

# Die Integration zum Geobasisinformationssystem im Ein-Behörden-Modell

## – Das LVerGeo in Sachsen-Anhalt –

Klaus Kummer und Karin Schultze

### Zusammenfassung

Im Vermessungs- und Geoinformationswesen in Sachsen-Anhalt wurden in einem integrierten Modernisierungsprozess mit einer einschneidenden Fortentwicklung des Fachgesetzes und einer tiefgreifenden Organisationsreform die Weichen Richtung Zukunft gestellt. Im Zentrum der Neuausrichtung steht die digitale Kommunikation, die einen Quantensprung in der Verwaltungsmodernisierung ermöglicht. Der umfassende eGovernmentansatz für das Geoinformationswesen ist sowohl im Fachgesetz rechtlich verankert als auch Kern der übergreifenden Strategie des LVerGeo. Die in Sachsen-Anhalt im Ein-Behörden-Modell mit einer Frontoffice/Backoffice-Struktur vollzogene Integration der Ressourcen, Kompetenzen, Prozesse und Datenbestände gewährleistet Effektivität und Effizienz nach innen und einen zentralen, einheitlichen Ansprechpartner für das gesamte Geoinformationswesen nach außen. Die mit diesem Ansatz trotz schwindender Ressourcen erzeugte Innovationskraft und Flexibilität sind Garant für die Zukunftsfähigkeit des LVerGeo.

### Summary

*An integrated modernisation process with a decisive further development of the specialist law and a far-reaching organisational reform setting the course for the future has been implemented in the State survey and geoinformation in Sachsen-Anhalt. Digital communication, which makes possible a quantum leap in the modernisation of the administration, is at the centre of the new alignment. The comprehensive eGovernment approach for geographic information is both legally anchored in the specialist law as well as the core of the comprehensive strategy of the State survey and geoinformation. The complete integration of the resources, competences, processes and core data in Sachsen-Anhalt in the Single Authority Model with a front office/back office structure ensures internal effectiveness and efficiency and a central, standardised contact from the outside for the complete geoinformation. The flexibility and innovation capacities created by this approach despite diminishing resources are guarantees for the secure future of the State survey and geoinformation.*

## 1 Vom Vermessungs- und Katasterwesen zum Geoinformationswesen

Der Paradigmenwechsel vom Vermessungs- und Katasterwesen zum Geoinformationswesen ist vollzogen. Auf dem Weg in die Informations- und Kommunikations-

gesellschaft haben veränderte Nutzeranforderungen, leere öffentliche Kassen und rasante technische Entwicklungen auch im amtlichen Vermessungswesen zu einer Neuausrichtung der Aufgabenerledigung von der Produktorientierung zur Dienstleistung geführt. Die Chance, eGovernment mit der laufenden Verwaltungsmodernisierung zu verknüpfen (Hill 2003), ist dabei in Sachsen-Anhalt genutzt und in einem neuen Verwaltungsmodell realisiert worden (Kummer 2004). Der Schlüssel zum Erfolg der in 2003 von der Landesregierung beschlossenen weitreichenden Modernisierung des Geoinformationswesens lag in einem integrierten Vorgehen bezüglich Recht, Organisation und Nutzung der immensen IT-Potenziale über die des reinen Produktionsmittels hinaus (siehe Abb. 1) (Schultze 2006). Für diesen integrierten Ansatz ist Sachsen-Anhalt beim 4. eGovernment-Wettbewerb für Bundes-, Landes- und Kommunalbehörden als Bestplatzierter ausgezeichnet worden (Osterloh 2004).

eGovernment hat mit der Novellierung des Vermessungs- und Katastergesetzes zum Vermessungs- und Geoinformationsgesetz eine rechtssystematische Fokussierung und eigenständige rechtliche Bedeutung erhalten. Die sich durch den Einsatz der neuen Informations- und Kommunikationstechniken, insbesondere des Internet auftuenden Chancen für die öffentliche Verwaltung werden aufgegriffen. Neben den Grundlagen für ein effektiveres und effizienteres Verwaltungshandeln wird die durch die digitalen Technologien ermöglichte neue Flexibilität und Zugänglichkeit der Verwaltung normiert. Vor allem hat der Gesetzgeber eine deutliche Verschiebung in den Schwerpunkten der staatlichen Aufgabenwahrnehmung von der amtlichen Vermessung hin zur Führung des Geobasisinformationssystems vorgenommen (Kummer, Möllering 2005):

- Datenerhebung ist nicht mehr Bestandteil der Führung des Liegenschaftskatasters
- Fokussierung einer eigenständigen Bedeutung des Geobasisinformationssystems (Grundaufgabentrias)
- Herausstellung und Verstärkung einer eigenständigen staatlichen Aktivierungsfunktion
- Erweiterung der funktionalen Bedeutung des Vermessungs- und Geoinformationswesens (Fünf-Funktionen-Modell, siehe Abb. 2).

