BDBOS
11.06.2025

IT-PLANUNGSRAT

Strategisches Finanzmanagement

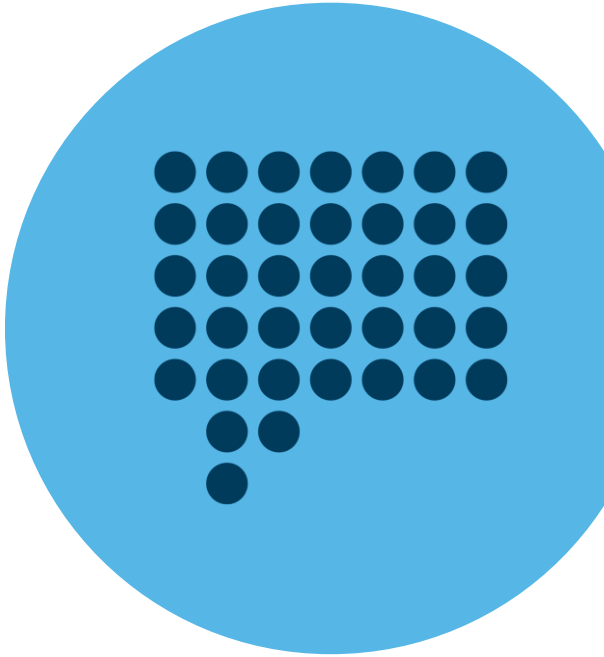
Zusammenfassung zum Teilabschluss des Umsetzungsprojektes

FITKO

Alexander Sturm
Finanzmanagement

Agenda

- Ausgangssituation und Überblick
- Ist-Analyse des Finanzmanagements
- Zielbild des strategischen Finanzmanagements
- Handlungsempfehlungen
- Roadmap für das Umsetzungsprojekt

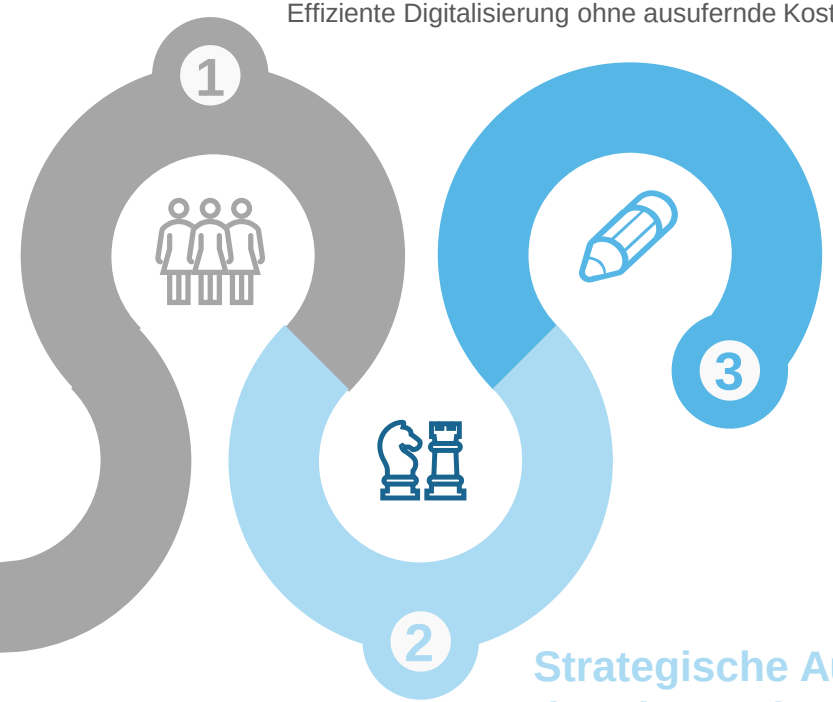


1. Ausgangslage

Auftrag des IT-Planungsrats: Strategisches Finanzmanagement

Erwartungen der Öffentlichkeit

Effiziente Digitalisierung ohne ausufernde Kosten



Beauftragung durch IT-PL

Der IT-Planungsrat hat die FITKO beauftragt eine Konzeption für eine strategische Finanzplanung und -steuerung zu erstellen.

Strategische Ausrichtung der Finanzplanung

Digitalrahmenplanung 2024 bis 2026 soll nach dem Top-Down-Prinzip erfolgen, da das Budget des IT-Planungsrats sonst immer weiter ansteigt.

