



# Nachrichten

der Niedersächsischen  
Vermessungs- und Katasterverwaltung

Nachrichten  
der Niedersächsischen  
Vermessungs- und Katasterverwaltung

**Detta Sünemann** Mentoring für Frauen des gehobenen Dienstes der GLL  
und des Landesbetriebes LGN

**Klaus Kertscher** Mentoring – ein „Karriere-Baustein“

**Ulrike Droit** Mentoring aus Sicht einer Frauenbeauftragten

**Heike Willgalis** Mentoring früher und heute

**Bruno Hackmann** Gedanken und Betrachtungen eines voreingenommenen Mentors

**Detta Sünemann** Gesucht und Gefunden – ein Mentor



**Niedersachsen**

## Nachrichten

der Niedersächsischen  
Vermessungs- und Katasterverwaltung

Nr. 3 · 59. Jahrgang  
Hannover, Juli 2009

Das Inhaltsverzeichnis der NaVKV  
– von 1951 an bis heute –  
finden Sie im Internet unter  
[www.gll.niedersachsen.de](http://www.gll.niedersachsen.de)  
in der Rubrik  
„Service/Publikationen“  
zum Ansehen und kostenlosen  
Download.

Schriftleitung:  
Wolfgang Draken,  
Niedersächsisches Ministerium für  
Inneres, Sport und Integration  
Lavesallee 6, 30169 Hannover

## Wegweiser 2

### Aufsätze

<b>Detta Sünemann</b> Mentoring für Frauen des gehobenen Dienstes der GLL und des Landesbetriebes LGN Ein Überblick über den Ablauf	7
<b>Klaus Kertscher</b> Mentoring – ein „Karriere-Baustein“	10
<b>Ulrike Droit</b> Mentoring aus Sicht einer Frauenbeauftragten	11
<b>Heike Willgalis</b> Mentoring früher und heute	12
<b>Zwei auf einem Tandem:</b> <b>Bruno Hackmann</b> Gedanken und Betrachtungen eines voreingenommenen Mentors	13
<b>Detta Sünemann</b> Gesucht und Gefunden – ein Mentor	14

### Berichte

<b>Werner Wagener</b> Personalentwicklung in der Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV): „Mentoring-Programm für Frauen“	15
<b>Detta Sünemann</b> Fortbildung im Rahmen des Mentoring	16
<b>Detta Sünemann</b> Das Forum Mentoring F08/09 – ein Experiment	21
<b>Vorstellung der Mentees aus den GLL und dem Landesbetrieb LGN</b>	22
<b>Karin Jauch</b> Präsentation der Projektarbeit zur Aktualisie- rung der Forstwegedaten für den Oberharz	42
<b>Petra Jagla-Leimkühler</b> Präsentation der Projektarbeit der Arbeits- gruppe „Telearbeit / Mobiles Arbeiten“	45
<b>Claudia Lübbbers</b> Präsentation der Projektarbeit zur Abstimmung der Bodenrichtwertzonen mit der Bauleitplanung	47
<b>Susanne Prößler</b> Präsentation der Projektarbeit zur Umstellung von ATKIS auf das AAA-Datenmodell	50
<b>Silke Franke</b> Präsentation der Projektarbeit zum Nachweis der tatsächlichen Nutzung als ein Bestandteil des Bodeninformationssystems	52

## Informationen 56

## Buchbesprechungen 58

## Impressum 60

## Das Nachrichtenheft der Vermessungs- und Katasterverwaltung diesmal als Projekt einer Personalentwicklungsmaßnahme

*Von Detta Sünemann*

Diese Ausgabe der Nachrichten der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung (NaVKV) befasst sich mit der Dokumentation einer Personalentwicklungsmaßnahme, dem Mentoring für Frauen in den Behörden für Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften (GLL) und im Landesbetrieb Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN).

Auf Initiative des Ministeriums für Inneres, Sport und Integration (MI) und der dort zuständigen Frauenbeauftragten, Frau Droit, wurde eine Arbeitsgruppe gebildet, die ein Konzept für das Mentoring erarbeitet hat.

20 Frauen des gehobenen Dienstes aus unterschiedlichen GLL und dem Landesbetrieb LGN wurden aus einer Vielzahl von Bewerberinnen ausgewählt, um ein Jahr lang von selbst ausgesuchten Mentorinnen und Mentoren betreut und

durch Seminare auf mögliche künftige Führungsaufgaben vorbereitet zu werden. Jede Teilnehmerin sollte zusätzlich ein Projekt oder eine Sonderaufgabe in ihrer Dienststelle betreuen.

Diese Ausgabe der NaVKV ist als Projekt im Rahmen des Mentorings angelegt und somit gleichzeitig die Präsentation meines Projektes. Man könnte jetzt darüber streiten, ob es nicht eigentlich eine Sonderaufgabe ist, da ich keine Projektgruppe zur Unterstützung hatte. Einige

Berichte habe ich selbst geschrieben und ein Großteil der Fotos stammt ebenfalls von mir. Aber – und darum sehe ich die Präsentation mehr als Projekt – auf meine Bitte hin, haben alle Mentees einen größeren oder kleineren Beitrag geleistet, Mentorinnen und Mentoren kommen zu Wort, auch die Arbeitsgruppe, vertreten durch Frau Droit und Herrn Wagener, hat mit zwei Artikeln zum Gelingen dieses Heftes beigetragen. Dieser „Projektgruppe“ möchte ich hiermit meinen Dank aussprechen, denn ohne sie wäre kein lesenswertes Ergebnis zustande gekommen.

## Gespräch mit Wolfgang Draken am 9. 12. 2008

Leiter der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV) im Niedersächsischen Ministerium für Inneres, Sport und Integration (MI) zum Thema „Mentoring für Frauen des gehobenen Dienstes in den GLL und im Landesbetrieb LGN“

Von *Detta Sünemann*

**Sünemann:** Herr Draken, nach mehreren Mentoring – Programmen für Frauen in den obersten Landesbehörden, gibt es jetzt ein Programm für Frauen des gehobenen Dienstes in den GLL und im Landesbetrieb LGN. Bevor ich näher darauf eingehe, möchte ich gern auf Ihre persönlichen Erfahrungen in diesem Bereich zu sprechen kommen. Hatten Sie seinerzeit selbst einen Mentor und wie haben sie das Mentoring erlebt? Waren sie selbst schon einmal Mentor?

**Draken:** Die Fragen sind jeweils mit „nein“ zu beantworten. In der Zeit als ich möglicherweise hätte Mentee sein können, gab es diese Personalentwicklungsmaßnahme noch nicht in der VKV. Seitdem hätte ich möglicherweise Mentor sein können, bin jetzt aber wiederum in einer dienstlichen Stellung, in der sich das nicht so unbedingt anbietet. Also ich habe keine persönlichen Erfahrungen als Mentor oder Mentee.

**Sünemann:** Was hat Sie dazu bewogen, ein Mentoring – Programm für Frauen des gehobenen Dienstes in den GLL und im Landesbetrieb LGN durchzuführen? Von wem ging die Initiative aus und was waren die Argumente, die zur Durchführung beigetragen haben?

**Draken:** Zunächst finde ich das Konzept, Mentoren oder aber Mentees zu haben, grundsätzlich gut. Ich habe das auch in der Eröffnungsveranstaltung über dieses Programm dargestellt. Dieses von Älteren oder Erfahrenen lernen, empfinde ich als eine ganz positive Sache. Nun haben wir bei uns in der Verwaltung mehrere verschiedene Mentoring – Programme. Es ist zum Beispiel Usus, dass die Referendare in der Zeit in Bad Münder etwas Entsprechendes im SiN machen. Wir haben aber auch ein Programm des Landes, in dem die Assessoren ein Mentoring – Programm mitmachen. Zudem wird zum zweiten Mal das Projekt „Mentoring für neue Führungskräfte“ durchgeführt. Letztendlich ergibt sich vor diesem Hintergrund, dass wir im Bereich der Frauen sag ich mal allgemein, Sie haben ja nach Frauen des gehobenen Dienstes gefragt, einen Personalentwicklungsbedarf haben, dieses ist für mich logisch und verständlich.

Ich möchte zuerst die zweite Frage beantworten. Von wem ging die Initiative aus? Da muss ich schon sagen, dass dies deutlich von Frau Droit, Frauenbeauftragte MI, ausging. Frau Droit ist mehrmals bei uns gewesen und hat angeregt, ob wir das nicht auch mal als Frauenförderungsmaßnahme, wenn man es denn so bezeichnen darf, in der VKV durchführen wollen. Und wenn ich das jetzt auf den ersten Teil der Frage beziehe, ist festzustellen, wir haben das „Gleichstellungsgesetz“ und wir haben die Forderung und auch das politische Selbstverständnis, dass solange eine bestimmte Gruppe, ob Frauen oder Männer, in einem Beruf nicht in ausreichendem Maße in Führungspositionen repräsentiert ist, dass dann da was getan werden muss. Und Frauen sind in der VKV in Führungspositionen weniger vertreten als Männer. Ich wollte nicht, dass wir nur bei Vorstellungsgesprächen, dort

wo wir gleichwertige Kandidaten haben, dass wir nur dann immer in unsere Vorschriften schauen: Ach, dann müssen wir immer die Frauen auswählen.

**Sünemann:** Wo sehen Sie den gehobenen Dienst allgemein innerhalb des Führungskonzepts der VKV, also jetzt unabhängig vom Geschlecht?

**Draken:** Der gehobene Dienst hat insgesamt den Anspruch, dass er in Führungspositionen tätig sein sollte. Wir können zum Beispiel an Hand unseres Konzeptes für die GLL nachweisen, dass wir knapp die Hälfte der Dezernatsleitungen im Bereich der Fünfer – Dezernate „Liegenschaftskataster, Vermessung“, sprich „Katasterämter“, die früher eindeutig dem höheren Dienst zugeordnet waren, mit Kolleginnen und Kollegen des gehobenen Dienstes besetzt haben. Daran lässt sich ableiten, dass wir durchaus den Anspruch für den gehobenen Dienst haben, Führungspositionen zu besetzen. Andersherum, wir haben ab dem 1. April 2009 eine neue Laufbahnverordnung zu erwarten. Da wird es keinen gehobenen Dienst mehr geben und auch keinen höheren Dienst. Nur eine Laufbahngruppe 1 und eine Laufbahngruppe 2 und in der Laufbahngruppe 2 werden sich alle wieder finden, die eine Fach- oder Hochschulausbildung haben, wozu zweifelsfrei auch der gehobene Dienst zählt.

Und für die Besetzung von Beförderungsdienstposten werden dann sicherlich wiederum andere Regelwerke enthalten sein, zum Beispiel besondere Lehrgänge und dergleichen. Aber das ist der Zug der Zeit, dass man hier die Schranken, die wir früher im Laufbahngruppen – Prinzip hatten, nicht mehr als Schranken betrachten soll. Und vor diesem Hintergrund betrachte ich die Funktion des gehobenen Dienstes viel eher in der Richtung Führungsposition, als es vielleicht vor 10 Jahren so gesehen wurde.

**Sünnemann:** *Vereinzelt wurde Verwunderung darüber geäußert, dass nun eine Mentoringmaßnahme speziell für Frauen durchgeführt wird. Den ersten Teil der Frage haben Sie ja schon beantwortet: Worin bestehen für Sie die Gründe für diese geschlechterspezifische Form? Aber der zweite Teil wäre noch mal interessant: Was glauben Sie, was wir Teilnehmerinnen durch dieses Programm erreichen können?*

**Draken:** Wie gesagt, der erste Teil ist schon fast beantwortet. Noch einmal: Niedersächsisches Gleichstellungsgesetz, Geschlechterbenachteiligung, in diesem Fall Führungskräfte in der VKV, bei Frauen muss ausgeglichen werden und wollen wir auch ausgleichen. Und hier eben vorweg die Maßnahme und nicht nur immer hinterherlaufen. Was glauben Sie, was die Teilnehmerinnen durch dieses Programm erreichen können? Also ich denke, wenn man irgendwo in eine solitäre Position oder irgendwie in eine besondere Position kommen möchte in unserer heutigen Gesellschaft, dann ist nicht nur Können und Fleiß dafür erforderlich, sondern auch so was Ähnliches wie ein Netzwerk notwendig. Jetzt aber bitte nicht Seilschaft. Netzwerke, Beziehungsgeflechte, in denen man sich auch

bei anderen Gelegenheiten darüber informiert, wie andere Leute denken oder wie sie arbeiten. Dass man auch mit denen zusammenkommt, die vielleicht schon Führungspositionen haben, die man selbst noch nicht hat. Und ich glaube allein durch diese Tatsache, dass Sie hier als Mentee Mentoren haben, haben Sie auch Gelegenheit mit Personen zu sprechen, mit denen Sie normalerweise nicht täglich zu tun haben. Unabhängig von allen Fachthemen, denke ich, dass das für alle sehr viel bringt.

**Sünnemann:** *Mentoring ist eine Personalentwicklungsmaßnahme. Wie haben die Behördenleitungen diese Maßnahme in ihr eigenes Personalentwicklungskonzept aufgenommen?*

**Draken:** Die Frage kann ich Ihnen jetzt gar nicht direkt beantworten, weil sie an die Behördenleitungen gestellt werden müsste. Wir haben nun seit gut drei Jahren, demnächst dann im vierten Jahr, die GLL und wir haben sehr viele Themen bei Zielvereinbarungen besprochen, fachlicher Art, haushaltsmäßiger Art, Budget und dergleichen, so dass wir dieses als ganz besonders wesentliches Thema bei Zielvereinbarungsgesprächen bisher nicht im Fokus hatten. Wir haben aber vor etwa zwei Monaten eine Fortbildungsveranstaltung durchgeführt, die ich geleitet habe, wo das aus dem Bereich der Dezernatsleitungen auch angesprochen worden ist. Ich habe dort zugesagt, dass wir in Behördenleiterbesprechungen und auch in Zielvereinbarungsgesprächen dieses Thema, also die Stellung des Personalentwicklungskonzeptes innerhalb einer Behörde, mal wieder in den Fokus rücken, nach oben ziehen. Um uns dabei auch von den Behörden informieren zu lassen, was denn passiert und auch möglicherweise im Gegenstromprinzip von uns, also vom

MI aus, noch mal darzustellen, für wie wichtig wir das grundsätzlich halten. Das Personalentwicklungskonzept nicht so als allgemeinen Schirm, sondern durchaus ganz bestimmte konkrete Maßnahmen. Ich sag mal als Beispiel das häufig strapazierte Wort „Gespräche führen“, das strapazierte Wort „Mitarbeiter – Vorgesetztengespräch“. Ich finde es grundsätzlich nicht in Ordnung, dass man so etwas überhaupt institutionalisieren muss, weil ich davon ausgehe, dass so was zum normalen Umgang miteinander gehört. Aber wenn es nicht der Fall ist, dann muss man es eben institutionalisieren. Und das ist jetzt nur ein Baustein von vielen, worauf ich aber im nächsten Jahr doch noch mal entscheidendes Gewicht legen werde.

**Sünnemann:** *Eine besondere Freistellung erfolgt weder für Mentees noch für Mentorinnen oder Mentoren. Die Teilnahme ist im Rahmen der dienstlichen Tätigkeit zu ermöglichen und mit den dienstlichen Anforderungen zu vereinbaren. Trotzdem wird es notwendig sein, Arbeiten in geringem Maße auf Kolleginnen und Kollegen zu verlagern. Zumal ein Projekt durchzuführen ist. Was wurde für die Akzeptanz der Teilnahme der Mentees bei Kollegen und Führungskräften getan? Besonders bei Teilzeitkräften führt die Teilnahme am Programm zu einer Arbeitsverdichtung. Wie lautet Ihr Tipp für diese Situation?*

**Draken:** Ja, was wurde getan? Ich sag es mal so, keine „harten“ Maßnahmen, aber durchaus „weiche“, wie die Tatsache, dass wir auf Behördenleiterbesprechungen und anderen Veranstaltungen frühzeitig darüber informiert haben, dass wir so ein Programm durchführen werden. Es hat natürlich auch einen gewissen Stellenwert, dass wir über die Eröffnungsveranstaltung in den Nachrichten der Niedersächsischen Verme-

sungs- und Katasterverwaltung (NaVKV) einen umfassenden Bericht veröffentlicht haben und dass ich persönlich als Leiter der Verwaltung die Schirmherrschaft übernommen habe. Dass ich an der Eingangsveranstaltung teilgenommen habe, um die Wichtigkeit noch mal in den Vordergrund zu stellen, das ist ja auch berichtet worden. Es wird also in unseren Medien kommuniziert, hier speziell in den NaVKV. Ich denke allein schon dass diese Tatsache, denn diese Zeitschrift wird von jedem Mitarbeiter im Lande und damit auch von jedem Vorgesetzten gelesen, dass das auch schon ein deutliches Bild sein sollte oder auch gewesen ist, um die Richtung und den Stellenwert nach vorn zu ziehen. Hinzu kommt die von Ihnen bereits erwähnte Tatsache, dass die einzelnen Projekte dienstliche Tätigkeit sind, sie grundsätzlich in Absprache mit den Behördenleitungen ausgewählt wurden und die Ergebnisse von Relevanz für die einzelnen Behörden sein werden.

**Sünnemann:** *Andere Mentoring – Programme beinhalteten auch Treffen der Mentoren untereinander und Treffen aller Mentees und Mentoren miteinander. Warum wurden solche Treffen bisher nicht in unser Programm aufgenommen?*

**Draken:** Das VKV-Programm ist in Anlehnung an das Mentoring-Programm der obersten Dienstbehörden von einer Arbeitsgruppe unter Federführung von Frau Droit, entwickelt worden. Also ich meine, es ist ein Rahmen, den wir veröffentlicht haben. Wir haben auf der Eröffnungsveranstaltung darüber gesprochen, dass weitere Treffen und Maßnahmen möglich sein sollten. Es ist ja kein feststehendes Programm mit festen Zeiten. Aber ich werde jetzt ein bisschen unsicher, ich schaue mal in meine Unterlagen. Das ist auch in der Eröffnungsver-

anstaltung mit Frau Mänz besprochen worden, also zumindest steht es hier so geschrieben. Dies ist ein Bericht, den ich hierzu bekommen habe, dass es dem Wunsch der Mentees entspricht, dass ist ja auch das, was Sie jetzt artikulieren, sich auch vermehrt in einer Gesamtgruppe zu treffen. Hier ist auch verabredet worden, dass hat mir Herr Wagener, der das Ganze betreut, so mitgeteilt, dass die Mentees, ich zitiere: „Die Mentees organisieren für sich noch ein weiteres Treffen in diesem Jahr.“

**Sünnemann:** *Das ist bereits passiert. Es ging in der Frage mehr darum, dass wir Mentees uns nicht mal mit allen Mentoren treffen. Die Programme der obersten Landesbehörden beinhalteten immer so zwei bis drei Treffen, bei denen sich alle getroffen haben. Ich denke, für eine Netzwerkbildung macht es Sinn, alle Mentoren mal zu treffen. Das ist aber nach meinem Wissen nicht geplant.*

**Draken:** Ja also, es ist nicht von „oben“ geplant. Ich habe mir hier aber noch notiert, dass das aus Eigeninitiative aus der Gruppe heraus jederzeit stattfinden kann.

**Sünnemann:** *Gut, das wäre eine Möglichkeit, dass wir das noch mal in Angriff nehmen.*

**Draken:** Dazu kann ich Sie, wenn Sie das für richtig und für notwendig halten, nur auffordern, das in die Wege zu leiten und zu tun. Ich meine, wenn sich Beschäftigte als Mentor zur Verfügung stellen, die auch zeitlich davon beansprucht werden, dann müsste dort auch insoweit die Bereitschaft da sein, wenn man sich damit identifiziert, auch außerhalb des geplanten Rahmens, ein Jahr von Anfangsveranstaltung bis zur Schlussveranstaltung, mal etwas Gemeinsames zu tun. Im Sinne, wie Sie gerade fragten, Netzwerkbildung, ist es dann auch im In-

teresse der Gesamtveranstaltung, wenn es nicht die Mentees allein sind, die sich untereinander treffen, sondern wenn auch eine gemeinsame Veranstaltung mit den Mentoren stattfindet. Also ich denke, wie ich die Mentoren einschätze, die mir zum großen Teil persönlich bekannt sind, dass Ihr Anliegen auch auf fruchtbaren Boden fallen wird.

**Sünnemann:** *Letzte Frage. Wann, wie und von wem wird dieses Programm analysiert und bewertet? Wird es eine Auswertung geben, wie es gelaufen ist oder ist das nicht vorgesehen?*

**Draken:** Also bis jetzt ist auf jeden Fall vorgesehen, dass Sie (Frau Sünnemann -Anmerkung der Schriftleitung) ausgesuchte Projekte Ihrer Mentee-Kolleginnen in einer eigenen Ausgabe der NaVKV vorstellen. Ein Ranking oder eine Benotung wird es nicht geben. Aber im Grunde genommen ist die vorgesehene Abschlussveranstaltung mit der Präsentation ausgewählter Projekte der Höhepunkt der durchgeführten Maßnahme „Mentoring für Frauen“. Das ist sicherlich auch Sinn der Abschlussveranstaltung, dass man da das ganze Programm noch mal an sich vorbeilaufen lässt. Dies unter Moderation, die soweit ich weiß, auch wiederum durch Frau Mänz stattfinden wird, die natürlich das Ganze evaluiert; dass ist für mich einer der wesentlichen Punkte der Abschlussveranstaltung. Zudem ist bereits fest verabredet, dass im Folgeheft der NaVKV über die Abschlussveranstaltung berichtet wird.

**Sünnemann:** *Ein für uns wichtiges Ergebnis wäre auch, dass sich daraus ergibt: Diese Veranstaltung war so gut, sie wird ein zweites Mal aufgelegt. Denn Sie wissen, dass viel mehr Bewerberinnen vorhanden waren, als nachher überhaupt teilnehmen konnten. Aber darüber ist noch nicht nachgedacht worden?*

**Draken:** In dem Sinne nicht, aber es ist für mich völlig selbstverständlich. Also die erste Aussage ist: Ja, es waren vielmehr Teilnehmerwünsche vorhanden, als mitmachen konnten. Und soweit ich das beurteilen kann, waren es auch berechtigte Wünsche, wir mussten eine Auswahl treffen. Damit ist die Veranstaltung erstmal grundsätzlich geeignet nochmals aufgelegt zu werden. So, und dies ist natürlich ein mittelfristiges Programm, das geht über ein Jahr, über einen längeren Zeitraum und kostet dementsprechend auch recht viel Geld. Es geht nicht nur um die Auftaktveranstaltung und um die Rahmenbedingungen hierzu oder dass es organisiert wird, sondern es kostet auch die Arbeitskraft und die Arbeitszeit der Mentees und der Mentoren. Wenn man das mal zusammenfasst, ist es ein nicht unerheblicher Aufwand und es ist natürlich allerhöchstes und stärkstes Interesse hier ein Feedback zu bekommen, was es denn gebracht hat. Und wenn dieses positiv ist, dann besteht überhaupt kein Zweifel daran, dass wir es auch noch mal auflegen. Also, Voraussetzung ist ein positives Feedback und natürlich, dass die Rahmenbedingungen weiterhin stimmen und dass man die Ressource hat,

um eine künftige Maßnahme durchführen zu können. Wobei ich im Augenblick nicht erkennen kann, dass die Ressource in zwei Jahren nicht da wäre. Ich meine, das muss ja nicht am nächsten Tag gleich wieder anfangen, das muss auch wieder alles vorbereitet werden. Und Sie sind jetzt im Juni 2009 damit durch, dann die Abschlussveranstaltung. Danach wird man feststellen, das war gut oder das war weniger gut. Und falls festgestellt wird, das war gut und es ist weiterhin Bedarf vorhanden, dann stelle ich mir vor, die PE – Maßnahme in 2010 zu wiederholen.

**Sünnemann:** *Das ist schön zu hören. Vielen Dank für dieses Gespräch.*

# Mentoring für Frauen des gehobenen Dienstes der GLL und des Landesbetriebes LGN

## Ein Überblick über den Ablauf

Von *Detta Sünemann*

Ein Programm, das uns ein Jahr lang von der Auftakt- bis zur Abschlussveranstaltung begleiten soll. Das hörte sich zunächst mal wie eine sehr lange Zeit an.

