija prema svom karakteru samo periodično vrši proveru kvaliteta rada sistema internih kontrola informacionih tehnologija i o tome izveštava svog menadžera, nastaje problem nepravovremenosti u procesu informisanja upravljačkih struktura privrednog subjekta. Kako bi se eliminisao ovaj problem, vrši se implementacija posebnog pristupa u internu reviziju, koji se naziva kontinuirana revizija.

**Ključne reči:** interna revizija, interne kontrole, kontinuirana revizija, kontinuirani monitoring.

## SPECIFICITY OF CONTINUOUS AUDITING APPROACH ON INFORMATION TECHNOLOGY INTERNAL CONTROLS

**Abstract:** Contemporary business world, can not be imagined without the use of information technology in all aspects of business. The use of information technology in manufacturing and non-production companies' activities can greatly facilitate and accelerate the process of operation and control. Because of its complexity, they possess vulnerable areas and provide space for the emergence of accidental and intentional frauds that can significantly materially affect the business decisions made by the companies' management. Implementation of internal controls can greatly reduce the level of errors that can contribute to making the wrong decisions. In order to protect the operating system, the company's management implement an internal audit to periodically examine the fundamental quality of the internal control systems. Since the internal audit, according to its character, only periodically checks quality of internal control systems and information technologies to be reported to the manager, the problem arises in the process of in wrong time reporting the management structures of the business entity. To eliminate this problem, management implements a special approach to internal audit, called continuous auditing.

**Key words:** Internal audit, Internal control, Continuous Auditing, Continuous Monitoring.

### UVOD

Današnji uslovi privređivanja pod kojima funkcionišu poslovni subjekti u značajnoj meri se razlikuju od nekadašnjih. Promene u različitim sferama koje u direktnoj ili indirektnoj meri utiču na poslovanje poslovnih subjekata, mogu doprineti njihovoj nestabilnosti, povećavanju nivoa rizika

---

\*Slobodan Kaćanski, saradnik u nastavi, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Vladimira Perića Valtera 4, Novi Sad, slobodan\_kacanski@live.com.

kojima su izloženi, kako zbog karaktera promena koje su ih zadesile, tako i zbog nepoznavanja opštih i specifičnih uzročno-posledičnih veza i implikacija koje same promene imaju na poslovanje.

Pojavom informacionih tehnologija došlo je do radikalnih promena u sveukupnom poslovanju poslovnih subjekata. One su nekada bile dostupne samo velikim kompanijama, a danas su uključene i u najmanje poslovne aktivnosti malih preduzeća. Time je nastala potpuna revolucija i u oblasti sprovođenja evidencije poslovnih događaja, obrade i sačinjavanja finansijskih izveštaja, te njihovog čuvanja i dostavljanja krajnjim korisnicima.

Informacione tehnologije podložne su izuzetno visokom nivou rizika upotrebe u poslovne svrhe. Njihova se problematika može razumeti imajući u vidu činjenicu da implementirane informacione tehnologije koriste različite vrste aplikativnih softvera, funkcionišu pod različitim operativnim sistemima i da, što je tekovina dvadesetog veka, podležu umrežavanju. Mrežne infrastrukture postoje kako na nivou preduzeća tako i na globalnom nivou. Iz tih razloga postoji i značajna mogućnost njihove zloupotrebe. Imajući u vidu da su upravo ti mehanizmi osnova efikasnog izvođenja internih kontrola, postavlja se jasan zahtev za implemetacijom drugačijeg koncepta internih revizorskih mehanizama u poslovne sisteme koji će pružiti pravovremeno uveravanje.

Tradicionalne revizorske aktivnosti, koje se periodično sprovode kako bi se stekla uveravanja da su informacije značajne za donošenje poslovnih odluka tačne i pouzdane, u današnjim uslovima u kojima preduzeća posluju nisu u dovoljnoj meri adekvatna. Izvođenje tradicionalnih revizorskih procedura sprovodi se periodično, u tačno određenim vremenskim intervalima ili periodima u toku poslovne godine. Rezultat ovakvih revizorskih pregleda jeste sačinjavanje izveštaja u cilju pružanja informativne potvrde korisnicima relevantnih informacija da su izveštaji tačni i pogodni za upotrebu pri poslovnom odlučivanju.

Kako se takvi izveštaji generišu periodično, u nekim slučajevima može se dovesti u pitanje tačnost i pouzdanost revizorskog izveštaja, te da korisnici poslovnih informacija ne budu u dovoljnoj meri sigurni, ili da sumnjaju u njihovu pouzdanost. To podstiče zahtev da se menadžment preduzeća ne informiše samo povremeno, već da se uveravanja u postojanje pouzdanosti informacija u preduzeću pružaju pravovremeno i u skladu sa potrebama menadžmenta preduzeća.

Pružanje kontinuiranih uveravanja sprovodi se uvođenjem savremenog koncepta revizorskih pregleda, takozvane kontinuirane revizije. Kontinuirana revizija u potpunosti menja tradicionalno shvatanje internih revizorskih aktivnosti. Interna revizija u svojoj osnovi vrši periodičnu proveru rada internih kontrola, kojom treba da identifikuje postojanje nepravilnosti, grešaka i odstupanja, težeći da na njih ukaže i da iste eliminiše, ili pak potvrdi efikasnost njenog rada.

## **DEFINICIJA, ULOGA I CILJEVI KONTINUIRANE REVIZIJE**

Koncept kontinuirane revizije je u ekonomskoj sferi života prisutan već određeno vreme. Kontinuirana revizija se može definisati kao nezavisna revizorska funkcija i vrlo često se koristi kao restriktivna definicija termina. Fokuserajući se na sistematski aspekt revizije, kontinuirana revizija predstavlja takvu revizorsku funkciju koju organizacija sprovodi samostalno. Prema *Searcy and Woodroof*-u kontinuirana revizija predstavlja „metod koji omogućava internim revizorima sticanje uveravanja u funkcionalnost internih kontrola sprovođenjem kontinuiranih ispitivanja njihovog rada, te izdavanje izveštaja o izvršenom pregledu u momentu u kom je izveštaj relevantan za rukovodeću strukturu entiteta.” Osnovni preduslov za implementaciju kontinuirane revizije jeste njeno izvođenje upotrebom kompjuterskih informacionih tehnologija.