Ziele des Projekts

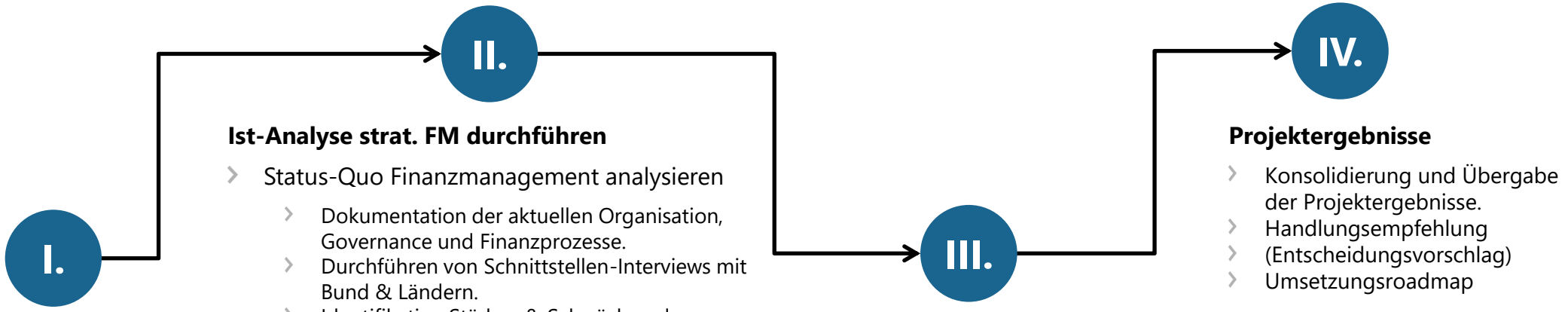
1. Konzeption zur strategischen Finanzplanung und -steuerung in Anlehnung an das Modell aus Hamburg unter Einbindung des künftigen Portfoliomanagements der Schwerpunktthemen.
2. Die FITKO setzt auf dieser Basis ein Umsetzungsprojekt um.

Integrativer Ansatz

- Für die Aufstellung des Wirtschaftsplans für das Jahr 2026, die im Herbst 2024 beginnt, soll ein Vorschlag für das Vorgehen und den Ablauf der strategischen Finanzplanung vorliegen, so dass eine manuelle Erprobung an ausgewählten Vorhaben vorgenommen werden kann.

1. Projektüberblick

Auftrag des IT-Planungsrats: Einführung eines strategischen Finanzmanagements (strat. FM)



Projektinitialisierung

- Projektplanung & -organisation aufsetzen.
- Manuelle Finanzplan-ungsprozesse definieren.

Ist-Analyse strat. FM durchführen

- Status-Quo Finanzmanagement analysieren
  - Dokumentation der aktuellen Organisation, Governance und Finanzprozesse.
  - Durchführen von Schnittstellen-Interviews mit Bund & Ländern.
  - Identifikation Stärken & Schwächen des aktuellen Systems.
- Analyseergebnisse dokumentieren.

Zielbild-Konzeption strat. FM erstellen

- Zielbild der strategischen Finanzplanung inkl. Anforderungen festlegen.
- Adaption Hamburger Modell bewerten.
- Zielbild-Konzeption dokumentieren.

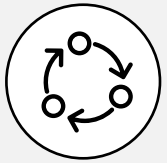
Projektergebnisse

- Konsolidierung und Übergabe der Projektergebnisse.
- Handlungsempfehlung
- (Entscheidungsvorschlag)
- Umsetzungsroadmap

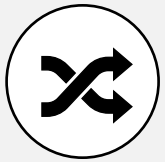
- Das Projektvorgehen besteht aus insgesamt **4 Phasen.**
- Auf Basis der **Ist-Analyse (II.)** wurde ein passendes **Zielbild (III.)** für das Finanzmanagement entwickelt.
- Die Prüfung und Ausgestaltung der Schnittstellen zu externen und internen Stakeholdern war ein essenzieller Bestandteil der Analyse.
- Die konsolidierten Ergebnisse bilden die Grundlage für die **Handlungsempfehlung (IV.)**.

2. Ist-Analyse des Finanzmanagements

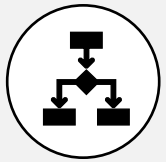
Durch ungenutztes Digitalisierungs-potenzial entstehen Medienbrüche, ein hoher Aufwand und lange Durchlaufzeiten.



