

Schlussbericht zu
Beratungsdienstleistungen im Rahmen
der Umsetzungsplanung zur
Organisation der gemeinsamen
Geodateninfrastruktur der Länder
Berlin und Brandenburg

Impressum

Herausgeber Projekt „Gemeinsame Umsetzungsplanung für den Aufbau der Geodateninfrastruktur-Berlin/Brandenburg“

c/o Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Abteilung III
Fehrbelliner Platz 1
10707 Berlin

Projektleitung: Thomas Luckhardt
SenStadt Berlin III AbtL, Tel: 030-90125585
Franz Blaser
MI Brandenburg I/3G, Tel.: 0331-8662930

Verfasser Dr. Johannes Brinkmann
Ulrich Neunfinger
Dr. Claudia Fuchs

Anschrift CEGI Center for GeoInformation GmbH
Dr. Bodo Bernsdorf
Emil-Figge-Str. 91
44227 Dortmund

Version **VERSION 1.1**
Stand 13.November 2007

Urheberrecht Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Herausgebers unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung in elektronischen Medien.

Copyright © 2007 CEGI Center for GeoInformation GmbH

Inhaltsverzeichnis

Management Summary	5
1 Einleitung	8
1.1 Ausgangsbasis	8
1.2 Zielsetzung.....	8
1.3 Abgrenzungen.....	10
2 Grundlagen.....	11
2.1 Begriffe und Abgrenzungen.....	11
2.2 Methodik und Vorgehensweise.....	14
2.3 Rahmenbedingungen / Aktivitäten in der Region	17
2.4 Die Summe aus den Interviews	21
2.5 Bedeutung und Einbindung der Kommunen	22
2.6 Bericht über Aktivitäten in anderen Ländern	23
3 Erfolgsfaktoren für die GDI-BE/BB.....	33
3.1 Übersicht.....	33
3.2 Externe Erfolgsfaktoren	34
3.3 Interne Erfolgsfaktoren.....	48
4 Aufgabenstrukturierung.....	50
4.1 Operativ technische Aufgaben	50
4.2 Fachlich koordinierende Aufgaben	54
4.3 Inhaltliche Zumessung von Aufgaben	56
5 Organisationsmodelle	59
5.1 Die Organisationsmerkmale der Grundmodelle.....	60
5.2 Gremien und Aufgabenzumessungen für die Grundmodelle.....	64
5.3 Zusammenspiel der Komponenten in den Grundmodellen	67
5.4 SWOT-Analyse der Grundmodelle	69
5.5 Abschließende Betrachtungen zu den Grundmodellen.....	72
5.6 Weitere Modelle und Varianten	74
5.7 Gegenüberstellung der Modelle.....	76

6	Empfohlenes Modell & Umsetzungsempfehlung	86
6.1	Das empfohlene Modell.....	87
6.2	Begründung.....	89
6.3	Aufgabenzumessung	90
6.4	Abgrenzung zwischen GSC und dCP.....	92
6.5	Einbindung in der Verwaltung.....	92
6.6	Maßnahmen für die Umsetzung.....	95
6.6.1	Ressourcenplanung	95
6.6.2	Finanzierung durch Ratiopotenziale.....	97
6.6.3	Möglicher Zeitplan.....	99
6.7	Mögliche Hindernisse.....	99
6.8	Weiterentwicklung des Modells	100
6.9	Weitere Chancen	100
7	Anhänge	102
7.1	Liste der geführten Interviews und Befragungen	102
7.2	Liste der Abstimmungstermine	103
7.3	Literaturliste	103
7.4	Glossar	104

Management Summary

GeoInformation der öffentlichen Verwaltung stellt einen wertvollen Rohstoff dar und hat als Wirtschaftsgut ein hohes ökonomisches Potenzial. Die Synergiepotenziale in der Geodatenverarbeitung werden als hoch eingestuft. In vielen Arbeitsprozessen werden die gleichen Daten eingesetzt: Zum Beispiel dienen Geobasisdaten als Hintergrunddaten für viele Fachanwendungen oder Daten über Wasserschutzgebiete diversen Prüfungen auf Zulässigkeit verschiedener Bodennutzungen. Zeitgemäß soll GeoInformation über Internetdienste recherchiert, visualisiert und bezogen werden.

Um diese Prozesse grenzüberschreitend zu unterstützen, haben sich die Länder Berlin und Brandenburg entschlossen, den Aufbau der Geodateninfrastruktur in der Region Berlin-Brandenburg gemeinsam zu planen. Im Rahmen dieser gemeinsamen Umsetzungsplanung ist die CEGI beauftragt worden, organisatorische Vorschläge für die Wahrnehmung koordinierender Aufgaben und die Bereitstellung von Geodaten (Content Providing) zu erarbeiten.

Auf Basis der Anforderungen des Auftraggebers sowie eigenen Erfahrungen aus anderen Ländern und Projekten entwickelt die CEGI für die erforderlichen Organisationsbausteine drei Grundmodelle. Prinzipiell ist jedes dieser Grundmodelle geeignet, die Organisation der Geodateninfrastruktur in der Region zu gewährleisten:

1. Dezentrales Content- und Serviceproviding durch die Verwaltungen (Als Matrixorganisation zeichnet sich dieses Modell durch ein größtmögliches Maß an Dezentralität aus),
2. Zentrales Content- und Serviceproviding durch die Verwaltungen (Ein zentrales Management mit ungeteilter Verantwortung für die operativen Aufgaben verfügt über einen dedizierten Mitarbeiterstamm),
3. Zentrales Content- und Serviceproviding durch ein Wirtschaftsunternehmen (Ein privater Investor nimmt die operativen Aufgaben wahr)

Die Funktionalität dieser Grundmodelle wird hinsichtlich ihrer Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren anhand bestimmter, an den regionalen Gegebenheiten orientierter Erfolgsfaktoren bewertet. Aufgrund des Analyseergebnisses empfiehlt die CE GI die an Modell 2 angelehnte Einrichtung einer zentralen Stelle für die Belange der regionalen Geodateninfrastruktur in der öffentlichen Verwaltung. Diese Organisationseinheit wird als GeoServiceCenter (GSC) bezeichnet.

Das GSC soll in hohem Maße eigenverantwortlich handeln. Aus Gründen der Effizienz soll es als eine Organisationseinheit in eine bestehende Verwaltungseinheit eingegliedert werden. Es hat

- eine Leitung (eine verantwortliche Person, nicht ein Gremium),
- dedizierte Mitarbeiter (ausschließliche Zuständigkeit für die regionale Geodateninfrastruktur),
- eine klare Aufgabenzumessung,
- eine für alle öffentlichen Verwaltungen in Berlin und Brandenburg ersichtliche klare Positionierung durch die Politik und
- mit dem Lenkungsausschuss (LA), in dem die wichtigsten Datenanbieter der Verwaltungen beider Länder vertreten sind, eine fachlich strategische Steuerung auf der Basis von Empfehlungen.

Das GSC soll der zentrale Ansprechpartner in allen Fragen zu öffentlicher GeoInformation in den Ländern Berlin und Brandenburg sein. Es hat dort Alleinstellungsmerkmal, wo GeoInformation länder- und ressortübergreifende benötigt wird. Die dezentralen Content Provider (dCP), wie z.B. Kommunen bleiben als Datenherren für ihre Geofachdaten verantwortlich, sie räumen lediglich Rechte an der Bereitstellung und der Verarbeitung ein. Am Wertefluss bei eventuellen Verkäufen ihrer Geofachdaten müssen die dezentralen Content Provider beteiligt werden.

Wesentliche Aufgabenbereiche des GSC sind:

Produkte

- Bereitstellung von Geofach- und Geobasisdaten der Verwaltung
- Bereitstellung der Metadaten/ des zentralen Metadatenverzeichnisses
- Bereitstellung von Diensten (Portaldienste, Basisdienste)

Dienstleistungen

- Betrieb des zentralen Geodatenportals
- Betrieb des zentralen Metadatenverzeichnisses
- Betrieb von Diensten (Portaldienste, Basisdienste, Dienstekomposition)
- Individuelle Beratung und Unterstützung
- Vertrieb (Produktmanagement und Marketing, Akquisition, Vertrags- und Rechnungswesen)

Controlling

- Technische Qualitätssicherung
- Nutzungsstatistiken
- Berichtspflicht gegenüber der Koordinierungsstelle

Die Wahrnehmung dieser Aufgabenbereiche dient zunächst der Effizienzsteigerung im Einsatz von GeoInformation innerhalb der öffentlichen Verwaltung.

Das GSC ist auf Dauer jedoch auch als ein nachhaltiges Verwaltungsinstrument zur Bereitung des Marktes für die wirtschaftliche Nutzung von GeoInformation zu betrachten. Hierzu sind neben der Bereitstellung von Standard-konformen Diensten durch das GSC insbesondere seine Aktivitäten als Anbieter für Geoanwendungen und GeoInformationsprodukten zu fördern.

1 Einleitung

1.1 Ausgangsbasis

GeoInformation stellt eine wichtige Ressource dar und hat als Wirtschaftsgut ein enormes Potenzial. Es wird geschätzt, dass ca. 80 Prozent aller Entscheidungen im öffentlichen und privaten Leben einen räumlichen Bezug haben. GeoInformation bildet die Grundlage für Planungen, Maßnahmen oder Entscheidungen in Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft. Um den damit verbundenen Mehrwert ausschöpfen zu können, muss insbesondere die GeoInformation der öffentlichen Verwaltung aktuell und leicht verfügbar sein. Voraussetzungen für eine effiziente und wirtschaftliche Nutzung von GeoInformation sind dabei Transparenz über die bereits verfügbaren Geodaten, standardisierte Schnittstellen, effiziente Prozesse, interoperable Systeme und harmonisierte Daten.

Grundlage für eine verbesserte Nutzbarkeit von GeoInformation ist auf europäischer Ebene die am 25. April 2007 im Amtsblatt der Europäischen Union veröffentlichte Richtlinie zu INSPIRE (**IN**frastructure for **SP**atial **IN**fo**R**mation in **E**urope), die den gesetzlichen Rahmen für die künftige europäische Geodateninfrastruktur vorgibt.

1.2 Zielsetzung

Mit dem Ziel, den Zugang zur GeoInformation der öffentlichen Verwaltung in der Region Berlin/Brandenburg über das Internet zu erleichtern, hat sich deshalb im August 2006 das Infrastrukturprojekt „Gemeinsame Umsetzungsplanung für den Aufbau der Geodateninfrastruktur-Berlin/Brandenburg (GDI-BE/BB)“ konstituiert.

Ziel des Projektes ist es, aufbauend auf den in beiden Ländern getrennt erarbeiteten Soll-Konzepten, eine gemeinsame Geodateninfrastruktur für beide Länder aufzubauen, mit der der notwendige länderübergreifende Zugang

zu nutzungsfreundlicher GeoInformation erreicht werden kann: *„Der gemeinsame Aufbau der Geodateninfrastruktur Berlin/Brandenburg dient dem Ziel, die Nutzung von Geodaten zu fördern. Hierzu sind:*

- *rechtliche Rahmenbedingungen*
- *technische Architekturen*
- *Transparenz über Geoinformation und*
- *organisatorische Maßnahmen*

zu planen und umzusetzen.“¹

Die gemeinsame Umsetzungsplanung baut auf den in beiden Ländern getrennt erarbeiteten Soll-Konzepten auf. Als Grundlage wurde hierfür zunächst der Harmonisierungsbedarf zwischen den beiden Konzepten ermittelt. Für die Organisationsbausteine

- koordinierende Aufgaben und
- Content Providing

wurde dabei ein umfangreicher Harmonisierungsbedarf erkannt, der eine Unterstützung durch externe Beratung erfordert. Der AN wurde darauf hin im Rahmen des Projekts beauftragt, für diese beiden Organisationsbausteine Lösungsvorschläge zu erarbeiten.

Der AN liefert Empfehlungen und Begründungen an den AG, die aufgrund der Überzeugungen, Erfahrungen oder Erkenntnissen des AN vitale Basis für das Gelingen des Projektes sind. Diese Empfehlungen, die intensiv mit den Akteuren GDI-BE/BB diskutiert wurden, fließen in diesem Abschlussbericht zusammen. Konform zu dem im Vertrag formulierten Ziel werden hier konkrete Umsetzungsvorschläge mit Abwägungs- und Präferenzierungsgründen zum Themenfeld Organisation formuliert.

¹ Grundsätze und Ziele der GDI-BE/BB. Quelle: http://gdi.berlin-brandenburg.de/info_de.php

1.3 Abgrenzungen

Eine Budgetplanung ist nicht Bestandteil dieses Gutachtens. Dennoch werden qualitative Angaben gemacht, um die Finanzierung des Vorhabens aus Ratiopotenzialen nachzuweisen. Diese sind ausschließlich qualitativ und nicht quantitativ im Sinne einer Finanzplanung zu verstehen.

Durch dieses Gutachten findet keine Rechtsberatung statt, die bei einer späteren Umsetzung in ein privatwirtschaftliches Konzept zu nutzen wäre.

Die ursprüngliche Intention des Gutachters, die möglichen Marktchancen für Geodaten zu neuen Märkten aufzuzeigen und Geschäftsmodelle für diese Märkte zu entwickeln, wurde durch die Prioritätensetzung des AG auf die organisatorischen Aspekte weniger verfolgt.

2 Grundlagen

2.1 Begriffe und Abgrenzungen

Neben den folgenden Erläuterungen und Kurzdefinitionen finden sich weitere Beschreibungen im Glossar in Kap. 7.5.

GDI-BE/BB

Der gemeinsame Aufbau der GDI-BE/BB – bestehend aus einer Geodatenbasis, einem Geodatennetzwerk, Diensten und Standards – dient dem Ziel, die Nutzung von Geodaten zu fördern, sie verfügbar und interoperabel zu machen. Der Begriff GDI-BE/BB wird in verschiedenen Kontexten benutzt. Er beschreibt:

1. das aktuelle Planungsprojekt für den Aufbau einer gemeinsamen GDI in Berlin und Brandenburg (Planung).
2. den Betrieb der GDI in Berlin und Brandenburg selbst (Betrieb).
3. die Verpflichtung der Länder Berlin und Brandenburg, sich am Aufbau einer GDI-DE zu beteiligen und dieser inhaltlich zuzuliefern (Strategie).

Koordinierende Stelle / Geschäfts- und Koordinierungsstelle GIB

Im Soll-Konzept der GDI Berlin ist die Koordinierungsstelle die Stelle, die für einen reibungslosen Betrieb der GDI verantwortlich ist. *„Sie entscheidet über fachlich-technische Fragen in Abstimmung mit dem Koordinierungsgremium, überwacht den Content Provider und übergibt Entscheidungen mit strategischer Bedeutung an das Lenkungsgremium.“*² Diese Aufgaben einer Koordinierenden Stelle (KSt) umfassen:

- Koordination der Verzeichnisse
- Technische Beratung

² Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Soll-Konzept GDI Berlin. lat/ion GmbH.

- Produktmanagement
- Technische Qualitätssicherung
- Fachliche Qualitätssicherung
- Erstellung von Regelwerken
- Harmonisierung von Objektmodellen
- Controlling

Im Sollkonzept des Landes Brandenburg umfasst der Aufgabenbereich der Geschäfts- und Koordinierungsstelle folgende Hauptbereiche:

- Gewährleistung des Informationsflusses
- Koordinierung der Zusammenarbeit der Special Interest Groups
- Außendarstellung der Geodaten-Infrastruktur Brandenburg
- Technische Betreuung des Geoportal.Brandenburg.

Da im Sollkonzept des Landes Brandenburg keine zentrale operative, dem Content Provider aus dem Berliner Konzept vergleichbare Stelle vorgesehen ist, fallen hier der Koordinierenden Stelle auch operative Aufgaben zu, wie der Betrieb des Geoportals und Marketingaktivitäten.

Lenkungsgremium (LG)

Das Lenkungsgremium besteht in der derzeitigen Projektstruktur aus den zuständigen Staatssekretären der beiden Länder Berlin und Brandenburg. Ebenso sind Vertreter der kommunalen Spitzenverbände, der Verwaltungsbezirke Berlins und der Projektleitung der GDI-BE/BB (Planung) im LG.

Content Provider (CP)

In den Sollkonzepten der Länder wird der Begriff Content Provider unterschiedlich verwendet. In dem Vergleich der Soll-Konzepte der Länder Berlin und Brandenburg heißt es dazu: *„Der Begriff Content-Provider ist in den beiden Konzeptionen mit grundsätzlich verschiedener Bedeutung belegt. Die Rolle des Content-Provider wird im Konzept der GDI-Berlin sehr ausführlich diskutiert, im GIB-Konzept nur am Rande. Es wird einzig darauf hingewiesen, dass*

der Content-Provider Aufgaben der Koordinierung und Zusammenführung von Geodaten übernimmt. Spricht die GDI-Berlin von einem zentralen Content-Provider für die gesamte Berliner Verwaltung, sollen in der GIB Content-Provider von den jeweiligen Verwaltungen (Kommunen/Kreise) aufgebaut werden.³ Auch eine Befragung der beteiligten Akteure der GDI-BE/BB hat die unterschiedlichen Auffassungen noch einmal untermauert. CP stellen GeoInformation zur Verfügung. Die Bereitstellung erfolgt über Dienste, die über das Internet erreichbar sind. Eine Kommune Brandenburgs ist z. B. ein **dezentraler CP (dCP)**, wenn diese die Daten über ein Internet-Portal über Standardzugriffe anbietet.

Content- und Service-Provider (CSP)

Für die zentralen operativ technischen Aufgaben wird der Begriff des Content- und Service-Providers eingeführt.

Der CSP stellt Daten und darüber hinaus individuelle Dienstleistung zur Verfügung, die er seinen Nutzern anbietet. Service ist hier nicht nur der Dienst im Sinne eines IT-Dienstes. Der CSP ist ein integraler Bestandteil der GDI-BE/BB.

Geodatenmanagement

Geodatenmanagement bedeutet im Sinne der Definition des Städtetages NRW⁴

- Festlegen von Normen und Standards,
- Führen des Metainformationssystems,
- Aufbau und Betrieb eines Geoportals für
 - ' Nutzung,
 - ' Datenabgabe und

³ Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Die Konzeption der Geodateninfrastrukturen von Berlin und Brandenburg im Vergleich. lat/ion GmbH.

⁴ Städtetag NRW [Hrsg.] (2003): Geodatenmanagement. Eine Handlungsempfehlung.

- Veredelung,
- Erzeugung von Mehrwertprodukten und
- Qualitätssicherung der Geodaten.

Hier ist die Definition enger gefasst. Geodatenmanagement bedeutet, dass die Geodaten aus verschiedenen Behörden zusammengestellt und aufbereitet werden können und auf diese Weise Mehrwertprodukte generiert werden können.

GeoServiceCenter (GSC)

Für das im Kapitel 6 empfohlene Modell des Zentralbausteins der operativen GDI-BE/BB wird die Bezeichnung „GeoServiceCenter (GSC)“ eingeführt.

Lenkungsausschuss (LA)

Für die Organisationseinheit zur fachlichen und strategischen Lenkung der GDI-BE/BB in ihrer Betriebsphase wird im Kapitel 6 die Bezeichnung „Lenkungsausschuss (LA)“ eingeführt. Die noch zu definierende Aufgabenzumessung ist abhängig von dem Modell in dem die GDI-BE/BB betrieben wird.

2.2 Methodik und Vorgehensweise

Die grundsätzliche Vorgehensweise und Methodik lässt sich am einfachsten durch die Abbildung 2.1 auf S. 15 beschreiben.

Die Vorgehensweise verbindet die konkreten Erfahrungen und Bedarfe des Auftraggebers mit den Erfahrungen aus anderen Ländern und aus privatwirtschaftlichen Initiativen. Aus den Interviews, den bestehenden Konzepten und Gutachten wird der Bedarf und die Zielvorstellung des AG entwickelt. Es wird hier nicht der Anspruch erhoben, dass alle Bedarfe durch die Befragungen ermittelt werden können. Diese erfolgten stichpunktartig vor allem bei den bereits involvierten Akteuren. Eine Erhebung über die grund-

sätzlich verfügbaren Geodatenbestände erfolgte bereits früher und konnte hier berücksichtigt werden.

Weitere Kriterien werden aus vergleichbaren Aktivitäten der Öffentlichen Verwaltung in anderen Bundesländern und privatwirtschaftlichen Initiativen entwickelt.

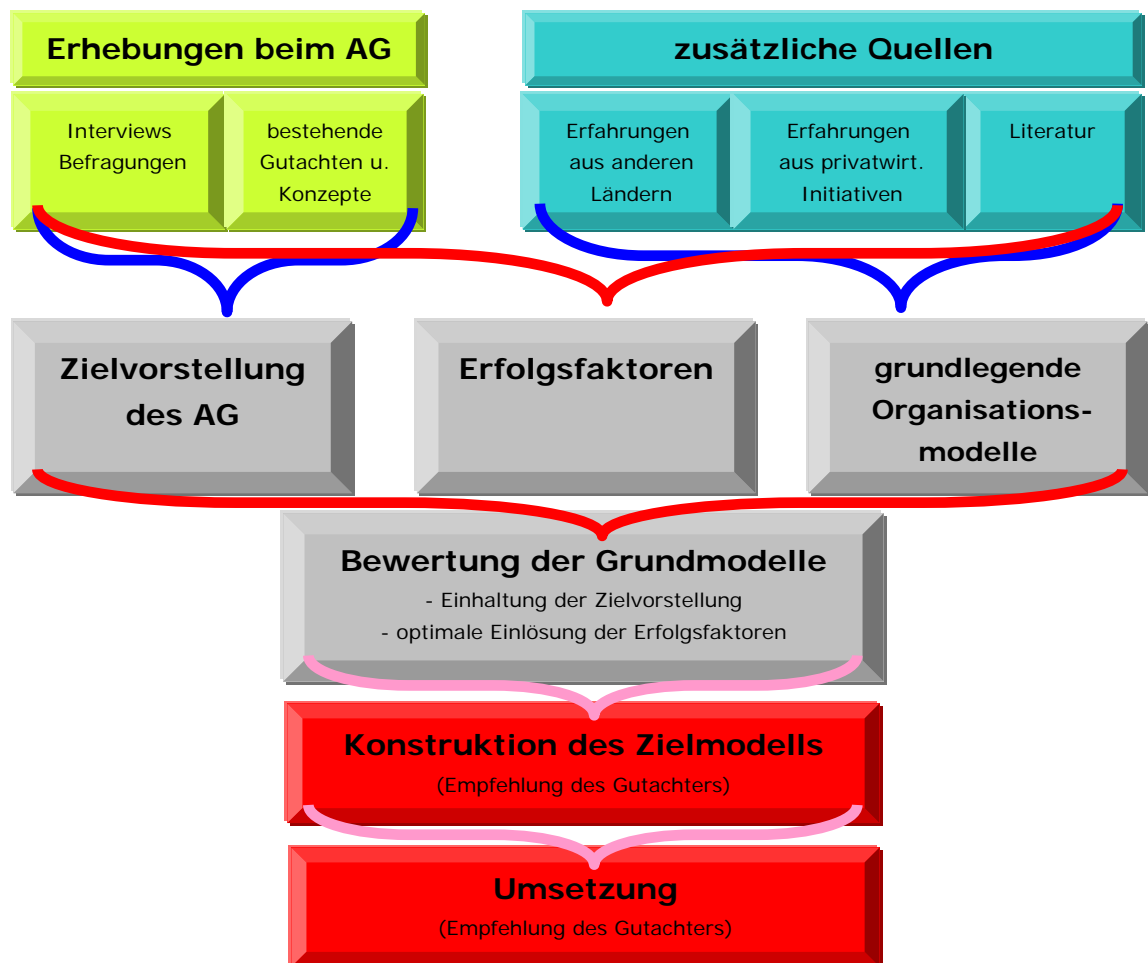


Abb.: 2.1 Methodische Vorgehensweise

Aus den genannten Quellen werden Erfolgsfaktoren abgeleitet. (Eine Nichteinhaltung eines Erfolgsfaktors macht das Scheitern des Vorhabens wahrscheinlicher.)

Die Organisationslehre stellt einige Grundmodelle für den Aufbau und die optimale Wirkung von Organisationen zur Verfügung. Bei den Grundmodellen wird das Augenmerk auf die Steuerbarkeit der Organisation gelegt. Die gesellschaftsrechtliche Basierung (also die Frage nach den Besitzverhältnissen) ist nachrangig.

In Bezug auf die Steuerbarkeit und Effizienz einer Organisation hält der Gutachter die Berücksichtigung der von von Mintzberg⁵ beschriebenen „Organisatorischen Kräfte“ für bedeutend, da sie für jede Organisationsform gelten, insbesondere unabhängig sind von den Gesellschaftsformen im privatwirtschaftlichen Bereich und der öffentlichen Verwaltung. Die Erfüllung dieser Kräfte (interne Erfolgsfaktoren) sichert die interne Effizienz einer Organisation. Diese internen Erfolgsfaktoren sind im Wesentlichen von der Sachaufgabe unabhängig.