Genau genommen begann das Mentoring nicht mit der Auftaktveranstaltung, sondern bereits mit einer Informationsveranstaltung. Im Hause des Landesbetriebes Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN) wurde das Mentoringkonzept allen interessierten Frauen vorgestellt und ein Termin genannt, bis zu dem die Bewerbung abzugeben war.

Nun fing das große Grübeln an: „Soll ich, soll ich nicht?“. „Was für Erwartungen habe ich an ein solches Programm?“, und so weiter. Nach reiflicher Überlegung entschied ich mich, diese Chance und als solche empfinde ich sie, nicht ungenutzt an mir vorübergehen zu lassen. Ich füllte den mitgelieferten Bewerbungsbogen aus und gab ihn in der Personalabteilung ab. Nun hieß es warten. Zu meiner großen Freude erhielt ich tatsächlich einen Platz im Programm. Der erste Schritt war erfolgreich beendet.

Nachdem ein Mentor gesucht und gefunden war, konnte der Tag der Auftaktveranstaltung kommen. Alle Mentees sowie alle Mentorinnen und Mentoren

trafen sich im Mai 2008 mit Mitgliedern der eigens vom Ministerium für Inneres, Sport und Integration für diese Personalentwicklungsmaßnahme eingerichteten Arbeitsgruppe, Vertretern des Studieninstituts des Landes Niedersachsen (SiN) und dem das Mentoring-Programm betreuenden Team der Organisationsberatung Mänz+Rossmann. Eröffnet wurde die Veranstaltung durch unseren Schirmherrn Wolfgang Draken, Leiter der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV). Kathrin Wolf vom SiN gab einige Erläuterungen zum Ablauf des Mentorings und den dort stattfindenden Kursen. Dann übernahmen Heike Mänz und Gabor Rossmann. In verschiedenen Arbeitsgruppen, mal Tandems, mal Mentees, mal Mentorinnen und Mentoren, wurden diverse Themen bearbeitet. Die Tandems hatten zunächst die Aufgabe festzustellen, ob sie gemeinsame Interessen haben, da dies für eine weitere Zusammenarbeit hilfreich sei. Ich persönlich finde unterschiedliche Interessen zwar spannender als Übereinstimmungen, da ich neue Erfahrungen suche, aber auch mein Mentor und ich entdeckten einige Gemeinsamkeiten. Dann wurden grundsätzliche Dinge der Zusammenarbeit in Gruppenarbeit angesprochen, wie zum Beispiel:

- In welchen Situationen kann die Mentorin / der Mentor ihre / seine Mentee unterstützen?
- Welche Tabus darf sie / er nicht brechen?
- Welche Aufgaben hat die Mentorin / der Mentor?
- Welche Aufgaben hat die Mentee?

Zum Abschluss gab es noch Informationen über die Projektarbeit, die von jeder Mentee zu bearbeiten war. Damit

war unser „persönliches Mentoring“ mit Leben zu füllen.

Mein nächster Programmpunkt war die Begleitung meines Mentors zu einer Sitzung eines Unterausschusses für Haushalt und Finanzen im Niedersächsischen Landtag. Abgeordnete, Vertreter des Landesrechnungshofes und Vertreter der zuständigen Ministerien äußerten sich dort zu Anträgen, die auf Grund von Prüfungen durch den Landesrechnungshof gestellt wurden. Ich hatte mich inhaltlich auf die Themen soweit wie möglich vorbereitet, um verstehen zu können, worüber dort verhandelt wurde. Es war faszinierend zu beobachten, wie unterschiedlich die einzelnen Beteiligten vor diesem Gremium agierten.

Im Juli 2008 folgte die erste Veranstaltung zur Prozessbegleitung. Diese Veranstaltung war sehr wichtig, um den Mentees die Möglichkeit zu geben, sich gegenseitig besser kennen zu lernen. Dafür gab es bei der Auftaktveranstaltung durch die große Personenzahl wenig Gelegenheit. Das Hauptaugenmerk lag daher auf der Vorstellung der einzelnen Mentees und ihrer Aufgaben in den Behörden für Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften (GLL) und im Landesbetrieb LGN. Ein zweiter wichtiger Punkt war die Themenwahl

des Projektes. In Zweiergesprächen versuchten wir zu klären, wie das für uns passende Projekt überhaupt aussehen könnte. Mir wurde klar, dass ich kein Projekt aus meinem direkten Arbeitsbereich SAPOS wollte. Die Anzahl der „Saposianer“ in unserem Hause ist zahlenmäßig so überschaubar, dass ich mit denselben Kollegen, mit denen ich tagaus tagein zusammenarbeite, auch ein solches Projekt hätte bearbeiten müssen. Das aber war nicht die Zielsetzung der Projektarbeit, die u. a. den Mentees die Möglichkeit geben sollte

- Kontakte zu dritten, vor allem Entscheidungsträgern zu erhalten,
- Gelegenheit zu persönlichen Entwicklungen zu bekommen,
- neue Erfahrungen zu sammeln.

Darüber hinaus sprachen wir bei dieser Veranstaltung über den Gedanken im Intranet der VKV ein Forum nur für uns Mentees einzurichten, um uns über Ideen, Fortschritte und Probleme unter Ausschluss der Öffentlichkeit austauschen zu können. Ich nahm den Auftrag mit, für die Einrichtung dieses Forums zu sorgen.

Im September 2008 begann das erste Seminar zum Thema Projektmanagement; im Oktober folgte die zweite Prozessbegleitung. Der erste Tagesordnungspunkt beschäftigte sich mit der Frage:

Was ist inzwischen passiert mit...

- ... der Mentorin / dem Mentor:
- Hier war das Verhalten sehr unterschiedlich. Es gab Tandems die sich häufig, weniger häufig oder wenig treffen.
- ... den Kolleginnen / den Kollegen: Fragen kamen hauptsächlich von anderen Frauen des gehobenen Dienstes. Ansonsten ging die Reaktion von Toleranz oder wenig Interesse bis hin zu negativen Äußerungen und dem Zwang sich zu rechtfertigen.

- ... der / dem Vorgesetzten:  
Hier war das Interesse überwiegend positiv.
- ... anderen Mentees:  
Die Kontakte waren eher gering. Eine Ausnahme bildeten nur Mentees, die in der gleichen Behörde tätig sind.
- ... der Familie / dem Partner:  
Hier gab es nur positive Rückmeldungen.
- ... anderen Personen:  
Zwei Mentees hatten einen Beitrag über das Programm auf einer Frauenversammlung vorgetragen, eine Dritte hat das Ganze als Powerpoint-Präsentation in ihrer Behörde mit positiver Resonanz vorgestellt.

Es folgte ein Austausch von Tipps, wie man mit auftretenden Problemen umgehen kann. Inzwischen hatten alle Mentees ein Projekt gefunden und bereits mehr oder weniger weit vorangetrieben. Mein Projekt war mir sozusagen in den Schoß gefallen, da eine Mentee gesucht wurde, die die Dokumentation des Mentoring-Programms in den Nachrichten der VKV (NaVKV) schreiben sollte. Eine Aufgabe, die ich gern übernommen habe. Als letzter Tagesordnungspunkt wurde beschlossen, ein weiteres Treffen zu veranstalten. Diesmal mit allen 20 Mentees. Mögliche Orte wären Hannover, Verden oder Oldenburg.

Nach dem zweiten Seminar zum Thema Rhetorik fand dieses Treffen im November 2008 in Verden statt. Die Vorbereitung vor Ort, die Erarbeitung der Tagesordnung und die Moderation der Tagesordnungspunkte wurde von den Mentees selbst durchgeführt. Alle Men-

tees waren interessiert und engagiert an der Bearbeitung der Themen beteiligt. Drei Tagesordnungspunkte standen auf dem Programm:

1. Wie laufen die Treffen mit den Mentorinnen / Mentoren und was haben sie schon gebracht?  
Die Mentees waren durchweg zufrieden mit ihren Mentorinnen / Mentoren und erhielten Unterstützung und hilfreiche Tipps (z. B. bezüglich der Projektarbeit, tägliche Arbeitsorganisation, Gesprächsführung).
2. Zeitmanagement  
Es wurden die häufigsten Zeitfallen und fehlerhaften Verhaltensmuster vorgestellt sowie Lösungsansätze zur besseren Zeitaufteilung und Strategien zur Delegation von Aufgaben vermittelt.
3. Netzworkebildung  
Es wurde festgestellt, dass ein Großteil der Mentees bereits über ein relativ gutes Netzwerk verfügt. Durch den Kontakt zu den anderen Mentees und zur Mentorin oder zum Mentor konnte dieses weiter ausgebaut werden.

Alles in allem eine erfolgreiche Veranstaltung.

Im Januar 2009 fand eine weitere Prozessbegleitung erneut unter der Leitung von Heike Mänz statt. Hier war der Fortschritt des Projektes und die Vorbereitung der Projektpräsentation raumgreifendes Thema. Darüber hinaus versuchten wir, uns in die Person der Mentorin / Odes Mentors zu versetzen und einen Blick auf uns Mentees zu werfen.

Nach dem dritten und letzten Seminar zum Thema Teamverhalten/Gruppendynamik/Führungsverhalten und -stile trafen wir uns im März 2009 zur letzten Prozessbegleitung, um uns zu überlegen, wie wir den letzten Tag des Mentorings gestalten sollten. Es gab viele Ideen, die in kleineren Gruppen weiter ausgearbei-

tet werden mussten. Ob die Abschlussveranstaltung gelungen ist, werden die Leserinnen und Leser in einer späteren Ausgabe der NaVKV erfahren.

Anfangs habe ich gesagt, dass ein Jahr auf den ersten Blick ganz schön lang scheint. Nun ist es fast vorbei und es kommt mir – wie so oft – eher kurz vor. Haben sich meine Erwartungen erfüllt? Zu Beginn des Programms hatte ich so meine Zweifel, welche Erwartungen ich überhaupt haben sollte. Wenn die Ziele zu hoch gesteckt werden, ist man hinterher oft enttäuscht. Ich bin mit dem Ablauf des Programms sehr zufrieden und froh, mich vor einem Jahr zu meiner Bewerbung entschlossen zu haben. Ich habe viele interessante Menschen kennen gelernt und hoffe sie zu einem großen Teil nicht wieder aus den Augen zu verlieren, sondern mein Netzwerk stabil halten zu können. Durch die Seminare im SiN ist viel Theorie vermittelt worden über Projektmanagement, Rhetorik und Teamproblematik, dies wird mir bei meinem weiteren beruflichen Werdegang sicher hilfreich sein. Sichtbar geworden bin ich anscheinend auch, mehrfach haben mich bereits Mentoren bei anderen Gelegenheiten wieder erkannt. Damit ist ein Großteil der Anforderungen des Mentoringkonzeptes bereits erfüllt. Darüber hinaus mussten einige von uns sich mit Vorurteilen einiger Kolleginnen und Kollegen gegenüber einer reinen Frauengruppe

(„Kaffeekränzchen“) und negativen Äußerungen über Verschwendung von Arbeitszeit auseinander setzen. Das fällt nicht immer leicht, stärkt aber das Durchhaltevermögen. Dennoch gab es viel positives Echo, das versöhnt dann wieder. Abschließend kann ich sagen, dass das erste Mentoring-Programm für Frauen des gehobenen Dienstes in der VKV aus meiner Sicht ein voller Erfolg war. Ich hoffe, dass die Kolleginnen, die im ersten Durchgang keinen Platz erhalten haben, in einem zweiten eine erneute Chance erhalten.

## Mentoring – Ein „Karriere-Baustein“

Von Klaus Kertscher

Eigentlich gab und gibt es „Mentoring“ schon sehr lange und überall. „Ältere“ nehmen „Jüngere“ mit zu Veranstaltungen, um die nächste Generation auf deren Zukunft besser vorzubereiten. Früher hatte diese Art von „Heranführen an künftige Aufgaben“ keinen Namen und keine Organisation – es war mehr „Intuition“, das Geschick Einzelner auf allen Ebenen: In Königshäusern, auf dem Bauernhof, im Haushalt und auf der Jagd.

Stets war diese Weitergabe von Wissen, Verständnis, Verbindungen und vielem mehr sehr nützlich für die Sache und für die nachwachsende Person. Deshalb ist diese Art des Aufbaus von Nachwuchskräften heute auch im Beruf zunehmend fest verankert und mit einem wohlklingenden Namen versehen: Mentoring – ein Mentor (der/die Erfahrene) unterstützt seinen Mentee (den/die Nachwachsende/n). Wie vieles, war auch dieses früher vielfach weitgehend auf die Männerwelt begrenzt, in jüngster Zeit – im Zeitalter der vollen Gleichberechtigung von Mann und Frau – wird das weibliche Geschlecht gleichberechtigt eingebunden. Da aber trotz guter Absicht die Frauen – meist begründet in der „Mutterrolle“ und „Babypause“ – dennoch häufig beruflich ins Hintertreffen geraten sind, wird – wie zurzeit in den Behörden für Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften (GLL) und im Landesbetrieb Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN), ein eigenes Mentoring-Programm für Frauen im gehobenen Dienst durchgeführt.

Ziel dabei ist es, diesen Frauen das Blickfeld im Job zu erweitern, sie über den „Tellerrand“ schauen zu lassen, weitergehende „connection“ aufzubauen und damit mehr Kompetenz und Selbstbewusstsein zu geben. Gleichzeitig wird dadurch die Basis geschaffen, dass diese Frauen bereit sind, sich auch für Führungsaufgaben zu bewerben, die heute zum überwiegenden Teil immer noch mit Männern besetzt sind. Das Verhältnis ändert sich aber zusehends – und mit Recht auch in der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung sowie der Niedersächsischen Verwaltung für Landentwicklung. In den Fachhochschulen und Universitäten liegt der Frauenanteil bei 30 bis 40 Prozent – mit steigender Tendenz.

Und die Frauen „starten durch“, nicht zuletzt auch Dank der zunehmend besseren Rahmenbedingungen für „Job und Familie“. „Mentoring für Frauen“ ist dabei eines von mehreren Mosaiksteinchen!

## Mentoring aus Sicht einer Frauenbeauftragten

Von Ulrike Droit

Die Bezeichnung Mentoring kommt aus der griechischen Sage. Bevor Odysseus in den Trojanischen Krieg zog, beauftragte er seinen Vertrauten, einen Mann namens Mentor, während seiner Abwesenheit auf seinen Sohn Telemachos zu achten, ihn in die Gesellschaft einzuführen und die Rolle des wohlwollenden Beraters und Vertrauten zu übernehmen.

Mentoring hat sich in der Wirtschaft, der Wissenschaft, der Verwaltung und der Politik als ein praktisches und effektives Mittel zur Personalentwicklung bewährt. Auch in der niedersächsischen Landesverwaltung wird dieses Instrument eingesetzt. Landesweit gibt es für den höheren Dienst ein Mentoring-Programm für Nachwuchskräfte und im Bereich des höheren Dienstes der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV) gibt es ebenfalls ein Mentoring-Programm für Führungskräfte. Beide Programme sind für Frauen und Männer und schwerpunktmäßig auf Führungsaufgaben ausgerichtet.

Als gezieltes Instrument der Personalentwicklung gibt es Mentoring-Programme ausschließlich für Frauen, um ihren Anteil an den Führungs- und Spitzenpositionen zu erhöhen. Auch in der niedersächsischen Landesverwaltung sind Frauen in Spitzen- und in Führungspositionen noch immer deutlich unterrepräsentiert. Das Kabinett hat daher in seinem Beschluss vom 04.05.2001 die Ressorts aufgefordert, auf der Grundlage des Rahmenkonzeptes „Mentoring für Frauen in der niedersächsischen Landesverwaltung“ Mentoring-Programme für Frauen durchzuführen.

Daraufhin sind verschiedene Mentoring-Programme nur für Frauen, z. B. bei der Polizei, in der Landessozialverwaltung und im Sozialministerium (inkl. Geschäftsbereich) gestartet. In den obersten Landesbehörden und dem Landesrechnungshof gibt es ein ressortübergreifendes Programm. Dieses ist so erfolgreich, dass inzwischen der 5. Durchgang in Planung ist. Im Polizeibereich gibt es Mentoring für Frauen bereits seit zehn Jahren.

Da auch in der VKV im Bereich des höheren und des gehobenen Dienstes Frauen unterrepräsentiert sind, wurde von den Frauenbeauftragten der Behörden für Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften (GLL) und des Landesbetriebs Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN) bei einem der regelmäßigen landesweiten Treffen vorgeschlagen, ein solches Programm ausschließlich für Frauen zu konzipieren. Der Vorschlag wurde an MI und ML weitergeleitet und von dort begrüßt und unterstützt. Nach der praktischen Umsetzung durch die eingesetzte Arbeitsgruppe konnte das Programm im Jahr 2008 starten.

Mentoring-Programme für Frauen haben die Weiterentwicklung der Persönlichkeit und Fähigkeiten zum Ziel. Eigene Potentiale sollen erkannt und ausgebaut werden. Durch diesen Prozess soll langfristig die berufliche Karriere gefördert werden. Es geht in keinem Fall um einen kurzfristigen beruflichen Erfolg oder um eine Bevorzugung von Frauen.

Beim Mentoring entsteht eine Tandem-Beziehung zwischen einer Führungskraft (Mentorin /Mentor) und einer bereits qualifizierten Person (Mentee). Die Führungskraft unterstützt die weibliche Nachwuchskraft ganz praktisch. Sie gibt Einblick in die eigene Führungspraxis und berät sie aufgrund der eigenen großen beruflichen Erfahrung. Darüber hinaus verschafft sie der Mentee Zugang zu Netzwerken.

Das berufliche Vorankommen von Frauen hängt nicht nur von ihrer Ausbildung und Qualifizierung ab. Es kommt auch auf verlässliche Netzwerke an. Männer haben eingespielte Kommunikationskanäle und machen wie selbstverständlich davon Gebrauch. Frauen fehlen diese Netzwerke oft und daher sollen sie durch das Mentoring-Programm die Möglichkeit bekommen, eigene Netzwerke aufzubauen und zu nutzen.

Während des einjährigen Mentoring-Programms muss die Mentee eine Sonderaufgabe bearbeiten, die für ihre Dienststelle von Nutzen ist oder in einer Projektgruppe der Dienststelle mitarbeiten. Auch durch diese anspruchsvolle Aufgabe, die sie eigenverantwortlich erarbeiten muss, wird sie sich ihrer Potentiale bewusst und kann durch die Zusammenarbeit in den Projekten weitere Netzwerke ausbauen.

Aus der Sicht der Frauenbeauftragten ist Mentoring für Frauen ein sehr effektives Instrument, um die Potentiale der weiblichen Mitarbeiterinnen zu fördern.

## Mentoring früher und heute

Von Heike Willgalis

Ja geschafft!! – Ich kann mich noch sehr gut daran erinnern, wie froh ich war, als ich nach langem Hin und Her im Herbst 2003 doch noch die Zusage erhielt, an der nächsten Qualifizierungsreihe für Nachwuchsführungskräfte des höheren Dienstes teilnehmen zu dürfen. Begleitet von einem Mentoring-Programm, von dem ich persönlich mir vieles versprach: Informationen über rein Fachliches, über Land und Leute, über die weitere Entwicklung unserer Verwaltung, fachliche und persönliche Ratschläge, Unterstützung im Umgang mit Mitarbeitern, bei der Einschätzung von Problemen, beim Networking, ... die Liste ist längst noch nicht vollständig. Jedenfalls hatte ich die Vorstellung, von einer erfahrenen und vertrauenswürdigen Person aus unserer Vermessungs- und Katasterverwaltung umfassend und in einem wachsenden Vertrauensverhältnis fachlich und menschlich profitieren zu können.

Alles, was ich an Vorabinformationen über das Mentoring las, klang sehr positiv und bestärkte mich in meinen Erwartungen. Natürlich machte ich mir Gedanken, wer denn überhaupt als Mentor für mich in Frage käme (die Möglichkeit, eine Mentorin zu wählen, bestand damals nur theoretisch, da ich zu diesem Zeitpunkt noch keine Kollegin aus dem höheren Dienst gut genug kannte). Nachdem ich eine Liste möglicher Kandidaten erstellt hatte, wollte ich dies mit meinem Vorgesetzten besprechen. Er hörte sich alles an und war auch mit meiner Wahl grundsätzlich sehr einverstanden. Aber dann fiel ich buchstäblich aus allen Wolken, als er mir mitteilte, dass es da ein grundsätzliches Problem gäbe. Entgegen

meinen Erwartungen und allen schriftlich in der Landesverwaltung fixierten Intentionen zum Mentoring hatte die Bezirksregierung für meinen Kollegen und mich zusammen einen gemeinsamen Mentor schon fest ausgesucht, und alle Versuche meines Chefs, dies noch zu ändern, waren ergebnislos geblieben. Tatsächlich blieben die Versuche von uns Mentees ebenso ergebnislos. Wir mussten uns damit abfinden, einen Mentor „gestellt“ zu bekommen, unter anderem mit der Intention, „der muss ja im Notfall auch mal den Vorgesetzten der Mentees sagen können, wo's lang geht“! Damit wurden drei Grundsätze des Mentoring ad absurdum geführt, denn zum einen kann so kein Vertrauensverhältnis im sogenannten „Tandem“ entstehen und die voneinander völlig unabhängige Stellung von Vorgesetztem und Mentor wurde auch komplett außer Acht gelassen. Darüber hinaus bedeutet Tandem eben auch eine gewählte Zweierbeziehung und keine von außen willkürlich zusammengestellte Gruppe.

Im Ergebnis hatte ich wenigstens das Glück, mich mit meinem Kollegen sehr gut zu verstehen und einer Meinung über diese schlechte Ausgangssituation zu sein. Wir versuchten dann, das Beste aus der Situation zu machen, trafen uns auch – immer gemeinsam – mehrmals mit unserem Mentor. Wie nicht anders zu erwarten, waren diese Treffen dann eher ein vorsichtiges Annähern und Sprechen über allgemeinere Themen – in der Summe nicht das jedenfalls, was wir uns von einem „richtigen“ Mentoring ursprünglich versprochen hatten. Der verpatzte Einstieg war einfach nicht mehr zu kompensieren!

Anfang 2008 erhielt ich dann die Anfrage eines Dezernenten 5, ob ich mir vorstellen könne, die Mentorin für eine seiner Mitarbeiterinnen zu sein. Ich sollte es mir doch in Ruhe überlegen und dann zurückrufen. Natürlich waren die Erinnerungen an mein eigenes eher nicht erfolgreiches Mentoring sofort wieder präsent, aber trotzdem oder vielleicht

auch gerade deshalb sagte ich spontan zu - unter der einzigen Voraussetzung, dass seine Mitarbeiterin und ich uns erst persönlich kennen lernen würden und danach jede für sich die Entscheidung für dieses Tandem fällen kann. Gesagt getan, wenige Tage darauf fand das Treffen statt, und schon nach kurzer Zeit waren wir uns beide einig: „Ja, das wird klappen“.

Inzwischen steht unser Tandem auf festen Füßen. Über viele Gespräche zu Fachthemen, zur Projektarbeit und zu den begleitenden Fortbildungsbausteinen für die Mentees haben wir einen Grundkonsens gefunden, der es problemlos erlaubt, auch über sensiblere Themen ins Gespräch zu kommen. So stehen auch mal das konkrete Arbeitsumfeld, der Umgang mit Kolleginnen und Kollegen, das Verhältnis zu Vorgesetzten, der Umgang mit dem neuen Beurteilungswesen und die eigene Beurteilung usw. auf der Tagesordnung, und dazu können wir uns glücklicherweise ganz offen und ohne Vorbehalte austauschen.

Mein Fazit zum Mentoring fällt deshalb auch positiv aus; wenn schon nicht als Mentee, so doch als Mentorin habe ich Erfahrungen machen dürfen, die ich nicht missen möchte, die ich anderen nur empfehlen kann. Und für die Zukunft hoffe ich stark auf weitere Mentoring-Programme in der VKV, denn unter den vielen Möglichkeiten der Personalentwicklung halte ich gerade das Mentoring für eine sehr umfassende und mit vielen persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten verbundene Methode, unsere in den letzten Jahren stark zusammengedampfte VKV-Mitarbeiterschaft für die Zukunft nachhaltig zu stärken.