Prozesse des Finanzmanagements werden stark vom Sitzungszyklus des IT-Planungsrats beeinflusst.



Die gleichzeitige Bottom-Up- und Top-Down-Planung und Bewirtschaftung erschweren die Prozesse erheblich.



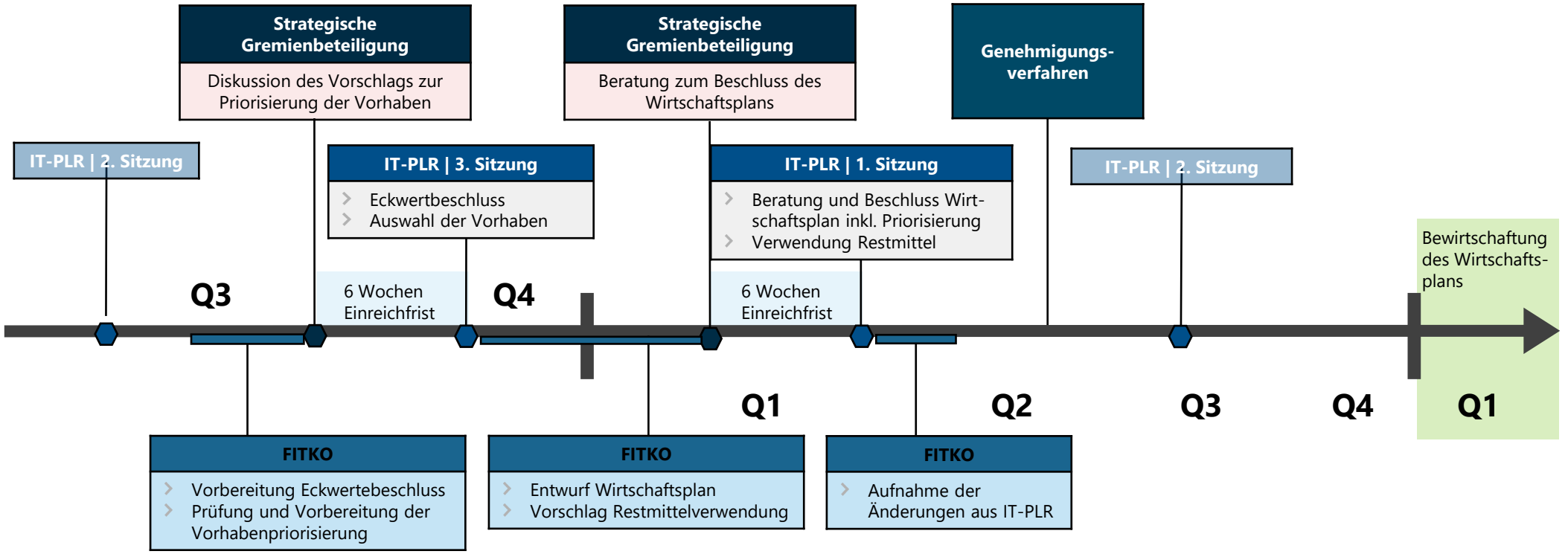
Eine hohe Prozess- und Systemvarianz erschwert die Suche nach einer einheitlichen Lösung.

Es fehlt eine zentrale Quelle, an der alle Informationen zu Finanzdaten abgerufen werden können.

Kurzfristige, politisch hoch priorisierte Projekte erschweren eine längerfristige Planung.

Historisch gewachsene Strukturen und Verantwortlichkeiten führen zu Abläufen und Ansprüchen, die nicht mehr zu den veränderten Rahmenbedingungen passen. Ein **neues System** allein wird diese **Probleme nicht lösen**. Die Einführung eines neuen Systems wird vielmehr ebenfalls zur Herausforderung und bedarf somit **umfassender organisatorischer und prozessualer Anpassungen.**