Die externen Erfolgsfaktoren werden vom Gutachter als sine qua non für die Akzeptanz bei den Kunden gesehen. Sie sind von der Sachaufgabe abhängig.

Die Bewertung der Grundmodelle basiert auf den folgenden Kriterien:

1. Einhaltung der Zielvorstellungen
2. Erfüllung der Erfolgsfaktoren.

Für die Einschätzung der Modelle wird die Methode der SWOT Analyse herangezogen. SWOT (Strength = Stärken, Weakness = Schwächen, Opportunities = Chancen, Threats = Gefahren) ermöglicht die Bewertung eines Sachverhaltes auf einfache und übersichtliche Weise. Die Bewertungen sind in den Gremien besprochen worden. Eine einheitliche Einschätzung aller Beteiligten konnte allerdings nicht erreicht werden.

⁵ Mintzberg, H. von (1979): The Structuring of Organisations.

Die Konstruktion des Zielmodells ist die Umsetzung des optimalen Grundmodells in die konkreten Rahmenbedingungen der Länder Berlin und Brandenburg. Bei den Umsetzungsempfehlungen können für die Ressourcenbetrachtung allerdings (wie oben bereits genannt) nur qualitative Aussagen getroffen werden. Insofern wird bei der finanziellen und Ressourcenbetrachtung im Wesentlichen auf der Basis von Synergien (Einsparungen aufgrund von effizienter Nutzung der Ressourcen) argumentiert.

2.3 Rahmenbedingungen / Aktivitäten in der Region

Die Aktivitäten der Länder Berlin und Brandenburg zum Aufbau einer eigenen GDI sind in den letzten Jahren erfolgreich vorangetrieben worden.

Studien und Konzepte zum Aufbau von Geodateninfrastrukturen

Um den Aufbau ihrer Geodateninfrastrukturen zielgerichtet und planvoll vorantreiben zu können, haben beide Bundesländer Studien in Auftrag gegeben und Sollkonzepte erstellen lassen bzw. selbst erarbeitet⁶. In diesen Sollkonzepten werden zunächst die Rahmenbedingungen und der Ist-Zustand bereits vorhandener Komponenten einer GDI erfasst und bewertet. Anschließend werden die inhaltlichen Ausprägungen sowie die technischen und organisatorischen Aspekte einer GDI betrachtet und – im Fall des Brandenburger Sollkonzeptes – auch Maßnahmen zur Erreichung verschiedener Ausbaustufen skizziert.

Beide Sollkonzepte haben Ansätze aus dem jeweils anderen Bundesland in das Konzept einfließen lassen. Im Zuge der weiteren gemeinsamen Entwicklung einer länderübergreifenden Geodateninfrastruktur für Berlin und Brandenburg, sind die beiden Sollkonzepten inhaltlich miteinander verglichen

⁶ Lessing, R., Müller, F. et al. (2003): Mögliche Maßnahmen zur infrastrukturellen Entwicklung des öffentlich-rechtlichen Geoinformationswesens im Land Brandenburg und der Region / Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Soll-Konzept GDI Berlin (lat/ion GmbH) / Geodaten-Infrastruktur Brandenburg (2006): Geodateninfrastruktur im Land Brandenburg – Sollkonzept GIB

worden, um Gemeinsamkeiten und mögliche Differenzen zu identifizieren und das weitere, gemeinsame Vorgehen dahingehend abzustimmen.⁷ Als Resultat dieses Vergleichs zeigte sich, dass die Sollkonzepte weitgehend kongruent sind und eine praktische Zusammenarbeit beider Geodateninfrastrukturen ohne größere Probleme möglich sein sollte. Es wurde in Handlungsempfehlungen vorgeschlagen, eine gemeinsame Gremienstruktur einzurichten und die differierenden Betrachtungsweisen in den Sollkonzepten insbesondere hinsichtlich der Aufgabenzumessung eines Content-Provider, einer Koordinierenden Stelle und möglicher Organisationsformen zu harmonisieren.

Organisationsstruktur für die länderübergreifende Projektarbeit

In der Folge wurde für das Projekt „Gemeinsame Umsetzungsplanung für den Aufbau der Geodateninfrastruktur-Berlin/Brandenburg (GDI-BE/BB)“ eine gemeinsame Gremienstruktur mit Beteiligten aus beiden Ländern eingerichtet, in der die Funktionen und Aufgaben der am Projekt Beteiligten definiert sind. Übergeordnete Instanz in der Struktur ist das Lenkungsgremium (LG), das mit Staatssekretären verschiedener Ressorts und kommunalen bzw. bezirklichen Vertretern aus beiden Bundesländern besetzt ist. Die Aufgabe des Lenkungsgremiums besteht in der Vertretung der GDI-BE/BB in der politischen Ebene. Hier erfolgt auch die übergeordnete Beschlussfassung zur Projektplanung. Unterhalb des LG gibt es den Projektausschuss des Landes Berlin und die Interministerielle Arbeitsgruppe (I-MAG) der GIB, die die Aktivitäten des LG landesintern begleiten.

In der nachfolgenden Ebene steht die Projektleitung (PL), bestehend aus jeweils einem Vertreter der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin und des Innenministeriums des Landes Brandenburg. Der Projektleitung obliegt die übergeordnete Koordinierung sämtlicher Projektarbeiten und Führung des Projektplans. Sie wird unterstützt von der Fachlichen Steuerungsgruppe (FSG), einem Expertengremium mit Vertretern aus Verwaltung

⁷ Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Die Konzeptionen der Geodateninfrastrukturen Berlin und Brandenburg im Vergleich. lat/ion GmbH.

und Wissenschaft beider Bundesländer. Hier findet die fachlich-inhaltliche Projektsteuerung statt, so z.B. der Einsatz und die Koordinierung der einzelnen Arbeitsgruppen (AG) und Special Interest Groups (SIG), die in der Arbeitsebene unterhalb der FSG angesiedelt sind und spezifische Themengebieten der GDI bearbeiten.

Grundsätze und Ziele für die gemeinsamen Aktivitäten

Der Aufbau der GDI-BE/BB folgt einer Reihe definierter Ziele, die als Maximen deklariert wurden. Diese Maximen für die GDI sind⁸:

Subsidiaritätsprinzip: Der Aufbau der GDI erfolgt gemeinsam, dabei werden aber vorhandene Strukturen genutzt und gestützt. Verantwortlichkeiten für Aufbau, Pflege und Vertrieb von Geodatenbeständen verbleiben dezentral in den Fachbereichen. Zentrale Strukturkomponenten werden nur soweit notwendig eingerichtet.

Standards & Schnittstellen: Infrastrukturelemente werden auf Grundlage von Standards der ISO, des W3C, des OGC, von GDI-DE und der GDI-Berlin/Brandenburg entwickelt, damit Interoperabilität gewährleistet und Doppelarbeit vermieden werden. Spezifische Weiterentwicklungen der Standards werden abgestimmt und in die zuständigen Standardisierungsgremien zurückgetragen.

Entwicklungen: Entwicklungen innerhalb der GDI werden vorab offen an alle Beteiligten kommuniziert, um die Entwicklungen möglichst zielgerecht den Anforderungen der Nutzer der GDI anzupassen. Die Ergebnisse konzeptioneller und technischer Entwicklungen innerhalb der GDI Berlin/Brandenburg werden allen beteiligten öffentlich-rechtlichen Stellen zur entgeltfreien Nachnutzung zur Verfügung gestellt werden, um Mehrfachentwicklungen zu vermeiden.

⁸ Quelle: http://gdi.berlin-brandenburg.de/info_de.php

Verfügbarkeit: Das vollständige Geoinformationsangebot (vorbehaltlich einer rechtlich zulässigen Veröffentlichung und Notwendigkeit der Datenbestände) der beiden Länder soll über das gemeinsame Portal "gdi.berlin-brandenburg.de" zugänglich sein. Über das GeoMIS wird das Geoinformationsangebot bekannt gemacht und über Dienste der Zugriff auf Geodaten, Dienste und Anwendungen ermöglicht.

Basisprojekte

Folgende länderübergreifende Projekte, die für den weiteren Aufbauprozess der GDI-BE/BB wichtigen Vorbild- bzw. Testcharakter haben, sind als Basisprojekte definiert worden:

Portal Geothermie

Das Portal Geothermie⁹ liefert Informationen rund um das Themengebiet oberflächennahe Geothermie. Der Nutzer kann über eine Karte recherchieren, ob ein Standort für die Nutzung geothermischer Heizsysteme geeignet ist. Das Basisprojekt setzt für diesen spezifischen Anwendungsfall das technologische Grundkonzept einer GDI um, indem es OGC-konforme Geoservices verschiedener Landeseinrichtungen (LGB, LBGR, LUA) miteinander verknüpft und verfügbar macht.

XPlanung

XPlanung ist ein Standard für Datenmodelle, Austauschformate und Visualisierungen im Bereich der Bauleitplanung. Das Land Berlin und das Land Brandenburg sowie zwei Landkreise haben sich an dem Modellprojekt der GDI-DE beteiligt. Das Land Berlin hat die Konvertierung von B-Plänen in den Standard XPlanGML getestet. Das Land Brandenburg testet in den Kreisverwaltungen Elbe-Elster und Oberhavel sowie auf Landesebene die praktische Anwendung des XPlanGML-Standards im Zusammenhang mit dem bereits bestehenden Planungsinformationssystem (PLIS).

⁹ <http://www.geo-brandenburg.de/geothermie>

GeoMIS

Über das internetbasierte Recherchesystem GeoMIS kann GeoInformation gesucht werden. In dem System werden die in den Landesverwaltungen geführten Metadatenbestände über eine Harvesting-Komponente eingesammelt und dem Kunden zentral zur Verfügung gestellt. Das System steht den Kommunalverwaltungen sowie Dritten zur Publizierung von Metadatenbestände offen.

Internetportal

Das gemeinsame Portal (<http://gdi.berlin-brandenburg.de>) ist vorrangig ein Informationsportal des Projektes. Es bietet allerdings neben Informationen über den Aufbauprozess der GDI-BE/BB auch den Zugang zu bereits vorhandenen Anwendungen und Diensten.

2.4 Die Summe aus den Interviews

Um die fachlichen Rahmenbedingungen zu ergründen und auch mögliche Hindernisse zu erkennen, sind mit wesentlichen Akteuren der GDI-BE/BB Interviews und Befragungen geführt worden. Diese Interviews (siehe Aufstellung der Interviews in 7.1) hatten nicht den Anspruch, den Bedarf aller Beteiligten zu ermitteln. Mit den Beteiligten ist vereinbart worden, die Interviews nicht zu veröffentlichen.

Das Ziel der Befragungen richtete sich auf die organisatorischen Belange, auf die Erwartungen und mögliche Hemmnisse hinsichtlich einer breiten Akzeptanz der operativen GDI-BE/BB. Ferner ergaben die Interviews einen Überblick über bestehende Verwaltungs- und Organisationsstrukturen sowie vorhandene Geoinformationsverfahren. (Eine Analyse über den Bedarf nach Geodaten und deren Verfügbarkeit ist bereits in den Sollkonzepten beider Länder zu sehen.)

Aus den geführten Befragungen lassen sich (mit gewisser Häufung) folgende Hauptaussagen entnehmen, die unmittelbar Anforderungen und Erwartungen an die GDI-BE/BB formulieren:

- Einen wesentlichen Mehrnutzen erreicht man schon, wenn die GDI-BE/BB GeoInformation in Formaten abgibt, die in den unterschiedlichen Verwaltungsebenen üblich sind. Die Abgabe der Daten in EDBS (später gegebenenfalls auch über NAS) ist nicht hinreichend.
- Die kommunale Ebene muss in die Werteflüsse angemessen eingebunden werden.
- Ein flächendeckendes und harmonisiertes (Verbesserung der Nahtstellen an den politischen Grenzen) Datenangebot würde Kosten sparen.
- Die GDI-BE/BB muss Mehrwert erzeugen.
- Die Datenhoheiten sollen bestehen bleiben.
- Einfacher und transparenter Zugang zu den Daten.
- Bedarf an Ansprechpartnern, die als Unternehmer denken können.
- Die Vermessungsverwaltungen als Hauptanbieter der Geobasisdaten können sich oft nicht in die Problemlagen der Anwender versetzen.

Den Interviews kann entnommen werden, dass eine Hauptfunktion der GDI-BE/BB sein muss, die Lücke zwischen Bedarf und dem aktuellen Angebot an Geodaten auszugleichen.

2.5 Bedeutung und Einbindung der Kommunen

Die Kommunen Brandenburgs stellen einen wesentlichen Teil der Geofachdaten zur Verfügung. Die Funktion der Bezirke in Berlin und der der Kommunen in Brandenburg ist nur in Grenzen vergleichbar. Letztere haben eine hohe Eigenständigkeit. Sie werden, und z. T. geschieht es schon, ihre Geofachdaten und auch die auf die Kommune bezogenen Geobasisdaten in ei-

genen Lösungen über Portale den Bürgern¹⁰, der Verwaltung und der Wirtschaft zur Verfügung stellen.

Kleinere Kommunen hingegen benötigen eine Unterstützung bei der Publikation ihrer Datenbestände. Eine solche Leistung („hosting“) sollte innerhalb der GDI-BE/BB bereitgestellt werden. In jedem Fall verbleiben die Daten in der Hoheit der Kommunen. Die Nutzung und Weitergabe über die GDI-BE/BB muss über Verträge vereinbart werden.

Die Kommunalen Spitzenverbände haben diesbezüglich ihre Bereitschaft erklärt, über Rahmenverträge eine Vereinfachung für die Nutzung der Daten über die GDI-BE/BB zu erreichen. Bei der Vielzahl der Kommunen und vor dem Hintergrund des enormen administrativen Aufwandes ist das eine wesentliche Vereinfachung.

Die Kommunen bleiben die Datenherren ihrer Geofachdaten, sie räumen Rechte lediglich über noch zu definierende Verträge ein. Am Wertefluss bei eventuellen Verkäufen ihrer Geofachdaten müssen sie beteiligt werden.

Die Bedeutung der Kommunen ist für das Gelingen der GDI-BE/BB von vitaler Bedeutung. Deswegen müssen die Kommunen sowohl bei der Koordinierung der Aktivitäten der GDI-BE/BB als auch in der politischen Lenkung beteiligt werden.

2.6 Bericht über Aktivitäten in anderen Ländern

Baden-Württemberg

Über das Geodaten-Informationssystem GEODIS der baden-württembergischen Landesvermessung können die Geobasisprodukte des

¹⁰ TUIV-AG Brandenburg (2004): Aufbau einer kommunalen Geodateninfrastruktur im Land Brandenburg

Landesvermessungsamt Baden-Württemberg recherchiert und über ein Shop-System erworben werden. Der Geoinformationsdienst GEODIS ist Teil der "Landesinitiative Baden-Württemberg medi@" und der "Elektronischen Bürgerdienste" und eine Teilkomponente einer abgestimmten Geodateninfrastruktur.

Bayern

Anfang 2004 wurde im bayrischen Landesamt für Vermessung und GeoInformation die Geschäftsstelle GDI-BY eingerichtet. Sie koordiniert und unterstützt die Arbeiten zum Aufbau einer Geodateninfrastruktur in Bayern. Unter anderem erarbeitet sie das Konzept für die GDI und betreut die Umsetzung. Die Geodateninfrastruktur Bayern soll sich sukzessive auf der Basis von Projekten entwickeln. Bereits seit August 2000 verfügbar ist Geodaten-Online, das GeoPortal der bayrischen Vermessungsverwaltung, welches ein Bündel von zusammengehörenden Diensten und Auskunftssystemen (Digitale Flurkarte-online, BayernViewer, BayernViewer Plus) zur Visualisierung der Geobasisdaten bietet. Damit gehört GeodatenOnline zu den Basiskomponenten (Daten, Dienste, Technologien) in der GDI-BY. Eine Reihe weiterer GDI-Anwendungen, wie das Gewerbestandortinformationssystem (SISBY) oder das Bodeninformationssystem (BIS), sind unter dem Dach der GDI-BY zusammengefasst. Ein Metainformationssystem ist derzeit aber noch nicht umgesetzt.

Bremen

Das Land Bremen hat beim Senator für Bau, Umwelt und Verkehr ein Zentrales Geodatenmanagement (GeoDM) eingerichtet. Dem GeoDM obliegt auch die Aufgabe, eine Geodateninfrastruktur für das Land Bremen (GDI.FHB) aufzubauen und alle Entwicklungen rund um GeoInformation zu koordinieren. Im Auftrag des GeoDM Bremen wurde ein "Realisierungskonzept - Geodateninfrastruktur Freie Hansestadt Bremen" im April 2004 fertig gestellt. Eine Umsetzung der in dem Konzept erarbeiteten Maßnahmen ist bislang nicht erfolgt.

Hamburg

Die Geodateninfrastruktur Hamburg (GDI-HH) wird vom Landesbetrieb Geo-Information und Vermessung Hamburg (LGV) in Kooperation mit verschiedenen behördlichen und anderen Partnern aufgebaut. Dabei steht auch die enge Kooperation mit den benachbarten Bundesländern Schleswig-Holstein und Niedersachsen im Vordergrund. Gemeinsam mit den Vermessungs- und Katasterverwaltungen der beiden Nachbarländer wird für die Metropolregion Hamburg ebenfalls eine GDI (GDI-MRH; ⇒ <http://mapservices.geonord.de/mrh-portal/>) aufgebaut, die auf die Geodateninfrastrukturen der Bundesländer zugreifen wird.

Mittlerweile ist der Hamburger MetaDatenKatalog (HMDK) umgesetzt und bietet Auskunft über Daten, die von den hamburgischen Behörden erhoben und vorgehalten werden. Derzeit wird an der Schnittstelle zum Geoserver Hamburg gearbeitet. Der Geoserver Hamburg wird das Portal für unterschiedliche Geodienste der Stadt Hamburg werden. Nach aktuellem Zeitplan soll der Geoserver Hamburg Mitte bis Ende des Jahres in Betrieb gehen.

Hessen

Der Aufbau der Geodateninfrastruktur Hessen erfolgt im Rahmen der eGovernment-Initiative der hessischen Landesverwaltung. Das ressortübergreifende Reformprojekt der Landesregierung steht in engem Kontext zu nationalen und europäischen GDI-Initiativen (GDI-DE, INSPIRE).

Koordiniert werden die Arbeiten zur GDI-Hessen durch die Bereichskonferenz Geodateninfrastruktur-Hessen. Ihr nachgeordnet sind vier Projektgruppen, die in spezifischen Aufgabenfeldern (Technische Infrastruktur, Einbindung in eGovernment, Fachliche Koordination, Kooperation mit Kommunen und privaten Partnern) die fachliche Arbeit übernehmen. Die politische Steuerung obliegt einem Lenkungsausschuss unter Federführung des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung.

Der Aufbau der GDI-HE erfolgt durch unterschiedliche Referenzprojekte. Das Geoportal Hessen (<http://www.geoportal.hessen.de>) als Eintrittspunkt zur GDI-HE und zentraler Zugang zu allen raumbezogenen Daten und Diensten der Landesverwaltung ist in einer ersten Ausbaustufe online.

In weiteren Entwicklungsstufen werden ein MIS-Hessen und ein WebViewer mit WMS-, WFS- und CSW-Diensten zur Visualisierung der verteilt vorliegenden Geobasis- und -fachdaten in das Geoportal integriert werden.

Das MIS-Hessen befindet sich derzeit in der Umsetzung.

Mecklenburg-Vorpommern

Der Aufbau einer Geodateninfrastruktur Mecklenburg-Vorpommern (GDI-MV) wurde als Projekt im Masterplan eGovernment MV im Januar 2004 festgeschrieben. Organisation und Weiterentwicklung der GDI-MV werden durch den 2001 eingerichteten Interministeriellen Ausschuss für Geodatenmanagement Mecklenburg-Vorpommern (IMA GDM) begleitet. Die technischen Arbeiten in der GDI-MV erfolgen durch die Koordinierungsstelle Geo-Informationssysteme (KGIS) im Landesamt für innere Verwaltung.

Als grundlegender Bestandteil der GDI-MV ist das GeoPortal.MV eingerichtet worden. In seiner jetzigen Ausbaustufe enthält das GeoPortal.MV folgende Komponenten:

- GeoMIS.MV; ein plattformunabhängiges Recherchesystem, das auf der Lösung GeoMIS.Bund des IMAGI basiert
- GAIA-MV (Geo Access Internet Application Mecklenburg-Vorpommern); ein browserbasierter und OGC-konformer Geodatenviewer mit umfangreicher Funktionalität eines GIS, wie Suchfunktionen, Strecken- und Flächenmessungen, Zeichen- und Druckfunktion.
- Geowebdienste; das Portal dient als Informationsplattform zu allen verfügbaren Geowebdiensten in Mecklenburg-Vorpommern.

Niedersachsen

Mit Beschluss des Niedersächsischen Landtags im Dezember 2002 ist der Aufbau der Geodateninfrastruktur Niedersachsen (GDI-NI) eingeleitet worden. Im November 2005 hat die Landesregierung den Ergebnissen eines Prüfauftrags über Möglichkeiten, Nutzen und Kosten einer GDI-NI zugestimmt und den Auftrag zur Konzeptumsetzung gegeben.

Die Koordinierungsstelle GDI-NI ist bei der Landesvermessung + Geobasisinformation Niedersachsen (LGN) angesiedelt. Sie ist Ansprechpartner und Koordinator rund um alle Fragen zur GDI-NI. Ihr obliegen auch Aufbau, Administration und Betrieb des Geodatenportals Niedersachsen (<http://www.geodaten.niedersachsen.de>), das in seiner ersten Ausbaustufe online ist. Die Portaloberfläche stellt derzeit vor allem Informations- und Kommunikationskomponenten sowie Dienste zur Metadatenrecherche (ge-oMDK = georeferenzierbarer Metadatenkatalog des Landes Niedersachsen) zur Verfügung.

Noch im Jahr 2007 soll als nächste Ausbaustufe eine Benutzer- und Rechteverwaltung in das Geodatenportal implementiert werden, die den Zugriff auf Geodaten kontrolliert ermöglicht. Weiter soll auch die Anbindung (Portalverlinkung) an die Metropolregion Hamburg im Jahr 2007 erfolgen, um hier die trilaterale Zusammenarbeit mit den Ländern Hamburg und Schleswig-Holstein weiter zu stärken und die Metropolregion mit länderübergreifenden Geobasis- und Geofachdaten über eine gemeinsame Plattform zu versorgen.

Nordrhein-Westfalen

1999 wurde die Initiative Geodateninfrastruktur Nordrhein-Westfalen (GDI NRW) gegründet. In dieser Initiative realisieren das Land Nordrhein-Westfalen, Kommunen, Forschungseinrichtungen, IT-Unternehmen und Nutzer von GeoInformation eine gemeinsame Geodateninfrastruktur.

Die politische Steuerung der nordrhein-westfälischen Aktivitäten im Bereich GeoInformation wird durch das GI-Komitee des Landes NRW wahrgenommen, das sich aus Vertretern der Ministerien zusammensetzt. Die Koordina-

tion der Aufgaben obliegt dem Steuerungsgremium der GDI NRW. Ihm steht die Center for GeoInformation GmbH (CEGI) als zentrales Beratungs- und Koordinierungsorgan unterstützend zur Seite.

Ziele und Aufgaben der GDI NRW wurden im "Handbuch der Initiative GDI NRW" zusammengefasst. In Special Interest Groups (SIGs) wurden von den Akteuren der GDI NRW Konzepte zur Architektur entwickelt und Spezifikationsarbeiten für GDI-Komponenten (WMS, WFS, etc.) basierend auf OGC-Standards vorgenommen. In Testbeds und zwei Verbundprojekten in den Jahren 2004 und 2005 wurde die operationelle Umsetzung der GDI NRW angegangen. So wurde als eines einer ganzen Reihe von erfolgreichen Projekten der GEOcatalog als MIS für die GDI NRW eingerichtet. Die Umsetzung eines zentralen Geoportals steht für die GDI NRW aber noch aus.

Rheinland-Pfalz

Für das Land Rheinland-Pfalz wurden im Ministerratsbeschluss vom Mai 2005 die landesweiten Ziele einer Geodateninfrastruktur Rheinland-Pfalz (GDI-RP) festgelegt, die im Kontext der eGovernment-Initiative des Landes umgesetzt werden. Der Aufbau der GDI-RP ist als ressortübergreifende Aufgabe mit nachfolgenden Zielen definiert:

- Aufbau von Geo-Metadatenbeständen
- Implementierung eines GeoPortals einschließlich der Vernetzung der Geo-Metadatenbestände
- Erweiterung des GeoPortals um Web-Dienste zur Visualisierung der Geobasisdaten und Geofachdaten beim jeweiligen Nutzer

Zur Erreichung der gesteckten Ziele der GDI-RP wurden entsprechende Gremien eingerichtet. Der Interministerieller Ausschuss für GeoInformation Rheinland-Pfalz (IMAGI-RP) koordiniert die fach- und ebenenübergreifenden Aufgaben und ist das Beschlussfassungsorgan in der GDI-RP. Für die Ausführungs- und Umsetzungsarbeiten wurde eine Kompetenz- und Geschäftsstelle GDI-RP beim Landesamt für Vermessung- und Geobasisinformation Rheinland-Pfalz eingerichtet.