Pored integrisanja informacionih tehnologija u poslovne procese, kao drugi uslov za primenu kontinuirane revizije jeste postojanje *on-line* sistema za procesiranje podataka. *On-line* pristup podrazumeva povezivanje dveju ključnih tehnologija, informacione i telekomunikacione, koje omogućavaju da se podaci uneseni u računare gotovo trenutno obrađuju i prenose putem mrežne infrastrukture do drugih korisnika ili baze podataka, bez obzira na njihovu udaljenost.

Budući da je kontinuirana revizija u teorijskom smislu na relativnom niskom nivou, najveća pažnja u ovoj revizorskoj oblasti posvećuje se praktičnim procedurama. Revizija, o kojoj se ovde govori, u najvećoj meri se teorijski prezentuje u konceptualnom smislu. To znači da teorija pruža samo osnovne odredbe za uvođenje i sprovođenje kontinuiranog pristupa reviziji, a da se za ostatak odgovornost prenosi na organizaciju koja njene modele želi da implementira. Zato se kompanije podstiču da mnogo više govore o modelima kontinuirane revizije koje su implementirale, kako bi doprinele razvoju teorije o kontinuiranoj reviziji.

Jasno se definiše zahtev na nivou organizacije, da svi revizori, visoki menadžeri i revizorski komitet u potpunosti shvate koja je uloga internih revizorskih aktivnosti u sprovođenju procesa kontinuiranih uveravanja i doprinosa koje se tim putem mogu ostvariti. Na taj način se uviđa značaj kontinuiteta. Kontinuirana revizija predstavlja deo integralne strukture interne revizije, koja je oformljena sa ciljem da se konstantno prati rad internih kontrola i da se o istima rukovodstvo pravovremeno izveštava.

Dve osnovne grupe aktivnosti koje se nalaze u delokrugu rada kontinuirane revizije obuhvataju (Coderre, 2005: 11):

- kontinuirane procene rada sistema internih kontrola i
- kontinuirane procene rizika.

**Kontinuirana procena rada sistema internih kontrola** – to je aktivnost koju sprovode revizori kako bi bili u mogućnosti da obezbede uveravanja o kvalitetu funkcionisanja sistema kontrola na nivou organizacije. Kroz kontinuirane procene efektivnosti kontrolnih mehanizama, revizori pružaju uveravanje revizorskom komitetu i vrhovnom menadžmentu da li kontrolni mehanizmi u organizaciji funkcionišu na odgovarajući način. Kontinuirana revizija teži da svojim alatima otkrije, identifikuje i eliminiše sve probleme, slabosti i odstupanja koja su u okviru organizacije nastala.

Dobro definisan set pravila i procedura koji kontinuirana revizija koristi, treba da bude u mogućnosti da u najkraćem vremenu identifikuje postojanje greške i nepravilnosti, čime se postiže visoka efikasnost u upotrebi informacija za poslovno odlučivanje. Tako se još u najranijoj fazi identifikuje postojanje grešaka i neefikasnost internih kontrolnih mehanizama.

**Kontinuirana procena rizika** – odnosi se na aktivnosti koje se koriste od strane revizora radi identifikovanja postojanja i utvrđivanja nivoa rizika. Kontinuirani proces procene rizika vrši se putem ispitivanja i testiranja kretanja trenda, kao i postupka upoređivanja nivoa rizika. Poređenje i analiza trenda se mogu ostvariti različitim pristupima, i to (Coderre, 2005: 11):

- u okviru pojedinačnog procesa ili sistema;
- poređenjem sopstvenih performansi koje je entitet ostvarivao u tekućem periodu sa istim pokazateljem u ranijem periodu;
- ili u odnosu na neke druge procese ili sisteme koji se vrše u okviru organizacije u tekućem ili ranijem periodu.

Na kraju možemo zaključiti da osnovni cilj kontinuirane revizije proizilazi iz njegove definicije. Ona teži da rukovodstvu preduzeća pruži kvalitetno i pravovremeno uveravanje u to da sistemi internih kontrola, koji su postavljeni od strane rukovodstva, funkcionišu efikasno. Pored ovoga, dodatni cilj kontinuirane revizije jeste identifikacija, procena i upravljanje rizikom u preduzeću, sa ciljem da se negativni uticaji istog eliminišu i otkrije njegovo poreklo. Oba cilja kontinuirane revizije treba da se sprovode kontinuirano, kako bi se rukovodstvo pravovremeno moglo obavestiti o postojanju odstupanja i riziku, radi njegovog eliminisanja.

## ODNOS TRADICIONALNOG PRISTUPA REVIZIJI I KONTINUIRANE REVIZIJE

Razlike tradicionalnog pristupa reviziji i kontinuirane revizije ogledaju se u sledećem:

- obim ispitivanja sistema internih kontrola;
- vreme sprovođenja revizorskih procedura;
- način ispitivanja i
- učestalost izveštavanja (frekventnost).

**Obim ispitivanja sistema internih kontrola** – tradicionalni revizori su u značajnoj meri bili kritikovani zato što svoje zaključke donose na osnovu ograničenog broja internih kontrola, odnosno uzorka. Nije neobično da revizor vrši pregled uzorka, te da na osnovu samo njih daje zaključak i sačinjava izveštaj da u organizaciji postoji problem, ili da, sa druge strane, kontrole funkcionišu na adekvatan i efektivan način i da su finansijski izveštaji pouzdani i tačni. Menadžment je putem ove tradicionalne metode morao da se zadovolji izveštajem koji je tradicionalni revizor generisao, jer drugi oblici revizorskih ispitivanja do tada nisu bili dostupni, pa je na osnovu toga imao mogućnost da sumnja u tačnost revizorskog zaključka.

