



# POLIZEI BADEN-WÜRTTEMBERG

## MIT DEM STEUERUNGSTRUMENT SAP® BALANCED SCORECARD AUF DEM WEG ZUM SICHERSTEN BUNDESLAND

### AUF EINEN BLICK

„Die Qualität, mit der ich heute zeit-  
nahen Zugriff auf Daten habe und  
diese im Hinblick auf unterschied-  
lichste Parameter analysieren kann, ist  
ein Quantensprung für die Steuerung  
unserer Organisation.“

Reinhard Renter, Projektleiter FIS/BSC  
und Leitender Polizeidirektor der Polizeidirektion  
Offenburg

#### Unternehmen

- Behörde: Polizeidirektion Offenburg
- Standort: Offenburg
- Mitarbeiter: 891
- Internetadresse: [www.polizei-offenburg.de](http://www.polizei-offenburg.de)
- Implementierungspartner: NSI-Compe-  
tence-Center des Finanzministeriums BW

#### Die wichtigsten Herausforderungen

Einführung eines umfassenden Führungs-  
informationssystems (FIS) und einer SAP  
Balanced Scorecard für die Polizei Baden-  
Württemberg

#### Projektziele

- Entwicklung eines Kennzahlensystems  
für das strategische Controlling
- Ganzheitliche Sicht auf alle Polizeidienst-  
stellen und -behörden im ganzen  
Bundesland

#### SAP-Lösungen und -Services

- SAP Business Information Warehouse  
(Funktionen heute unter: SAP NetWeaver  
Business Intelligence)
- SAP-Corporate-Performance-Management  
(vormals SAP SEM)
- SAP Business Explorer (BEx) Analyzer

#### Highlights der Implementierung

- Anbindung von SAP- und Non-SAP-Syste-  
men an ein zentrales Data Warehouse
- Zugriff auf aktuelle Haushaltsdaten
- Erweiterung der Balanced Scorecard um  
eine Perspektive für Polizeiarbeit

#### Entscheidung für SAP

Resultiert aus dem SAP-Projekt „Neue  
Steuerungsinstrumente“ (Einführung  
Haushaltsmanagement und Kosten-/  
Leistungsrechnung auf SAP-Basis für alle  
Behörden in Baden-Württemberg)

#### Hauptnutzen für das Unternehmen

- Wirksames Steuerungsinstrument und  
Führungsinformationssystem
- Unterstützt die Umsetzung der strate-  
gischen Ziele
- Optimierung der Aufgabenerledigung  
und Einsatzsteuerung
- Umfangreiche Auswertungsszenarien  
für polizeiliche Arbeit und Ressourcen-  
steuerung
- Wirkungsvolles Instrument für die  
Phänomenanalyse und  
Verbrechensmustererkennung
- Hohe Transparenz über alle Bereiche  
der Polizei Baden-Württemberg
- Signifikante qualitative Verbesserung  
der Daten- und Analyseergebnisse
- Weniger manuelle Tätigkeiten
- Abschaffung von Doppelerfassungen
- Hohe Aktualität des Systems
- Unabhängigkeit von zuliefernden  
Behörden

#### Vorhandene Systemlandschaft

- SAP for Public Sector
- SAP ERP Financials und SAP BW

#### Anbindung von Datenbanken

- PKS (Kriminalstatistik)
- UDIS (Unfallstatistik)
- StaLa (Statistisches Landesamt)



# ZUR RICHTIGEN ZEIT AM RICHTIGEN ORT

## POLIZEI BADEN-WÜRTTEMBERG STEUERT EINSATZKRÄFTE MIT KENNZAHLEN

Polizisten sollen zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein. Eine verständliche Erwartung, die Umsetzung ein Balanceakt zwischen strategischen Zielen, Einsatzkonzepten und polizeilicher Basisarbeit. Die Polizei Baden-Württemberg löst diesen Drahtseilakt mit Anwendungen von SAP.

Wie steuert man 891 Mitarbeiter, fünf Polizeireviere sowie je eine Kriminal-, Verkehrs-, Autobahn- und Wasser-schutzpolizei so effizient, dass die Basisarbeit der Polizei gewährleistet ist und strategische Ziele systematisch verfolgt werden? Wie lässt sich der Ressourceneinsatz optimal gestalten und die Wirksamkeit taktischer Maßnahmen zeitnah überprüfen – zum Beispiel bei der Kriminalitätsbekämpfung, der Verkehrssicherheit oder der Wohlfühl-atmosphäre im Landkreis?