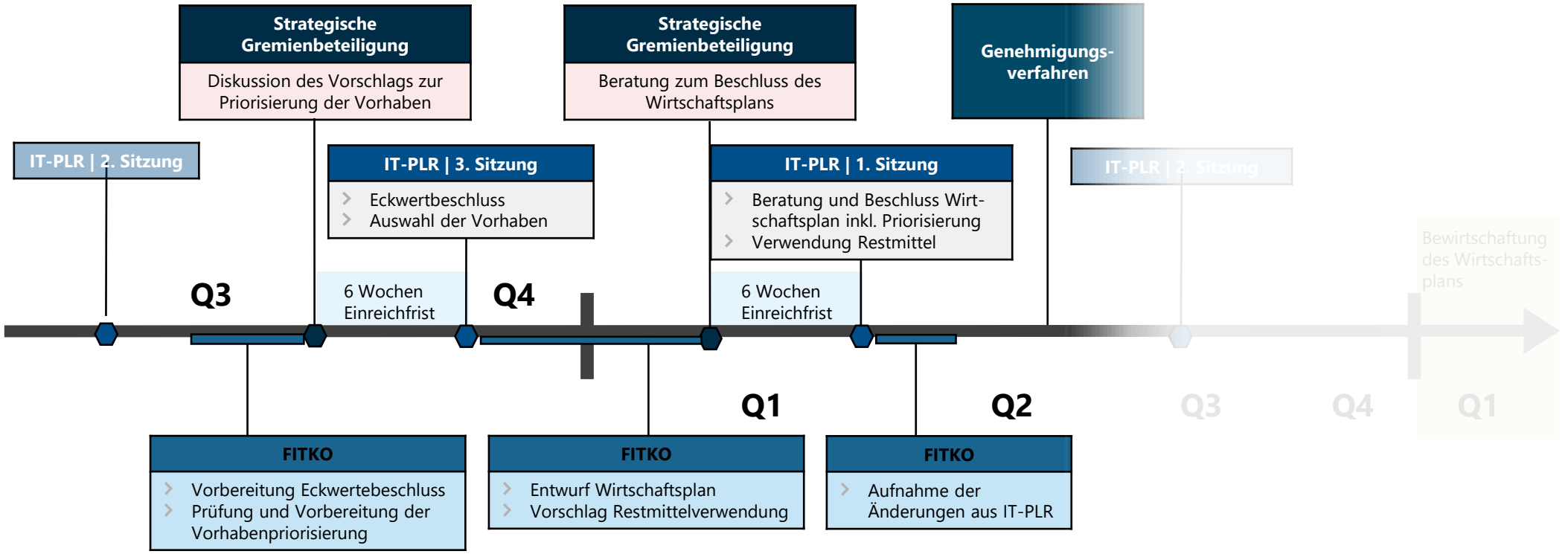
3. Zielbild des strategischen Finanzmanagements (I)



Kernaspekte des Zielbilds:

- Rechtskonforme, transparente, strategische und effiziente Planung und Verwaltung der föderal finanzierten Mittel.
- Sicherstellung der finanziellen Planbarkeit für die Mittelgeber.
- Bestmögliche, auch kurzfristige und flexible Umsetzung der strategischen Ziele des IT-Planungsrats.

3. Zielbild des strategischen Finanzmanagements (II)



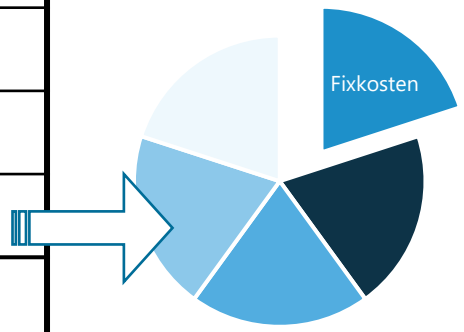
Kernaspekte der Planung:

- Sicherstellung der finanziellen Stabilität und Planbarkeit durch mehrjährige Festlegung der Finanzplanungs- und Eckwerte.
- Die Priorisierung der Projekte wird integraler Bestandteil der Planung und des Wirtschaftsplans.
- Die Methodik und Prozesse im Portfoliomanagement sind derzeit außerhalb der Projektverantwortung in Bearbeitung. Die finale Aufteilung der Verantwortlichkeiten innerhalb der FITKO steht daher noch aus. Anforderungen und Schnittstellen von Seiten FM wurden eingebracht.

3. Exkurs: Budget und Auswahl der Vorhaben am Beispiel 2028

Wann wird über welche Budgets entschieden?