Jedan od motiva za uvođenje kontinuirane revizije je svođenje rizika na prihvatljiv nivo, kao i da se sa sigurnošću utvrdi da li sistem internih kontrola funkcioniše na pravi način, čemu uvođenje ovog pristupa u potpunosti doprinosi. Time se omogućava eliminisanje nepouzdanosti podataka i informacija, te da se materijalno značajne greške eliminišu.

Za razliku od tradicionalnog pristupa, kontinuirana revizija vrši gotovo potpuno, mada ne uvek, ispitivanje internih kontrola. Ovakav pristup moguće je sprovesti jedino u slučaju ako se u procesu rada upotrebljavaju informacione tehnologije. Ceo sistem zahteva korišćenje mrežne infrastrukture, kojom se procesiraju transakcije u realnom vremenu. Time se obezbeđuje detaljan uvid u načine rada internih kontrola, koje vrše proveru unesenih podataka, koji predstavljaju osnovu za donošenje poslovnih odluka. Iz ovog razloga, neophodno je da imaju uvid u to da su informacije pouzdane, i da u sebi ne sadrže materijalne greške.

**Vreme sprovođenja revizorskih procedura** – tradicionalna revizija, u najvećoj meri, sprovodi procedure na retrospektivnoj osnovi, nekoliko meseci nakon što su se poslovne aktivnosti u preduzeću dogodile. Kontinuirani pristup reviziji omogućava internoj reviziji da u potpunosti razume kritične kontrolne tačke, čime se identifikuju kritična područja koja predstavljaju potencijalne pretnje normalnom funkcionisanju sistema. Pored njih, kontinuiranoj reviziji se omogućava da u potpunosti razume pravila i izuzetke, što u suštini predstavlja osnov da se dubinski prodre u suštinu sistema, što do sada, u okvirima tradicionalnog pristupa reviziji, nije bio slučaj.

**Način ispitivanja** – kontinuirana revizija, sa kontinuiranim pristupom u radu ima mogućnost obezbeđivanja automatizovanog postupka provere podataka, koji se ovim putem može ostvarivati učestalije nego što je u tradicionalnom pristupu to bio slučaj. Takav pristup obezbeđuje sprovođenje procesa procene efikasnosti rada internih kontrola i procene nivoa rizika kojem je celokupni sistem izložen, te ga eliminisati, smanjiti i njime upravljati.

**Učestalost izveštavanja** – tradicionalna revizija sačinjava izveštaje prema određenom planu, na primer u toku poslovne godine do predviđenog datuma za to. Takvi izveštaji mogu u određenoj meri uticati na donošenje poslovnih odluka, i to samo onda ako se informacije prezentovane u izveštajima mogu upotrebiti za isto. Međutim, kontinuirana revizija vrši kontinuirane kontrolne procedure, a izdavanje izveštaja se vrši u skladu sa potrebama menadžmenta, često definisani kao ad hoc, bez jasno definisanih termina i u trenutku kada se za njima ukaže potreba.

Uvođenjem kontinuirane revizije eliminisani su problemi tradicionalnog revizijskog postupka. Standardni problemi tradicionalnog revizijskog postupka jesu (Cantu et al., 2006: 5):

- čekanje;
- izvođenje revizorskih procesa;
- rad u toku;
- proces pregleda;
- pojava grešaka.

Osnovni karakter kontinuirane revizije upravo eliminiše ove probleme. Revizija ponekad zahteva duži vremenski period izvršavanja provera kvaliteta rada internih kontrola i sačinjavanja izveštaja. Time nastaju vremenski gepovi koji su od bazičnog značaja za donošenje poslovnih odluka, što je pojavom kontinuirane revizije onemogućeno.

Za razliku od tradicionalne, kontinuirana revizija se zasniva na proveri svih, ili gotovo svih aktivnosti internih kontrola koje su u preduzeću nastale. Time se postižu potpuniji i pouzdaniji dokazi o efikasnosti funkcionisanja sistema internih kontrola, i povećanje nivoa uveravanja u iste.

### **MEĐUODNOS KONTINUIRANE REVIZIJE I MONITORINGA**

Izdavanje izveštaja na kontinuiranoj i simultanoj osnovi, relevantno je za menadžment preduzeća, kako bi na osnovu pravovremenih revizorskih izveštaja donosio tekuće poslovne odluke. Ovim se stiče pouzdanost u sopstveni sistem i dokazuju brojne činjenice koje su menadžmentu neophodne za razvoj budućih planova. Tradicionalnim revizorskim metodama se ovo ne postiže prvenstveno zbog toga što se takva revizija vrši samo povremeno, relativno retko i po dogovoru.

Međutim, sada se javlja potreba definisanja karaktera i jasnog razlikovanja pojma kontinuiranog monitoringa od kontinuirane revizije. Kontinuirani monitoring se odnosi na procese koje sprovodi menadžment kako bi se osigurao da politike, procedure i poslovni procesi koji se odvijaju u preduzeću funkcionišu efektivno i efikasno. Na osnovu ovoga, menadžment iskazuje želju da sopstvenim tehnikama ispita efektivnost pomenutih procedura. Time se direktno upućuje na postojanje menadžerske odgovornosti za procenu adekvatnosti i efikasnosti kontrolnih mehanizama na nivou preduzeća.

Kontinuirani monitoring je u mnogim slučajevima sličan u različitim izvršnim informacionim sistemima. Takvi informacioni sistemi su u mogućnosti da njenim korisnicima obezbede sumirane podatke o transakcijama koje su se dogodile u preduzeću, kao što je, na primer, dnevni nivo prodaje, broj primljenih porudžbina i slično.

