



Република  
Србија



Државна  
ревизорска  
институција

Ревизија сврсисходности  
пословања

SAP компанија за развој пословних апликација основана 1972. године у Немачкој, која је развила сопствени приступ, заснован на системској анализи пословних процеса и тако успоставила глобални стандард за ERP (енг. "Enterprise Resource Planning" – "Систем за планирање ресурса предузећа") водећи је светски произвођач софтвера за управљање пословним процесима са преко 260 милиона корисника.

Управљање SAP ERP®  
финансијским  
информационим системом  
града Београда

Разлози и  
циљ ревизије

Предмет  
ревизије

Субјекти  
ревизије

Кључна  
порука

Закључци

Препоруке

### Prikaži dokument: Pogled unosa podataka

Porezi Valuta prikaza Pogled glavne knjige

#### Pogled unosa podataka

Broj dokumenta	2217000046	Šifra kompanije	0501	Fiskalna godina	2022
Datum dokumenta	12.01.2022	Datum knjiženja	14.01.2022	Period	1
Referenca	401.1-980	BrZaVišeŠifKomp			
Valuta	RSD	Tks postoje	<input type="checkbox"/>	Grupa knjiga	



ŠK	PObl	Stav	KK	PK	Račun	Opis	Iznos	Valuta	Pz	NK	Namenski fond.	St.	Broj ugovora	Tekst
0501	0600	1	39	X	2100133	JKP ZELENILLO BEOGRAD	1.684.087,03-	RSD	W7					pa ZELENILLO avans.sit.100
	0600	2	26		2100133	JKP ZELENILLO BEOGRAD	1.684.087,03	RSD	W7					pa ZELENILLO avans.sit.100
	0600	3	39	X	2100133	JKP ZELENILLO BEOGRAD	129.331.000,58-	RSD	W9					pa ZELENILLO avans.sit.100
	0600	4	26		2100133	JKP ZELENILLO BEOGRAD	129.331.000,58	RSD	W9					pa ZELENILLO avans.sit.100
	0600	5	50		29191906	Ostala PVR-PDV av	280.681,17-	RSD	W7					pa ZELENILLO avans.sit.100
	0600	6	50		29191906	Ostala PVR-PDV av	11.757.363,69-	RSD	W9					pa ZELENILLO avans.sit.100
	0600	7	40		29191906	Ostala PVR-PDV av	280.681,17	RSD	W7					pa ZELENILLO avans.sit.100
	0600	8	40		29191906	Ostala PVR-PDV av	11.757.363,69	RSD	W9					pa ZELENILLO avans.sit.100

У претходним ревизијама града Београда утврђен је читав низ слабости у имплементацији финансијског информационог система, што је довело до многих недостатака у коришћењу. За послове трезора Града који се односе на финансијско планирање, управљање готовинским средствима, контролу расхода, буџетско рачуноводство, управљање дугом и финансијском имовином, припрему периодичних извештаја о извршењу буџета Града, уведен је SAP-ERP финансијски информациони систем.

SAP-ERP платформа се састоји из читавог низа флексибилних програмских апликација, организованих у модуле који омогућавају потпуно прилагођавање сваком пословном моделу, а тако и буџетским корисницима као што је Управа града Београда.

Кроз више извештаја које је објавила Државна ревизорска институција види се да многи Д/ИБК и даље користе претходна софтверска решења, истовремено док морају да користе и SAP ERP систем. Разлог је био тај, да би књиговође утврдиле биланс неке финансијске картице морају накнадно анализирати кључеве за књижење и утврђивати (сабирати и одузимати) износе појединачне ставке, што смањује поверење у SAP-ERP решење и повећава ризик од могућег погрешног рачуноводственог исказа и на крају могућег доношења погрешних финансијских одлука.

Разлози и  
циљ ревизије

Предмет  
ревизије

Субјекти  
ревизије

Кључна  
порука

Закључци

Препоруке

Ревизија финансијског извештаја 2022. године  
од 146 млрд. утврђено је 40 млрд. неправилности  
Колико зависи од SAP ERP ФИС?