Zeit (ca.)	Das Haushaltsjahr 2028
Q1/ 2024	Beschluss Wirtschaftsplan 2025 enthält erstmals Finanzplanungswert 2028
Q1/ 2025	Beschluss Wirtschaftsplan 2026 enthält fortgeschriebenen Finanzplanungswert 2028
Q1/ 2026	Beschluss Wirtschaftsplan 2027 enthält fortgeschriebenen Finanzplanungswert 2028
Q3/ 2026	IT-PLR **Eckwerte**beschluss 2028 enthält erstmals Aussagen zur Vorhaben-Priorisierung
Q1/ 2027	IT-PLR Beschluss **Wirtschaftsplan** 2028 enthält Beschluss zur Vorhaben-Priorisierung
…	…

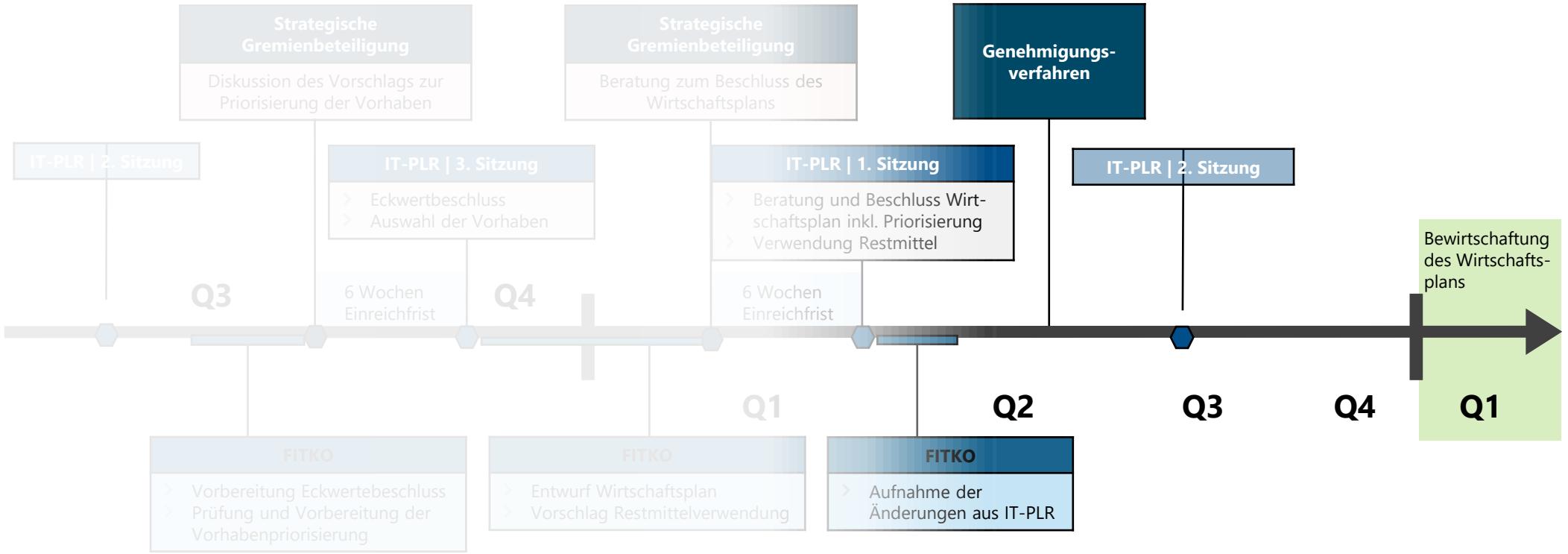


- Das Gesamtbudget wird mit dem Eckwertebeschluss festgelegt.
- Davon werden Fixkosten abgezogen.
- Der Rest des Budgets ist verfügbar für die Planung der Vorhaben.
- **Vorhaben** sind geplante Aktivitäten oder Projekte, die darauf abzielen, bestimmte Ziele zu erreichen. Im Kontext der FITKO und dieses Dokuments verstehen wir Projekte, Produkte und Standards darunter.
- Ein Vorschlag, wann, welche Gremien im Rahmen der Priorisierung wie eingebunden werden, soll im Rahmen des Projekts im Portfoliomanagements ausgearbeitet werden.

Wie sollte die Priorisierung aussehen?

- Die Priorisierung sollte in Form einer Rangliste der Vorhaben erfolgen und beigelegt werden.
- Die Rangfolge selbst gibt noch keine Auskunft darüber, ob das Vorhaben tatsächlich ein Einzelbudget bewilligt bekommt. Dies hat praktische und rechtliche Gründe.
- Praktische Gründe sind unter anderem die negativen Planungsreserven, Änderungen in den fixen Ausgaben und kurzfristige Änderungen in den Priorisierungen.
- Verbindlich kommunizierte Prioritäten des IT-Planungsrats für die FITKO entscheidend um die Effizienz und Effektivität der Mittelvergabe nach der Entscheidung über den Wirtschaftsplan sicherzustellen.