## Zwei auf einem Tandem: Gedanken und Betrachtungen eines voreingenommenen Mentors

Von Bruno Hackmann

Du konntest wieder nicht nein sagen. Hast du nichts Wichtigeres zu tun? Warum gibt das Land im Zeitalter eines Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes noch soviel Geld für Frauengedöns aus? Liest man nicht allenthalben, dass Frauen eh die besseren Netzwerkerinnen sind. Kommunikativer als Männer sind sie allemal. Solcherlei Gedanken schossen mir durch den Kopf, nachdem ich meine Bereitschaft signalisiert hatte, mich als Mentor zur Verfügung zu stellen. Bei meinem ersten Treffen mit meiner Mentee – wir hatten im Wege der self-selection zusammengefunden – verbarg ich meine skeptische Einstellung nicht und ließ meinen Vorbehalten freien Lauf. Sie wurden nicht erwidert, jedoch erst einmal akzeptiert und mein Gefühl sagte mir, es war ein gutes Gespräch. Mit uns saßen zwei Menschen auf einem Tandem, die offensichtlich nicht gegenläufig in die Pedalen traten.

Zur Auftaktveranstaltung am 29.05.2008 in der Akademie des Sports ging ich mit gemischten Gefühlen. Ich wusste nicht, was mich erwartete. In der Teilnehmerliste hatte ich nach mir persönlich bekannten Personen Ausschau gehalten, war jedoch nicht fündig geworden. Die Auftaktveranstaltung bot das erwartete Programm, Workshop-, Startup- und Open Space-erfahren wie wir inzwischen alle sind. Und doch, die Atmosphäre war angenehm, das Moderatorenteam engagiert und es geizte nicht mit Hinweisen, die Anlass gaben, auch über sich und den eigenen beruflichen Werdegang nachzudenken. Bei der Gelegenheit schweiften meine Gedanken in die Schulzeit zurück. In der Sexta des Gymnasiums stellte uns

die Schule Schülerinnen und Schüler aus höheren Klassen für Rat und Tat zur Seite. Nach meinen heutigen Kenntnissen war die Vorgehensweise meiner Schule bereits praktiziertes Mentoring für junge Gymnasiasten, allerdings ohne Projektcharakter und Außendarstellung. Als ich 20 Jahre später meinen Dienst bei der Bezirksregierung antrat, hatte ich das Glück, von einer dienstälteren Dezernentin ausgiebig in die Aufgaben meines Dienstpostens und die Strukturen dieser großen Mittelbehörde eingewiesen zu werden. Da war es wieder, praktiziertes Mentoring. Für mich war es eine große Hilfestellung. Meine Mentorin machte mich mit Kolleginnen und Kollegen im ganzen Haus bekannt und schon ergaben sich die ersten Kontakte. Nun saß ich hier im Seminarraum der Akademie des Sports, zog Vergleiche und dachte über den Sinn der Veranstaltung für mein weiteres Tun und das meiner Mentee nach. Was wird uns das Jahr bringen? Welche Hoffnungen werden genährt? Soweit ich Berührung mit dem Mentoring-Programm der Mitarbeiterinnen in den obersten Landesbehörden hatte, meinte ich unterschwellig zu spüren, dass Teilnehmerinnen in erster Linie einen Schub für den weiteren beruflichen Werdegang erwarteten. Dabei war Frau doch offensichtlich schon gut vernetzt und in der Behördenhierarchie oben angekommen. Wenn Mentoring notwendig sein sollte,

dachte ich, dann in Bereichen, in denen die berufliche Fachlichkeit vielleicht nur eingeschränkt die Möglichkeit bietet, über den Tellerrand zu schauen und in denen Frauen noch unterrepräsentiert sind.

Nach der Theorie die Praxis, nach der Auftaktveranstaltung die Überlegung, wie kann ich das Mentoring mit Leben erfüllen, was kann ich meiner Mentee bieten. Passivität war nicht angesagt. Meine Mentee erinnerte selbstbewusst an Gesprächstermine und forderte mich alle vier bis sechs Wochen. Sie lernte meinen Arbeitsplatz kennen. Ich traf sie wiederholt in ihrer Behörde und nahm sie zu Besprechungen mit. Wir waren in einem Landtagsausschuss und redeten im Übrigen viel. Der Gesprächsstoff ging nicht aus. Ist damit den Zielen des Mentoring Genüge getan? Ich weiß es nicht. War das Jahr für alle Beteiligten eine nette Episode? Wie wird es nach der Abschlussveranstaltung weitergehen? Wird der Kontakt aufrecht erhalten oder abreißen? Hat meine Mentee profitiert oder wird vielleicht nur ein Stück Papier für die Personalakte übrig bleiben – Frau ...hat in der Zeit vom ...am Mentoring in den GLL und im Landesbetrieb LGN teilgenommen – ? Ich weiß es nicht und bin gespannt auf Antworten. Ziehe ich ein Fazit für mich, so hatte ich das Glück, mich mit meiner Mentee auf einer guten Gesprächsebene treffen zu können. Zudem erhielt ich die Gelegenheit, mehr über den Bereich der GLL und des Landesbetriebs LGN zu erfahren. Einer Nutzen-Kosten-Analyse wird das Fazit nicht standhalten. Aber der aus persönlichen Kontakten resultierende Gewinn war allemal da. Wahrscheinlich liegt allein darin der tiefere Sinn des Mentoring und unterstreicht seine Notwendigkeit. Schließlich können 15.000.000 Einträge bei Google zum Mentoring nicht irren.

## Zwei auf einem Tandem: Gesucht und Gefunden – ein Mentor

Von *Detta Sünemann*

Erfreulicherweise hatte ich einen Platz in der Personalentwicklungsmaßnahme „Mentoring für Frauen“ in den Behörden für Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften (GLL) und im Landesbetrieb Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN) erhalten. Doch nun war es soweit, ich musste mir einen Mentor suchen. Gar nicht so einfach!

Es galt zu prüfen, wer überhaupt in Frage kommt. Eine Führungskraft aus dem eigenen Haus durfte es nicht sein. Also jemand aus einer anderen GLL oder aus dem Referat 34 des Niedersächsischen Ministeriums für Inneres, Sport und Integration (MI)? Es könnte aber auch jemand aus einer fachfremden Behörde sein. Beide Versionen haben sicher Vorteile. Eine Mentorin oder ein Mentor aus einer unserer Fachbehörden wäre für die Netzwerkbildung und für künftig vielleicht gewünschte örtliche Veränderungen unter Umständen von Nutzen. Jemand aus einer fachfremden Behörde hatte aber aus meiner Sicht den großen Vorteil, dass man Führung aus einem anderen Blickwinkel kennenlernt, einmal sieht, wie in anderen Behörden der Umgang mit den Mitarbeitern geregelt ist. Außerdem war ich auch auf andere Arbeitsinhalte neugierig, denn in der VKV hatte ich über die Jahre bereits recht viele verschiedene Aufgabenbereiche durchlaufen, auch Führung in der „geodätischen Ausprägung“ lernte ich im Lauf der Zeit hinreichend kennen. Warum also nicht „über den Tellerrand schauen“? Mit diesen Überlegungen war meine Entscheidung getroffen, ich wollte einen Mentor außerhalb der VKV!

Doch woher und wen? Ich entschloss mich, einen Bekannten um Hilfe zu bitten, der viele Kontakte in andere Behörden hat. Er machte mir mehrere Vorschläge und an erster Stelle stand ein Mitarbeiter des Landesrechnungshofs in Hildesheim, Außenstelle Hannover. Diese Idee gefiel mir außerordentlich gut, fachlich etwas ganz anderes, aber trotzdem ein Fachgebiet mit dem letztlich auch der Landesbetrieb LGN zu tun hat. Geprüft werden wir früher oder später alle einmal. Mein Bekannter erkundigte sich, ob der Kollege bereit war, eine solche Aufgabe zu übernehmen. Nach seiner Zusage nahm ich telefonisch Kontakt auf und wir vereinbarten ein Treffen, um festzustellen, ob wir zueinander passen.

Nun war ich also unterwegs zum ersten Treffen und ich muss es gestehen, ein bisschen mulmig war mir schon. Hätte ich vielleicht doch nicht „hier“ schreien sollen, als die Plätze beim Mentoring vergeben wurden? Jetzt musste ich mich mit einem wildfremden Menschen treffen, einem Referatsleiter beim Landesrechnungshof, eine Führungskraft, die weit über mir steht. Aber da musste ich durch, also drückte ich die Türklingel. Unser erstes Gespräch verlief dann aus meiner Sicht sehr harmonisch und durchaus auf einer Ebene. Am Ende waren wir uns einig, ich hatte meinen Mentor, Herrn Hackmann, gefunden.

Doch dies war ja erst der Anfang, wie soll so ein Zusammenspiel zwischen Mentor und Mentee aussehen? Welche Erwartungen sollen erfüllt werden? Bei der Auftaktveranstaltung konnten wir uns dann ein bisschen besser kennen lernen und unsere Vorstellungen, wie es weitergehen soll, vergleichen. Wir waren uns schnell einig, mein Mentor würde mir Angebote machen, was ich mir aus seinem Arbeitsgebiet ansehen könnte. Es würde aber an mir und meiner Zeit liegen, ob ich die jeweiligen Angebote annehmen würde. Ansonsten wollten wir uns regelmäßig treffen, die Initiative sollte aber in jedem Fall von

mir ausgehen. Denn, wie hatte man uns bei der Auftaktveranstaltung gesagt, die Mentee sitzt vorn auf dem Tandem. Das hat aus meiner Sicht hervorragend geklappt, ich habe Herrn Hackmann begleitet und interessante Einblicke in die Arbeit des Landesrechnungshofes erhalten. Darüber hinaus haben wir uns alle paar Wochen getroffen, mal bei mir im Landesbetrieb LGN, mal bei ihm im Landesrechnungshof. Unsere Gespräche waren immer sehr anregend für mich, wir konnten Organisation und Arbeitsweisen unserer Dienststellen vergleichen und ich hoffe, ich konnte auch einige Einblicke in meine Arbeit ermöglichen. Dadurch, dass zwischen Mentor und Mentee absolute Vertraulichkeit vereinbart war, war es mir auch möglich, mal ganz offen über eigene Probleme im Dienst zu sprechen und seine Meinung dazu zu erfahren. Eine unabhängige Sicht der Dinge ist oft hilfreich.

Nun neigt sich das Programm dem Ende entgegen und es stellt sich die Frage, ob meine Erwartungen erfüllt wurden. Die Ziele des Mentoring – Konzeptes sind aus meiner Sicht sehr hoch gesteckt gewesen, aber ich glaube schon, dass mich der Kontakt zu meinem Mentor ein ganzes Stück weitergebracht hat. Er hat mich in meinen Vorstellungen, wie es beruflich mit mir weitergehen soll, unterstützt und mir Mut gemacht, den geplanten Weg in Angriff zu nehmen. Darüber hinaus habe ich einen sympathischen Menschen kennen gelernt und die mit ihm verbrachte Zeit, war keinesfalls vertan. Die Hoffnung bleibt, dass unser persönliches einmäsches Netz nicht gleich reißt, sondern dass wir auch weiterhin voneinander hören.

# Personalentwicklung in der Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV): „Mentoring-Programm für Frauen“

## Bericht aus Sicht der Arbeitsgruppe

### Von Werner Wagener

Auf Initiative der Frauenbeauftragten des Ministeriums für Inneres, Sport und Integration (MI), Frau Droit, im September 2007 fand am 12.10.2007 eine erste Besprechung im Referat 34 des Ministeriums zu diesem Thema statt. Dabei wurde die grundsätzliche Bereitschaft des MI zur Durchführung eines Personalentwicklungsprojektes für Frauen festgestellt. Das Projekt soll Frauen für Aufgaben in Führungspositionen der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV) schulen und unterstützen, damit der Anteil der Frauen dort erhöht wird. Die Einzelheiten zum Projekt wurden abgestimmt und erörtert, wie und von wem das Projekt konkret geplant und durchgeführt werden sollte.

Mit Erlass des MI vom 29.11.2007 wurde das Projekt den Behörden bekannt gegeben und eine **Arbeitsgruppe** eingerichtet, die eine Konzeption erarbeiten und die Personalentwicklungsmaßnahme für Frauen durchführen sollte. Die Arbeitsgruppe besteht aus folgenden Mitgliedern:

- Frau Droit – Frauenbeauftragte des MI,
- Frau Kiesel – GLL Hameln,
- Herr Prof. Klaus Kertscher – GLL Osnabrück,
- Frau Persitzky – GLL Braunschweig,
- Frau Pröbler – Landesbetrieb LGN,
- Herr Schmidt – HPR-MI und
- Herrn Wagener – Dezernat 6 GLL Lüneburg (Geschäftsführung der Arbeitsgruppe).

Die Arbeitsgruppe wurde zum 6.12.2007 zu einer Sitzung einberufen, um das vorliegende **Konzept** auf die Bedürfnisse des Projekts in der VKV anzupassen und einen groben Zeitplan zu erarbeiten. Das Programm und die Termine zur Bewerbung wurden am 11.12.2007 veröffentlicht und ins Intranet der VKV gestellt. In den GLL und dem Landesbetrieb fanden dazu dann Veranstaltungen für interessierte Frauen statt, um über das Programm und den geplanten Ablauf zu informieren. Hierbei waren die Frauenbeauftragten der Behörden mit eingebunden. Parallel wurde die Planung für die konkreten Schritte im Projekt gemeinsam mit dem Studieninstitut des Landes Niedersachsen (SiN) in Bad Münde und dem Team der Organisationsberatung Mänz und Rossmann in Hannover vorangetrieben sowie eine Verwaltungsvereinbarung über die Leistungen in dem Projekt (Fortbildungen, Coaching-Seminare, Auftakt- und Schlussveranstaltung) mit einem **Zeitplan** für das Projekt abgeschlossen.

Aus den Bewerbungen für das Projekt (Mentees) wurden bei den Behörden mit Personalratsbeteiligung die Frauen ausgewählt und der Arbeitsgruppe die Kandidatinnen in einer nach Prioritäten geordneten Liste übermittelt. Die Arbeitsgruppe hat die 20 **Teilnehmerinnen** dann am 14.03.2008 in einer Liste zusammengestellt und an die Behörden veröffentlicht.

Als erste Aufgabe für die Mentees sollten diese Ihre Mentorin oder Mentor für die Laufzeit des Projektes selbst auswählen. Führungskräfte der eigenen Verwaltung aber auch von anderen Landesbehörden haben sich für diese Aufgabe zur Verfügung gestellt und unterstützen die Mentees für die Laufzeit des Projekts und stehen als Gesprächspartner zur Verfügung.

Nachdem das Projekt durch die Arbeitsgruppe auf die Schiene gebracht und die

**Auftaktveranstaltung** – als offizieller Start für das Projekt – durch das SiN und Frau Mänz am 29.05.2008 erfolgreich durchgeführt worden war (s. NaVKV, Heft 1/2008, Seite 29), wurden die Behörden mit Schreiben vom 06.06.2008 durch die Arbeitsgruppe über den Projektstand informiert. Damit war die Arbeit der Arbeitsgruppe zunächst abgeschlossen, weil für die Laufzeit des Projekts bis Juni 2009 die Verantwortung für den Ablauf für das Projekt durch eine Verwaltungsvereinbarung an das Studieninstitut in Bad Münde abgegeben worden ist.

Die vereinbarten Fortbildungs- und Coachingseminare für die Mentees wurden durchgeführt. Aus Sicht der Arbeitsgruppe gibt es zurzeit keine Hinweise auf Störungen oder Abweichungen im Ablauf. Die Arbeitsgruppe hofft auf einen erfolgreichen Verlauf des Projektes, welches mit der Abschlussveranstaltung am 04.06.2009 endet.

## Fortbildung im Rahmen des Mentoring

Von *Detta Sünemann*

### Baustein Nummer 1: Das Seminar Projektmanagement

Als erstes Seminar fand in Bad Mündershausen der Kurs Projektmanagement für uns Mentees statt. Dies Thema an den Anfang zu stellen war sinnvoll, da wir alle im Rahmen des Mentorings ein eigenes Projekt bearbeiten sollten. Durchgeführt wurde das Seminar vom TEAM 3, mit dem Referenten Uwe Telkamp.



v.l.: Uwe Telkamp und Kathrin Wolf vom SiN

Zunächst stand erst einmal sehr viel Theorie auf dem Programm. Wir lernten: Wichtigste Eigenschaften eines Projekts sind Einmaligkeit, Zielorientiertheit, eine zeitliche Begrenzung und festgelegte Ressourcen. Die Mitglieder einer

Projektgruppe sollten über unterschiedliche Kenntnisse verfügen. Es ist notwendig für den Projektleiter, zu Beginn Kommunikationsregeln für die Gruppe festzulegen; er hat immer das letzte Wort. Am Anfang müssen das Gesamtziel und die Etappenziele festgelegt werden und ganz wichtig ist im Weiteren auch eine Dokumentation des Projektverlaufs und der einzelnen Sitzungen.

Wir stellten unsere eigenen Projekte vor und es war erfreulich, dass inzwischen die meisten von uns schon sehr konkrete Vorstellungen hatten. Teilweise war es allerdings schwierig unsere Projekte in das vorgegebene Schema einzupassen. Es tauchten viele Fragen auf: „Ist mein Projekt vielleicht doch eher eine Sonderaufgabe?“, „Wie muss mein Projektauftrag richtig formuliert werden?“ usw.. Nach und nach lösten sich diese Fragen aber wie von selbst. Viel Wert legten die Teilnehmerinnen auf die Frage: „Wie gehe ich mit den Projektgruppenmitgliedern um, wie motiviere ich sie?“ Uwe Telkamp machte daher mit uns einige nützliche Ausflüge in den Bereich der Kommunikation.



Als letzter Teil folgte ein praktisches Beispiel, wir sollten an Hand eines vorgegebenen Auftrags eine Projektgruppe bilden, eine Teilnehmerin übernahm den Part der Projektgruppenleiterin. Zunächst fand ein Brainstorming mit anschließendem Clustering der Ergebnisse statt. Es schälten sich vier Arbeits-

bereiche heraus und wir teilten die Projektgruppe in vier Arbeitsgruppen auf, mit dem jeweiligen Auftrag einen Bereich weiter zu bearbeiten. Im Anschluss stellte jede Gruppe ihr Ergebnis vor. Der Verlauf des Projektes war sehr positiv. Im beruflichen Alltag wird dies sicher nicht immer so einfach sein.



Zum Schluss der Veranstaltung waren sich alle über den Erfolg einig, aber auch darüber, dass das Seminar zeitlich zu kurz angelegt war. Drei Tage sollten es schon sein, denn für die praktischen Übungen braucht man viel Zeit und diese sind nach unserer Meinung besonders wichtig, um die Problematik zu verstehen.



Hintere Reihe v. l. Renate Sternitzke, Margret Hackmann-Voßkuhl, Katy Besener, Susanne Lemmermann, Detta Sünemann, Doris Böhmermann, Anja Karlstedt, Susanne Pröbler, Eva Cobet-Backenköhler, Frauke Waltje

Vordere Reihe v. l. Silke Denker, Petra Jagla-Leimkühler, Claudia Lübbers, Martina Senge, Karin Jauch, Cornelia Doß, Susanne Heuer, Angela Meinke, Silke Franke, Kathrin Stübke

Sehr positiv war auch das „Drumherum“ des Seminars. Die Unterbringung im neuen Gästehaus des SiN war erstklassig, die Verpflegung auch in Ordnung. Erfreulicherweise war das Wetter entgegen der Ankündigung recht sonnig und warm, so dass wir am Abend im Biergarten den Tag ausklingen lassen konnten.

Insgesamt war die Veranstaltung für das Zusammenwachsen der Gruppe sehr wichtig. Leider wurden wir für andere Veranstaltungen meist in zwei Gruppen aufgeteilt, dies ist für die angestrebte Vernetzung nicht unbedingt förderlich.

#### **Baustein Nummer 2: Das Seminar Rhetorik**

Das zweite Seminar des Mentoring-Programms sollte uns rhetorisch auf

den richtigen Weg bringen. Referentin war Heike Mänz von der Firma Mänz und Rossmann, die uns während des gesamten Mentoring als Moderatorin betreute.



Heike Mänz

Wir begannen zunächst damit, die Regeln für das notwendige Feedback festzulegen. Diese Regeln sind sehr wichtig, da konstruktive Kritik ein sehr sensibler Bereich ist, der uns weiterhelfen und nicht demoralisieren soll. Eigene Fehler kann man nur korrigieren, wenn die Kritik so formuliert ist, dass man sie auch annehmen kann.

In der ersten Runde sollten wir uns selbst noch einmal vorstellen und einige vorher gesammelte Fragen zu unserer Person beantworten, um zu lernen, uns gut zu präsentieren.

Das SiN ist technisch sehr gut ausgerüstet, so dass uns eine Videokamera zur Verfügung stand. Daher konnten wir uns im Anschluss an unseren Vortrag und das Feedback selbst noch einmal ansehen und die Aussagen der anderen Mentees prüfen.



Obwohl wir uns inzwischen gut kannten, fiel es trotzdem schwer, vor der Gruppe und der Kamera zu sprechen. Bei der nachfolgenden Reflexion lernten wir sehr viel über Sprachmodulation, Körperhaltung und Körpersprache. Eigene Fehler wurden erkannt, akzeptiert und können künftig hoffentlich vermieden werden.

Ein weiterer wichtiger Themenblock waren die weiblich und männlich konnotierten Sprachstile. Während Heike Mänz uns die Unterschiede in der Denkweise und der Art sich zu artikulieren erläuterte, wurde es nach und nach immer stiller im Seminarraum. Wir waren verblüfft über die „Aha“-Effekte, die wir plötzlich hatten, aber auch etwas entsetzt, als uns bewusst wurde, wie unterschiedlich diese Sprachstile sind.

Überzeugungsgespräche waren ein weiteres wichtiges Thema. Es galt zu lernen, eine Argumentation aufzubauen und bis zur abschließenden Schlussfolgerung souverän zu vertreten. Wir übten diesen Themenkomplex wieder mit Hilfe der Kamera.



Im Anschluss wollten wir den Ernstfall proben. Wir beschäftigten uns mit der Vorbereitung und Durchführung eines Überzeugungsgesprächs. Eine Teilnehmerin stellte eine konkrete Problemstellung aus ihrem Arbeitsbereich vor und wählte eine Andere aus, die den „Ge-

sprächsgegner“ darstellen sollte. Beide bereiteten sich auf ihre Argumentation vor und wurden dabei von den anderen Teilnehmern beraten.

Dann wurde das Gespräch in einem Rollenspiel durchgeführt. Die beiden Darsteller kamen manchmal in Schwierigkeiten, da die vorbereitete Argumentation durch teilweise unerwartete Reaktionen des Gegenübers ins Wanken geriet.



Meine Aufgabe in einem Rollenspiel war es, den Vorgesetzten einer Mentee zu „vertreten“. Im Laufe des Gesprächs ging ich in der Rolle immer mehr auf. Mein Gegenüber sagte mir im Anschluss, dass sie zeitweise das Gefühl hatte, diesem Vorgesetzten wirklich gegenüber zu sitzen. Einige Wochen später führte sie das Gespräch in ähnlicher Form tatsächlich mit dem Vorgesetzten und war erstaunt, dass seine Argumentation meiner doch sehr glich. Das zeigt wie sinnvoll es ist, sich auf wichtige Gespräche gründlich vorzubereiten.

Leider war die Zeit sehr schnell um, wir hätten gern noch mehr Möglichkeiten gehabt, um weiter zu üben und Strategien für Problemsituationen zu entwickeln.



Die Verpflegung war dieses Mal besonders gut, der italienischen Küche sei Dank. Bei einem Kaminabend hatten wir die Möglichkeit, uns auch privat ein bisschen besser kennen zu lernen.

Insgesamt war dieses Seminar eine gelungene und runde Veranstaltung, an die wir gern zurückdenken.

### **Baustein Nummer 3: Das Seminar Teamverhalten / Gruppendynamik und Führungsverhalten / -stile**

Das dritte und leider schon letzte Seminar im Rahmen unseres Mentoring-Programms befasste sich auf unseren Wunsch hin mit der Problematik der Gruppenarbeit oder wie man heutzutage sagt Teamarbeit. Ein weiteres Thema sollte die Möglichkeiten untersuchen, eine solche Gruppe zu führen. Referentin war Beate Seidenstücker von der Firma | Ziele | Wege | Potentiale.

Wir starteten zunächst mit einer praktischen Übung zur Teamarbeit, dem Teamometer. Was das ist? Ein Zollstock, der auf jeweils zwei Zeigefingern von 10 Teammitgliedern aufliegen muss,

aber nicht festgehalten werden darf. Dann soll das Team dieses Teamometer auf den Fußboden legen, ohne dass die Finger eines Mitglieds den Kontakt verlieren. Das war Teamarbeit in seiner härtesten Form, es dauerte ewig bis der Zollstock am Boden ankam.