Неправилности	Износ
10.1. контролно окружење	75.605,00
7. без валидне (веродостојне) документације	88.161,00
аванси књижени на 123200 уместо 015200	23.851,00
буџетски приходи неосновано увећани по основу средстава ИТС-а	6.114.398,00
више исказани аванси за нефинансијску имовину/ дати аванси	18.801,00
више исказано дати аванси	8.089,00
Више исказана потраживања	302.881,00
неусаглашено стање по конфирмацијама	66.635,00
нефинансијска имовина евидентирана у припреми уместо на употреби	3.386.579,00
погрешна економска класификација	739.801,00
погрешна класификација у оквиру класе 00000	186.580,00
погрешна класификација у оквиру класе 00001	10.289,00
подцењена вредност зграда и грађевинских објеката	65.182,00
подцењена финансијска имовина учешће у капиталу	16.601.543,00
Неправилан попис	7.183,00
прецењена нефинансијска имовина у Б.С.	12.103.752,00
<b>Укупно</b>	<b>39.799.330,00</b>

**ЦИЉ** Ревизије је да пружи оцену да ли се ефикасно управља САП ЕРП финансијским информационим системом града Београда.

**Период ревидирања**  
2020–2022.

Разлози и  
циљ ревизије

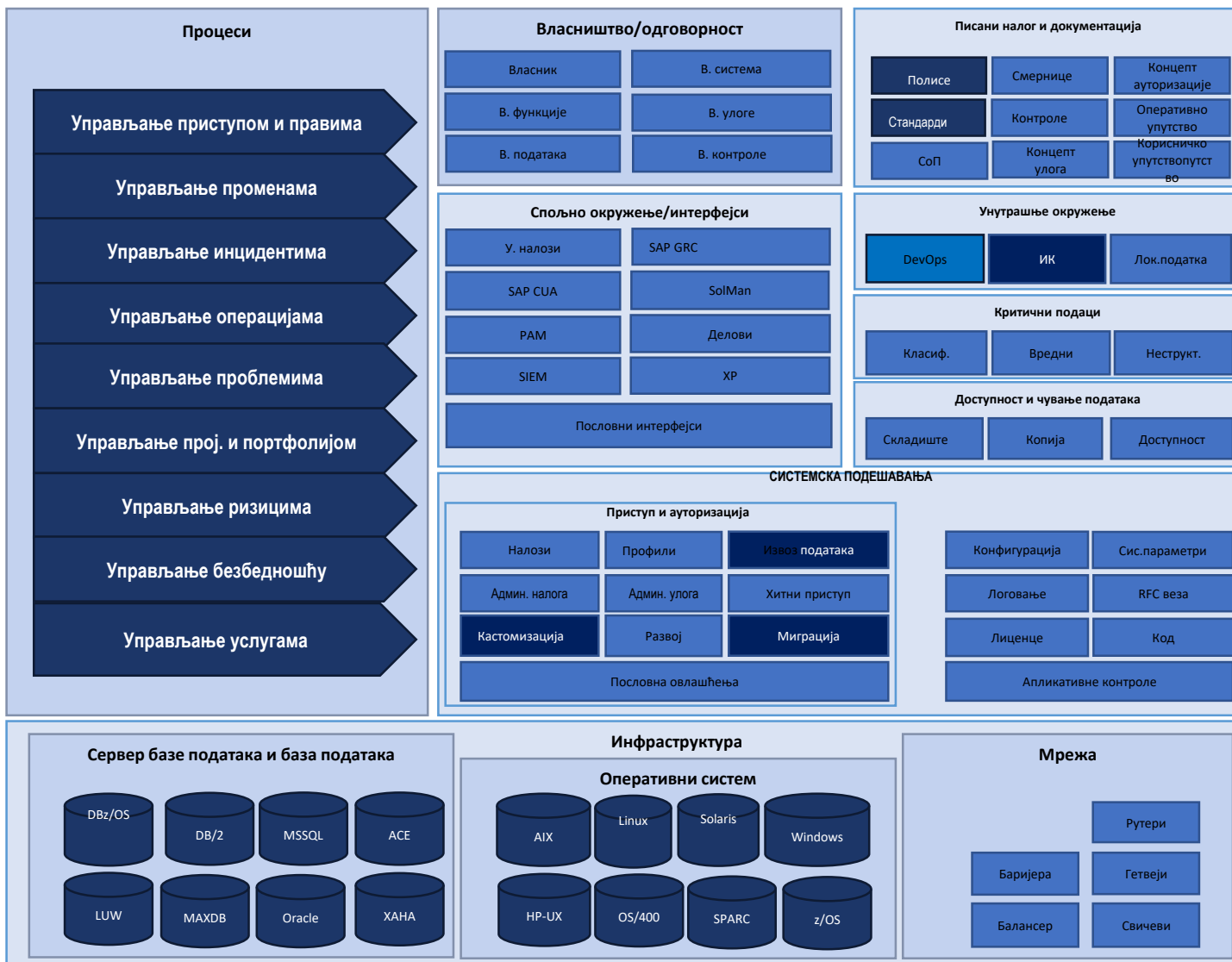
Предмет  
ревизије