Sa druge strane, kontinuirani monitoring, u velikom broju slučajeva, sprovodi procedure nadgledanja kontrola i primenjuje metode i tehnike, koje su u značajnom obimu vrlo slične onima koje se izvode putem kontinuirane revizije. Osnovni principi kontinuiranog monitoringa obuhvataju sledeće (Coderre, 2005: 9):

- definisanje kontrolnih tačaka u okviru datih poslovnih procesa, u skladu sa COSO radnim okruženjem, ukoliko je to moguće;
- identifikovanje kontrolnih ciljeva za svaku kontrolnu tačku;
- uspostavljanje serije automatizovanih testova koji će ukazati na to da li su pojedine transakcije prošle kontrolu, ili nisu ispunile definisane uslove koji su u skladu sa relevantnim kontrolnim ciljevima;
- uzimanje u obzir svih transakcija koje treba da prođu testove, a transakcije koje je potrebno uzeti u obzir su one koje su upravo ili nedavno generisane u preduzeću;

- ispitivanje svih pojedinačnih transakcija koje nisu prošle kontrolne testove;
- ukoliko je moguće, izvršiti prepravljane transakcije u bazi podataka (vrlo često ako je pogrešan unos usledio slučajno) i
- ukoliko je to moguće, korigovati slabosti internih kontrola.

Kontinuirani monitoring identifikuje tri osnovna polja na kojima se dati pregled ostvaruje od strane menadžmenta (Leishman et al., 2009: 7):

- kontinuirani monitoring nad internim kontrolama;
- kontinuirani monitoring transakcija i
- makronivo: trendovi i rezultati monitoringa.

**Kontinuirani monitoring nad internim kontrolama** – ovo polje odnosi se na osnovni nivo ispitivanja koje obuhvata monitoring osnovnih, sistemskih podešavanja koje se odnose na pravilno programirane pristupne kontrole, kojima se putem postavljenih sistemskih ograničenja ne dozvoljava pristup informacijama od strane lica koja posluju unutar sistema ili van njega, kako bi se sprečilo da podatke koji nisu od važnosti za njihov rad upotrebe ili zloupotrebe. Ovaj opšti nivo koji reguliše sistemske pristupe takođe definiše i pravila putem kojih transakcije u organizaciji mogu nastati, kako se mogu procesirati, obraditi, te na koji način čuvati. Ovaj okvir smatra se fundamentalnim, na njemu se zasnivaju svi drugi poslovi i procesi, koji bez detaljno uređenog osnovnog sistema pravila, za neke detaljnije aktivnosti, ne mogu ostvariti detaljniju primenu.

**Kontinuirani monitoring transakcija** – ovaj deo ispitivanja odnosi se na definisanje pravila i testova putem kojih će se ispitati pravilnost u procesiranju transakcija. Ovakvo testiranje se vrši paralelno sa transakcionim tokovima i omogućava da se identifikuju odstupanja, greške u uzorkovanju i prognozama trendova, i identifikovanju svih drugih faktora koji mogu doprineti nastanku višeg nivoa rizika, ili su, sa druge strane, utvrđena stanja u suprotnosti sa očekivanim merilima, čiji je najvažniji pokazatelj, ključni pokazatelj performansi (*Key Performance Indicator* – KPI). Jedan od primera ovakvih provera jeste monitoring periodičnih ručnih unosa transakcija, čime se može utvrditi potencijalni nivo obmana koji je nastao u toku rada osoblja na tim aktivnostima, kao i monitoring aktivnosti koji se odnosi na proveru upotrebe finansijskih sredstava sa računa za neke neodobrene namere.

**Makronivo: trendovi i rezultati monitoringa** – ovaj pristup se odnosi na posmatranje efekata koji se mogu ostvariti na makro nivou na osnovu identifikovanja pojedinačnih odstupanja od kvalitetne poslovne prakse. Teorijski se ovaj pristup naziva: „tumačenjem celine preko jednog njenog dela“, čime se upućuje na situaciju koja može da zadesi menadžment i organizaciju, ukoliko se putem testova i drugih provera monitoring nije sproveo. Ovaj pristup se zasniva na tome da se kako sitne, tako i krupne zloupotrebe službenog položaja ne dešavaju samo jednom, nego da se bez njihovog otkrivanja na datim poslovnim pozicijama iste mogu ponoviti, što bi na konkretnom primeru uticalo na „celinu“, na osnovu pojedinačnih „delova“.

Shvatajući individualne specifičnosti kontinuirane revizije i kontinuiranog monitoringa, pored njihovih međusobnih sličnosti, potrebno je identifikovati i njihove razlike, budući da nije moguće doneti odluku koju od ove dve aktivnosti uključiti u preduzeće. Ta odluka je zasnovana upravo na različitostima, koje ne isključuju mogućnost paralelne implementacije obe.

Različitosti između kontinuirane revizije i monitoringa su (Leishman et al., 2009: 4):

- Kontinuirani monitoring je striktno menadžerska aktivnost, dok je kontinuirana revizija aktivnost koja je osnovana i usmeravana od strane internog revizorskog tima, radi postizanja detaljnijih informacija o nivou rizika i efikasnosti kontrolnih mehanizama.

- Nivo na kojem se obavlja monitoring se nalazi više na operativnom nivou nego što je to slučaj sa kontinuiranom revizijom, koja je više fokusirana na ključne kontrole koje obezbeđuju uveravanja koja se nalaze na ciljnom revizorskom nivou.
- Kao što i samo ime upućuje, kontinuirani monitoring se u praksi obavlja mnogo češće, na primer iz sata u sat, dnevno ili pak nedeljno, dok se interna revizija više fokusira na ispitivanje trendova kroz nešto duže vremenske periode.
- Kontinuirani monitoring može postati ključna komponenta strukture internih kontrola u preduzeću, a tehnologija koja se u okviru monitoringa upotrebljava može služiti za planiranje poslovnih resursa (Enterprise Resource Planning – ERP), ili za opšte informacije o okruženju kojima nedostaju takvi kontrolni mehanizmi.

Ključna razlika između kontinuiranog monitoringa i kontinuirane revizije je u tome da kontinuirani monitoring treba da bude obavljen isključivo kao menadžerska aktivnost. Menadžment na nivou preduzeća ima obavezu da uvede sistem internih kontrola kako bi bio uveren da celokupni poslovni sistem u oblasti evidencije, unosa, te procesiranja transakcija funkcioniše na odgovarajući način.

