



humboldt gemeinsam

Programm im Überblick

Juli 2020

1. Das Programm **humboldt gemeinsam**

humboldt gemeinsam bedeutet, die Humboldt-Universität als Einheit zu denken. Sowohl in der zentralen als auch in der dezentralen Verwaltung besteht der große Bedarf und die Notwendigkeit, den Ablauf bereichsübergreifender administrativer Prozesse zu strukturieren, zu verbessern und damit zu erleichtern. Ziel des Programms **humboldt gemeinsam** ist es deshalb, bis 2023 mit der Softwarelösung SAP® ein einheitliches Verwaltungssystem (Enterprise Resource Planning/ERP-System) zur Verwaltung von Finanzen, Personal, Gebäuden und Flächen sowie für das Beschaffungs- und Berichtswesen einzuführen.

Bereichsübergreifender, transparenter & effizienter

Insgesamt geht es darum, aufeinander abgestimmte, nutzerorientierte und durchgehende, alle Bereiche umfassende, Prozesse zu etablieren, die auf die Erhöhung der Datensicherheit, schnellere und vor allem transparente Prozessabläufe sowie eine verbesserte Steuerungsfähigkeit abzielen. Mitarbeitende können so in Zukunft ihre Arbeit qualitativ steigern und zeitlich effizienter gestalten. Dies führt zu einer erhöhten Arbeitszufriedenheit, nicht nur bei Mitarbeitenden in der Verwaltung sondern auch im wissenschaftlichen Bereich, der durch schlanke Verwaltungsprozesse optimal unterstützt wird.

Damit verbunden sind folgende zentrale Ziele für die Mitarbeitenden, für jeden Bereich und für die Humboldt-Universität insgesamt:

- ▶ Eine Erhöhung der Transparenz der Prozesse.
- ▶ Eine Zeitersparnis bei der Prozessbearbeitung.
- ▶ Die Vermeidung der Mehrfacheingabe von Daten und unnötigen Medienbrüchen.
- ▶ Die Generierung belastbarer Daten von hoher Qualität.

Sieben Projekte in einem Programm

Um dies zu erreichen, wurde zunächst unter dem Arbeitstitel „Einführung einer neuen Verwaltungssoftware“ das umfangreiche Programm **humboldt gemeinsam**, gegliedert in sieben Projekte, gestartet. Mit einer Laufzeit von mehr als sieben Jahren und Auswirkungen auf die tägliche Arbeit fast aller Bereiche und die Zusammenarbeit verschiedener Bereiche untereinander, handelt sich um die größte Verwaltungsreform der Humboldt-Universität seit ihrer Neugründung in den neunziger Jahren.

Bei der Umsetzung der Projekte und der Implementierung von SAP wird die Humboldt-Universität von Beraterinnen und Beratern der Scheer Group unterstützt.

Programmaufbau

Steuerungsgruppe

Programm

Operative Leitung: Bianca Leonhardt

- Integrationsmanagement
- Prozessmanagement
- Testmanagement
- Schnittstellen
- Qualifizierung
- Kommunikation & Change

Strategische Leitung: Dr. Ingmar Schmidt

Projekte

Personalwesen

Prozessbereiche

- Personalbeschaffung
- Personalbewirtschaftung
- Personaladministration
- Personalabrechnung
- Reisekosten
- Organisationsmanagement

Leitung: Elena Tröster

Rechnungswesen

Prozessbereiche

- Finanzbuchhaltung
- Bankbuchhaltung
- Anlagenbuchhaltung
- Debitoren-/Kreditorenbuchhaltung
- Haushaltsmanagement
- Drittmittelmanagement
- Kosten- und Leistungsrechnung/Finanzcontrolling

Leitung: Christine Krug

Zentraler elektronischer Rechnungseingang

Das Projekt ist thematisch integriert in die Organisation der Beschaffung und des Rechnungswesens.

