

## Anlage 2: Chancen und Risiken einer Zentralisierung der Anlagenbuchhaltung

Stand: 14.04.2021

<b>Zukünftige zentrale Organisation</b>	
<b>Chancen</b>	<b>Risiken</b>
<b>Prozesscontrolling</b>	
<p>Vereinfachte Prozessanpassung, da:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eine gemeinsame Hierarchie gegeben ist</li> <li>• Generell eine einheitliche Zielrichtung der Abteilung besteht und kein Fokus auf referatsspezifische Ziele</li> <li>• Zuständigkeiten gebündelt sind und die Kommunikation diesbezüglich vereinfacht ist</li> <li>• Durch gebündeltes Fachwissen und verbesserte Routinen eigene, neue Ideen entstehen und realisiert werden können</li> <li>• Effizientere Gestaltung von Arbeitsabläufen</li> </ul>	<p>Erhöhter Nachbesserungsaufwand bei Prozessen, da:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestimmte Referatsbesonderheiten gehen im Laufe der Zeit verloren und werden dann ggf. übersehen</li> <li>• nicht jede Anpassung pauschal für alle Referate passend ist</li> </ul>
<b>Personal</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserte Chancen der persönlichen Entwicklung, u.a. durch verbesserte Möglichkeiten der Übernahme von Leitungsfunktionen sowie im Bereich der Fachkarrieren und damit verbundenen attraktiveren Arbeitsplätzen</li> <li>• Ggf. einfachere Fachpersonalgewinnung, da fachbezogener/ggf. klarer bestimmte Ausschreibungen und Attraktivität der Arbeitsplätze</li> <li>• Verbesserte Fortbildungsmöglichkeiten, da Fachschulungen gezielter bestellt und koordiniert werden können</li> <li>• Effizienzgewinn durch Stellen- und Aufgabenbündelung</li> <li>• Mögliche Priorisierung bei der Stellenschaffung und -besetzung da Kernaufgabe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Möglicherweise geringe „Startmotivation“ umgesetzter Mitarbeiter*innen</li> <li>• Bruch mit dem persönlichen „Wohlfühlbereich“ verschiedener Mitarbeiter*innen</li> <li>• Gefahr von extremen Arbeitsbedingungen zu Beginn, da auch unbesetzte Stellen(anteile) zentralisiert werden und neue Aufgaben und Abläufe sich erst „einspielen“ müssen</li> <li>• Verlust der „Identifikation“ mit der Aufgabe und dem Referat</li> <li>• Stellen- und Aufgabenbündelungen insbesondere die Erwartung von Synergieeffekten können die Stellenzahl weiter reduzieren, obwohl es bereits jetzt zu wenig Stellen gibt, d.h. durch den Transfer einer zu geringen Stellenausstattung kann diese nicht kompensiert werden</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einheitliche Stellenbildung und transparente Bewertung der Stellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attraktivität der verbleibenden Stellen in den Referaten sinkt möglicherweise</li> </ul>
<b>Interne Kommunikation und Schnittstellenkommunikation</b>	
<p>Verbesserter Informationsaustausch innerhalb der Anlagenbuchhaltung, weil:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Viele unterschiedliche Informationsketten vermieden werden</li> <li>• regelmäßige Abteilungs- bzw. Sachgebietsbesprechungen stattfinden</li> <li>• Durch die Raum- und Organisationsnähe bestenfalls Kommunikationshemmungen fallen.</li> <li>• Mittelfristig Vorhandensein von Zeitanteilen für z.T. freiwillige Unterstützungsleistungen für die Fachaufgaben der Referate</li> </ul> <p>Verbesserter Informationsaustausch mit anderen zentralen Stellen:</p> <p>Durch eine Bündelung von Aufgaben bei bestimmten Personen kann von einer vereinfachten und fachlicheren Kommunikation mit anderen zentralen Stellen (z. B. der Zuwendungs- oder Steuerabteilung) ausgegangen werden.</p>	<p>Verschlechterung der Kommunikation mit Fachabteilungen, weil:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Kommunikation nicht mehr referatsintern stattfindet</li> <li>• Der persönliche Kontakt vor Ort reduziert wird und ggf. verloren geht</li> <li>• Keine Zeitanteile für vorgelagerte, teilweise freiwillige Unterstützungsleistungen vorhanden sind</li> <li>• Der Zugriff auf papiergebundene Daten teilweise erschwert wird</li> <li>• Möglichkeiten der Vorort-Begehung gelegentlich erschwert</li> <li>• Zuständigkeitsänderungen in den Referaten nicht zwingend kommuniziert werden</li> </ul> <p>Verlust der Einflussmöglichkeiten auf vorgelagerte Prozesse innerhalb eines Referats. Eine bereits referatsintern schwierig zu erhaltende Einbindung in Prozesse erscheint referatsübergreifend noch schwieriger umzusetzen.</p>
<b>Buchungsqualität</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durch die Erhöhung der persönlich zu bearbeitenden Fallzahlen verinnerlichen sich Prozessabläufe und -besonderheiten besser.</li> <li>• Vertretungen haben eher einen ähnlichen Erfahrungsschatz und behalten die Qualität bei.</li> <li>• Einheitliche Vorgehensweise und Sachbehandlung insb. im Hinblick auf den Abbau des Aktivierungsstaus</li> </ul>	<p>Kurzfristig, bis zur Etablierung des Prozesses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortung für die Qualität der Buchungen obliegt der Kämmerei, der Einfluss auf die Qualität der gelieferten Daten wird geschmälert.</li> <li>• Freiwillige dezentrale Serviceleistungen werden eingespart und erhöhen die Zahl der Korrekturfälle</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bündelung von Fachwissen und Spezialwissen</li> <li>• Verbesserter fachlicher Austausch innerhalb der Zentralen Anlagenbuchhaltung</li> <li>• Schnellere und einfachere Digitalisierung (im Hinblick auf S4Hana)</li> <li>• Verbesserte Wahrnehmung einer zentralen AnBu in den Fachbereichen</li> </ul>	
<b>Zeitplan / Zeitpunkt der Umsetzung</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurzer Zeitplan der zum Handeln und zu Lösungen zwingt</li> <li>• Frühzeitige Umsetzung lässt Chance auf Mitwirkung bei anderen Projekten (z. B. Hana)</li> <li>• Geringe Gefahr eines „einschlafenden“ Projekts ohne wirkliche Zielerreichungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schnelle Entscheidungen sind nicht immer transparent und gehen „in der Masse unter“, wodurch Unklarheiten bestehen bleiben und Unsicherheit weiter geschürt wird</li> <li>• Neue Abteilung startet in der „hitzigen“ Phase des Jahres und muss direkt funktionieren</li> <li>• Verzögerungen in der Umsetzung und Probleme in der Klarheit der neuen Aufgaben gefährden eine der Kerntätigkeiten der Kämmerei – den Jahresabschluss</li> <li>• Technische oder andere strukturelle Probleme gefährden den Jahresabschluss massiv</li> </ul>