Time se stvara uzročno-posledični odnos između imenovanja internih kontrola i provera efikasnosti njihovog funkcionisanja. Sa jedne strane, menadžment vrši delegiranje odgovornosti internim kontrolama u preduzeću, dok, sa druge strane, isti taj menadžment vrši kontrolu efikasnosti njihovog rada. Time se, pored uveravanja o njihovoj funkcionalnosti od strane internih revizora, stiče i lično uverenje u funkcionisanje sistema internih kontrola.

Budući da je menadžment, na osnovu ovoga odgovoran za obavljanje kontrolnih aktivnosti, on svoje provere i uveravanja želi da sprovede trenutno i pravovremeno. Ova uveravanja se ne generišu prema određenom pravilu, u tačno određenim intervalima, nego zavisno od želje i potrebe menadžera. Na osnovu ovoga zaključujemo da sistem internih kontrola iznad sebe može imati dva tima koji, na sebi svojstven način, vrše ispitivanje efikasnosti njegovog funkcionisanja.

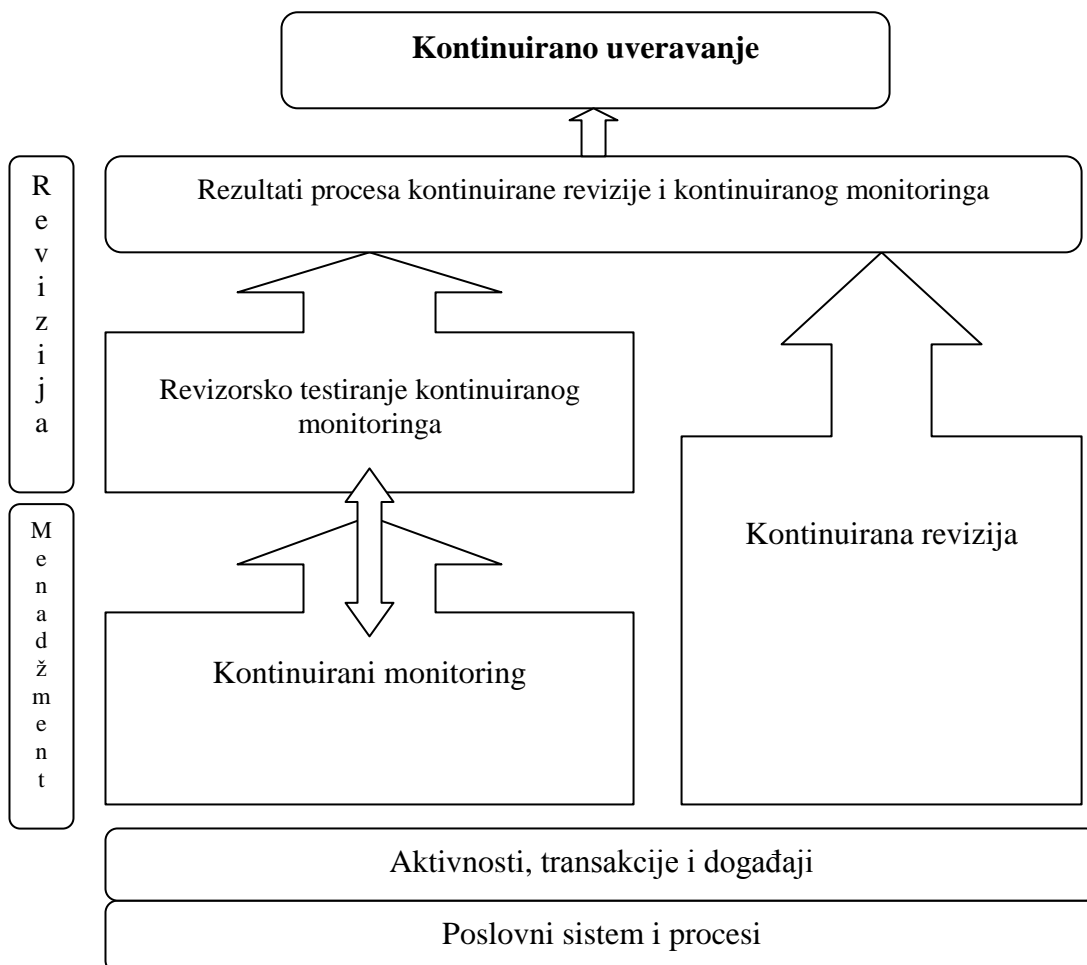
Kontinuirani monitoring treba da bude u mogućnosti da identifikuje sve probleme koji se mogu dogoditi u okvirima internih kontrola, kao i da se pronadu odgovarajuća rešenja za iste, kako bi sistem funkcionisao adekvatno i kako bi se mogla unaprediti njegova efikasnost. Dodatna korist koju interni monitoring ima na organizaciju jeste u tome da u velikoj meri ima mogućnost otkrivanja nastalih slučajnih grešaka i prevara. Ovi mehanizmi imaju mogućnost da podignu nivo operativne efikasnosti, koja može biti povezana sa postojanjem autoriteta koji zahteva poštovanje i ispunjenje uslova, što u ovom slučaju predstavlja menadžment, kao vrhovni upravitelj entitetom. Pored svega toga, monitoring rezultira snižavanjem troškova rada kroz povećanje efikasnosti, povećanjem nivoa ušteda, te eliminacijom prekomernih izdataka, što ima direktnu implikaciju na povećanje nivoa prihoda organizacije.

Menadžment želi da na adekvatan način stvori uverenje da su kontrolni mehanizmi, koje je on uveo u preduzeće, efikasni. Standard američkog instituta ovlašćenih javnih računovođa (*American Institute of Certified Public Accountants – AICPA*), koji se odnosi na davanje dokaza o izvršenim pregledima, jasno navodi da se dokazni materijal, kojim se potvrđuje postojanje efikasnosti rada internih kontrola, mora objaviti u obliku pisanog izveštaja, koji menadžment ne sačinjava.