3. Zielbild des strategischen Finanzmanagements (III)



Kernaspekte der Bewirtschaftung:

- Erweiterung der Flexibilität in der unterjährigen Steuerung zur größtmöglichen Umsetzung der strategischen Ziele des IT-PLR (5 Schwerpunktthemen).
- Hohe Deckungsfähigkeiten zwischen genehmigten Vorhaben/Aufträgen und die Nutzung einer negativen Planungsreserve stellen sicher, dass auch nach dem Beschluss des Wirtschaftsplans unterjährig Mittel zwischen Vorhaben umverteilt werden können.
- Schaffung einer aktuellen, konsistenten Datenbasis für das Portfoliomanagement, um gebundene Mittelübertragungen weitestgehend zu reduzieren, präzise zu steuern, jederzeit auskunftsfähig zu sein und kurzfristig repriorisieren zu können.

4. Handlungsempfehlungen

01

Top-Down Planung

Die Top-Down-Planung sollte verstetigt werden, um die bestmögliche **Planungs-sicherheit** für Bund und Länder zu ermöglichen.

- Die **Finanzplanungs- und Eckwerte** sollten für mindestens drei dem Planungsjahr folgenden Jahre jährlich aktualisiert und bestätigt werden.
- Ein vom IT-Planungsrat vorgelagertes **Gremium** sollte regelmäßig die Wirtschaftsplanung vorbereiten.

02

Strategische Priorisierung

Der IT-Planungsrat sollte konsequent und regelmäßig über **die strategische Priorisierung von Vorhaben** entscheiden.

Auf Basis der Zielbilder und Kriterien werden **Priorisierungsvorschläge** erarbeitet und zum Beschluss vorgelegt.
Eine differenzierte Betrachtung von Betriebs- und Weiterentwicklungs-kosten schafft einen größeren Rahmen für strategische Entscheidung.

Auch hier kann ein (oder dasselbe), dem Planungsrat vorgelagertes **Gremium,** die Entscheidungen vorbereiten.

03

Ergänzung SAP-Module

Ergänzend zu den sich bereits im Einsatz befindlichen Modulen SAP-FI, SAP-PSM und (tlw.) SAP-CO wird **der Einsatz von SAP-IP für die Haushaltsplanung** empfohlen.

SAP-IP ist im Land Hessen bereits im Einsatz und kann durch das Hessische Competence Center (HCC) auch für die FITKO nutzbar gemacht und an die bestehenden Systeme angeschlossen werden.

04

FITKO-interne Integration

Weitere Abklärung der Ausgestaltung, Zusammenarbeit, Prozesse, Schnittstellen und Rollen im und zwischen **Portfoliomanagement und Finanzmanagement** innerhalb der FITKO.