Damit wurden die aus den neuen eGovernmentstrukturen resultierenden Potenziale, den Staat weiter auf seine Kernaufgaben zurückzuführen (Sarrazin 2000), aufgegriffen. Die so freigesetzten Kapazitäten geben dem Staat



Abb. 1: Integrierter Modernisierungsansatz

Freiraum, seiner Moderations- und Aktivierungsrolle gerecht zu werden (Reichard 1999). Diese Entwicklungstendenzen von der produzierenden zur gewährleistenden und aktivierenden Verwaltung sind auf das Leitziel »Aktivierender Staat« (Reichard 1999) ausgerichtet. Gewährleistung und Aktivierung sind die zentralen Elemente im Gesamtmodell des Integrierten GeoGovernment

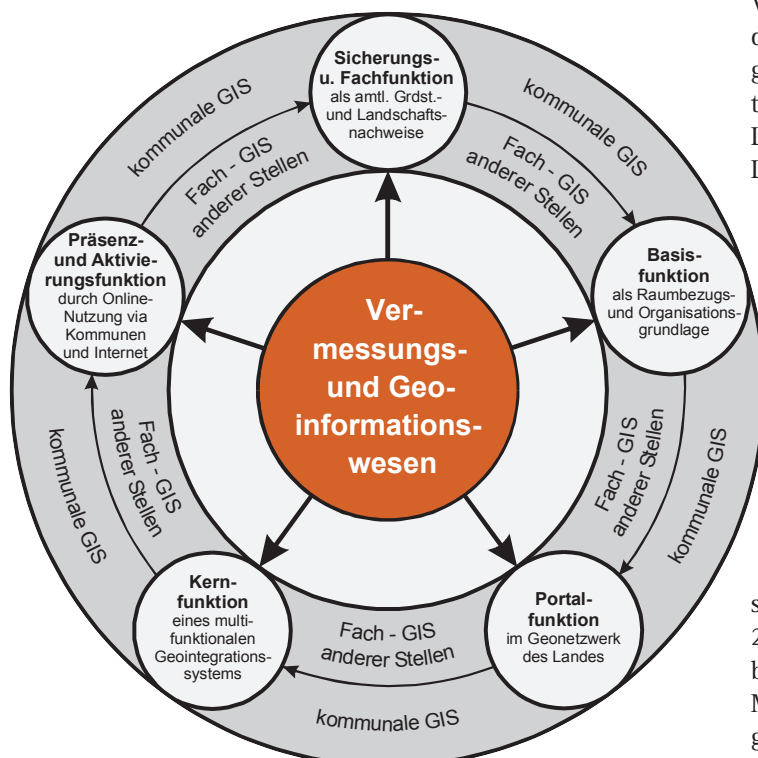


Abb. 2: Fünf-Funktionen-Modell des Vermessungs- und Geoinformationswesens

und Grundansätze der Strategie der Geoinformationsverwaltung (Kummer, Möllering 2005).

Das Geobasisinformationssystem ist als Kern der Geodateninfrastruktur im Fachgesetz normiert und hat sich neben den klassischen Aufgaben – Führung des Liegenschaftskatasters und Landesvermessung – längst etabliert. Neben der Gewährleistung des Eigentums an Grund und Boden sowie der Daseinsvorsorge, der Landesverteidigung und dem Katastrophenschutz steht künftig die staatliche Infrastrukturleistung der Geoinformationsverwaltung im Zentrum. Die Geodateninfrastruktur

wird sicherstellen, dass Staat, Wirtschaft und Bürger über das Geodatenportal und ein Geodatennetzwerk auf gebündelte Geodaten des Landes zugreifen und die Geodaten Dienste nutzen können. Mit der Errichtung der Geodateninfrastruktur des Landes (GDI-LSA) und ihrer Integration in die nationale (GDI-DE) und europäische Geodateninfrastruktur (INSPIRE) wird eine zentrale Voraussetzung für eine tiefgreifende Verwaltungsmodernisierung und volkswirtschaftliche Wertschöpfung gegeben sein. Die Landesregierung hat das enorme Potenzial erkannt und daher die Geodateninfrastruktur zum Leitprojekt im Rahmen der eGovernment-Initiative des Landes erklärt.

## 2 LVermGeo: eGovernment-Organisationsmodell

Mit dem im Landesamt für Vermessung und Geoinformation (LVermGeo) realisierten integrierenden eGovernment-Organisationsansatz sind in Sachsen-Anhalt die Möglichkeiten dafür eröffnet, die wachsenden Anforderungen an das Geoinformationswesen im Rahmen der konsequent zusammengeführten, schwindenden Ressourcen zu bewältigen. Zum 1. Januar 2004 wurden die Katasterämter, die Landesvermessungsbehörde sowie die fachliche Koordinierungsebene des Ministeriums des Innern durch eine Bündelung von Aufgaben und Kompetenzen sowie eine Fachaufgabenintegration zum LVermGeo verschmolzen (Kummer 2003 und Kohn, Schultze 2003). Die Geoinformationsverwaltung wurde in einem Ein-Behörden-Modell in vier Regional-

bereichen und zwei Sachbereichen ortsübergreifend strukturiert (siehe Abb. 3).

Die technischen Voraussetzungen für die Behördenintegration, in deren Kern die Fachaufgabenintegration mit einer dienstorientierten Netzinfrastruktur steht, waren mit den neuen Informationstechniken gegeben. Die Potenziale konnten genutzt werden, um den Forderungen nach einer behördlichen Verschlinkung mit einer gesteigerten Wirtschaftlichkeit bei gleichzeitiger Verbesserung der Qualität der Leistungen und der Bürgerfreundlichkeit nachzukommen. Im Ergebnis steht mit dem LVerGeo für alle Nutzer des gesamten Spektrums von Geobasisinformationen eine zentrale Anlaufstelle zur Verfügung. Einzelne, aber vor allem auch Kombinationsprodukte der Landesvermessung, des Liegenschaftskatasters und der Grundstückswertermittlung werden aus *einer* Hand erzeugt und abgegeben. Das LVerGeo ermöglicht dabei mit seiner Frontoffice/Backoffice-Struktur über Online-Dienste (Kummer 2004) einen differenzierten Zugang zu seinen Leistungen, unabhängig von örtlich eingerichteten Dienststellen und losgelöst von zeitlichen Zugangsbarrieren (siehe Abb. 4). Ein in *einer* Organisation zusammengeführtes aufgabenübergreifendes Beschwerde- und Qualitätsmanagement gewährleistet ein geschlossenes Feedbacksystem und ein schnelles und flexibles Reagieren auf Nutzeranforderungen.