Time stvara pogodnu i objektivnu osnovu, na kojoj se zasnivaju izveštaji, za razliku od indirektno, usmene metode davanja do znanja da određeni deo kontrolnih mehanizama ne/funkcioniše na pretpostavljeni način. Nivo procedura koje će interna revizija da sprovede, određena je nivoom inherentnog, kontrolnog i detekcionog rizika. Pored ovakvog pristupa interne revizije, odluka o procesima koje će se sprovoditi u velikoj meri zavise i od menadžmenta. Osnovni razlog za to jeste i činjenica da interni monitoring, na čelu sa menadžmentom organizacije, značajno upućuje internu reviziju na organizacionu strukturu, daje informacije o strukturiranju baze podataka i samom sistemu. Međutim, ovakve informacije budući da nisu dokumentovane, moraju se prihvatiti sa

rezervom, a postupak kontinuirane revizije sprovoditi na planirani način. Iako je sada jasno koje su odgovornosti i delokruzi rada i menadžmenta i kontinuirane revizije, možemo da zaključimo da kontinuirana revizija nije isto što i kontinuirani monitoring, što sa druge strane ne znači da oni nemaju dodirnih tačaka. Potrebno je shvatiti da se njihove aktivnosti u nekim momentima mogu međusobno ukrštati, što stvara neku vrstu olakšanja a nikako teret, kako za jednu tako i za drugu stranu. U okviru ovih procedura koje podrazumevaju međusobno preplitanje aktivnosti koje svaka od ovih kontinuiranih aktivnosti ima za obavezu da izvrši, značajno delovanje jedne, izaziva manji broj aktivnosti koje druga treba da obavi. Ovo ne znači da možemo da biramo koja je od njih efektivnija i efikasnija. Pristup zahteva istovremeno implementiranje i kontinuirane revizije i monitoringa, i to sa svim svojim međusobnim sličnostima i razlikama, ali ne bezuslovno, kako bi se, sa jedne strane, mogao sprovesti individualan proces provere efikasnosti rada internih kontrola, a sa druge strane, postoji mogućnost njihove međusobne saradnje. Postoji inverzan odnos između adekvatnosti kontinuiranog monitoringa i aktivnosti upravljanja rizikom, te u kojoj meri revizori moraju sprovoditi detaljna testiranja i ispitivanja kontrola i procene rizika. Nivo i obim revizorskih aktivnosti, koji će internoj reviziji biti delegiran, u velikoj meri zavisi od nivoa do kojeg menadžment izvodi procedure kontinuiranog monitoringa. Inverzan međudodnos između interne revizije i monitoringa prikazan je na sledećoj slici:

**Slika 1. Kontinuirani monitoring, revizija i uveravanja**



*Izvor: Coderre, 2005: 10.*

Međutim, moramo biti svesni činjenice da uvođenje kontinuirane revizije ne izaziva posledičnu vezu implementacije i kontinuiranog monitoringa i obrnuto. Revizija može sasvim nezavisno da postoji i bez monitoringa, i nije objektivni preduslov njenog postojanja u preduzeću. Sa druge



strane, bez kontinuiranog monitoringa kontinuirana revizija će biti primorana da obavlja nešto veći broj ispitivanja, nego što bi to bio slučaj da se to isto obavlja uz postojanje monitoringa. Bez monitoringa, kontinuirana revizija mora sprovesti detaljnije testiranje primenom različitih tehnika kontinuirane revizije.

Kontinuirani revizori, pored svoje reaktivne uloge, treba da zastupaju i proaktivni pristup, čime bi se osnažio menadžment upravljanja rizikom, i ukazalo na potencijalno izvorište grešaka, koje mogu sputati sistem i dati lošu sliku o radu, kako menadžmentu tako i eksternim korisnicima.

### **POVEZIVANJE KONTINUIRANE REVIZIJE I KONTINUIRANOG MONITORINGA SA PROCESOM UPRAVLJANJA RIZIKOM I UNAPREĐENJEM OPERATIVNIH AKTIVNOSTI**

Implementiranje kontinuiranog monitoringa i kontinuirane revizije, sa troškovnog i tehničkog aspekta, mogu sprovesti samo velike organizacije. Ovo nastaje kako zbog složenosti poslovanja, tako i zbog težnje da njihovim uvođenjem doprinesu povećanju uverenja u održivi nivo efektivnosti rada internih kontrola, a na osnovu toga i organizacije u celini.

Uvođenje ovih aktivnosti, prema svom karakteru, ne mora da bude takvo da se oba procesa istovremeno uvedu. Ne postoji nikakvo ograničenje da kontinuirana revizija zahteva kontinuirani monitoring, i obratno, već da, shodno zahtevima menadžmenta i potrebama organizacione strukture, preduzeće samostalno donese odluku o uvođenju onih ključnih aktivnosti koje će obezbediti adekvatan nivo uverenja u funkcionalnost organizacije.

Odluka o uvođenju kontinuiranog monitoringa je veoma složena i visoko rizična. Ona zahteva pravilno definisanje složenog programa, kao plana za njegovu implementaciju. Pristupi mogu biti različiti, a najčešće se mogu odnositi na definisanje pilot-programa, koji počinju od identifikovanja najjednostavnijih aktivnosti za ove funkcije, koje se mogu vremenom usložnjavati i doprinositi detaljnijoj proverbi internih kontrola. Bez obzira na to koji pristup organizacija odabere, ona mora definisati ključne korake implementacije koji će omogućiti da takva postavka obezbedi efektivno merenje ostvarenog rezultata.

Željeni rezultat CA/CM nije samo pravovremena procena efikasnosti kontrolnih procedura, već izvođenje niza evaluativnih procesa koji se izvode korišćenjem različitih alata i manuelnih procedura, od kojih su neki zasnovani na obradi u realnom vremenu, dok je frekventnost drugih metoda zasnovana na poslovnom ciklusu i proceni nivoa poslovnog rizika.

