



---

# Strukturreform Agroscope

## Standortvarianten im Vergleich

---

Version 1.0 vom 29. November 2018

## Inhaltsverzeichnis

<b>Management Summary</b> .....	<b>3</b>
<b>1 Ausgangslage und übergeordnete Zielsetzung</b> .....	<b>6</b>
<b>2 Zukunftsprojekt: Vorgehen, Ziele und Organisation</b> .....	<b>8</b>
2.1 Allgemeine Überlegungen und Entscheide zum Vorgehen.....	8
2.2 Ziele .....	9
2.3 Projektorganisation .....	9
<b>3 Status quo und Variantenübersicht</b> .....	<b>10</b>
3.1 Status quo.....	10
3.2 Variantenübersicht.....	11
3.3 Erläuterungen zu dezentralen Versuchsstationen und Wissenstransfer .....	12
<b>4 Vergleichende Berechnungen der Varianten</b> .....	<b>13</b>
4.1 Annahmen für die Berechnungen.....	13
4.2 Berechnungen zu den Standortvarianten.....	14
4.2.1 Variante A: 1 Campus Posieux .....	14
4.2.2 Variante B: 1 Campus Posieux und 2 Hubs Reckenholz und Changins.....	15
4.2.3 Variante C: 2 Campus Posieux und Reckenholz .....	17
4.2.4 Variante D: 2 Campus Posieux und Reckenholz, 2 Hubs Tänikon und Changins .....	18
4.3 Gesamtübersicht Berechnungen Varianten .....	19
4.4 Plausibilisierung der Berechnungen durch das BBL .....	21
<b>5 Vor- und Nachteile der Varianten aus Sicht der erweiterten Arbeitsgruppe</b> .....	<b>22</b>
5.1 Erhobene Vor- und Nachteile der Variante Campus Posieux .....	22
5.2 Erhobene Vor- und Nachteile der Variante Campus Posieux und 2 Hubs .....	22
5.3 Erhobene Vor- und Nachteile der Variante 2 Campus .....	23
<b>6 Nutzwertanalyse</b> .....	<b>24</b>
6.1 Kriterien zur Beurteilung der Standortvarianten .....	24
6.2 Beurteilung der Standortvarianten durch die Geschäftsleitung Agroscope .....	25
6.3 Beurteilung der Standortvarianten durch die erweiterte Arbeitsgruppe .....	26
6.4 Fazit der Nutzwertanalyse .....	27
<b>7 Schlussfolgerungen</b> .....	<b>28</b>
<b>8 Anhang</b> .....	<b>29</b>
8.1 Liste der Medienmitteilungen (Verwaltung und Kommissionen) .....	29
8.2 Parlamentarische Vorstösse zu Agroscope .....	29
8.3 Zusammenfassung Ergebnisse Teilprojekt «Leistungsportfolio» .....	37
8.3.1 Mission und Positionierung .....	37
8.3.2 Partnerschaften .....	37

**DISCLAIMER: Die Berechnungen der Varianten erfolgten auf Basis des bestehenden Mengen-gerüsts. Bis jetzt erfolgte erst eine grobe Verifizierung durch das BBL. Entsprechend sind Änderungen bei den Kalkulationen vorbehalten.**

## Management Summary

Im Rahmen der strukturellen Reformen hatte der Bundesrat im November 2017 dem WBF den Auftrag erteilt, eine Neupositionierung der Agroscope zu prüfen. Dies mit dem Ziel, beim Agroscope-Budget 20%, resp. rund 40 Mio. CHF einzusparen. Die erste, öffentlich diskutierte konzeptionelle Auslegeordnung sah eine Zentralisierung aller nicht standortgebundenen Aktivitäten und Infrastrukturen in Posieux (FR) vor. Diese Auslegeordnung führte zu zahlreichen Reaktionen in der Branche, der Forschung, der Medien und der Politik. Im Rahmen von mehreren, teilweise widersprüchlichen Motionen wurde der Bundesrat beauftragt, das Projekt zu sistieren, vorangegangene Reorganisationen zu evaluieren, die Höhe der Sparvorgabe zu überprüfen und in eine Effizienzvorgabe umzuwandeln sowie eine Strategie zur Stärkung von Agroscope auszuarbeiten.<sup>1</sup> Vor diesem Hintergrund erarbeitete das WBF zusammen mit bundesinternen und -externen Stakeholdern verschiedene Lösungsvarianten für das Standortkonzept Agroscope. Der vorliegende Bericht hält die Abklärungen und Überlegungen fest.

Zum heutigen Zeitpunkt verteilt sich Agroscope auf die drei Hauptstandorte Posieux mit 265 Arbeitsplätzen, Changins mit rund 160 Arbeitsplätzen sowie Reckenholz mit ca. 247 Arbeitsplätzen. Daneben umfasst die Agroscope sieben Spezialstandorte in der Deutschschweiz, im Wallis, im Tessin und in der französischen Schweiz, mit rund 350 Arbeitsplätzen. Insgesamt bestehen rund 11'600 m<sup>2</sup> Laborfläche, 13'800 m<sup>2</sup> Gewächshäuser (Geschossfläche) sowie Versuchsflächen unterschiedlicher Grössenordnungen. Die umfangreiche Infrastruktur von Agroscope verursacht hohe Betriebs- und Infrastrukturkosten. Auch besteht für die kommenden Jahre ein absehbarer Investitionsbedarf von rund 225 Mio. CHF zur Erhaltung bzw. Erneuerung der Infrastrukturen.

Im Rahmen von Workshops und zahlreichen Diskussionen mit Stakeholdern unterschiedlicher Interessen kristallisierten sich drei Hauptvarianten heraus, welche anschliessend detailliert analysiert wurden. Die Varianten wurden anhand verschiedener Ziele überprüft, betreffend Infrastruktur- und Betriebskosten sowie Investitionsbedarf annähernd geschätzt sowie mit Hilfe einer Nutzwertanalyse kriterienbasiert bewertet.

- **1-Campus Posieux**

Posieux wird zum grossen, zentralen Hauptstandort, dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab (bspw. klimatische Spezifitäten, Schädlingsdruck, Weinbau, Stickstoffüberschüsse).

- **1-Campus Posieux, 2-Hub Changins und Reckenholz<sup>2</sup>**

Posieux wird zum zentralen Hauptstandort. Reckenholz und Changins<sup>2</sup> werden zu regionalen Forschungszentren (Hubs). Dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab.

- **2-Campus Posieux und Reckenholz<sup>2</sup>**

Posieux und Reckenholz werden zu gleichwertigen, grossen Hauptstandorten, dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab.

Auf Wunsch einzelner Standortkantone wurden zwei zusätzliche Varianten eingebracht:

- **2-Campus Changins und Reckenholz**

Changins und Reckenholz werden zu gleichwertigen, grossen Hauptstandorten, dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab.

→ Diese Variante wurde von der Arbeitsgruppe mit Vertretern der Kantone, Branche, Forschung, Personal und Verwaltung als nicht umsetzbar beurteilt und daher im externen Projektausschuss nicht mehr eingebracht. Sie wird entsprechend in diesem Bericht nicht weiter verfolgt.

- **2-Campus Posieux und Reckenholz, 2-Hub Changins und Tänikon**

<sup>1</sup> Siehe dazu die im Anhang aufgeführten Vorstösse

<sup>2</sup> Die Standorte der Hubs, resp. Campus sind noch nicht definitiv festgelegt. Als wichtige Bedingung für den Zuschlag wurde genannt, dass sich die Standortkantone verpflichten müssen, die entsprechenden landwirtschaftlichen Flächen langfristig zu garantieren. Für die Berechnungen wurden Standortannahmen getroffen.

Posieux und Reckenholz werden zu gleichwertigen, grossen Hauptstandorten, Tänikon und Changins werden zu regionalen Forschungszentren (Hubs). Dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab.

→ Diese Variante wurde von der Arbeitsgruppe und vom externen Projektausschuss zwar grossmehrheitlich abgelehnt; da aber keine Einstimmigkeit herrschte, wird sie in diesen Bericht aufgenommen.

Effizienzsteigerungen lassen sich über das Portfolio, die Infrastrukturen und die Intensivierung der Drittmittelakquisition erreichen. Bei gleichbleibender Erfüllung der Leistungsanforderungen liegt die grösste Hebelwirkung für Kosteneinsparung bei den Standorten bzw. bei deren Anzahl und Grösse und den Infrastrukturen. Im Zentrum stehen dabei Einsparpotenziale durch Verdichtung und effiziente Bürokonzepte sowie insbesondere über Flächeneinsparungen durch Synergieeffekte im Laborbereich.

Mit der Konzentration auf einen Hauptstandort (Variante 1-Campus Posieux) resultieren die grössten Synergieeffekte und damit das höchste Reduktionspotenzial bei den Infrastrukturkosten, nämlich rund 15 Mio. CHF gegenüber dem Status quo. Zusätzlich können Einsparungen von rund 4.2 Mio. CHF durch betriebliche Synergienutzung erzielt werden (Reduktion von Loge, Hauswartung, Unterhalt, etc.). Auch die anderen geprüften Varianten weisen hohe Effizienzgewinne gegenüber dem Status quo aus.

Variante	Status quo	A: 1 Campus	B: 1 Campus & 2 Hubs	C: 2 Campus	D: 2 Campus 2 Hubs
Standorte für Berechnungen:		Campus: Posieux	Campus: Posieux Hubs: Changins & Reckenholz	Campus: Posieux & Reckenholz	Campus: Posieux & Reckenholz Hubs: Changins & Tänikon
<b>Anzahl Arbeitsplätze (≠ Mitarbeitende!)</b>	<b>1'019</b>	<b>897</b>	<b>934</b>	<b>925</b>	<b>967</b>
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-122</i>	<i>-85</i>	<i>-94</i>	<i>-52</i>
<b>Laborfläche m2 HNF</b>	<b>11'570</b>	<b>9'900</b>	<b>10'750</b>	<b>10'500</b>	<b>11'000</b>
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-1'670</i>	<i>-820</i>	<i>-1'070</i>	<i>-570</i>
<b>Laufende Infrastrukturkosten in Mio CHF</b>	<b>42.3</b>	<b>27.4</b>	<b>28.2</b>	<b>28.5</b>	<b>29.4</b>
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-14.9</i>	<i>-14.1</i>	<i>-13.8</i>	<i>-12.8</i>
<b>Investitionen in Mio CHF (inkl. Satelliten)</b>	<b>225.0</b>	<b>292.1</b>	<b>257.0</b>	<b>262.4</b>	<b>251.1</b>
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>67.1</i>	<i>32.0</i>	<i>37.4</i>	<i>26.1</i>
<b>Einsparungen aus betriebl. Synergien in Mio CHF</b>		<b>4.20</b>	<b>2.30</b>	<b>3.00</b>	<b>1.40</b>
<b>Einsparungen tieferer Infrastrukturkosten und betriebliche Synergien in Mio CHF</b>	<b>0</b>	<b>19.1</b>	<b>16.4</b>	<b>16.8</b>	<b>14.2 *)</b>

**Hinweis:** Das BBL kommt mit einer anderen Schätz-Methodik im Ergebnis auf etwas höhere Investitionskosten für den Bund (Abweichungen liegen im Rahmen der aktuellen Schätzgenauigkeit). Bei den laufenden Infrastrukturkosten betrifft die grösste Abweichung die Variante D

\*) Gemäss Schätzungen des BBL liegen die Einsparungen tiefer, sodass bei der **Variante D insgesamt nur rund 8.4 Mio CHF an Einsparungen verbleiben (statt 14.2 Mio CHF)**.

Tabelle 1: Vergleichende Übersicht der Varianten

Bei allen Varianten sind dezentrale Versuchsstationen vor Ort vorgesehen. Damit wird den lokalen Gegebenheiten und aktuellen, aber auch zukünftigen Herausforderungen Rechnung getragen. Aus Bundessicht sind diese Versuchsstationen verhältnismässig klein. Es steht den Kantonen und anderen möglichen Partnern aber offen, ihrerseits forschungsnahe Aktivitäten an diesen Standorten zu betreiben. Agroscope ist an solcher Zusammenarbeit interessiert. Diese Form der Synergienutzung wird in diesem Dokument als Joint Venture bezeichnet.

Neben den Einsparpotenzialen über die Infrastrukturkosten unterscheiden sich die geprüften Varianten auch bezüglich Investitionen für zusätzliche Arbeitsplätze und Laborflächen sowie Erneuerung der bestehenden Flächen. Für die langfristige Betrachtung sind die Infrastrukturkosten entscheidend, weil

diese gemäss dem Grundsatz der Vollkosten alle zukünftigen Kosten der Infrastruktur beinhalten. Insgesamt weisen alle Varianten gegenüber dem Status quo eine deutliche Verbesserung der langfristigen Infrastrukturkosten auf, auch wenn die Initialkosten, sprich die für die Umsetzung der Varianten nötigen Investitionen, in allen Varianten sehr hoch sind. So löst die 1-Campuslösung die höchsten Investitionen (d.h. einmalige Kosten) unter den Varianten aus, kommt aber in der Langfristbetrachtung am tiefsten zu liegen. Bei allen Varianten werden die zusätzlichen Investitionskosten durch die anschliessenden Einsparungen innert weniger Jahren amortisiert.

Nicht berücksichtigt bei der Berechnung des Kosteneinsparpotenzials wurden die Konsequenzen auf das Innovations- und Systemforschungspotenzial sowie die effizientere Führbarkeit von Agroscope.

Die Beurteilung der drei Hauptstandortvarianten erfolgte in der erweiterten Arbeitsgruppe zunächst ungewichtet nach frei zusammengetragenen Vor- und Nachteilen. Anschliessend erfolgte eine gewichtete Bewertung mit Hilfe einer Nutzwertanalyse. Die Berechnung des Nutzwerts der Varianten basiert auf der Beurteilung von 13 Kriterien, die durch die Geschäftsleitung Agroscope definiert wurden. Die Kriterien orientieren sich an den mittel- und langfristigen Bedürfnissen von Agroscope als national und international anerkannte Institution für angewandte Forschung und widerspiegeln zusätzlich die Ziele der Neuaufstellung von Agroscope. Die eigentliche Beurteilung der Standortvarianten erfolgte sowohl durch die Geschäftsleitung von Agroscope als auch durch eine erweiterte Arbeitsgruppe mit Vertretern der Kantone, Branche, Forschung, Personal und Verwaltung (ohne WBF-Vertreter). Die beiden Gruppen gewichteten und beurteilten einzelne Kriterien, als auch Varianten für die Kriterien unterschiedlich. Trotzdem ist die qualitative Reihenfolge der Standortvarianten in beiden Gruppen identisch. Die Standortvariante «Campus Posieux mit 2 Hubs Reckenholz und Changins» wird als Optimum bewertet. Einerseits ermöglicht die Variante eine deutliche Reduktion der Infrastrukturkosten, bei gleichzeitiger Nutzung der aus Sicht der Forschung wichtigen Synergien innerhalb von Agroscope und mit weiteren nationalen Forschungspartnern. Andererseits berücksichtigt diese Variante die Sprachunterschiede deutlicher als die Variante «1 Campus Posieux». Die gegenüber dem Status quo zusätzlich benötigten Investitionen werden innerhalb weniger Jahre amortisiert.