Das GeoPortal.rlp (<http://www.geoportal.rlp.de/>) ist seit Januar 2007 in neuer Ausbaustufe im Internet erreichbar. Kernfunktionalität des GeoPortals ist die Recherche nach Metadaten der im Portal registrierten GeoWebServices und angeschlossener Metadatenkataloge sowie der Zugriff und die Visualisierung der Geodatenbestände der Verwaltung.

Saarland

Vom Landesamt für Kataster-, Vermessungs- und Kartenwesen (LKVK) wird ein Geoportal (<http://geoportal.lkvk.saarland.de/>) betrieben. Das Geoportal in seiner ersten Ausbaustufe informiert über die Geobasisinformationen des LKVK und bietet Demodaten zu Testzwecken zum Download an.

Mit dem Geoportal will das LKVK einen Beitrag zum Aufbau einer Geodateninfrastruktur im Saarland (GDI-SL) leisten.

Sachsen

Die Entwicklung der Geodateninfrastruktur ist ein integrierter Bestandteil der eGovernment Initiative. Im Februar 2007 wurde die Koordinierungsstelle [gdi.initiative.sachsen](http://gdi.initiative.sachsen.de) beim Landesvermessungsamt eingerichtet. Die [gdi.initiative.sachsen](http://gdi.initiative.sachsen.de) ist die gemeinsame Plattform, in der sich alle Akteure aus Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft zum Aufbau der GDI-Sachsen organisieren.

Mit der Freischaltung des "Sachsenatlas" im März 2007 ist eine Basiskomponente der GDI eingerichtet worden. Der Sachsenatlas bietet eine Suchfunktion und Kartenclient. Er soll zum Geoportal für die GDI ausgebaut werden.

Sachsen-Anhalt

Das Modellprojekt "Geodateninfrastruktur LSA" ist Bestandteil der eGovernment- Aktivitäten des Landes Sachsen-Anhalt. Das Modellprojekt ist die Grundlage für die Schaffung der GDI in Sachsen-Anhalt.

In dem Projekt wurde der IST-Zustand der GDI-LSA erhoben und Maßnahmen zur Erreichung eines SOLL-Zustandes sind formuliert worden. Dazu zählt vor allem die Schaffung eines Geodatenportals für Kommunikations- und Transaktionsbeziehungen zwischen Geodatenanbietern und -nutzern.

Schleswig-Holstein

Im Januar 2002 wurde mit dem Kabinettsbeschluss zur Einführung eines ressortübergreifenden Geodatenmanagements der Grundstein für den Aufbau der Geodateninfrastruktur Schleswig-Holstein (GDI-SH) gelegt.

An der Spitze des Geodatenmanagements steht der "Arbeitskreis Geodaten", der mit Vertretern des kommunalen Sektors und der Landesverwaltung und der Wissenschaft besetzt ist und die Aufgabe hat, die GDI-SH aufzubauen. Daneben wurde die "Leitstelle Geodaten" beim Landesvermessungsamt als Info- und Servicestelle (Einrichtung eines Metainformationssystems SH-MIS) sowie auf kommunaler Ebene und in den Ressorts der Landesverwaltung die "Kopfstellen" (Management der jeweiligen Geofachdaten) eingerichtet.

Mit den Projekten "Geoserver" und "Digitaler Atlas" sind die ersten landesweiten Bausteine der GDI-SH eingerichtet worden. Sie werden sowohl in Kooperation mit der Freien und Hansestadt Hamburg als auch in Abstimmung mit dem in Aufbau befindlichen Geoportal der Metropolregion Hamburg entwickelt.

Den technischen Kern der Geodateninfrastruktur in Schleswig-Holstein und Hamburg bildet das von den Vermessungs- und Katasterverwaltungen beider Bundesländer konzipierte Geodatenportal, der Geoserver. Der zurzeit im

Aufbau befindliche Geoserver wird die für die Entscheidungsprozesse von Wirtschaft und Verwaltung und von Bürgerinnen und Bürgern benötigten Geodaten zur Verfügung stellen.

Beim Vorhaben „Digitaler Atlas Schleswig-Holstein“ werden Geofachdaten des Landes und des kommunalen Sektors für interne Zwecke und für die Öffentlichkeit über Web-Dienste präsentiert. Das Projekt "Digitaler Atlas Schleswig-Holstein" ist im Jahr 2004 als gemeinsame Infrastrukturmaßnahme von Land und Kommunen in die eGovernment-Initiative "Schleswig-Holstein Online" aufgenommen worden. Landesdienststellen sollen bei der Internet-Präsentation von raumbezogenen Daten und Themen auf Karten den Digitalen Atlas nutzen, oder es ist eine Einbindung in dieses System zu gewährleisten. In Kooperation mit dem Land Hamburg wird der Digitale Atlas als Fachschale auf der technischen Plattform des Geoservers realisiert

Thüringen

Basierend auf der Thüringer Landesvermessungsverordnung vom August 2000 wurde im Thüringer Landesvermessungsamt ein Geoinformationszentrum (GIZ) eingerichtet. Ein Interministerielles Koordinierungsgremium (IKG-GIZ) übernimmt die landesweite Abstimmung aller Arbeiten in Bezug auf räumliche Informationssysteme. Zu den wichtigsten Zielen des IKG-GIZ gehören die landesweite, grundsätzliche Abstimmung auf dem Gebiet der GeoInformation und die Konzeption und der Aufbau einer Geodateninfrastruktur Thüringen (GDI-Th). Erster Schritt in der technischen Umsetzung der GDI-Th ist die Schaffung eines Geoportals. Das GeoMIS.Thüringen (basierend auf dem GeoMIS.Bund) als Bestandteil eines solchen Geoportals ist bereits umgesetzt.

Die Summe aus den Aktivitäten der anderen Länder

Eine Summe zu bilden, ist insofern schwierig, da die Länder unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt haben. Insofern ist eine Trennung nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden im Vergleich zur GDI-BE/BB vorzunehmen.

Gemeinsamkeiten:

- Alle Länder sind zum Thema GDI aktiv.
- Alle Länder bilanzieren ihre Bestände und machen sie über Kataloge bekannt.
- Alle Länder stellen ihr Angebot über Portale zur Verfügung.
- In allen Ländern gibt es koordinierende Gremien, die sich aus den Interessenträgern zusammensetzen.
- Das Länderangebot für Geodaten umfasst nur selten auch das Angebot kommunaler Geodaten.
- Alle Länder sind den technischen Standards verpflichtet.

Unterschiede:

- Es ist nicht erkennbar, dass zwei andere Länder eine gemeinsame abgestimmte Vorgehensweise (so wie in Berlin und Brandenburg) planen oder geplant haben, ansatzweise allenfalls in Hamburg und Schleswig-Holstein.
- Die Angebote der meisten GDI richten sich auf die Bereitstellung von Geodaten als Produkte in so genannten Online-Shops. Die GDI-BE/BB beinhaltet ein Servicekonzept, zumindest für die internen Nutzer.

In keinem Land ist die GDI so institutionalisiert, wie es die Planungen und bisherigen Überlegungen der GDI-BE/BB vorsehen.

3 Erfolgsfaktoren für die GDI-BE/BB

3.1 Übersicht

Erfolg ist abhängig von verschiedenen Faktoren. Diese zu kennen und in ihrer unterschiedlichen Bedeutung im Vorfeld beurteilen zu können, ist für die Einschätzung der Erfolgsaussichten einer Unternehmung wesentlich. Der zukünftige Erfolg der operativen GDI-BE/BB liegt nicht zuletzt in der Organisationsform des Content- und Service-Providers begründet, da diesem die zentralen Aufgaben der Bereitstellung und des Vertriebs der GeoInformation obliegen. Der Content- und Service-Provider stellt somit die Schnittstelle zum verwaltungsinternen sowie zum externen Markt dar. Inwieweit das Angebot an Geodaten und GeoInformation aus Berlin und Brandenburg effektiv und effizient für bestehende und neue Nutzergruppen angeboten werden kann – ob also die Erfolgsfaktoren erfolgreich umgesetzt werden können – ist davon abhängig, welche Organisationsform für den Content- und Service-Provider gewählt wird. Je nach Organisationsform des Content- und Service-Providers müssen die Erfolgsfaktoren deshalb unterschiedlich eingestuft werden.

Im Folgenden wird nach externen und internen Erfolgsfaktoren unterschieden. Sie werden beschrieben und hinsichtlich des Zieles einer gemeinsamen operativen Geodateninfrastruktur bewertet. Die Bewertung erfolgt auf der Basis der Rahmenbedingungen und Aktivitäten in der Region (siehe 2.3).

Als externe Erfolgsfaktoren werden hier die Merkmale bezeichnet, die aus Sicht eines potenziellen Anwenders von GeoInformation von wesentlicher Bedeutung sind. Sie sind also die Anforderungen der aktuellen und potenziellen Nutzer und damit des Marktes an Geodaten und Geoinformationsprodukte.

Für den Aufbau von GDI werden in Studien und Präsentationen verschiedene externe Kriterien für die Erfolgsaussichten von GDI benannt¹¹. Einfache Nutzbarkeit der Anwendung, – hierzu zählen z.B. einheitliche Nutzungsbedingungen, harmonisierte Gebührenstrukturen und die Ausrichtung auf einen Nutzermarkt – die Akzeptanz von Seiten der GDI Akteure (und die politische Unterstützung) sowie Interoperabilität und standardisierte Schnittstellen sind die am häufigsten genannten Erfolgskriterien. Darüber hinaus werden auch eine einheitliche Geodatenbasis, die Integration von Sachdaten und Geofachdaten sowie die Schaffung von funktions- und entscheidungsfähigen Strukturen genannt.

Die externen Faktoren lassen sich weiter unterteilen in allgemeingültige Kriterien, hierzu zählen z.B. Transparenz der Kosten und Nutzen des Geoinformationsangebotes und die Effizienz und Effektivität des Marketings; in GDI-spezifische Faktoren wie die Einfachheit der Nutzung der Systeme; und in Faktoren, die spezifisch mit der Situation einer länderübergreifenden Zusammenarbeit zusammenhängen, wie z.B. die Flächendeckung des Geodatenangebotes.

Interne Erfolgsfaktoren sind dagegen Kriterien, die aus der unternehmensinternen Sicht des zukünftigen Content- und Service-Providers stammen. Es handelt sich dabei um die organisatorischen Kräfte nach Mintzberg. Diese beschreiben Vorgänge und Probleme in Organisationen. Um eine Unternehmung effektiv aufzustellen, sollten diese Kräfte aufeinander abgestimmt sein.

3.2 Externe Erfolgsfaktoren

Die externen Erfolgsfaktoren sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt. Sie dienen – wie oben ausgeführt – im Rahmen dieser Studie dazu, zu einer nachvollziehbaren Beurteilung der vorgeschlagenen Organisationsmodelle

¹¹ Fornefeld, M., Oefinger, P. & Jaenicke K. (2004): Nutzen von Geodateninfrastrukturen. MICUS Management Consulting GmbH.

zu gelangen. Dazu werden die Erfolgsfaktoren den Modellen gegenüber gestellt.

Externer Erfolgsfaktor
Einfachheit der Nutzung
Flächendeckung (für BE/BB)
Integration
Transparenz
Marketing
Steuerbarkeit
Marktakzeptanz u. -penetranz
Akzeptanz in der öffentlichen Verwaltung
Wirtschaftlichkeit
Einlösung von Synergien
Kapazität der vorhandenen technischen Infrastruktur

Tab. 3.1: Externe Erfolgsfaktoren – Übersicht

Die einzelnen Faktoren werden dazu hier zunächst benannt und detailliert. Die Gegenüberstellung und Bewertung erfolgen anschließend in Kap. 5 abhängig von der Organisationsform.

Einfachheit der Nutzung

Einfachheit der Nutzung besagt allgemein, dass ein einfacher Zugang zur GeoInformation gewährleistet sein muss. Die Nutzer von GeoInformation und Geoinformationsprodukten sollen in der Lage sein, schnell und unkompliziert auf die gewünschten Informationen und Produkte zugreifen zu können bzw. diese zu erhalten. Das Zusammenstellen von Diensten aus unterschiedlichen Quellen über das Hinzufügen von Web Services stellt für unerfahrene Anwender von Geoanwendungen und Geoportalen eine Hürde dar. Ein weiteres Problem wird z.B. im aktuellen Entwurf des Architekturkonzeptes für die GDI-DE¹² vom März 2006 festgestellt. Bei der Kombination von Daten aus verschiedenen Quellen können Inhomogenitäten auftreten. Diese betreffen nicht vereinheitlichte Koordinatenreferenzsysteme (für Berlin und Brandenburg ist hier aufgrund der unterschiedlichen amtlichen Lagebezugssysteme ein Kernproblem), die Darstellung sich räumlich überlappender

¹² GDI-DE (2006): Architektur der Geodateninfrastruktur Deutschland Version 1.0 beta (öffentliches Review).

Dienste, die maßstabsabhängig gesteuerte kartografische Darstellung sowie die Standardisierung von Objektinformationen. Im schlimmsten Fall kann dies zu unentdeckten Fehlern führen, in jedem Fall aber erschwert es den einfachen Umgang mit verteilten Diensten.

Bei vielen potenziellen Nutzern außerhalb der öffentlichen Verwaltung ist es außerdem erforderlich, dass auch Portale in ihren Funktionalitäten und auch in Aussehen und Handhabung spezifisch auf deren Bedürfnisse zugeschnitten sind. Zu diesem Zweck müssen die Informationsprodukte zielgruppenspezifisch maßgefertigt sein. Hierzu ist das Geodatenmanagement erforderlich. Um z.B. Produkte für privatwirtschaftliche Firmen oder Branchen anzubieten, sind die Bedürfnisse der Zielgruppe zu erforschen und die Produkte anschließend auf dieser Basis herzustellen.

Zu einem einfachen Zugang zu GeoInformation zählen ihre Dauerbereitstellung entsprechend den Kundenanforderungen innerhalb der Verwaltung und transparente Nutzungsbedingungen. Eine einfache Transaktion (eine Rechnung!) ist für potenzielle Nutzer von GeoInformation von zentraler Bedeutung.

Als Bewertungsgrundlage fließen in die Bewertung ein:

- benutzergruppenspezifische Angebote hinsichtlich Funktionen und Produktaufbereitung
- einfache Nutzung der Angebote auch für Nicht-Technik-affine Nutzer
- vereinfachte Abwicklung der Transaktion
- Dauerbereitstellung entsprechend den Kundenanforderungen
- transparente Nutzungsbedingungen

Flächendeckung

Das Geodatenangebot hat sich allgemein in den letzten Jahren entwickelt und diversifiziert. Neben den Vermessungsverwaltungen, die über Portale Zugriff auf ihre Geobasisdaten bieten, bieten z.B. rund 1.800 Gutachterauss-

schüsse ihre Informationsprodukte an. Diese Portale und Angebote zeichnen sich jedoch dadurch aus, dass sie regional begrenzt sind. Darüber hinaus ist das Angebot an Geodaten auch in der vertikalen Tiefe meist auf Geobasisdaten wie Topographische Karten in verschiedenen Maßstäben und ALK sowie einzelne Geofach- und Sachdaten wie z.B. Bodenrichtwerte beschränkt. Seit einigen Jahren treten daher auch private Geodatenanbieter als Wettbewerber mit Portallösungen am Markt¹³ in Erscheinung. Diese sind jedoch oft ebenfalls in ihrer räumlichen Ausdehnung und inhaltlichen Tiefe begrenzt. Insgesamt wurden die Erwartungen bisher an das Wirtschafts- und Beschäftigungspotenzial und die Entwicklung des Geoinformationsmarktes, die vor allem durch die Studie der MICUS Management Consulting GmbH¹⁴ geweckt wurden, nicht erfüllt.

Das Wachstumspotenzial der Branche wird nicht zuletzt durch räumlich begrenzte Geoinformationsangebote behindert. Die Arbeitsprozesse und die Geschäftsmodelle der Nutzer von GeoInformation sind im Gegensatz zum Geoinformationsangebot nicht an Ländergrenzen oder Kreisgrenzen gebunden. Von den potenziellen Anwendern wird deshalb häufig kritisiert, dass Geodatenangebote nicht flächendeckend zur Verfügung stehen, und der Aufwand zur Datenbeschaffung sehr hoch ist. Die benötigten müssen derzeit aufwändig länder- bzw. kreisweise zusammengestellt und aufbereitet werden. Dies ist ohne entsprechendes Expertenwissen nicht praktikabel und deshalb für privatwirtschaftlich agierende Unternehmen nicht profitabel. Auch für die inhaltliche Informationstiefe gilt, dass die gesuchten Geodaten von mehreren Stellen zusammengestellt und aufbereitet werden müssen.

¹³ Siehe z.B. www.geodaten-shop.de der Firma „GeoInformation und Vermessung Derksen König“,

www.geodaten-online.de der conterra GmbH aus Münster,

www.on-geo.de der on-geo GmbH oder

www.terramapsserver.com der Firma Intergraph (Deutschland) GmbH

¹⁴ Fornefeld, Oefinger, Rausch (2003): Der Markt für Geoinformationen: Potentiale für Beschäftigung, Innovationen und Wertschöpfung. MICUS Management Consulting GmbH.

Für eine breitere Nutzung von GeoInformation in der Verwaltung wie in der privaten Wirtschaft sind diese Bedingungen sehr hinderlich. Ein flächendeckendes und inhaltlich tief reichendes Angebot an (nicht nur) öffentlichen Geodaten kann daher einer der entscheidenden Faktoren für den zukünftigen Erfolg des Geoinformationsangebotes der Länder Berlin und Brandenburg sein. Mit Zugang zu den Daten und Informationen der Kreise und Kommunen sowie Geofachdaten der verschiedenen Ämter und Behörden auf Landes-, Kreis- oder kommunaler Ebene steht darüber hinaus ein Informationsangebot auch für spezifische Produkte bereit. Mit der länderübergreifenden Zusammenarbeit besteht hier deshalb die Chance ein attraktives Geoinformationsangebot für die öffentliche Verwaltung und private Nachfrager bereit zu stellen.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- gemeinsames Angebot beider Länder ohne Behinderung durch politische Grenze
- einheitliche Datenmodelle für Länder, Kreise, Städte und Gemeinden
- einheitliche Informationstiefe über die Fachthemen für Länder, Kreise, Städte und Gemeinden.

Integration

In Berlin und Brandenburg gibt es derzeit zahlreiche verschiedene Fachverfahren mit Raumbezug. Einige sind Projekte im Rahmen der eGovernment Bestrebungen der Länder: hierzu zählen vor allem die Projekte LIKA-online (Brandenburg) bzw. LIKA-Auskunft (Berlin) aber auch einige andere Projekte wie z.B. „GAA-online“, der Internetauftritt des Gutachterausschusses für Grundstückswerte in Berlin oder „Geobroker“, der Geodatenshop der Landesvermessung und Geobasisinformation Brandenburg.

Viele dieser Geoportale, Geodatenangebote und Geoanwendungen basieren auf den gleichen Grundlagen: es werden die gleichen Geobasisdaten verwendet und vergleichbare Technologien eingesetzt. Diese Anwendungen und die verfügbaren Dienste setzen überwiegend auf internationale Stan-

dards und sind deshalb interoperabel. Die Integrationspotenziale von Geo-Information und Geoanwendungen gehen aber grundsätzlich über die Bereitstellung und den Austausch von WMS und gemeinsame Metainformationssysteme auf der Grundlage internationaler Standards hinaus. Standards stellen eine unabdingbare Grundvoraussetzung für die Integration dar, das Potenzial zur Integration ist damit aber noch nicht erschöpft. Integration bedeutet auch, dass fertige GeoInformationsprodukte so angeboten werden, dass sie in Anwendungen nutzbar sind, in denen der Raumbezug nur für Hintergrundprozesse von Bedeutung ist. Einzelne Geoprozesse wie z.B. eine Routenplanung können in verschiedene Anwendungen integriert werden. Für den Notfalleinsatz von Rettungsfahrzeugen oder die Planung von Straßen- oder Winterdiensten können die gleichen Geoprozesse verwendet werden.

Interoperabilität ist auch dort von Bedeutung, wo es um die Kopplung der Standards aus den Bereichen eGovernment (SAGA) und GDI (OGC) geht. In den Grundsätzen und Zielen der GDI-BE/BB ist die Integration der GDI Anwendungen in die allgemeine IT-Infrastruktur erklärtes Ziel. Hier heißt es dazu: „Die Angebote der Geodateninfrastruktur sollen sich in die in den beiden Ländern bestehenden kommunalen bzw. Landesinformationssysteme einfügen.“

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Interoperabilität der GDI-Prozesse mit typischen eGovernment-Prozessen
- Potenzial für Prozessvereinfachungen und -beschleunigungen

Transparenz

Die Art und Weise der Nutzung von GeoInformation hat sich in den letzten Jahren entscheidend verändert. Analoge Kartenprodukte wurden und werden von Web-basierten Lösungen abgelöst. Die aktuellen Nutzer von GeoInformation haben diese Änderung vollzogen und greifen heute vielfach über Dienste auf die bereit gestellten Informationen zu. Technisch gesehen sind

GDI auf Basis vernetzter Services bereits vielfach umgesetzt. Auch die Vermessungsverwaltungen der Bundesländer bieten ihre Daten in Form von standardkonformen Diensten an.

Im Bereich der öffentlichen Verwaltung sind die Abgabeverfahren jedoch vielfach noch zu unflexibel, ineffektiv und nicht genügend abgestimmt, um bedarfsgerecht auf die Bedürfnisse der Nutzer einzugehen. Adäquate Gebühren- und Preismodelle sind häufig noch nicht realisiert. Die Abgabeverfahren und die Preis- und Gebührenmodelle sind darüber hinaus in der Regel zwischen den Vermessungsverwaltungen und zwischen den Anbietern der Geofachdaten nicht abgestimmt. Dies führt zu einer Intransparenz, die einer breiteren Verwendung von GeoInformation im Wege stehen.

Neben einer mangelnden Flächendeckung sind es auch die uneinheitlichen Gebührenmodelle der öffentlichen Verwaltung und eine damit einhergehende mangelnde Transparenz, die die starke privatwirtschaftliche Konkurrenz im Bereich von Straßen- und Navigationsdaten haben aufkommen lassen. Die Kostenstrukturen müssen transparent und nachvollziehbar sein. Nur mit einheitlichen, attraktiven und kundenspezifischen Kostenmodellen können auch neue potenzielle Nutzer außerhalb der öffentlichen Verwaltung angesprochen werden und die zukünftige GDI-BE/BB erfolgreich am Markt in Erscheinung treten.

Darüber hinaus wird nicht nur von potenziellen Endnutzern außerhalb des Geo-Expertenkreises bemängelt, dass hinsichtlich des Datenangebotes und der angebotenen Datenqualität keine hinreichende Transparenz besteht. „Unterschiede in den Datenformaten, Datenqualitäten, Datenverfügbarkeiten, Nutzungsrechten und Gebührenordnungen bestehen mehr oder weniger auf allen föderalen Ebenen“¹⁵. Dieser Umstand erschwert nach wie vor den

¹⁵ Memorandum der Kommission für Geoinformationswirtschaft vom 15.04.2005 (<http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/G/giw-kommission-memorandum,property=pdf,bereich=bmwi,sprache=de,rwb=true.pdf>)

überregionalen oder länderübergreifenden Einsatz von GeoInformation und ihre unproblematische Einbindung in die Arbeitsprozesse.

Insgesamt sind die Verfahrensabläufe nicht ausreichend an die veränderten Rahmenbedingungen angepasst. Dies führt zu einer Intransparenz, die einer breiteren Verwendung von GeoInformation im Wege stehen. Für die Schaffung eines transparenten Angebotes bedarf es neben der Bereitstellung der Metadaten und einer vereinheitlichten Abgabepolitik auch weiterer Maßnahmen. So kann z.B. die Einrichtung eines zentralen Geoportals dabei helfen, die fehlende Transparenz herzustellen und Geoanwendungen auf breiterer Ebene zu etablieren. Ein Metainformationssystem ist ein Bestandteil in diesem Konzept. Auch Marketingmaßnahmen, wie z.B. gezielte Informationen für potenzieller Nutzergruppen sind geeignet die Transparenz erhöhen.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Bereitstellung von Metadaten
- Vereinheitlichte und transparente Abgabebedingungen
- Einrichtung eines zentralen Geoportals
- Marketingmaßnahmen

Marketing

GeoInformation stellt eine wertvolle Wissensbasis für Staat und Wirtschaft dar und dienen zahlreichen Wirtschaftsbereichen als Rohstoff. Wie u.a. die Studie der GEOkomm „Wertschöpfung in der Geoinformationswirtschaft“¹⁶ feststellt, liegen wesentliche Potenziale des zukünftigen Geoinformationsmarktes jenseits der klassischen Anwendungen. Diese neuen aber auch die bestehenden Nutzergruppen zielgerichtet anzugehen, erfordert ein effektives und effizientes Marketing. Damit werden alle Aktivitäten beschrieben,

¹⁶ Hecker, P. (2005): Wertschöpfung in der Geoinformationswirtschaft. GEOkomm – Verband der Geoinformationswirtschaft in Brandenburg e.V.

die auf die Planung, Koordination und Kontrolle der gegenwärtigen und zukünftigen Märkte ausgerichtet sind und den Zweck verfolgen, die Bedürfnisse der aktuellen und zukünftigen Kundengruppen zu erfassen, zu erzeugen oder zu befriedigen¹⁷.

