

**Zeitschrift:** Vermessung, Photogrammetrie, Kulturtechnik : VPK = Mensuration, photogrammétrie, génie rural

**Herausgeber:** Schweizerischer Verein für Vermessung und Kulturtechnik (SVVK) = Société suisse des mensurations et améliorations foncières (SSMAF)

**Band:** 97 (1999)

**Heft:** 9

**Rubrik:** Forum = Tribune

**Autor:** [s.n.]

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 16.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## L+T und V+D unter einem Dach

Eine Wertung des Zusammenschlusses des Bundesamtes für Landestopographie L+T mit der Eidgenössischen Vermessungsdirektion V+D wird von mir erwartet. Eine Beurteilung der neuen Ausrichtung soll ich vornehmen und die Erwartungen der Politik darstellen. Und so erlaube ich mir, einige kritische Bemerkungen und Fragen. Sie sollen zum vertieften Nachdenken anregen.

Der Zusammenschluss von L+T und V+D ist Fact. Und er ist grundsätzlich zu begrüßen. Aus dieser Fusion sind Synergien zu gewinnen – wenn sie erkannt und radikal – will sagen: trotz Bundes-Personalrecht – genutzt werden. Als einige Beispiele lassen sich stichwortartig nennen:

- Zusammenlegung Flugdienste;
- Einheitliche Aufnahme von Grundlagedaten, z.B. Bodenbedeckung;
- Vernetztere Sicht der Dinge helfen, umfassend abgestützte Entscheide zu fällen, deren volkswirtschaftlicher Nutzen die Kosten übersteigt (Stichwort dazu: Änderung des Schweizer Landeskoordinatennetzes);
- Einsparungen im Bereiche von Querschnittsfunktionen.

Unproblematisch ist die Art des Zusammenschlusses jedoch nicht. Erlauben Sie, dass ich drei kritische Bereiche beleuchte:

*Ein grosses Amt aus dem Militärdepartement schluckt ein Kleinstamt aus dem EJPD*

Ersteres hat eine sozusagen monopolistische Vergangenheit, ist sich aus der Vergangenheit an militärische Führungsstrukturen gewöhnt und ist produktionsorientiert. Die V+D hingegen lebt von einer hundertjährigen Tradition und Kultur der Zusammenarbeit mit den Kantonen, ist primär hoheitlich-juristisch-politisch aktiv. Sie kennt flache Hierarchien und ist vor allem Aufsichtsstelle und Kreditzuteilerin und -hüterin. Die beiden Organisationseinheiten könnten ungleicher nicht sein. Fusions-Kosten auch im Bereiche der sogenannten «weichen» Faktoren dürften deshalb unausweichlich sein. Ich wünsche Ihnen beim Kreieren einer neuen, gemeinsamen Kultur eine glückliche Hand.

*Mit der Zuordnung des neuen Amtes zum VBS ist ein Kuriosum entstanden*

Der Kataster ist – wenigstens formal-organisatorisch – dem Militär unterstellt. Das ist weltweit nicht mehr oft zu finden. Und das bringt uns in zwielichtige Gesellschaft... Doch das ist nicht mein Hauptbedenken. Ich frage mich:

- Wo liegt das grösste Entwicklungspotential? Im Militär- oder im Zivilbereich?
- Ist es richtig, ein FLAG-Amt mit einer stark

ausgeprägten betrieblichen, produktionsorientierten Ausprägung im hoheitlichsten aller Departemente anzusiedeln?

- Sind topographische Kenntnisse und Techniken Kernkompetenzen eines VBS? Sind sie das einfach deshalb, weil L+T seit Dufour dem Militär zugeteilt ist?
- Ist Vermessung mit ihrer stark rechtlich-politischen Ausrichtung beim VBS gut aufgehoben?

Nach meiner – allerdings nicht relevanten – Meinung liegt das künftige Marktpotential im Zivilen. Und ganz offensichtlich schätzen auch die direkt Betroffenen die Lage so ein. Man hat ja die L+T gerade deshalb als FLAG-Amt ausgewählt, weil man Marktpotential ausserhalb des klassischen – eben militärischen – Bereiches erkennt. Und die weiteren gestellten Fragen sind mit Nein zu beantworten. Insbesondere wollte man ja wohl mit der Wahl zum FLAG-Amt Unabhängigkeit und Marktorientierung fördern. Dann ist die organisatorische Unterstellung unter den gegenwärtigen Hauptkunden jedenfalls falsch.

*Eine dritte Problematik*

Mit der gewählten Organisation ist Vermessung weit weg gerückt von Raumplanung einerseits und Grundbuch andererseits. Hier dürften mögliche Synergien verloren gehen. Schade! Offenbar werden aufbau-organisatorische und politische Argumente höher gewichtet als Sachargumente. Jedenfalls ist sehr zu bedauern, dass der technische Kataster (die AV) und der juristische Kataster (das Grundbuch) weiterhin voneinander getrennt bleiben. Gleiches gilt für die Raumplanung. Diese ist eine sozusagen natürliche Kundin jeder Art von raumbezogenen Daten. Umgekehrt könnte sie sich ideal bei der Konzipierung der Datenerhebung einbringen.