Als Fazit ist festzuhalten, dass der Status quo keine optimale Aufstellung für die anstehenden Herausforderungen bietet und damit nicht zukunftsfruchtig ist. Hierzu herrscht breiter Konsens, insbesondere auch in der erweiterten Arbeitsgruppe mit Vertretern der Branche, der Kantone, der Forschung und der Bundesverwaltung. Bezüglich der finanziellen Einsparungen liegen die geprüften Varianten verhältnismässig nahe beieinander und bringen erhebliche Effizienzsteigerungen gegenüber dem Status quo. In dem Umfang, in welchem die Effizienzsteigerungen innerhalb Agroscope und der landwirtschaftlichen Forschung verbleiben, eröffnet sich damit ein wesentlicher Spielraum zur Erbringung der von der Land- und Ernährungswirtschaft geforderten und zur Bewältigung der Herausforderungen notwendigen Forschungsleistungen. Zusätzlich soll der finanzielle Handlungsspielraum auch über die Intensivierung von Zusammenarbeiten erhöht werden, beispielsweise in Form von sogenannten Joint Ventures.

Die freie Auflistung von Vor- und Nachteilen liefert ein differenziertes Bild aller drei Hauptstandortvarianten. Bei der gewichteten Nutzwertanalyse schneidet die Variante «Campus Posieux mit 2 Hubs Reckenholz und Changins» am besten ab. Sie erscheint insgesamt als optimale Balance zwischen Zentralisierung, Spezialisierung der Standorte, Effizienzsteigerung, Kosteneinsparungen bei den Infrastrukturen oder Berücksichtigung der Ansprüche der Deutsch- und Westschweiz.

Unabhängig von der gewählten Variante wird eine längerfristige Zusicherung der Standortkantone zu den entsprechenden Standorten und den landwirtschaftlichen Flächen vorausgesetzt.

## 1 Ausgangslage und übergeordnete Zielsetzung

Am 8. November 2017 hatte der Bundesrat im Rahmen der Strukturellen Reformen dem WBF den Auftrag erteilt, eine Neupositionierung der Agroscope zu prüfen. Dies mit dem Ziel, beim Agroscope-Budget 20% resp. rund 40 Mio. CHF einzusparen. Das WBF informierte am 9. März 2018 über den Stand der entsprechenden konzeptionellen Arbeiten. Diese sahen vor, in Posieux (FR) einen zentralen Campus zu schaffen, in dem innerhalb von zehn Jahren die nicht standortgebundenen Tätigkeiten und Infrastrukturen von Agroscope gebündelt würden. Ergänzend sollten dezentrale Versuchsstationen für Feldforschung und spezifische standortgebundene Projekte in verschiedenen Regionen aufrechterhalten werden.

Agroscope ist die Ressortforschungsinstitution des Bundes für die Land- und Ernährungswirtschaft. Aufgabe von Agroscope ist deren Unterstützung durch relevante Grundlagen- und angewandte Forschung, ebenso wie die Unterstützung der Bundesverwaltung in der Weiterentwicklung der Agrarpolitik und der Politikberatung sowie im Vollzug. Der Lösungsvorschlag mit einem zentralen Campus hatte mit Blick auf diese Aufgaben zum Ziel, die Sparvorgabe möglichst ohne einschneidende Leistungsverluste für die Stakeholder umzusetzen. Dazu muss ein möglichst hoher Anteil über eine Reduktion der Infrastrukturkosten erfolgen, ergänzt mit verstärkten komplementären strategischen Zusammenarbeiten mit nationalen und internationalen Forschungsinstitutionen (Arbeitsteilung), mit internen Effizienzsteigerungen über die Stärkung der interdisziplinären Systemforschung sowie den Ausbau der Drittmittelakquisition. Letzteres umfasst auch neue Zusammenarbeitsformen mit öffentlichen und privaten Institutionen. Auf der Grundlage einer ersten groben Auslegeordnung im Frühjahr 2018 war zu erwarten, dass sich die Hälfte der notwendigen Einsparungen über die Zentralisierung der Infrastrukturen und Aktivitäten an einem Standort und je ein Viertel über Optimierungen im Portfolio und zusätzliche Drittmittel realisieren lassen.

Der Lösungsvorschlag des WBF führte zu zahlreichen Reaktionen in der Branche, der Forschung, den Medien und der Politik (vgl. Anhang; Kapitel 8.2). Diverse National- und Ständeräte forderten, vor dem Entscheid des Bundesrats zur künftigen Ausgestaltung von Agroscope eine vertiefte Analyse vorzunehmen und die Entscheidungsfindung durch den Einbezug der Anspruchsgruppen, der zuständigen Kommissionen und der Kantone zu unterstützen.

Am 28. und 29. August 2018 besuchte die Subkommission der Finanzkommission des Nationalrats (FK-N2) die beiden Agroscope-Standorte Posieux und Changins. Auf dem Programm standen Präsentationen wie auch Gespräche mit der Personalkommission von Agroscope, der Konferenz der kantonalen Landwirtschaftsdirektoren (LDK) und fünf Standortkantonen (Freiburg, Thurgau, Waadt, Wallis, Zürich), einer Standortgemeinde (Nyon), zwei Bildungsinstitutionen (Grangeneuve und Changins), dem WBF, dem Bundesamt für Bauten und Logistik (BBL) sowie der Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK). Die FK-N2 kam zum Schluss, dass das aktuelle Standortkonzept von Agroscope (Status quo) nicht zukunftsträchtig ist, unabhängig vom Sparauftrag: «Zu viel Geld müsste weiterhin und aufgrund des umfangreichen Sanierungsbedarfs in Infrastruktur statt in Forschung investiert werden. Für zukünftige Herausforderungen würde die landwirtschaftliche Forschung über zu wenig Handlungsspielraum verfügen und beim direkten Wissens- und Technologietransfer in die Praxis würde erhebliches Verbesserungspotenzial bestehen» (vgl. MM FK-N, 8.1).

Vor diesem Hintergrund reichte die Finanzkommission des Nationalrates (FK-N) zwei Motionen ein (vgl. Motion Finanzkommission-N, 8.2), die als politischer Kompromiss mit hohem Spar- und Effizienzsteigerungspotenzial gegenüber dem Status quo zu sehen sind:

- Zum einen soll der Bundesrat beauftragt werden, die Höhe der Sparvorgabe zu überprüfen und in eine Effizienzvorgabe umzuwandeln. Dieser Effizienzgewinn soll als Investition für die Modernisierung und Effizienzsteigerung von Agroscope eingesetzt werden.
- Zum anderen soll der Bundesrat beauftragt werden, eine Strategie zur Stärkung von Agroscope auszuarbeiten. Bezüglich der Struktur ist ein Konzept mit einem zentralen Forschungscampus,

## **Strukturreform Agroscope**

mit je einem regionalen Forschungszentrum in der Deutsch- und der Westschweiz und mit dezentralen Versuchsstationen zu prüfen.

Die Umwandlung des Sparauftrages in eine Effizienzvorgabe würde erlauben, auf unmittelbare und empfindliche Reduktionen des Portfolios Agroscope zu verzichten. Nichts desto trotz muss zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit auch das aktuelle Portfolio laufend überprüft werden. Dies soll im Rahmen der ordentlichen Überprüfung des Arbeitsprogramms von Agroscope erfolgen. Die Landwirtschaft wie auch die Politik fordern zur Bewältigung der grossen ökonomischen und ökologischen Herausforderungen, vor welchen die Land- und Ernährungswirtschaft steht, nicht weniger, sondern mehr Forschungsleistungen. Eine Reduktion der Forschungsleistungen im Rahmen der Strukturreform Agroscope steht vor diesem Hintergrund nicht zur Diskussion.

## 2 Zukunftsprojekt: Vorgehen, Ziele und Organisation

### 2.1 Allgemeine Überlegungen und Entscheide zum Vorgehen

Die von der FK-N eingebrachten Forderungen decken sich mit der übergeordneten Zielsetzung des WBF: Das Zukunftsprojekt will die landwirtschaftliche Forschung stärken und Agroscope als bedeutende Ressortforschungsinstitution sichern. Dazu braucht es eine Fokussierung mit gezielten Investitionen (an Stelle eines im Verhältnis immer grösser werdenden Anteils an gebundenen Infrastrukturkosten und allgemeinen, unspezifischen Kürzungen im Leistungsbereich).

Die Resultate diverser Workshops und Anhörungen direkt und indirekt betroffener Akteure aus der Land- und Ernährungswirtschaft und der Forschung unterstützen die Analyse der FK-N. Der Status quo von Agroscope ist inhaltlich wie finanziell nicht zukunftsfähig. Bestehende Parallelitäten bei den Forschungsinfrastrukturen (Labore, Versuchseinrichtungen) an mehreren Standorten führen zu hohen Betriebs- und Infrastrukturkosten, tragen aber auch zu einem Effizienzverlust in der internen Forschungszusammenarbeit und in der Nutzung von Synergien bei.

Wie eingangs beschrieben, lassen sich Spareffekte über das Portfolio, die Infrastrukturen und die Intensivierung der Drittmittelakquisition erreichen. Die Fokussierung und Anpassung des Portfolios, unter anderem durch Auslagerung der Leistungserbringung über komplementäre, strategische Zusammenarbeit brauchen Zeit und wird separat geprüft. Die Rolle und Funktion von Agroscope sollen im gesamten Forschungssystem in einem stufenweisen Prozess optimiert und weiterentwickelt werden (Anhang 8.3. Zusammenfassung Ergebnisse Teilprojekt «Leistungsportfolio»). Gleichzeitig hat eine Überprüfung des Portfolios von Agroscope, welches sich im laufenden Arbeitsprogramm 2018-2021 widerspiegelt, aber auch gezeigt, dass die thematische Ausrichtung der Aktivitäten insgesamt richtig ist.

Die Akquisition von zusätzlichen Drittmitteln ist ein wichtiger Beitrag zur Verbesserung der Kostensituation und zur Effizienzsteigerung. Die Höhe der Drittmittel, die eine Forschungsinstitution neben der staatlichen Grundfinanzierung akquiriert, ist einer der Indikatoren für ihre Forschungsleistung und eine Notwendigkeit zur Sicherung und Förderung der wissenschaftlichen Qualität. Im Zentrum stehen für Agroscope kompetitiv und nach strenger Begutachtung eingeworbene Drittmittel und Joint Ventures, aber auch private Gelder, welche für spezifische anwendungsorientierte Projekte mit starkem Praxisbezug in Form von Public Privat Partnerships eingesetzt werden (vgl. Kapitel 3.3 Dezentrale Versuchsstationen und Wissenstransfer; eine Strategie hierzu wird im Rahmen der Definition und Umsetzung der dezentralen Versuchsstationen erarbeitet).

Eine grosse Hebelwirkung für Kosteneinsparungen lässt sich, wie bereits erwähnt, bei den Standorten bzw. bei deren Anzahl, Grösse und den Infrastrukturen ausmachen. Die Fokussierung auf die Infrastrukturen und Standorte leitet sich auch aus der Erkenntnis ab, dass eine einschneidende Reduktion des Portfolios nötig gewesen wäre, wenn primär bei den Leistungen von Agroscope hätte gespart werden müssen. Obwohl eine Zentralisierung der Infrastruktur die Leistungen von Agroscope eher stärkt als schwächt (Systemforschung und Nutzung von Synergien werden vereinfacht und verbessert) wurde die mögliche Schliessung oder Verkleinerung einzelner bestehender Standorte heftig kritisiert, insbesondere von den Standortkantonen. Aus diesem Grund entschied sich das WBF, die Weiterentwicklung des Standortkonzepts regelmässig mit Vertreterinnen und Vertretern der Kantone, der Wissenschaft, der Landwirtschaft und interessierten Bundesämtern zu diskutieren (vgl. Kapitel 2.3). Breit abgestützte Diskussionen zur stärkeren Eingliederung von Agroscope ins landwirtschaftliche Wissenssystem und zur damit einhergehenden Überprüfung und Anpassung des Portfolios werden im Rahmen der ordentlichen Strategieüberprüfung und Ausarbeitung des nächsten Arbeitsprogramms von Agroscope ab 2019 angegangen. Zur Wahrung der Flexibilität bei zukünftigen Portfolioanpassungen ist die flexible Nutzung der Infrastruktur (Gebäude und Versuchsfläche, Landreserven) daher ein wichtiges Kriterium für den Standortentscheid.

## 2.2 Ziele

Trotz der Einsicht, dass der Handlungsbedarf für eine Neuaufstellung von Agroscope gegeben ist, dürfte die ursprünglich angedachte 1-Campus-Lösung in Posieux kaum mehrheitsfähig sein. Sie wird allgemein als zu radikal angesehen.

Vor diesem Hintergrund wurde im externen Projektausschuss entschieden, gemeinsam mit den Stakeholdern (vgl. Kapitel 2.3) mehrere Standortvarianten zu erarbeiten. Die Varianten wurden anhand folgender Ziele überprüft, bewertet und hinsichtlich ihrer Kosten berechnet:

- die Forschung wird gestärkt
- Spielraum für Neues wird geschaffen
- Disziplinen-übergreifende Arbeiten sind möglich
- Klarheit und Stabilität für Mitarbeitende ist erhöht
- Doppelspurigkeiten und unnötige Kosten werden eliminiert bzw. soweit möglich reduziert
- Möglichkeit der Portfolio-Fokussierung und Synergien-Nutzung (national & international) sind gegeben (Anpassung Portfolio erfolgt nachgelagert)
- die standortangepasste Produktion wird unterstützt (klimatisch, geographisch, inhaltlich)

## 2.3 Projektorganisation

Agroscope ist für die Land- und Ernährungswirtschaft von grosser Bedeutung. Entsprechend haben Änderungen in der Organisation und/oder im Portfolio von Agroscope Einfluss auf eine Vielzahl von Akteuren mit unterschiedlichen Interessen. Kurz nach der Information des WBF vom 9. März 2018 über den Stand der konzeptionellen Arbeiten wurde die Projektorganisation veröffentlicht (Abb. 1) und der externe Projektausschuss mit Vertretern der Standortkantone, dem Sekretär der Landwirtschaftsdirektorenkonferenz, den interessierten Branchen und Verbänden und Experten der nationalen landwirtschaftlichen Forschung eingesetzt. Im Dialog sollten die Notwendigkeiten, Bedürfnisse und Möglichkeiten für die Agroscope-Neupositionierung klarer herausgearbeitet und mehrheitsfähige Lösungen entworfen werden. Der strategisch tätige externe Projektausschuss wurde mit einer operativen Arbeitsgruppe ergänzt. Diese erweiterte Arbeitsgruppe hat sich in zwei Workshops intensiv mit der Standortfrage und der Beurteilung der verschiedenen Standortvarianten auseinandergesetzt.