Leitung: Christin Vater

Beschaffungswesen

Prozessbereiche

- Bestellanforderung
- Freigabeprozess
- Bestellung
- Wareneingang

Leitung: Christin Vater

Objektmanagement

Prozessbereiche

- Störmeldungen und geplante Instandhaltungen
- Energiemanagement
- Wartung und Inspektion sowie Instandhaltung und Betrieb technischer Anlagen
- Dienstleistungsmanagement (z.B. für technische Anlagen, Verträge, Umzüge, Verwaltung Schließanlagen u. Schlüssel, Reinigung, Abfallkataster)
- Baumanagement
- Flächenmanagement mit CAD und Pflege der Flächenstammdaten
- Gebäudebezogene Finanzbuchhaltung
- An- und Vermietungen

Leitung: Erik Thielecke, Ingo Sievers, Alexander Metzner

Berichtswesen

Das Projekt begleitet die anderen Projekte und entwickelt Lösungen für die Architektur und die technische Umsetzung einer integrierten Geschäftsanalytik/Business Intelligence (BI).

Leitung: Dr. Mark Napierala

IT

Leitung: Sabine Neumann

2. Herausforderung: Veränderung

Das Programm **humboldt gemeinsam** geht über die technische Einführung einer Software und die Digitalisierung von Prozessen hinaus. Das Programm ist ein wichtiger Impuls, um die Verwaltungsprozesse der Humboldt-Universität in den Blick zu nehmen. Wo immer möglich, werden im Rahmen der Projekte die Ist-Prozesse betrachtet und als Soll-Prozesse optimiert und effizienter gemacht. An vielen Stellen wird deutlich, dass es keine geregelten Prozesse gibt und das Programm ist somit Anlass und Anstoß auch diese Verfahren als Soll-Prozesse endlich zu regeln. In der Projektarbeit einigen sich Mitarbeitende aller Bereiche der zentralen und dezentralen Verwaltung also darauf, wie wir künftig gemeinsam arbeiten wollen und wie wir diese gemeinsame Arbeit in SAP abbilden.

humboldt gemeinsam als Treiber des Change

Die Umsetzung dieser durchgängigen optimierten digitalen Prozesse führt zwangsläufig zur Veränderung der derzeitigen Abläufe. Sie werden transparenter, verlässlicher und standardisiert. Das erleichtert die eigene Arbeit und die Zusammenarbeit und macht zudem die Verwaltungsabläufe auch für Forschende und Lehrende nachvollziehbar. Darüber hinaus werden neue Controlling- und Planungsprozesse und die kaufmännische Buchführung eingeführt. Es verändern sich damit Arbeitsaufgaben, Aufgabenzuordnungen, Abläufe und Berechtigungen, Entscheidungs- und Kommunikationswege, Formen der Zusammenarbeit. Diese Veränderungen sind in der Summe so umfassend, bereichsübergreifend und inhaltlich weitreichend, dass hierfür der Begriff „Change“ (zu Deutsch: Veränderung) verwendet wird. Das Programm **humboldt gemeinsam** kann deshalb als Treiber des „Change“ an der Humboldt-Universität bezeichnet werden.

Kulturwandel durch Kommunikation und Führung

Um den großen Veränderungsprozess erfolgreich zu gestalten, bedarf es eines unterstützenden Kulturwandels mit folgenden Schwerpunkten:

- Optimierte bereichsübergreifende Zusammenarbeit
- Verbesserte interne Kommunikation
- Transparente Entscheidungswege
- Ausgeprägtes Prozessverständnis auf allen Ebenen
- Entwicklung von Führungskompetenz
- Wertschätzungskultur gegenüber allen Mitarbeitenden

Die Führungskräfte, die die anstehenden Veränderungen umsetzen, tragen eine besondere Verantwortung. Sie steuern die Abläufe, beteiligen die Mitarbeitenden, treffen Entscheidungen und sind für Personalentwicklung zuständig. Hierfür erhalten sie Unterstützung. Ein erster Schritt ist das Angebot von Workshops mit erfahrenen Change-Berater*innen, die die Humboldt-Universität in diesen Zeiten des Wandels begleiten werden.