Um den mit dem Übergang von der klassischen Aufbauorganisation hin zu einem IT-gestützten Netzwerk verbundenen Forderungen nach verstärkter Querkommunikation (u.a. Reinermann 2003) und integrativer Führung (u.a. Banner 2003, Osner 2001) gerecht zu werden, wurde der inneren Struktur des LVerGeo das Matrixmodell zugrunde gelegt (Kohn, Schultze 2003). Als eine Verbindung aus vertikaler Spezialisierung und horizontalem Generalismus unterstützt die Matrixorganisation die Herausbildung speziellen Fachwissens und fördert gleichzeitig die Integration im Hinblick auf die übergeordneten Ziele.

Durch die organisatorische Verknüpfung in einer Behörde wurden für das gesamte Aufgabenspektrum des Geoinformationswesens verbesserte Kooperationsbedingungen und optimale Rahmenbedingungen für die fachliche Integration geschaffen. Mit dem Verzicht auf Behördengrenzen, mit Kompetenzbündelungen und der Fachaufgabenintegration zeichnet sich das LVerGeo durch Flexibilität aus, eignet sich besonders für komplexe Aufgabenlösungen und Aufgaben, die einen hohen Innovationsgrad erfordern. Kurze Dienstwege und Syner-

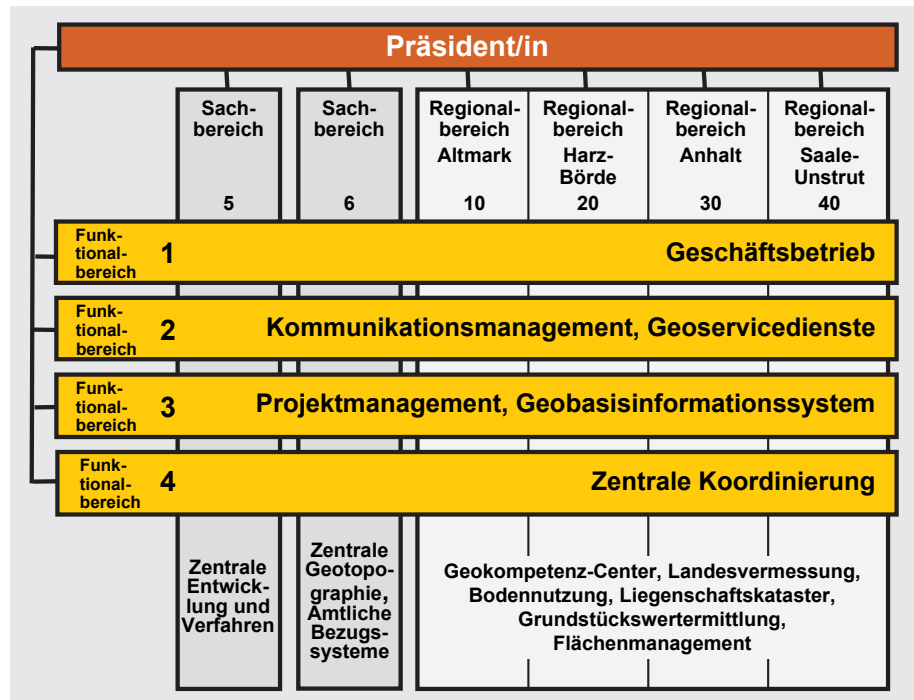


Abb. 3: Aufbauorganisation des LVerGeo

gien führen zu einer besseren Auslastung der Ressourcen. Informationsunterschiede zwischen einzelnen Aufgabebereichen werden minimiert. Die Integration der Fachbereiche verdrängt Kästchendenken und Ressort-Egoismen. Durch ein strukturell gefördertes, integriertes Management werden die einzelnen Fachaufgaben intensiver auf die Gesamtunternehmung ausgerichtet. Gleichzeitig berücksichtigt die Gesamtstrategie die verschiedenen fachlichen Blickwinkel stärker.

### 3 Auf dem Weg zum Zentralen Geodienstleister: Strategie des LVerGeo

Nach dreieinhalb Jahren LVerGeo steht die Zukunft im Zeichen der Etablierung der Neuausrichtung bei gleichzeitigem drastischem Personalabbau im Zuge der Umsetzung des Personalentwicklungskonzeptes 2007 bis 2020 der Landesregierung. Den Spagat zwischen wachsenden Anforderungen einerseits und den drastischen Ressourcenkürzungen andererseits will das LVerGeo durch eine geschlossene strategische Planung meistern.

Mit der Strategiekonzeption »LVerGeo 2010+« hat das LVerGeo ein zukunftsgerichtetes Steuerungssystem von den übergeordneten richtungsweisenden Behördenzielen bis zum operativen Geschäft entwickelt (Schultze 2007). Es soll die Anforderungen in ihrer Vielfalt, Komplexität und Dynamik berücksichtigen, die Konzentration auf das Wesentliche gewährleisten und somit helfen, die knappen Ressourcen auf die zentralen Bereiche zu lenken. Gleichzeitig soll es im Hinblick auf die Verwaltungsziele optimale Entscheidungen fördern, das Handeln der Führungskräfte zusammenführen