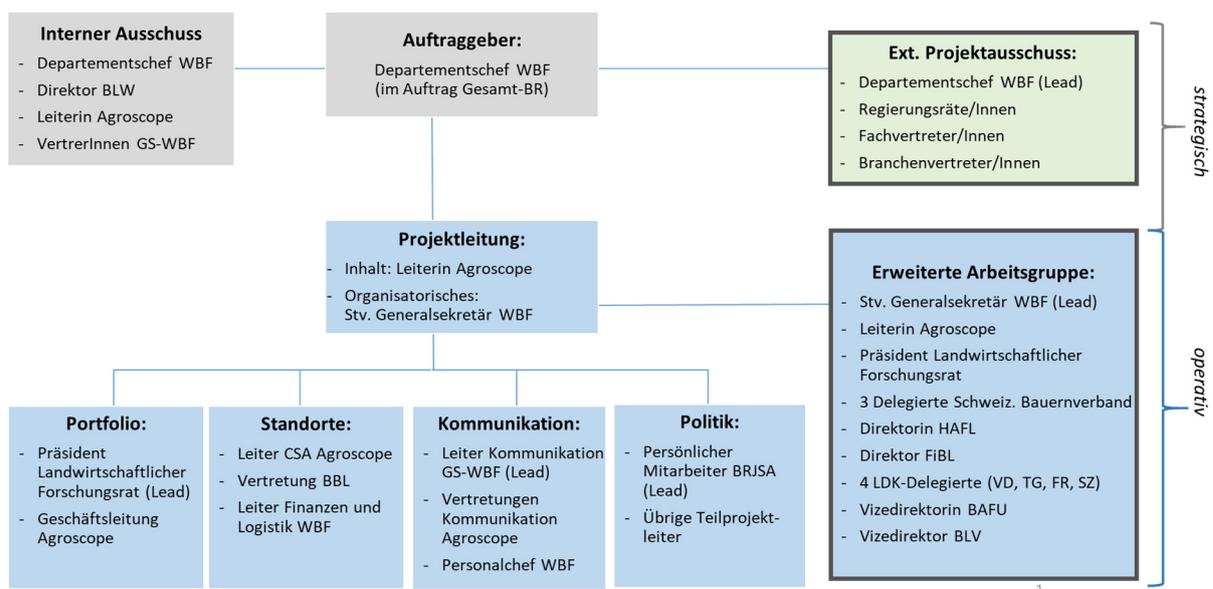


Abbildung 1: Organisation des Zukunftsjahrs Agroscope

### 3 Status quo und Variantenübersicht

#### 3.1 Status quo

Die heutige Situation präsentiert sich wie folgt und bildet die Vergleichsgrösse zu den nachfolgenden Varianten.

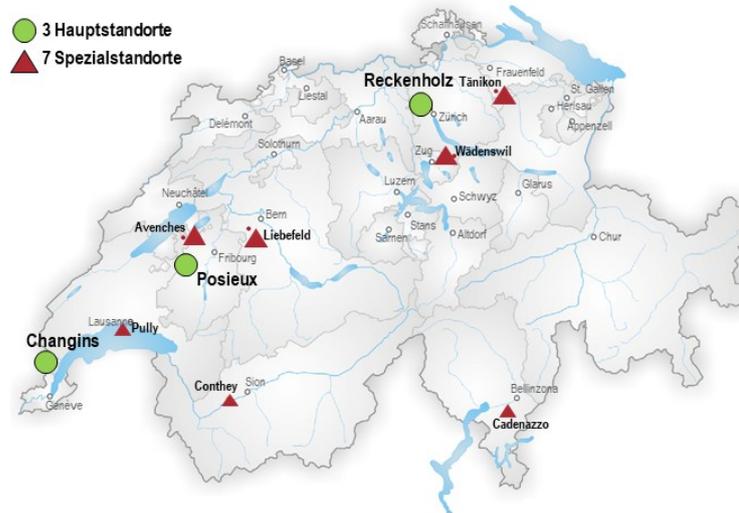


Abbildung 2: Status quo

Aktuell verzeichnet Agroscope total rund 1'019 Arbeitsplätze (AP)<sup>3</sup> und verteilt sich auf die drei Hauptstandorte Posieux mit 265 Arbeitsplätzen, Changins mit rund 160 Arbeitsplätzen, sowie Reckenholz mit ca. 247 Arbeitsplätzen. An den sieben Spezialstandorten, welche in der Deutschschweiz, im Wallis, im Tessin und in der französischen Schweiz beheimatet sind, befinden sich rund 347 Arbeitsplätze, davon sind die drei heute grössten Spezialstandorte mit rund 85 AP in Tänikon, mit 136 AP in Liebefeld und mit 142 AP in Wädenswil untergebracht. Neben Laborflächen von total 11'570 m<sup>2</sup>, welche Labore mit normalen bis hochinstallierten Ausbau beinhalten, befinden sich an den verschiedenen Standorten rund 13'800 m<sup>2</sup> Geschossfläche an Gewächshäusern sowie Versuchsflächen in unterschiedlichen Grössenordnungen.

Das BBL verrechnet die heute vorhandenen und genutzten Infrastrukturen mit rund 42.3 Mio. CHF Infrastrukturkosten, mittels einer Leistungsverrechnung LV. In den Infrastrukturkosten sind alle Leistungen des BBL im Zusammenhang mit der Bereitstellung der Liegenschaften enthalten und entsprechen so dem Grundsatz der Vollkostenrechnung. Die Anwendung der Vollkostenrechnung gewährleistet, dass alle Kosten im Zusammenhang mit der Bereitstellung der Bundesliegenschaft, die während dessen Lebenszyklus anfallen, vollständig und jährlich geglättet enthalten sind.

<b>Anzahl Arbeitsplätze</b>	<b>1'019</b>
<b>Laborfläche m<sup>2</sup> HNF</b>	<b>11'570</b>
<b>Infrastrukturkosten CHF Mio.</b>	<b>42.3</b>
<b>Investitionen CHF Mio. (inkl. Satelliten)</b>	<b>225.0</b>

Tabelle 2: Übersicht Status quo

3 Mit Arbeitsplätzen ist die Anzahl der Mitarbeitenden gemeint, dabei werden aber die Anstellungsgrade nicht berücksichtigt, d.h. es handelt sich hier nicht um eine FTE-Betrachtung, bzw. ist z.B. ein mögliches Sharing von Arbeitsplätzen nicht berücksichtigt.

Das BBL schätzt den Investitionsbedarf für den Status Quo ausgehend von den heute bestehenden Gebäuden und Betriebsinfrastrukturen mit 349 Mio. CHF wesentlich höher ein. Die Differenz erklärt sich durch drei wesentliche Faktoren: Erstens ist in der Investitionssumme von 225 Mio. CHF gemäss Tabelle 2 der Gebäudeneubau durch den Kanton Fribourg am Standort Posieux mit einem Investitionsvolumen von ca. 70 Mio. CHF nicht berücksichtigt; in den nachfolgenden Variantenberechnungen ist dieser aber eingerechnet. Zweitens ist aus Sicht von Agroscope davon auszugehen, dass durch Nutzung bestehender Verdichtungspotenziale auch im Status Quo geringere Investitionen notwendig sind, weil auf einzelne Ersatzneubauten verzichtet werden kann. Drittens geht das BBL von einem etwas höheren Investitionsbedarf bei den Betriebsinfrastrukturen aus.

### 3.2 Variantenübersicht

Nachfolgende Standortvarianten haben sich aus den oben erwähnten Diskussionen als mögliche Optionen herauskristallisiert. Die Standorte der sogenannten Hubs sind jedoch noch nicht definitiv gesetzt. Eine Sicherung der langfristigen Landreserven wurde von allen Beteiligten als wichtiges Kriterium definiert. Die entsprechende Bestätigung, bzw. raumplanerische Sicherheit wird bei den Konkretisierungsarbeiten einzuholen sein.



#### Status quo (Vergleichsbasis)

Situation heute mit 3 Hauptstandorten in Reckenholz, Changins und Posieux und 7 Spezialstandorten in Tänikon, Wädenswil, Avenches, Cadenazzo, Conthey, Pully und Liebefeld.

Doppelspurigkeiten in Bezug auf Laborgeräte und Infrastruktur (sehr hoher Investitionsbedarf für Sanierungen).



#### Variante A: 1 Campus Posieux

Posieux wird zum grossen, zentralen Hauptstandort, dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab (bspw. Schädlingsdruck, Weinbau, Stickstoffüberschüsse).

*Kerngedanke: Radikale Reduktion von Doppelspurigkeiten und grösstmögliche Synergien in Zusammenarbeit und Infrastruktur.*



#### Variante B: 1 Campus Posieux, 2 Hubs Changins und Reckenholz

Posieux wird zum zentralen Hauptstandort, Reckenholz und Changins werden zu Forschungszentren (Hubs) verkleinert, dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab (bspw. Schädlingsdruck, Weinbau, Stickstoffüberschüsse).

*Kerngedanke: Vorteile eines Campus, aber bessere Vertretung der Sprachen sowie Amortisation der kürzlichen Investition in Changins und Nähe zur Agrar-Hochschullandschaft in Zürich.*



#### Variante C: 2 Campus Posieux und Reckenholz

Posieux und Reckenholz werden zu gleichwertigen, grossen Hauptstandorten, dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab (bspw. Schädlingsdruck, Weinbau, Stickstoffüberschüsse).

*Kerngedanke: 2 Anstalten nach dem Modell ETHZ und EPFL.*



### **Variante D: 2 Campus Posieux und Reckenholz, 2 Hubs Changins und Tänikon**

Posieux und Reckenholz werden zu gleichwertigen, grossen Hauptstandorten, Tänikon und Changins werden zu Forschungszentren (Hubs). Dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab.

*Kerngedanke: 2 Anstalten mit je einem «Hub»*

Von den Standortkantonen wurde eine weitere Variante mit zwei Campus in Changins und Reckenholz eingebracht. In dieser Variante würden Changins und Reckenholz zu gleichwertigen, grossen Hauptstandorten, dezentrale Versuchsstationen an weiteren Standorten decken lokale Bedürfnisse und Ansprüche ab. Diese Variante wurde von der erweiterten Arbeitsgruppe als nicht umsetzbar beurteilt und folglich im externen Projektausschuss nicht mehr eingebracht. Daher wird sie in diesem Bericht auch nicht weiterverfolgt.

### **3.3 Erläuterungen zu dezentralen Versuchsstationen und Wissenstransfer**

Von neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen kann die Land- und Ernährungswirtschaft nur dann profitieren, wenn das Wissen vernetzt wird. Dazu ist es wichtig, die verschiedenen Akteure einzubeziehen – Forschende genauso wie die Landwirte, die Branchen, die Verarbeitungsindustrie, den Detailhandel, die Kantone, aber auch Konsumentinnen und Konsumenten. Durch die Effizienzsteigerung und den damit erhöhten Handlungsspielraum sollen spezifische dezentrale Einheiten gebildet und/oder gestärkt werden, welche sich gezielt für den Wissenstransfer und die Problemlösung vor Ort einsetzen (Satelliten). Die Zusammenarbeit von Forschenden mit den interessierten Akteuren in der Praxis soll auf diesen Stationen institutionalisiert werden. Der Campus und die Hubs unterstützen die Arbeiten auf den Stationen mit Grundlagenwissen und wissenschaftlichen Tätigkeiten, welche zentral effizienter und effektiver durchgeführt werden können als dezentral.

Die dezentralen Versuchsstationen fokussieren einerseits auf spezifische geographische und klimatische Gegebenheiten, welche für die landwirtschaftliche Produktion entscheidend sind. Andererseits können sie spezifische, regionale Probleme bearbeiten und/oder Innovationen unterstützen. Die Dauer, Finanzierung und Grösse einer dezentralen Versuchsstation hängt von ihrer spezifischen Aufgabe ab. Bearbeitet die Station schweiz-typische Fragestellungen mit einem hohen öffentlichen Interesse, wird sie vollständig oder fast vollständig durch die Agroscope über die Ressortforschung zur Verfügung gestellten Ressourcen finanziert. Agroscope wird sich in Zukunft, bei entsprechendem Handlungsspielraum, aber auch vermehrt in Kooperationsprojekten in Form von Joint Ventures und/oder Privat Public Partnerships (PPP) engagieren. Agroscope kann so z.B. Branchenentwicklungen unterstützen, die zu Geschwindigkeitsvorteilen und Alleinstellungsmerkmalen gegenüber Konkurrenten führen. Bei Joint Ventures z.B. mit Kantonen, Regionen oder öffentlichen Forschungsinstituten sollen die Kosten für die Forschung und die Nutzung von Synergien, aber auch die Risiken und Erkenntnisgewinne von den Beteiligten gemeinsam getragen werden. Handelt es sich bei den Partnern, welche sich für einen Know-how-Transfer mit Agroscope interessieren, um private Institutionen oder Unternehmen, sind im Einzelfall Public Privat Partnership-Verträge auszuhandeln. Dabei erwartet Agroscope von einer Partnerschaft mit der Privatwirtschaft die Entlastung des öffentlichen Forschungsbudgets.

## 4 Vergleichende Berechnungen der Varianten

### 4.1 Annahmen für die Berechnungen

Bei den nachfolgenden Berechnungen handelt es sich um eine - in Relation zum Status quo - vergleichende Betrachtung der Standortvarianten hinsichtlich der Investitionen und Infrastrukturkosten. Zusätzlich sind auch die Veränderungen bzgl. Arbeitsplätzen, Laborflächen und betrieblichen Synergien abgebildet. Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, bilden die nachfolgenden Definitionen und Annahmen die Basis für die Berechnungen der verschiedenen Varianten.

#### Begriffsklärung

Campus	= Hauptstandort, grösste Einheit von Agroscope, deutlich über 150 Bundesarbeitsplätze
Hub	= Forschungszentrum, mittelgross; zwischen 100 und 150 Bundesarbeitsplätze
Satellit	= dezentrale / lokale Versuchsstation, mit weniger als 50 Bundesarbeitsplätze
Joint Venture	= Thematische Zusammenarbeit mit Kantonen, Branchen, etc. Arbeitsplätze aus Sicht Bund wie Satellit, insgesamt aber offen dank Zusammenarbeit.