Danach erarbeiteten wir in Gruppen, wie es zurzeit an unserem eigenen Arbeitsplatz mit der Teamarbeit aussieht, was läuft gut, was weniger. Wir tauschten Erfahrungen aus und auch Ideen, wie sich die Situation verbessern lässt.



Es folgte ein längerer theoretischer Vortrag darüber, wie Teams sich entwickeln. Der Entwicklungsprozess durchläuft vier Phasen und erst am Schluss arbeitet das Team weitgehend autonom. Die Vorstellung ein Team zusammenzustellen und dann funktioniert es sofort, kann man getrost vergessen. In der ersten Phase lernen die Mitglieder sich erst einmal kennen und je nach Naturell fällt dies einigen leichter als anderen. Hier werden klare Vorgaben, Informationen und Ziele gebraucht. In der zweiten Phase gibt es häufig Diskussionen und unter Umständen sogar Machtkämpfe. Jetzt ist der Teamleiter gefordert, er muss Spannungen ansprechen und Konfliktlösungen anbieten. In der dritten Phase hat sich die Situation beruhigt, die Teammitglieder haben sich arrangiert. In der vierten und letzten Phase läuft das Team praktisch von selbst, alle „ziehen an einem Strang“, die Leistung des Teams ist höher als die Summe der Ein-

zeleistungen. Die Übergänge zwischen den Phasen sind fließend, bei Veränderungen im Team oder in den Aufgaben fällt man oft auf niedrigere Stufen des Modells zurück. Wir versuchten in Gruppen zu klären, in welchen Phasen sich unsere eigenen Teams befinden und woran wir erkennen würden, dass die nächste Phase erreicht ist.

Jetzt war es Zeit, die Theorie zu verlassen und mal wieder praktische Teamarbeit zu leisten.

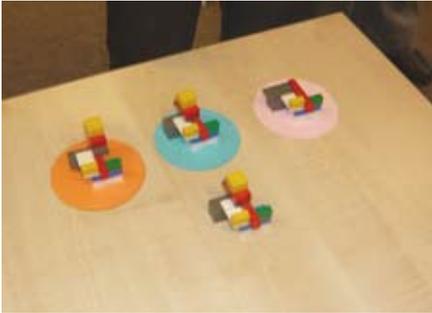


Es wurden drei Teams gebildet, jedes bestand aus einer „Guckerin“, einer „Kurierin“, einer „Lieferantin“, einer „Konstrukteurin“, einer „Feedbackerin“ und einer „Beobachterin“. Wir durften mit LEGO spielen! Ein Modell stand hinter einer spanischen Wand, nur die Guckerin durfte nachschauen.



Sie gab die Informationen an die Kurrierin weiter, diese an die Lieferantin, welche wiederum versuchte, der Konstrukteurin zu erklären, was sie bauen sollte. Gut, dass es die Feedbackerin gab. Sie durfte zwar nur ja oder nein sagen, aber das Modell auch anschauen. Die Beobachterin sollte notieren was gut oder schlecht läuft, damit man im Nachhinein Verbesserungsvorschläge erarbeiten konnte. Ich gebe zu, dass alles hört sich wie ein Kinderspiel an, war es aber nicht.





In der anschließenden Reflexion fielen uns viele Schwachstellen auf: fehlende Informationen einzelner Teammitglieder, schlechte Absprachen über Sprachcodes und Orientierung, fehlende Teambesprechungen im Projektverlauf und vieles mehr.

Unser nächstes Thema waren Konfliktlösungsstrategien. Dabei erfuhren wir,

dass der hoch gelobte Kompromiss ein fauler ist, weil beide Parteien zwar etwas gewinnen, aber auch etwas verlieren. Die beste Lösung ist der Konsens, wenn beide Kontrahenten vom Ergebnis überzeugt sind.

Zum Schluss erhielten wir noch einen Exkurs über verschiedene Führungsstile, von autoritär bis demokratisch. Dazu hätte ich gern noch mehr gehört, aber die Zeit war wieder einmal um.

Auch das dritte Seminar war wieder rund und zufrieden stellend, was zum einen an dem interessanten Thema, zum anderen aber auch an unserer Gruppe lag, die mittlerweile wirklich zu einem Team zusammengewachsen war.

Wir möchten allen Referentinnen und Referenten für die qualifizierte und interessante Gestaltung der Seminare unseren Dank aussprechen. Solche Veranstaltungen leben sicher von ihren Themen, aber mehr noch von den Personen, die sie durchführen.



## Das Forum Mentoring F08/09 – ein Experiment

Von *Detta Sünemann*

Zu Beginn des Mentorings kam bei Susanne Prößler und mir die Idee auf, dass es gut wäre eine virtuelle Plattform zu haben, auf der die Mentees sich treffen könnten. Ständige Treffen in der realen Welt würden schwierig sein, da unsere Arbeitsplätze über ganz Niedersachsen verstreut sind. Genial wäre ein Chatroom im Intranet. Dazu musste zunächst einmal geklärt werden, ob dies technisch realisiert werden kann. Mein Enthusiasmus wurde jedoch gleich gebremst, da ich erfuhr, dass das Intranet stark reglementiert und für Chatrooms kein Platz ist. Im Internet kann man so etwas sicherlich selbst einrichten, aber wie regelt man die Zugriffsrechte? Dafür reichte mein Wissen nicht aus. Mir wurde allerdings die Möglichkeit eröffnet, auf den Intranetseiten der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung ein eigenes Forum für das Mentoring-Programm einrichten zu lassen und mit Zugriffsrechten so zu versehen, dass nur die Mentees darauf zugreifen können.

Auf der ersten Veranstaltung zur Prozessbegleitung im Juli 2008 haben Susanne Prößler und ich mit den anderen darüber gesprochen und ich erhielt den Auftrag, mich um die Einrichtung eines solchen Forums zu kümmern. Gesagt getan, nach ein paar Tagen existierte das Forum „Mentoring F08/09“ – mein Dank an dieser Stelle an Herrn Hille für seine Hilfe und Geduld. Die Mentees meldeten sich jedoch nur kleckerweise an... Um das Ganze ein bisschen in Schwung zu bringen, eröffnete ich einige Themen. Na ja, von Schwung konnte keine Rede sein. Als Susanne Prößler ein weiteres Thema eröffnete, antwortete ich ihr schließlich – nichts ist frustrierender als gar keine Antwort zu bekommen. Ich sagte mir, dass ich Geduld haben müsse. Schließlich kannten wir uns noch nicht so gut und ein Zeitproblem haben schließlich alle, da schaut man nicht dauernd in solch ein Forum. Nach und nach kamen dann schließlich doch einige Mitteilungen des Forums an mich. Jemand hatte etwas geschrieben! Zeitmangel hin oder her, da musste ich gleich einmal nachlesen. Leider blieb es bei diesen wenigen Mitteilungen, so dass ich bei unserer zweiten Veranstaltung zur Prozessbegleitung im November 2008 gewillt war, das Forum „sterben“ zu lassen. Speicherplatz ist wertvoll. Doch da gab es Protest. Es hieß, das Forum sei ein ideales Mittel, den Kontakt über das Mentoring hinaus zu halten. Es wurde ein neues Thema er-

öffnet: Alle Mentees sollten ein wenig über ihr Privatleben berichten, Hobbies, Reisen, Familienstand und so weiter. Ich nahm also von meinem Vorhaben Abstand und hoffte auf rege Beteiligung und – kaum zu glauben – es wurden wirklich einige Beiträge eingebracht. Mehr als zehn wurden es allerdings nicht, trotz 20 Mentees. Seitdem trage ich mich wieder mit dem Gedanken, das Forum zu schließen. Auf unserem letzten Treffen habe ich nachgefragt. Als Antwort kam: „Ach nein, das ist so ein komisches Gefühl. Man weiß ja nicht wer das liest.“ (Nur die Mentees, wer anderes hat keinen Zugriff) oder „Ich schreibe lieber E-Mails, das geht schneller und da gibt es eine Rückmeldung.“ (Es geht nicht schneller, die Anmeldung dauert nicht länger als das Öffnen einer neuen E-Mail). Das Ergebnis für mich: Schließung des Forums 08/09 mit der Abschlussveranstaltung im Juni 2009!

Ich stelle mir gerade vor, ich hätte tatsächlich einen Chatroom eingerichtet: „Hallooooo, ist da jemand?“

## Vorstellung der Mentees aus den GLL und dem Landesbetrieb LGN



*Mentee*

**Frauke Waltje**

Dipl.- Ing. (FH) Vermessung  
GLL Lüneburg, Dezernat 5 Liegenschaftskataster/Vermessung, Dienstort Uelzen

*Mentor*

**Dieter Stündl**

Behördenleiter,  
GLL Wolfsburg

*Aufgabenbereich in der GLL Lüneburg*

Bis 30.9.2008: Dezernat 4 Wertermittlung, städtebauliche Bodenordnung

- Mitarbeiterin in der Geschäftsstelle des Gutachterausschusses,
- Vorbereitung und Ausfertigung von Verkehrswertgutachten.

Ab 1.10.2008: Dezernat 5.3 Liegenschaftskataster, Vermessung

- Eintragung der Ergebnisse von Liegenschaftsvermessungen in das Liegenschaftskataster,
- Qualitätsverbesserung der ALK.

*Beschreibung der Aufgabe*

**Mitarbeit in einer Projektgruppe der Dezernatsleiter der GLL Lüneburg, die sich mit künftigen Aufgabenverlagerungen befasst.**

Die Aufgabe besteht darin, mit den Ergebnissen der Projektgruppe ein Konzept für eine nachhaltige Zusammenarbeit der beiden Dezernate 5.2 (KA Lüchow) und 5.3 (KA Uelzen) sowie Vorschläge für die Umsetzung zu erarbeiten.

Ziel ist es, trotz Personaleinsparungen die Erledigung der jetzigen und künftigen Aufgaben an den beiden Standorten unter Berücksichtigung

- der Altersstrukturen
- des Status Tarifpersonal / Beamte beizubehalten.

Auftraggeberin: Behördenleiterin der GLL Lüneburg

*Mentee***Silke Denker**

Dipl.-Ing. Vermessungswesen  
 GLL Oldenburg, Dezernat 5 Liegen-  
 schaftskataster/Vermessung, Dienstort  
 Wilhelmshaven

*Mentor***Prof. Klaus Kertscher**

Behördenleiter,  
 GLL Osnabrück

*Aufgabenbereich in der GLL Oldenburg*

- örtliche Durchführung von Liegen-  
 schaftsvermessungen wie Zerle-  
 gungen, Grenzfeststellungen und  
 langgestreckte Anlagen ( Straßen,  
 Radwege, Gewässer,...),
- setzen der Verwaltungsakte (Grenz-  
 termin einschließlich der amtlichen  
 Grenzdokumente),
- Kunden- und Beratungsgespräche zu  
 Liegenschaftsvermessungen,
- Datenübertragung,
- Angaben zur Kostenberechnung,
- Vermessungen für den Wege- und  
 Gewässerplan nach dem Flurberei-  
 nigungsgesetz,
- Grenzfeststellung der Verfahrens-  
 grenzen eines Flurbereinigungsver-  
 fahrens.

*Projektbeschreibung*

Das Projekt beschäftigt sich mit **Geo-  
 (Basis-) Daten für Großprojekte** an Bei-  
 spielen wie Jade Weser Port, Columbia  
 Hotel und Erweiterung des EON Kohle-  
 kraftwerkes in Wilhelmshaven.

In der Aufgabenstellung sollen unter  
 anderem folgende Aspekte untersucht  
 werden:

- Welche Unterlagen und Informati-  
 onen werden für die Planung und  
 Ausführung eines Großprojektes be-  
 nötigt?
- Wie ist das Angebot von Geobasis-  
 daten der GLL?
- Wie gut sind unsere Kunden über die  
 Produkte informiert?
- Wie gut sind unsere Kundenkon-  
 takte?
- Welche Art von Produkten gibt es  
 weiterhin, z. B. Geofachdaten ande-  
 rer Fachverwaltungen?
- Wie können diese Daten mit unseren  
 verknüpft werden?



*Mentee*

**Karin Jauch**

Dipl.-Ing. f. Vermessung  
GLL Braunschweig, Dezernat 5 Liegenschaftskataster/Vermessung, Dienstort Goslar

*Mentorin*

**Bettina Drangmeister**

Dezernatsleiterin 5 Liegenschaftskataster/Vermessung, Dienstort Helmstedt, GLL Wolfsburg

*Aufgabenbereich in der GLL Braunschweig*

Vermessungstechnischer Außendienst:

- Zerlegungsvermessungen,
- Grenzfeststellungen,
- Gebäude,
- SAPOS,
- Sonderaufgaben.

GIM: Geobasis-Informationsmanagement zwecks Führung des Basis-DLM

*Projektbeschreibung*

Ziel des Projektes ist die **Aktualisierung des Forstwegenetzes im Basis-DLM** und somit in den topographischen Karten für den Landkreis Goslar (Bereich Oberharz).

Die Idee zu dem Projekt entstand auf Grund der Diskrepanz zwischen Örtlichkeit und Karten.

Zur Umsetzung des Projektes gehört die Kontaktaufnahme zu Veränderungsverursachern, die Zusammenführung ihrer und unserer Daten, die Bewertung der Datensichtung und gegebenenfalls ergänzende Maßnahmen in die Wege zu leiten. Abschließend ist das Gesamtergebnis, für die Übernahme in das Basis-DLM, an den Landesbetrieb LGN weiterzugeben.

Bisherige Kontaktgruppen:

- Landesbetrieb LGN
- Nationalpark Harz: Außenstelle Oderhaus EDV / GIS
- Niedersächsisches Forstplanungsamt (NFP), Forst-GIS
- Niedersächsische Landesforsten (NLF), Forsttechnik/Wegebau
- Stadt Goslar: Forstverwaltung
- Niehaus-Umwelt-Consulting



*Mentee*

**Katy Besener**

Dipl.-Verwaltungswirtin  
GLL Braunschweig, Dezernat 3.2 Flurbereinigung/Landmanagement

*Mentorin*

**Ulrike Tilk**

Dezernatsleiterin 4 Wertermittlung/  
städtebauliche Bodenordnung,  
GLL Wolfsburg

#### *Aufgabenbereich in der GLL Braunschweig*

- Finanzkoordination in der Flurbereinigung,
- Verwaltung von Vergabemitteln,
- EDV-Betreuung,
- Verwaltungstechnische Bearbeitung bei den einzelnen Flurbereinigungen.

#### *Projektbeschreibung*

##### **Feedback für Vorgesetzte**

In der heutigen Zeit wird die Optimierung der Arbeitsabläufe immer wichtiger. Dabei kommt der jeweils ausgeübten Führung eine immer wichtigere Rolle zu. Eine Beurteilung der Führung findet aber meistens nur durch die Vorgesetzten und nicht durch die unmittelbar Betroffenen statt. Damit besteht die Gefahr, dass eventuell Probleme und Defizite aus der Sicht der „Geführten“ nicht rechtzeitig erkannt werden.

Ziel ist es, einen Einblick in die Möglichkeiten der Vorgesetztenbeurteilung und des daraus resultierenden Feedbacks zu geben.

Das Projekt ist aus einer eigenen Idee entstanden und wird in Absprache mit der Behördenleitung im Rahmen des Mentorings bearbeitet.



*Mentee*

**Kathrin Stübke**

Dipl.-Ing. Vermessung  
GLL Hameln, Dezernat 5 Liegenschaftskataster/Vermessung, Dienstort Rinteln

*Mentorin*

**Annegret Kähler-Stier**

Dezernatsleiterin 1 Querschnittsaufgaben,  
GLL Lüneburg

*Aufgabenbereich in der GLL Hameln*

Teamleiterin

- Organisation des Teams,
- Kundenberatung,
- Prüfen von Liegenschaftsvermessungen,
- Kostenangelegenheiten,
- Unterstützung der Dezernatsleitung bei der Erarbeitung wesentlicher verwaltungsrechtlicher Schriftsätze,
- fachliche Abwesenheitsvertretung der Dezernatsleitung.

*Projektbeschreibung*

**Maßnahmen zur Neuorganisation im Dezernat 5.5 der GLL Hameln**

Reformbedingter Personalabbau, neue Aufgabenanforderungen sowie der bevorstehende Umstieg auf ALKIS in der Katasterverwaltung und nicht zuletzt Ergebnisse der Kosten- und Leistungsrechnung erfordern eine Neuordnung der personellen Ressourcen im Dezernat 5.5. Um den an die Nachweise des Liegenschaftskatasters gestellten Anforderungen gerecht zu werden und die Effizienz der Aufgabenerledigung zu steigern, sind einzelne Tätigkeiten innerhalb des Dezernates zu verlagern. Mit den frei werdenden Kapazitäten können andere Aufgabenfelder verstärkt werden.

Hierzu sollen, auch im Hinblick auf ALKIS, die Erfassung, Auswertung und Eintragung von Liegenschaftsvermessungen, deren getrennte Bearbeitung im Dezernat 5 in Rinteln bislang favorisiert wurde, ganzheitlich bearbeitet werden.

Umsetzung des Projektes:

- Ist-Analyse (wer macht was, Kenntnisse, ...?),
- Neuorganisation (unter Beteiligung der Betroffenen),
- Schulung,
- organisatorische und technische Umsetzung.

*Mentee***Susanne Prößler**

Dipl.-Ing. Kartographie  
Landesbetrieb LGN, Bereich 43 Land-  
schaftsmodelle, Kartographie

*Mentor***Dr. Thomas Sporn**

Abteilungsleiter 4 Gesundheit  
Niedersächsisches Ministerium für Sozi-  
ales, Frauen, Familie und Gesundheit

*Aufgabenbereich im Landesbetrieb LGN*

- Teamleiterin für die Produkte digi-  
tales Landschaftsmodell 1:50.000  
(DLM50), digitale topographische  
Karte 1:50.000 (DTK50), digitale  
topographische Karte 1:100.000  
(DTK100) und topographische Son-  
derkarten,
- Frauenbeauftragte.

*Projektbeschreibung*

**Einführung AAA in ATKIS: Bedarfsgerechte Schulung einer Pilotgruppe im Bereich Landschaftsmodelle und topographische Karten**

Das neue Datenmodell AAA wird in Kürze auch für ATKIS eingeführt werden. Im Rahmen einer Pilotierung soll für die digitalen Landschaftsmodelle (Basis-DLM und DLM50) und die Kartenwerke in den Maßstäben 1:25.000 und 1:50.000 (DTK25 und DTK50) ein bedarfsgerechtes Schulungskonzept für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zur Bearbeitung dieser Daten unter AAA erstellt werden.

In der Pilotierung arbeiten zunächst sechs Personen aus den o. a. Aufgabefeldern sehr intensiv zusammen, um eine vorhandene Benutzeroberfläche für Datenerhebung und -qualifizierung an die Erfordernisse einer zukünftigen Produktion unter AAA anzupassen. Die unterschiedlichen Vorkenntnisse dieser Personen erfordern eine Bestandsaufnahme der jeweiligen Ausgangssituation. Aus den noch zu präzisierenden Zielen der Pilotphase sind Inhalte und Abläufe abzuleiten und zu organisieren. Das Projekt endet mit einer abschließenden Beurteilung sowie Empfehlungen für die Schulung aller anderen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.



*Mentee*

**Detta Sünemann**

Verm.- Oberinspektorin  
Landesbetrieb LGN, Bereich 33 SAPOS  
Betrieb Niedersachsen, Zentrale Stelle

*Mentor*

**Bruno Hackmann**

Referatsleiter 2.1  
Niedersächsischer Landesrechnungshof  
in Hildesheim, Außenstelle Hildesheim

*Aufgabenbereich im Landesbetrieb  
LGN*

- seit 2002 Mitarbeiterin in der Abteilung Landesbezugssystem im Bereich SAPOS, Betrieb Niedersachsen,
- ab 2003 technische und kaufmännische Beauftragte für die Zentrale Stelle SAPOS:

- Sicherstellung der Echtzeit-Datenkommunikation mit Ländern und Großkunden,
- Kundenbetreuung und Gebührenerhebung,
- Abrechnung mit der Betreibergemeinschaft,
- Jahresabschluss der Zentralen Stelle SAPOS.

*Projektbeschreibung*

**Präsentation des Mentoringprojektes  
„Mentoring für Frauen in den GLL und  
im Landesbetriebs LGN“ in den Nachrichten der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung**

Aufgaben:

- Berichte über die einzelnen Veranstaltungen und Seminare,
- Fotos der Veranstaltungen,
- Schilderung eigener Eindrücke und Unternehmungen,
- Interview mit dem Referatsleiter des zuständigen Referates beim MI,
- Koordination und Anforderung weiterer Berichte von Mentees, Mentoren und Projektgruppenmitgliedern,
- Kontaktaufnahme und Absprache mit der Schriftleitung der Na VKV,
- Kontaktaufnahme mit weiteren Autoren für andere Berichte,
- Korrekturlesungen der Druckfahnen,
- Koordination des Druckes.

*Mentee***Susanne Lemmermann**

Dipl.-Ing. (FH)

GLL Lüneburg, Dezernat 1 Querschnittsaufgaben

*Mentorin***Sigrun Schulz**

Koordinierende Dezernatsleiterin 5

Liegenschaftskataster/Vermessung,

Dienstort Stade,

GLL Otterndorf

*Aufgabenbereich in der GLL Lüneburg*

- Stabscontrolling,
- Fachcontrolling VKV,
- Haushalt.

Im Wesentlichen:

Unterstützung der Behördenleitung zur Entwicklung und Erreichung strategischer Ziele. Mitwirkung bei der Gestaltung, Steuerung und Überwachung der Zielvereinbarungen MI/GLL und GLL/Dezernate. Bereitstellung und Pflege des Berichtswesens. Unterstützung der Dezernatsleitung 1 in ihrer Funktion als Beauftragte für den Haushalt, Bewirtschaftung des budgetierten Haushaltes VKV, des Sachhaushaltes AfL, sowie teilweise Domänenverwaltung und der Behördenhausverwaltungen der GLL Lüneburg.

*Projektbeschreibung***Erarbeitung eines Konzeptes zur Einführung des Gesundheitsmanagements in der GLL Lüneburg**

Die Gesundheit ist eines der höchsten Güter des Menschen. Sie zu erhalten und zu fördern ist die Aufgabe eines präventiven Gesundheitsmanagements in der niedersächsischen Landesverwaltung.

Entwicklung eines für die GLL Lüneburg zugeschnittenen, tragbaren Projektes oder Teilprojektes unter Mitwirkung der Interessensvertretungen. Federführung der Projektgruppe.

Auftraggeber ist die GLL.



*Mentee*

**Margret Hackmann-Voßkuhl**

Dipl. Ing.

GLL Meppen, Dezernat 5 Liegenschaftskataster/Vermessung, Dienstort Papenburg

*Mentor*

**Ewald Alting**

Koordinierender Dezernatsleiter 5 Liegenschaftskataster/Vermessung, Dienstort Leer, GLL Aurich

*Aufgabenbereich in der GLL Meppen*

- Erfassung und Führung des Liegenschaftskatasters (Zerlegung, Gebäude, tatsächliche Nutzung, Nachschätzung, Flurbereinigung, u. a.),
- Qualitätsverbesserung der ALK.

*Projektbeschreibung*

**Altersstrukturanalyse**

In fünf bis zehn Jahren wird der öffentliche Dienst die Auswirkungen des demografischen Wandels zum ersten Mal spüren. Die Verwaltungen müssen sich die Frage stellen, wie sie mit einem steigenden Anteil älterer Mitarbeiter den wachsenden Anforderungen an Effizienz und Innovation gerecht werden können.

Das Projekt Altersstrukturanalyse soll die Ist-Situation der Altersstruktur in der GLL darstellen. Um ein breites Datenspektrum zu erhalten, werden die Personaldaten von vier Behörden in einer Ge-

samtauswertung berücksichtigt. Zu den vier ausgewählten Behörden gehören die GLL Aurich, die GLL Cloppenburg, die GLL Osnabrück und die GLL Meppen. Die Interpretation dieser repräsentativen Daten ermöglicht einen differenzierten Überblick der Altersstruktur der vier Behörden. Es lassen sich vielfältige Rückschlüsse für die Personal- und Organisationsentwicklung ableiten, mit dem Ziel, die Behörden zu sensibilisieren.