Reinhard Renter, Leitender Polizeidirektor in Baden-Württemberg, hat seit Mitte 2007 ein wirkungsvolles Controlling-instrument für den täglichen Soll-Ist-Abgleich: Mit Software von SAP realisierte die Polizei Baden-Württemberg ein Kennzahlensystem für das strategische Controlling aller Organisationseinheiten (SAP® Balanced Scorecard), das mit einem Führungsinformationssystem auf der Basis von SAP NetWeaver® Business Intelligence (SAP NetWeaver BI) vernetzt ist. Polizeichef Renter war Leiter des Großprojektes. Er ist begeistert: „Wir haben lange nach einem strategischen Steuerungsinstrument gesucht. Die SAP Balanced Scorecard war

der Durchbruch. Vor allem die Aktualität der Daten und die unbegrenzten Recherchemöglichkeiten beleuchten unsere Organisation aus bis dato unbekanntem Blickwinkeln.“

### Wer Visionen verfolgt, braucht eine tägliche Standortbestimmung

Reinhard Renter führt seine Behörde ergebnisorientiert. Zur Überprüfung der Zielvorgaben dienten bis dato excel-basierte Ansätze einer Balanced Scorecard. Renter wollte diese unbefriedigende Lösung durch ein leistungsfähiges Werkzeug ersetzen, das eine tägliche Standortbestimmung für weiche und harte Faktoren der Behördenführung erlaubt. Er wurde im Anwendungsportfolio von SAP fündig, als das Land Baden-Württemberg im Rahmen eines Großprojektes mit dem Arbeitstitel „Neue Steuerungsinstrumente“ (NSI) das Haushaltsmanagement von SAP bei der Polizei einführte. Die Kombination der SAP-Controllingwerkzeuge Corporate Performance Management (Funktionen vormals unter SAP SEM) und SAP NetWeaver BI versprach der Polizei umfangreiche Analysemöglichkeiten und die Abschaffung vieler manueller Tätigkeiten. Die Synergieeffekte mit den Informationen aus dem Controllingmodul von SAP ERP Financials lagen auf der Hand, da die Verknüpfung zwischen den

SAP-Anwendungen erstmalig die Ermittlung von Beziehungen zwischen Kosten und Einsatzerfolgen in Aussicht stellte. Gute Argumente, die der Polizei Baden-Württemberg zusammen mit dem vom Finanzministerium ausgehandelten SAP-Rahmenvertrag die Entscheidung leicht machten.

### Die Basis: Ein disziplinübergreifendes Datensammelbecken

Zum Projektstart im Mai 2005 stellte das Innenministerium zehn hochrangige Führungskräfte für eine Arbeitsgruppe zusammen, die gemeinsam mit NSI-Competence Center des Finanzministeriums an der Konzeption und technischen Umsetzung der SAP Balanced Scorecard sowie dem Führungsinformationssystem arbeiteten. Im Verlauf der Implementierung wurden sowohl Fremd- als auch SAP-Systeme an das zentrale Data Warehouse von SAP NetWeaver BI angebunden. Im derzeitigen Ausbau liefern folgende Anwendungen einmal täglich aktuelle Informationen: PKS (Kriminalstatistik), UDIS (Unfallstatistik) sowie das Haushaltsmanagement (SAP). Ergänzt wird dies um aktuelle Daten vom Statistischen Landesamt sowie um Informationen über polizeiliche Maßnahmen wie zum Beispiel Spurensicherung oder Prävention. Das Data Warehouse verdichtet diese Inhalte, während es gleichzeitig bei Analysen den Durchgriff bis auf die unterste Detailebene zulässt. Die technische Umsetzung erfolgte komplett durch das NSI-Competence-Center. „Die Zusammenarbeit mit den Experten vom NSI war hoch professionell und vertrauensvoll. Ohne dieses Team



„Das Führungsinformationssystem erlaubt eine andere Art zu denken. Es bietet nahezu unbegrenzte Möglichkeiten der Analyse und unterstützt die Führungskräfte im ganzen Bundesland bei der Planung und Steuerung ihrer Ressourcen. Das Tool geht damit weit über die Begrenzung von Excel hinaus.“

Reinhard Renter, Projektleiter FIS/BSC und Leitender Polizeidirektor der Polizeidirektion Offenburg

würden wir heute noch Excel-Sheets zur Steuerung der Organisationen in Baden-Württemberg versenden,“ ist sich Renter sicher.