3. Die Projekte in der Übersicht

1.1. Personalwesen

Das Personalwesen an der Humboldt-Universität umfasst alle Prozesse, die mit der Personalbedarfsplanung, Personalbeschaffung (wie zum Beispiel Stellenausschreibungen, Bewerbermanagement oder Einstellungen), Personalbetreuung (wie Verwaltung von Krankmeldungen und Urlaubsanträgen, Dienstreisekosten oder Nebentätigkeiten) bis hin zur Beendigung von Arbeitsverhältnissen verbunden sind. Es umfasst auch die Personalmittel- und Stellenbewirtschaftung sowie die Personalabrechnung.

Projektziele

Hier werden die Kernprozesse des Personalwesens digitalisiert und in Modulen der ERP-Software SAP abgebildet. Das Projekt verfolgt zudem das Ziel, Workflow-Szenarien für Geschäfts- und Genehmigungsprozesse zu erarbeiten und eine bereichsübergreifende Steuerung und Zusammenarbeit in administrativen Prozessen zu ermöglichen. Die systemtechnische Integration mit weiteren SAP-Modulen, wie beispielsweise die des Rechnungswesens, sind weitere Projektziele.

Prozessbereiche

- Personalbeschaffung
- Personalbewirtschaftung
- Personaladministration
- Personalabrechnung
- Reisekosten
- Organisationsmanagement

1.2. Rechnungswesen

Das Rechnungswesen umfasst an der Humboldt-Universität die Prozesse, die mit Finanzverwaltung und -controlling verbunden sind. Hierzu gehören neben den

buchhalterischen Prozessen (hier die Debitoren-, Kreditoren und Anlagenbuchhaltung) auch die Verwaltung der Haushalts- und Drittmittel sowie das Erstellen von Finanzabschlüssen. Das Finanzcontrolling beschreibt die Gesamtplanung und Steuerung aller finanzrelevanten Aktivitäten, im Einzelnen beispielsweise Budgetierung und Kosten- und Leistungsrechnung.

Projektziele

Hintergrund der umfangreichen Umstellung im Rechnungswesen ist insbesondere die Entscheidung der Universitätsleitung zukünftig neben einem kameralen auch einen kaufmännischen Jahresabschluss zu realisieren. Damit einher geht die Einführung der kaufmännischen Buchhaltung (Doppik) an der Humboldt-Universität. Aus der Kerninformation von Sachkonto und Kostenstelle bzw. Sachkonto und Projekt (PSP-Element) leiten sich automatisch zahlreiche Informationen für diverse Berichtsansforderungen ab: Kostenarten für Controllingberichte, Ausgabearten für Drittmittelgeberauswertungen, Titel für kameralistische Berichterstattung usw.

Darüber hinaus unterstützt die Einführung von einheitlichen workflow-unterstützten Abläufen bei allen einkaufs- und verkaufsbezogenen Vorgängen, beispielsweise durch systemunterstützte Freigaben von Auszahlungsanordnungen und Transparenz zu verfügbaren Mitteln.

Durch eine weitestgehend zentrale Stammdatenpflege wird eine hohe Datenqualität angestrebt, um eine einheitliche, aussagefähige Basis für das Berichtswesen sicherzustellen. Bei Schnittstellen entfallen durch klare, regelbasierte Zuordnungen und Datenübergaben manuelle Abstimmarbeiten.

Mittelfristig ist mit Hilfe der Datenbasis in SAP eine systematische, kostenorientierte Budgetplanung möglich. Dies beinhaltet nicht nur die Aufstellung ein- und auszahlungsorientierter Mittelzuweisungen, sondern die Erweiterung der Anreizsetzung durch ursachengerechte Kosten- und Mittelverteilung.