Die operative GDI-BE/BB soll der Verwaltung dienen und nach Maßgabe durch die Politik gegebenenfalls auch die Belange der Wirtschaft unterstützen. Zielgruppengerechte Kundenansprache und ein entsprechendes Produktmanagement müssen deshalb zu den Aufgaben des Content- und Service- Providers zählen. Dem Content- und Service-Provider muss die Möglichkeit gegeben werden, bedarfsgerechte Informationsprodukte zu generieren und diese gegebenenfalls in eGovernment-Anwendungen zu integrieren. Dazu muss er mit den Kundengruppen kommunizieren. Dem Kunden ist zu vermitteln, an wen er sich wenden muss und welche Hilfe er erwarten kann, wenn er GeoInformation in eigene Arbeitsprozesse integrieren will.

Einheitliches Auftreten am Markt, einheitliche Strukturen und Formen, von der Gestaltung der Internetseiten bis hin zu einer konsistenten und kundengerechten Preispolitik (innerhalb der rechtlich vorgegebenen Rahmenbedingungen), gehören ebenfalls zu einem kohärenten Marketing.

Über die Schaffung von Leitkunden (Power-User) kann z.B. die Attraktivität der GDI-BE/BB insgesamt erhöht werden, und damit die GDI-BE/BB für neue Kundengruppen interessant und erschlossen werden.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Geschlossenes Auftreten
- Gültige Aussagen gegenüber dem Markt
- Identität: „Das ist die GDI-BE/BB!“
- Schaffung von Leitkunden (Power-User)
- Allgemeine Kundennähe

¹⁷ Quelle: Wikipedia

- Zielgruppenspezifisches Marketing

Steuerbarkeit der GDI-BE/BB

Sofern ein CSP eingerichtet ist, deckt seine Steuerung einen Großteil der Gesamtsteuerung der operativen GDI-BE/BB ab. Funktions- und entscheidungsfähige Strukturen stellen einen weiteren entscheidenden Erfolgsfaktor dar. Die Schaffung geeigneter Strukturen ist deshalb auch für die Organisation eines Content- und Service-Providers der GDI-BE/BB von großer Bedeutung. Dieses gilt sowohl hinsichtlich seines Wirkens innerhalb der Verwaltung als auch nach außen.

Darüber hinaus gilt es weitere Hemmnisse abzubauen, um die Wachstumsmöglichkeiten der Geoinformationsbranche auszuschöpfen. So fehlen z.B. derzeit noch vielfach spezifisch auf einzelne Branchen fokussierte Geoinformationsprodukte am Markt, weil die Kenntnisse der potenziellen Endnutzer über die Möglichkeiten der Einbettung in die eigenen Arbeitsprozesse fehlen. Dem Datenangebot der öffentlichen Hand mangelt es außerdem, auch dies ein Ergebnis der Marktbefragung durch die GEOkomm e.V., an einer verwaltungs- und ressortübergreifenden Abstimmung hinsichtlich Qualität und Aktualität der Geobasis- und -fachdaten. Als Einstiegspunkt für eine weitere, marktwirtschaftliche Verwertung der Geodaten muss die Bereitstellung der öffentlichen Informationen auf eine Art und Weise erfolgen, die die weitere Verarbeitung ohne hoch-spezifisches Geowissen und die Erzielung von Mehrwerten möglich macht.

Wie nicht zuletzt die Befragung des GEOkomm e.V. in Berlin und Brandenburg gezeigt hat, sind die Anforderungen der Nutzer von GeoInformation vielfältig und anspruchsvoll. Es gilt hier u.a. – und wie bereits ausgeführt – das GeoInformationsangebot bedarfsgerecht zu gestalten, einfache und all-gemeingültige Abgabe- und Nutzungsbedingungen zu formulieren und die Systeme für die aktuellen und potenziellen Nutzer einfach nutzbar zu machen.

Das Management des CSP muss insgesamt befähigt sein, sich an sich ändernde Rahmenbedingungen anzupassen. Zielgerichtetes Handeln beim CSP setzt nicht nur schnelle Entscheidungsfindung in allen seinen Bereichen voraus, sondern auch eine einheitliche und abgestimmte Handlungsweise. Nur so ist eine effektive und effiziente Steuerung des CSP überhaupt möglich.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Schnelligkeit der Entscheidungsfindung

Marktakzeptanz und -penetranz

Es ist erklärtes Ziel der GDI-BE/BB die Verfügbarkeit von GeoInformation allgemein zu verbessern und den Zugang zu öffentlicher GeoInformation zu erleichtern. Im Fokus stehen dabei neben den Bürgerinnen und Bürgern sowie der öffentlichen Verwaltung auch private Wirtschaftsunternehmen. Damit ist das Ziel verbunden, dass Geodaten und Geoanwendungen langfristig in die Arbeitsprozesse von Wirtschaftsunternehmen integriert werden.

Es ist für den Erfolg der operativen GDI-BE/BB daher notwendig, dass der Content- und Service-Provider das Angebot an GeoInformation zielgruppen-gerecht gestaltet um neue Akteure für die GDI-BE/BB zu gewinnen. Nur Angebote, die die Bedürfnisse der potenziellen neuen Zielgruppen treffen, haben Aussicht auf Erfolg.

Für die Bewertung der Organisationsmodelle stellen sich Fragen nach der Attraktivität des Angebotes und der Reaktionsfähigkeit des Content- und Service-Providers auf Kundenwünsche.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Spürbarkeit am Markt
- Attraktivität de Angebotes, Schnelligkeit der Reaktion
- Image der GDI-BE/BB
- unternehmerische Flexibilität

- Berücksichtigung potenzieller (neuer) Nutzer

Akzeptanz in der Öffentlichen Verwaltung

Die öffentliche Verwaltung ist in Berlin und Brandenburg derzeit der größte und bedeutendste Produzent und Nutzer für GeoInformation. Diese wird aufgrund gesetzlich übertragener Aufgaben in den Verwaltungen erhoben und gepflegt.

Bei einer – angestrebten – verstärkten Integration öffentlich erstellter Geo-Information in Geschäftsprozesse ist zu berücksichtigen, dass die bestehende Datenhoheit nicht verändert werden soll (siehe Grundsätze und Zielen der GDI-BE/BB). Die zuständigen Behörden sollen auch im Rahmen der operablen GDI-BE/BB als Ansprechpartner für Detail- und Spezialfragen fungieren und so entscheidend zum Gelingen der GDI-BE/BB beitragen. Die Einbindung dieser Akteure ist aufgrund ihres umfangreich vorhandenen Spezialwissens ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Zur weiteren Akzeptanzsteigerung gilt es, Behörden und Fachämter einzu beziehen, die aktuell nicht zu den intensiven Nutzern der öffentlichen Geo-Information zählen. Ergebnisse aus Studien und Erfahrungen zeigen, dass GeoInformation in nahezu allen Bereichen der öffentlichen Verwaltung die Arbeitsabläufe unterstützen kann.

Akzeptanz in der öffentlichen Verwaltung bedeutet auch, dass sowohl die operative GDI-BE/BB als auch bereits ihr Aufbau selbst politisch unterstützt wird. Nur mit umfassender politischer Unterstützung die Nutzung der Geo-Information fördern und die Qualität und Quantität des Angebotes steigern. Entsprechend wären die Aktivitätsfelder des Content- und Service-Providers der GDI-BE/BB sukzessive zu erweitern und auszubauen.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Akzeptanz der derzeitigen Hauptakteure
- Akzeptanz der politischen Ebene

Wirtschaftlichkeit

Der Aufbau einer GDI ist mit Investitionen verbunden, die vergleichsweise einfach zu berechnen sind. Der Nutzen hingegen ist mit schwer zu quantifizierenden Einsparungen verbunden. Die Nichtnutzung einer effektiven und gut organisierten Infrastruktur führt in der Regel insgesamt zu Mehrkosten, die ebenfalls schwer zu beziffern sind.

Trotz dieser Schwierigkeiten bei der Quantifizierung des Nutzens sind Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen bei der Einrichtung von Geodateninfrastrukturen ebenso wie bei anderen IT-Projekten unerlässlich. Mögliche Einsparungen einer länderübergreifenden GDI sind in den Bereichen Bereitstellung und Aufbereitung von GeoInformation sowie bei der Entwicklung und dem Einsatz von GI-Technologie zu finden.

Durch den effizienten Aufbau einer GDI lassen sich nicht nur Redundanzen minimieren, sondern auch die Austauschprozesse optimieren. Bei den technologischen Komponenten geht es um die Vermeidung von Mehrfachentwicklungen und die Weiterverwertbarkeit von Technologie.

Wirtschaftlichkeit geht jedoch noch weiter. Die Quantifizierbarkeit der Leistungen sowie die Frage, inwieweit Arbeitsvorgänge in der öffentlichen Verwaltung produktiviert werden können, sind hier zu berücksichtigen.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Erschließbarkeit zusätzlicher Einnahmequellen
- Basistechnologie zur Integration fremder Anwendungen
- Vernetzungstiefe des vorgeschlagenen Organisationsmodells
- Möglichkeiten zur Verrechnung von Dienstleistungen und Produkten innerhalb und außerhalb der Verwaltung

Einlösung von Synergien

In den Verwaltungen der Länder Berlin und Brandenburg sind zahlreiche GI-Systeme im Einsatz. In vielen Behörden wird GeoInformation erhoben, gepflegt und weiter gegeben. Diese Aktivitäten wurden lange Zeit nicht durchgreifend aufeinander abgestimmt, so dass es zu Doppelentwicklungen, redundanter Datenhaltung und nicht koordinierten Organisationsstrukturen kommen konnte.

Die Schaffung und Nutzung von Synergien ist deshalb bereits in den Soll-Konzepten beider Länder als Ziel für den Aufbau einer GDI formuliert. Bereits in der Gemeinsamen Erklärung der GIB – Geodateninfrastruktur Brandenburg vom September 2001¹⁸ wird die Erwartung formuliert, dass durch den Aufbau einer GDI erhebliche Synergien zu erwarten sind. Im Soll-Konzept des Landes Berlin wird die Nutzung von Synergieeffekten als wesentliches Ziel der Bemühungen beim Aufbau einer GDI genannt. Hier wird außerdem empfohlen, den Content- und Service-Provider so auszustatten, dass mit der Wahrnehmung weiterer Aufgaben organisatorische, fachliche und wirtschaftliche Synergien erzeugt werden können¹⁹. In den gemeinsamen Grundsätzen und Zielen der GDI-BE/BB heißt es, dass bei der gemeinsamen Entwicklung vor allem auf die Vermeidung Doppelarbeiten und das Nutzen von Synergien geachtet werden soll.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Potenzial zur Schaffung und Nutzung von Synergien im Bereich der technologischen Entwicklung
- Potenzial zur Schaffung von konsistenten und redundanzfreien Organisationsstrukturen mit klaren Verantwortlichkeiten und Aufgabenbereichen

¹⁸ Geodaten-Infrastruktur Brandenburg (2006): Geodateninfrastruktur im Land Brandenburg. Sollkonzept GIB.

¹⁹ Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Soll-Konzept GDI Berlin. lat/ion GmbH.

Kapazität der vorhandenen technischen Infrastruktur

Die Kapazität der vorhandenen technischen Infrastruktur ist wichtig für den Aufbau einer auf dezentrale Datenlieferanten basierende GDI-BE/BB. Mit einem hohen Dezentralisierungsgrad werden Leistungen auf mehrere Infrastrukturbetreiber verteilt. Dies hat nicht nur den Vorteil, dass Rechenleistungen verteilt werden können, sondern auch dass eine höhere Ausfallsicherheit gewährleistet ist. Auch ist diese Form der technischen Infrastruktur die leistungsfähigere und kostengünstigere Variante verglichen mit einer zentralisierten Organisationsform. Diesem Konzept trägt deshalb das Brandenburger Sollkonzept in besonderer Weise Rechnung.

Als Faktoren fließen in die Bewertung ein:

- Transportkapazität der Datennetze
- Breitbandanschlüsse in den Behörden und Ämtern

3.3 Interne Erfolgsfaktoren

Die Organisationslehre für den Aufbau von Unternehmungen hält einige Grundsätze bereit. Dabei ist der Ansatz von von Mintzberg²⁰ der weitest akzeptierte. Es handelt sich dabei um innere Erfolgsfaktoren, den sogenannten organisatorischen Kräften, deren Einlösung hinreichend für das Gelingen einer Unternehmung ist. Die inneren Erfolgsfaktoren geben einer Unternehmung die Kohärenz.

Im Kapitel 5 werden die inneren Erfolgsfaktoren in Bezug auf die dargestellten Modelle bewertet. Es ist zu untersuchen in welcher Organisationsform diese Faktoren optimal einzulösen sind.

Die Theorie beschreibt Vorgänge und Probleme, die in Organisationen entstehen, ihre Wechselwirkungen und die die Wege, wie sie behoben werden können.

²⁰ Mintzberg, H. von (1979): The Structuring of Organisations.

Die Kräfte im Einzelnen:

- Richtung (Mission)
 - ' strategische Führungsrichtung für die Organisation als Ganzes
 - ' Wie soll das Unternehmen in der Zukunft aussehen?
 - ' Motivation und Lenkung der Mitarbeiter
- Effizienz (Prozesse)
 - ' im Sinne von Wirtschaftlichkeit, nicht notwendiger Weise Profit
- Können (Akquisition von Know-how)
 - ' Wissen und Fertigkeiten, vor allem im Sinne von organisationsinternen Aufgaben
- Konzentration (Wille, neue Märkte zu erschließen)
 - ' Kontinuität bei der Erschließung neuer Märkte
 - ' Ziel: Wettbewerbsfähigkeit
- Lernen (Adaption neuer Techniken für Organisation und Entwicklung)
 - ' Wissen → Fortschritt und Weiterentwicklung
 - ' Neuentwicklung von Produkten, Dienstleistungen
- Kooperation (Corporate Identity)
 - ' gemeinsame Werte, Normen
- Konkurrenz (interne Politik vermeiden)
 - ' kein Auseinanderdriften der Organisation aufgrund von Politik

4 Aufgabenstrukturierung

Die Bereitstellung von GeoInformation ist eine Kernaufgabe der GDI-BE/BB. Da diese Bereitstellung für die aktuellen und potenziellen Nutzer möglichst effizient gestaltet werden soll, müssen die Aufgaben der einzelnen Akteure und Gruppen möglichst detailliert beschrieben und scharf voneinander abgegrenzt werden.

4.1 Operativ technische Aufgaben

Die operativ technischen Aufgaben bestehen vor allem in der Bereitstellung der Daten und Dienste der Länder Berlin und Brandenburg. Dem CSP obliegen alle hierfür notwendigen Aufgaben. Die dezidiert zu betrachtenden Aufgabenbereiche sind:

- Produkte
- Dienstleistungen
- Vertrieb
- Technisches Controlling
- Betriebswirtschaftliches Controlling

Diese Aufgaben sind dabei weitest gehend unabhängig von der gewählten Organisationsform und Trägerschaft zu sehen. Die konkrete Aufgabenzumessung erfolgt in Abhängigkeit der Organisationsform in Kap. 5.

Der CSP agiert im Auftrag einer länderübergreifenden Steuerungsgruppe. Diese handelt in Abstimmung mit den GDI-Akteuren. Die Steuerungsgruppe dient der fachlich-strategischen Lenkung. Innerhalb dieser Rahmenbedingungen handelt der CSP frei und eigenständig.

Produkte

Eine zentrale Aufgabe des CSP ist die Bereitstellung der GeoInformation der Verwaltung über standardisierte Dienste. Die Bereitstellung dieser Daten erfolgt über einen zentralen Einstiegspunkt in die GDI-BE/BB. Beim CSP werden alle verfügbaren Geodienste angemeldet und veröffentlicht.

Die Bereitstellung der Metadaten und des zentralen Metainformationsverzeichnisses erfolgt beim CSP. Das GeoMIS.Berlin-Brandenburg stellt zukünftig den zentralen digitalen Katalog aller Karten, Pläne, Daten und Dienste mit Raumbezug dar. Alle Verwaltungseinrichtungen der beiden Länder werden dazu ihre Metainformationen in diesen Katalog einpflegen. Nutzer sind Verwaltungen, Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Organisationen. Der CSP ist somit gleichsam der zentrale Ansprechpartner für aktuelle und potenzielle Anwender von GeoInformation.

Entsprechend der Begriffsbestimmung aus dem Berliner Soll-Konzept²¹ können Basisdienste, Portaldienste und Mehrwertdienste unterschieden werden. Der CSP stellt alle diese Dienste bereit. Zu den Basisdiensten zählen die oben genannten Datendienste (z.B. Web Map Service oder Web Feature Service), aber auch andere wie Katalog Service oder Gazetteer Service. Zu den Portaldiensten zählen z.B. die Visualisierung der Kartendienste und die Navigation mit Gazetteer Unterstützung. Mehrwertdienste stellen eine komplexere Kategorie von Dienste dar. Dienste wie Geokodierungsservices oder Routingsservices zählen zu dieser Gruppe.

Wird der CSP nicht als Verwaltungseinheit organisiert, gehören weitere Produkte zum Portfolio, insbesondere gewinnt dann die Bereitstellung von GeoInformation für potenzielle neue Nutzergruppen außerhalb der Verwaltung an Bedeutung. Für private Wirtschaftsunternehmen z.B. aus den Branchengruppen Immobilien und Banken können dann ebenso Mehrwertdienste oder spezifische Anwendungen bereitgestellt werden wie für wissenschaftliche Einrichtungen.

²¹ Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Soll-Konzept GDI Berlin. lat/ion GmbH.

Auch die Generierung und Bereitstellung von Mehrwertprodukten (Definition: s. Kap. 7.4) kann dann im CSP erfolgen. Erst durch die Anreicherung der primären Geodaten mit weiteren Sach- und Fachinformationen werden aus den primären Geodaten mit niedrigem Marktwert Geoinformationsprodukte mit einem hohen Marktwert.

Dienstleistungen

Der CSP erbringt Dienstleistungen. Er betreibt das zentrale GeoPortal, das als Einstiegspunkt in die GDI-BE/BB dient. Das Portal informiert die aktuellen und potenziellen Nutzer. Das Portal ist zu diesem Zweck, wie im Soll-Konzept GDI Berlin beschrieben, vollständig, jederzeit verfügbar, zuverlässig und aktuell zu halten. Zum Betrieb sind Ausstattungsmerkmale wie Serversysteme, Datenbanken oder Netzwerkdienste erforderlich. Die notwendigen Ressourcen können beim CSP vorgehalten oder bei Drittanbietern hinzugekauft werden.

Dem CSP obliegt es, individuelle Beratungen durchzuführen. Mit dem Ziel GeoInformation einem breiteren Nutzerkreis zugänglich zu machen, geht die Annahme einher, dass vermehrt Nachfragen aus Fachbehörden, die derzeit nicht als Intensivnutzer erkennbar sind, kommen werden. Das Gros dieser Anfragen sollte durch den CSP beantwortet werden, sodass die Experten der Daten führenden Stellen nur in besonderen Fällen konsultiert werden müssen. Insgesamt hat der CSP diese Anfragen überall dort zu übernehmen, wo GeoInformation aus mehreren Fachbereichen oder länderübergreifende GeoInformation betroffen ist. Dazu haben die Daten führenden Stellen neben einer Bereitstellung der Dienste gegebenenfalls auch die Daten selbst zur Verfügung zu stellen.

Sofern der CSP für Kunden außerhalb der Verwaltung agiert, ist die Integration der GeoInformation von Drittanbietern zum Dienstleistungsportfolio zu zählen.

Systeme zur webbasierten Bereitstellung von GeoInformation erfordern ein hohes Maß an technischem Know-how. Auf kommunaler Ebene wird nicht jede Verwaltung in der Lage sein, das eigene Geodatenangebot in entsprechender Form anzubieten. Der CSP hat diese Akteure der GDI durch das Hosting von Geoanwendungen zu unterstützen.

Ferner hat der CSP die Funktion, Standards und Normen zu implementieren und diese weiter zu entwickeln. Der Impuls hierzu erfolgt durch die länderübergreifende Steuerungsgruppe.

Vertrieb

Die strategische Ausrichtung von Marketing und Vertrieb hat sich in den letzten Jahren deutlich verändert. Heute stehen der Kunde und sein Bedarf im Kern der strategischen Ausrichtung. Bei dieser Sichtweise ist es unerheblich woher der Kunde kommt, ob der Teil der öffentlichen Verwaltung oder privater Natur ist. Basierend auf dieser Kundensicht müssen Produkte und Leistungen abgeleitet werden, über die wiederum im Rahmen der Unternehmenskommunikation und werblichen Aktivität informiert wird. Neben der Produktpolitik, die basierend auf dem Kundenbedarf entwickelt wird, beeinflusst das Marketing durch Marktrecherche und Befragung auch die Preispolitik u.a. durch die Erkenntnisse über Preis- und Leistungsrelationen im Wettbewerb.

Die Ausführung dieser Aufgaben ist integraler Bestandteil der Bereitstellung von GeoInformation und muss deshalb auch von der GDI-BE/BB zielgruppengerecht wahrgenommen werden. Vertrieb und Marketing effizient und effektiv zu organisieren gehört damit zum Auftrag des einzurichtenden CSP. Zu einem umfassenden Vertriebskonzept zählen darüber hinaus noch Kundenbetreuung (Customer Service) und Produktentwicklung (Business Development).

Auch die Vermarktungsstrategie muss in der Hand des CSP liegen. Er muss als operative Einheit darüber entscheiden können, welche Vermarktungsstrategie bei welchen Produkten möglich und Ziel führend ist. Die Vorgaben

und Rahmenbedingungen werden von der länderübergreifenden Steuerungsgruppe vorgegeben.

Technisches Controlling

Zu den Themenbereichen Qualitätssicherung und Controlling steht in den Grundsatzüberlegungen zur GDI Berlin, dass die Qualität der GDI nur durch konsequentes Controlling gewährleistet werden kann. Alle Komponenten sind deshalb in ein Rahmenkonzept für die Qualitätssicherung einzubinden. Der CSP übernimmt dabei das technische Controlling und die Qualitätssicherung der Anwendungen und Dienste. Die fachliche Verantwortung für die Datenqualität verbleibt bei den Datenherren.

Wie oben ausgeführt, handelt der CSP im Auftrag einer länderübergreifenden Steuerungsgruppe und ist dieser gegenüber berichtspflichtig.

Betriebswirtschaftliches Controlling

Neben den genannten Aufgaben hat der CSP im Falle einer privatwirtschaftlichen Organisationsform auch das betriebswirtschaftliche Controlling zu übernehmen. Die regelmäßige Überprüfung von betriebswirtschaftlichen Steuerungsinformationen bildet die Grundlage für die Überwachung und Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit.

4.2 Fachlich koordinierende Aufgaben

Die fachlich koordinierenden Aufgaben umfassen

- Koordinierung und Steuerung der Belange der GDI-BE/BB
- Fachlich technische Schnittstelle zum CSP
- Gesamtcontrolling
- Aufsicht

Koordinierung und Steuerung der Belange der GDI-BE/BB

Eine länderübergreifende Steuerungsgruppe fungiert als lenkende Einheit innerhalb der GDI-BE/BB. Sie koordiniert und steuert alle GDI-relevanten Aktivitäten in beiden Ländern. Die Aktivitäten der verwaltungsinternen GDI-Akteure werden hier aufeinander abgestimmt und gesteuert. Bei allen Fragen zu Standards, Regelwerken und Methoden bestimmt diese Steuerungsgruppe die Rahmenbedingungen.

In Fällen von Meinungsverschiedenheiten zwischen den GDI Akteuren, zwischen dem CSP und den Akteuren sowie zwischen CSP und den Nutzern der GeoInformation vermittelt die länderübergreifende Steuerungsgruppe.

Darüber hinaus dient die länderübergreifende Steuerungsgruppe als Ansprechpartner für Fragen zu den GDI-Aktivitäten auf Bundes- und europäischer Ebene. Sie stellt somit die Schnittstelle zur GDI-DE und zu INSPIRE dar, informiert die Beteiligten in Berlin und Brandenburg über alle relevanten Entwicklungen und über technologische, organisatorische oder rechtliche Möglichkeiten und Grenzen.

Auf allen Verwaltungsebenen forciert die länderübergreifende Steuerungsgruppe die Integration von Geoanwendungen in die eGovernment-Projekte und die Abstimmung der Strategien, z.B. hinsichtlich der Harmonisierung von Standards (SAGA zu den GDI oder OGC Standards).