#### Annahmen zu Standorten

- Folgende Spezialstandorte (dezentrale Versuchsstationen) bleiben in allen Varianten (inkl. Arbeitsplatzanzahl) unverändert: Pully, Cadenazzo, Avenches; diese werden bereits heute als dezentrale Versuchsstationen eingestuft
- Standort Tänikon bleibt als Joint Venture mit dem Standortkanton bestehen, ebenso Conthey
- Standort Liebfeld wird in allen Varianten eingestellt und ist bereits in Posieux integriert
- Landwirtschaftliche Betriebe (Breitenhof, Güttingen, ...) sind nicht berücksichtigt
- Versuchsflächen / Gewächshäuser werden mehrheitlich belassen

#### Annahmen für Einsparpotenziale

- Grundsätzlich: keine FTE-Betrachtung (bestehende Teilzeitpensen wurden nicht aufgeschlüsselt)
- Verdichtungspotenzial: dieses zeigt auf, um wie viele Arbeitsplätze innerhalb einer Variante dank optimierter Bürokonzepte (z. B. Multi-Space), sowie unter Berücksichtigung von Teilzeitpensen und Abwesenheiten der Mitarbeitenden verdichtet werden kann. Je grösser der Standort hinsichtlich Anzahl Mitarbeitenden, desto höher ist das Verdichtungspotenzial. Je nach Variante werden Verdichtungspotenziale zwischen 7.5 und 10% gerechnet
- Betriebliche Synergieeffekte: betriebliche Synergieeffekte ergeben sich bei Reduktion der Anzahl Standorte: so können durch Zusammenlegen von Empfangsbereichen, Logen, Hausdiensten etc. Optimierungen in den Kosten erfolgen. Je nach Variante werden betriebliche Synergieeffekte zwischen 2 und 5% gerechnet. Der Berechnungsansatz der betrieblichen Synergieeffekte erfolgt wie folgt: Kosten pro Arbeitsplatz: 100'000 CHF (Basis: 2/3 der durchschnittlichen Kosten pro FTE von 155'000 CHF)
- Verdichtungspotenzial Laborflächen: dieses zeigt auf, wie stark die Laborflächen durch Vermeidung von Doppelspurigkeiten, d.h. gleicher Typ Labor kommt nicht mehrfach vor - verdichtet werden können. Je nach Variante liegt dieses Potenzial zwischen 5 und 15%
- Nicht berücksichtigt bei der Berechnung des Kosteneinsparpotenzials wurden die Konsequenzen auf das Innovations- und Systemforschungspotenzial sowie die effizientere Führbarkeit von Agroscope.

#### Annahmen für Kennwerte und Investitionen

- Aktuelle Infrastrukturkosten bilden Basis für Berechnungen
- Investitionskosten / AP Büro: 120'000 CHF (AP-Konzept gemäss Bestand)
- Investitionskosten / Labor m<sup>2</sup> HNF (mix): 11'700 CHF
- Infrastrukturkosten als Prozentsatz der Investitionen: 7.6%
- Laufender Unterhalt wie Instandhaltung wurde bei den Investitionen nicht berücksichtigt.

#### Korrekturwert

Die Infrastrukturkosten und Investitionen sind für neue Flächen ausgehend von den Kostenkennwerten

pro Büroarbeitsplatz und Laborfläche berechnet worden. Bei Bestandsbauten gestalten sich diese Berechnungen komplexer, da das BBL hier nach den effektiven, buchhalterischen Werten, d.h. unter Berücksichtigung von Erstellungskosten, Alter und Abschreibung, gerechnet hat, was zu einer Differenz zwischen Neubaubetrachtung und Bestand führt. Um hier trotzdem die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurde ein Korrekturwert in die Berechnungen aufgenommen, welcher die Differenz zwischen tatsächlicher LV und der auf Basis der Kennwerte theoretisch berechneter LV berücksichtigt.

### Betrachtung der dezentralen Versuchsstationen

Bei den vorliegenden Berechnungen wurde die Agroscope-seitige Sicht auf die dezentralen Versuchsstationen berücksichtigt (Personal und Infrastruktur), indem die Aktivitäten, welche keinen unmittelbaren Standortbezug haben, zentralisiert werden. Entsprechend konzentriert sich Agroscope bei den dezentralen Versuchsstationen auf diejenigen Aktivitäten, welche einen expliziten Bezug zum jeweiligen Standort haben und eine ständige Präsenz der entsprechenden Spezialisten am Standort erfordern. Wie oben dargestellt, ist Agroscope aber daran interessiert, Joint Ventures mit anderen Akteuren vor Ort (Kantone, Branchenorganisationen, Forschungsinstitutionen, Privatfirmen etc.) einzugehen, welche ihrerseits zusätzliches Personal vor Ort beschäftigt. Dadurch können auch an den Standorten der dezentralen Versuchsstationen grössere Einheiten entstehen. Solche Joint Ventures sind nicht in die Berechnungen eingeflossen, da sie keine Kostenfolge für Agroscope haben, weil zusätzliches Personal und Infrastrukturen nicht durch den Bund finanziert werden.

## 4.2 Berechnungen zu den Standortvarianten

### 4.2.1 Variante A: 1 Campus Posieux

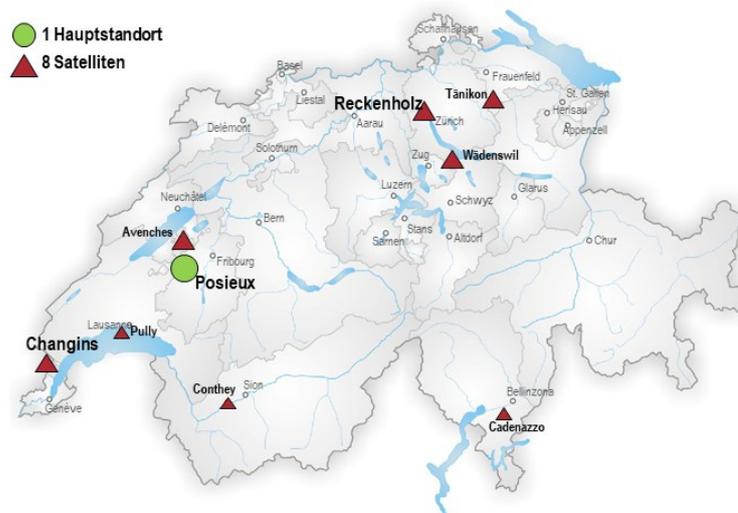


Abbildung 3: Übersicht 1 Campus Posieux

In dieser Variante wird ein starker Campus auf der Sprachgrenze<sup>4</sup> errichtet. Die 1-Campus-Variante in Posieux mit knapp 720 Arbeitsplätzen als Hauptstandort und acht dezentrale Versuchsstationen mit total 180 Arbeitsplätzen erfordert eine starke Verkleinerung der heutigen Standorte. In Wädenswil verbleiben einzig die Gewächshäuser und Versuchsflächen, welche vom Reckenholz aus betreut werden. Im Reckenholz werden zudem nur noch die Hälfte der Versuchsflächen und Gewächshäuser von Agroscope verwendet; die nicht mehr benötigten Infrastrukturen könnten im Rahmen von forschungsorientierten Zusammenarbeit von bzw. mit Dritten genutzt werden. In Changins sind rund 25 Arbeitsplätze im «Chateau AA» untergebracht, und es verbleiben die Versuchsflächen, Treibhäuser und das Betriebsgebäude vor Ort.

<sup>4</sup> Sowohl für Mitarbeitende gut erreichbar, die in einer deutschsprachigen Region leben und beispielsweise ihre Kinder in eine deutschsprachige Schule schicken wollen, als auch für Mitarbeitende, welche eine französischsprachige Region vorziehen.

Durch die starke Konzentration an einem Standort ergeben sich grosse Synergieeffekte: so können durch betriebliche Synergien rund 5% und durch effiziente Bürokonzepte rund 10% der Arbeitsplätze am Standort Posieux optimiert werden. Im Laborbereich sind Flächeneinsparungen gegenüber dem Status quo von ca. 15% möglich.

Der Grossteil der für diese Variante benötigten Investitionen von rund CHF 292 Mio. entfallen auf Posieux für neue Laborflächen und Arbeitsplätze, welche aus der starken Zentralisierung resultieren. Weitere Investitionen im Umfang von ca. CHF 58 Mio. sind für die Sanierung der Infrastrukturen auf den dezentralen Versuchsstationen aufzuwenden.

Variante	Status quo	Variante A: 1 Campus
Anzahl Arbeitsplätze (# Mitarbeitende!)	1'019	897
<i>Diff. zu Status quo</i>		<b>-122</b>
Laborfläche m2 HNF	11'570	9'900
<i>Diff. zu Status quo</i>		<b>-1'670</b>
Infrastrukturkosten CHF Mio.	42.3	27.4
<i>Diff. zu Status quo</i>		<b>-14.9</b>
Investitionen CHF Mio. (inkl. Satelliten)	225.0	292.1
<i>Diff. zu Status quo</i>		<b>67.1</b>
Einsparungen aus betriebl. Synergien CHF Mio.		4.20

Tabelle 3: Berechnungen 1 Campus Posieux

Der Vergleich zum Status quo zeigt eine Verbesserung der Infrastrukturkosten von rund 14.9 Mio. CHF sowie relativ grosse betriebliche Synergien in der Höhe von rund 4.2 Mio. CHF auf. Diese Einsparungen ermöglichen die Stärkung der Forschung durch eine sehr hohe Synergiewirkung dank der Konzentration der Leistungen an einem Ort. Agile, dezentrale Versuchsstationen fördern eine gute Zusammenarbeit mit den relevanten, lokalen Akteuren. Allerdings müssten die kürzlich getätigten Investitionen für den Neubau eines Gebäudes in Changins amortisiert werden.

#### 4.2.2 Variante B: 1 Campus Posieux und 2 Hubs Reckenholz und Changins

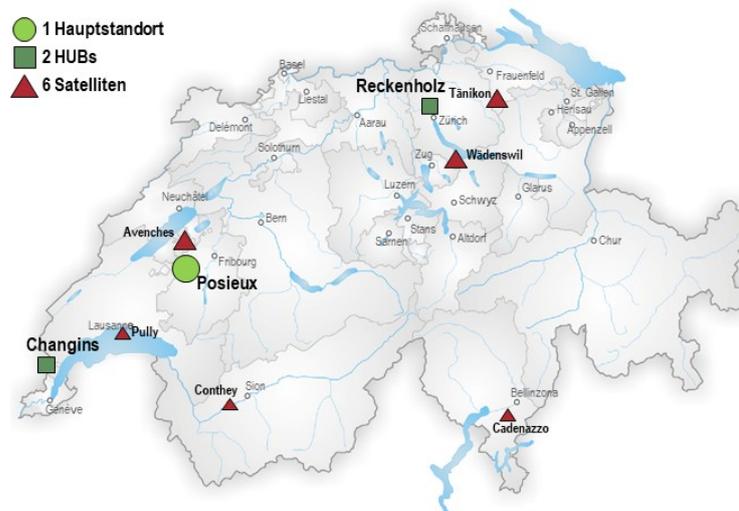


Abbildung 4: Übersicht 1 Campus Posieux / 2 Hubs Reckenholz, Changins

Bei der 1-Campus-Variante mit zwei regionalen Forschungszentren (Hubs) entsteht mit gut 570 Arbeitsplätzen nach wie vor ein starkes Zentrum in Posieux, daneben nehmen die beiden regionalen Forschungszentren in Reckenholz und Changins mit ca. 100 bis 150 Arbeitsplätzen eine wichtige Rolle ein. Sechs dezentrale Versuchsstationen (Satelliten mit bis zu 25 Arbeitsplätzen) decken mit einer Grösse von insgesamt 112 Bundes-Arbeitsplätzen die regionalen Spezialitäten ab.

Das Konzept sieht auch eine Förderung der Zusammenarbeit mit (bestehenden und gegebenenfalls neuen) Standorten vor, an denen sich weder einen Campus noch ein Hub befindet. So soll beispielsweise am Standort Tänikon (TG) die bereits erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Kanton Thurgau auf der Swiss Future Farm im Bereich Digitalisierung weiter gestärkt werden. Vertieft geprüft wird auch eine Intensivierung der Zusammenarbeit im Bereich Stickstoffemissionen und der Synergien mit den Aktivitäten des Kantons vor Ort. Mit der gemeinsamen Stärkung dieser standortabhängigen Aufgaben im Sinne eines Joint Ventures werden auch nach der Reorganisation rund 50 Arbeitsplätze in Tänikon sein.

Etwa ein Drittel der Versuchsflächen und Gewächshäuser im Reckenholz sollen bei dieser Variante an Dritte übergehen oder in Zusammenarbeit mit Dritten genutzt werden, was eine entsprechende Reduktion der LV zur Folge hat. In Wädenswil, welches vom Reckenholz aus betreut wird, verbleiben rund die Hälfte der Versuchsflächen und Gewächshäuser. Tänikon wird zur dezentralen Versuchsstation, Arbeitsplätze aus Tänikon werden im Reckenholz mittels Verdichtung untergebracht. Changins behält weiterhin die Labor- und Büroarbeitsplätze im Gebäude AO.

Durch die Verteilung auf einen grossen Campus und zwei mittelgrosse regionale Forschungszentren ergeben sich zwar immer noch Synergieeffekte durch Verdichtung und effiziente Bürokonzepte; diese liegen aber etwas tiefer als bei der 1-Campus Variante bei rund 13.5 % (Verdichtung 10% und betriebliche Synergien 3.5%). Im Laborbereich sind Flächeneinsparungen gegenüber dem Status quo von ca. 10% möglich.

Der Grossteil der Investitionen von rund CHF 258 Mio. entfallen nach wie vor auf Posieux für neue Laborflächen und Arbeitsplätze, welche aus der Zentralisierung resultieren. Weitere Investitionen im Umfang von ca. CHF 42 Mio. sind für die Sanierung der Infrastrukturen an den Standorten der regionalen Forschungszentren aufzuwenden.

Variante	Status quo	Variante B: 1 Campus & 2 Hubs
Anzahl Arbeitsplätze (≠ Mitarbeitende!)	1'019	934
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-85</i>
Laborfläche m2 HNF	11'570	10'750
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-820</i>
Infrastrukturkosten CHF Mio.	42.3	28.2
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-14.1</i>
Investitionen CHF Mio. (inkl. Satelliten)	225.0	257.0
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>32.0</i>
Einsparungen aus betriebl. Synergien CHF Mio.		2.30

Tabelle 4: Berechnungen 1 Campus Posieux / 2 Hubs Reckenholz, Changins

Im Vergleich zum Status quo zeigt sich eine Verbesserung der Infrastrukturkosten von rund 14.1 Mio. CHF sowie relativ grosse betriebliche Synergien in der Höhe von rund 2.3 Mio. CHF. Die Einsparungen sind nach wie vor beträchtlich, doch schwächt sich hier durch die zwei zusätzlichen, etwas grösseren regionalen Forschungszentren (Hubs) die Synergiewirkung ab, was sich auch bei den betrieblichen Synergien abbildet.