Prozessbereiche

- Finanzbuchhaltung
- Bankbuchhaltung
- Debitoren-/Kreditorenbuchhaltung
- Anlagenbuchhaltung
- Haushaltsmanagement
- Drittmittelmanagement
- Kosten- und Leistungsrechnung/Finanzcontrolling

1.3. Zentraler elektronischer Rechnungseingang

Das Projekt ist thematisch integriert in die Organisation der Beschaffung und des Rechnungswesens. Ziel ist die Realisierung eines zentralen Rechnungseingangs für die Humboldt-Universität, was sowohl den postalischen als auch den mailbasierten Rechnungsempfang vom Lieferanten betrifft. Auch der Empfang und die Verarbeitung elektronischer Rechnungsformate soll ermöglicht werden. Dabei werden die relevanten Geschäftsprozesse analysiert, die Verfahren und Prozesse beschrieben sowie die Schnittstellen zwischen den Organisationseinheiten eruiert. Ziel ist die Einführung eines workflow-basierten Systems für die Bearbeitung der Rechnung vom automatischen Auslesen mittels technischer Verfahren (Optical Character Recognition = OCR) über die Genehmigung bis zur Zahlbarmachung.

1.4. Beschaffungswesen

Unter Beschaffung fallen alle Tätigkeiten, die der Versorgung der Humboldt-Universität mit Material, Dienstleistungen, Betriebs- und Arbeitsmitteln sowie Rechten und Informationen aus externen Quellen (Güter- und Dienstleistungsmärkte) dienen.

Projektziele

Mit der Einführung von SAP sollen Reaktions- und Durchlaufzeiten, Kosten durch Bündelung von Bedarfen sowie Prozesskosten durch die Digitalisierung von Beschaffungsprozessen reduziert werden. Eine wesentliche Veränderung wird sein, dass operative Beschaffungsaufgaben in Zukunft weitgehender als bislang dezentral abgewickelt werden können.

Prozessbereiche

- Bestellanforderung
- Freigabeprozess
- Bestellung
- Wareneingang
- Einrichtung von Warengruppen
- Bereitstellung von Waren- und Anbieterkatalogen

1.5. Objektmanagement

Die Aufgaben des Objektmanagements sind vielfältig: Vom Gebäude- und Baumanagement, über Arbeits- und Umweltschutz, Sicherheit und IT-Infrastruktur, Umzugsservice bis hin zum Störungsdienst für Haustechnik. Das Objektmanagement umfasst alle Lebenszyklen einer Immobilie, das heißt vom Neubau eines Gebäudes inklusive aller Medien über die Ausstattung und Nutzung der Flächen bis hin zu Unterhaltungs-, Wartungs- und Instandhaltungsmaßnahmen.

Projektziele

Das Projekt stärkt und optimiert die Qualität der Arbeit in den wesentlichen Bereichen der Technischen Abteilung. Es umfasst die haushälterische Abbildung aller Bauprojekte und das Baucontrolling für die Umsetzung von Bauvorhaben. Es werden Verträge für Anmietung und Vermietungen von Flächen abgebildet sowie Nebenkostenabrechnungen für vermietete Flächen erstellt. Es erfolgt die zentrale Pflege und Verwaltung des gesamten Gebäude- und Datenbestandes, einschließlich aller technischen Anlagen. In diesem Zuge werden die Stammdaten grundlegend neu aufgearbeitet. Zudem erfolgt in direkter Schnittstelle zum Berichtswesen die Erstellung von Statistiken und Meldungen für den universitätsinternen Gebrauch sowie für das Land Berlin. Hinzu kommen die Einrichtung eines Verfahrens zur Annahme von Störungen und Anforderungen und die Implementierung eines Workflows für die Auftrags- und Rechnungsbearbeitung für den Bereich Instandhaltung. Ebenfalls ist die Kosten- und Leistungsrechnung der Technischen Abteilung (KLR) und das Mieter-Vermieter-Modell hier verortet.