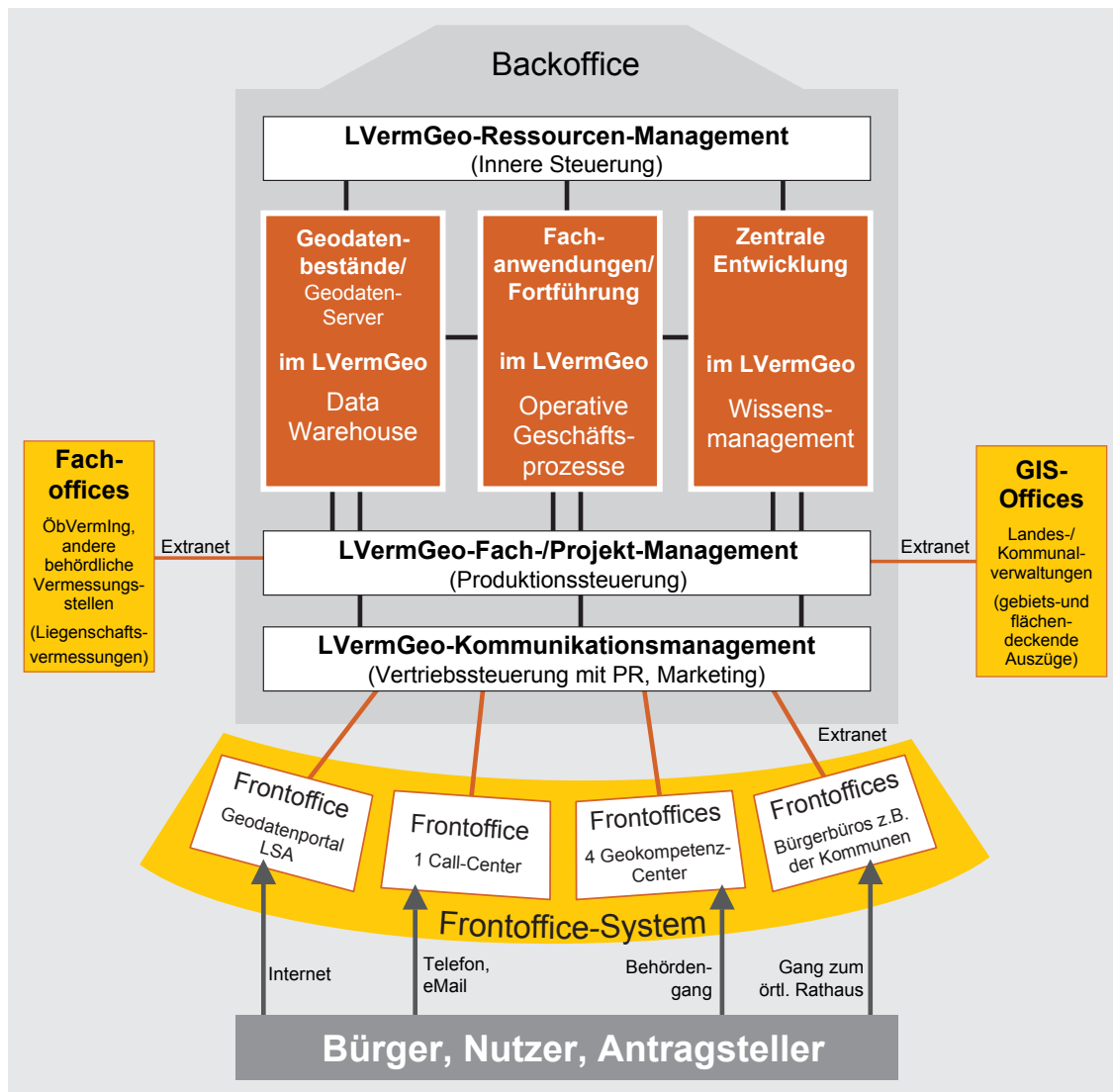


Abb. 4:  
Frontoffice/  
Backoffice-  
Struktur

und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Orientierung geben.

Die übergeordnete Leitidee für die eigene Entwicklung ist für das LVerGeo in Umsetzung

- des gesetzlichen Auftrages,
- der in der Arbeitsgemeinschaft der Vermessungsverwaltungen der Länder der Bundesrepublik Deutschland (AdV) vereinbarten strategischen Ansätze und
- der zwischen der AdV und dem BDVI abgestimmten Zusammenarbeit (AdV, BDVI 2006)

durch den Grundgedanken gekennzeichnet, Zentraler Geodienstleister des Landes zu sein. Strategische Ansätze, diese *Vision* zu erreichen, sind

- die aus dem Leitbild des Aktivierenden Staates entwickelten *strategischen Leitlinien*:
  - Gewährleistung der flächendeckenden Versorgung des Landes mit Geodaten
  - Aktivierung des Geodatenmarktes
  - Effektivität und Effizienz

- sowie die Handlungsschwerpunkte des *Integrierten GeoGovernment*:

- Grundsätzliche Regionalisierung der Aufgabenwahrnehmung
- Seamless Government
- Frontoffice/Backoffice-Struktur

u.a. (Ministerium des Innern 2000, Kummer 2004 und Kummer, Möllering 2005, Schultze 2007).

Basis allen Handelns des LVerGeo und damit auch das *Fundament* für die erfolgreiche Umsetzung der Strategie ist die aufeinander abgestimmte und untereinander verzahnte Entwicklung von Recht, Organisation und eGovernmentansätzen (siehe Abb. 5). Ebenso zum Fundament für den Erfolg des LVerGeo zählt die länderübergreifende Zusammenarbeit in der AdV mit den Prinzipien: Einheitlichkeit und Partizipation. Der *Rahmen* aller Aktivitäten des LVerGeo wird neben den strategischen Ansätzen des Aktivierenden Staates und des Integrierten GeoGovernment durch die im Leitbild der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter festgelegten Handlungsgrundsätze gebildet.