*Mentee***Anja Karlstedt**

Dipl.-Ing. Bauingenieurwesen  
 GLL Hannover, Servicezentrum Landent-  
 wicklung (SLA)

*Mentor***Martin Wächter**

Dipl.-Verw. (FH)  
 Referat Z 1 – Verwaltungsmodernisie-  
 rung, Organisation, IT, e-government  
 Niedersächsisches Ministerium für Wis-  
 senschaft und Kultur

*Aufgabenbereich in der GLL Hannover*

- Softwareentwicklung im Bereich In-  
VeKoS in den Programmiersprachen  
JAVA, Visual Basic und Informix-SPL,  
Datenbankauswertungen per SQL,
- Erstellen von technischen Konzepten.

*Projektbeschreibung***Abbildung der Linienarbeit im SLA**

Der überwiegende Anteil der Aufgaben des SLA wird in Projekten bearbeitet. Daneben fallen jedoch auch nicht in Projekten organisierte Arbeiten an. Zur Schaffung von Transparenz und gleichmäßiger Auslastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die Projektpläne und die Einbindung der Arbeitskräfte hausöffentlich. Zur Abbildung der Linienarbeit im SLA soll eine Erfassungs- und Darstellungsmöglichkeit konzipiert werden, die es ermöglicht, die Linienarbeit gleichwertig zur Projektarbeit darzustellen. Dieses soll unter Berücksichtigung der Belange aller Dezernate einheitlich gestaltet werden. Eine Analyse und Darstellung der Linienarbeit, wie z. B. dem hausinternen Programm Managementübersichten, soll umsetzbar sein.

Der Inhalt und Umfang dieses Projektes umfasst folgende Arbeitsschritte:

- Vornahme von Definitionen zur Abgrenzung zwischen Linien- und Projektarbeit,
- Zusammenstellen und Analyse bereits bestehender Lösungsansätze,
- Detaillierte Zusammenstellung der Anforderung aus den Dezernaten,
- Erstellung einer einheitlichen Lösung unter Berücksichtigung von Darstellungsmöglichkeiten in den Managementübersichten,
- Auswahl eines Tools zur Darstellung.

Als Projektleiterin bin ich für ein Team von zurzeit acht Personen verantwortlich.



*Mentee*

**Renate Sternitzke**

Dipl.-Ing.

GLL Osnabrück, Dezernat 3.2 Flurbereinigung/Landmanagement

*Mentorin*

**Sylvia Winter**

Dezernatsleiterin 3.2 Flurbereinigung/Landmanagement,  
GLL Oldenburg

*Aufgabenbereich in der GLL Osnabrück*

- Produktverantwortliche im Dezernat 3.2 „Flurbereinigung, Landmanagement“ in der Projektgruppe 3.2.1
  - zuständig für die Bearbeitung von Flurbereinigungsverfahren,
  - Abwesenheitsvertretung des Projektleiters,
- Ausbildungsleiterin für den Beruf des Vermessungstechnikers / der Vermessungstechnikerin beim Amt für Landentwicklung,
- Frauenbeauftragte.

*Projektbeschreibung*

**Begleitung und Optimierung des Pilotprojekts „Telearbeit“**

Zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist in der GLL Osnabrück im Sommer 2008 ein Pilotprojekt „Telearbeit“ eingeführt worden. Eine Kollegin im Dezernat 3.2 nimmt seitdem ihre Tätigkeiten in der Form eines alternierenden Telearbeitsplatzes wahr. Aufgabe des Projektes ist nun die Begleitung und die optimierende Unterstützung des Pilotprojektes „Telearbeit“. Es geht dabei nicht nur um die reine Evaluation sondern auch um korrigierende oder ergänzende Eingriffe während des Projektes. Insbesondere werden folgende Punkte untersucht:

- Auswirkungen in der Projektgruppe insbesondere im Hinblick auf
  - Arbeitsabläufe,
  - Organisation,
  - Kommunikation,
  - Motivationssteigerung,
  - Arbeitseffizienz.

- Voraussetzungen im Bereich der EDV
  - Ausstattung,
  - Datenschutzbestimmungen.
- Aussagen zur Wirtschaftlichkeit
  - Kosten-/Nutzenanalyse.
- Überlegungen zur Eignung
  - Arbeitsplätze,
  - Bewerber.

Das Projekt hat das Ziel, die Telearbeit als Arbeitsplatzmodell bei der GLL Osnabrück über das Pilotprojekt hinaus, für geeignete Bereiche und Interessenten zu ermöglichen.

*Mentee***Cornelia Doß**

Vermessungstechnikerin  
 GLL Hannover, Dezernat 3.2 Flurbereinigung/Landmanagement (Zentrale Alt-  
 ablage (ZAA))

*Mentorin***Felicitas Niederau-Frey**

Richterin  
 Verwaltungsgericht Hannover (zzt. Sozialgericht Hildesheim)

*Aufgabenbereich in der GLL Hannover*

- Erteilung von Auskünften aus den altgrarrrechtlichen Auseinandersetzungsverfahren der ehemaligen Provinz Hannover und aus den abgeschlossenen Flurbereinigungsverfahren Niedersachsens, sowie deren Verwaltung,
- Identifizierungsverfahren ungebuchter Flurstücke nach Karte und Rezzess,
- Grenzfeststellungen nach § 51 Realverbandsgesetz,
- Überwachung der Abgabe von Unterlagen an die Staatsarchivverwaltung,
- Beratung und Hilfestellung bei Besuchern in der ZAA.

*Projektbeschreibung***Erstellung eines Wandkalenders**

Dargestellt werden sollen besondere Verkoppelungskarten, möglichst aus dem gesamten Bereich des Landes Niedersachsens.

## Umsetzung des Projektes:

- Entwicklung eines Rahmenkonzeptes,
- Kontaktaufnahme mit Ansprechpartnern im Landesbetrieb LGN, Staatsarchivverwaltung usw.,
- Klärung und Abstimmung der technischen und rechtlichen Voraussetzungen,
- Koordinierung bei der Auswahl der Kartengrundlagen,
- organisatorische Umsetzung,
- Bekanntmachung im Internet / Intranet / Na VKV - Präsentation.



*Mentee*

**Angela Meinke**

Dipl.-Ing.(FH) Vermessung  
GLL Verden, Dezernat 5 Liegenschafts-  
kataster/Vermessung, Dienstort Verden

*Mentor*

**Rüdiger Melzer**

Dezernatsleiter 4 Wertermittlung/städ-  
tebauliche Bodenordnung,  
GLL Otterndorf

*Aufgabenbereich in der GLL Verden*

- Koordinierung und Mitarbeit bei der Aktualisierung der tatsächlichen Nutzung,
- Übernahme von Flurbereinigungen in die ALK,
- ALKIS-Migrationsvorarbeiten,
- ab 2009 ALKIS-Schulung der Mitarbeiter,
- ALK.

*Beschreibung der Aufgabe*

Grundlage bildet der **Leitfaden zur Zusammenarbeit zwischen der Niedersächsischen Verwaltung für Landentwicklung (NVL) und der Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV) in Verfahren nach dem Flurbereinigungsgesetz** mit der zusammenfassenden Darstellung der Arbeitsgruppe – Februar 2008 – Niedersachsen. Der Leitfaden regelt die Zusammenarbeit abschließend. Im Folgenden sollen nur die Bereiche Nrn. 10 und 12 weiter betrachtet werden. Aus diesem komplexen Themenbereich sollen die nachfolgend aufgeführten Punkte bezüglich der möglichen Synergieeffekte näher untersucht werden.

Die jetzige Verfahrensweise ist zu schildern und kritisch zu betrachten. Die vorhandenen Aufgabenstrukturen sind darzustellen und zu werten.

Möglichkeiten für optimierte Verfahrensabläufe in der Zusammenarbeit der Ämter für Landentwicklung (ÄfL), im Servicezentrum Landentwicklung und Agrarförderung (SLA) und in den Dezernaten 5 der GLL sind aufzuzeigen. Lösungen für mögliche Änderungen im Verfahrensablauf und in den Aufgabenstrukturen sind zu erarbeiten, dabei sind auch von der bisherigen Praxis abweichende Verfahren mit neuen Zuordnungen der Aufgabenfelder zulässig. Insbesondere ist das Augenmerk auf Vermeidung von Doppelarbeit der Verwaltungen, Vereinfachung der bestehenden Verfahrensabläufe und Möglichkeiten der vermehrten Nutzung der Automation zu legen.

Auftraggeber ist die GLL; Kontakte gibt es hauptsächlich zum AfL und zum SLA und eventuell zu anderen GLL zwecks Erfahrungsaustausch.

*Mentee***Susanne Heuer**

Dipl.-Ing.. Vermessung  
 GLL Wolfsburg, Dezernat 5 Liegen-  
 schaftskataster/Vermessung, Dienstort  
 Helmstedt

*Mentor***Stefan Gruber**

Referatsteilnehmer  
 Niedersächsisches Ministerium für den  
 ländlichen Raum, Ernährung, Landwirt-  
 schaft und Verbraucherschutz

*Aufgabenbereich in der GLL Wolfsburg*

- Qualitätsverbesserung der ALK,
- teilweise Ausbildung und UWG (Ma-  
thematik),
- Frauenbeauftragte der GLL Wolfsburg.

*Projektbeschreibung***Einsatz von Fortbildungen im Rahmen der Personalentwicklung**

Ziel des Projektes ist es, ein Konzept zu erstellen, nachdem künftig Fortbildungen gezielt zur aktiven Personalentwicklung eingesetzt werden können. Dazu sind zunächst die bisherige Vorgehensweise und der aktuelle Stand darzustellen. Das Konzept soll fachliche, organisatorische und Gender Aspekte berücksichtigen und Handlungsempfehlungen geben. Die Umsetzung des Konzeptes ist nicht mehr Teil dieses Projektes.

Für dieses Projekt besteht die Möglichkeit, eine Projektgruppe zu bilden, deren Mitglieder durch die Behördenleitung offiziell beauftragt werden.



*Mentee*

**Petra Jagla-Leimkühler**

Dipl. Ing.

GLL Ottendorf, Katasteramt 5 Liegen-  
schaftskataster/Vermessung, Dienstort  
Stade

*Mentor*

**Dieter Kertscher**

Behördenleiter,  
GLL Braunschweig

*Aufgabenbereich in der GLL Otterndorf*

- Qualitätsverbesserung der ALK,
- Ausbildung am Arbeitsplatz für den Bereich Kartieren manuell und rechnergestützt.

*Projektbeschreibung*

**Leitung der Arbeitsgruppe „Telearbeit / Mobiles Arbeiten“**

- Prüfung der rechtlichen und technischen Bedingungen und Umsetzungsmöglichkeiten für Telearbeit und Mobiles Arbeiten,
- Klärung der notwendigen technischen und finanziellen Voraussetzungen,
- Prüfung der Arbeitsplätze auf ihre Eignung,
- Entwicklung eines Arbeitskonzeptes sowie einer Dienstvereinbarung,
- Aufstellung eines Zeitplanes für die weitere Umsetzung.

Auftraggeber: Behördenleitung in Verbindung mit der Steuerungsgruppe berufundfamilie (buf)



*Mentee*

**Doris Böhmermann**

Vermessungsamtsrätin  
GLL Verden, Dezernat 1 Querschnittsaufgaben

*Mentor*

**Uwe Strauss**

Dezernatsleiter 4 Wertermittlung/städtebauliche Bodenordnung,  
GLL Hameln

*Aufgabenbereich in der GLL Verden*

- Stabscontrolling
- Fachcontrolling VKV
- Vertretung der Dezernatsleitung 1  
– Zentrale Aufgaben –

*Projektbeschreibung*

**Wirtschaftliche Erstellung von Verkehrswertgutachten**

Die wirtschaftliche Aufgabenerledigung ist Ziel der Behörden für Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften. Die Bearbeitung von Verkehrswertgutachten erfolgt landesweit jedoch zurzeit nicht kostendeckend. Im Rahmen einer Projektaufgabe sollen die Rahmenbedingungen für die Erstellung von Verkehrswertgutachten innerhalb der GLL Verden kritisch betrachtet werden. Dazu ist die Erstellung der Gutachten in allen Geschäftsstellenanteilen unter Mitwirkung der Beschäftigten zu analysieren, die Erarbeitungsmethoden und -umstände darzustellen und auf die rechtlichen und sachlichen Notwendigkeiten zu prüfen.

Aus den Analysen ist abschließend ein Vorschlag zu erarbeiten, inwieweit eine wirtschaftlichere Vorgehensweise für die Erstellung der Gutachten möglich ist. Das Ergebnis ist in einem Bericht zusammenzufassen und in der Behörde in einem Vortrag mit anschließender Diskussion vorzustellen.



*Mentee*

**Silke Franke**

Vermessungsamtsfrau  
GLL Sulingen, Dezernat 5 Liegenschaftskataster/Vermessung, Dienstort Nienburg

*Mentorin*

**Heike Willgalis**

Bereichsleiterin 43 Landschaftsmodelle, Kartographie, Landesbetrieb LGN

*Aufgabenbereich in der GLL Sulingen*

- bis Oktober 2007 Truppführerin im vermessungstechnischen Außendienst, Durchführung von Liegenschaftsvermessungen,
- seit Oktober 2007 Produktverantwortliche im Dezernat 5.2 (Katasteramt Nienburg),
- Auswertung und Eintragung von Liegenschaftsvermessungen.

*Projektbeschreibung*

**Nachweis der tatsächlichen Nutzung (TN) als ein Bestandteil des Bodeninformationssystems**

Mit dem Gesetz zur Änderung des Niedersächsischen Wassergesetzes erhielten die Unterhaltungsverbände die Möglichkeit auf der Grundlage des Nachweises der TN im Liegenschaftskataster sog. Erschwernisbeiträge zur Unterhaltung der Gewässer zu erheben. Dabei hat sich gezeigt, dass die Unterhaltungsverbände eine andere Sichtweise und Ansprüche an die TN haben als die VKV. Um die Bedeutung der TN aus Sicht der VKV darzulegen, sollen folgende Punkte betrachtet werden:

- Definition, gesetzliche Grundlagen,
- Entwicklung von der Kulturart über die Nutzungsart bis zur TN,
- Bedeutung der Wirtschaftsart im Grundbuch,
- Nachweis und Nutzung der TN durch andere Verwaltungen, Institutionen oder sonstige Anwender, insbesondere ist auf die Verwendung der Daten durch Dritte und deren Sichtweise zur TN einzugehen.

Außerdem soll die derzeitige Verfahrensweise der Aktualisierung der TN bei der GLL Sulingen untersucht und Vorschläge für die weitere Vorgehensweise entwickelt werden.

*Mentee***Martina Senge**

Vermessungsamtsfrau  
 GLL Northeim, Dezernat 4 Wertermittlung/städtebauliche Bodenordnung

*Mentor***Ingo Meyer**

Dezernatsleiter 5 Liegenschaftskataster/  
 Vermessung, Dienstort Holzminden,  
 GLL Hameln

*Aufgabenbereich in der GLL Northeim*

Mitarbeiterin in der Geschäftsstelle des Gutachterausschusses Northeim

- Vorbereitung und Abwicklung von Verkehrswertgutachten für bebaute und unbebaute Grundstücke,
- Erteilung von Fachauskünften im Bereich Grundstückswertermittlung,
- Vorbereitung und Mitwirkung bei Bodenrichtwertsitzungen.

*Projektbeschreibung*

**Anfertigungen von Arbeitsplatz-/Dienstpostenbeschreibungen und Mustern im Dezernat 3.2 für die GLL Northeim**

Im Einzelnen

- Beschreibung von einzelnen Aufgabenbereichen im Dezernat 3.2 unter Berücksichtigung der älteren Arbeitsplatz-/Dienstpostenbeschreibungen und der heute vorhandenen Technik,
- Zusammenfassung der Aufgaben in einzelne Arbeitsplätze/Dienstposten,
- Bewertung der Arbeitsplätze/Dienstposten im Bereich 3.2.



*Mentee*

**Claudia Lübbers**

Dipl.-Ing. Vermessung  
GLL Meppen, Dezernat 4 Wertermittlung/städtebauliche Bodenordnung

*Mentor*

**Detlef Wehrmann**

Dezernatsleiter 2 Geodatenmanagement,  
GLL Oldenburg

*Aufgabenbereich in der GLL Meppen*

Seit 2003 Mitarbeiterin in der Geschäftsstelle des Gutachterausschusses für Grundstückswerte Meppen (Dezernat 4). Zuständig für die Vorbereitung von Verkehrswertgutachten von unbebauten und bebauten Grundstücken sowie Rechten an Grundstücken einschließlich bautechnischer Aufnahme.

*Projektbeschreibung*

**Abgleich der Bodenrichtwertkarte im Bereich der Stadt Meppen mit der Bauleitplanung, Verbesserung der Zonenabgrenzung**

Ziel:

Bodenrichtwertkarten, die mit der aktuellen Bauleitplanung abgestimmt sind.

Anlass:

Die Stadt Meppen ist an den Vorsitzenden des Gutachterausschusses herangetreten mit folgendem Anliegen: „Die Stadt Meppen macht mit den Richtwertkarten des Gutachterausschusses schlechte Erfahrungen. Bisweilen weichen die Richtwertzonengrenzen von den Planungsgrenzen grob ab, die Charakteristik ist in keiner Weise deckend mit der Bauleitplanung. Dies hat schon zu Gerichtsverfahren geführt, in denen Bürger unter Hinweis auf die Richtwertkarte und die Gebietscharakteristik von der Baubehörde die Genehmigung entsprechender Bauvorhaben verlangt haben. ...“

*Vorgehensweise*

1. Zusammenarbeit mit dem Planungsamt der Stadt Meppen: zur Verfügung stellen der erforderlichen Unterlagen Flächennutzungsplan (F'Plan), Übersicht über Abgrenzungen der Bauleitpläne (B'Pläne) und der Bereiche nach § 34 BauGB, ggf. auch die einzelnen B'Pläne - insgesamt rd. 500 Stück).
2. Arbeitsablauf: Abarbeitung zunächst nach Ortslagen und dann Erweiterung über das gesamte Stadtgebiet: Einarbeiten in die Bodenrichtwertkarte (SICAD), ggf. sind durch planungsbedingte neue Abgrenzungen neue Zonen zu schaffen etc..
3. Aufbereitung der Ergebnisse für die Bodenrichtwertsitzung im Januar 2009.
4. Einarbeitung der neuen Zonen und Bodenrichtwerte in Karte und AKS.

*Mentee***Eva Cobet-Backenköhler**

Vermessungsamtfrau

GLL Cloppenburg, Dezernat 4 Wertermittlung/städtebauliche Bodenordnung

*Mentor***Martin Homes**Dezernatsleiter 4 Wertermittlung/städtebauliche Bodenordnung,  
GLL Aurich*Aufgabenbereich in der GLL Cloppenburg*

Bis 31.12.2008

- Bearbeitung von Verkehrswertgutachten aller Art,
- Koordinierung der Geschäftstätigkeiten des Gutachterausschusses für den Standort KA Delmenhorst,
- Leitung der Geschäftsstelle des Umlegungsausschusses der Stadt Delmenhorst,
- Vertretungsfunktion im Dezernat 5.2 vor Ort.

Ab dem 30.01.2009

- Teamleitung Dezernat 4

*Projektbeschreibung***Analyse und Entwicklung von Verfahrensstandards zur Anwendung des Vergleichswertverfahrens bei Ein- und Zweifamilienwohnhäusern unter Verwendung der multiplen Regression***Projekthinhalte:*

- Festlegung von Selektionskriterien und Ansätzen zur Durchführung der multiplen Regression,
- Definition eines standardisierten Verfahrens für den Gutachterausschuss Cloppenburg,
- Entwurf eines Mustergutachtens bzw. von Bausteinen.

*Erweiterung:*

- Analyse und Überarbeitung der Mustergutachten des Gutachterausschusses Cloppenburg vor dem Hintergrund der Optimierung der Bearbeitungsabläufe.

Auftraggeberin: Behördenleiterin der GLL Cloppenburg

# Präsentation der Projektarbeit zur Aktualisierung der Forstwegedaten für den Oberharz (Landkreis Goslar)

Von Karin Jauch

## Einleitung

Entstanden ist die Idee zu diesem Projekt aus den Widersprüchen zwischen Örtlichkeit, topographischen Karten (TK25, TOP50, ...) und Wanderkarten. Besonders im Nationalpark Harz wurde das vorhandene Forstwegenetz durch Rück-, Um- und Neubau stark verändert, um den Ansprüchen von Tourismus und Natur gerecht werden zu können. Auch die Anforderungen der Holzwirtschaft an die Forstwege haben sich verändert. Schwere Lastkraftwagen finden inzwischen ihren Weg durch den Wald zu den Holzverladestellen. Mit der Einstellung der Fortführung der Deutschen Grundkarte 1:5000 (DGK5) kam auch die Fortführung des Forstwegenetzes weitestgehend zum Erliegen. Digitale Orthophotos (DOP) können in diesem Bereich die Aufgabe der Topographen nicht ersetzen, da der dichte Fichtenbestand einen Blick auf Forstwege nur eingeschränkt zulässt oder im schlimmsten Fall Waldschneisen als Forstwege identifiziert werden. Wie das Problem lösen, ohne einen kompletten, sehr arbeitsintensiven Feldvergleich durchführen zu müssen?

## Datenbeschaffung

Die Hoffnung war, wer Veränderungen im Forstwegenetz verursacht, führt darüber eventuell einen Nachweis. So wurde zu den für den Oberharz zuständigen

Stellen ein erster Kontakt hergestellt. Das ist zum großen Teil das Niedersächsische Forstplanungsamt mit seiner GIS-Abteilung in Wolfenbüttel, die Nationalparkverwaltung Harz mit ihrer GIS-Abteilung in Oderhaus (Sankt Andreasberg) und die Stadtforst Goslar, die mit der Aufnahme ihrer Forstwege die Niehaus-Umwelt-Consulting (Hann. Münden) beauftrag hat. Nach Gesprächen mit allen Beteiligten war klar, dass es ein gemeinsames Interesse an einer überarbeiteten Kartengrundlage gibt. Das wiederum erhöhte die Bereitschaft vorhandene, digitale Datenbestände in das Projekt mit einfließen zu lassen.

## Datenzusammenführung

Die unterschiedlichen Datenformate wurden im Dezernat 2 Geodatenmanagement so aufgearbeitet, dass sie im Dezernat 5.2 Liegenschaftskataster und Vermessung in einem SICAD-Projekt zur weiteren Bearbeitung zusammengeführt werden konnten (s. Abbildung 1). Das SICAD-Projekt ermöglicht zum Beispiel den Abgleich der Daten der Veränderungsverursacher mit dem Basis-DLM und den digitalen Orthophotos (DOP).

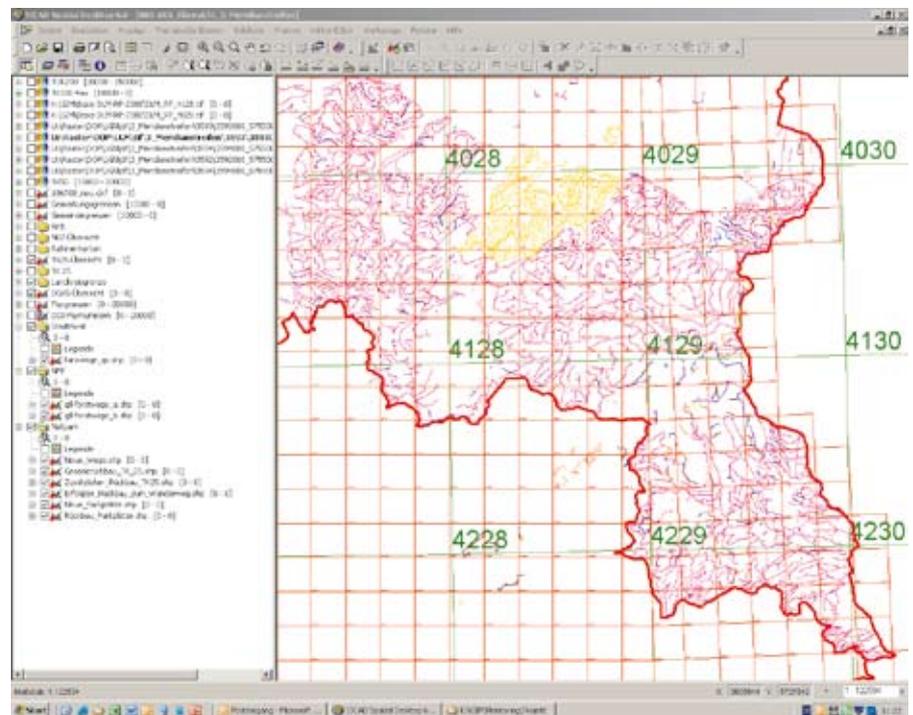


Abb. 1: SICAD-Projekt mit den Daten der Veränderungsverursacher

änderungsverursacher übereinstimmen, gilt das Objekt als stimmig, wenn nicht, bedarf es der Rücksprache bzw. eines Feldvergleichs.