Fachlich-technische Schnittstelle der Verwaltung zum CSP

Die länderübergreifende Steuerungsgruppe entscheidet über das Produkt- und Dienstleistungsangebot des CSP und übt eine entsprechende Controllingfunktion aus. Hierzu ist unter anderem der Aktualitätsstand der Metainformationen zu überwachen und bei den dezentralen Datenherren gegebenenfalls Aktualisierungen oder Korrekturen einzufordern.

Als fachlich steuernde Einheit beteiligt sich die länderübergreifende Steuerungsgruppe an der Erarbeitung von Abgabe- und Nutzungsbedingungen

der angebotenen GeoInformation und stellt die Kostenverzeichnisse und Nutzungs- und Abgabebedingungen dem CSP zur Verfügung.

Die länderübergreifende Steuerungsgruppe unterstützt den CSP darüber hinaus bei Rechtsfragen.

Gesamtcontrolling

Die länderübergreifende Steuerungsgruppe überwacht den Qualitätssicherungsprozess. Dazu zählen neben fachlichen Fragestellungen auch z.B. rechtliche Bereiche.

Aufsichtsrat

Im Falle einer privatwirtschaftlichen Organisationsform des CSP sind Teile der länderübergreifenden Steuerungsgruppe mit den Kompetenzen eines Aufsichtsrates auszustatten.

4.3 Inhaltliche Zumessung von Aufgaben

Dem CSP obliegt in der GDI-BE/BB nicht nur die Aufgabe, neue Geodaten, Geoinformationsprodukte oder Geoanwendungen für die Kunden bereit zu stellen. Hier können auch – unberührt von der jeweiligen fachlichen Verantwortung – Teile der Fachaufgaben durchgeführt werden, zumal sich aufgrund der vergleichbaren Aufgabenstellungen erhebliche Synergien aus der gemeinsamen Aufgabenwahrnehmung ergeben können. Diese Synergiepotenziale betreffen die technische Infrastruktur ebenso wie Erfahrungen und Kenntnisse im Umgang mit den GeoInformation und Geoanwendungen.

Im Laufe der Interviews und Gespräche mit den Akteuren der GDI-BE/BB konnten distinkte Aufgaben identifiziert werden, die im Folgenden beschrieben werden. Die Einbindung dieser Tätigkeiten in das Aufgabenspektrum des CSP ist dabei nicht zwingend Voraussetzung des CSP, vielmehr ist damit die Möglichkeit gegeben, diesen von Beginn an als den zentralen Ansprechpartner für die öffentliche Verwaltung für GeoInformation aufzustellen und zu etablieren. Potenzielle neue Nachfrager innerhalb der öffentlichen Verwaltung wenden sich eher

an diese zentrale Anlaufstelle. Bereits in den Grundsatzüberlegungen zum Berliner Soll-Konzept ist dieses Prinzip des evolutionären Ansatzes der Integration bereits beschrieben²².

Werden bisher dezentral wahrgenommene Aufgaben künftig zentral beim CSP erledigt, sind in Abhängigkeit der jeweiligen Nutznießer prinzipiell drei Aufgabenfelder identifizierbar:

- Nutznießer der zentralisierten Leistungen ist die Verwaltung
- Nutznießer der zentralisierten Leistungen sind Verwaltung und Verwaltungsexterne
- Nutznießer der zentralisierten Leistungen sind Verwaltungsexterne

Die nachfolgend genannten Beispiele sind vorrangig dem Berliner Soll-Konzept²³ und dem Brandenburger Sollkonzept²⁴ entnommen.

Nutznießer der zentralisierten Leistungen ist die Verwaltung

Vorteile entstehen aus der zentralen Erledigung dezentraler Aufgaben beim CSP nur für die Verwaltung (Minimierung des Aufwandes). Der Kunde bemerkt (im Idealfall) die zentrale Aufgabenerledigung nicht. Beispiele sind:

- Betrieb GeoMIS.Berlin-Brandenburg
- Gemeinsame Auskunft aus dem Amtlichen Topographisch-Kartographische Informationssystem (ATKIS) für beide Länder²⁵
- Betrieb des Geothermie-Portals
- Betrieb des FIS-Brokers²⁶

²² Schirrmeister, H. (2005): Grundsatzüberlegungen zum Sollkonzept GDI-Berlin.

²³ Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Soll-Konzept GDI-Berlin. lat/ion GmbH.

²⁴ Geodaten-Infrastruktur Brandenburg (2006): Geodateninfrastruktur im Land Brandenburg. Sollkonzept GIB.

²⁵ Derzeitig ist hierfür eine gesonderte Verwaltungsvereinbarung geschlossen, die dann überflüssig wäre.

²⁶ Online-Zugriff auf Karten, Pläne und andere Geodaten der Berliner Verwaltung im Intranet und Internet

Nutznier der zentralisierten Leistungen sind Verwaltung und Verwaltungsexterne

Sowohl die Verwaltung selbst (Minimierung des Aufwandes) als auch Wirtschaft, Wissenschaft, Bürger, et.c. (künftig vereinfachter Zugang zu den Daten über eine Internetadresse) sind Nutznießer der Aufgabenwahrnehmung im GSC. Beispiele sind:

- Gemeinsame Auskunft aus der Automatisierten Liegenschaftskarte (ALK) und dem Automatisierten Liegenschaftsbuch (ALB) für beide Länder (LIKA-online und LIKA-Auskunft)
- Präsentation der Inhalte vom Planungsinformationssystem (PLIS)²⁷
- Vermarktung von 3D-GeoInformation
- Zugang zu Fachkatastern der Verwaltung

Nutznier der zentralisierten Leistungen sind Verwaltungsexterne

Nur Wirtschaft, Wissenschaft, Bürger, et.c. sind Nutznießer der Aufgabenwahrnehmung im CSP. Hier würde der CSP wirtschaftlich tätig. Beispiele wären:

- Betrieb eines Immobilienportals auf der Basis amtlicher GeoInformation, die durch privat erhobene Informationen angereichert wird

²⁷ Geoinformationssystem für Raumplanungsdaten des Ministeriums für Infrastruktur und Raumplanung Brandenburg

5 Organisationsmodelle

In diesem Kapitel werden zunächst die grundsätzlichen Organisationsmodelle für den CSP und seine Steuerung besprochen. Es handelt sich dabei noch nicht um das vom Berater empfohlene Zielmodell. Dieses wird in Kapitel 6 aus den nachfolgend erarbeiteten Kriterien und Erkenntnissen entwickelt.

In den bisherigen Überlegungen zur GDI-BE/BB ist der CSP eine eigens zu gründende Einheit, die operativen Aufgaben der GDI-BE/BB übernimmt. Innerhalb der operativen GDI-BE/BB ist dem CSP eine länderübergreifende Steuerungsgruppe vorgeschaltet.

Der organisatorische Aufbau des CSP muss für alle Akteure konsensfähig sein. Die Struktur muss im höchsten Maße stabil sein, um die Aufgaben der operativen GDI-BE/BB konsequent erfüllen zu können.

Der CSP muss flexibel (es sind die Nutzerprofile der öffentlichen Verwaltungen sowie der Privatwirtschaft zu berücksichtigen) am Markt agieren können. Hierfür ist neben der Ausstattung mit Personal und Ressourcen der organisatorische Aufbau des CSP als institutionalisierter Einheit von zentraler Bedeutung. Zu bedenken ist, dass die GDI-BE/BB und damit auch der CSP ein gemeinsames Vorhaben der Länder Berlin und Brandenburg ist, woraus sich eine zusätzliche Komplexität bei der Umsetzung der Zielvorstellungen ergibt. Die Kommunen in Brandenburg und die Bezirke in Berlin sind als wesentliche Datenherren zusätzlich zu berücksichtigen.

Es sind also beim organisatorischen Aufbau mögliche divergierende Vorstellungen – existierende und solche, die sich ergeben könnten – zu berücksichtigen. Es muss für den CSP eine Struktur gefunden werden, die im höchsten Maße stabil ist und dennoch die Aufgaben der GDI-BE/BB konsequent verfolgen kann.

Prinzipiell werden den weiteren Überlegungen drei Modelle zugrunde gelegt, die sich in Variationen und auch Kombinationen weiter entwickeln lassen. Sie werden hinsichtlich ihrer grundsätzlichen Eignung, Steuerbarkeit und Effizienz in Bezug auf das Vorhaben erörtert. Die zunächst abstrakten Modelle werden einer SWOT-Bewertung unterzogen und nach einfachen Kriterien (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats) bezüglich der Zielerreichung bewertet. Der Schwerpunkt der Betrachtung liegt dabei auf der Aufbauorganisation. Die gesellschaftsrechtliche Konstruktion wird nur dann betrachtet, wenn sie Einfluss auf die Steuerung, die Weiterentwicklung und die Gestaltung des Vorhabens erlangt.

Bei den Betrachtungen über die gesellschaftsrechtliche Basierung ist offen gelassen worden, welche grundsätzlichen Möglichkeiten die Landesorganisationsgesetze bieten. Hier sollen nur die grundlegenden Betrachtungen eine Rolle spielen, um Kriterien für die optimale Basierung der operativen GDI-BE/BB und des CSP aufzuzeigen.

Der Vollständigkeit halber ist zu erwähnen, dass bei den Grundmodellen mindestens eine weitere Variante möglich ist: Jedes Land geht bei der GDI seinen eigenen landesbezogenen Weg. Derartige Überlegungen würden allerdings dem Beauftragungsauftrag zuwiderlaufen.

5.1 Die Organisationsmerkmale der Grundmodelle

Modell I – Matrixorganisation

Das Modell I ist eine Matrixorganisation und entspricht in seinen Grundzügen der Organisation des Projekts „Gemeinsame Umsetzungsplanung für den Aufbau einer GDI-Berlin/Brandenburg“, ergänzt um einen dedizierten CSP und reduziert um das Lenkungsgremium der Staatssekretäre.

Denkt man den heutigen Ansatz fort, so wäre der CSP eher virtueller Natur und die Bündelung und Komposition von Diensten. Er ist über die gemeinsame Domäne gdi.berlin-brandenburg.de sichtbar.

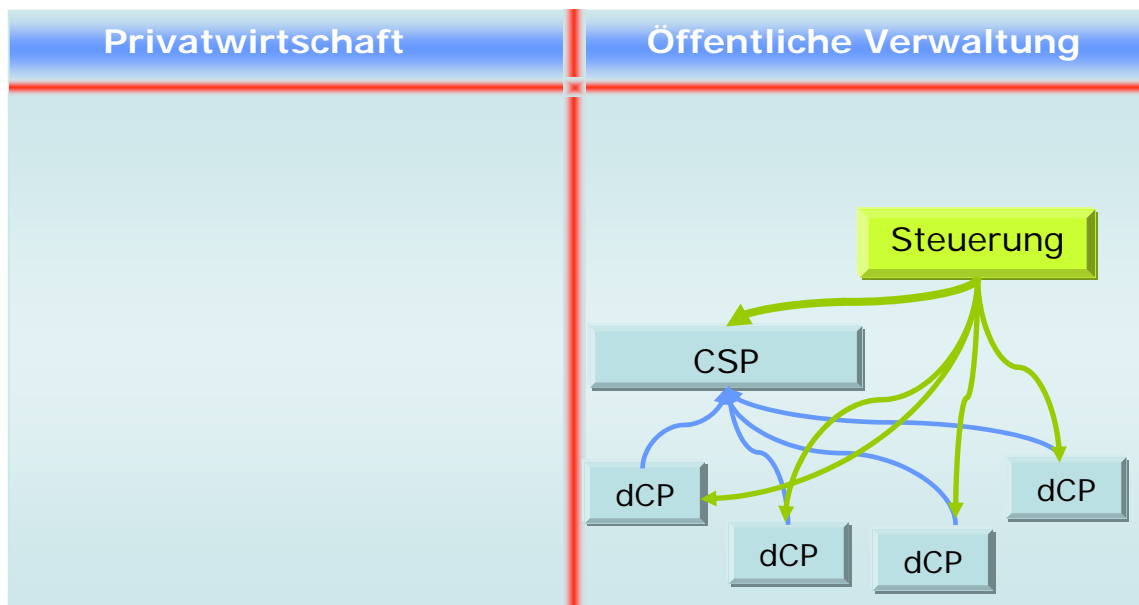


Abb. 5.1: Modell I

Wie die Abbildung verdeutlicht, erfolgt eine zentrale Steuerung der operativen GDI-BE/BB. Die zentrale Steuerung hält die Verbindung zu allen Akteuren. Das so beschriebene Modell I wird also in einem Netzwerk von Kompetenzen betrieben und als Matrixorganisation bezeichnet.

Modell II – Zentrales Management im CSP

Modell II basiert auf der Idee, dass der CSP ein internes dediziertes zentrales Management hat, das die ungeteilte Verantwortung für die Erfüllung der Aufgaben des CSP hat. Von außen erfolgt eine Steuerung im Sinne einer definierten Richtung für das Wirken des CSP. Der CSP ist eine Organisationseinheit der Verwaltung der Länder oder eine Gesellschaft, deren Gesellschafter paritätisch von beiden Ländern benannt sind. Ein Kern von Mitarbeitern ist dieser Einheit oder Gesellschaft direkt unterstellt.

Grundsätzlich bestehen für Berlin und Brandenburg Möglichkeiten, gemeinsame Verwaltungseinheiten zu gründen. Man kann auch eine AöR oder Gesellschaft an dieser Stelle in Erwägung ziehen. Diese beiden Formen bieten

aber in Bezug auf die Steuerung des CSP keine wesentlichen Unterschiede. Entscheidend (und in Abgrenzung zu Modell I) ist die interne zentrale Führungsstruktur des CSP mit identifizierbarer Verantwortung und dedizierten Mitarbeitern.

Eine Eingliederung in eine bestehende privatwirtschaftlich organisierte Einheit (wie z. B. das ITDZ oder die Berlin Partner GmbH) sollte zumindest am Anfang der Entwicklung dieses Modells vermieden werden. Bestehende Organisationen haben eine gewisse Dominanz, die den eigenen notwendigen noch zu entwickelnden Weg unterdrücken kann. Eine Eingliederung in eine Regelorganisation sollte aber für einen späteren Zeitpunkt in Erwägung gezogen werden, sie muss aber vorbereitet werden.

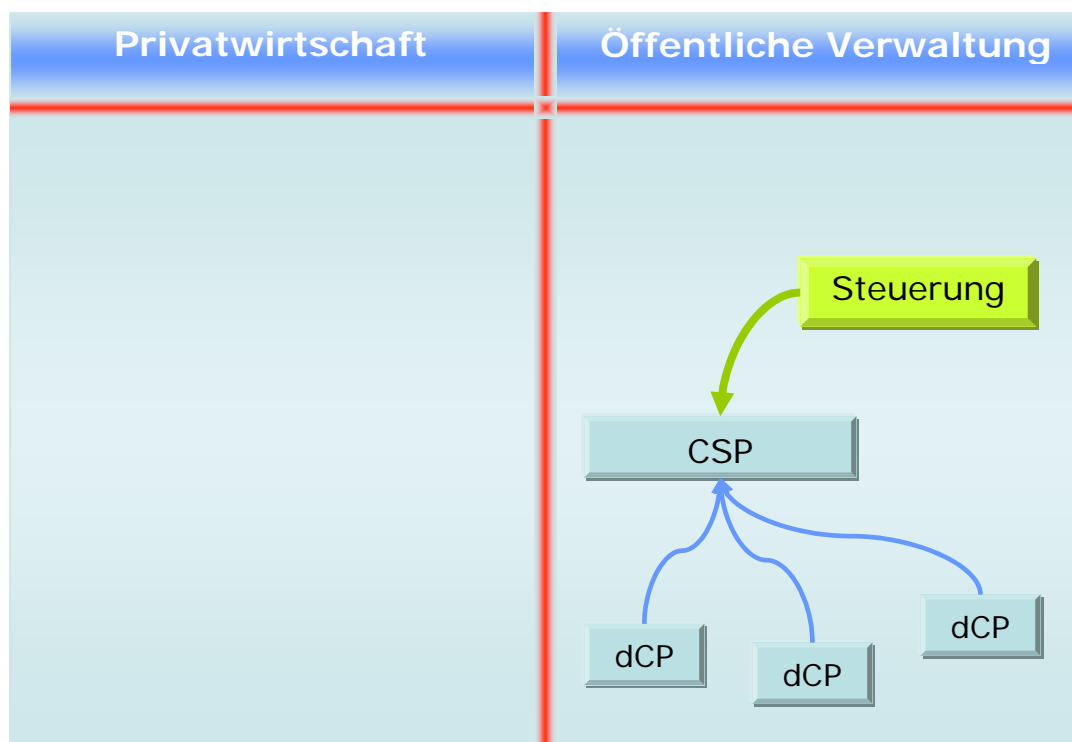


Abb. 5.2: Modell II

Im Falle einer Gesellschaft (GmbH und Varianten davon) sind aufgrund des Gesellschaftsrechtes weitere Organe zu berücksichtigen: die Gesellschaft,

die Gesellschafterversammlung, die Geschäftsführung. Ein Teil der in Kapitel 4 beschriebenen Aufgaben entfallen dann auf diese Organe.

Auch in Modell II bleibt die Unabhängigkeit der Datenherren erhalten. Der CSP sichert die Verfügbarkeit der Daten durch Verträge. Da dieser Prozess erhebliche Verzögerungen verursachen kann, muss er durch die Politik gefördert werden.

Der CSP in dieser Struktur bietet intern die Steuerungsmöglichkeiten der Privatwirtschaft, ist extern aber in seiner Steuerung und Ausrichtung dem Willen und der Strategie der Verwaltung unterworfen.

Modell III – Private Unternehmung, Zentrales Management

Das Modell III beschreibt den CSP als ein Geschäft, das vollständig an einen privaten Investor vergeben wird. Die Gesellschafter sind private Investoren.

Die Investoren können über Verträge verpflichtet werden, die Interessen der öffentlichen Verwaltung zumindest für eine Übergangszeit zu sichern. Die Gesellschafter werden den Einfluss der öffentlichen Verwaltung auf die Ausrichtung des Geschäftes nur mit Einschränkungen zulassen. Eine Einflussnahme der Öffentlichen Verwaltung über die Organe oder Gremien ist nahezu unmöglich. Auch ein Beirat wird nur beschränkte Einflussmöglichkeiten haben.

Die Vergabe an einen Investor setzt eine Bewertung des Geschäftes voraus (due diligence). Da das Geschäft zum jetzigen Zeitpunkt noch keine Kontur hat, sind eine solche Bewertung und damit die Vergabe nicht realistisch. Dennoch ist die Betrachtung des Modells III von Bedeutung.

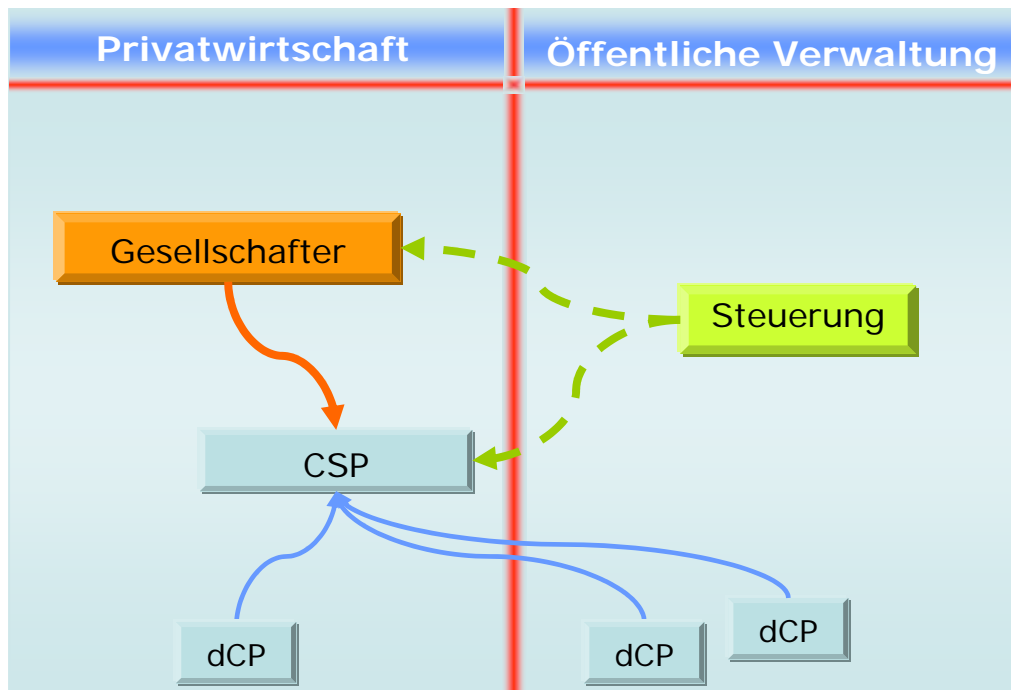


Abb. 5.3: Modell III

Ein funktionierender CSP wird auf jeden Fall neue Geschäfte ermöglichen. Diese können gemeinsam in Partnerschaften mit der Wirtschaft erschlossen werden. Die sich daraus ergebenden Geschäftsmöglichkeiten können gemäß dem Modell III an Dritte vergeben werden – eine projektweise Privatisierung. Auch wenn es nicht zur Vergabe kommt, ist auf jeden Fall dem Aufbau und der Promotion neuer Geschäftsideen geholfen.

5.2 Gremien und Aufgabenzumessungen für die Grundmodelle

In Ergänzung zu den in Kapitel 4 beschriebenen Aufgabenzumessungen werden hier Abweichungen bzw. Besonderheiten hervorgehoben. So einzelne Aufgaben nicht erwähnt werden, haben Sie dennoch Ihre Gültigkeit.

Modell I – Koordinierung und Steuerung der Matrixorganisation

Die zentrale operative Steuerung des CSP erfolgt durch eine länderübergreifende Gruppe. Durch sie werden Inhalte vorgegeben, Prioritäten gesetzt, Konflikte geklärt und Controlling-Aufgaben wahrgenommen. Fragen von grundsätzlicher Bedeutung müssen durch dieses Gremium geklärt werden. Ihm obliegt die Ressourcen- und Terminplanung. Das Gremium hat die Möglichkeit, Vertreter der Privatwirtschaft einzubinden. Es ist für das Gelingen der operativen GDI-BE/BB allein verantwortlich.

Die wirtschaftliche Aufsicht orientiert sich an Budgets und budgetierten Ressourcen. Eine Einnahmen/Überschussrechnung ist aufgrund der bestehenden Grundlagen in den Ländern zumindest im Sinne einer Betriebswirtschaft nicht möglich. Das Controlling erfordert höchste Anstrengungen, da in der Matrixorganisation Verantwortungen schwer zu identifizieren sind.

Modell I – Content- und Serviceproviding in der Matrixorganisation

Aufgrund der Akteure werden die Produkte und Dienstleistungen im Wesentlichen und mit hoher Wahrscheinlichkeit der Eigenversorgung dienen. Die eigenen Probleme werden zuerst gelöst, was zu der Zielsetzung der GDI im Widerspruch stehen kann. Vertrieb und Marketing werden vermutlich nur unzureichend umzusetzen sein, da diese Aufgaben nicht zu den Regelaufgaben der Verwaltung gehören.

Modell II – Koordinierung und Steuerung bei zentralem Management im CSP

Bei Hoheit der öffentlichen Hand bestehen zwei prinzipielle Möglichkeiten für die Rechtsform des CSP. Die Einrichtung kann öffentlich-rechtlich als Verwaltungseinheit oder privatrechtlich als Gesellschaft erfolgen. Als Verwaltungseinheit handelt der CSP nach den gleichen Regeln wie jede andere Verwaltung und wird entsprechend seiner organisatorischen Eingliederung gesteuert. Im Falle einer Gesellschaft (eine privatrechtliche Gesellschaftsform bietet Freiheiten im Handeln, die für die Entwicklung des CSP eine Chance bedeuten) ist durch die öffentliche Hand ein starker fachlicher Beirat zu installieren, der anders als in rein privatwirtschaftlichen Gesellschaften

auch verbindlich inhaltlich Einfluss nehmen kann. Dieser Beirat würde dann die fachlichen Aufgaben der in Kapitel 4 beschriebenen länderübergreifenden Steuerungsgruppe weitestgehend übernehmen, so sie nicht aus rechtlichen Gründen von Organen der Gesellschaft übernommen werden müssen (Genehmigung des Geschäftsplanes, Abschluss bei Geschäftsjahresende).

Der Gesellschaftervertrag definiert den Auftrag an die Gesellschaft. Dieser Vertrag ist die gemeinsam zwischen Berlin und Brandenburg beschlossene Gründung und Aufgabenzumessung an die Gesellschaft. Mit der Gründung wird der Geschäftsführung (internes Management) ein Kanon an Aufgaben übertragen. Nur die Gesellschafterversammlung kann den Kanon ändern.