Prozessbereiche

- Störmeldungen und geplante Instandhaltungen
- Energiemanagement
- Wartung und Inspektion sowie Instandhaltung und Betrieb technischer Anlagen
- Dienstleistungsmanagement (z.B. für technische Anlagen, Verträge, Umzüge, Verwaltung Schließanlagen/Schlüssel, Reinigung, Abfallkataster)
- Baumanagement
- Flächenmanagement mit CAD und Pflege der Flächenstammdaten
- Gebäudebezogene Finanzbuchhaltung
- An- und Vermietungen

1.6. Berichtswesen

Das Berichtswesen stellt Daten und Kennzahlen bereit, die zum einen im Rahmen übergreifender externer Berichtsansforderungen und -pflichten, sei es zum Zwecke der Rechenschaft oder sei es im Vorlauf von Anträgen, eingefordert werden aber auch intern für die Planungs- und Steuerungsprozesse der Humboldt-Universität den Fakultäten und der Universitätsleitung zur Verfügung gestellt werden.

Das Projekt begleitet zum einen die anderen Projekte, um erstens seine Erfahrungen mit den Alt-Systemen und sein Wissen um die Desiderate der Datenintegration einzubringen und zweitens zu gewährleisten, dass bereits in der jeweiligen Konzeptionsphase etwaige Berichtsansforderungen – unabhängig davon, wer sie erhebt – Berücksichtigung finden. Andererseits geht es darum, Lösungen für die Architektur und die technische Umsetzung einer integrierten Geschäftsanalytik zu entwickeln.

Projektziele

Aktuelle Daten und Kennzahlen sollen in Zukunft stärker herangezogen werden, um auch intern, für Universitätsleitung und Fakultäten gleichermaßen, Daten über Status und Potenziale der Universität zu erzeugen und in kurzer Zeit bereitstellen zu können. Diese Informationen sind reproduzier- und nachvollziehbar und ihre Qualität damit unumstritten. Ausgehende Berichte sollen dokumentiert sowie Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner und Zuständigkeiten für spezifische Informationsbereiche klar benannt und geklärt sein.

1.7. IT

Die für die Einführung der neuen Software SAP relevanten, technischen Themen – wie die Systemeinbindung, das Betriebssystem, Server, Datenbanken, Netzwerke und Speichersysteme – werden durch das Projekt IT realisiert. Beteiligt sind hier im Wesentlichen drei Parteien: Der Computer- und Medienservice (CMS), die neue Abteilung Planung und Steuerung (IX) sowie die Scheer Group, dem von der Humboldt-Universität beauftragten Dienstleistungsunternehmen, welches während des Prozesses beratend tätig ist, die Software und ihre jeweiligen Module aufsetzt und zudem Schulungen mit den Mitarbeitenden durchführen wird.

Phase 1: Aufbau

In der Aufbauphase des jeweiligen Systems ist der Implementierer verantwortlich für das Aufsetzen und Betreiben der Software in ihren Rechenzentren sowie für die Behebung von in den Testzeiten auftretenden Fehlern und Problemen. Der CMS

erarbeitet gemeinsam mit dem Implementierer die Konzepte für den Betrieb, stellt die Client-Umgebungen bereit und sorgt für die Anbindung der verteilten Rechenzentren.

Phase 2: Betrieb

Nach abgeschlossener Implementierung und Konfiguration ist der Implementierer weiterhin für den Betrieb der Systeme verantwortlich. Allerdings wird der Support dann durch die HU und einen neu eingerichteten Service Desk in der Abteilung IX übernommen. Dieser Service Desk koordiniert die entsprechenden Anfragen und Dienstleister bei auftretenden Fehlern.

Phase 3: Zukunftssicherung

Bis zu dem Zeitpunkt einer erfolgreichen Einführung müssen im Rahmen der Projektarbeit Konzepte erarbeitet werden, die einen zukunftssicheren Betrieb der Systemlandschaft nach dem Projektabschluss gewährleisten. Vorgesehen ist, dass die Systeme, die nicht in der Cloud betrieben werden, in die Betreuung durch den CMS und die Abteilung IX übergehen.

In der geplanten Systemlandschaft wird es Systeme geben, die bestimmte fachliche Aspekte abdecken. Zudem werden fachübergreifende Systeme eingeführt, die beispielsweise das Management der Komplexität erleichtern sollen.

Zeitplan