### Datenbewertung

Beim näheren Hinsehen stellte sich ziemlich schnell heraus, viele Datenbestände bedeuten auch viele unterschiedliche Entstehungskriterien. Für die einen definiert sich ein Fahrweg aus dem Lichtraumprofil und der Belastbarkeit des Unterbaus, für die anderen aus der Wegebreite und ob es überhaupt eine Form der Befestigung gibt. Hinzu kommt die subjektive Meinung derjenigen, die die Entscheidung treffen, ob es sich um einen Hauptwirtschafts- oder Verbindungsweg handelt oder doch nur um einen Wirtschaftsweg bzw. Fuß- und Radweg, (viele Köche, viel Brei). Für dieses Projekt ist folgendes Kriterium ausschlaggebend: Wenn unsere Daten mit denen der Ver-

### Datenabgleich am Beispiel Oderteich

Deutschlands älteste Talsperre wurde 1715/1722 als Wasserspeicher für den Betrieb von Bergwerken erbaut. Das Wegenetz in ihrem Einzugsgebiet erkennt man in dem Ausschnitt (s. Abbildung 2) aus der aktuellen TK25 Blatt 4229 (Jahrgang 2003). Abbildung 3 zeigt den Datenbestand im Basis-DLM (Stand Dezember 2008) und Abbildung 4 die digitalen Orthophotos am Oderteich aus dem Bildflug 2005. Für diesen Bereich haben wir Daten von zwei unterschiedlichen Veränderungsverursachern, sie sind in

Abbildung 5 zusammengeführt. Wie deutlich zu erkennen ist, überlagern sich deren Informationen an der westlichen Linie (orange auf lila). Vergleicht man diese Linie mit dem DOP, so kommt man zu dem Ergebnis, dass es diesen Weg noch gibt. Tatsächlich wurde der Weg, wie es die orange Linie auch darstellt, zurückgebaut. Die gelbe Linie wiederum zeigt einen neu angelegten Wanderweg, der weder im DOP noch im Basis-DLM zu finden ist. Diese gesammelten Daten wurden im SICAD-Projekt zusammengeführt (s. Abbildung 6). Das Ergebnis des Datenabgleichs ist ein Datensatz mit Veränderungshinweisen für das Basis-DLM (s. Abbildung 7), der an den Landesbetrieb Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN) zur Übernahme weitergegeben wird.



Abb. 2: Ausschnitt aus der TK25 Blatt 4229



Abb. 3: Basis-DLM-RP TK 4229



Abb. 4: Digitales Orthophoto



Abb. 5: Daten der Veränderungsverursacher (orange: kompletter Wegerückbau; lila: Rückbau vom Fahrweg zum Weg; gelb: neuer Wanderweg)



Abb. 6: SICAD-Projektausschnitt mit den zusammengeführten Datenbeständen

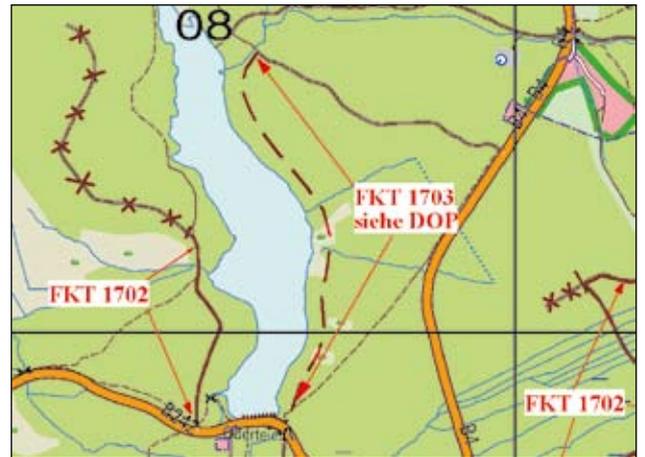


Abb. 7: Datensatz mit Veränderungshinweisen für das Basis-DLM

### Fazit

Die Datenbestände von Dritten sind für uns nur bedingt verwendbar, da sie die Wege nach eigenen Kriterien bewerten. Es wäre im Interesse aller, gemeinsame Kriterien zu entwickeln, um somit Datenbestände gezielter verknüpfen zu

können und Doppelarbeit zu vermeiden. Dieses Projekt wird auch in Zukunft weiter geführt. Die Kontakte sind geknüpft und in diesem Bereich möchten viele (natürlich aus unterschiedlichen Gründen), dass die topographischen Karten möglichst den aktuellen Zustand des Forstwegenetzes widerspiegeln.

## Präsentation der Projektarbeit der Arbeitsgruppe „Telearbeit / Mobiles Arbeiten,, in der GLL Otterndorf

Von Petra Jagla-Leimkühler

### Projektauftrag

In der Zielvereinbarung der Behörde für Geoinformation, Landentwicklung und Liegenschaften (GLL) Otterndorf zum audit berufundfamilie (buf) wurde festgelegt, eine Arbeitsgruppe für den Bereich „Telearbeit/ Mobiles Arbeiten“ einzurichten. Für die Mitarbeit in der Arbeitsgruppe, wurden sechs Kolleginnen und Kollegen der GLL Otterndorf unter Berücksichtigung aller Standorte ausgewählt. Im Zuge des Mentoring für Frauen in den GLL und im Landesbetrieb Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN) wurde der Verfasserin die Leitung der Arbeitsgruppe übertragen. Der Projektauftrag setzte sich im Wesentlichen aus folgenden Punkten zusammen:

- Prüfung der rechtlichen und technischen Bedingungen und Umsetzungsmöglichkeiten für Telearbeit und Mobiles Arbeiten,
- Klärung der notwendigen technischen und finanziellen Voraussetzungen,
- Prüfung der Arbeitsplätze auf ihre Eignung (summarisch),
- Entwicklung eines Arbeitszeitkonzeptes (wann, wo, wie) zur Telearbeit und zum Mobiles Arbeiten sowie Erstellung des Entwurfs einer Dienstvereinbarung,
- Aufstellung eines Zeitplans für die weitere Umsetzung,
- Ziele und Maßnahmen aus der Zielvereinbarung audit berufundfamilie der GLL Otterndorf beachten.

### Projektentwicklung

Die alternierende Telearbeit ist in der niedersächsischen Landesverwaltung seit Jahren erprobt und fester Bestandteil des Berufsalltags in den Landesbehörden. Die Arbeitsgruppe hat aus den Erfahrungen und vielfältigen Publikationen der Landesverwaltung die Grundsätze der Telearbeit und des Mobiles Arbeitens zusammengetragen.

- Die Prüfung der rechtlichen und technischen Bedingungen und Umsetzungsmöglichkeiten für Telearbeit und Mobiles Arbeiten ergab, dass nichts gegen die Einführung von Telearbeit in der GLL Otterndorf spricht. (Die Möglichkeiten für Mobiles Arbeiten werden in einem Folgeprojektauftrag herausgearbeitet.)

- Die technischen Voraussetzungen zur Einrichtung von Telearbeitsplätzen sind durch den Landesbetrieb für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen (LSKN) zu realisieren. Die Betreuung vor Ort wird von den DVA-Betreuern geleistet.
- Die finanziellen Voraussetzungen müssen im Einzelfall geklärt werden. Durchschnittliche Kosten wurden ermittelt.
- Geeignet sind fast alle Arbeitsplätze an denen keine ständige Präsenz erforderlich ist.
- Nicht geeignet sind z. B. Arbeitsplätze im Bereich der direkten Kundenbetreuung in der Auskunft, Arbeitsplätze an denen die Ausbildung der zur Vermessungstechnikerin und zum Vermessungstechniker stattfindet, vermessungstechnischer Außendienst.



Abb. 1: v.l.: Petra Jagla-Leimkühler, Heinz Ludszuweit, Marion Gremke, Frank Sieber, Ulrich Oest, Volker Kleinschmidt

- Die Entwicklung eines Arbeitszeitkonzeptes (wann, wo, wie) kann nur individuell erfolgen; ebenso eine Dienstvereinbarung bezogen auf den einzelnen Arbeitsplatz.
- Bei alternierender Telearbeit sollte mindestens ein fester Bürotag angestrebt werden. Feste Kommunikationszeiten zur täglichen Erreichbarkeit müssen vereinbart werden.
- Eine Musterdienstvereinbarung zwischen Dienststelle und Personalrat liegt dem Projektbericht bei.
- Ein möglicher Zeitplan für die Umsetzung von Telearbeit wurde erstellt.
- Über den Projektauftrag hinausgehend sind Schulungsmöglichkeiten erkundet worden, ohne die eine Einführung von „Telearbeit/Mobiles Arbeiten“ nicht möglich wäre (s. Vereinbarung gemäß § 81 NPersVG über Telearbeit in der Landesverwaltung).
- Als Referent wurde Dipl. Sozialwiss. Detlev Blechner gefunden, der als langjähriger Berater bei der Einführung von Telearbeit in den Landesbehörden tätig ist.
- Ein Informationsseminar für die AG-Telearbeit und Funktionsträger (11 Teilnehmer) fand am 09. September 2008 in Stade statt.
- Des Weiteren fanden auf Grund der großen Anzahl (über 50 Teilnehmer) zwei Grundinformationen für interessierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Oktober 2008 an zwei Standorten statt.
- Durch formlose, vorläufige Interessenbekundungen ist zunächst ein Überblick bezüglich der Anzahl der Telearbeitswilligen gewonnen worden.

Die Ergebnisse aus den Grundlagen zur Telearbeit und den Umsetzungsmöglichkeiten lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Die rechtlichen und technischen Voraussetzungen zur Einführung von Telearbeit sind vorhanden.

### Projektabschluss

- Die Eignung der Telearbeitsplätze muss individuell betrachtet werden.
  - Anfallende Kosten richten sich nach der Arbeitsplatzausstattung.
  - Konzeptionelles Vorgehen soll für Transparenz, Akzeptanz und Vertrauen bei der Einführung der Telearbeit sorgen.
- Die erarbeiteten Ergebnisse stellte die Arbeitsgruppe in einem Projektbericht zusammen. Der Projektbericht wurde von der Verfasserin in Form einer Präsentation dem Behördenleiter, der Dezernatsleiterin 1 und der Steuerungsgruppe buf vorgestellt. Die alternierende Telearbeit soll in der GLL Otterndorf eingeführt werden.

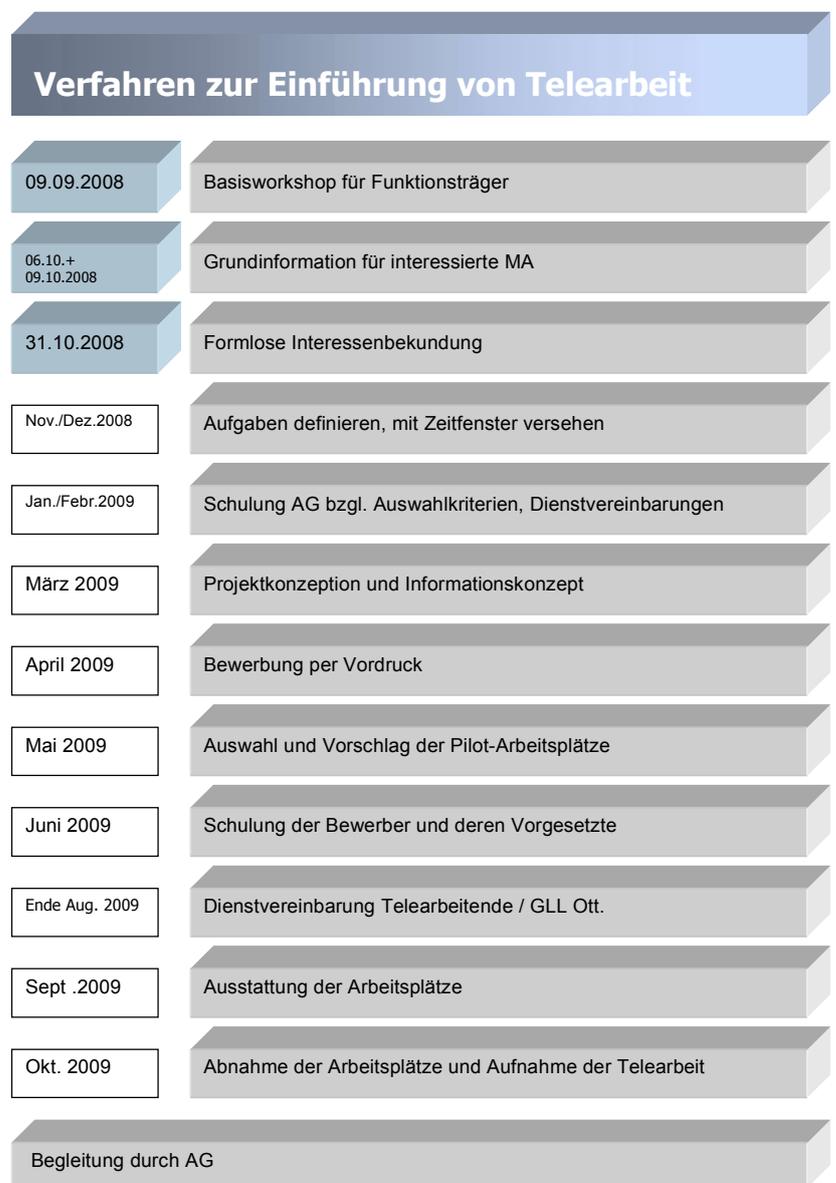


Abb. 2: Zeitplan für die Einführung von Telearbeit in der GLL Otterndorf

# Präsentation der Projektarbeit zur Abstimmung der Bodenrichtwertzonen mit der Bauleitplanung im Bereich der Stadt Meppen

Von Claudia Lübbers

## Einleitung

Zu den Aufgaben der Gutachterausschüsse für Grundstückswerte gehören nach § 193 des Baugesetzbuches (BauGB) u. a. die Ermittlung von Bodenrichtwerten. Der Bodenrichtwert ist ein durchschnittlicher Lagewert des Bodens bezogen auf den Quadratmeter für eine Mehrzahl von Grundstücken, für die im Wesentlichen gleiche Nutzungs- und Wertverhältnisse vorliegen. Die Veröffentlichung erfolgt jährlich in Bodenrichtwertkarten.

Durch die Reform des Erbschaftssteuerrechts erhalten die Bodenrichtwerte der Gutachterschüsse zusätzlich eine höhere Bedeutung. Denn es wird die bundesweit flächendeckende Ableitung von zonalen „geeigneten“ Bodenrichtwerten zwingend vorgeschrieben (§ 196 BauGB).

Konkreter Anlass zur Überarbeitung der Bodenrichtwertkarte im Bereich der Stadt Meppen war eine vom Baudezernat der Stadt vorgetragene Anforderung. Die Bodenrichtwertzonen weichen von den Planungsgrenzen grob ab, die Charakteristik sei in keiner Weise deckend mit der Bauleitplanung. Dies habe schon zu Gerichtsverfahren geführt, in denen Bürger unter Hinweis auf die Richtwertkarte und der Gebietscharakteristik von der Baubehörde eine Genehmigung entsprechender Bauvorhaben verlangt haben.

## Vorgehensweise

Aufgrund dieses Hinweises sollten die Bodenrichtwertzonen bis zur Bodenrichtwertsetzung im Januar 2009 im Bereich der Stadt Meppen flächendeckend überarbeitet werden. Die Abgrenzungen der Bodenrichtwertzonen sollten mit den an die Planungsgrenzen der Bebauungspläne bzw. mit den Ausweisungen der Ge-

biete nach § 34 BauGB abgeglichen bzw. an sie angepasst werden. Außerdem war die Art der zulässigen Nutzung aus den Planunterlagen in generalisierter Form zu übertragen. Landwirtschaftliche Hoflagen in der Nähe von Baugebieten durften nicht unreflektiert und großflächig in die benachbarten Zonen einbezogen werden. Ebenso waren Flächen für den Gemeinbedarf wie z. B. Kirchen, Schulen, Sport- und Spielanlagen auszuschließen.

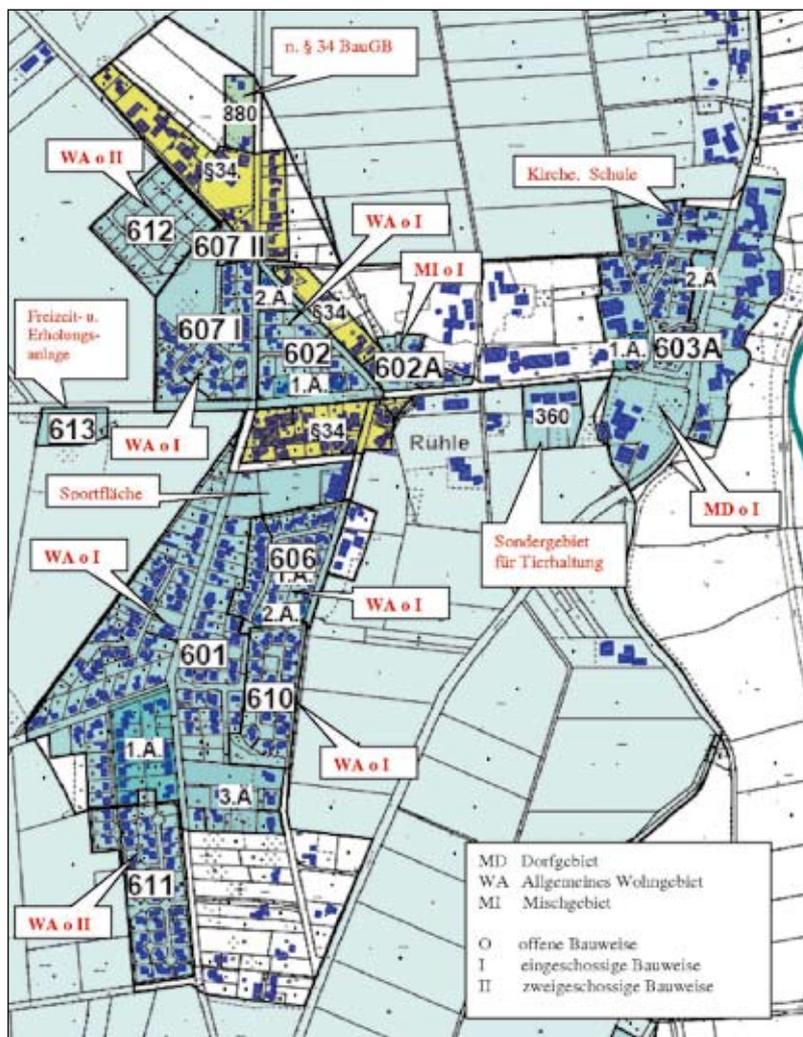


Abb. 1: Übersichtsplan der Abgrenzung der B-Pläne - Ausschnitt Rühle

Der Bereich der Stadt Meppen erstreckt sich auf eine Fläche von rd. 188 km<sup>2</sup>. Das Stadtgebiet in seinem heutigen Umfang ist aus der Gemeinde- und Gebietsreform in Niedersachsen hervorgegangen und besteht seit dem 01. März 1974. Es setzt sich zusammen aus 15 ehemals selbstständigen Dörfern und Gemeinden. Die Stadt Meppen mit rd. 35.000 Einwohnern ist Kreisstadt des Landkreises Emsland.

Das Stadtplanungsamt stellte folgende Unterlagen in digitaler Form zur Verfügung:

- Flächennutzungsplan der Stadt Meppen,
- Übersicht über die Abgrenzungen der einzelnen Bebauungspläne und über die ausgewiesenen Bereiche, deren Beurteilung von Bauvorhaben sich nach § 34 BauGB richtet,
- rd. 500 Bebauungspläne der Stadt Meppen.

Die Übersichtskarte der Bebauungspläne diente als Orientierung. Hierin wurden die planungsrechtlichen Ausweisungen in generalisierter Form eingearbeitet. Im städtischen Bereich ist aufgrund der Bebauungsdichte eine Vielzahl von Bebauungsplänen mit zusätzlichen Änderungen vorhanden. In Teilen, in denen keine Bauleitplanung vorliegt, dienen der Flächennutzungsplan bzw. die Abgrenzungen der ausgewiesenen Bereiche, deren Beurteilung von Bauvorhaben sich nach § 34 BauGB richtet, als Arbeitsgrundlage.

Die Abbildung zeigt die Arbeitsgrundlage für den Ortsteil Rühle. Die planungsrechtlichen Ausweisungen wurden in die zur Verfügung gestellte Übersichtskarte eingearbeitet (Quelle: Übersichtskarte der Bebauungspläne, Stadt Meppen).

Die Vorschläge für die neuen Zonenabgrenzungen und die Ausweisung der Art der baulichen Nutzung wurden in einem SICAD-Arbeitsprojekt angelegt. In den Ortslagen mussten viele Zonenumringe stark überarbeitet werden, während andere fast identisch übernommen werden konnten. Im landwirtschaftlichen Außenbereich war es zum Teil notwendig, ganze Zonen zu entfernen. Der Stadtbereich wurde ebenfalls überarbeitet, da hier zum Teil erhebliche Abweichungen der Zonenausweisung mit der planungsrechtlichen Situation vorlagen. Großflächige Zonen mussten aufgrund erheblicher Differenzen unterteilt werden. Geänderte Werte und Zustandsmerkmale des Richtwertgrundstückes wurden eingeführt. In anderen Bereichen war es angebracht, die beschreibenden Attribute zu ändern bzw. zu erweitern. Der bearbeitete Teil umfasst nun 198 Bodenrichtwertzonen, 52 neue Zonen wurden geschaffen und 146 Zonen wurden geändert. Der Bereich der Stadtsanierung blieb unberücksichtigt.

Es entstand eine große Anzahl von neuen Richtwertzonen. Die bestehenden Zonen wurden um den beschreibenden

Teil der Zustandsmerkmale ergänzt. Im Hinblick auf die anstehende Bodenrichtwertsetzung wurden mit Hilfe der Automatisierten Kaufpreissammlung (AKS) Wertvorschläge als Diskussionsgrundlage für die einzelnen Zonen ermittelt.

Die Überarbeitung der Richtwertkarte im Bereich der Stadt Meppen wurde auf der Bodenrichtwertsetzung präsentiert. Mit wenigen Ausnahmen wurde den Vorschlägen der neuen Zonenabgrenzungen durch die Gutachter, insbesondere derer mit detaillierter Ortskenntnis, zugestimmt. In einigen Bereichen sollte eine feingliedrige Trennung von Zonen und Zonenausweisung erfolgen. Mit der Einarbeitung der neuen Richtwertzonen und der Werte in die Bodenrichtwertkarte sowie der Fortführung der AKS war das Projekt abgeschlossen.

Bodenrichtwerte haben keine bindende Wirkung für die Bauleitplanung. Ansprüche gegenüber Trägern der Bauleitplanung oder den Baugenehmigungsbehörden können weder aus Bodenrichtwerten, den Abgrenzungen der Bodenrichtwertzonen noch aus den sie beschreibenden Attributen abgeleitet werden.

Die nachfolgenden Ausschnitte aus der Bodenrichtwertkarte zum Stichtag 01.01.2008 bzw. 01.01.2009 verdeutlichen die Qualitätsverbesserung.



Abb. 2 Bodenrichtwertzonen für Bauland zum 1.1.2008



Abb. 3 Bodenrichtwertzonen für Bauland zum Stichtag 1.1.2009

### Ausblick

Die Prüfung der Zonenrichtwerte in der vorgestellten Form soll im Laufe des Jahres für weitere Gemeinden des Amtsbezirks durchgeführt werden.