Субјекти  
ревизије

Кључна  
порука

Закључци

Препоруке



Разлози и  
циљ ревизије

Предмет  
ревизије

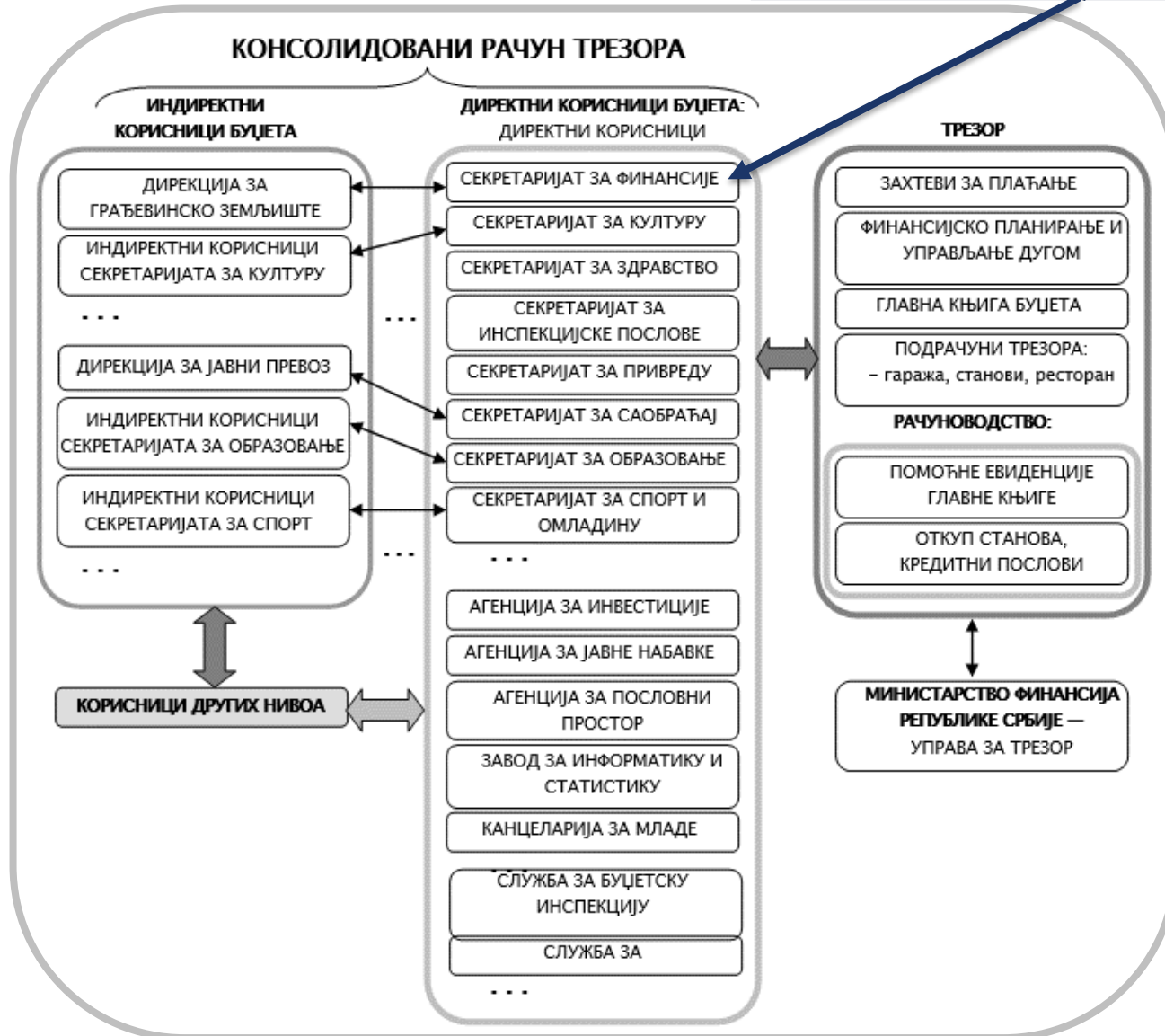
Субјекти  
ревизије

Кључна  
порука

Закључци

Препоруке

## СЕКРЕТАРИЈАТ ЗА ФИНАНСИЈЕ



**Субјекти ревизије:**  
Секретаријат за финансије управе града Београда, Трг Николе Пашића 6, Београд;

**Извори информација:**  
Свих 106 директних и индиректних корисника САП ЕРП система са 1300 корисника апликације, Београд.

НЕОПХОДНО ЈЕ УНАПРЕДИТИ АПЛИКАТИВНЕ КОНТРОЛЕ, ОБЕЗБЕДИТИ РАЗМЕНУ ПОДАТАКА У ФОРМАТИМА КОЈИ ЋЕ СМАЊИТИ ЗАВИСНОСТ ОД ДОБАВЉАЧА УСЛУГЕ, УСПОСТАВИТИ УСЛУЖНИ/ХЕЛП ДЕСК, ПОБОЉШАТИ ПОДРШКУ КОРИСНИЦИМА И ЈАЧАЊЕМ ИНФОРМАЦИОНЕ ЗАШТИТЕ ОБЕЗБЕДИТИ НЕОПХОДАН НИВО ПОУЗДАНОСТИ SAP ERP ФИНАНСИЈСКОГ ИНФОРМАЦИОНОГ СИСТЕМА.

Разлози и  
циљ ревизије

Предмет  
ревизије

Субјекти  
ревизије

Кључна  
порука

Закључци

Препоруке

**ЗАКЉУЧАК 1:** Имплементиране апликативне контроле обезбеђују благовремено извештавање, али постоје недостаци који могу утицати на поузданост процеса извештавања, последично и на питање благовремености, као што је недостатак механизма контроле аутоматизованих књижења, размене података са другим системима, зависности од добављача услуге и недостатак периодичних контрола активности корисника.

**Налаз 1.1:** Контрола аутоматских налога;

**Налаз 1.2:** Размена података;

**Налаз 1.3:** Континуитет пословања;

**Налаз 1.4:** Преглед Журнала корисника;

**Налаз 1.5:** Кастомизација апликације.

The screenshot shows a software interface with a header bar containing 'Osnov.pod.' and 'Detalji'. Below this, there are several fields for document information:

- Datum dokumenta: 20.06.2023
- Valuta: RSD
- Datum knjiženja: 16.06.2023
- Period: 6
- Referenca: (empty)
- Tks zaglav.dok. (empty)
- Tip dokumenta: GK BG Dok.računa gl.knj
- BrZaVšeŠifKomp (empty)
- Šifra kompanije: 0501 Grad Beograd Beograd

Below the fields, there is a section titled '0 Stavke ( Varijanta ekrana : ZFIGRFB50\_0100 )' containing a table with the following columns: St..., Račun GK, Kratki tekst, Z/O, Iznos u valuti dok., and N Š.. The table is currently empty.

At the bottom of the interface, there is a status bar with a warning icon and the text: 'Proverite - datum dokumenta je u budućnosti'.