Abb. 5: Strategische Gesamtkonzeption

Die Strategiekonzeption für das LVerGeo umfasst die klassischen beiden Phasen von Strategieprozessen (u. a. Müller-Stewens; Lechner 2005; Steinmann; Schreyögg 2005) (siehe Abb. 6):

- *Formulierung der Strategie* durch die Ableitung von Oberzielen aus den strategischen Leitlinien, die für die Realisierung der Vision am wirkungsvollsten sind;
- *Implementierung der Strategie* durch ein Strategisches Arbeitsprogramm mit den Initiativen, die für das Erreichen der Oberziele und damit für den Erfolg der Strategie am effizientesten sind.

Als Vermittlungsinstanz und Katalysator zwischen den Entscheidungen auf der obersten Führungsebene und dem operativen Geschäft konkretisiert das Strategische Arbeitsprogramm die Strategie, legt die grundsätzlichen Handlungsfelder des LVerGeo zum Erreichen der Vision fest und ist somit Orientierungsrahmen für zentrale Führungsentscheidungen sowie operative Planungen und Handlungen. Insofern ist es wesentliche Grundlage für

die Mittelfristige Ressourcenplanung sowie die jährlichen Sollpersonalberechnungen und Haushaltsplanungen. Letztendlich sind die für die einzelnen Initiativen festgelegten Meilensteine wesentliche Grundlage für die jährlichen Zielvereinbarungen des Präsidenten mit den Bereichsleitern. Somit ist ein geschlossener Kreislauf von der Vision über die Strategie bis zur Operation gegeben.

## 4 Herzstück im Hintergrund: Backoffice

### 4.1 Potenzial für die Verwaltungsmodernisierung

Das Innovationspotenzial der Informationstechnik liegt in der medienbruchfreien Trennung der Prozesse von Leistungserbringung und Leistungsbereitstellung, die – auch in Teilen – von unterschiedlichen Organisationseinheiten ausgeführt werden können. Die Flexibilität in der organisatorischen Zuordnung einzelner Prozessphasen ermöglicht im Backoffice des LVerGeo ohne weiteres eine ortsübergreifende Organisation bei grundsätzlicher Regionalisierung der Leistungserbringung und Zentralisierung einzelner landesweiter Aufgaben.

Vor dem Hintergrund der immer knapper werdenden Ressourcen werden bei gleichzeitig neuen technischen Möglichkeiten und wachsenden Anforderungen an die Geoinformationsverwaltung in konsequenter Fortsetzung des tiefgreifenden Modernisierungsprozesses die Prozesse und damit parallel die Aufbauorganisation weiter gebündelt. Unter Beibehaltung der vier Regionalbereiche sollen zur weiteren Effektivitätssteigerung, insbesondere durch verkürzte Wege, Kompetenzbündelung und Skaleneffekte geeignete Aufgaben (vor allem Querschnittsaufgaben) in den Funktionalbereichen horizontal und vertikal weiter zentralisiert werden. Hierzu werden



Abb. 6: Planungsprozess

bislang in den Regionalbereichen wahrgenommene operative Aufgaben organisatorisch zusammengeführt (horizontal) und gleichzeitig mit den koordinierenden und steuernden Aufgaben der Funktionalbereiche verknüpft (vertikal). Dabei ist die örtliche Zusammenführung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter Nutzung der Informationstechnologie nicht zwingend, was die Durchsetzbarkeit der Maßnahmen entscheidend erleichtert. Vielmehr können durch eine Vernetzung der Prozesse im Raum verteilte Kompetenzen zusammengeführt werden. Für diese Zentralisierung wird erfahrungsgemäß ein Einsparpotenzial von ca. 10% der Kosten erwartet (BehördenSpiegel 2007). Weitere Synergien sollen durch die Zusammenführung von strategischen Aufgaben und Entwicklungsaufgaben erschlossen werden. Doppelbefassungen und umständliche Beteiligungsverfahren entfallen zugunsten einer weiteren Kompetenz- und Ressourcenzbündelung.

Zur weiteren Kompensation des einschneidenden Personalabbaus sind durch eine permanente Aufgabenkritik die Tätigkeiten und Prozesse zu identifizieren, die im Rahmen der Gewährleistung der gesetzlichen Kernaufgaben aufgrund technischer Entwicklungen optimierbar oder verzichtbar sind. Hierzu ist Mitte des Jahres neben der kontinuierlichen Aufgabenkritik im Zuge der strategischen Planung und der Mittelfristigen Ressourcenplanung des LVermGeo ein gesondertes Projekt initiiert worden. Bei der Aufgabenkritik handelt es sich jedoch keinesfalls um eine einmalige analytische Untersuchung, sondern vielmehr um einen permanenten Optimierungsprozess. In diesem Sinne sollen weitere Rationalisierungspotenziale durch die prozessorientierte virtuelle Verknüpfung von einzelnen Phasen der Leistungserbringung für das LVermGeo erschlossen werden.

## 4.2 Datenerfassung

Im Bereich der Datenerfassung hat der Gesetzgeber durch eine Schwerpunktverschiebung bezüglich der amtlichen Vermessungen aus dem Zentrum behördlicher Kernaufgaben die Outsourcing- und Privatisierungsmöglichkeiten konsequent genutzt (Kummer, Möllering 2005). Zum einen wurden die Öffentlich bestellten Vermessungsingenieure noch stärker als bislang in die Liegenschaftsvermessungen eingebunden und ihnen die hoheitlichen Liegenschaftsvermessungen grundsätzlich übertragen. Das LVermGeo beschränkt sich bei den Liegenschaftsvermessungen auf den für den Erhalt der staatlichen Kernkompetenz erforderlichen Mindestumfang. Die zwischen der AdV und dem BDVI einvernehmlich abgestimmte Aufgabenaufteilung im Amtlichen deutschen Vermessungswesen (AdV, BDVI 2006) ist in Sachsen-Anhalt somit konsequent umgesetzt. Dem LVermGeo obliegen die Gewährleistung des gesamten Aufgabenspektrums sowie die strukturell geprägten staatlichen Dienstleistungen für die Aktivierung des Geodatenmarktes (Geodateninfra-