# Präsentation der Projektarbeit zur Umstellung von ATKIS auf das AAA-Datenmodell: Entwicklung eines Schulungskonzeptes für den Produktionsbereich

Von Susanne Prößler

Die Einführung des neuen Datenmodells AFIS, ALKIS, ATKIS (AAA) steht im Produktionsbereich einiger Datenbestände des Amtlichen Topografischen-Kartografischen Informationssystems (ATKIS) unmittelbar bevor. Folgende Datenbestände können voraussichtlich in Kürze in das neue Datenmodell überführt werden:

- Digitales Landschaftsmodell Basis (Basis-DLM),
- Digitales Landschaftsmodell 50 (DLM50),
- Straßennamen der Digitalen Straßenkarte 1:10.000 (DSK10),
- Digitale Topographische Karten 1:25.000 (DTK25),
- Digitale Topographische Karte 1:50.000 (DTK50).

Die Digitale Topographische Karte 1:100.000 (DTK100) ist nicht Bestandteil der Migration und wird erst im neuen Datenmodell abgeleitet.

Die Bearbeitung der erwähnten Produkte wurde im November 2007 im Bereich 43 des Landesbetriebes Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN) zusammengeführt, wobei sich die Zuständigkeiten auf drei Arbeitsgruppen aufteilen.

Zwischen den einzelnen Datenbeständen gibt es enge fachliche Zusammenhänge. 1998 wurde aus dem landesweit vorliegenden Basis-DLM die erste DSK10 abgeleitet. Ein Jahr später startete die Erstellung der DTK25. Beiden Kartenwerken liegt zurzeit eine Kopie des Basis-DLM zu Grunde, so dass die Kartenbearbeitung keinen Rückfluss auf die Originaldaten des Basis-DLM hat.

2003 begann die Ableitung des eigenständigen DLM50 aus dem Basis-DLM. Dieser Datenbestand dient als Grundlage für die DTK50 und wird ab 2009 auch für die Erstellung der DTK100 verwendet. Diese beiden Kartenwerke sind direkt mit dem DLM50 verknüpft, so dass hier eine integrierte Bearbeitung vorliegt (s. Abbildung 1).

Im AAA-Datenmodell sind neben der Datenhaltungskomponente (DHL) und der Erfassungs- und Qualifizierungskomponente (EQK) auch die Objektartenkataloge für die beiden DLM (OK Basis-DLM und OK50) und die Signaturenkataloge für die Kartenwerke (SK25, SK50 und SK100) neu konzipiert worden. Das erfordert von allen Beteiligten völlig neue Denk- und Arbeitsweisen, die in Schulungen vermittelt werden müssen.

In den Vorüberlegungen zu Schulungsinhalten und -ablauf wurde deutlich, dass das Basis-DLM die Grundlage für alle Produkte und somit das wichtigste Modul ist. Durch praktische Übungen mit der neuen Benutzeroberfläche des AAA-Editors muss das Verständnis für den Inhalt des OK Basis-DLM unterstützt werden. Zugleich kann so die Software, deren Entwicklung noch nicht abgeschlossen ist, getestet werden.

Der OK50, SK25, SK50 und SK100 sowie die Vorschriften für die DSK10 des Landesbetriebes LGN sind dagegen nicht essentiell für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und können anschließend als eigenständige Module dem jeweils betroffenen Personenkreis näher gebracht werden.

Zwei Kollegen des Landesbetriebes LGN, die seit Jahren in bundesweiten Projektgruppen der Arbeitsgemeinschaft der Vermessungsverwaltungen der Länder der Bundesrepublik Deutschland (AdV) zum Objektartenkatalog und Signaturenkatalog mitwirken, stehen für die

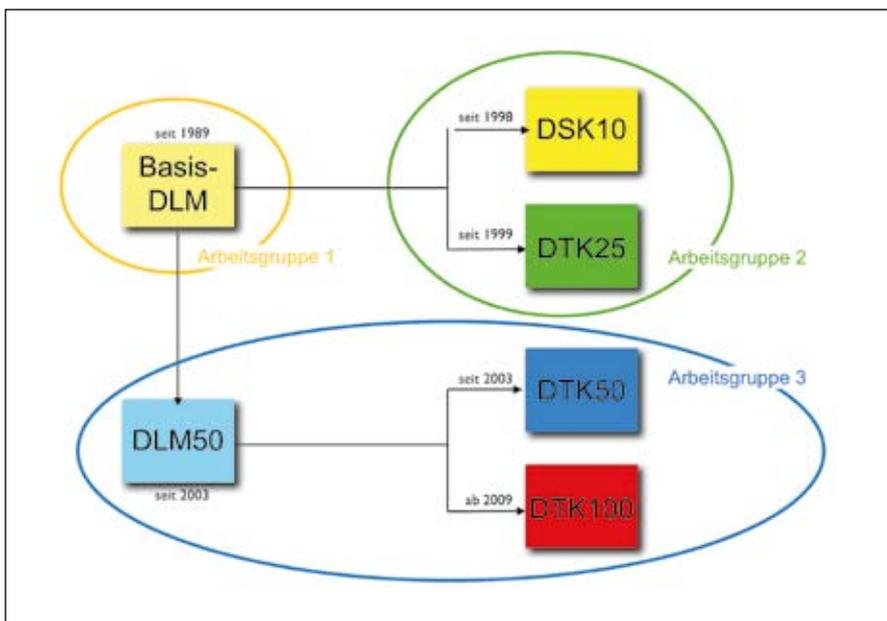


Abb.1: ATKIS-Produkte im Bereich 43 des Landesbetriebs LGN

Vermittlung der Theorie zur Verfügung. Die praktischen Übungen leitet ebenfalls ein Kollege aus dem Landesbetrieb LGN, der in der Anwendungsentwicklung maßgeblich an der Erstellung der AAA-Software mitarbeitet.

Dieses Konzept der Wissensvermittlung soll mit seinen einzelnen produktbezogenen Modulen zunächst durch eine Pilotgruppe getestet werden. Zur Aufgabe dieser Gruppe gehört es auch den Unterrichtenden Rückmeldungen über Form und Inhalt des Unterrichts zu geben und an der Verbesserung der Benutzeroberfläche mitzuwirken. Anschließend und aufbauend auf diesen Verbesserungen erfolgt die Schulung aller weiteren ca. 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bereiches 43, möglichst zu einem Zeitpunkt, der dicht am tatsächlichen Produktionsstart unter AAA liegt. Grundsätzlich erhalten alle Personen die gleiche Schulung. Da die Schulungsinhalte immer aus erster Hand weitergegeben werden sollen, fungieren die Mitglieder der Pilotgruppe nicht als Multiplikatoren.

Vor diesem Hintergrund wurde im Herbst 2008 eine Pilotgruppe mit sechs Personen besetzt, wobei aus jeder der bestehenden drei Arbeitsgruppen zwei Personen ausgewählt wurden. Dabei wurde auf eine ausgewogene Mischung der Altersgruppen, der Ausbildungsstände und der Geschlechter geachtet.

Zum Auftakt im November 2008 nahmen alle Kolleginnen und Kollegen des Bereiches 43 gemeinsam an vier Vorträgen teil, in denen über AAA, GDI und den aktuellen Entwicklungsstand der Benutzeroberfläche berichtet wurde.

Die Pilotgruppe startete anschließend mit Unterrichtseinheiten von zwei bis drei Stunden an durchschnittlich vier Tagen in der Woche. Sowohl für den theoretischen als auch für den praktischen Teil waren Vor- und Nacharbeiten nötig. Die Dichte und Länge der Unterrichtseinheiten wurde nach vier Wochen etwas reduziert. Dadurch und durch eine

gewisse Routine pendelte sich der Aufwand auf ca. 50% der Arbeitszeit ein.

Im theoretischen Teil des ersten Moduls wurden zunächst die neue Struktur des OK Basis-DLM, die neue Art der Modellierung und neue Begrifflichkeiten wie z. B. Raumbezogenes Elementarobjekt, Kardinalität u. ä. erklärt. Neu waren auch die Vorgaben, die sich aus dem Zusammenspiel mit ALKIS ergeben. Anschließend wurden die einzelnen Objektarten erläutert. Dabei war es sehr wichtig die einzelnen Regelungen an komplexen Situationen zu erklären und auch ein Modellierungsbeispiel durchzuarbeiten. Durch viele Nachfragen, Diskussionen und Wiederholungen hat sich die Gruppe das Thema umfassend erarbeitet. Als Unterlagen standen Ausdrucke des OK Basis-DLM und des Vortrages zur Verfügung. Nach acht theoretischen Unterrichtseinheiten starteten die praktischen Vorfürhungen und Übungen mit dem AAA-Editor.

Dazu wurde im Landesbetrieb LGN ein Schulungsraum mit fünf Rechnerarbeitsplätzen ausgestattet. Einer dieser Rechner steht für den Vortragenden zur Verfügung, wobei das Monitorbild mittels Beamer auf eine Leinwand projiziert wird. Die restlichen vier Rechner teilen sich die Mitglieder der Pilotgruppe. Die einzelnen Bestandteile der Benutzeroberfläche wurden zu Beginn ausführlich erläutert und dann in der Anwendung getestet. Projektgebiete wurden angelegt, in denen Objekte erzeugt, verändert und gelöscht wurden. Nachmittage oder schulungsfreie Tage wurden für Wiederholungen genutzt.

Zunächst stand nur ein sehr kleines Testgebiet des Basis-DLM zur Verfügung, aber nach kurzer Zeit ergab sich die Möglichkeit in einem größeren Gebiet Spitzenaktualisierungen einzupflegen und in die DHK zu speichern. Ein Um-

schalten vom Modus Basis-DLM in den Modus der Kartenbearbeitung von DSK10 oder DTK25 war bereits möglich. Da die Entwicklung der Software noch nicht abgeschlossen ist, gab es gerade in der Kartenbearbeitung Situationen, für die noch eine Lösung erarbeitet werden muss.

Neben den Mitgliedern der Pilotgruppe nahmen sowohl am theoretischen als auch am praktischen Unterricht noch weitere Personen teil, die einen engen inhaltlichen Bezug zu dieser Anfangs- und Entwicklungsphase haben, wie z. B. die Bereichsleiterin oder Kollegen, die diese Anwendungen programmieren.

Jetzt, Ende März 2009, ist das erste Modul abgeschlossen. Die Pilotgruppe hat sich 27mal zur theoretischen Unterweisung und 23mal zum praktischen Unterricht getroffen. Das Fazit ist für alle Beteiligten sehr positiv ausgefallen. Die Unterrichtenden haben Rückmeldungen zur Verbesserung von Aufbau und Inhalt ihres Unterrichts bekommen und die Pilotgruppe ist fachlich zusammengewachsen. Bereits kurz nach dem Start kam der Wunsch auf, nicht nur das Basis-DLM gemeinsam zu erarbeiten, sondern in dieser Gruppenkonstellation die Ausbildung auf die anderen Produkte auszuweiten, damit Zusammenhänge klarer werden und Arbeitsabläufe optimal ausgestaltet werden können.

Dieser Wunsch der Pilotgruppe ist umgesetzt worden. Gerade wurde gemeinsam mit dem zweiten Ausbildungsmodul, dem Signaturenkatalog für die Digitale Topographische Karte 1:25.000, begonnen.

Die Schulungen für die anderen Kolleginnen und Kollegen des Bereichs 43 werden wahrscheinlich diesem Vorbild folgen. Eine endgültige Festlegung des Schulungskonzeptes wird nach Abschluss der Pilotphase erfolgen.

# Präsentation der Projektarbeit zum Nachweis der tatsächlichen Nutzung als ein Bestandteil des Bodennutzungssystem

Von Silke Franke

## Einleitung

Die tatsächliche Nutzung (TN) gehört gemäß § 2 Absatz 3 des Niedersächsischen Gesetzes über das amtliche Vermessungswesen (NVerMG) als „ordnendes Merkmal der Landschaft“ zu den Angaben des amtlichen Vermessungswesens. Doch wie die TN von möglichen Nutzern aus deren Sichtweise zur Anwendung kommt, welche Erwartungen und Anforderungen damit verbunden sind und wie sich daraus ergebende mögliche Folgewirkungen gestalten können, soll in der Projektarbeit aufgezeigt werden.

## Nutzer

### Grundbuchverwaltung

Die im Bestandsverzeichnis des Grundbuchs eingetragene Wirtschaftsart richtet sich nach der im Liegenschaftskataster nachgewiesenen TN. Eingetragen ist die Bezeichnung der Gruppe der jeweiligen Nutzungsart, die sich aus der Hunderterstelle des zugehörigen TN-Schlüssels ergibt. Änderungen der TN werden von der Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV) der Grundbuchverwaltung nur dann mitgeteilt, wenn sich eine entsprechende Veränderung ergibt.

Bei Einsichtnahme in die Grundbücher sind Angaben des Bestandsverzeichnisses und die Eintragungen in den drei Abteilungen von Bedeutung. Angaben zur Wirtschaftsart, die im Bestandsverzeichnis geführt werden, haben bei der Einsichtnahme nur eine sehr untergeordnete Bedeutung.

### Finanzverwaltung

Das Liegenschaftskataster weist die Ergebnisse der amtlichen Bodenschätzung im Sinne des § 14 des Bodenschätzungsgesetzes vom 20.12.2007 nach. Bodenschätzung und Klassifizierung nach dem Bewertungsgesetz gehören nach dem NVerMG zu den öffentlich-rechtlichen Festlegungen. Veränderungen im Liegenschaftskataster, wie z. B. Eigentümerwechsel, Nutzungsartenwechsel oder Veränderungen der Bebauung werden der Finanzverwaltung per Datenübertragung von der VKV gemeldet und nach bestimmten Kriterien ausgewertet. Diese Informationen führen bei der Finanzverwaltung zu einer so genannten „Mitteilung über die Fortführung des Liegenschaftskatasters“ (MFL). In einem Filterungsprozess werden Informationen, die steuerlich nicht relevant sind, unterdrückt. Veränderungen in der TN führen grundsätzlich zu Folgearbeiten für die Finanzverwaltung, da sich daraus u. a. die Beurteilung von möglichen Auswirkungen auf den Einheitswert, eine Sachverhaltsaufklärung in Form von Erklärungsvordrucken durch den Steuerpflichtigen bis hin zur örtlichen Berücksichtigung und einer eventuellen Neuberechnung des Einheitswertes ergeben können.

Deshalb ist für die Finanzverwaltung die landesweite Einheitlichkeit und die Eindeutigkeit bei der Festlegung der TN von großer Bedeutung.

### Wasser- und Bodenverband

Mit dem Gesetz zur Änderung des Niedersächsischen Wassergesetzes (NWG) vom 26.04.2007 erhielten die Unterhaltungsverbände die jetzt gesetzlich definierte Möglichkeit so genannte Erschwernisbeiträge zur Unterhaltung der Gewässer zu erheben. Die Höhe des Erschwernisbeitrags ist dabei einzig abhängig von der jedem Flurstück zugeordneten Nutzungsart. Aus Sicht des Gesetzgebers sind diese mit bestimmten Versiegelungen verbunden und folglich

sind diese Katastereinstufungen (Zuordnungen zu einer TN) regelmäßig auch ein Maßstab für den Grad der Versiegelung auf einem Grundstück. Die Zahlung eines Erschwernisbeitrages für die Versiegelung eines Grundstücks hängt allein davon ab, wie die entsprechende Fläche im Liegenschaftskataster charakterisiert ist, auch wenn diese Festlegung von den tatsächlichen örtlichen Verhältnissen abweicht.

Bei der Umsetzung des NWG haben sich unterschiedliche Sichtweisen und Interpretationen der Bedeutung der TN aufgezeigt. Für die VKV wird hierdurch deutlich, dass die Erfassung der TN und die Zuordnung der Flächen zu den unterschiedlichen Kennungen eine direkte Außenwirkung haben und der TN somit eine erhöhte Bedeutung zukommt.

### Landkreis und Kommune

Die technischen Bereiche der kommunalen Verwaltungen zeigen großes Interesse an den Produkten der VKV, da sie als Grundlage für individuelle Planungen dienen. Bei der Aufstellung von Bauleitplänen (Flächennutzungsplan und Bebauungsplan) sind die Liegenschaftskarte und die Landeskartenwerke mit den Angaben zur TN oftmals unverzichtbar. Die TN dient der Orientierung und enthält für die Planer wertvolle Zusatzinformationen. In den Tiefbauämtern dient die Liegenschaftskarte mit der TN der besseren Erkennbarkeit verschiedener Verkehrsflächen. So liefern z. B. die Ein-

tragung von Rad- und Gehwegen, die Abgrenzung von Fahrbahnen und der Nachweis von Kreisverkehren wichtige Details für verschiedenste Aufgaben dieser Ämter. Sie dienen als Grundlage zur Erstellung eigener Kataster (z. B. Straßenkataster mit Fahrbahn- und Straßenbreiten, Angaben über Straßenkilometer, Buslinien und -haltestellen, Kataster über Verkehrszeichen und -einrichtungen). Die Aktualität und die Genauigkeit der nachgewiesenen TN reichen den Nutzern grundsätzlich aus. Stehen jedoch aktuelle Planungen an, wird die TN oftmals eigenständig durch die Landkreise und Kommunen überprüft und ggf. genauer erfasst. Eine Abgabe dieser aktuelleren Daten an die VKV erfolgt nicht. Kritischer sind jedoch die Vollständigkeit und die Zuordnung zu einzelnen TN-Schlüsseln zu sehen. Insbesondere der detaillierte Nachweis von Rad- und Gehwegen sowie Fahrbahnabgrenzungen wird gewünscht. Durch die unterschiedlichen TN-Bezeichnungen zwischen der VKV und den Planungsämtern sind Interpretationsschwierigkeiten nicht ausgeschlossen. Hier wird seitens der Planungsämter eine Abstimmung mit der VKV gewünscht.

#### *Landesbetrieb für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen (LSKN)*

Das Agrarstatistikgesetz (AgrStatG) schreibt eine vierjährige Erhebung aller Nutzungsarten im Sinne einer Voll-erhebung vor und daneben eine jährliche Erhebung von fünf ausgewählten Nutzungen, die zur Siedlungs- und Verkehrsfläche zusammengefasst werden. Mit der aktuellen Novellierung des AgrStatG erfolgt ab 2010 der Übergang zu einer jährlichen Vollerhebung. Der LSKN bezieht jährlich vom Landesbetrieb LGN Datenbankauszüge und erstellt daraus die statistische Erhebung, deren Ergebnisse veröffentlicht werden. Die gelieferten Nutzungsangaben gemäß dem

Nutzungsartenkatalog werden bis zur Zehnerstelle vom LSKN verwendet, Differenzierungen ab der dritten Stelle werden zusammengefasst. Für Auskunftszwecke werden Standardtabellen auf Gemeinde- und Kreisebene erstellt und vorgehalten. Nach Bedarf erfolgen weitere aktuelle Mitteilungen an die Medien und Sonderauswertungen für andere Fachbehörden des Bundes und der Länder, Ministerien, Parlamente, regionale Verwaltungen und politische Parteien. Zur Erzeugung des Bundesergebnisses erhält das Statistische Bundesamt die jeweils ermittelten Landeszahlen.

Das Interesse an der Siedlungs- und Verkehrsfläche ist in der Politik sowie bei Medien und Verbänden stetig gewachsen. Der Landschaftsverbrauch durch Flächeninanspruchnahme und -zerschneidung soll zurückgeführt werden. Im Fortschrittsbericht der Bundesregierung aus dem Jahr 2004 wird die Verbesserung der statistischen Informationsgrundlagen gefordert. Methodische Verbesserungen sollten „die Beiträge zur Entlastung des Flächenhaushaltes, z. B. durch Recycling auch in der Statistik ablesbar machen.“ Um dies zu ermöglichen, ist eine Ergänzung der TN durch Informationen des LSKN notwendig. Weitere Erwartungen an die Angaben zur Siedlungs- und Verkehrsfläche betreffen eine Ausdifferenzierung einzelner Nutzungsarten, vor allem jedoch Informationen zu den Bodeneigenschaften (z. B. zur Versiegelung). Der LSKN begleitet die Veränderungen der TN mit Zeitreihen. So können zwar von Erhebung zu Erhebung etwaige Differenzen

der Flächengrößen von Nutzungsarten in einer Gemeinde festgestellt werden, aber es ist nicht zu erkennen, welche Flächen(umfänge) mit welchen Nutzungsarten an den Veränderungen beteiligt waren. Die jährliche Bekanntgabe eines Stichtagsergebnisses der TN erscheint aus heutiger fachstatistischer Sicht ausreichend. Die künftige Möglichkeit allerdings, als ALKIS-Teilnehmer nutzerbezogene „Zwischenstände“ aus der Datenbank abzurufen, könnte eventuell auch für die Flächen-Statistik und ihre Kunden ein Orientierungsgewinn sein.

#### *Jagdgenossenschaft*

Bei den GLL zählen die Jagdgenossenschaften zu den Kunden, die großes Interesse an der TN haben. Es werden die TN der Gruppen 300 bis 900 verlangt, da diese die Berechnungsgrundlage zur Auszahlung der Höhe des Jagdgeldes bilden. Die Jagdgenossenschaften erhalten auf eigenen Wunsch in unregelmäßigen Abständen Listen in analoger Form, in denen für die betreffenden Flurstücke eines Jagdbezirks die Flächenangaben der einzelnen TN aufgeführt sind. Verschiedene GIS-Firmen bieten bundesweit Software für die Erstellung und Führung eines Jagdkatasters an, die die Arbeiten für die Jagdgenossenschaften wesentlich vereinfacht. Das Einlesen der Grundstücks- und Eigentümerangaben erfolgt i. d. R. über die ALB-Schnittstellen der einzelnen Bundesländer mit den Kataster- oder Vermessungsämtern. Die im Jagdkataster erfassten Flurstücke werden flächenmäßig aufgeschlüsselt nach Wald (Laub-, Misch- und Nadelwald), landwirtschaftliche Nutzfläche, Wasser, sonstige Flächen und nicht jagdbare Flächen (z. B. geschlossene Bebauungen). Über diese Nutzungsarten erfolgt die Bejagbarkeitsprüfung und somit die Berechnung der Jagdpachtpreise. In entsprechenden Karten wird die Bejagbarkeit von Flächen durch unterschiedliche Farbgebung graphisch dargestellt. Einige Büros bieten weitere Leistungen an, um das Jagdkataster auf individu-

elle Bedürfnisse zuzuschneiden. Dazu zählen u. a. die vermessungstechnische Erfassung von Hochsitzen, Futterstellen, Fischteichen und Einfriedungen sowie die differenziertere Erfassung weiterer im Liegenschaftskataster nicht nachgewiesener TN-Flächen und Nutzungsarten (z. B. Gehölzstreifen, die der Biotopvernetzung dienen).

#### *Amt für Landentwicklung (AfL)*

Die TN ist für das AfL in Flurbereinigungsverfahren von geringer Bedeutung. Lediglich für planerische und statistische Zwecke werden zu Verfahrensbeginn die Flächenangaben zu einzelnen TN-Gruppen (Ackerflächen, Grünlandflächen, Waldflächen etc.) auf Grundlage des Liegenschaftskatasters ermittelt. Bei der Vermessung des Planes über die gemeinschaftlichen und öffentlichen Anlagen - Plan nach § 41 Flurbereinigungsgesetz (FlurbG) - werden bei einer Neuvermessung alle örtlich vorhandenen Wege und Gewässer aufgemessen. Je nach Ausrichtung an den Erfordernissen des Verfahrens werden Hofräume, Zufahrten, Hofraumabgrenzungen und evtl. weitere Abgrenzungen zwischen den entsprechenden TN-Gruppen erfasst. Eine Fortführung des Katasters erfolgt nicht. Zum Ende des Flurbereinigungsverfahrens (vor der Ausführungsanordnung) gibt das AfL in Zusammenarbeit mit dem Servicezentrum Landentwicklung und Agrarförderung Hannover (SLA) die neuen Zuteilungskarten (Folie 1 der ALK) und ein neues Eigentümerverzeichnis an das zuständige Dezernat 5 ab. Während der Grundriss den Neubestand darstellt, entspricht die TN jedoch dem veralteten zum Zeitpunkt des Verfahrensbeginns. Die Aktualisierung der TN erfolgt in Zusammenarbeit zwischen dem AfL und der VKV auf der Basis des Leitfadens zur Zusammenarbeit zwischen der NVL und der VKV in Verfahren nach dem Flurbereinigungsgesetz.