Aber: Betrachten wir doch das halbvolle Glas. Ich wiederhole mich! Trotz meiner kritischen Bemerkungen: Der Zusammenschluss von L+T und V+D ist im Grundsatz richtig.

**Gedanken zum Führungsmodell**

Das Bundesamt für Landestopographie ist FLAG-Pilotamt der ersten Stunde. 1997 ist der Bund gestartet. Mit etwa zehn Jahren Verspätung auf andere Länder, einige Kantone und Gemeinden. Und immer noch bewegt sich die Bundesverwaltung im Schnecken-Tempo Rich-

tung Effektivität, Effizienz und Wirtschaftlichkeit. Die Bremser sind still aber erfolgreich am Wirken. Insbesondere die Juristen sind präsent, sind wachsam. Dominant verteidigen sie ihre Domänen. Und sie verpassen dabei tolle Chancen, auch das Recht und seine Anwendung im Alltag der Verwaltungsarbeit nach anerkannten betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten weiterzuentwickeln. Übrigens finden sich die Bremser nicht einfach nur in den Verwaltungen. Sie sind auch in der Exekutive und in den Parlamenten gut vertreten.

Aber jammern wir nicht. Die L+T ist ja dabei als FLAG-Amt, kann neue Wege gehen, ist organisatorisch gerüstet für das nächste Millennium. Die Führung hat dank Leistungsauftrag und Globalbudget grösseren Handlungsspielraum als Ämter ohne Leistungsauftrag/Globalbudget. Sie verfügt über höhere Flexibilität; sie erfreut sich grösserer Freiheit.

Auch diese Medaille hat eine Kehrseite. Sie heisst «höhere Verantwortung». Wenn Legislative und Exekutive – richtigerweise – der Verwaltung im Vollzug viel Freiraum einräumt, so erwarten wir von eben dieser Verwaltung grössere Sorgfalt bei der Leistungserbringung und höchste Transparenz betreffend Zielerreichung und Finanzen.

FLAG-Ämter bezahlen ihre Freiheit mit ausgeklügeltem Reporting und Controlling. Ich denke, das muss so sein. Das ist grundsätzlich richtig so. Denn wir wollen Ihre Ergebnisse beurteilen können. Das heisst, dass Ihre Ziele griffig formuliert sein müssen. Wir wollen wissen, was wieviel kostet, welche Erträge wie generiert werden.

Das heisst, dass die Ressourcenzuteilung höchst transparent nachvollziehbar sein muss. Sie brauchen also ein ausgeklügeltes Kostenrechnungswesen. Und dazu brauchen Sie – und mit Ihnen alle FLAG-Ämter – eine vollständig neue Kultur. Stundenaufschreibung, Kostenbewusstsein, Stich-Messen-Lassen an harten Facts, Gewinn und Verlust... das sind nur einige Stichworte dazu.

Nun, Führen mit Leistungsauftrag/Globalbudget gehört zum New Public Management (NPM). NPM hat – mindestens in der Schweiz – zu zwei Lagern geführt:

Die ersten nutzen NPM ausschliesslich dazu, bisher staatlich erbrachte Dienstleistungen zu privatisieren. Dabei visieren sie durchaus nicht nur die marktorientierten Leistungen an, sondern auch die gebührenpflichtigen und sogar die hoheitlichen.

Im Bereiche der AV hat das Erbringen hoheitlicher Leistungen durch Private jahrzentelange Tradition. Nun, die L+T gehört ganz offensichtlich nicht in das Lager, das möglichst viel

und schnell privatisieren will. Eher scheint mir hier die zweite «Schule» vertreten zu sein. Diese nutzt NPM, um umstrittene staatliche Dienstleistungen beim Staat zu behalten. Als Pfand sozusagen werden diese Dienstleistungen betriebswirtschaftlich durchgestylt. Meines Erachtens läge die Wahrheit – wie so oft im Leben – in der (nicht politisch zu verstehenden) Mitte:

- Wo die Marktorientierung öffentliche Interessen bei weitem überwiegt, ziehe ich persönlich die Privatisierung vor. Der Bundesrat und das Parlament haben so entschieden für die Eidgenössischen Rüstungsbetriebe.
  - Liegt das Schwergewicht der Amtstätigkeit auf Betrieb und Produktion, so neige ich persönlich ebenso zur formalen Trennung von der öffentlichen Verwaltung.
  - Bei monopolartigen Dienstleistungsbereichen stellt sich jeweils die Frage, ob das staatlich kontrollierte Monopol – betriebswirtschaftlich geführt – dem privaten Monopol nicht doch noch vorzuziehen sei.
- Für mich persönlich ganz klar ist, dass sämtliche Dienstleistungen öffentlicher Verwaltun-

gen den modernen Vorstellungen betriebswirtschaftlicher Führung unterzogen werden müssten. Ich sage damit, dass ich Prinzipien wie Rechtsstaatlichkeit, Gleichbehandlungsgebot, Legalität usw. nicht abschwöre!

