

## Strategische Neuausrichtung des Haushaltswesens (SNH)



*„Hamburg ist Vorreiter in Deutschland – mit der ersten kaufmännischen Bilanz eines Bundeslandes.“*

*Die doppelte Buchführung (Doppik) führt zu mehr Transparenz. Sie ermöglicht, Entscheidungen am tatsächlichen Ressourcenverbrauch auszurichten und unsere Verantwortung für kommende Generationen wahrzunehmen.“*

**Dr. Michael Freytag**

*Ehem. Finanzsenator der Freien und Hansestadt Hamburg*

### Auf einen Blick

#### ZUSAMMENFASSUNG

Das Projekt Strategische Neuausrichtung des Haushaltswesens (SNH) macht die Hansestadt zum Vorreiter outputorientierter Steuerung auf staatlicher Ebene. Technisches Herzstück sind ein rein doppisches ERP-System und ein integriertes BI-Verfahren.

Die arf GmbH ist hierbei maßgeblicher Partner der Freien und Hansestadt Hamburg — von der Software-Beratung über die Qualitätssicherung und Produktivsetzung bis hin zur Organisationsentwicklung und Einführung in allen Behörden.

#### HAUPTNUTZEN FÜR DEN KUNDEN

- Einheitliche Grundlage für Haushalt, Bilanzierung und Konzernsteuerung (Doppik)
- Integration von Haushalts- und Controllingprozessen (organisatorisch und technisch)
- Optimierung von Buchhaltungs- und Bewirtschaftungsprozessen
- Stärkung dezentraler Fach- und Ressourcenverantwortung
- Erhöhte Transparenz in einem integrierten Controllingsystem aus ERP und BI
- Stärkung des Budgetrechts der Bürgerschaft
- Förderung der Organisations- und Personalentwicklung mit dem Ziel einer modernen Konzernsteuerung

#### PARTNER

Steria Mummert Consulting AG; Software AG

#### INTERNET

[www.hamburg.de/fb/haushaltsmodernisierung](http://www.hamburg.de/fb/haushaltsmodernisierung)

*Der doppische Echtbetrieb mit outputorientierter Steuerung ist nicht nur ein Projekt, das auf die kommunale Ebene beschränkt ist. Die Freie und Hansestadt Hamburg ist in ganz Europa der Vorreiter für die moderne und wirkungsorientierte Haushaltssteuerung. Das von der arf GmbH begleitete Projekt Strategische Neuausrichtung des Haushaltswesens (SNH) zeigt, wie zukunftsorientierte Verwaltungssteuerung, unterstützt durch ein leistungsfähiges ERP- und BI-Verfahren, erfolgreich eingeführt und praktiziert werden kann.*

#### Volle Fahrt voraus!

Bereits Mitte der 1990er Jahre hat die Freie und Hansestadt Hamburg mit der Reform ihres Rechnungswesens begonnen. Schon 1998 lagen flächendeckend Produktinformationen vor, 2003 wurde mit der Vermögenserfassung begonnen, 2006 dann die erste Eröffnungsbilanz erstellt — unabdingbare Voraussetzungen für das Hauptziel: die konsequente und flächendeckende Einführung einer wirkungsorientierten Steuerung.

Vorab galt es aber, eine wichtige Frage zu klären: Dürfen die Länder ihre Haushalte überhaupt ausschließlich doppisch bewirtschaften oder schreibt die Finanzverfassung des Grundgesetzes die Kamelestik zwingend vor?

Die arf GmbH begleitete in diesem Zusammenhang die Bundesratsinitiative der Freien und Hansestadt Hamburg und des Landes Hessen zur Änderung des Haushaltsgrundsatzgesetzes, während Prof. Dr. Ferdinand Kirchhof für Hamburg in einem Gutachten die Verfassungsmäßigkeit doppischer Staatshaushalte belegte und so den Weg für das neue Haushaltsgrundsatzgesetz (HGRG) ebnete.

### Das technische Herzstück

Die Haushaltssteuerung eines ganzen Landes ist eine komplexe Materie. Um dieser Materie Herr zu werden, bedarf es einer umfassenden Softwarelösung, die speziell auf die Bedürfnisse und Anforderungen des hanseatischen Haushalts abgestimmt ist.

Einführung und Anpassung dieser Software bilden mit der notwendigen Anpassung der Geschäftsprozesse und des Führungsverständnisses das Kernstück des Umstellungsprozesses.

Die arf GmbH nahm hierbei eine zentrale Stellung ein. Bereits in der Vorphase der Einführung wurden die fachlichen Ziele und die vorhandene kameralistische SAP-Struktur mit den Modulen FI, CO, FI-AA, PSCD und PSM analysiert.

Gemeinsam mit der Finanzbehörde wurde das Umstellungskonzept erarbeitet.

Seit 2007 ist die arf GmbH maßgeblich in allen Bereichen der Einführung eines rein doppelstrichigen SAP-ERP-Systems und eines integrierten BI-Verfahrens beteiligt. Dies umfasst sowohl die Konzeption als auch die eigentliche Umsetzung und die Qualitätssicherung.

Gleichzeitig wird das Haushaltswesen auf Grundlage eines Produkthaushalts ziel- und ergebnisorientiert gestaltet. Das gesamte Planungs- und Berichtswesen wird auf Werkzeugen der Business Intelligence (SAP und MS SQL) basieren und über mehrere Data Warehouse Ebenen die steuerungsrelevanten Finanz- und Fachdaten aus über 100 IT-Anwendungen für das Controlling zusammenführen.

### Menschen und Prozesse im Fokus

Bei der Konzeption 2007/08 bauten ein Strategiekonzept, prozessorientierte Fachkonzepte (Planung, Steuerung, Bewirtschaftung, Haushaltsrechnung mit Jahresabschluss, Kasse, Schnittstellen und Fachverfahren, Organisation) sowie technische Modulkonzepte (ERP und BI) aufeinander auf. Mit diesem prozessorientierten Top Down Ansatz konnten auf Grundlage der politischen Ziele die Nutzer und An-

wender in den Mittelpunkt gerückt werden.

Parallel zum Kernvorhaben verfolgt Hamburg das Ziel einer umfassenden Prozessoptimierung mit dem Aufbau eines Internen Kon-

trollsystems und der Zentralisierung der Buchhaltung.

### Umsetzung bis 2015 abgeschlossen

Nach der erfolgreichen Evaluation der Projektergebnisse werden nun alle Behörden und Bezirksamter bis zum 01.01.2015 auf das neue Haushaltswesen umgestellt. Parallel hierzu wird eine neue doppelstrichige Landeshaushaltsordnung in Kraft treten, welche die Projektergebnisse in einem rechtlichen Rahmen verankert.

Die arf GmbH zeichnet vor allem für das teilprojektübergreifende Integrations- und Qualitätsmanagement verantwortlich. Die fachliche Konzeption, technische Rahmenkonzeptionen, das Veränderungsmanagement und die Einführung in den Behörden wurden maßgeblich mitgestaltet.

*„Mit der Einführung eines Neuen Haushaltswesens beweist die Verwaltung einmal mehr ihre Innovationsbereitschaft.*

*Der öffentliche Dienst wird flexibler und noch handlungsfähiger, um sich neuen Herausforderungen stellen zu können. Dies ist ein wichtiger Faktor für den Erfolg des Standortes Hamburg.“*

**Volker Wiedemann**

*Projektleiter Neues Haushaltswesen Hamburg*

### IHR ANSPRECHPARTNER



**Dr. Jörg Erdmann**

Managing Partner

Tel.: 0911 230 87 83  
joerg.erdmann@arf-gmbh.de