#### 4.2.3 Variante C: 2 Campus Posieux und Reckenholz

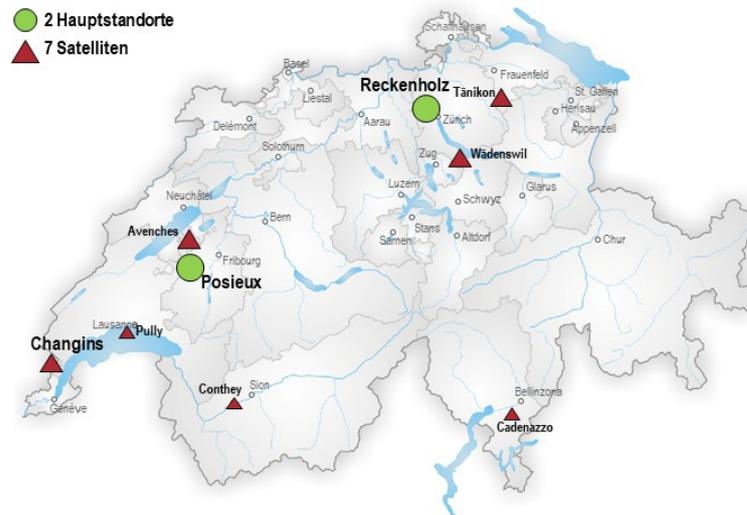


Abbildung 5: Übersicht 2 Campus Posieux und Reckenholz

Bei der 2-Campus-Lösung stehen Posieux und Reckenholz mit rund 370 bzw. 410 Arbeitsplätzen im Vordergrund. Die sieben dezentralen Versuchsstationen (Satelliten) weisen kalkulatorisch noch insgesamt 145 Arbeitsplätze auf. Dieser Lösungsansatz bedingt zusätzliche Arbeitsplätze und Laborflächen im Umfang von 1'500 m<sup>2</sup> im Reckenholz zur Integration der Leistungen aus Wädenswil. Ebenfalls bleiben dort die Versuchsflächen wie bestehend. In Posieux sind, wie auch bei den anderen Varianten, neue Laborflächen zu erstellen, allerdings im Vergleich zur 1-Campus-Lösung knapp 4'000 m<sup>2</sup> weniger.

Durch die Verteilung auf zwei grosse Hauptstandorte ergeben sich etwas grössere Synergieeffekte durch betriebliche Synergien (3.5%) und effiziente Bürokonzepte (Verdichtung 7.5%) im Vergleich zu den Varianten mit den dezentralen Hub-Lösungen; diese liegen aber etwas tiefer bei total 11% pro Campus. Im Laborbereich sind Flächeneinsparungen aus Synergien gegenüber dem Status quo von ca. 10% möglich.

Der Grossteil der Investitionen von total 262 Mio. CHF entfallen auf Posieux für neue Laborflächen und Arbeitsplätze, welche aus der Zentralisierung resultieren. Weitere Investitionen im Umfang von ca. 72 Mio. CHF sind für die Sanierung der Infrastrukturen sowie Laborflächen zur Integration des Standorts Wädenswil am Standort Reckenholz aufzuwenden. Für die Sanierung der Infrastrukturen auf den dezentralen Versuchsstationen fallen rund 43 Mio. CHF an.

Variante	Status quo	Variante C: 2 Campus
Anzahl Arbeitsplätze (≠ Mitarbeitende!)	1'019	925
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-94</i>
Laborfläche m2 HNF	11'570	10'500
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-1'070</i>
Infrastrukturkosten CHF Mio.	42.3	28.5
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-13.8</i>
Investitionen CHF Mio. (inkl. Satelliten)	225.0	262.4
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>37.4</i>
Einsparungen aus betriebl. Synergien CHF Mio.		3.00

Tabelle 5: Berechnungen 2 Campus Posieux und Reckenholz

Im Vergleich zum Status quo zeigt sich eine Verbesserung der Infrastrukturkosten von rund 13.8 Mio. CHF sowie relativ grosse betriebliche Synergien in der Höhe von rund 3.0 Mio. CHF. Die Einsparungen sind nach wie vor beträchtlich, aber nicht ganz vergleichbar mit der 1-Campus-Lösung, da hier mit zwei Hauptstandorten die Synergieeffekte entsprechend kleiner ausfallen.

#### 4.2.4 Variante D: 2 Campus Posieux und Reckenholz, 2 Hubs Tänikon und Changins

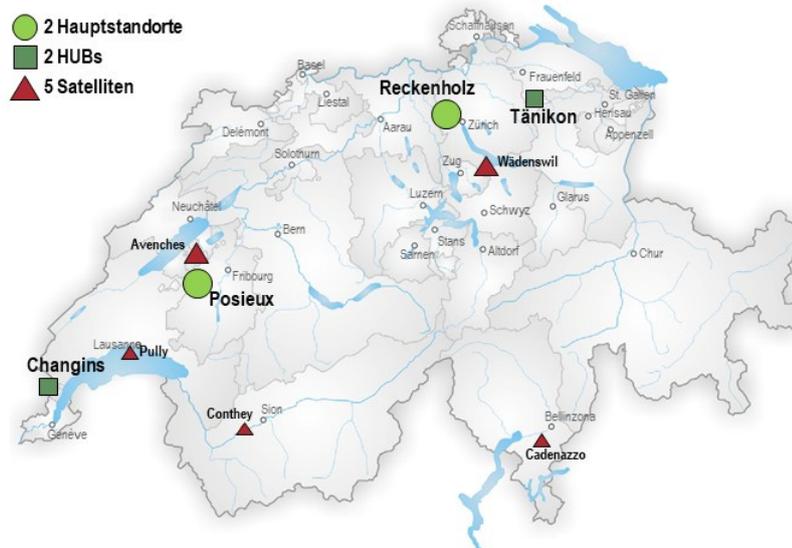


Abbildung 6: Übersicht 2 Campus Posieux und Reckenholz / 2 Hubs Tänikon, Changins

Bei der 2-Campus-2-Hub-Lösung stehen Posieux mit Tierhaltung und Reckenholz als Kompetenzzentrum im Ackerbau mit rund 300 bzw. 370 Arbeitsplätzen im Vordergrund. Die zwei Hubs in Tänikon und Changins bilden grössere, regionale Zentren und weisen je um die 85 Arbeitsplätze auf. Dieser Lösungsansatz bedingt zusätzliche Arbeitsplätze und Laborflächen im Umfang von 1'500 m<sup>2</sup> im Reckenholz zur Integration der Leistungen aus Wädenswil. In Posieux sind, wie auch bei den anderen Varianten, neue Laborflächen zu erstellen, allerdings im Vergleich zur 1-Campus-Lösung mit 9'900 m<sup>2</sup> gut 4'800 m<sup>2</sup> weniger.

Mit der Verteilung auf zwei grosse Standorte und zwei mittelgrosse Regionalzentren verringern sich mit insgesamt nur 7 % (bei den beiden Campus) die Synergieeffekte im Bereich der Arbeitsplätze (5%) und der betrieblichen Synergien (2%) massiv. Bei den Laborflächen kann noch von einem Einspareffekt von rund 5% ausgegangen werden.

Die Investitionen sind mit rund 132 Mio. CHF nach wie vor in Posieux am höchsten, da einiges an Neubauf Flächen zu erstellen ist. Im Reckenholz fallen die anstehenden Sanierungen ins Gewicht, zudem sind noch Ersatzflächen für die Integration von Wädenswil bereitzustellen. In Tänikon, als vergleichsweise kleines Forschungszentrum mit 85 Arbeitsplätzen, fallen Sanierungskosten in der Höhe von total CHF 7.5 Mio. an. In Changins kann das Gebäude AO genutzt werden. Es sind somit keine neuen Flächen zu erstellen, ins Gewicht fallen die Sanierungen von Betriebsgebäude und Gewächshäusern. Insgesamt liegen die Investitionen im Vergleich zu den anderen Varianten bei dieser Lösung am niedrigsten.

Variante	Status quo	Variante D: 2 Campus & 2 Hubs
Anzahl Arbeitsplätze (≠ Mitarbeitende!)	1'019	967
<i>Diff. zu Status quo</i>		-52
Laborfläche m2 HNF	11'570	11'000
<i>Diff. zu Status quo</i>		-570
Infrastrukturkosten CHF Mio.	42.3	29.4
<i>Diff. zu Status quo</i>		-12.8
Investitionen CHF Mio. (inkl. Satelliten)	225.0	251.1
<i>Diff. zu Status quo</i>		26.1
Einsparungen aus betriebl. Synergien CHF Mio.		1.40

Tabelle 6: Berechnungen 2 Campus Posieux und Reckenholz / 2 Hubs Tänikon, Changins

Im Vergleich zum Status quo zeigt sich eine Verbesserung der Infrastrukturkosten von rund 12.8 Mio. CHF, aber damit auch die kleinste Einsparung im Vergleich zu den anderen Varianten bedingt durch die vielen, grösseren Standorte. Ebenfalls erfolgt auch bei den betrieblichen Synergien mit rund 1.4 Mio. CHF die kleinste Verbesserung.

### 4.3 Gesamtübersicht Berechnungen Varianten

In der nachfolgenden, vergleichenden Übersicht ist zu erkennen, dass alle Varianten ähnliche Grössenordnungen aufweisen. Insgesamt bieten alle Varianten gegenüber dem Status quo eine signifikante Verbesserung der langfristigen Infrastrukturkosten, auch wenn die Initialkosten, sprich die Investitionen, in allen Varianten höher zu liegen kommen als in der aktuellen Situation. Ausgehend von Investitionsbedarf, den das BBL für den Status Quo schätzt (vgl. Kapitel 3.1), würden die Investitionen aber in allen Varianten tiefer als in der aktuellen Situation liegen (vgl. dazu auch Kapitel 4.4).

## Strukturreform Agroscope

Variante	Status quo	A: 1 Campus	B: 1 Campus & 2 Hubs	C: 2 Campus	D: 2 Campus 2 Hubs
Standorte für Berechnungen:		Campus: Posieux	Campus: Posieux Hubs: Changins & Reckenholz	Campus: Posieux & Reckenholz	Campus: Posieux & Reckenholz Hubs: Changins & Tänikon
<b>Anzahl Arbeitsplätze (≠ Mitarbeitende!)</b>	<b>1'019</b>	<b>897</b>	<b>934</b>	<b>925</b>	<b>967</b>
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-122</i>	<i>-85</i>	<i>-94</i>	<i>-52</i>
<b>Laborfläche m2 HNF</b>	<b>11'570</b>	<b>9'900</b>	<b>10'750</b>	<b>10'500</b>	<b>11'000</b>
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-1'670</i>	<i>-820</i>	<i>-1'070</i>	<i>-570</i>
<b>Laufende Infrastrukturkosten in Mio CHF</b>	<b>42.3</b>	<b>27.4</b>	<b>28.2</b>	<b>28.5</b>	<b>29.4</b>
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>-14.9</i>	<i>-14.1</i>	<i>-13.8</i>	<i>-12.8</i>
<b>Investitionen in Mio CHF (inkl. Satelliten)</b>	<b>225.0</b>	<b>292.1</b>	<b>257.0</b>	<b>262.4</b>	<b>251.1</b>
<i>Diff. zu Status quo</i>		<i>67.1</i>	<i>32.0</i>	<i>37.4</i>	<i>26.1</i>
<b>Einsparungen aus betriebl. Synergien in Mio CHF</b>		<b>4.20</b>	<b>2.30</b>	<b>3.00</b>	<b>1.40</b>
<b>Einsparungen tiefere Infrastrukturkosten und betriebliche Synergien in Mio CHF</b>	<b>0</b>	<b>19.1</b>	<b>16.4</b>	<b>16.8</b>	<b>14.2 *)</b>

**Hinweis:** Das BBL kommt mit einer anderen Schätz-Methodik im Ergebnis auf etwas höhere Investitionskosten für den Bund (Abweichungen liegen im Rahmen der aktuellen Schätzgenauigkeit). Bei den laufenden Infrastrukturkosten betrifft die grösste Abweichung die Variante D

\*) Gemäss Schätzungen des BBL liegen die Einsparungen tiefer, sodass bei der **Variante D insgesamt nur rund 8.4 Mio CHF an Einsparungen verbleiben (statt 14.2 Mio CHF).**

Tabelle 7: Vergleichende Übersicht der Varianten

Trotz der verhältnismässig geringen finanziellen Differenzen zwischen den Varianten zeigen sich bei näherer Betrachtung Unterschiede, z.B., dass die 1-Campuslösung zwar in den nächsten 15 Jahren hohe Investitionen auslöst, aber in der Langfristbetrachtung (z.B. Lebenszyklus eines Gebäudes) die jährlichen Infrastrukturkosten am tiefsten zu liegen kommen. Die 2-Campus-2-Hub-Lösung schneidet hinsichtlich der Infrastrukturkosten am schlechtesten ab. Dabei wird ersichtlich, dass die vier doch relativ grossen Standorte mit ihren Infrastrukturen erhöhte Infrastrukturkosten auslösen, auch wenn die Investitionen in den nächsten 15 Jahren am niedrigsten ausfallen.

Bei den Varianten 1-Campus-Posieux und 2-Campus Posieux und Reckenholz gilt es anzumerken, dass diese wohl politisch nicht mehrheitsfähig sein werden, da erst kürzlich ein Büro- und Laborneubau (Gebäude AO) in Changins fertiggestellt und somit beträchtliche Investitionen getätigt wurden, welche bei einer Rückstufung dieses Standorts zu einer dezentralen Versuchsstation nicht amortisiert werden könnten, sofern keine Drittpartei dieses Gebäude übernehmen würde.

Bei der Variante 2-Campus Changins und Reckenholz ist darauf hinzuweisen, dass diese Variante politisch angreifbar sein wird, da die Verlagerung von Liebefeld nach Posieux seit 2011 beschlossen und der Kanton Freiburg mit der Planung und Realisierung beauftragt wurde. Die Planung ist weit fortgeschritten und der bereits angefallene Planungsaufwand müsste abgeschrieben werden.

In den Berechnungen mit Posieux als Campus-Variante wurden die zusätzlich notwendigen Laborflächen in den geplanten Neubau CA hinein gerechnet. Die dafür nötigen Investitionen sind in den Berechnungen enthalten, müssten aber in der Baubotschaft als Aufstockung des bereits bewilligten Kredits beantragt werden. Der Bau eines zusätzlichen Laborgebäudes würde die Kosten deutlich erhöhen.