Aus Sicht der Landentwicklungsverwaltung birgt die Zuordnung von landschaftspflegerischen Entwicklungsmaßnahmen und der entsprechend ausgewiesenen Flächen zu den derzeit gültigen TN-Schlüsseln Probleme. Mit der Aufstellung des Flurbereinigungsplanes sind in den neuen Bestandsverzeichnissen die TN-Flächen der Flurstücke auf Grundlage des Nutzungsartenkataloges zu erfassen. Vor dem Jahr 2003 wurden die landschaftspflegerischen Entwicklungsflächen dem Schlüssel 21-920 (Schutzfläche) zugeordnet. Durch die Neufassung des Nutzungsartenkataloges entfiel jedoch dieser Schlüssel, so dass für die in der Flurbereinigung ausgewiesenen Flächen, wie Feuchtbiootope, renaturierte Gewässerabschnitte, Gewässerrandstreifen, Flächen mit ausschließlich extensiver Nutzung, Saumstreifen an Wirtschaftswegen etc. kein geeigneter Schlüssel vorhanden ist und somit nur eine Zuordnung zu Brachland oder Gehölz bleibt. Dabei spielen gerade die landschaftspflegerischen Entwicklungsflächen für die Ermittlung von Kleinstrukturen z.B. für die Biologische Bundesanstalt für Land- und Forstwirtschaft eine wichtige Rolle.

#### *Landesbetrieb Landesvermessung und Geobasisinformation Niedersachsen (LGN)*

Zur Erfüllung eigener Aufgaben wird die TN bei der Erstellung und Fortführung der topographischen Landeskartenwerke genutzt.

#### *Weitere Nutzer*

Die nachfolgend aufgezählten Institutionen und Einrichtungen nutzen die TN hauptsächlich für interne Übersichten und Planungen. Da die Aufgaben und Zielsetzungen allerdings so vielfältig und individuell sind, wird in manchen Fällen eine eigene aktuelle und detaillierte Erfassung der TN für fachspezifische Aufgaben unumgänglich sein.

- Geozentrum Hannover mit den drei großen geowissenschaftlichen Einrichtungen:
  1. die Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe als Fachbehörde des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, die zentrale wissenschaftlich-technische Institution zur Beratung der Bundesregierung in allen georelevanten Fragestellungen,
  2. das Landesamt für Bergbau, Energie und Geologie als nachgeordnete Fachbehörde des Niedersächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr,
  3. das Leibniz-Institut für Angewandte Geophysik als eigenständige, von Bund und Ländern gemeinsam geförderte Forschungseinrichtung für angewandte Geophysik.
- Statistikbehörden und andere Fachbehörden des Bundes und der Länder (z. B. Nds. Forstplanungsamt), Ministerien und Parlamente, Kommunen und regionale Verwaltungen, politische Parteien, Hochschulen,

- Forstämter nutzen Daten des Liegenschaftskatasters zur Ermittlung der Waldflächen und deren Größe, z. B. für Waldkalkung.
- Akademie für Raumforschung und Landesplanung, Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung,
- Versorgungsunternehmen, Stadtwerke und Stromversorger nutzen die TN zur Optimierung der Trassenführung.
- Naturschutz- und Umweltverbände (NABU, Deutsche Umwelthilfe), Agrarsoziale Gesellschaft, Heimatvereine,
- Industrie- und Handelskammer nutzen Daten des Liegenschaftskatasters zur Auswertung von Gewerbeflächen entlang von Autobahnen.

#### Schlussbetrachtung

Im Liegenschaftskataster wird die TN als beschreibendes Element der Landschaft geführt. Zusammenfassend ist festzustellen, dass die TN von den öffentlichen und privaten Einrichtungen und Institutionen bei deren täglicher Arbeit genutzt wird. Dennoch hat die VKV durch die geschichtliche Entwicklung ursprünglich von der Kulturart als Besteuerungsobjekt und durch die rechtlichen Gegebenheiten eine speziell geprägte Sicht auf die TN, die sich zum Teil erheblich von der Sichtweise anderer Nutzer unterscheidet. Aufgrund der unterschiedlichen Interpretationen kann die TN in ihrer jetzigen Ausprägung den Ansprüchen der externen Nutzer nicht immer gerecht werden. Die Bedeutung der TN geht über die reine Beschreibung der Liegenschaft hinaus, sie ist eine eigen-

ständige, unabhängige Informationseinheit. Vor diesem Hintergrund kommt der TN eine besondere Bedeutung zu. Die sachverständige Erfassung und ein aktueller Nachweis der TN sind daher wichtige Zukunftsaufgaben der Vermessungs- und Katasterverwaltung. Um den Anforderungen möglichst vieler Nutzer auch künftig gerecht zu werden, ist die TN entsprechend den technischen und gesellschaftlichen Anforderungen ständig weiterzuentwickeln.

## Information

### Mentoring für „frische“ Führungskräfte

Das Personal ist das kostbarste Gut jedes Unternehmens. Diese Erkenntnis ist nicht neu, sie erhält aber in Zeiten knapper Kassen zusätzliches Gewicht. Nicht nur deshalb kommt der Personalauswahl und Personalführung eine herausgehobene Bedeutung zu, vor allem wenn es um Führungskräfte geht. Zum einen kosten sie das Unternehmen vergleichsweise viel Geld und zum anderen „führen“ sie eine Vielzahl von Personen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, und tragen damit eine erhebliche Verantwortung für das Unternehmen.

Dabei verhält es sich in der freien Wirtschaft ebenso wie in den Verwaltungen. Bedingt dadurch, dass bei Behörden viele Führungskräfte Beamte – und damit (nahezu) unkündbar – sind, ist die Auswirkung einer „Fehleinstellung“ zum Beispiel noch „dramatischer“ als in der freien Wirtschaft, wo eine Trennung leichter möglich ist. Die neue Regelung – auch in der Verwaltung – Führungspositionen nur noch auf Zeit zu übertragen, läuft in die richtige Richtung.

Richtigerweise wird deshalb zunehmend die Personalentwicklung intensiver betrieben. Unter Personalentwicklung wird dabei verstanden:

*Die systematische Gestaltung von Prozessen, die es ermöglichen, das Leistungs- und Lernpotential der Beschäftigten zu erkennen, zu erhalten und in Abstimmung mit dem Verwaltungsbedarf verwendungs- und entwicklungsbezogen zu fördern.*

Mit anderen Worten: Bei der Personalauswahl noch genauer „hinschauen“ und im „Job“ aufmerksamer fördernd begleiten, besonders „bei den ersten Schritten“.

Bei der Personalauswahl wird deshalb bei Führungskräften seit gut zehn Jahren vielfach anstelle eines „einfachen“ Bewerbungsgesprächs ein „Assessment Center“ durchgeführt, ein eintägiges Vorstellen und „Testen“ anhand von Rollenspielen.

Hat sich ein Unternehmen für eine Kandidatin oder einen Kandidaten entschieden, durchläuft eine angehende Führungskraft eine Qualifizierungsreihe, in der sie / er in jeweils 2-3tägigen Seminaren spezielles Wissen und Kompetenzen vermittelt bekommt bzw. sich aneignet, wie z. B.

- Führungskompetenz im Team,
- Methodenkompetenz,
- Führungskommunikation,
- Beurteilung als Führungsaufgabe,
- Aufbau- und Ablauforganisation,
- Öffentliche Finanzwirtschaft.

Parallel dazu läuft für jeden Berufsanfänger ein Praxisauftrag, in dem er ein aktuelles Projekt bearbeitet und anschließend vor einem „hochkarätigen“ Gremium präsentiert.

Darüber hinaus ist für die ersten Berufsjahre ein „Mentoring“ eine sehr hilfreiche Maßnahme, eine Begleitung, Beratung und Unterstützung der „Anfänger“, Mentee genannt, durch eine erfahrene Führungskraft, Mentor genannt.

In der Niedersächsischen Vermessungs- und Katasterverwaltung (VKV) ist seit gut fünf Jahren dieses Mentoring-Programm für angehende Führungskräfte des höheren Dienstes mit Erfolg durchgeführt worden.

Der Begriff „Mentor“ stammt aus der griechischen Mythologie. Odysseus, griechischer Gott und Vater des Telemach, bekannt aus dem Homer-Epos über die „Irrfahrten des Odysseus“, ließ während seiner Abwesenheit „von zuhause“ seinen Sohn von einem Freund namens Mentor erziehen. Der Begriff „Mentor“ ist damit zu einem Synonym geworden für einen gebildeten und allgemein geachteten Menschen, der für einen Jüngeren, weniger erfahrenen Menschen als Förderer und Berater fungiert.

Voraussetzung für einen Mentor / eine Mentorin ist allerdings, dass er / sie neben fachlicher Kompetenz vor allem über soziale Kompetenz verfügt; das bedeutet im Rahmen von Mentoring:

- Interesse an anderen und die Bereitschaft, andere zu stützen,
- Berufs- und Lebenserfahrung,
- die Fähigkeit, Wissen zu vermitteln und Lernprozesse zu begleiten, ohne Lösungen vorzugeben,
- kommunikative Kompetenz, d. h. Wissen klar und strukturiert vermitteln,
- Einfluss, Insiderwissen, Kontakte haben, über ein gutes Netzwerk zu verfügen und bereit sein, dem Mentee dieses Wissen preiszugeben bzw. zugänglich zu machen.

Ein Mentor fungiert als Ratgeber und Wissensvermittler, als „Geburtshelfer“, als Karriere-Berater und „Türöffner“. Er hilft dabei, die bekannten oder im Assessment-Center erkannten Stärken und Schwächen des Mentees auszubauen bzw. abzubauen. Vertraulichkeit wird von beiden Seiten vorausgesetzt, vom Mentor und vom Mentee.

Vorteile und Gewinnsituationen bringt die Programmteilnahme sowohl für den Mentee als auch für den Mentor. Der Anfänger, der Einsteiger, der Mentee erweitert seinen Horizont und seine Kompetenz, erlernt Zusatzqualifikationen, entwickelt seine Persönlichkeit positiv und erweitert sein Netzwerk; er „kommt voran“.

Das Mentoring bringt aber in aller Regel auch den Mentor voran. Er erhält Rückmeldungen, „feedback“, wie man heute sagt, hat die Chance, sein „Image als Talentförderer“ aufzubauen und auszubauen und lernt ebenfalls dazu. Allerdings: Nicht jede Führungskraft ist automatisch geeignet, eine Mentorenrolle auszufüllen; Ergoisten sind dabei „fehl am Platz“.

Vor dem Hintergrund der Verwaltungsreform, verbunden mit den Ruhestandsregelungen für Beamte und der Neubesetzung der Dezernatsleitungen in den GLL, hat eine Vielzahl von Bediensteten erstmals Führungsverantwortung übernommen. Zusätzlich zu den Anforderungen, die an alle Bediensteten durch den Reformprozess gestellt worden sind, muss-

te diese Personengruppe den Wechsel in die Führungsverantwortung bewältigen. Daher war es erforderlich, diese Gruppe, die in der Regel über ein umfangreiches spezielles Fachwissen verfügt, für die Führungsverantwortung zusätzlich zu qualifizieren. Für diese Zielgruppe bot sich ebenso wie für Führungskräfte, die nach einem Erziehungsurlaub oder langer Krankheit in eine Führungsposition zurückkehren ein weiteres Mentoringprojekt an, dass von der VKV im Jahre 2005 initiiert worden ist.

Etwa 15 „Tandems“ wurden gebildet, auf Empfehlung, nach Rückfragen, auf Wunsch oder zufällig. Besonderer Wert gelegt wurde vom Innenministerium, das diesen Personalentwicklungsbaustein organisiert und institutionalisiert hat, dass der Mentor nicht aus der gleichen Behörde kommt, nicht dienstlicher Vorgesetzter ist, erfahren und renommiert, räumlich aber auch nicht zu weit entfernt ist. Die Verantwortlichkeit für den Erfolg liegt weitgehend in den Händen der Mentees und auch der Mentoren. Zusätzlich angeboten worden sind jedoch begleitende Seminare, die vom Studieninstitut in Bad Münde durchgeführt worden sind. Neben der weiteren Führungsqualifizierung steht hier auch die Netzwerkbildung der Mentees im Vordergrund.

Mentoring trägt dazu bei, jungen Führungskräften einen besseren Einstieg zu gewährleisten, Hilfe und Sicherheit in der Anfangs- und Findungsphase zu geben und auf einen guten Weg zu bringen.

Wunderdinge können von diesem Personalentwicklungsstein nicht erwartet werden, die sichtbaren Erfolgsschritte für die „Jungen“ ermutigen aber, auf diesem Wege weiter zu machen: Mentoring hilft zu Anfang und für das gesamte Berufsleben – für den einzelnen und für das Unternehmen insgesamt.

*Klaus Kertscher und Anja Diers*

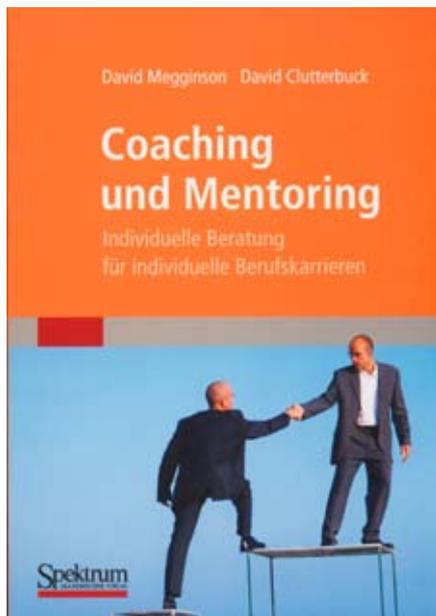


## Buchbesprechungen

### Coaching und Mentoring

von David Megginson und David Clutterbuck  
in der Übersetzung von Andreas Nohl

1. Auflage Oktober 2008  
216 Seiten, Taschenbuch, 24,95 €  
ISBN-13: 978-3827419729  
Spektrum Akademischer Verlag



Was braucht ein guter Mentor/Coach? Lebenserfahrung, eine entsprechende Stellung, eine Qualifikation, eine Zukunftsvision und Methoden. Wobei der zukünftige Mentor/Coach dies alles meist bereits hat, es fehlt nur an verschiedenen Methoden, um der/dem Mentee/Coachee beratend zur Seite zu stehen. Hier soll das Buch ansetzen, es sollen diverse Methoden und Vorgehensweisen im Beratungsprozess aufgezeigt werden.

Teil I startet zunächst mit einer Einführung, die einige Begriffsbestimmungen vornimmt: „Was ist eine Technik?“, „Vor- und Nachteile der Techniken.“ Hierbei weisen die Autoren zum Beispiel auch warnend daraufhin, dass jede Technik die Gefahr der Beeinflussung beinhaltet, dass die Klienten (Mentees/Coachees) sich nicht als Versuchskaninchen fühlen dürfen, sondern Einfluss auf die angewandten Methoden haben müssen. Ein aus meiner Sicht sehr wichtiger Hinweis, da dies im Eifer des Gefechts sicher häufig vergessen wird.

Des Weiteren werden die Unterschiede der Begriffe Mentoring und Coaching kurz erläutert. Demnach ist Coaching mehr auf die Gegenwart, Mentoring mehr auf die Zukunft ausgerichtet. Im Großen und Ganzen sind die Autoren aber der Auffassung, dass es sehr viele Gemeinsamkeiten zwischen den beiden Beratungsstilen gibt. Eine Differenzierung erfolgt im Buch nur dann, wenn große Unterschiede vorhanden sind. Es bleibt dem Leser überlassen, wo er sich in seiner Beratungstätigkeit einordnen will. Wichtig ist vor allem ein umfangreiches Repertoire an Methoden zu haben, um flexibel auf die Klienten reagieren zu können.

Teil II ist in 13 Kapitel aufgeteilt:

- Die Beratungsbeziehung aufbauen und erhalten
- Ziele setzen
- Situationen klären und verstehen
- Selbsterkenntnis entwickeln
- Das Verhalten anderer verstehen
- Hindernisse meistern
- Kreatives Denken stimulieren
- Entscheidungen treffen
- Die Entschlossenheit zum Handeln
- Wie Klienten ihr Verhalten in den Griff bekommen
- Netzwerke für Unterstützung, Einfluss und Lernen
- Die Beratungsbeziehung beenden
- Die Entwicklung eigener Verfahren

Die einzelnen Kapitel befassen sich mit möglichen Techniken und Vorgehensweisen, häufig werden zusätzlich Auszüge aus den Werken anderer Autoren zitiert und einiges wird durch Diagramme oder Grafiken veranschaulicht. Untermauert wird das Ganze durch Fallstudien aus der Praxis, wodurch vieles auch für den fachfremden Leser verständlicher wird. In den einzelnen Kapiteln werden zum Beispiel die möglichen Probleme zwischen Mentor/Coach und Klienten erläu-

tert und verschiedene Methoden angeboten, diese zu lösen. Es gibt Vorschläge zu einem Lernvertrag und zu Fragen, die der Mentor/Coach dem Klienten oder sich selbst unter Berücksichtigung verschiedener Blickwinkel stellen sollte. Es werden Wege zur Selbsterkenntnis aufgezeigt, inwieweit wir unser Leben und unsere berufliche Laufbahn selbst beeinflussen. Die Selbstwahrnehmung des Klienten soll gestärkt werden. Es werden Übungen angeboten, die eigene Haltung zu prüfen und falls nötig zu ändern. Die Frage wird aufgeworfen, was Erfolg für den Einzelnen bedeutet und vieles mehr. Das letzte Kapitel bietet einen Katalog beispielhafter Fragen, die dem Mentor/Coach helfen sollen, auch auf für den Klienten schwierige Fragen tiefer einzugehen.

Teil III schlägt weitere hilfreiche Bücher zum Thema vor und listet Organisationen auf, die Mentoren/Coachs ausbilden.

Die Autoren David Megginson und David Clutterbuck haben beide eine Gastprofessur an der Sheffield Hallam Universität, UK.

Prof. Megginson ist Co-Vorsitzender des europäischen Mentoring- und Coaching-Rats (EMCC) und unterrichtet im I-Trainer-Akademie-Master-Programm im Vereinigten Königreich. Er hat neun andere Bücher und zahlreiche Forschungsberichte geschrieben, größtenteils über Coaching und Mentoring.

Prof. David Clutterbuck ist Mitglied des europäischen Mentoring- und Coaching-Rats (EMCC) und Kopf der Clutterbuck Associates. Er hat über 45 Bücher geschrieben.

Das Buch Coaching und Mentoring richtet sich vor allem an Mentoren und Coachs. Es soll helfen, einem Neueinsteiger eine Anleitung zu geben oder weiterzuhelfen, wenn der Mentor/Coach einen Punkt erreicht, wo ein neuer Denkanstoß benötigt wird. Durch die langjährige Berufserfahrung der Autoren ist das Werk ein nützlicher Begleiter für den Mentor/Coach, aber durchgängig auch für den Laien verständlich. Damit eignet es sich auch für die/den Mentee/Coachee, um sich auf die Gesprächsführung vorzubereiten. Darüber hinaus ist es aber auch eine interessante Lektüre für alle, die einfach mehr über dies Thema wissen möchten.

*Detta Sünemann*

## Nachrichten

der Niedersächsischen  
Vermessungs- und Katasterverwaltung

Nr. 3 · 59. Jahrgang  
Hannover, Juni 2009

Schriftleitung:  
Wolfgang Draken,  
Niedersächsisches Ministerium für Inneres, Sport  
und Integration  
Lavesallee 6, 30169 Hannover

Sandra Rausch  
Niedersächsisches Ministerium für Inneres, Sport  
und Integration  
Lavesallee 6, 30169 Hannover  
Tel.: (05 11) 1 20 – 65 19, Fax: (05 11) 1 20 – 99 65 19  
E-Mail: sandra.rausch@mi.niedersachsen.de

Reinhard Dieck  
Niedersächsisches Ministerium für Inneres, Sport  
und Integration  
Lavesallee 6, 30169 Hannover  
Tel.: (05 11) 1 20 - 65 08, Fax: (05 11) 1 20 - 99 65 08  
E-Mail: reinhard.dieck@mi.niedersachsen.de

Herausgeber:  
Niedersächsisches Ministerium für Inneres, Sport  
und Integration  
Lavesallee 6, 30169 Hannover

Verlag, Druck und Vertrieb:  
Landesbetrieb Landesvermessung und  
Geobasisinformation Niedersachsen  
Podbielskistraße 331, 30659 Hannover

Die Hefte erscheinen vierteljährlich zum  
Quartalsende; der Bezugspreis beträgt  
1,50 Euro pro Heft zuzüglich Versandkosten.

Alle Beiträge in diesem Nachrichtenheft sind  
urheberrechtlich geschützt; sie geben nicht  
in jedem Fall die Auffassung der  
Niedersächsischen Vermessungs- und  
Katasterverwaltung wieder.

## Anschriften der Mitarbeiter

Anja Diers; GLL Cloppenburg  
Wilke-Steding-Straße 5, 49661 Cloppenburg

Ulrike Droit; MI  
Lavesallee 6, 30169 Hannover

Silke Franke; GLL Sulingen  
Galtener Straße 16, 27232 Sulingen

Bruno Hackmann, LRH; Außenstelle Hannover  
Landschaftsstraße 5; 30159 Hannover

Petra Jagla-Leimkühler; GLL Otterndorf  
Am großen Specken 7, 21762 Otterndorf

Karin Jauch; GLL Braunschweig  
Wilhelmstr. 3, 38100 Braunschweig

Prof. Klaus Kertscher; GLL Osnabrück  
Mercatorstraße 4 u. 6, 49080 Osnabrück

Claudia Lübbers; GLL Meppen  
Hasebrinkstr. 8; 49716 Meppen

Susanne Prößler; LGN  
Podbielskistraße 331, 30659 Hannover

Detta Sünemann; LGN  
Podbielskistraße 331, 30659 Hannover

Werner Wagener; GLL Lüneburg  
Adolph-Kolping-Straße 12, 21337 Lüneburg

Heike Willgalis; LGN  
Podbielskistraße 331, 30659 Hannover

## Nachrichten

der Niedersächsischen  
Vermessungs- und Katasterverwaltung

### Ansprechpartner für die NaVKV „vor Ort“

Prof. Klaus Kertscher; GLL Osnabrück  
Mercatorstraße 4 u. 6, 49080 Osnabrück  
Tel.: (05 41) 5 03 – 2 00  
E-Mail: klaus.kertscher@gll-os.niedersachsen.de

Doris Kleinwächter; GLL Sulingen  
Galtener Straße 16, 27232 Sulingen  
Tel.: (0 42 71) 8 01 – 1 15  
E-Mail: doris.kleinwachter@gll-sul-niedersachsen.de

Stefanie Kreitlow; Landesbetrieb LGN  
Podbielskistraße 331, 30659 Hannover  
Tel.: (05 11) 646 09 – 4 61  
E-Mail: stefanie.kreitlow@lgn.niedersachsen.de

Joachim Roemer; GLL Lüneburg  
Adolph-Kolping-Straße 12, 21337 Lüneburg  
Tel.: (0 41 31) 85 45 – 2 11  
E-Mail: joachim.roemer@gll-lg.niedersachsen.de

Dr. Volker Stegelmann; GLL Braunschweig  
Wilhelmstraße 3, 38100 Braunschweig  
Tel.: (05 31) 4 84 – 20 40  
E-Mail: volker.stegelmann@gll-bs.niedersachsen.de

#### Hinweise zur Gestaltung und Form von Beiträgen

Beiträge für die NaVKV werden von der Schriftleitung bis zum Ersten des ersten Quartalsmonats auf CD-ROM mit einem Ausdruck oder per E-Mail von [bettina.kornetzky@mi.niedersachsen.de](mailto:bettina.kornetzky@mi.niedersachsen.de) angenommen. Der Text ist im Fließtext als Microsoft Word-Dokument bereitzustellen. Soweit Tabellen, Grafiken oder andere Abbildungen verwendet werden, sind diese als analoge Druckvorlage oder entsprechende Grafik- (Format EPS) oder Bilddatei (Format TIF oder JPG) abzugeben; in dem Text sind dazu die entsprechenden Stellen mit dem Datei- oder Abbildungsnamen z. B. (Autor001.tif) in rot und zentriert zu markieren. Bitte beachten: keine Absatznummerierungen vornehmen, Textuntergliederungen werden durch Schriftfarbe und Schriftschnitt unterschieden. Dateien, die für die Versendung per E-Mail oder CD-ROM komprimiert werden, sind im Format ZIP zu versenden.

## NOTIZEN

## NOTIZEN

## NOTIZEN