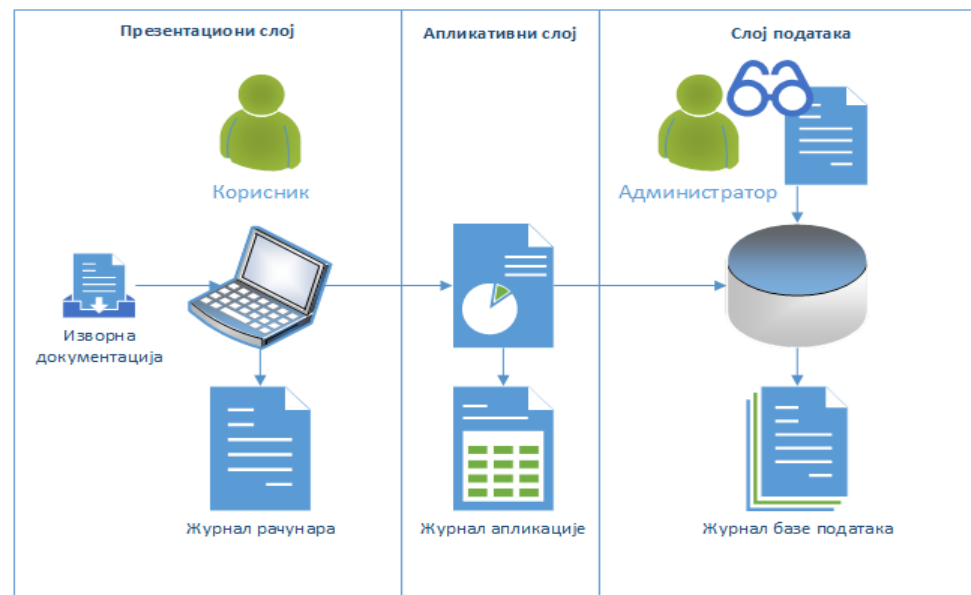
**ЗАКЉУЧАК 2:** ИТ операције не постижу у потпуности ефективну употребу SAP ERP ФИС града Београда јер управљање захтевима корисника, решавање оперативних проблема и инцидента, управљање капацитетима, управљање променама и праћење квалитета рада нису уређени интерним актима. Такође, послови се обављају сарадњом запослених из различитих организационих делова Градске управе и не постоји унифициран начин размене информација, што је услов за стандардизацију решења, због чега се ствара ризик од додатних трошкова услед редундантног одржавања.

**Налаз 2.1:** Управљање захтевима корисника;

**Налаз 2.2:** Саобразност и компатибилност;

**Налаз 2.3:** Квалитет услуге добављача;

**Налаз 2.4:** Управљање капацитетима.





**ЗАКЉУЧАК 3:** Нису усвојене и примењене свеобухватне мере заштите SAP ERP система јер нису препознати ИТ ризици, није уређено управљање корисничким налозима и заштитом ИТ имовине са којих се приступа систему, као и управљање процесом континуитета пословања, што обухвата и управљање резервним копијама и контролу примене свих мера заштите, што је неопходно како би била осигурана поузданост система.

**Налаз 3.1:** Регистар ризика без ИТ;

**Налаз 3.2:** Управљање имовином;

**Налаз 3.3:** Обуке о информационој безбедности;

**Налаз 3.4:** Контрола израде резервних копија података;

**Налаз 3.5:** Акт о информационој безбедности.



## Државна ревизорска институција дала је 14 препорука:

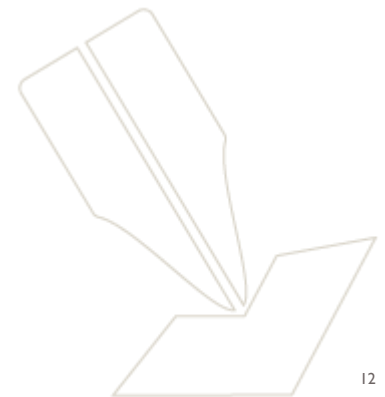
Субјект ревизије	Препоруке
1. Секретаријат за финансије Града Београда	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Да обезбеде механизам којим ће спречити дуплирање токова документације и аутоматско прихватање налога у главну књигу са свим неопходним контролама. (Налаз 1.1.) – Приоритет 2 ;</li> <li>2. Да обезбеде механизам извоза података из главне књиге тако да омогуће верификацију података путем провере, накнадне анализе треће стране, као и квалитетније извештавање. (Налаз 1.2.) – Приоритет 2;</li> <li>3. Да успоставе континуитет пословања у ванредним околностима, тако да обезбеде функционисање система и у случају прекида сарадње са пружаоцима услуга, што подразумева да податке чувају у формату и на начин који обезбеђује рад запослених и пословање градске управе и у случају прекида сарадње са добављачем услуге. (Налаз 1.3.) – Приоритет 2;</li> <li>4. Да успоставе механизам који обухвата уређивање процеса периодичне анализе Дневника активности корисника и да израде извештаје о усаглашености са уређеним рачуноводственим процесима. (Налаз 1.4.) – Приоритет 2;</li> <li>5. Да успоставе механизам обучавања својих запослених у ИТ служби који ће радити на пословима прилагођавања интерфејса и који ће остваривати бољу комуникацију са корисницима, као и обезбедити документовање ових активности. (Налаз 1.5.) – Приоритет 2;</li> <li>6. Да успоставе јединствену услугу „хелп деска“ који ће бити доступан свим корисницима SAP ERP система, где ће поред евидентирања свих захтева, проблема и инцидената постојати и евидентирана решења за исте и да интерним актима уреде рад и обезбеде електронско документовање активности. (Налаз 2.1.) – Приоритет 2;</li> <li>7. Да пропишу процедуру за управљање променама, израде смернице за постизање саобразности и компатибилности опреме и апликација и упознају све ДБК/ИБК који користе SAP ERP систем и да без сагласности о саобразности и компатибилности не врше набавке софтверских апликација и ИТ опреме. (Налаз 2.2.) – Приоритет 1 ;</li> <li>8. Да имплементирају процедуру за праћење извршења (управљање) услуга добављача којом ће периодично и/или у континуитету пратити индикаторе и спроводити анкете којима се испитује корисничко задовољство пруженим консултантско-сервисним услугама. (Налаз 2.3.) – Приоритет 2;</li> </ol>