05

Entscheidung Software

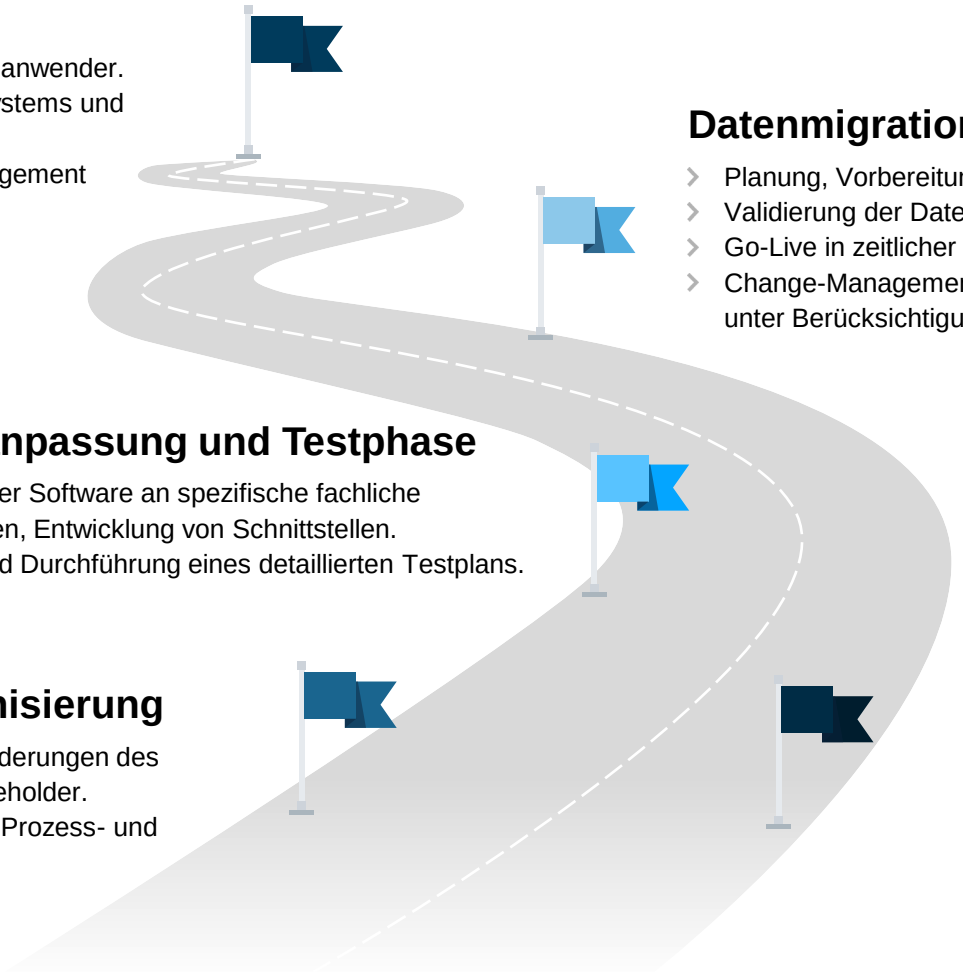
Die Entscheidung über eine **Software für die Finanz-steuerung (und -planung) sollte vertagt** werden.

- Die Auswahl ist wesent-lich von der Ausgestal-tung und den Anforde-rungen des Portfolio-managements abhängig.
- Die zuständige Abteilung in der FITKO befindet sich im Aufbau; wesentliche Aspekte waren zum Zeitpunkt des Projektteilabschlusses noch nicht finalisiert.

5. Roadmap für das Umsetzungsprojekt

Rollout

- Schulung und Information der Endanwender.
- Mit Go-Live: Überwachung des Systems und Support der Endanwender.
- Im Anschluss: Anforderungsmanagement



Datenmigration und Rolloutvorbereitung

- Planung, Vorbereitung und Umsetzung der Datenmigration.
- Validierung der Daten.
- Go-Live in zeitlicher Abstimmung mit relevanten Stakeholdern.
- Change-Management und Erstellen eines Schulungskonzepts unter Berücksichtigung der verschiedenen Nutzergruppen.

Softwareanpassung und Testphase

- Anpassung der Software an spezifische fachliche Anforderungen, Entwicklung von Schnittstellen.
- Erstellung und Durchführung eines detaillierten Testplans.

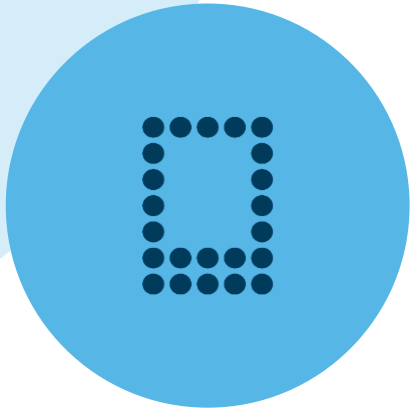
Anforderungsanalyse und Harmonisierung

- Aufnahme und Harmonisierung der fachlichen Anforderungen des Portfoliomanagements und weiterer relevanter Stakeholder.
- Erstellen eines Datenmodells zur Unterstützung der Prozess- und Verantwortlichkeitsdefinition.
- Anpassung der Anforderungsanalyse an die finalen Verantwortlichkeiten und Prozesse.

Markterkundung und Softwarebeschaffung

- Durchführung einer Markterkundung und Evaluation der verfügbaren Softwareoptionen.
- Berücksichtigung der Adaptionsmöglichkeiten von Clarity für die anderen Abteilungen.
- Ausschreibung
- Bewertung der höchsten Schnittmenge zwischen Anforderungen und den möglichen Softwarelösungen.

Kontakt



Alexander Sturm

Finanzmanagement

E-Mail: alexander.sturm@fitko.de

Tel.: 069 - 401270 141

Web: www.fitko.de