#### 4.4 Plausibilisierung der Berechnungen durch das BBL

Die im vorliegenden Bericht dargestellten Berechnungen wurden durch das BBL plausibilisiert. Das BBL wendet dazu eine andere Schätz-Methodik an und berücksichtigt insbesondere auch alle notwendigen Investitionen in die Betriebsinfrastrukturen (wie z.B. für Ver- und Entsorgung an den Standorten). Letztere sind in den im Kapitel 4.3 dargestellten Berechnungen nicht vollständig berücksichtigt. Entsprechend ergeben sich zwischen den Berechnungen gemäss Bericht und den Schätzungen des BBL systematische Abweichungen. Diese liegen jedoch im Bereich der aktuell möglichen Schätzgenauigkeit von +/- 25%.

Das BBL schätzt den Investitionsbedarf je nach Variante auf 290 bis 336 Mio. CHF. Bei den Infrastrukturkosten resultieren in den Berechnungen des BBL für die Variante B mit einem Campus und 2 Hubs ebenso wie für die Variante C mit zwei Campus höhere Werte als in den Berechnungen gemäss Kapitel 4.3. Folglich fallen die Einsparungen bei den Infrastrukturkosten gegenüber dem Status Quo tiefer aus. Die grösste Abweichung bei den Infrastrukturkosten betrifft die Variante D mit 2 Campus und 2 Hubs. Gemäss den Schätzungen des BBL liegen die Infrastrukturkosten in dieser Variante bei rund 36 Mio. CHF, womit bei der Variante D nur noch geringe Einsparungen verbleiben würden.

## 5 Vor- und Nachteile der Varianten aus Sicht der erweiterten Arbeitsgruppe

Im Rahmen des Workshops mit der erweiterten Arbeitsgruppe wurden die drei<sup>5</sup> Standortvarianten bzgl. ihrer Vor- und Nachteile diskutiert. Diese Diskussion war ein freies „Brainstorming“ und wurde nicht gewichtet (zur gewichteten Bewertung siehe nächstes Kapitel). Mit Ausnahme des Campus Posieux erfolgte diese Diskussion zudem unabhängig von einer expliziten Festlegung der Standorte. Die wichtigsten Vor- und Nachteile werden in den folgenden Unterkapiteln wiedergegeben.

### 5.1 Erhobene Vor- und Nachteile der Variante Campus Posieux

	Vorteile	Nachteile
Auszug aus der Diskussion:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grösste Synergien (finanziell und Forschungszusammenarbeit)</li> <li>• Verfügbare Versuchsflächen im Eigentum des Kantons FR, Landreserve</li> <li>• Internationale Ausstrahlung</li> <li>• Lage in der Schweiz (Sprachgrenze etc.)</li> <li>• Attraktiver Campus für Mitarbeitende und im Umfeld Posieux kann man sowohl als deutsch- als auch als französischsprachige Person / Familie wohnen</li> <li>• Ermöglicht mehr dezentrale Versuchsstationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lage in der Schweiz (Sprachbarriere, Distanz zum Raum Zürich-Ostschweiz etc.)</li> <li>• Politische Akzeptanz</li> <li>• Landwirtschaftliche Merkmale (Grenzstandort bzgl. Ackerbau etc.)</li> <li>• Benötigt mehr dezentrale Versuchsstationen</li> <li>• Wird als Romandie wahrgenommen</li> <li>• Sehr viele MA betroffen</li> <li>• Landwirtschaftliche Merkmale (Grenzstandort bzgl. Ackerbau etc.)</li> <li>• Netzwerk zu ETH und Raum Zürich leidet</li> <li>• Geringerer Wissenstransfer in Praxis</li> </ul>

### 5.2 Erhobene Vor- und Nachteile der Variante Campus Posieux und 2 Hubs

	Vorteile	Nachteile
Auszug aus der Diskussion:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balance zwischen Spezialisierung der Standorte, Effizienzsteigerung, Kosteneinsparungen bei den Infrastrukturen und Dezentralität, Berücksichtigung der Ansprüche der Deutsch- und Westschweiz</li> <li>• Nähe und Vernetzung zu privater Forschung und zu anderen Forschungsanstalten (ETH etc.) wird nicht tangiert</li> <li>• Identifikation der Branche, insbesondere auch aufgrund der Nähe der Agroscope-Standorte zu den geplanten dezentralen Versuchsstationen (Vernetzung mit Praxis)</li> <li>• Kritische Masse am Standort Posieux erlaubt die Nutzung von Synergien und die Förderung der Zusammenarbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allenfalls wird «Zwischenlösung» als nicht glaubwürdig bzw. nicht stabil beurteilt</li> <li>• Gefahr von Doppelspurigkeiten und einer unklaren Arbeitsteilung zwischen den Standorten, Risiko der Bildung von Subkulturen</li> <li>• Risiko des Brain Drains ist nicht gebannt</li> <li>• Strategische und operative Steuerung ist im Vergleich zur Variante «Campus Posieux» deutlich schwieriger</li> <li>• Gefahr, dass Zentralisierung nicht realisiert wird (anstelle von 1 Campus und zwei Hubs verbleiben drei «Hauptstandorte»)</li> </ul>

<sup>5</sup> Die vierte Variante D «2+2» wurde erst später eingebracht; die freie Diskussion der Vor- und Nachteile war deshalb nicht mehr möglich, im Gegensatz zur Kosten-Berechnung und zur Nutzwertanalyse, welche auf dem Korrespondenzweg erhoben durchgeführt werden konnte.

- Investitionsschutz, Potenzial zur weiteren Nutzung der bestehenden Infrastrukturen und Versuche
- Etablierte Kompetenzen und Fachwissen kann gesichert werden (Personal)
- Politische Akzeptanz und Höhere Sichtbarkeit in den (Sprach-)regionen
- Besserer Zugang zur Forschung durch Landwirtschaft

### 5.3 Erhobene Vor- und Nachteile der Variante 2 Campus

	Vorteile	Nachteile
Auszug aus der Diskussion:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die beiden Sprachregionen Französisch / Deutsch sind abgedeckt, regionale Abfederung</li> <li>• Nähe und Vernetzung mit Forschungsinstitutionen ist gewährleistet</li> <li>• Anlehnung an Modell ETH: Nahe bei Kunden, nahe bei Forschung</li> <li>• Nutzung bestehender Infrastruktur</li> <li>• Versuchsstandorte und -netze sowie dezentrale Versuchsstationen sind relativ nahe zu den beiden Campus und damit erreichbar</li> <li>• Kleinere Distanz der dezentralen Versuchsstationen zu einem Campus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufspaltung in je einen Campus in der Romandie und in der Deutschschweiz</li> <li>• Schwierigkeiten bei der Aufteilung der Aktivitäten und Gefahr der gegenseitigen Konkurrenzierung</li> <li>• Einer der heutigen Hauptstandorte Posieux oder Changins wird eine dezentrale Versuchsstation (Investitionsschutz war eines der Hauptargumente gegen die 1-Campus-Variante)</li> <li>• Im Vergleich zur Variante «1 Campus» höhere Betriebskosten</li> <li>• Zuordnung künftiger Investition sehr schwierig</li> <li>• Unklarheit bzgl Hauptsitz und Ansiedelung der Administration und Direktion etc.</li> <li>• Strategische und operative Steuerung deutlich schwieriger</li> <li>• Gefahr von Doppelspurigkeiten und Risiko, dass Agroscope keine Einheit bildet</li> <li>• Synergien mit weiteren Forschungsinstitutionen weniger zwingend</li> </ul>

## 6 Nutzwertanalyse

Die Beurteilung der Standortvarianten erfolgt mit einer Nutzwertanalyse. Die Nutzwertanalyse ist eine Methodik, welche die systematische Entscheidungsfindung bei komplexen Problemen unterstützen bzw. vorbereiten soll. Die Nutzwertanalyse ermöglicht es dabei, neben 'harten' Zahlen auch weitere Kriterien in die Standortentscheidung einzubeziehen, die sich nicht quantifizieren lassen.

### 6.1 Kriterien zur Beurteilung der Standortvarianten

Für die Beurteilung der Standortvarianten wurden durch die Geschäftsleitung Agroscope insgesamt 13 Kriterien definiert. Die Kriterien orientieren sich einerseits an den mittel- und langfristigen Bedürfnissen von Agroscope als national und international anerkannte Forschungsinstitution. Andererseits widerspiegeln die Kriterien die Ziele der Neuaufstellung von Agroscope (vgl. Kapitel 2.2).

Kriterium	Beschreibung Kriterium
Landreserven sind langfristig vorhanden und gesichert	Am Standort bzw. in der Standortkombination sind ausreichende Landreserven für bauliche Infrastrukturen (Büros, Laborgebäude, Ställe etc.) und die notwendigen Versuchsflächen vorhanden und langfristig gesichert.
Potenzial für Tierhaltung ist gegeben	Am Standort bzw. in der Standortkombination können Nutztiere für die landwirtschaftliche Forschung gehalten werden und die notwendigen Flächen für die Weidehaltung von Nutztieren sind am Standort vorhanden.
Potenzial für Ackerbau ist gegeben	Am Standort bzw. in der Standortkombination ist das Potenzial für die pflanzenbauliche Forschung (z.B. Pflanzenzüchtung, Sortenprüfung, Anbausysteme, Pflanzenschutz) aus klimatischer und agronomischer Sicht gegeben.
Potenzial für Spezialkulturen ist gegeben	Am Standort bzw. in der Standortkombination besteht aus klimatischer und agronomischer Sicht das Potenzial für Forschungsaktivitäten im Bereich Spezialkulturen (z.B. Gemüsebau, Weinbau).
Geringer Investitionsbedarf	Die Realisierung der notwendigen Infrastrukturen ist mit einem möglichst geringen Investitionsbedarf in den nächsten 15 Jahren verbunden.
Möglichst tiefe Betriebskosten nach Umsetzung	Nach der Umsetzung der Standortvariante sind die Infrastruktur- und Betriebskosten von Agroscope möglichst tief.
Keine Doppelspurigkeiten	Die Standortvariante lässt eine möglichst weitreichende Reduktion allfälliger Doppelspurigkeiten (z.B. bei Laborinfrastrukturen und -geräten) zu.
Gute Erreichbarkeit Versuchsstationen	Die dezentralen Versuchsstationen sind vom Standort bzw. den jeweiligen Standorten gut und mit einem geringen Zeitaufwand erreichbar.
Optimale Synergien mit Forschungspartnern	Synergien in der Forschungszusammenarbeit mit anderen Partnern (ETH, Universitäten, Fachhochschulen etc.) können optimal genutzt werden.
Interne Synergien werden optimal genutzt	Die internen Synergien in der Zusammenarbeit können optimal genutzt bzw. die Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitenden kann bestmöglich verbessert und gefördert werden.
Hohe Flexibilität für künftige Aktivitäten	Am Standort bzw. in der Standortkombination bestehen möglichst geringe Einschränkungen für die Realisierung von neuen Forschungsaktivitäten und die Nutzung von neuen Methoden.
Hohe gesellschaftliche Akzeptanz	Die Standortvariante ist in Umgebung des Standortes von der Bevölkerung akzeptiert.
Hohe politische Akzeptanz	Die Standortvariante geniesst eine hohe politische Akzeptanz und wird als mehrheitsfähig eingeschätzt.

Tabelle 8: Beurteilungskriterien für die Standortvarianten

Die erweiterte Arbeitsgruppe hat die Kriterien im Rahmen des zweiten Workshops vom 17. Oktober 2018 diskutiert und gewürdigt. Zusätzlich hat die erweiterte Arbeitsgruppe die Kriterien «Mehrsprachigkeit» und «Attraktivität für Mitarbeitende» in die Kriterienliste aufgenommen.

Die Standortvarianten werden in der Nutzwertanalyse auf einer Ordinalskala von «1» bis «5» beurteilt:

- Beurteilung «1»: Standortvariante erfüllt Kriterium minimal
- Beurteilung «2»: Standortvariante erfüllt Kriterium wenig
- Beurteilung «3»: Standortvariante erfüllt Kriterium mittel
- Beurteilung «4»: Standortvariante erfüllt Kriterium gut
- Beurteilung «5»: Standortvariante erfüllt Kriterium sehr gut

Ein wichtiges Element, das den Nutzwert der Standortvarianten massgeblich beeinflusst, sind die Gewichte, welche den Kriterien zugeordnet werden. Für die Gewichtung der Kriterien kann ein Gewicht von «1: sehr tiefes Gewicht» bis «5: sehr hohes Gewicht» festgelegt werden. Zudem kann ein Gewicht «0: Kriterium ist nicht entscheidungsrelevant» gewählt werden.

Die Standortvarianten wurden von der Geschäftsleitung Agroscope und von der erweiterten Arbeitsgruppe im Rahmen des Workshops vom 17. Oktober 2018 (10 Personen für die Gewichtung der Kriterien) beurteilt. Die Vertreter der Kantone haben am Workshop explizit festgehalten, dass sie nur die Kriterien gewichten, die Standortvarianten aus Befangenheitsgründen aber nicht beurteilen wollen/können. Entsprechend basiert die Beurteilung der erweiterten Arbeitsgruppe auf der Einschätzung seitens Verwaltung (ohne WBF), Branche, Forschung und Personal.

## 6.2 Beurteilung der Standortvarianten durch die Geschäftsleitung Agroscope

Nach Einschätzung der Geschäftsleitung Agroscope sind insbesondere Kriterien hoch wichtig, welche das Potenzial zur Erbringung der erwarteten Leistungen widerspiegeln (Potenzial für Tierhaltung und Ackerbau, Landreserven, Flexibilität für künftige Aktivitäten bzw. Anpassungsmöglichkeiten an künftige Bedürfnisse). Weitere Kriterien mit einem hohen bis sehr hohen Gewicht leiten sich aus dem Anspruch der betrieblichen Effizienz ab (Nutzung interne Synergien, tiefe Betriebskosten). Kriterien wie die Minimierung von Doppelspurigkeiten werden mit dem Verweis, dass diese nicht vom Standort, sondern von der Ausgestaltung des Portfolios und der Organisation abhängen, tief gewichtet. Ebenfalls tief gewichtet wird die gesellschaftliche Akzeptanz.