Ključni momenat jeste integracija kontinuirane revizije i monitoringa, potom planiranje poslovnih resursa i sanacija sistema zasnovana na utvrđenim odstupanjima, kao i programi za unapređenje internih kontrola. Proces planiranja poslovnih resursa obezbeđuje organizaciji garancije da ona, kao sistem, sprovodi efikasne i efektivne kontrole kako bi minimizirala nivo finansijskih, upravljačkih, operativnih rizika i prevara. Takvi sistemi definišu šta je i na koji način neophodno pregledati, to jest, nad čime vršiti monitoring, kako ga sprovesti i u kojoj meri. Monitoring se pojavljuje kao ponavljajuća aktivnost, koja u svojoj učestalosti može, shodno onome što je u tom trenutku relevantno za preduzeće, definisati šta i kako nadgledati.

Na osnovu kontinuiranih aktivnosti, organizacijama je omogućeno da identifikuju sledeće ključne stvari (Leishman et al., 2009: 8):

- greške u poslovnim transakcijama, putem kojih se utvrđuju poslovne aktivnosti, čiju je funkcionalnost potrebno pregledati, umanjiti ili eliminisati ukoliko u potpunosti odstupa od zahteva za funkcionalnošću;
- finansijska odstupanja nastala na osnovu zloupotrebe sredstava, nastalih potencijalnih prevara i nedoličnog ponašanja osoblja zaposlenih na mestima na kojima su im takva sredstva dostupna;

- regulatorna usklađenost i neefikasnost radnih i poslovnih tokova;
- mogućnosti za unapređenjem performansi organizacije.

Međutim, karakteristika revizije i monitoringa nije da se po svaku cenu pravovremeno obezbedi potvrda o efikasnosti interne kontrole. Cilj treba da bude u tome da se zainteresovani pravovremeno uvere u postojanje efikasnosti u primeni alata i tehnika od strane sistema internih kontrola. Ključni element postizanja ovog cilja jeste adekvatna integracija programa upravljanja poslovnim rizikom (*Enterprise Resource Management – ERM*). ERM treba da obezbedi uverenje da je sistem internih kontrola efikasan u otkrivanju i eliminaciji finansijskog, operativnog i regulatornog rizika, kao i prevara. Na bazi ovako implementiranog efikasnog sistema upravljanja poslovnim resursima obezbeđuje se poboljšanje performansi ne samo sistema internih kontrola, već i povećanje efikasnosti u radu cele organizacije, a ukoliko je organizacija trenutno u nepovoljnoj poslovnoj poziciji, njegova primena značajno doprinosi oporavku organizacije.

Da bi se kontinuirana revizija i kontinuirani monitoring upotrebljavali, moraju postojati određena ograničenja, u koja se organizacija mora uklapati kako bi u potpunosti bila u mogućnosti da oseti istinsku korist od njihove implementacije. Ti imperativi podrazumevaju (Leishman et al., 2009: 9):

- postojanje kompleksnog poslovnog okruženja;
- nedostatak transparentnosti;
- potrebu za većim regulatornim usklađenostima;
- potrebu za pravovremenim informacijama za efektivno poslovno odlučivanje;
- tehnološku inovativnost;
- rast mogućnosti za prevare i rizike od nedoličnog poslovnog ponašanja osoblja;
- troškovne pritiske i
- očekivanja akcionara, vlasnika udela u kapitalu.

Međutim, kada su u pitanju procedure kontinuirane revizije i monitoringa, važno je shvatiti to da su, po definiciji CA/CM, automatizovani procesi, koji se izvode u okviru informacionih tehnologija koje su u preduzeću implementirane. Ali praksa pokazuje jednu drugu stranu, da se ni u jednoj organizaciji ne možemo susresti sa kontrolama koje su u potpunosti automatizovane, odnosno da stopostotna automatizacija kontrolnih procedura u praksi ne postoji. Uvek mora da postoji jedan deo kontrola koje se sprovode na manuelnom principu. Osnova ovoga je to da nisu svi dokumenti u preduzeću u elektronskoj formi, niti se sva dokumenta pretaču u elektronski oblik. Jedan deo istih je u papirnom obliku, i upravo, da bi se taj deo mogao pokriti kontrolama, postoje manuelne kontrole. Paralelno sa njima, revizija i monitoring moraju da vrše kontrolu i ovih internih kontrola iz razloga što i taj deo, na svoj način, krije potencijalni rizik, isto kao i dokumentacija u elektronskoj formi. Prema tome kontinuirana revizija i monitoring moraju da naprave pravilan balans između nivoa automatizovanih i nivoa manuelnih metoda proveravanja.

## ZAKLJUČAK

Mnogo se govori o tome, da li su kontinuirana revizija i kontinuirani monitoring u tolikoj meri korisni i u kojoj meri izazivaju troškove implementacije. To jest, da li je analiza troškova i koristi na strani koristi. Ako posmatramo reviziju, koja za svoj cilj ima sačinjavanje revizorskog izveštaja u kojem se prikazuje revizorsko mišljenje o predmetu kontrole, u tom smislu revizija se izvodi jednom godišnje, ili pak ređe, pa su troškovi koje izaziva ova vrsta proveravanja toliki da se ne mogu smatrati visokim u odnosu na doprinos koji ona daje. Ali, problem u tumačenju raste kada je u pitanju kontinuirana revizija. Ovde se dešava da se kontinuirano vrše procesi proveravanja, a da se sačinjavanje izveštaja radi povremeno, ili izuzetno često u odnosu na tradicionalni revizorski

pristup. To vodi ka tome da učestalo obavljanje provera i izveštavanje o efikasnostima organizacije može izazvati ekstremno visoke troškove, ukoliko se kontinuirana revizija obavlja na način i u obimu na koji se izvodi i tradicionalna revizija.

Kontinuirana revizija ne vrši celokupne provere sistema internih kontrola nego samo njegovih delova, i to onih koje su u tom trenutku relevantni za menadžment preduzeća. Kontinuirana revizija se izvodi stalno, ali izveštavanje se sprovodi nešto ređe, ali pak vrlo često u odnosu na tradicionalnu reviziju. Ako to shvatimo na pravi način i vidimo da kontinuirana revizija vrši pregled onih sistemskih segmenata koji su u tom trenutku važni, tada su troškovi njenog sprovođenja, po jednoj proveru, značajno niži od tradicionalne revizije. Doprinos koji se ovim putem ostvaruje relevantan je za pravovremeno informisanje onih segmenata preduzeća, pre svega menadžmenta, koji će na taj način pružiti prave informacije u pravom trenutku za poslovno odlučivanje od krucijalnog značaja za dati poslovni momenat.