Dies alles gesagt, muss ich mich jetzt natürlich outen und bekennen, dass ich mir einige Bereiche der L+T – insbesondere in den Produktgruppen 3 und 2 – vollständig privatisiert vorstellen könnte. Da dem nicht so ist, aber eben die L+T doch stark marktorientiert tätig ist, müssen wir einige Forderungen formulieren. Forderungen aus der Sicht des Ordnungspolitikers bzw. der privaten Konkurrenz.

1. Totale Transparenz im Rechnungswesen. Ich gehe zusätzlich soweit, externe Revision als angemessen zu betrachten. Ihnen vom Amt muss doch daran gelegen sein, jeden Hauch von Marktverzerrung weit von sich weisen zu können.
2. Die Verknüpfung von Finanzrechnung und Kostenrechnung muss durchschaubar und nachvollziehbar werden. Mit der heutigen Darstellung wird zwar viel Papier gefüllt. Aber für das Parlament ist die Sache nicht transparent.

3. Daten müssen für alle am Markt angebotenen Produkte zu gleichen Preisen eingerechnet werden können. Die Gleichbehandlung von privaten und öffentlichen Bezüglern von Grundlagedaten muss gewährleistet sein. Gestatten Sie mir hier einen Kurzexkurs: Aus volkswirtschaftlicher Sicht wäre es zu begrüßen, stünden die Grundlagedaten gratis zur Verfügung. Aber das ist für sich ein abendfüllendes Thema!

4. Gewünscht wird unverkrampftes, faires Zusammenarbeiten mit privaten Mitbewerbern am Markt. Produkt- und projektbezogene Allianzen haben hier alleweil Platz. Fairness ist ein Grundprinzip und ist Voraussetzung langjähriger, dauerhafter Geschäftsbeziehungen.

FLAG-Ämter neigen dazu – aus nachvollziehbaren Gründen – ihre Stellung als öffentlicher Nachfrager oder Anbieter zu missbrauchen. Maximale Forderungen sind weit verbreitet – man will ja beweisen, dass man «gschäften» kann.

5. Es darf von marktorientierten staatlichen Instituten aus keine Dumpingangebote geben. Und Dumping definiere ich bei der öffentlichen Hand wie folgt: Jeder Preis unter den Selbstkosten ist Dumping! Denn Preis unter Selbstkosten bedeutet Subventionierung – des Produktes, des Kunden, des Anbieters... wie Sie wollen – bedeutet Subventionierung mit Steuergeldern. Steuergelder, die ausbleiben, wenn der Staat mit Dumpingpreisen Private aus dem Markt fegt. Private dürfen hin und wieder – nicht oft – unter die Selbstkosten gehen: Sie verjubeln keine Steuergelder! Hier zeigt sich halt, dass sich die öffentliche Hand auch am freien Markt als öffentliche Hand zu verhalten hat.

Es ist nicht so, dass bei der L+T all diese Forderungen verletzt würden. Bei weitem nicht. Auch der Bundesrat stellt fest – für alle FLAG-Ämter: «Bisherige Erfahrungen rechtfertigen eine Weiterführung der FLAG-Versuchsphase». Ich muss Ihnen gestehen, dass vor allem das Parlament noch eine Versuchsphase braucht. Das Verständnis für NPM im Allgemeinen und FLAG im Besonderen ist wenig ausgeprägt und wenig verbreitet.

Ich wünsche Ihnen von der L+T eine glückliche Hand bei der weiteren Umsetzung der NPM-Philosophie. Ihren Partnern, Kunden, Lieferanten, Mitbewerbern wünsche ich, dass sie Ihnen ein fairer Partner sind. Damit leisten Sie den Ideen des NPM den besten Dienst.

*Nationalrat Peter Kofmel*

**SCHENKEL VERMESSUNGEN AG**

8006 Zürich, Lindenbachstr. 9 ☎ 01/ 361 07 00 Telefax 01/ 361 56 48

**Bolzen aller Art**

Grenz - Punkt  
 Grenz - Punkt m. Dübel  
 Point - Limite  
 Polygon - Punkt  
 Versicherungs - Punkt  
 Nivellier - Bolzen  
 Messnägels aus Stahl

Bitte verlangen Sie unseren roten Gesamtkatalog

**SCHENKEL VERMESSUNGEN AG**

8006 Zürich, Lindenbachstr. 9 ☎ 01/ 361 07 00 Telefax 01/ 361 56 48