struktur, Online-Dienste, Geodatenportale, Geonetzwerk, Providing, Vertrieb, GIS-Beratung). Im Transferbereich zum privaten Sektor obliegen den ÖbVermIng die maßgeblich individuell geprägten staatlichen Dienstleistungen (Antragsbereich wie der Großteil der Liegenschaftsvermessungen, Serviceleistungen bei Bauvorhaben, Datenveredlung). Zum anderen hat der Gesetzgeber ermöglicht, dass von Vermessungsbüros privatrechtlich durchgeführte Gebäudeeinmessungen bei Eignung zur Übernahme in das Liegenschaftskataster vorgelegt werden können und die bislang geforderte amtliche Gebäudevermessung ersetzen. Mit der neuen Aufgabenteilung hat das Land einen entscheidenden Beitrag zur Förderung des Mittelstandes geleistet. Gleichzeitig bleibt die für die Gewährleistung einer ordnungsgemäßen und damit anforderungsgerechten Führung des Liegenschaftskatasters erforderliche Kernkompetenz beim LVermGeo erhalten.

Ein weiteres Potenzial im Sinne des eGovernment im Bereich der Datenerfassung liegt darin, Weltraumdaten mit geringerer Auflösung mit präzisen hochauflösenden Geobasisdaten zu verknüpfen, um den Reichtum des Amtlichen deutschen Vermessungswesens einer umfassenden, integrierten Nutzung zuzuführen (Kummer, Pischler und Zeddies 2006). Für diese Kombinationsprodukte bietet die organisatorische Zusammenführung der Aufgabengebiete im LVermGeo strukturelle Anreize.

## 4.3 Operative Geschäftsprozesse

Die konsequente Einbindung von eGovernment in die übergreifende Strategie des LVermGeo garantiert, dass die tatsächlichen Innovationspotenziale der Informationstechnologie genutzt und nicht lediglich vorhandene Prozesse automatisiert werden. Denn im Kern von eGovernment steht die Innovation – nicht die Automation (Mechling 2000).

Wie in anderen Bundesländern auch, steht in Sachsen-Anhalt derzeit zur Erschließung dieser enormen Potenziale die Einführung des AAA-Modells zur integrierten Führung des Geobasisinformationssystems im Zentrum der Aktivitäten der Geoinformationsverwaltung. Um die sich mit der Realisierung des AAA-Modells ergebenden beachtlichen Synergien innerhalb des Geoinformationswesens insgesamt zu nutzen, wird in Sachsen-Anhalt auch die Amtliche Kaufpreissammlung (AKIS) in das Gesamtmodell integriert. Dieser Integrationsprozess wird durch die gleichzeitige organisatorische Zusammenführung sämtlicher Aufgaben in einer Behörde strukturell gefördert. Die netzwerkartige Überlagerung der Leistungserstellungsprozesse durch das Ein-Behörden-Modell mit der Matrixstruktur ist optimal geeignet, die eng verzahnten und vernetzten Prozesse und Fachverfahren entsprechend der komplexen Anforderungen zusammenzuführen, zu planen und zu steuern. Damit sind ausgezeichnete Voraussetzungen für aufgabenübergreifend einheitliche und integrierte Verfahren und Produkte

sowie effiziente Prozesse geschaffen. Mit einer prozessorientierten Organisation, die Verfahren nicht nur aus funktionaler, sondern auch aus prozessualer Sicht betrachtet, in der nicht Zuständigkeiten, sondern Ergebnisse und Wirkungen im Mittelpunkt des Verwaltungshandelns stehen ([www.verwaltung-innovativ.de](http://www.verwaltung-innovativ.de), 24.04.07), nutzt das LVerGeo Synergieeffekte und Rationalisierungschancen.

#### 4.4 Geodatenbestände/Data-Warehouse

Für das Amtliche deutsche Vermessungswesen von essentieller Bedeutung ist, dass die Einführung digitaler Verfahren zur Zusammenführung von heterogenen und verteilten Datenbeständen aus verschiedenen Datenquellen zu einem gemeinsamen konsistenten Datenbestand in den Bundesländern *einheitlich* und möglichst *zeitgleich* vollzogen wird. Das bundesweit einheitliche AAA-Datenmodell nach internationalen GIS-Standards von ISO und OGC mit standardisierten und integrierten Geobasisdaten bietet hierfür beste Voraussetzungen. Schwerpunkt wird sein, durch Geodateninfrastrukturen die in der öffentlichen Verwaltung dezentral und von daher auch teilweise isoliert bereitgehaltenen Geodatenbestände länder- und ressortübergreifend verfügbar zu machen und damit Wertschöpfungsketten zu initiieren.

Der Bedeutung einheitlicher Kernprodukte des Amtlichen deutschen Vermessungswesens entsprechend, ist der Realisierung der standardisierten AdV-Produktpalette in Sachsen-Anhalt eine besondere Priorität zugewiesen. Eine enorme Chance wird dabei in der Verknüpfung bestehender einzelner Datenbestände gesehen. Diese Kombinationsprodukte sind Ergebnis digital genormter und integrierter Geobasisdatenhaltung mit einheitlichen Modellstrukturen und bieten Informationen, die ohne Integration nicht oder nur mit großem Aufwand erkennbar wären. Die Integration der Datenbestände sowie die Entwicklung neuer und integrierter Produkte und Dienste werden durch das Ein-Behörden-Modell strukturell unterstützt. Beispielsweise liegt die integrierte Datenführung für das Liegenschaftskataster und die Geotopographie tatsächlich auch organisatorisch in einer Hand. Für die Erfassung, Verarbeitung und Führung der Geodaten nach dem Grundsatz »einmal erfassen – mehrfach nutzen« sind mit dem organisatorischen Integrationsansatz des LVerGeo daher optimale Rahmenbedingungen gegeben.