Zusätzlich soll eine Geschäftsordnung das Aufgabenspektrum der Geschäftsführung definieren. Im Rahmen der Geschäftsordnung handelt die Geschäftsführung unabhängig. Für genehmigungspflichtige Geschäfte muss sich die Geschäftsführung an den Beirat oder die Gesellschafterversammlung (in Abhängigkeit vom Inhalt der zu treffenden Entscheidung) wenden. Die Geschäftsführung übernimmt die operative Verantwortung und damit alle zentralen Aufgaben der operativen GDI-BE/BB.

Das Organ Gesellschafterversammlung wird von den Vertretern der Regelorganisation wahrgenommen. I. A. werden das die Vertreter aus den Finanzressorts der Länder sein.

Als Beirat bei einer privatwirtschaftlichen Gesellschaft hat ein Teil der länderübergreifenden Steuerungsgruppe keine operative Verantwortung mehr. Der Beirat wacht über die Einhaltung der inhaltlichen Ziele. Er ist Richtungsgeber und Unterstützer in der öffentlichen Verwaltung. Er steuert aufgrund von Empfehlungen. Die wirtschaftliche Aufsicht und das Controlling werden durch die Gesellschafterversammlung und (gegebenenfalls) Auditoren wahrgenommen.

Modell II – Der Content- und Service-Provider mit internem zentralem Management

Der CSP ist eine Gesellschaft oder eine Verwaltungseinheit, die für die operativen Aufgaben alleine verantwortlich ist. Sie ist allein ihren jeweiligen Gremien gegenüber verantwortlich. Der CSP ist vertragsfähig, d. h. er schließt Verträge mit Nutzern oder mit Datenlieferanten.

Modell III – Private Unternehmung, Zentrales Management

Die Interessen der öffentlichen Verwaltung können maximal durch die Vergabe geregelt werden. Zu große Einschränkungen in den Verträgen (keine Exklusivrechte) werden Investoren abhalten.

5.3 Zusammenspiel der Komponenten in den Grundmodellen

Modell I – Matrixorganisation

Die länderübergreifende Steuerungsgruppe der operativen GDI-BE/BB arbeitet vergleichbar der Fachliche Steuerungsgruppe des Projekts GDI-BE/BB. Durch die offenen Zuständigkeiten im Netzwerk der Matrixorganisation werden einige zusätzliche operative Aufgaben zu übernehmen sein. Als eine Optimierungsmaßnahme wäre zu sehen, dass Nutzerinteressen aus der Privatwirtschaft, wie z. B. Immobilienwirtschaft, Banken und Versicherungen, geeignete Berücksichtigung in den Planungen finden.

Modell II – Zentrales Management im CSP

Aufgrund der Dominanz der öffentlichen Verwaltung haben (ebenso wie im Modell I) alle Akteure die Möglichkeit auf Entscheidungsprozesse Einfluss zu nehmen. Entscheidungen in diesem Modell werden im Rahmen der Geschäftsordnung getroffen, dies führt zu einer gewissen Beschleunigung von Entscheidungen und Prozessen im Vergleich zu Modell I. Entscheidungen, die über diesen Rahmen hinausgehen, bedürfen der Einzelgenehmigung durch die länderübergreifende Steuerungsgruppe.

Das Modell bietet im Falle einer Gesellschaft die Möglichkeit eines betriebswirtschaftlichen Controllings. Die betriebswirtschaftliche Steuerung geht über die Messung des Ressourcenverbrauches hinaus und bietet die Möglichkeit einer Erfolgsrechnung (Einnahmen/Überschuss, Projektcontrolling, etc).

Auch die Verrechnung von Dienstleistungen kann in diesem Modell betriebswirtschaftlich dargestellt werden. Bislang sind im innerbehördlichen Verkehr Leistungen erbracht worden, die nicht im Sinne einer Kostenträgerrechnung dargestellt werden konnten. Eine Gesellschaft muss diese Leistungen in Rechnung stellen. D. h. bislang erbrachte freie Leistungen können verrechenbar werden. Der Umgang mit zu bezahlenden Dienstleistungen wird bewusster. Eventuelle Kann-Aufgaben der Verwaltung, also Aufgaben, die nicht unbedingt zum Kernauftrag der Verwaltung gehören, können so identifiziert werden.

Das Modell II ist ebenso für die Erbringung von Dienstleistungen an die Privatwirtschaft geeignet. Es soll aber damit nicht eine Konkurrenz gegenüber privatwirtschaftlichen Aktivitäten installiert werden. Es gibt aber Dienstleistungen, wie z. B. die Komposition von Geodatenbeständen der Verwaltung, für die bislang am Markt noch keine Dienstleister existieren. Gemäß den Erfolgsfaktoren (Flächendeckung, Vollständigkeit) ist dies aber eine notwendige Voraussetzung, um die Nutzung der GeoInformation anzuregen.

Eine Stärke besteht in der Kooperationsfähigkeit mit Dritten. Durch Partnerschaften können hier neue Kanäle für den Absatz von GeoInformation erarbeitet werden. Dies ist eine wesentliche Funktion, um in den Markt einzudringen. In den in Kapitel 3 erläuterten Erfolgsfaktoren nimmt die Datenaufbereitung eine zentrale Aufgabe ein, die in Zusammenarbeit mit Industriepartnern erbracht werden kann. Diese wiederum können dann ihre eigenen Geschäftsmodelle auf der erzeugten GeoInformation aufbauen.

Modell III – Private Unternehmung, Zentrales Management

Prinzipiell gelten die zu Modell II ausgeführten Einschätzungen. Allerdings werden die notwendigen Verträge zwischen dCP und CSP komplexer, da sie

zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung abgeschlossen werden. Es ist auch damit zu rechnen, dass einige Datenherren solche Verträge überhaupt nicht abschließen werden.

5.4 SWOT-Analyse der Grundmodelle

Modell I – Matrixorganisation

Die Führung und Lenkung dieser Organisation stellt höchste Ansprüche an die länderübergreifende Steuerungsgruppe. Es gibt keinen identifizierbaren operativen Verantwortlichen für die täglichen Prozesse, Konfliktfälle und Probleme. Alle Entscheidungen werden in der länderübergreifenden Steuerungsgruppe oder aber bilateral getroffen. Letzteres kann zu Problemen führen und die Führungsstruktur träge machen, da man in einer Netzwerkorganisation weitest gehend vom Konsensprinzip ausgeht.

<p style="text-align: center;">Strength</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Akzeptanz bei den GDI-Akteuren (und) innerhalb der Verwaltung 	<p style="text-align: center;">Weakness</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ geringe Marktnähe ◦ träge Steuerung ◦ Dienstleistungen eingeschränkt koordinierbar ◦ beschränkte Auflösung der Synergien ◦ kaum Akzeptanz in der Wirtschaft
<p style="text-align: center;">Opportunities</p>	<p style="text-align: center;">Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Entscheidungsfindung

Tab. 5.1: SWOT Modell I

Zudem muss beachtet werden, dass die Handelnden in der länderübergreifenden Steuerungsgruppe gleichzeitig mit anderen operativen und leitenden

Aufgaben betraut sind. Nach Einschätzung des Beraters könnten Arbeitsüberlastungen die Folge sein und die Qualität der Arbeit des CSP beeinträchtigen.

Es soll ausdrücklich gewürdigt werden, dass in der Ausgangssituation die Matrixorganisation die Projektarbeit zur GDI-BE/BB gut vorangebracht hat. Es muss aber gesehen werden, dass die operative GDI-BE/BB sich anderen Anforderungen stellen muss. Da die Akteure in einer Netzwerkorganisation wenigstens zwei Herren dienen, kann es zu Konflikten in der Priorisierung oder Ausrichtung von Arbeiten kommen. Synergien bei Ressourcen und Personal können nicht wirklich aufgelöst werden, da sie von den Akteuren in den Fachbereichen übernommen werden.

Modell II – Zentrales Management im CSP

Mit dieser Organisationsform ist eine merkliche Entlastung der länderübergreifenden Steuerungsgruppe gegeben. Innerhalb der operativen GDI-BE/BB bestehen für den CSP Möglichkeiten der Weiterentwicklung. Denkbar sind seine spätere Überführung in eine Regelorganisation wie z. B. das ITDZ, seine vollständige Privatisierung, seine teilweise Ausgliederung (Out-tasking von bestimmten Aufgaben oder Projekten), sowie PPP Modelle und Kooperationen mit Partnern der Region auf dem Gebiet der Software-Entwicklungen und Dienstleistungen.

Bei privatrechtlicher Organisation des CSP wäre dieser mit der Flexibilität wie ein Unternehmen ausgestattet und eine am Markt besonders wahrnehmbare Einheit.

<p style="text-align: center;">Strength</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ flexibles Dienstleistungsangebot ◦ Management wie in einem Unternehmen (privatrechtliche Form) ◦ Akzeptanz in der Wirtschaft und Verwaltung (privatrechtliche Form) ◦ Sichtbarkeit im Markt ◦ Auflösung von Synergien 	<p style="text-align: center;">Weakness</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ teilweise beschränkte Akzeptanz bei den Akteuren
<p style="text-align: center;">Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Entwicklungsmöglichkeiten nach PPP ◦ Kooperationsmöglichkeiten zur Marktentwicklung 	<p style="text-align: center;">Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Geschwindigkeit bei der Gründung (Dauer der Gründungsphase schwer kalkulierbar)

Tab. 5.2: SWOT Modell II

Modell III – Private Unternehmung, Zentrales Management

Das Modell III stellt die Grenzen möglicher Organisationsstrukturen für eine verwaltungsseitig getriebene Initiative dar. Derzeitig sind die Ausgangsvoraussetzungen des Marktes für ein solches Geschäftsmodell nicht gegeben. Folglich ist davon auszugehen, dass ein Investor zum jetzigen Zeitpunkt nicht gefunden werden kann. Gegebenenfalls würde ein Investor das Geschäft nur mit massiver Absicherung durch den Staat übernehmen.

Dennoch ist dieses Modell für sich entwickelnde einzelne Projekt von Bedeutung. Z. B können für die Immobilienwirtschaft oder für die Geothermie-Anwendung private Partner gesucht werden. Ansatzweise ist das bereits in Berlin über die Berlin Partner GmbH und das BLC (Business Location Center) geschehen.

<p style="text-align: center;">Strength</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ hohe Akzeptanz bei der Wirtschaft ◦ Marktstärke über Wirtschaftskraft 	<p style="text-align: center;">Weakness</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ keine Akzeptanz in der öffentlichen Verwaltung ◦ Verlust der strategischen Kontrolle des Staates ◦ erforderliche wirtschaftliche Absicherung des Investors ◦ hohe privatwirtschaftliche Einflussnahme auf die Strategie der GDI / zurück gedrängte Interessen der öffentlichen Verwaltung, Intention der GDI
<p style="text-align: center;">Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Chancen für PPP 	<p style="text-align: center;">Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Suche und Existenz geeigneter Investoren

Tab. 5.3: SWOT Modell III

5.5 Abschließende Betrachtungen zu den Grundmodellen

Alle Modelle gehen von einer dezentralen Erstellung und Bereitstellung der Daten aus. In keinem Modell gibt der Datenherr seine Rechte an den Daten an den CSP ab. Das heißt, dass das dezentrale Content Providing der Geodaten in allen Modellen Gültigkeit behält. Die Verantwortung für die Erstellung der Daten verbleibt bei den dezentralen Content Providern. Kein Modell sichert dem CSP eine Exklusivität in seinem Wirken zu.

Für Dienstleistungen, die sich im Umfeld von Datenmehrwerten darstellen und notwendig sind, um die Daten in die Prozesse von Verwaltung und Wirtschaft zu integrieren (Content Services) muss der CSP der zentrale und klar

definierte Ansprechpartner sein. Regional begrenzte, von einem dezentralen Content Provider zu leistende Dienstleistungen können durchaus von ihm alleine bearbeitet werden.

Der CSP ist Bestandteil der GDI-BE/BB und muss in der öffentlichen Verwaltung und für die Privatwirtschaft sichtbar und spürbar sein. Hierzu ist in jedem Fall notwendig, dass das Angebot des CSP an den Markt scharf erkennbar ist. Hierzu ist vor seiner Einrichtung festzulegen, was der CSP leisten bzw. nicht leisten soll. Das ist im Hinblick auf die sich gegebenenfalls darstellende vermeintliche Wettbewerbssituation mit der privaten Wirtschaft von Bedeutung. Die operative GDI-BE/BB sollte neue Themen und Einsatzbereiche vorbereiten, die dann von der Wirtschaft fortgesetzt werden können.

Die Modelle II und III erlauben eine gesellschaftsrechtliche Organisation in Form einer GmbH oder Varianten einer GmbH. Der wesentliche Unterschied zu einer kapitalrechtlichen Basierung des CSP zu einer „innerbehördlichen“ Organisation sind die so genannten Organe einer Kapitalgesellschaft als Steuerungsinstanzen. Die Organe einer GmbH sind nach GmbH-Recht die Geschäftsführung, die Gesellschaft und die Gesellschafterversammlung. Das sind die wesentlichen Einflusskräfte einer GmbH. Darüber hinaus ist nach dem Willen des Gesetzgebers eine Einflussnahme auf die Gesellschaft nur schwer möglich.

Die Satzung einer Gesellschaft oder die Geschäftsordnung erlauben jedoch inhaltliche Einflussnahme, die aber begrenzt ist. So kann über die Satzung z. B. ein Beirat installiert werden, der verbindlich inhaltliche und sachliche Vorgaben erarbeitet.

Weiterhin besteht für die Modelle II und III die Variation einer Kommanditisten-Gesellschaft. Hier gibt es grundsätzlich zwei Möglichkeiten: GmbH & Co KG und GmbH & Co oHG. Beiden Gesellschaftsformen bestehen aus einer GmbH, die im Wesentlichen die Geschäftsführung stellt, und einem Komplementär, der die Vertreter des eingebrachten Kapitals vertritt. Im Wesent-

lichen haften bei der KG die Kommanditisten im Verhältnis ihrer Einlage, bei der oHG ist die Haftung des Komplementärs unbegrenzt.

Im Allgemeinen ist die Einflussnahme der Kommanditisten auf das Geschäft begrenzt. Auch hier gibt es erweiterte Möglichkeiten über die Geschäftsordnung.

Modell II kann zudem auch in Form einer Anstalt des öffentlichen Rechts (AöR) basiert werden. Dies hätte den Vorteil, dass der CSP flexibler geführt werden kann, die Einflussnahme der Verwaltung aber erhalten bleibt.

Für das Modell III gelten in konsequenter Form die Spielregeln des GmbH-Rechts. Der externe Investor ist in jeder Hinsicht unabhängig. Lediglich über die Einbindung eines Beirates würde für die öffentliche Verwaltung eine schwache Einflussmöglichkeit bestehen.

Diese Lösung ist für den Beginn der Unternehmung sicher nicht zu empfehlen. Es sollte aber in Erwägung gezogen werden, nach einer gewissen Entwicklung einen Teil der Aufgaben zur eigenverantwortlichen Durchführung an Dritte abzugeben.

5.6 Weitere Modelle und Varianten

Die oben besprochen Modelle sind aus methodischen Gründen in den „Reinformen“ dargestellt worden, um grundsätzliche Erkenntnisse daraus schöpfen zu können. Es sind natürlich auch Abwandlungen und Kombinationen dieser Modelle denkbar. Bisher sind bei den gesellschaftsrechtlichen Anmerkungen bereits Varianten im Hinblick auf die Gesellschaftsformen gemacht worden. Diese Betrachtungen können sinngemäß auch für eine Organisation angewendet werden, die nicht privatwirtschaftlich organisiert ist.

Die Modelle I-III können auch als Stufen verstanden werden, die durch organisatorische Weiterentwicklung aufeinander aufbauen. Das Modell I ist

mit den genannten Einschränkungen die die Fortsetzung aktuellen Struktur des Projektes GDI-BE/BB.

Im Modell II kann der CSP eine eigenständige Landeseinrichtung, dauerhafter Teil einer Landeseinrichtung oder eine privatrechtliche Konstruktion sein. Soll der CSP Teil einer vorhandenen Landeseinrichtung werden, ist darauf zu achten, dass seine Eingliederung erst dann erfolgt, wenn die notwendigen Fertigkeiten und Prozesse im CSP einen fortgeschrittenen Reifegrad erlangt haben. Diese Entwicklung könnte bei sehr dominanten Umgebungen auf der Strecke bleiben oder erstickt werden. Eine Ein- und Anbindung an eine in den Ländern vorhandene Regelorganisation sollte erst dann vollzogen werden, wenn der CSP seine Kernprozesse am Markt etabliert hat.

Modell III bietet die Grundlage für ein vollständiges PPP oder aber auch für partielles, projektbezogenes PPP. Ein vollständiges PPP wäre durch die Beteiligung eines privaten dritten (gegenüber der Partnern der öffentlichen Verwaltung gleichberechtigten) Investors oder Konsortiums zur Erledigung der Aufgaben des CSP (so diese überhaupt privatisierbar sind) in eigener unternehmerischer Verantwortung gegeben. Bei projektbezogenem PPP würden Teilaufgaben (z. B. ein Immobilienportal) vollständig oder teilweise ausgegliedert. Diese Verfahren können dafür sorgen, dass nach einer Übergangszeit, die Aufgaben, die nicht zu den Kernaufgaben der öffentlichen Verwaltung gehören, privatisiert werden können. Derartige Aufgaben werden in der operativen GDI-BE/BB entstehen. Zurzeit werden sie in den Verwaltungen nicht übernommen.

Die unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen in den Ländern, können dazu führen, dass der CSP zunächst von einem Land gegründet wird. Das andere Land erhält die Option binnen einer bestimmten Frist, seine CSP-Aktivitäten dort einzubringen.

Betrieb des CSP durch ein Land

Die Länder Berlin und Brandenburg haben bereits über Verwaltungsvereinbarungen Zuständigkeiten geregelt oder durch Gesetze gemeinsame Landeseinrichtungen gegründet, deren „Führerschaft“ dann von einem Land übernommen wird. Dies ist auch für Aufgaben (z.B. ATKIS) der Vermessungsverwaltungen geschehen. Eine solche Konstruktion ist sicher auch für den Betrieb des CSP denkbar. Die Modelle I-III sind prinzipiell auch auf diese Variante anwendbar. Es muss dann darauf geachtet werden, dass das dienstleistende Land die Aufgaben entsprechend den Vereinbarungen durchführt. Dieses wäre eine Hauptaufgabe der länderübergreifenden Steuerungsgruppe.

Eine gemeinsame Vermessungsverwaltung für die Länder Berlin und Brandenburg als Basis der operativen GDI-BE/BB

In den Erörterungen mit den Akteuren wurde auch die Möglichkeit diskutiert, wie eine Organisation aussehen würde, wenn die Vermessungsverwaltungen der Länder Berlin und Brandenburg eine vereinheitlichte Organisation wäre. Hier ergäbe sich der Vorteil, dass in der länderübergreifenden Steuerungsgruppe weniger Stellen zu beteiligen wären. Die prinzipiell nicht förderliche Matrixorganisation hätte weniger Komponenten.

5.7 Gegenüberstellung der Modelle

Bei der Gegenüberstellung der Faktoren (s. Kap. 3) ist auf eine Gewichtung der einzelnen Faktoren im Hinblick auf die Bedeutungsabstufung untereinander bewusst verzichtet worden, da es auch zwischen den Akteuren unterschiedliche Einschätzungen der Gewichtungen gab. Es sind zwei Gruppen von Erfolgsfaktoren dargestellt worden:

Interne Erfolgsfaktoren

Diese Faktoren beschreiben Qualitätsmerkmale der inneren Struktur einer Organisationsform. Die Effizienz der Einlösung der Faktoren ist abhängig von der jeweiligen Organisationsform.

Interne Erfolgsfaktoren		Modell I	Modell II	Modell III
1	Richtung (Mission) <ul style="list-style-type: none"> ◦ Strategische Führungsrichtung für die Organisation als Ganzes ◦ Wie soll das Unternehmen in der Zukunft aussehen? ◦ Motivation und Lenkung der Mitarbeiter 	0	+	+
2	Effizienz (Prozesse) <ul style="list-style-type: none"> ◦ Im Sinne von Wirtschaftlichkeit, nicht notwendiger Weise Profit 	0	+	+
3	Können (Akquisition von Know-how) <ul style="list-style-type: none"> ◦ Wissen und Fertigkeiten, vor allem im Sinne von organisationsinternen Aufgaben 	0	+	+
4	Konzentration (Wille, neue Märkte zu erschließen) <ul style="list-style-type: none"> ◦ Kontinuität bei der Erschließung neuer Märkte Ziel: Wettbewerbsfähigkeit 	-	+	+
5	Lernen (Adaption neuer Techniken für Organisation und Entwicklung) <ul style="list-style-type: none"> ◦ Wissen → Fortschritt und Koordinierende Stelle, Weiterentwicklung ◦ Neuentwicklung von Produkten, Dienstleistungen 	0	+	+
6	Kooperation (Corporate Identity) <ul style="list-style-type: none"> ◦ gemeinsame Werte, Normen 	-	+	+
7	Konkurrenz (interne Politik vermeiden) <ul style="list-style-type: none"> ◦ kein Auseinanderdriften der Organisation aufgrund von Politik 	-	+	+

Tab. 5.4: Interne Erfolgsfaktoren

Begründung zu 1 bis 7

Von großer Bedeutung ist das Zusammenhaltsgefühl der handelnden Personen, dieses ist die Basis für die Identität der Organisation. In einer Matrixorganisation besteht die Gefahr, dass die Handelnden mangels Kontinuität die Leitidee nicht hinreichend unterstützen können. Prioritätskonflikte sind möglich.

Externe Erfolgsfaktoren

Diese Faktoren beziehen sich auf die äußere Wirkung einer Unternehmung. Sie sind abhängig von der Aufgabe und dem Sachgegenstand der Unternehmung. In den unterschiedlichen Modellen können diese Faktoren unterschiedlich gut umgesetzt werden. Den Bewertungen liegen keine Metriken zugrunde. Sie sind aufgrund von Einschätzungen des Gutachters durch Abstimmungen, Interviews und Erörterungen zustande gekommen.

Der Klarheit wegen muss hier noch dargestellt werden, dass die Modelle II und III bezogen auf die Erfahrungsgrundlagen der Beteiligten „fiktiv“ sind. Während zum Modell I bereits für einige Prozesse (z. B. die Steuerung durch die FSG) durch die defacto Praxis Erfahrungen vorliegen, kann das für die anderen Modelle natürlich nicht gelten.

Externe Erfolgsfaktoren		Modell I	Modell II	Modell III
1	<p>Einfachheit der Nutzung</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Zugang zum System, Nutzungsbedingungen ◦ Sprache des Anwenders (Domänen): Verwaltungen, Kommunen, Immobilien, Banken, Versicherungen etc. ◦ Ständige Bereitstellung (24*7) 	0	+	0
2	<p>Flächendeckung (zumindest für BE/BB)</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Zugang zu allen Daten der GDI-DE ◦ Zugang zu allen Daten der Region, 	+	+	-

Externe Erfolgsfaktoren		Modell I	Modell II	Modell III
	Kommunen, Subportale			
3	Integration <ul style="list-style-type: none"> ◦ Einbettung in die Länderkonzepte (eGovernment Dienste) ◦ Prozessvereinfachung ◦ Interoperabilität 	0	+	0
4	Transparenz <ul style="list-style-type: none"> ◦ Kosten, Nutzen, Wertschöpfungen 	-	+	+
5	Marketing <ul style="list-style-type: none"> ◦ geschlossenes Auftreten, nicht widersprüchliche Aussagen in den Markt (Einheit = CI) ◦ Identität: „Das ist die GDI-BE/BB!“ ◦ Schaffung von Leitkunden (Power-user) 	-	+	+
6	Steuerbarkeit der GDI-BE/BB <ul style="list-style-type: none"> ◦ Netzwerkorganisation vermeiden ◦ Schnelligkeit der Entscheidungsfindung 	-	+	0
7	Marktakzeptanz und –penetranz <ul style="list-style-type: none"> ◦ Spürbarkeit am Markt ◦ Attraktivität, Schnelligkeit ◦ Akzeptanz, Image ◦ organisatorische Flexibilität 	-	+	+
8	Akzeptanz in der Öffentlichen Verwaltung	+	+	-
9	Wirtschaftlichkeit <ul style="list-style-type: none"> ◦ Zusätzliche Einnahmequellen ◦ Produktivierung von Leistungen in und außerhalb der Verwaltung 	-	0	+

Externe Erfolgsfaktoren		Modell	Modell	Modell
		I	II	III
10	Auflösung der Synergien	0	+	+
11	Kapazität der vorhandenen technischen Infrastruktur	+	+	0

Tab. 5.5: Externe Erfolgsfaktoren

Begründungen

Ad 1

Die Kundengruppen Banken, Versicherungen etc. gehören nicht selbstverständlich zum Kundenkreis einer öffentlichen Verwaltung, die Aufbereitung von Produkten für Endkunden gehört nicht zum Kernauftrag. Daher ist anzunehmen, dass diese notwendigen Aufgaben für diese Kundengruppen im Modell I eher nicht wahrgenommen werden. Auf der anderen Seite können bei einer privaten Unternehmung u. U. die Belange der öffentlichen Verwaltung nicht adäquat berücksichtigt werden.