Gewicht	Kriterium (absteigend nach Gewicht sortiert)
Hohes bis sehr hohes Gewicht (4.0 – 5)	Potenzial für Tierhaltung ist gegeben Landreserven sind langfristig vorhanden und gesichert Attraktivität für Mitarbeitende Hohe politische Akzeptanz Potenzial für Ackerbau ist gegeben Interne Synergien werden optimal genutzt Möglichst tiefe Betriebskosten nach Umsetzung
Mittleres bis hohes Gewicht (3.0 – 4)	Optimale Synergien mit Forschungspartnern Hohe Flexibilität für künftige Aktivitäten Potenzial für Spezialkulturen ist gegeben Gute Erreichbarkeit dezentrale Versuchsstationen Geringer Investitionsbedarf Mehrsprachigkeit
Tiefes bis mittleres Gewicht (2.0 – 3)	Keine Doppelspurigkeiten Hohe gesellschaftliche Akzeptanz

Tabelle 9: Gewichtung der Kriterien aus Sicht der Geschäftsleitung Agroscope

In der Beurteilung der Geschäftsleitung Agroscope erreicht die Standortvariante „Campus Posieux und 2 Hubs Reckenholz und Changins“ den höchsten Nutzwert (229). Die Variante «2 Campus Posieux und Reckenholz / 2 Hubs Tänikon und Changins» erreicht ebenfalls einen hohen Nutzwert (219). Die beiden Varianten „2 Campus Posieux und Reckenholz“ (201) und „1 Campus Posieux“ (189) werden ähnlich beurteilt. Der hohe Nutzwert der Campus- und 2-Hub-Standortvariante wie auch der Variante mit zwei

Campus und zwei Hubs resultiert insbesondere aus den verfügbaren Landreserven, den gegebenen Potenzialen für die Tierhaltung, den Ackerbau und die Spezialkulturen, die gute Erreichbarkeit der dezentralen Versuchsstationen und die Synergien zu Forschungspartnern. Kritisch beurteilt werden die Kriterien zu den Betriebskosten und zu den Doppelspurigkeiten und in der Variante mit zwei Campus und zwei Hubs die Nutzung der internen Synergien. Umgekehrt erreicht die Variante mit einem Campus in Posieux beim hoch gewichteten Kriterium zu den Betriebskosten und beim Kriterium zur Nutzung der internen Synergien hohe Teilnutzwerte. Kritisch beurteilt wird die Campus-Variante bzgl. Investitionsbedarf, Potenzial für den Ackerbau und die Spezialkulturen, welche wesentliche Bestandteile des heutigen Portfolios sind, bzgl. der Synergien zu Forschungspartnern und der politischen Akzeptanz.

Die Standortvariante mit zwei Campus wird mit Ausnahme der Kriterien zu den Betriebskosten und zu den Doppelspurigkeiten und internen Synergien im Vergleich zur Campus- und 2-Hub-Standortvariante durchwegs negativer beurteilt. Im Vergleich zur Campus-Variante positiver eingeschätzt werden unter anderem die Kriterien zum Potenzial für den Ackerbau und die Spezialkulturen, zum Investitionsbedarf, zur Erreichbarkeit und zu den Synergien mit Forschungspartnern.

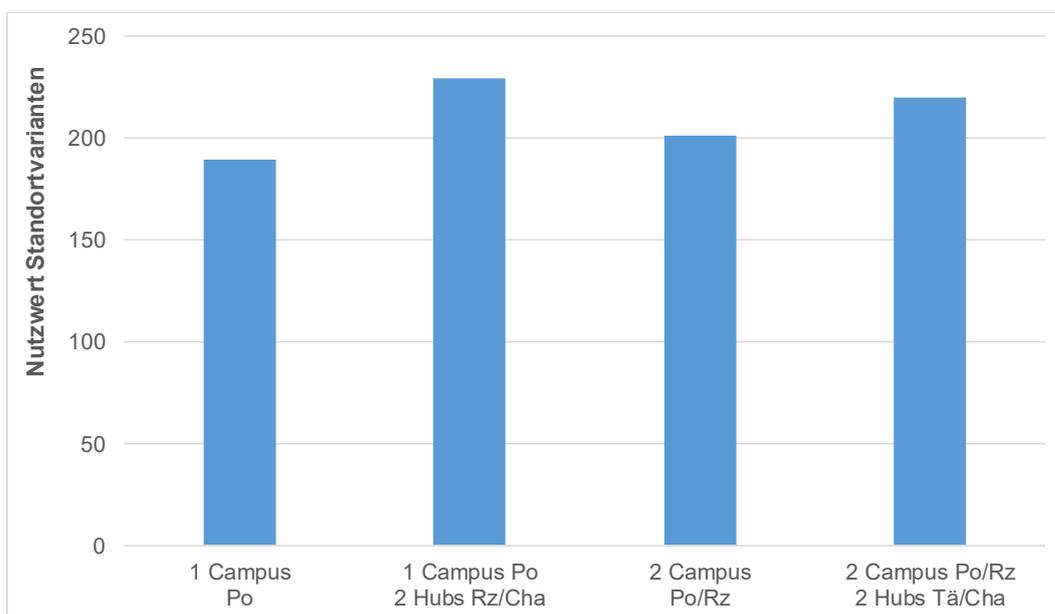


Abbildung 7: Nutzwerte der Standortvarianten gemäss Beurteilung der Geschäftsleitung Agroscope

### 6.3 Beurteilung der Standortvarianten durch die erweiterte Arbeitsgruppe

Aus Sicht der erweiterten Arbeitsgruppe werden Kriterien zu Synergien mit Forschungspartnern, zu den Landreserven, zur Flexibilität für künftige Aktivitäten und zum Potenzial für die Tierhaltung hoch gewichtet. Weiter erhalten die Kriterien zu den Doppelspurigkeiten und zu den internen Synergien hohe Gewichte. Hinter diesen Kriterien steht der Anspruch einer effizienten Organisation der Aktivitäten von Agroscope. Ebenfalls ein hohes Gewicht erhält die politische Akzeptanz. Die mit der Sparvorgabe verbundenen Kriterien zu den Betriebskosten und dem Investitionsbedarf werden von der erweiterten Arbeitsgruppe mittel bis hoch bzw. tief gewichtet. Letzteres gilt auch für die Erreichbarkeit der dezentralen Versuchsstationen.

Gewicht	Kriterium (absteigend nach Gewicht sortiert)
Hohes bis sehr hohes Gewicht (4.0 – 5)	Optimale Synergien mit Forschungspartnern Landreserven sind langfristig vorhanden und gesichert Hohe Flexibilität für künftige Aktivitäten Hohe politische Akzeptanz Potenzial für Tierhaltung ist gegeben Keine Doppelspurigkeiten Attraktivität für Mitarbeitende Interne Synergien werden optimal genutzt
Mittleres bis hohes Gewicht (3.0 – 4)	Potenzial für Ackerbau ist gegeben Möglichst tiefe Betriebskosten nach Umsetzung Mehrsprachigkeit Hohe gesellschaftliche Akzeptanz Potenzial für Spezialkulturen ist gegeben
Tiefes bis mittleres Gewicht (2.0 – 3)	Geringer Investitionsbedarf Gute Erreichbarkeit dezentrale Versuchsstationen

Tabelle 10: Gewichtung der Kriterien aus Sicht der erweiterten Arbeitsgruppe

Die Beurteilung der Standortvarianten durch die erweiterte Arbeitsgruppe entspricht weitgehend derjenigen der Geschäftsleitung Agroscope. Den höchsten Nutzwert erreicht die Standortvariante «Campus Posieux und 2 Hubs Reckenholz und Changins» (230). Ebenfalls einen hohen Nutzwert (217) resultiert für die Variante «2 Campus Posieux und Reckenholz, 2 Hubs Tänikon und Changins». Die beiden Varianten «2 Campus Posieux und Reckenholz» (201) und «1 Campus Posieux» (190) werden wiederum ähnlich beurteilt.

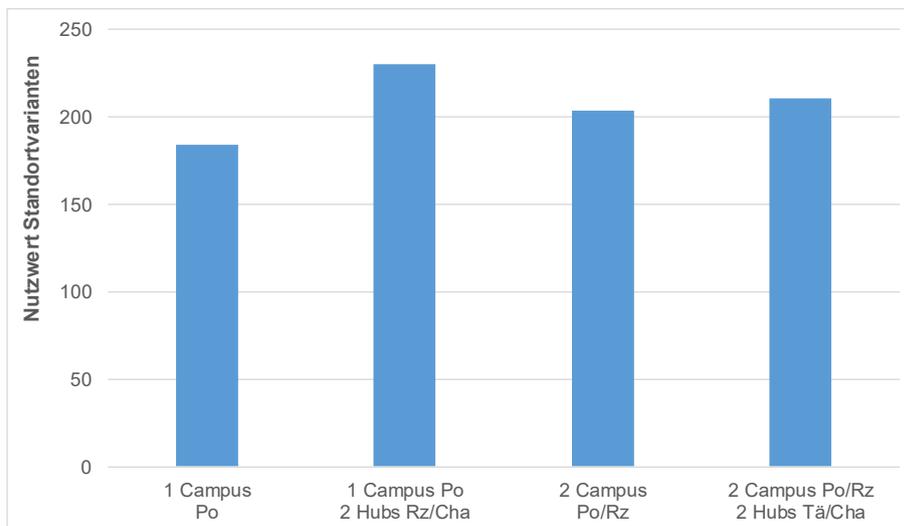


Abbildung 8: Nutzwerte der Standortvarianten gemäss Beurteilung der erweiterten Arbeitsgruppe

## 6.4 Fazit der Nutzwertanalyse

Als Fazit aus der Nutzwertanalyse ist festzuhalten, dass die Standortvariante «Campus Posieux mit 2 Hubs Reckenholz und Changins» als Optimum zu bezeichnen ist. Einerseits ermöglicht die Variante eine deutliche Reduktion der Infrastrukturkosten, bei gleichzeitiger Nutzung der aus Sicht der Forschung wichtigen Synergien innerhalb von Agroscope und mit weiteren nationalen Forschungspartner.

## 7 Schlussfolgerungen

Allgemein herrscht breiter Konsens, dass das heutige Standortkonzept von Agroscope mit drei Haupt- und sieben Spezialstandorten (Status quo) nicht zukunftssträchtig ist. Es wurden deshalb drei alternative Standortvarianten intensiv geprüft. Für die Beurteilung der drei Varianten liegen 3 Beurteilungs-Ansätze vor: Finanzielle Aspekte, Betrachtung von (ungewichteten) Stärken und Schwächen, Nutzwertanalyse mit gewichteten Kriterien und einer kriterienbasierten Bewertung der Varianten.

- **Finanzielle Aspekte**

Die finanziellen Einsparungen der drei geprüften Varianten liegen verhältnismässig nahe beieinander. Alle drei Varianten bringen erhebliche Effizienzsteigerungen gegenüber dem Status quo und schaffen damit Handlungsspielraum, in dem Umfang, in welchem die Effizienzsteigerungen innerhalb Agroscope und der landwirtschaftlichen Forschung verbleiben. Nicht berücksichtigt bei der Berechnung des Kosteneinsparpotenzials wurden die Konsequenzen auf das Innovations- und Systemforschungspotenzial sowie die effizientere Führbarkeit von Agroscope.

- **Betrachtung von (ungewichteten) Stärken und Schwächen der Varianten**

Alle Varianten haben Vor- und Nachteile. Die Beurteilung ist teilweise kontrovers – was einige als Vorteile sehen, stufen andere als Nachteile ein. Im Ergebnis hat die Variante mit «1 Campus und 2 Forschungszentren» ein positives Verhältnis zwischen Stärken und Schwächen. Die anderen Varianten scheinen kritischer betrachtet zu werden, wobei sich dies nicht schlüssig beurteilen lässt, da keine Gewichtung der Kriterien erfolgte.

Bei der Variante mit nur 1 Campus wurde insbesondere die Missachtung der Sprachregionen kritisiert. Umgekehrt wurde bei der Variante mit 2 Campus die Führbarkeit bezweifelt. Es stellt sich insbesondere das Problem, welcher der Standorte (bei Investitionen) berücksichtigt wird und es droht eine Spaltung. Für ein Modell analog «ETHZ» und «EPFL» scheint Agroscope zu klein. Diese Aspekte wurden bei der Variante mit 1 Campus und 2 Hubs besser beurteilt.

- **Nutzwertanalyse gemäss Gewichtung und Bewertung von Kriterien**

Als Fazit aus der Nutzwertanalyse ist festzuhalten, dass die Standortvariante «Campus Posieux mit 2 Hubs Reckenholz und Changins» aus Sicht der erweiterten Arbeitsgruppe, aber auch gemäss Einschätzung der Geschäftsleitung von Agroscope als Optimum zu bezeichnen ist. Einerseits ermöglicht die Variante eine deutliche Reduktion der Infrastrukturkosten, bei gleichzeitiger Nutzung der aus Sicht der Forschung wichtigen Synergien innerhalb von Agroscope und mit weiteren nationalen Forschungspartner.

## 8 Anhang

### 8.1 Liste der Medienmitteilungen (Verwaltung und Kommissionen)

Reihenfolge: Datum absteigend

15.10.2018 / <a href="#">Medienmitteilung FK-NR</a> Breite Anhörungen der Finanzkommission zu den Strukturreformen bei Agroscope und BWO
30.08.2018 / <a href="#">Medienmitteilung BR</a> Strukturelle Optimierungen in der Bundesverwaltung
25.05.2018 / <a href="#">Medienmitteilung WBK-N</a> WBK-N fordert Sistierung der Agroscope-Reorganisation
18.05.2018 / <a href="#">Medienmitteilung WBF</a> Zukunftsprojekt Agroscope: Bundesrat Schneider-Ammann diskutiert mit den Branchen, der Wissenschaft und den Kantonen
25.04.2018 / <a href="#">Medienmitteilung WAK-N</a> Keine Verwirkung der Verrechnungssteuer bei Nachdeklaration
09.03.2018 / <a href="#">Medienmitteilung des WBF</a> Bundesrat nimmt Arbeiten zur Stärkung der Forschung bei Agroscope zur Kenntnis
08.11.2017 / <a href="#">Medienmitteilung BR</a> Bundesrat legt weiteres Vorgehen bei den strukturellen Reformen fest

### 8.2 Parlamentarische Vorstösse zu Agroscope

Die parlamentarischen Vorstösse sind gemäss den ihnen zugeordneten Geschäftsnummern in absteigender Reihenfolge gegliedert:

18.4088	
<a href="#">Motion – Finanzkommission NR</a> / Praxisnahe Struktur für Agroscope	
Einreichungsdatum:	12.10.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<b>Eingereichter Text:</b> Der Bundesrat wird beauftragt, eine Strategie zur Stärkung von Agroscope auszuarbeiten. Bezüglich der Struktur ist ein Konzept mit einem zentralen Forschungscampus, mit je einem regionalen Forschungszentrum in der Deutsch- und der Westschweiz und mit dezentralen Forschungsstationen zu prüfen.	