## И ТО:

Субјект ревизије	Препоруке
<p>1. Секретаријат за финансије Града Београда</p>	<p>9. Да успоставе процес управљања расположивошћу и ИТ капацитетима. Ово укључује дефинисање јасних процедура, улога и одговорности у оквиру процеса управљања капацитетима, успостављање метода за процену и праћење капацитета, као и успостављање алата за праћење и извештавање о капацитетима ИТ инфраструктуре. Такође, препоручује се обучавање запослених о управљању капацитетима и успостављање координације између различитих ИТ тимова за ефикасно управљање капацитетима. (Налаз 2.4.) – Приоритет 2;</p> <p>10. Да допуне постојећи процес управљања ризиком, где ће укључити запослене на припадајућим пословима да учествују у процесу ажурирања Регистра ризика, дефинишу индикаторе за праћење и дефинишу превентивне мере, план провере функционисања истих, и израђују редовне Извештаје о стању информационе безбедности SAP ERP система. (Налаз 3.1.) – Приоритет 2;</p> <p>11. Да имплементирају механизам управљања ИТ имовином (опремом, софтвером, подацима, лиценцама) који ће обезбедити да се SAP ERP систему приступа са безбедних корисничких рачунара, обезбеде двофакторска аутентикација и да број лиценци оптимизују према потребама. (Налаз 3.2.) – Приоритет 2;</p> <p>12. Да донесу План стручног усавршавања којим би обухватили редовне обуке корисника SAP ERP система за примену у одговарајућим пословним областима, обуке јачања свести о значају информационе безбедности, усавршавању запослених на пословима прилагођавања форми потребама корисника. (Налаз 3.3.) – Приоритет 2;</p> <p>13. Да донесу План израде и тестирања резервних копија и да уреде процедуре усклађеног функционисања свих организационих делова градске управе, у циљу смањења ризика од губитка података. (Налаз 3.4.) – Приоритет 2;</p> <p>14. Да успоставе механизме контроле мера заштите и да донесу акт о информационој безбедности којим ће мере заштите, принципе, начин и процедуре постизања и одржавања адекватног нивоа безбедности система, као и овлашћења и одговорности у вези са безбедношћу и ресурсима ИКТ система од посебног значаја, дефинисати за кориснике SAP ERP система. (Налаз 3.5.) – Приоритет 2.</p>

## Корист од ревизије:

1. Јачање апликативних контрола ствара ефикаснији систем управљања и интерне контроле, што обезбеђује већу поузданост финансијског система Градске управе;
2. Стандардизацију размене података између различитих информационих система у државној управи;
3. Боља обученост свих корисника и других учесника у систему;
4. Боља комуникација између државних органа и службеника у систему;
5. Ефикаснији ток опоравка критичне информационе инфраструктуре;
6. Ефикасније спровођење мера информационе заштите;
7. Већа безбедност свих учесника у систему од потенцијалних нежељених напада и нежељеног утицаја;
8. Транспарентније извршење буџетских обавеза према грађанима, ефикасније спровођење административних процедура и мање чекање.



# ХВАЛА НА ПАЖЊИ!

[kancelarija@dri.rs](mailto:kancelarija@dri.rs)

[www.dri.rs](http://www.dri.rs)