Wenn auch die Aufbereitung von Produkten bisher nur in stark reglementierten Umfang als Auftrag der öffentlichen Verwaltung verstanden wird, so würde damit dennoch die Akzeptanz für die Kunden (in der öffentlichen Verwaltung und in der Wirtschaft) wesentlich gesteigert, denn Einfachheit der Nutzung bedeutet die einfache Abwicklung von Transaktionen und die kundengerechte Aufbereitung der Produkte (auch für nicht Technik affine Nutzer).

Die Kundenprozesse zu verstehen, setzt möglicherweise die Einstellung von Mitarbeitern aus der Branche voraus oder zumindest eine Auseinandersetzung mit den Anforderungen der Branche. Das ist eher nicht in der Möglichkeit der öffentlichen Verwaltung.

Der hochverfügbare Betrieb des Systems setzt spezielle Arbeitsrichtlinien voraus, diese sind in einer privatwirtschaftlichen Unternehmung sicher eher

zu erreichen. Hier spielen Fragen der Arbeitszeitregelung und der Regelung spezifischer Beschäftigungsverhältnisse eine gewisse Rolle.

Ad 2

Flächendeckung im Angebot von Geobasisdaten ist sicher eher zu erreichen, wenn die Organisation in der „Nähe“ der öffentlichen Verwaltung angesiedelt ist. Die Bereitschaft und das Vertrauen der dCP sind gegenüber einer Verwaltung vermutlich größer. Dieses gilt auch für Geofachdaten der öffentlichen Verwaltung.

Die Vermarktung von Geofachdaten aus privater Herkunft gehört nicht zum Kernauftrag der öffentlichen Verwaltung. Das Lizenzieren dieser Daten und das Gestalten neuer Produkte wird als Veredelungsprozess den privaten Anbietern überlassen bleiben. Die öffentliche Verwaltung sollte für solche Prozesse auf private Dienstleister verweisen, da auch damit die öffentliche GeoInformation vervielfältigt wird.

Ad 3

Integration wird als die Fertigkeit und Know-how, den Standardisierungsprozess (Interoperabilität) so fort zu entwickeln, dass er in der öffentlichen Verwaltung und der Industrie gleichermaßen akzeptiert wird.

Die Ergebnisse aus den Befragungen haben gezeigt, dass die Schnittstellen der Datenabgabe zwischen Vermessungs- und anderen Fachverwaltungen z.T. noch verbessert werden können. Integration setzt auch Datenformate voraus, wie sie üblicherweise in der Wirtschaft, Landesverwaltung und Kommunen genutzt werden. Diese Formate sind nicht ausschließlich die in den Vermessungsverwaltungen genutzten: EDDBS etc. Ein großer Teil der Nutzer verwendet Datenformate, die nicht EDDBS-bezogen sind. Diese Formate müssen durch den CSP unbedingt bereit gestellt werden, damit die breite Integration in die bestehenden Systeme insbesondere der Kommunen möglich ist. Gleiches gilt für die Integration von GeoInformation in die eGovernment Lösungen der Länder. Berücksichtigung haben die in Deutschland

zur Norm gewordenen DOMEA- und SAGA²⁸-Konzepte zu finden. Durch eine zentrale Steuerung dieser Integrationsprozesse aus der öffentlichen Verwaltung heraus können diese effizient umgesetzt werden.

Ad 4

Nach den Erhebungen in den Interviews stehen in den Verwaltungen aktuell keine vollständigen betriebswirtschaftlichen Methoden zur Verfügung. Auch die Anstrengungen im Hinblick auf NKF (Neues Kommunales Finanzmanagement) sind zurzeit noch nicht spürbar. Im Falle des Modells I wäre ein Zusammenführen von Kosten und Erträgen nur schwer durchführbar, da hier wirtschaftliche Daten aus getrennten Landeshaushalten zusammengeführt werden müssten. Ein einheitliches Projektcontrolling ist aus den gleichen Gründen nur schwer durchführbar.

Der Nutzer erwartet eine einheitliche Sicht auf das Geodatenangebot mit klaren und eindeutigen Aussagen über die Kosten. Da die GeoInformation im Wesentlichen von dezentralen Content Providern bereitgestellt werden, und damit unvermeidlich eine Vielzahl von Preissystemen zur Verfügung stehen, muss der CSP dem Endanwender eine Vereinfachung anbieten. Eine Konfrontation des Endkunden mit vielen Preissystemen behindert die Nutzbarkeit spürbar.

Das System muss die angeforderte GeoInformation in einem Datenstrom dem Kunden zur Verfügung stellen. Eine Integration auf Kundenseite würde den Erfolgsfaktor 1 (Einfachheit der Nutzung) und den Erfolgsfaktor 3 (Integration) verletzen.

²⁸ KBSt, Koordinierungs- und Beratungsstelle der Bundesregierung für Informationstechnik, www.kbst.bund.de

Ad 5

Effizientes Marketing erfordert, wie in Kap. 3 dargelegt, ein zielgerichtetes und einheitliches Vorgehen am Markt. Dies ist in einer dezentralisierten Organisationsform nur schwer durchführbar.

Ad 6

Das Modell I kennt außerhalb der Zuständigkeiten der länderübergreifenden Steuerungsgruppe keine identifizierbare Verantwortung für die operative GDI-BE/BB. Auch die Arbeitsteilung basiert auf einer Matrixorganisation. Die Ermittlung eines Arbeitsfortschrittes in einer Netzwerkorganisation ist aus der Sache problematisch. Da in aller Regel in einer Netzwerkorganisation Mitarbeiter in mehreren Linien Verantwortung tragen, ist eine Ressourcenplanung komplex und langwierig. Zudem besteht die Gefahr, dass die eine Linie die andere übersteuern kann. Deswegen wirkt die Steuerung im Modell I wenig effizient.

Ad 7

Die Marktakzeptanz ist eine resultierende Größe aus den Faktoren Einfachheit der Nutzung, Flächendeckung, Steuerbarkeit und der Serviceorientierung der Einheit.

In der Anfangsphase sind einige Prozesse, die kundenseitig von der operativen GDI erwartet werden, erst ansatzweise automatisiert. Um diesen Nachteil zu kompensieren ist bereits am Anfang der operativen GDI-BE/BB ein kundennahes Verhalten von Bedeutung. Insbesondere das Image und die Akzeptanz der operativen GDI-BE/BB sind nicht das Resultat aus Datenblättern sondern ergeben sich aus anhaltend guten Dienstleistungen. Insofern ist für das Gelingen dieses Erfolgsfaktors ein „unternehmerisches“ Verhalten unabdingbar.

Ad 8

Da die öffentliche Verwaltung derzeit der größte Erzeuger und der größte Nachfrager von GeoInformation ist, ist die Akzeptanz dieser Akteure für das

Gelingen der operativen GDI-BE/BB von grundlegender Bedeutung. Aus der Einschätzung der Diskussion mit den Akteuren geht hervor, dass das Vertrauen bei einer öffentlichen Trägerschaft des CSP größer ist. Insbesondere die Kommunen Brandenburgs äußern Befürchtungen in Bezug auf ein vollständig privatisiertes Vorgehen.

Ad 9

Bei der Wirtschaftlichkeit geht es auch um die Darstellbarkeit und die Darstellung der Leistungen. Gemäß diesem Erfolgsfaktor hat der CSP die Lücke zu schließen, die sich zwischen der öffentlichen GeoInformation und ihrer Nutzbarkeit für Mehrwertprodukte ergibt (siehe auch Kap. 2). Diese Mehrwertdienstleistung ist auch innerbehördlich von großer Bedeutung. Wenn der CSP innerhalb der öffentlichen Verwaltung aufgestellt wird, dann gehören diese Mehrwertleistungen des CSP für private Nutzer zunächst nicht zum Kernauftrag. Diese Lücke müsste durch private Dienstleister geschlossen werden. Entsprechende Geschäftsmodelle sind aber bisher noch nicht in nennenswertem Umfang entwickelt worden. Es kann damit zur Aufgabe des CSP gehören, diese Geschäfte vorzubereiten, um entsprechend der Charta der GDI-DE die verstärkte Nutzung von GeoInformation auch in der Privatwirtschaft zu fördern.

Stehen diese Servicequalitäten und -kompetenzen (im CSP zusammen gefasst (s. Erfolgsfaktor 10)) als identifizierbare Dienstleistung zur Verfügung, könnten verwaltungsexterne Kunden diese Dienstleistungen nutzen. Derzeit werden vergleichbare Aufgaben noch im Wesentlichen dezentralisiert erledigt und dienen der Eigenversorgung. Beim Angebot an verwaltungsexterne Kunden ist eine Konkurrenz zu privaten Dienstleistern in jedem Fall zu vermeiden.

Prinzipiell stellt das Fehlen dieser Mehrwertdienstleistungen ein Hindernis für den Fluss der GeoInformation dar.

Ad 10 et 11

Eine in Teilen unter ein zentrales Management gestellte Neuaufstellung der Aktivitäten um GeoInformation kann zu höherer Effizienz führen. Dort wo Synergien entdeckt wurden, sind Kosteneinsparungen denkbar und dort, wo GeoInformation bislang nicht nutzbar war, können neue Geschäftsfeldern entwickelt werden. Zum Beispiel führt die zentrale Bearbeitung der Projekte, wie in Kap. 4.4 beschrieben, zu wesentlichen Einsparungen. Mittelfristig, mit Einführung von ALKIS, besteht sogar die Möglichkeit die heutigen Auskunftssysteme (LIKA online, LIKA Auskunft) in ein System zu überführen.

Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass die heutige technische Infrastruktur der Verwaltung bereits gewisse Vorplanungen hinsichtlich der Kapazität für eine dezentral ausgerichtete GDI enthält. Eine starke Zentralisierung könnte Kapazitätsengpässe in der gesamten technischen Infrastruktur verursachen, deren Kompensation finanziell kaum kalkulierbar ist.

6 Empfohlenes Modell & Umsetzungsempfehlung

Aus den Gegenüberstellungen der Modelle in Kapitel 5 ergeben sich klare Vorteile für das Modell II. Da darüber hinaus für das Gelingen des CSP als substanzieller Bestandteil der GDI-BE/BB die Einbindung der Fachdaten der Kommunen und Kreise aus Brandenburg von entscheidender Bedeutung (s. Kap. 2.5) ist, ist den Interessen dieser Datenanbieter und -nutzer in besonderer Weise Rechnung zu tragen. Sie sind – wie aus den Gesprächen hervorging – an einem größtmöglichen Maß an Dezentralität und Mitspracherecht interessiert.

In der 2. Sitzung des Lenkungsgremiums²⁹ wurde darüber hinaus durch die Staatssekretäre folgende Richtung vorgegeben: *„....Die Akzeptanz innerhalb der Verwaltung, insbesondere in den Kommunen wird als besonders wichtig eingeschätzt. Das Lenkungsgremium favorisiert ein Grundmodell, das Elemente aus den Modellen I und II vereinigt. Struktur und Funktionalität eines Service-Zentrums müssen dem Potenzial der Verwaltung gerecht werden. ...*

Für das letztendlich im Abschlussbericht empfohlene Modell sieht das Lenkungsgremium die Erfüllung bestimmter Kriterien als unumgänglich an:

- 1. Breite Akzeptanz in den Verwaltungen beider Länder*
- 2. Die Herrschaft über die Geodaten muss in den zuständigen Fachverwaltungen bleiben*
- 3. Die Geodatenlieferung muss nutzerfreundlich sein. ...“*

Deshalb spielen für die weiteren Erwägungen die Modelle I und II die entscheidende Rolle. Das Modell III wird hier nicht weiter verfolgt und spielt maximal noch eine Rolle bei späteren Überlegungen zu Outtasking.

²⁹ Protokoll der 2. Sitzung des Lenkungsgremiums Geodateninfrastruktur-Berlin/Brandenburg (GDI-Berlin/Brandenburg) am 28.03.2007.

Im Folgenden soll die empfohlene Organisationsform weiter ausformuliert werden im Hinblick auf die konkreten Gegebenheiten und auch im Hinblick auf die Aufgabenverteilung auf die Gremien.

Die neue, vom Gutachter empfohlene Organisationseinheit wird als GSC (GeoServiceCenter) bezeichnet, um unabhängig und unbelastet vom bisherigen Sprachgebrauch zu sein. Die steuernde Einheit wird als LA (Lenkungsausschuss) bezeichnet.

6.1 Das empfohlene Modell

Das GSC soll eine Verwaltungseinheit sein, mit

- einer Leitung (eine verantwortliche Person nicht ein Gremium)
- dedizierten Mitarbeitern, die ausschließlich für die GDI-BE/BB zuständig sind
- einer klaren Aufgabenzumessung
- einer für alle Öffentlichen Verwaltungen in Berlin und Brandenburg ersichtlichen klaren Positionierung durch die Politik
- einer fachlich strategischen Steuerung, dem Lenkungsausschuss (LA) aus Vertretern der Vermessung, Kommunalen Spitzenverbänden und den relevanten Ressorts, das das GSC lenkt.

Das persönliche Unterstellungsverhältnis des Leiters ist abhängig von der konkreten organisatorischen Anbindung des GSC.

Das GSC handelt selbständig und eigenverantwortlich im Rahmen einer Aufgabenbeschreibung (dem Kanon). Das GSC wird so positioniert, dass es Ansprechpartner ist für GeoDaten-Dienstleistungen, wenn GeoDaten überregional oder von verschiedenen dCP integriert werden sollen.

Das GSC sollte angesiedelt werden in der bestehenden Verwaltungsstruktur, aber in den Operationen unabhängig von den Aufgaben der Verwaltung und verwaltungsübergreifend tätig sein.

Fachlich strategisch gibt der LA Empfehlungen an das GSC. Die Steuerungskraft wird ausreichen, da die Vertreter des LA auch die wesentlichen Geodatenutzer und -anbieter repräsentieren. Es liegt kein Weisungsrecht vor.

Das derzeit bestehende Lenkungsgremium (LG) wird sich nach der Gründung des GSC und dem Aufbau des LA auflösen. Insofern ist das LG in der weiteren Folge als Gremium zu verstehen, das die Gründung des GSC und des LA verantwortet, während der Betriebsphase aber keine Funktion mehr hat.

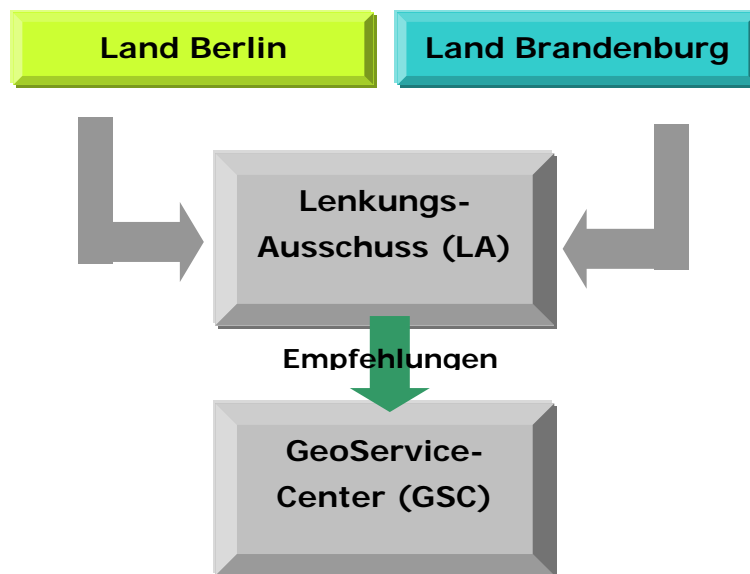


Abb. 6.1: Empfohlenes Modell

6.2 Begründung

Ein auffälliger Mangel in der Matrixorganisation ist die Steuerbarkeit und die Verpflichtung der Ressourcen, also insbesondere der der Mitarbeiter. Deswegen wird hier empfohlen, für den operativen Betrieb im GSC auf eine Matrixorganisation zu verzichten. Dabei sollte sich das GSC durchaus eines Netzwerks von Kompetenzen bedienen, wie z. B. von SIGs. Der Aufbau des Kompetenznetzwerkes und die Implementierung der SIGs gehören zu den Hauptaufgaben des LA.

Die Arbeitsorganisation muss nach Überzeugung des Gutachters eine Linienorganisation sein. Davon unberührt ist die Fachverantwortung für die Daten. Diese verbleibt bei den dezentralen Content Providern, also den Datenherren.

Damit besteht auch die Möglichkeit, das GSC in eine bestehende Verwaltungseinheit einzugliedern.

Aus den Befragungen ist deutlich geworden, dass die Kooperationsbereitschaft der Datenherren mit einem rein privatwirtschaftlich organisierten GSC zurzeit auf zu wenig Akzeptanz stößt. Deswegen wird eine verwaltungsinterne Lösung vorgeschlagen.

Alle weiteren Entwicklungen sind dennoch möglich. Dies sollte aber zu einem späteren Zeitpunkt erneut diskutiert werden. Dann sollte auch das GSC eine gewisse Substanz vorweisen können, um mit Dritten über gemeinsame Investitionen reden zu können.

Von der Politik wurde – wie eingangs erwähnt – zudem sehr deutlich gemacht, dass auch die Bereitstellung von GeoInformation durch ein GSC vitales Interesse des Staates sei und zur Daseinsvorsorge gehöre.

Dafür spricht ebenso, dass in der ersten Zeit des Betriebes des GSC die wesentliche Kundengruppe die öffentliche Verwaltung selbst ist. Dennoch sollte der Aufbau einer Versorgung für privatwirtschaftliche Nutzer von Anfang an auch im Fokus sein. Vertreter der GeoInformations-Wirtschaft Berlin-Brandenburg (GEOkomm e.V.) haben das direkt angemahnt. Immerhin spricht der Verband für mehr als 40 Unternehmen der Region.

Ein Vorteil einer mehr privatwirtschaftlichen Lösung wäre die Flexibilität und die Kooperationsmöglichkeiten zu privaten Unternehmen. Aus den oben genannten Gründen wird aber hier für eine Lösung in öffentlicher Hand plädiert. Dennoch sollten die Länder das GSC derart in die Lage versetzen, dass

- bestimmte Teilaufgaben in Kooperation mit der Wirtschaft erfolgen können (z. B. ein Immobilienportal für Banken und Versicherungen)
- das GSC handlungsfähig ist. Es muss ein Handlungsfreiraum (Kanon) von Aufgaben beschrieben werden, in dem das GSC selbständig entscheiden und handeln kann.
- das GSC ein Abrechnungssystem aufbaut, das den Erfolg seiner Tätigkeiten kontrolliert und die nötige Abrechnungstransparenz für die Zulieferer (dCP) ermöglicht
- das GSC als erster Ansprechpartner für Geodienstleistungen gilt, wenn Geodaten überregional oder von unterschiedlichen dCP integriert werden müssen.

6.3 Aufgabenzumessung

Zu den Aufgabenbereichen des **GSC** zählen zwingend folgende.

Produkte

- Bereitstellung von Geofach- und Geobasisdaten der Verwaltung
- Bereitstellung der Metadaten/ des zentralen Metadatenverzeichnisses

- Bereitstellung von Diensten (Portaldienste, Basisdienste)

Dienstleistungen

- Betrieb des zentralen Geodatenportals
- Betrieb des zentralen Metadatenverzeichnisses
- Betrieb von Diensten (Portaldienste, Basisdienste, Dienstekomposition)
- Individuelle Beratung und Unterstützung
- Vertrieb (Produktmanagement und Marketing, Akquisition, Vertrags- und Rechnungswesen)

Controlling

- Technische Qualitätssicherung
- Nutzungsstatistiken
- Berichtspflicht gegenüber dem Lenkungsausschuss

Des Weiteren können vom GSC auch technische Teilaufgaben der jeweiligen Fachaufgaben wahrgenommen werden, da sich erst auf diese Weise das Ratiopotenzial des GSC entfalten kann.

Der **LA** hat im Rahmen des vorgeschlagenen Modells folgende Aufgaben:

- Koordinierung der Belange der verwaltungsinternen Beteiligten (Unterstützung, technische Beratung, Konfliktmanagement)
- Koordinierung der Belange zur GDI-DE und zu INSPIRE
- Einbindung der GDI-BE/BB in die eGovernment-Aktivitäten
- Weiterentwicklung der GDI-BE/BB (Richtung, Vision, Leitidee)
- Controlling der GDI-BE/BB
- Fachlich-technische Schnittstelle der Verwaltung zum Geo-Service-Center

- Vorbereitung von Entscheidungen strategischer Bedeutung für die Politik
- Einsetzung von Arbeitsgruppen
- Erarbeitung technischer Regelwerke
- Entscheidung über fachlich-technische Fragen der GDI

6.4 Abgrenzung zwischen GSC und dCP

Es ist beschrieben worden, dass die Geodaten qualitativ angepasst werden müssen. D. h. nicht, dass die Daten in ihrer Qualität nicht gut wären. Andere Nutzer benötigen aber andere Ausprägungen der Daten und eventuell auch die Mischung von Daten. Diese Datenaufbereitung kann auch vom dCP vorgenommen werden. Das GSC hat dann den Vorrang, wenn

- GeoDaten unterschiedlicher Herkunft von verschiedenen dCP mit einander verknüpft werden müssen
- GeoDaten überregional d. h. aus mehreren Kommunen, oder aus mehreren anderen Stellen der öffentlichen Verwaltung benötigt werden.

In diesen Fällen kann man nicht mehr vom ursprünglichen Auftrag eines dCP ausgehen.

6.5 Einbindung in der Verwaltung

Aufgrund der Größe der Einheit des GSC (s. unten) ist die Basierung als Referat oder Dezernat vorzusehen. Zur Eingliederung in die Verwaltung bieten sich daher folgende Möglichkeiten.

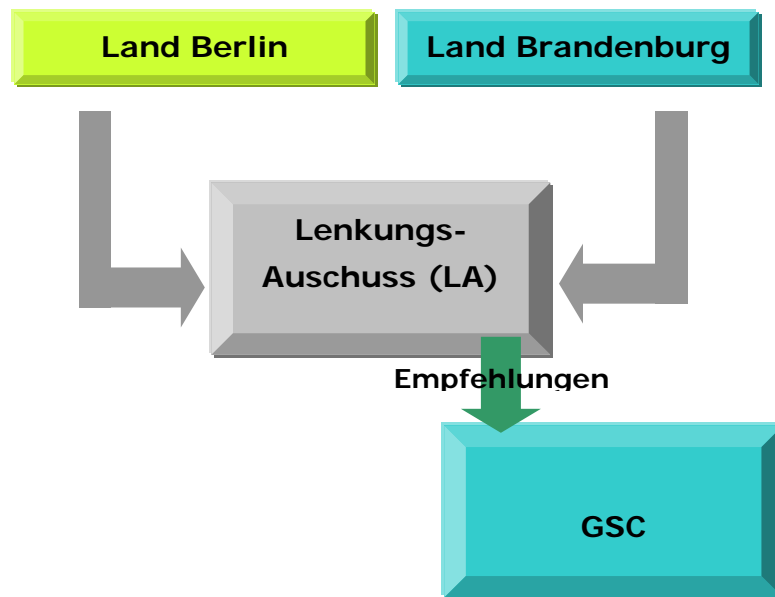


Abb. 6.2: GSC – Eingliederung in ein Land

1. Gründung des GSC als Einheit einer bestehenden Verwaltung in einem Land. Hierdurch übernimmt ein Land die Aufgaben für das andere Land. Eine Verrechnung von Leistungen auf der Basis einer Verwaltungsvereinbarung ist dann gemäß zu vereinbarenden Schlüssel möglich.
2. Eingliederung in eine bereits bestehende gemeinsame Landeseinrichtung. Die Kosten werden dann über eine Verwaltungsvereinbarung gemäß Schlüssel verteilt. Als bestehendes Beispiel sei das neu gebildete Amt für Statistik Berlin-Brandenburg erwähnt.
3. Die Gründung einer neuen gemeinsamen Landeseinrichtung. Die Kosten werden dann über eine Verwaltungsvereinbarung gemäß Schlüssel verteilt.
4. Als Einheit der gemeinsamen Vermessungsverwaltung Berlin/Brandenburg. Dies ist zwar fiktiv, böte aber den enormen Vorteil bei dem Steuerungsverhältnis zwischen LA und GSC. Jene steuert dann aus einer „Linie“ die Aufgaben des GSC. Fachlich strategische Konflikte könnten so vermieden werden, ebenso Konflikte bei der Finanzierung des GSC.

Die Vermessungsverwaltungen der Länder sind wesentliche Initiatoren der GDI-BE/BB, dennoch werden im GSC Arbeiten notwendig sein, die über den Auftrag an die Vermessungsverwaltung hinausgehen. Wie oben beschrieben hat das GSC eine gewisse Lücke zu schließen, damit die Geodaten für verschiedenste Einsatzbereiche vor allem außerhalb der Vermessungsverwaltung nutzbar sind. Daher wird hier in der Ansprache des Marktes eine operative „Unabhängigkeit“ verlangt.