#### 4.5 Wissensmanagement

In der Informationsgesellschaft entscheidet Wissen über Produktivität, Effizienz und Vorsprung (Reuter 2007). Dies gilt in besonderem Maße für eine technische Fachverwaltung wie die Geoinformationsverwaltung mit immer kürzeren Innovationszyklen und immer komplexeren

Aufgaben. Zum einen sind Manager gefragt, die nicht nur in der Lage sind, sich flexibel den rasanten gesellschaftlichen und technischen Entwicklungen anzupassen, sondern darüber hinaus diese aktiv gestalten und deren Potenziale nutzen. Die Verknüpfung von Fach- und Führungskompetenz wird mit voranschreitender technischer Entwicklung für ein effektives Management immer unentbehrlicher (Schultze 2002). Zum anderen sind die enormen Potenziale der Informationstechnologie für die Verwaltungsmodernisierung nachhaltig nur zu erschließen, wenn auch im Zuge des drastischen und langjährigen Personalabbaus mit teilweise völligem Verzicht auf Neueinstellungen die Fachkompetenz der Verwaltung gewahrt bleibt.

Ohne Zusammenführung der Kompetenzen des Geoinformationswesens in einer Behörde wäre das LVerGeo schon heute nicht mehr in der Lage, mit den aktuellen Entwicklungen Schritt zu halten. Insgesamt will das LVerGeo mit einer systematischen Personalentwicklung permanent neues Expertenwissen integrieren, da es nur so gelingt, die kontinuierlichen Erneuerungsprozesse in Gang zu halten. In diesem Zusammenhang gewinnen Partnerschaften mit Universitäten und Hochschulen für das LVerGeo zunehmend an Bedeutung, um den unerlässlichen Wissenstransfer zum Erhalt der hochtechnischen komplexen Aufgaben- und Kenntnisprofile sicherzustellen. Qualifiziertes Personal ist das Kapital der Zukunft.

Dennoch wird die Entwicklung neuer, den aktuellen inneren und äußeren Anforderungen gerecht werdenden Verfahren allein von einer Landesverwaltung nicht zu realisieren sein. Die (einzige) Möglichkeit liegt hier in der Zusammenarbeit und gegenseitigen Partizipation der Geoinformationsverwaltungen in der AdV. Die durch ein weitgehend gleich gelagertes Aufgabenspektrum mit strukturell ähnlichen Prozessen gebotene Chance für Best-practice-Ansätze und Entwicklungen nach dem Prinzip »Einige für Alle« ist zwingend zu nutzen.

### 5 Bundesweite Einheitlichkeit und zentraler Vertrieb

Der Weg der AdV zu bundesweit einheitlichen Verfahren, Produkten und Diensten sowie zentralen Frontoffices und Strukturen durch ein integratives Zusammenwirken aller Bundesländer in Koordinierung mit dem Bund (Kummer, Pischler und Zeddies 2006) wird in Sachsen-Anhalt durch Verankerung dieses Kooperationsgrundsatzes in der Strategie konsequent unterstützt. Für die Entwicklung des LVerGeo wäre in Fortsetzung dieses bewährten Integrationsansatzes mit einer weiteren Stärkung des Amtlichen deutschen Vermessungswesens neben einer länderübergreifenden Öffentlichkeitsarbeit auch die Integration der drei eingerichteten zentralen Vertriebsstellen zu einem Frontoffice-Verbund sehr förderlich. In Analogie zu den

Erfahrungen im Land werden vielfältige positive Effekte erwartet, wenn für überregional agierende Nutzer von Geobasisdaten in der Bundesrepublik Deutschland eine zentrale Anlaufstelle zur Verfügung stünde. Grundlage hierfür sollte neben einheitlichen Verfahren, Produkten und Diensten ein Verbund der Geodatenportale von Bund und Ländern sein (GDI-DE-Ansatz). Für den bundesweiten Integrationsansatz ist das LVerGeo mit integrierten Strukturen und mit einer gegenseitigen Durchdringung von Liegenschaftskataster und Geotopographie als Pendant besonders geeignet.

## 6 Ausblick

Mit der in der Informations- und Wissensgesellschaft weiter wachsenden Bedeutung von Geoinformationen steht das LVerGeo vor einer einmaligen Chance. In naher Zukunft wird es darauf ankommen, den erfolgreich begonnenen Weg zum Zentralen Geodienstleister des Landes fortzusetzen. Dabei muss es gelingen, die aus den finanziellen Rahmenbedingungen erwachsenden enormen Herausforderungen zu meistern. Der Schlüssel zum Erfolg hierfür liegt neben der Zusammenführung der Ressourcen und der Integration von Kompetenzen und Fachaufgaben in einer Landesbehörde in der integrierenden bundesweiten Zusammenarbeit des Amtlichen deutschen Vermessungswesens.