### Strategischer Monitor für Polizeisteuerung

Im neuen Systemverbund erfüllt das Data Warehouse allerdings nur die Basisarbeit für die Informationsbeschaffung und -bereitstellung. Die eigentliche Bewertung und Analyse erfolgt in der eigens für die Polizeiarbeit erweiterten SAP Balanced Scorecard, die der Projektleiter als „strategischen Monitor“ bezeichnet, sowie im Führungsinformationssystem (FIS). Letzteres ist vergleichbar mit einem Cockpit, das Informationen liefert, Zusammenhänge transparent und Abhängigkeiten sichtbar macht. „Aus dem FIS leiten die Führungskräfte ab, wie die Basisarbeit läuft und wie erfolgreich die Konzepte sind“, erläutert Renter das Zusammenspiel der verschiedenen Softwaremodule. Die SAP Balanced Scorecard sei hingegen „das strategische Instrument“, um Baden-Württemberg langfristig zum sichersten Bundesland mit höchster Lebensqualität zu entwickeln. Renter: „Mit der SAP Balanced Scorecard lässt sich täglich überprüfen, wo wir stehen und an welchen Stellen wir den Kurs korrigieren müssen.“ Folgeprojekte in anderen Bundesländern werden von dieser konzeptionellen Vorarbeit profitieren, denn nach Aussage von SAP-Experten lassen sich rund 80 Prozent des entwickelten Business Content auf andere Behörden übertragen.

### Wertvolle Analysehilfe

Die SAP Balanced Scorecard wird künftig im ganzen Bundesland von der obersten und oberen Führungsebene der Polizei zur Steuerung der Organisation genutzt. Dieser Personenkreis greift auch auf das Führungsinformationssystem zu. Allerdings wurde der Anwenderkreis für das FIS um weitere Mitarbeiter aus den Führungs- und Einsatzstäben sowie dem Controlling erweitert. Ein Berechtigungssystem regelt den rollenbasierten Zugriff auf die Informationen. Alle Anwender erleben die neuen Steuerungswerkzeuge als spürbare Arbeitserleichterung. „Wir haben bei allen Führungskräften nur Zustimmung zum System erhalten. Sowohl inhaltlich, als auch technisch“, berichtet der Leitende Polizeidirektor.

### Direkt an der Quelle

Der neue Systemverbund löste periodische Auswertungen ab, die pro Quartal in einer anderen Behörde generiert wurden. Durch die automatisierte Belieferung des Data Warehouse liegt der Grundstoff „Information“ täglich neu in einer bisher nicht gekannten Aktualität vor. Mehrdimensionale Auswertungsfunktionen erlauben die unbegrenzte Verknüpfung unterschiedlichster Parameter, wie zum Beispiel Delikte, Gemeinde, Zeiträume, Reviereinheiten und Maßnahmen. „Heute kann ich die Wirksamkeit meiner Maßnahmen und Einsatzkonzepte unmittelbar überprüfen und ablesen“, erläutert Renter. FIS habe zu einer signifikanten Verbesserung der Daten- und Analyseergebnisse geführt und die Führungskräfte in eine aktive Rolle versetzt.

„Die Berechtigten können zu beliebigen Zeitpunkten Ad-hoc-Auswertungen vornehmen, ohne zuvor Daten bei einer anderen Behörde abrufen zu müssen.“

### Unterstützung bei der Phänomenerklärung und Mustererkennung

Die neue Unabhängigkeit von Datenzulieferern erweist sich als äußerst hilfreich bei der Erklärung von Phänomenen. Als Beispiel führt der Polizeichef den Anstieg von Einbruchdiebstahl an. Da alle Analysedaten im System vorliegen, kann schnell ermittelt werden, seit wann der Anstieg verzeichnet wird, ob die Einbrüche nur im eigenen Zuständigkeitsbereich vorkommen oder auch in anderen Polizeibehörden, wie hoch die Aufklärungsquote ist, aber auch wie die Spurensicherung erfolgte. „Früher musste ich mir die Informationen an verschiedenen Stellen holen. Heute klicke ich mich am Bildschirm schrittweise durch die Analyse. Damit kann ich das Problem aus unterschiedlichsten Blickwinkeln eingrenzen und Muster bei Delikten schnell erkennen.“

### „Wir hatten noch nie so einen Einblick in die Organisation.“

Dieser Schulterblick auf andere Zuständigkeitsbereiche war ein wesentliches Projektziel. Alle Führungskräfte mit entsprechender Berechtigung haben Einblick in die Zahlen, Werte und Entwicklungen aller Polizeibehörden im Land Baden-Württemberg. Das schaffe eine extrem hohe Transparenz, erlaube

„Uns war nicht bewusst, dass wir über diese Vielfalt an Informationen verfügen.“

**Reinhard Renter**, Projektleiter FIS/BSC und Leitender Polizeidirektor der Polizeidirektion Offenburg

ein Benchmarking untereinander und führe zu einer neuen Analysetiefe, erläutert der Projektinitiator.