Iako je istraživanje u oblasti kontinuirane revizije poprimilo izrazito značajan nivo, kroz teoretsko razumevanje problematike, sa druge strane, ono ostaje besciljan istraživački poduhvat ukoliko se ne uvrsti u poslovne sisteme kao takav. Utvrđivanje osnovnih karakteristika, metoda rada i modela implementacije ne predstavlja za istraživače cilj njihovog rada, nego je njihova svrha u tome da se, pored utvrđenih performansi i njihovog doprinosa poslovnim sistemima, omogući da teorijski ustanovljene koristi od njene implementacije ostvare same organizacije.

Međutim, kako je revizorska aktivnost složenog karaktera, koja zahteva vreme i iziskuje vrlo visok nivo troškova za svoje izvođenje, u praksi se zahtev za implementacijom kontinuirane revizije nije pojavio u tolikom obimu koliko se to od njega očekivalo. Međutim, prvenstveno je problem bio u nedovoljnom znanju i upućenosti u sistematiku rada, kao i skeptičnost, koja je iz toga proizilazila, da potencijalni korisnici smatraju da su doprinosi od njene implementacije na daleko nižem nivou, od troškova koje ovaj pristup izaziva.

Primenjivost ovoga pristupa značajno se proširila, ali u prvom slučaju samo na njen osnovni deo, koji je podrazumevao da se revizija sprovodi samo na onim poslovnim aktivnostima koje su u datom vremenu i obimu bile relevantne za menadžment. To, pre svega, znači da sprovođenje koncepta kontinuirane revizije na poslovni sistem preduzeća treba da obezbedi pravovremenu procenu trenutno atraktivnih segmenata, koji su u tom trenutku relevantni za donošenje poslovnih odluka.

Upravo je u ovome osnovni motiv za ovakav pristup reviziji. Ona nam time daje do znanja da analiza troškova i koristi, koja je prema tradicionalnim shvatanjima imala naznaku da izazove ekstremne troškove konstantnih provera rada internih komponenti organizacije, i uveravanja u pouzdanost sistema, u stvari nije takva, i da postoji konkretan cilj i svrha ovakvih oblika provera na nivou poslovnog entiteta.

## LITERATURA

- [1] Andrić, M., Krsmanović, B., Jakšić, D. (2004). *Revizija – teorija i praksa*. Bečej: Proleter.
- [2] Bodnar, G. H., Hopwood, W. S. (2001). *Accounting Informations Systems*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- [3] Cantu, I., Liu, L., Zhou, H. (2006). *Continuous Auditing*. Edinburg, Texas: College of Buseness Administration, University of Texas-Pan American.
- [4] Cascarino, R. (2007). *Auditor's Guide to Information System Auditing*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

- [5] Coderre, D. (2005). Continuous Auditing: Implications for Addurance, Monitoring, and Risk Assessment. *Global Technology Audit Guide: The Institute of Internal Auditors*.
- [6] Flowerday, S., Blundell, A. W., Von Solms, R. (2006). *Continuous auditing technologies and models: a discussion*. Port Elizabeth, South Africa: Nelson Mandela Metropolitan University.
- [7] Gallegos, F., Senft, S., Manson, D. P., Gonzales, C. (2004). *Information Technology Control and Audit*. Boca Raton: Auerbach Publications.
- [8] Galleos, F., Senft, S., Manson, D. P., Gonzales, C. (2004). *Information Technology Control and Audit* (2nd edition). New York: Auerbach Publications.
- [9] Huanzhuo, Y., Yuning, H. (2008). *Continuous Auditing Model Based on Web Services*. Wuhan, P. R. China: School of Information, Zhongnan University of Economics and Law.
- [10] Huanzhuo, Y., Yuning, H., Zhuoyuan, Xiang. (2008). *Continuous Auditing System Based on Registration Center*. Wuhan, P. R. China: School of Information, Zhongnan University of Economics and Law.
- [11] Jakšić, D. (2001). *Revizijske procedure za procenu kontrolnog rizika u okruženju kompjuterskih informacionih sistema*, magistarska teza. Novi Sad: Ekonomski fakultet u Subotici.
- [12] Krsmanović, B., Polić, S. (2008). *Informacione tehnologije u računovodstvu i reviziji*. Banja Luka: Finrar.
- [13] Leishman, M., Brouwers, P. P., Farineau, D. (2009). *Continuous Auditing / Continuous Monitoring – Using Technology to Drive Value by Managing Risk and Improving Performance*. Amstelveen, Netherlands: KPMG International.
- [14] Nehmer, R. (2003). Continuous Audits – Taking the Plunge, *ISACA Journal*.
- [15] O'Reilly, V. M. (1990). *Montgomery's auditing*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- [16] Onions, R. L. (2003). *Towards a Paradigm for Continuous Auditing*. Salford, United Kingdom: University of Salford.
- [17] Savez računovođa i revizora Srbije (1998). *Međunarodni standardi revizije*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije.
- [18] Spencer Pickett, K. H. (2004). *Osnovni priručnik za internu reviziju*. Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije.
- [19] Srinivas, S. (2006). Continuous auditing Through Leveraging Technology, *ISACA Journal*, Volume 2.
- [20] Watne, D. A., Turney, P. B. B. (1990). *Auditing EDP Systems*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- [21] Woodroof, J., De Wayne, S. (2001). *Continuous audit Model development and implementation within a debt covenant compliance domain*. Knoxville, Tennessee: University of Tennessee.
- [22] Zurutuza, U., Uribeetxeberria, R., Lizarraga, J., Valez de Mendizabal, I. (2005). *Secu-audit: Continuous computer security auditing experiences*. Mondragon, Spain: Computer Science Department, Mondragon University.

Primljeno: 11.12.2012.

Odobreno: 22.12.2012.