## Literatur

- AdV, BDVI: Klöppel, R. (AdV) und Teetzmann, V. (BDVI): Gemeinsam für Staat, Wirtschaft und Gesellschaft, Memorandum über die Zusammenarbeit von AdV und BDVI im amtlichen Vermessungswesen in Deutschland. In: zfv 131, S. 1–6, Augsburg 2006.
- Banner, G.: Von der sektoralen zur integralen Führung, innovative Verwaltung, 5/2002, S. 9–12.
- Behördenpiegel 2007, [www.behoerderspiegel.de/](http://www.behoerderspiegel.de/) (25.04.2007)
- Hill, H.: eGovernment – Mode oder Chance zur nachhaltigen Modernisierung der Verwaltung? Vortrag bei der Verleihung des Preises der Bayerischen Staatsregierung zum Wettbewerb »Innovative Verwaltung 2003 – eGovernment« am 26. Juni 2003 in München, [www.dhv-speyer.de/HILL/Publikationen/E-Gov.pdf](http://www.dhv-speyer.de/HILL/Publikationen/E-Gov.pdf) (30.04.2007).
- Kohn, U., Schultze, K.: Auf dem Weg zum zentralen Geodienstleister: Das neue Landesamt für Vermessung und Geoinformation. In: Zeitschrift für das Öffentliche Vermessungswesen Sachsen-Anhalt (LSA VERM), 9. Jahrgang, Heft 1, S. 113, Magdeburg 2003.
- Kummer, K.: Neues eGovernment-Organisationsmodell für große Verwaltungsbereiche – Das amtliche Vermessungswesen geht voran. In: Flächenmanagement und Bodenordnung, 2003, Heft 5, S. 212, Neuwied 2003.
- Kummer, K.: Das Geodatenportal: Frontoffice der Seamless-Government Organisation. In: zfv, 129. Jahrgang, Heft 6, S. 369, Augsburg 2004.
- Kummer, K., Möllering, H.: Vermessungs- und Geoinformationsrecht Sachsen-Anhalt. Kommentar, 3. Auflage 2005. Kommunal- und Schul-Verlag, Wiesbaden 2005.

- Kummer, K., Pischler, N., Zeddies, W.: Das Amtliche deutsche Vermessungswesen – Stark in den Regionen und einheitlich im Bund – für Europa. In: zfv, 131. Jahrgang, Heft 5, S. 234, Augsburg 2004.
- Mechling, J.: Regieren und Verwalten über Grenzen hinweg, in: Regieren und Verwalten im Informationszeitalter: Unterwegs zur virtuellen Verwaltung. In: Schriftenreihe Verwaltungsinformatik, Bd. 22, R. v. Decker's Verlag, Heidelberg 2000.
- Ministerium des Innern: Modernisierungsleitlinien für die Vermessungs- und Katasterverwaltung in Sachsen-Anhalt, Sonderdruck des LVerMD, Halle 2000.
- Müller-Stewens, G., Lechner, Ch.: Strategisches Management. 3. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2005.
- Osner, A.: Organisationswandel – Von der vertikalen zur horizontalen Verwaltungsführung. In: Verwaltung Organisation Personal (VOP) Sonderheft 1/2001, S. 33, Wiesbaden, 2001.
- Osterloh, M.: Am Ende winkte Silber ... In: Zeitschrift für das Öffentliche Vermessungswesen Sachsen-Anhalt (LSA VERM), 10. Jahrgang, Heft 1, S. 5, Magdeburg 2004.
- Reichard, C.: Staats- und Verwaltungsmodernisierung im »aktivierenden Staat«, Verwaltung und Fortbildung, Schriftenreihe der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung, S. 117–130, Brühl 1999.
- Reinermann, H.: Die Querkommunikation kommt in der Verwaltung zu kurz, [www.microsoft.com/germany/ms/business/government/initiatives/interview.htm](http://www.microsoft.com/germany/ms/business/government/initiatives/interview.htm) (12.10.03)
- Reuter, A.: Warum Wissen und Werte untrennbar miteinander verbunden sind, Beitrag des European Institute for Knowledge & Value Management A.s.b.l. (EIKV), [www.competenceste.de/wissensmanagement.nsf/f1b7ca69b19cbb26c12569180032a5cc/b9e5e6ba1fefda9ec12571930032ef89!OpenDocument](http://www.competenceste.de/wissensmanagement.nsf/f1b7ca69b19cbb26c12569180032a5cc/b9e5e6ba1fefda9ec12571930032ef89!OpenDocument) (4.5.2007)
- Sarrazin, T.: Private Wirtschaft und öffentliche Verwaltung im Informationszeitalter. In: Regieren und Verwalten im Informationszeitalter: Unterwegs zur virtuellen Verwaltung, Schriftenreihe Verwaltungsinformatik, Bd. 22, R. v. Decker's Verlag, Heidelberg 2000.
- Schultze, K.: Das technische Referendariat – Managementqualifikation für Ingenieure. In: Flächenmanagement und Bodenordnung, 2002, Heft 4, S. 169, Neuwied 2002.
- Schultze, K.: Fast zwei Jahre VermGeoG LSA – Eine Zwischenbilanz. In: Zeitschrift für das Öffentliche Vermessungswesen Sachsen-Anhalt (LSA VERM), 12. Jahrgang, Heft 1, S. 5, Magdeburg 2006.
- Schultze, K.: Der Zentrale Planungsstab – Strategieentwicklung im LVerGeo. In: Zeitschrift für das Öffentliche Vermessungswesen Sachsen-Anhalt (LSA VERM), 13. Jahrgang, Heft 1, Magdeburg 2007.
- Steinmann, H., Schreyögg, G.: Management – Grundlagen der Unternehmensführung. 6. Auflage, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2005.

[www.verwaltung-innovativ.de](http://www.verwaltung-innovativ.de) (24.04.2007)

## Anschriften der Autoren

Prof. Dr.-Ing. Klaus Kummer  
Karin Schultze  
Landesamt für Vermessung und Geoinformation Sachsen-Anhalt  
Otto-von-Guericke-Straße 15  
39104 Magdeburg  
[klaus.kummer@lvermgeo.sachsen-anhalt.de](mailto:klaus.kummer@lvermgeo.sachsen-anhalt.de)  
[karin.schultze@lvermgeo.sachsen-anhalt.de](mailto:karin.schultze@lvermgeo.sachsen-anhalt.de)