„Die ganzheitliche Sicht auf alle Behörden und die hohe Transparenz der SAP-Systeme ebnet uns den Weg für eine feine operative Steuerung.“

### Amtsstuben spürbar entlastet

In den Reihen der Mitarbeiter wirkt sich der erreichte Automatisierungsgrad positiv aus, weiß Renter zu berichten. Die zeitaufwändige Zusammenführung von Excel-Listen stellte eine hohe Arbeitsbelastung für die Amtsstuben dar. Dank der systematisierten Datenbelieferung steht diese Arbeitszeit nunmehr für die eigentlichen Kernaufgaben zur Verfügung. Während die operativen Konzeptionen für die nachgeordneten Organisationseinheiten dank FIS ebenfalls besser kontrolliert und genauer gesteuert werden könnten, ergänzt der Leitende Polizeidirektor.

### Durchbruch mit Haushaltsdaten

Die automatische Anlieferung der Haushaltsdaten sei „ein Durchbruch gewesen“, so Renter. „Die Höhe meiner Ermittlungskosten konnte ich

schon immer sehen. Im Benchmarking mit den Polizeibehörden im Land kann ich die Höhe nun richtig bewerten. Dafür muss ich mich nur an den Rechner setzen.“ Einsichtiges Beispiel sei der Pro-Kopf-Benzinverbrauch. „Liegen wir im Vergleich mit dem Verbrauch zu hoch, kläre ich in weiteren Analysen, ob der erhöhte Verbrauch gerechtfertigt ist oder ob ich eingreifen muss.“ Solche kurzen Blicke zur Orientierung helfen bei der Ermittlung von Kostenfressern und bei der Einordnung des eigenen Verantwortungsbereiches. Sie seien mit den bisherigen Verfahren nicht möglich gewesen.

### „Das war erst der Anfang“

Allein durch die automatische Anlieferung der Verkehrsstatistik konnte die Polizei Baden-Württemberg bislang erhebliche Finanzmittel für externe Datenzulieferer einsparen. Angesichts dieser positiven Bilanz ist es verständlich, dass die zweite Ausbaustufe bereits in Arbeit ist. Derzeit ist Renter mit der Anbindung des Meldewesens betraut, das weitere Arbeitserleichterungen sowie landesweit abrufbare Daten generieren wird. Ferner diskutieren die Strategen den Einsatz eines portalbasierten Führungscockpit, das die Prozessabläufe in der Personalverwaltung massiv verbessern könnte. Reinhard Renter resümiert: „Wir haben die Tür erst aufgestoßen und werden zukünftig weitere Systeme an FIS anschließen. Ich sehe großes Potenzial für noch mehr Verbesserungen.“

## SAP Deutschland AG & Co. KG

Hasso-Plattner-Ring 7  
69190 Walldorf  
T 08 00 / 5 34 34 24\*  
F 08 00 / 5 34 34 20\*  
T +49 / 18 05 / 34 34 24\*\*  
F +49 / 18 05 / 34 34 20\*\*  
E info.germany@sap.com

www.sap.de  
Kostenloser Online Newsletter  
www.sap.de/sapimfokus

\* gebührenfrei in Deutschland

\*\* gebührenpflichtig



50 088 534 (08/02)

© 2008 by SAP AG. Alle Rechte vorbehalten. SAP, R/3, mySAP, mySAP.com, xApps, xApp, SAP NetWeaver, Duet, Business ByDesign, ByDesign, PartnerEdge und weitere im Text erwähnte SAP-Produkte und -Dienstleistungen sowie die entsprechenden Logos sind Marken oder eingetragene Marken der SAP AG in Deutschland und anderen Ländern weltweit. Alle anderen Namen von Produkten und Dienstleistungen sind Marken der jeweiligen Firmen. Die Angaben im Text sind unverbindlich und dienen lediglich zu Informationszwecken. Produkte können länderspezifische Unterschiede aufweisen.

In dieser Publikation enthaltene Informationen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Die vorliegenden Angaben werden von SAP AG und ihren Konzernunternehmen („SAP-Konzern“) bereitgestellt und dienen ausschließlich Informationszwecken. Der SAP-Konzern übernimmt keinerlei Haftung oder Garantie für Fehler oder Unvollständigkeiten in dieser Publikation. Der SAP-Konzern steht lediglich für Produkte und Dienstleistungen nach der Maßgabe ein, die in der Vereinbarung über die jeweiligen Produkte und Dienstleistungen ausdrücklich geregelt ist. Aus den in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergibt sich keine weiterführende Haftung.