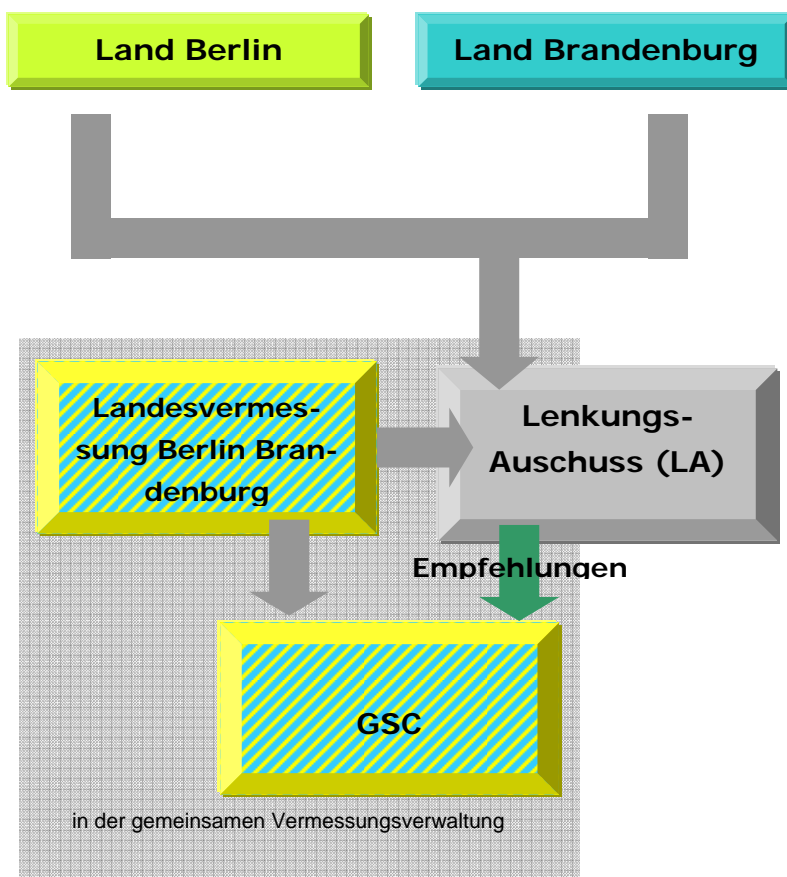


Abb. 6.3: GSC – bei gemeinsamer Landesvermessung Berlin Brandenburg

Der Gutachter favorisiert die Variante 1, da sie bezogen auf das GSC und die GDI-BE/BB die höchste Effizienz verspricht. Die Zusammenlegung der Vermessungsverwaltungen der Länder kann als Fernziel formuliert werden. Aufgrund der Größe dieses Vorhabens als auch hinsichtlich der zeitlichen Umsetzbarkeit wird hier aber Variante 1 empfohlen.

Im Rahmen des gutachterlichen Beratungsauftrages wurden auch mögliche Zwischenschritte hin zu einem GSC in Erwägung gezogen. Weitere institutionalisierte Zwischenlösungen oder -schritte werden aber mit Blick auf das eigentliche Ziel eines gemeinsamen GSC für die Länder Berlin und Brandenburg als nicht Ziel-führend angesehen. Einerseits müssen auch diese Zwischenschritte vorbereitet und erarbeitet werden und benötigen hohen Ressourceneinsatz, andererseits werden mit den bestehenden Zwischenlösungen Realitäten geschaffen, die eine spätere Weiterentwicklung behindern können. Die wirtschaftlichen Effekte wären dann in vielen Fällen nicht mehr einzulösen.

6.6 Maßnahmen für die Umsetzung

6.6.1 Ressourcenplanung

In der Tabelle 6.2 ist der Grundbedarf an Dienstkräften für den Aufbau und den Betrieb des GSC aufgelistet. Weitere Kosten entstehen sicher für die Erstausrüstung mit Systemen, wenn diese bislang noch nicht vorhanden waren und eventuell auch Kosten für externe Dienstleistung. Hierunter ist z. B. der Aufbau eines Abgabe- und Verrechnungssystems zu verstehen, das die nötige Transparenz für GSC und dCP verschafft, wer welche Datenpakete bezogen hat.

Inwieweit sich die letzten Kostenpositionen auch aus dem Ratiopotenzial ergeben kann nicht gesagt werden, da belastbare Planungsdaten nicht zur Verfügung standen.

Ein Teil der Dienstkräfte des GSC wird sich vermutlich aus den bisherigen Akteuren für die Planung der GDI-BE/BB zusammensetzen. Dies ist auch notwendig, damit die Arbeiten in Kontinuität fortgesetzt werden können. Neue Kräfte, insbesondere aus anderen Ressorts, sind zu begrüßen, da sie neue Aspekte mit einbringen. Das GSC ist nicht die Fortsetzung der Aufga-

ben der Vermessungsverwaltungen, es muss sich in einigen Teilen neu bei neuen Kunden (Verwaltung und Wirtschaft) positionieren.

Funktion	Beschreibung	Anzahl
Leitung	der Repräsentant der GDI-BE/BB, Leiter GeoServiceCenter	1
Assistenz	Assistenz	1
Vertragsmanager	gestaltet Verträge zu en dCP und zu den Kunden, Standardverträge	1
IT-Architekt	setzt die IT-Standards in Abstimmung mit den Akteuren	1
IT-Ingenieur	Zentrales Geoportal, GeoMIS, Betreuung von HW und SW	1
Koordinator DL	verantwortlich für die Dienstleistung, Fertigung thematischer Karten und InfoProdukte	1
Dienstleister	Geodatenmanagement, InfoProdukte	1
Projektteur	GDI-DE, spez. Portale	1
	Dienstkräfte zum Start des GSC	8

Tab. 6.2: Ressourcenplan

Gemäß dem Berliner Soll-Konzept³⁰ werden für die Ausstattung für Systeme (Hardware, Software, GIS) in Berlin Entwicklungskosten zwischen 186.000 € und 525.000 € sowie für den Betrieb zwischen 45.000 € und 115.000 € (ohne Personalkosten) pro Jahr erforderlich sein. Im Berliner Soll-Konzept werden auch Aussagen über die Entwicklungs- und Betriebskosten der GDI Brandenburg zitiert. Dort wird von einer Größenordnung von rund 470.000 € für Entwicklung und Betrieb der GDI ausgegangen.

Bei einem gemeinsamen Vorgehen kann bei pessimistischer Einschätzung hier von einem Einsparpotenzial von 30 % auf die gesamte Investition ausgegangen werden.

³⁰ Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Soll-Konzept GDI Berlin. lat/ion GmbH.

6.6.2 Finanzierung durch Ratiopotenziale

Die Budgetplanung für das GSC ist aufgrund obiger Erläuterungen hier nur qualitativ möglich. Eine Planung aufgrund von existierenden Budgets war nicht möglich, da diese bisher nicht in den Haushaltplänen verankert sind. Insofern wird die Finanzierung des GSC hier alleine aus Synergieeffekten vollzogen.

Das gemeinsame Vorgehen eröffnet Ratiopotenziale, die sich insbesondere bei den Themen Vertrieb der Geodaten, den Betrieb von Fachportalen, GeoMIS und Geodatenmanagement darstellen.

Umgekehrt muss der Deutlichkeit wegen gesagt werden, dass bei einem getrennten Vorgehen der Länder bei der GDI und GSCen diese Potenziale sich nicht darstellen.

Kosteneinsparungen durch Effizienz der Prozesse, durch zusätzliche Einnahmen aus dem Verkauf von Geoinformations-Produkten und aus der Aktivierung von Dienstleistungen wie in Kap. 4.4 beschrieben, werden hier nicht betrachtet. Sie bieten aber weitere Möglichkeiten der Co-Finanzierung. Auch andere Projekte, wie etwa in 4.4 dargestellt, oder Projekte, die in den Befragungen noch gar nicht zur Sprache gekommen sind, können Ratiopotenziale enthalten. Die Bewertung dafür ist aufgrund fehlender Ausgangsdaten nicht möglich.

Zur Erläuterung soll hier lediglich der Vertrieb von Geodaten aus den jeweiligen Vermessungsverwaltungen betrachtet werden. Beide Länder haben hier bereits erhebliche Investitionen getätigt. Die zugrunde liegenden Systeme und Prozesse sind aber noch sehr unterschiedlich. Mit der Einführung des ALKIS Verfahrens werden die Länder vermutlich über die gleichen Systemvoraussetzungen verfügen. Auch die bisherigen in den Ländern gebräuchlichen Koordinatensysteme werden auf einen gemeinsamen Standard gehoben. Damit sind die Voraussetzungen für einen gemeinsamen Vertrieb für die Geodaten geschaffen. Das wird in einem Zeitraum von bis zu 3 Jah-

ren umgesetzt werden. Die beiden Länder benötigten dann nur noch einen Vertrieb, eine Lika und eine Maschinerie.

Die Darstellung von Leistungen, gegebenenfalls auch deren Verrechnung, ist von Bedeutung, da hiermit schnell zwischen notwendigen und weniger notwendigen entschieden werden kann. Außerdem ist damit die Grundlage für die Verrechnung von Dienstleistungen auch an Dritte gelegt.

Beim Geothermieportal bestehen große Chancen hinsichtlich einer Mitfinanzierung von Dritten (Funding). Der Nutzen ist unmittelbar für Wirtschaft, Handwerk und Hersteller darstellbar. Mit Einschränkungen hat das bereits auch für das 3D Modell Berlin stattgefunden. Der Ausbau zu einem Immobilienportal birgt auch hier Chancen für ein Funding beispielsweise durch die Immobilienwirtschaft.

Bei der Befragung ist deutlich geworden, dass eine Vielzahl von GIS unterschiedlicher Hersteller im Einsatz ist. Der Gutachter ist nicht mit einer Systembewertung beauftragt worden. Dennoch besteht auch hier ein enormes Ratiopotenzial. Für die Einlösung dieses Potenzials sind dringend Standards hinsichtlich Datenaustausch und -weitergabe erforderlich, die konsequent eingehalten werden müssen, damit Medien- und Systembrüche nicht zu erneuten individuellen Anpassungsleistungen führen. In dieser Frage kann das GSC als normative Kraft wirken.

Über den Ausbau des GSC zu einem internen Dienstleistungszentrum für die ÖV können weitere Ratiopotenziale aufgedeckt werden.

6.6.3 Möglicher Zeitplan

Zurzeit hat die GDI-BE/BB bereits einen breiten Rückhalt bei den Akteuren. Eine Motivation an dieser Stelle ist nicht erforderlich. Daher kann das GSC unmittelbar seine Arbeiten aufnehmen. Der Gutachter schlägt die Tab. 6.3 aufgezeigte Vorgehensweise und Zeitplan (Zeitangaben in Monaten) vor.

Da die grundlegende Entscheidung durch das Lenkungsgremium (LG) getroffen werden muss, ist dieser Termin abzuwarten. Möglicherweise sind Kabinetts- bzw. Senatsbeschlüsse erforderlich.

Lfd. Nr.	Aktivität	Start	Ende
1	Beschluss zur Einrichtung des GSC		Start (S)
2	Ernennung der Leitung des GSC	S+2	S+4
3	Detaillierte Aufgabenplanung des GSC	S+4	S+6
4	Ressourcenplanung	S+4	S+6
5	Rekrutierung der Dienstkräfte	S+5	S+12
6	Festlegung des Dienstsitzes		S+4
7	Grundausstattung, Systeme Kommunikation		S+15
8	Information an die Verwaltung in BE und BB durch die politische Lenkung		S+16
9	Offizieller Start der Arbeiten		S+18

Tab. 6.3: Zeitplan für die Einführung. Angaben in Monaten

6.7 Mögliche Hindernisse

Grundsätzlich wird der Aufbau einer GDI-BE/BB von den Akteuren getragen. Dennoch können sich Ablehnungen ergeben, da die bisherige Vorgehensweise für die Beteiligten eher unverbindlich war.

Einige Akteure bevorzugen nach wie vor ein Netzwerkmodell, da es

- für sie selbst unverbindlich ist
- keinen Vorgesetztenwechsel nötig macht
- keinen Ortswechsel bedeutet
- nicht zu Kompetenzverlust Einzelner führt.

6.8 Weiterentwicklung des Modells

Das empfohlene Modell kann insofern als ausgewogen verstanden werden, als dass es zum einen den Betrieb einer GDI-BE/BB sicherstellt und zum anderen Entwicklungsmöglichkeiten in sich birgt.

Wie oben dargestellt soll GSC als „Enabler“ für neue Geschäftsmodelle mit GeoInformation fungieren. Die sich hieraus ergebenden Projekte können privatisiert werden oder aber auch in Partnerschaft mit anderen Verwaltungseinheiten oder auch mit der privaten Wirtschaft weiterentwickelt werden (siehe hierzu die grundsätzlichen Möglichkeit in Kapitel 5).

Der Berater ist davon überzeugt, dass das verwaltungsinterne Potenzial für Geoinformations-Dienstleistung sehr hoch ist. Das GSC hat die Chance, durch Kompetenz diesen Bereich auszubauen.

Grundsätzlich sollte das GSC die Möglichkeit haben, in Partnerschaften mit der Verwaltung und der privaten Wirtschaft neue Geschäftsmodelle durch Projekte anzustoßen.

6.9 Weitere Chancen

Die Weiterentwicklung des Betriebsmodells für das GSC hängt auch wesentlich von den sich entwickelnden Zielen ab. Es besteht bereits ein Immobilienportal, das zurzeit als Wirtschaftsförderungsinstrument einigen Betrieben zur Verfügung steht. Die Weiterentwicklung des Systems hin zu einem Aus-

kunftssystem für die Immobilienwirtschaft (Banken, Versicherungen, ausgesuchte Makler) würde den heutigen Auftrag des GSC sprengen. Dennoch sollte das GSC diese Enabler-Funktion wahrnehmen. Die daraus entstehenden Chancen können dann durch eine Modellerweiterung (Privatisierung des GSC), durch eine Teilauslagerung (Outtasking, PPP) oder Übergabe an einen bestehenden privaten Betreiber weiter entwickelt werden.

Diese Vorgehensweise versetzt das GSC in die Lage, ein Instrument der Wirtschaftsförderung zu werden. Eine Funktion wie sie bereits eindringlich in der Micus-Studie³¹ gefordert wurde.

³¹ Fornefeld, M., Oefinger, P. & Rausch, U. (2003): Der Markt für Geoinformationen: Potentiale für Beschäftigung, Innovationen und Wertschöpfung. MICUS Management Consulting GmbH.

7 Anhänge

7.1 Liste der geführten Interviews und Befragungen

Tag	Gesprächspartner	Ort	CEGI
08.01.2007	Susanne Köhler, Franz Blaser, Ralf Strehmel, Stab GeoGovernment MI Brandenburg und Hans-Martin Klütz, MIR Brandenburg	Potsdam	JB, UN
08.01.2007	Hans Schirrmeister, SenStadt IT Berlin und Sprecher der AG Architektur	Berlin	JB, UN
09.01.2007	Ulrich von Dewitz-Krebs und Renate Zweer, SenStadt Berlin	Berlin	JB, UN
09.01.2007	Franz Blaser, Thomas Luckhardt, Frauke Bergmann, Ralf Strehmel, Projektleitung	Berlin	JB, UN
15.01.2007	Heinrich Tilly, Michael Dreesmann, Thomas Rauch, LGB	Potsdam	JB
15.01.2007	Volker Cordes, SenStadt Berlin	Berlin	JB, UN
15.01.2007	Thomas Luckhardt, Projektleitung Berlin	Berlin	JB, UN
25.01.2007	Falko Liecke, SenWiTechFrau Berlin	Berlin	JB, UN
26.01.2007	Sybille Janssens, LBV Michael Knieper, MIR Brandenburg	Potsdam	JB, UN
26.01.2007	Uwe Karge, Herr Bauer, Herr Pruditsch, BA Charl.-Wilm.	Berlin	JB, UN
26.01.2007	Volker Cordes, SenStadt	Berlin	JB, UN
09.02.2007	Beate Lukas, MLUV Brandenburg	Potsdam	UN
13.02.2007	Dr. Frank Lochter, LBGR Brandenburg	Kleinmachnow	JB, UN
13.02.2007	Thomas Luckhardt, Projektleitung Berlin	Berlin	JB, UN
13.02.2007	Renate Zweer, SenStadt	Berlin	JB, UN
26.02.2007	Axel Walther, Wolfram Ebeling, TUIV-AG	Oranienburg	UN
26.02.2007	Dr. Peter A. Hecker, Frank Iden, Holger Bronsch, GEOkomm e.V.	Potsdam	UN
17.04.2007	Jens Graf, StGB, Dr. Steffen Iwers, Lkt (mit Franz Blaser MI Brandenburg)	Potsdam	JB, UN

7.2 Liste der Abstimmungstermine

Tag	Gesprächspartner	Ort	CEGI
14.12.2006	Treffen der AG Organisation	Berlin	CF, UN
16.01.2007	6. Sitzung der Fachlichen Steuerungsgruppe	Potsdam	JB, UN
25.01.2007	Treffen der AG Organisation	Berlin	JB, UN
12.02.2007	Treffen der AG Organisation	Potsdam	JB, UN
06.03.2007	Treffen der AG Organisation	Berlin	JB
14.03.2007	7. Sitzung der Fachlichen Steuerungsgruppe	Potsdam	JB, UN
28.03.2007	2. Sitzung des Lenkungsgremiums	Berlin	JB, UN
18.04.2007	8. Sitzung der Fachlichen Steuerungsgruppe	Berlin	JB, UN
07.05.2007	Treffen der AG Organisation	Berlin	JB, UN
06.06.2007	10. Sitzung der Fachlichen Steuerungsgruppe	Berlin	JB
20.06.2007	Treffen des PA (Projektausschuss Berlin) und der IMA GIB (Interministerielle Arbeitsgruppe GIB Brandenburg)	Berlin	JB
11.07.2007	3. Sitzung des Lenkungsgremiums	Potsdam	JB

7.3 Literaturliste

Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Die Konzeptionen der Geodateninfrastrukturen Berlin und Brandenburg im Vergleich. lat/ion GmbH.

Fitzke, J., Greve, K. & Müller, M. (2005): Soll-Konzept GDI Berlin. lat/ion GmbH.

Fornefeld, M., Oefinger, P. & Jaenicke K. (2004): Nutzen von Geodateninfrastrukturen. MICUS Management Consulting GmbH.

Fornefeld, M., Oefinger, P. & Rausch, U. (2003): Der Markt für Geoinformationen: Potenziale für Beschäftigung, Innovationen und Wertschöpfung. MICUS Management Consulting GmbH.

Geodaten-Infrastruktur Brandenburg (2006): Geodateninfrastruktur im Land Brandenburg. Sollkonzept GIB.

Hecker, P. (2005): Wertschöpfung in der Geoinformationswirtschaft. GEO-komm – Verband der GeoInformationswirtschaft in Brandenburg e.V.

Mintzberg, H. von (1979): The Structuring of Organisations.

Schirrmeister, H. (2005): Grundsatzüberlegungen zum Sollkonzept GDI-Berlin.

Städtetag NRW [Hrsg.] (2003): Geodatenmanagement. Eine Handlungsempfehlung.

7.4 Glossar

Abkürzung Begriff	Kurzerläuterung
AG	Auftraggeber
AN	Auftragnehmer
BA Charl.-Wilm.	Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf Berlin
Clearing	Service der die Beschaffung von Daten einer bestimmten geforderten Qualität unterstützt, nicht nur als IT-Dienst sondern auch als individuelle Dienstleistung
CP	Content Provider (s. Kap. 2.1)
CSP	Content- und Service-Provider (s. Kap. 2.1)
dCP	dezentraler Content Provider (s. Kap. 2.1)
Dienst (IT)	Ein Dienst stellt über definierte Schnittstellen und definiertes funktionales Verhalten eine Leistung für einen anderen Dienst zur Verfügung. Die Nutzung von GeoDaten umfasst den Zugriff auf und die Erfassung, Manipulation und Präsentation von GeoDaten.
GDI	siehe GeoDatenInfrastruktur
GDI-BE/BB	gemeinsame GeoDatenInfrastruktur der Länder Berlin und Brandenburg (s. Kap. 2.1)
GDI-DE	GeoDatenInfrastruktur Deutschland
GeoBasisdaten	Definition der AdV, 2005: " Geobasisdaten sind Daten des amtlichen Vermessungswesens, welche die Landschaft, die Liegenschaften und den einheitlichen geodätischen Raumbezug anwendungsneutral nachweisen und beschreiben. Sie sind Grundlage für Fachanwendungen mit Raumbezug."

Abkürzung Begriff	Kurzerläuterung
GeoDaten	Daten mit raumbezogener Relevanz in der Form, dass sie mit Programmen und IT be- und verarbeitet werden können. Der raumbezug wird über ein definiertes Koordinatensystem hergestellt.
GeoDaten- Infrastruktur	diese umfasst folgende Komponenten, die in enger Beziehung zueinander stehen: <ul style="list-style-type: none"> - Geodaten und die dazugehörigen Metainformationen - technische Infrastruktur, Benutzerschnittstellen, Dienste, Portale, Sicherheitseinrichtungen, Abrechnungskomponenten, Netzwerk - Normen und Standards, die die Zugriffe und den gebrauch reglementieren - rechtliche Regelungen (Urheberrechtliche Klärungen, Informationsfreiheitsgesetz, Nutzungsregeln) über die Nutzung der GeoDaten - Anbieter, Betreiber, Anwender
GeoDaten- Management	Geodatenmanagement bedeutet, dass die Geodaten aus verschiedenen Behörden zusammengestellt und aufbereitet werden und auf diese Weise Mehrwertprodukte generiert werden können.
GeoInformation	Eine für den Endanwender mit Nutzwert versehene Aussage mit geografischem Bezug. Sie ist abhängig vom Anwender und dem Anwendungskontext.
Hosting	Aufbewahrung von Informationen an einem bestimmten Ort, dieser wird als „host“ bezeichnet
INSPIRE	Infrastructure for Spatial InfoRmation in Europe – Richtlinie der Europäischen Union mit dem Ziel, die GeoInformation aus den Behörden der Mitgliedsstaaten unter einheitlichen Bedingungen für Bürger, Wirtschaft und Wissenschaft zugänglich zu machen. Veröffentlicht am 25. April 2007 im Amtsblatt der Europäischen Union.
KSt	Koordinierende Stelle (s. Kap. 2.1)
LBGR Brandenburg	LBGR Brandenburg = Landesamt für Bergbau, Geologie und Rohstoffe Brandenburg
LBV	Landesamt für Bauen und Verkehr Brandenburg
LG	Lenkungs-gremium
LGB	Landesvermessung und Geobasisinformation Brandenburg

Abkürzung Begriff	Kurzerläuterung
Lkt	Landkreistag Brandenburg
Mehrwertprodukt	Durch die Kombination von mehreren Datenbeständen (verwaltungsinterne und externe Daten) können neue Informationsprodukte generiert werden, die als Mehrwertprodukte bezeichnet werden.
Metainformation	Eine Information, die etwas über eine andere Information aussagt. Z. B. sind Angaben über den Besitzer, Urheber, das Erfassungsdatum eines Datenbestandes Metainformationen. Sie beschreiben den Datenbestand in technischer und rechtlicher Hinsicht.
MI Brandenburg	Ministerium des Innern des Landes Brandenburg
MIR Brandenburg	Ministerium für Infrastruktur und Raumordnung des Landes Brandenburg
MLUV Brandenburg	Ministerium für Ländliche Entwicklung, Umwelt und Verbraucherschutz Brandenburg
NKF	Neues Kommunales Finanzmodell, i. W. Einführung der Doppik und Bilanzierung des kommunalen Anlagevermögen /Straßen, Gebäude, etc)
ÖV	Öffentliche Verwaltung
OGC	Open Geospatial Consortium, Zusammenschluss von Herstellern und Anwendern zu einer "non-profit" Organisation, mit dem Ziel Geodaten- und Dienste interoperabel zu machen und offene Spezifikationen für das Zusammenspiel von Diensten zu definieren.
Outsourcing	Auslagerung von unternehmerischen Aufgaben an ein Drittunternehmen. Outsourcing ist eine spezielle Form eines Fremdbezuges von Leistungen, die bislang intern erbracht wurden. Die Leistungen sind dabei auf Zeit genau spezifiziert.
Outtasking	wie outsourcing, aber für kleinere Aufgabenkomplexe verwendet
Provider	Anbieter, der gegen Entgelt eine Leistung oder Dienstleistung erbringt.
SenStadt	Senatsverwaltung für Stadtentwicklung des Landes Berlin
SenStadt IT	Senatsverwaltung für Stadtentwicklung des Landes Berlin, Informationstechnik
SenWiTechFrau	Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen des Landes Berlin

Abkürzung Begriff	Kurzerläuterung
SP	Service Provider
StGB	Städte- und Gemeindebund Brandenburg
SWOT	Übersichtstabelle für einen Vorschlag, gegliedert nach Strength = Stärken, Weakness = Schwächen, Opportunities = Chancen, Threads = Engpässe
TUIV-AG	Kommunale Arbeitsgemeinschaft Technikunterstützte Informationsverarbeitung im Land Brandenburg