18.4087	
<a href="#">Motion – Finanzkommission NR</a> / Strukturelle Reformen bei Agroscope zugunsten der landwirtschaftlichen Forschung	
Einreichungsdatum:	12.10.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<b>Eingereichter Text:</b> Im Rahmen der strukturellen Reformen, die der Bundesrat seit 2017 zur Steigerung der Effizienz in der Bundesverwaltung und zur Entlastung des Bundeshaushalts prüft, ist unter anderem eine Kürzung des Budgets von Agroscope um rund 20 Prozent vorgesehen. Der Bundesrat wird beauftragt, die Höhe der Sparvorgabe zu überprüfen und in eine Effizienzvorgabe umzuwandeln. Dieser Effizienzgewinn soll als Investition für die Modernisierung und Effizienzsteigerung von Agroscope eingesetzt werden. Im Einklang mit der generellen Entwicklung der Bundesmittel zuhanden von Forschungs- und Innovationsinstitutionen soll der Bundesrat die Angemessenheit des Agrarforschungsbudgets im Hinblick auf die Herausforderungen in den Bereichen Wirtschaft, Umwelt und Klima überprüfen.	

18.3866	
<a href="#">Interpellation - Grin Jean-Pierre</a> / Restrukturierung bei Agroscope. Was sind die Auswirkungen auf die Haute école de viticulture et œnologie in Changins?	
Einreichungsdatum:	29.09.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<b>Eingereichter Text:</b>	
Die landwirtschaftliche Forschungsanstalt Agroscope und die Haute école de viticulture et œnologie (Fachhochschule für Weinbau und Önologie) sind seit dem Bau ihrer gemeinsamen Räumlichkeiten in Nyon eng miteinander verbunden; die Fachhochschule hat für den Weinkeller einen bis 2033 gültigen Mietvertrag mit Agroscope geschlossen.	
1. Wird die Zusammenarbeit am Standort Changins zwischen dem Forschungsinstitut und der Fachhochschule zukünftig fortgesetzt?	
2. Ist die Existenz der Haute école de viticulture et œnologie am Standort Changins gefährdet?	

18.3491	
<a href="#">Motion - Hausammann Markus</a> / Forschungsanstalt Agroscope als autonome öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit Rechtspersönlichkeit	
Einreichungsdatum:	11.06.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<b>Eingereichter Text:</b>	
Der Bundesrat wird beauftragt, die Forschungsanstalt Agroscope spätestens auf den 1. Januar 2021 in eine autonome öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit Rechtspersönlichkeit umzuwandeln und direkt dem Eidgenössischen Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF) anzugliedern. Der Ausgestaltung der Corporate-Governance-Strukturen ist dabei besondere Beachtung zu schenken. Bis zur Inkraftsetzung der neuen Rechtsform ist die seit 2017 bestehende Struktur- und Organisationsform zu belassen und anschliessend durch das neue, vom Bundesrat einzusetzende strategische Führungsgremium zu überprüfen. Die vom Bundesrat am 9. März 2018 angekündigten Überprüfungsarbeiten sind somit zu sistieren.	

18.3404	
<a href="#">Motion - Häberli-Koller Brigitte</a> / Forschungsanstalt Agroscope als autonome öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit Rechtspersönlichkeit	
Einreichungsdatum:	29.05.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Motion an 2. Rat
<b>Eingereichter Text:</b>	
Der Bundesrat wird beauftragt, die Forschungsanstalt Agroscope spätestens auf den 1. Januar 2021 in eine autonome öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit Rechtspersönlichkeit umzuwandeln und direkt dem Eidgenössischen Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF) anzugliedern. Der Ausgestaltung der Corporate-Governance-Strukturen ist dabei besondere Beachtung zu schenken. Bis zur Inkraftsetzung der neuen Rechtsform ist die seit 2017 bestehende Struktur- und Organisationsform zu belassen und anschliessend durch das neue, vom Bundesrat einzusetzende strategische Führungsgremium zu überprüfen. Die vom Bundesrat am 9. März 2018 angekündigten Überprüfungsarbeiten sind somit zu sistieren.	

18.3390	
<a href="#">Motion - Kommission für Wissenschaft, Bildung und Kultur-Nationalrat</a> / Sistierung der Reorganisation von Agroscope	
Einreichungsdatum:	24.05.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Motion an 2. Rat
<b>Eingereichter Text:</b>	
Der Bundesrat wird beauftragt, die Reorganisation der Agroscope zu sistieren, bis die vorausgegangene Reorganisation evaluiert worden ist und bis eine Vernehmlassung der Stakeholder zur neuen Ausrichtung und Finanzierung der Agroscope ausgewertet worden ist.	

18.3382	
<a href="#">Motion - Kommission für Wirtschaft und Abgaben-Nationalrat</a> / Strategie zur Entwicklung von Forschung, Züchtung und Beratung für die schweizerische Land- und Ernährungswirtschaft	
Einreichungsdatum:	24.04.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Motion an 2. Rat
<p><b>Eingereichter Text:</b></p> <p>Der Bundesrat wird beauftragt, unter Einbezug der relevanten Anspruchsgruppen und der Kantone, eine Strategie für die Entwicklung und die Koordination der Forschung und Züchtung sowie Umsetzung in der Beratung für die schweizerische Land- und Ernährungswirtschaft zu erarbeiten. Die über Bundesgeld ganz oder teilweise finanzierten Elemente des landwirtschaftlichen Beratungs- und Forschungssystems sind so auszurichten, dass ein maximaler Nutzen für die Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft entsteht und die Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft rationeller und nachhaltiger produzieren kann, insbesondere damit der Verfassungsauftrag bestmöglich erfüllt wird. Basierend auf den Ergebnissen seiner Analyse konsultiert der Bundesrat anschliessend die Kommission für Wirtschaft und Abgaben, die Kantone und die Anspruchsgruppen. Vor der Konsultation finden keine weiteren Umstrukturierungen von Agroscope statt. Eine Minderheit (Walti Beat, Bertschy, Landolt, Lüscher, Markwalder, Page, Rime) beantragt die Ablehnung der Motion.</p>	

18.3375	
<a href="#">Interpellation - Häberli-Koller Brigitte</a> / Angekündigte Zentralisierung von Agroscope	
Einreichungsdatum:	16.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Erledigt
<p><b>Eingereichter Text:</b></p> <p>Ich ersuche den Bundesrat, folgende Fragen im Zusammenhang mit der angekündigten Zentralisierung von Agroscope zu beantworten:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Was sind die Gründe, Agroscope an einem Standort zu konzentrieren, der schlecht an den ÖV und den Flughafen (wichtig für die geforderte internationale Forschungszusammenarbeit) angeschlossen ist, keine für die Landwirtschaft relevanten Hochschulen in der Nähe aufweist und so weit von den bisherigen Standorten von Agroscope entfernt liegt, dass voraussichtlich ein grosser Teil der Mitarbeitenden nicht an den neuen Standort umziehen wird?</li> <li>2. Welches sind die Erfahrungen von Verlagerungen von landwirtschaftlichen Forschungsaktivitäten an andere Standorte (IUL Liebefeld nach Reckenholz, Aufbau des Julius-Kühn-Instituts in Quedlinburg)? Welcher Anteil der betroffenen Mitarbeitenden hat den Umzug mitgemacht?</li> <li>3. Wie gedenkt er den Know-how-Verlust aufzufangen, der dadurch entsteht, dass der überwiegende Teil der Mitarbeitenden wegen einer solchen Verlagerung nicht umzieht?</li> <li>4. Der Agroscope-Rat begründet die Konzentration unter anderem mit den hohen Mietkosten. Berücksichtigen diese kalkulatorischen Mietkosten Aspekte wie dezentrale Lage, alternative Verwendungsmöglichkeit der Räume usw.?</li> <li>5. Der Bund (BLW, Agroscope) hat mit dem Kanton Thurgau eine Vereinbarung abgeschlossen, welche Agroscope hilft, Kosten zu sparen, dafür aber den Erhalt der rund 100 Arbeitsplätze am Standort Tänikon für die nächsten Jahre sichert. Als Folge dieser Vereinbarung ist die Swiss Future Farm im Aufbau begriffen, die auf eine enge Zusammenarbeit mit Agroscope angewiesen ist. Nun sollen eineinhalb Jahre nach Unterzeichnung der Vereinbarung die Arbeitsplätze von Tänikon nach Posieux verlagert werden. Wie ist die Konzeptlosigkeit zu erklären? Was gedenkt er zu unternehmen, um in Zukunft solche Schnellschüsse zu vermeiden?</li> <li>6. Im Kanton Thurgau hat die produzierende Landwirtschaft und Ernährungswirtschaft eine überdurchschnittliche Bedeutung. Ist es vor diesem Hintergrund zu verantworten, dass die Forschung in diesem Sektor nach Posieux verlagert wird?</li> <li>7. Das bereits laufende Bauprojekt in Posieux hat zum Ziel, die Administration und die heutigen Arbeitsplätze in Liebefeld am Standort Posieux zu konzentrieren. Die Konzentration der gesamten Agroscope-Forschung in Posieux erfordert den Bau zusätzlicher Gebäude. Was sind die notwendigen Investitionen bzw. Mietkosten? Ist das dafür notwendige Land bereits eingezont?</li> <li>8. Kann er aufzeigen, welches die Auswirkungen bei einer Budgetreduktion von 20 Prozent auf die Forschungsleistungen und Kosten inkl. Investitionen und Transaktionskosten sind, wenn:</li> </ol>	

- a. wie vorgeschlagen alle Agroscope-Mitarbeitenden am Standort Posieux konzentriert werden und neue Gebäude erstellt werden müssen,
- b. ein optimiertes dezentrales Konzept unter Nutzung der bestehenden Gebäudesubstanz (z. B. wurde das Gebäude in Reckenholz vor wenigen Jahren komplett renoviert) umgesetzt wird?
9. Der Bundesrat spricht in seiner Medienmitteilung von Forschung im Bereich Land- und Ernährungswirtschaft. Die bisherige Forschung war insbesondere für das Bundesamt für Landwirtschaft (BLW), das Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung (BWL), das Bundesamt für Lebensmittelsicherheit und Veterinärwesen (BLV), das Bundesamt für Umwelt und das Bundesamt für Raumentwicklung relevant. Weil der Agroscope-Rat bis jetzt ausschliesslich aus Vertretern des Bundesamtes für Landwirtschaft zusammengesetzt und das Budget dem BLW zugeordnet war, entstanden Spannungen zwischen Agroscope-Rat und Agroscope einerseits und dem BLW und den anderen Bundeämtern andererseits. Soll Agroscope wie bisher umfassend in allen mit der Land- und Ernährungswirtschaft zusammenhängenden Bereichen forschen oder sich neu auf die Land- und Ernährungswirtschaft im engeren Sinn konzentrieren? Falls die Forschung weiterhin umfassend erfolgen soll, wäre es dann nicht sinnvoller, den Agroscope-Rat breiter abzustützen?
10. Der Agroscope-Rat begründet die Reorganisationsmassnahmen immer wieder auch damit, die Landwirte und andere Anspruchsgruppen seien unzufrieden mit den Leistungen von Agroscope, ohne diese Unzufriedenheit zu konkretisieren. Dabei wird nicht klar, ob es sich um einzelne Aussagen handelt, die benutzt werden, um eigene Interessen durchzusetzen, oder ob es um ernsthafte Probleme geht. Ist er bereit:
- a. eine Umfrage zur Kundenzufriedenheit in Auftrag zu geben,
- b. die Landwirte besser in den Entscheidungsprozess einzubeziehen, was geforscht wird, z. B. durch die Schaffung eines Fonds für Forschungsprojekte, die direkt den Landwirten zugutekommen?

18.3321	
<a href="#">Interpellation - Jans Beat</a> / Unverzüglicher Halt des strategielosen Umbaus von Agroscope	
Einreichungsdatum:	16.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<p><b>Eingereichter Text:</b></p> <p>Der Bundesrat will die landwirtschaftliche Forschung in Posieux im Kanton Freiburg konzentrieren und sämtliche anderen Agroscope-Standorte aufgeben. Der Bundesrat wird gebeten, folgende Fragen zu beantworten:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ist er sich bewusst, dass dieses Vorhaben Artikel 114 Absatz 2 des LwG widerspricht? Dieser hält fest, dass die landwirtschaftlichen Forschungsanstalten auf verschiedene Landesgegenden verteilt sind.</li> <li>2. Ist er sich bewusst, dass dieses Vorhaben die Umsetzung des neuen Artikels 104a der Bundesverfassung erschwert? Wie soll die "Standortgerechtigkeit der Lebensmittelproduktion" gewährleistet werden, wenn die Forschung die Ansprüche der verschiedenen Standorte nicht berücksichtigt? Welchen Aufwand bedeutet es, Feldversuche, Demonstrationsanlagen und Sortenzüchtungen in der ganzen Schweiz von einem zentralen Standort aus zu betreiben?</li> <li>3. Ist er sich bewusst, dass die Unsicherheit in der Belegschaft von Agroscope gross ist und viele gute Forscherinnen und Forscher Agroscope verlassen werden, wenn der Bundesrat seine Einstandort-Strategie nicht bald stoppt?</li> <li>4. Teilt er die Einschätzung, dass die Herausforderungen an die Landwirtschaft und somit an die angewandte landwirtschaftliche Forschung, an die Beratung und die Züchtung gewachsen sind und deshalb die Aktivitäten von Agroscope ausgebaut und nicht zusammengekürzt werden müssen?</li> <li>5. Ist er bereit, dem Parlament eine Strategie vorzulegen? Diese Strategie klärt die Ziele und Schwerpunkte landwirtschaftlicher Forschung, Beratung und Züchtung. Sie zeigt namentlich auf, wie Forschung, Beratung und Züchtung dazu beitragen sollen, die grossen Herausforderungen der Landwirtschaft zu meistern, die Ziele der Bundesverfassung und der Gesetzgebung zu erreichen und die Politikumsetzung zu verbessern. Schliesslich zeigt sie auf, welcher finanzielle Rahmen und wie viele Forschungsstandorte nötig sind, um diese Strategie effizient umzusetzen.</li> </ol>	

6. Ist er bereit, seine Bestrebungen, Agroscope auf einen Standort zu konzentrieren, unverzüglich einzustellen, bis die unter Ziffer 5 beschriebene Strategie vorliegt?

18.3319

[Interpellation - Graf Maya](#) / Kein Kahlschlag bei Agroscope, der Agrarforschungsanstalt des Bundes

Einreichungsdatum: 16.03.2018

Stand Ende Oktober 2018: Im Rat noch nicht behandelt

**Eingereichter Text:**

Agroscope, die Agrarforschungsanstalt des Bundes, ist mit ihrer Ressortforschung und der angewandten praxisnahen Forschung, gerade auch in guter und regelmässiger Zusammenarbeit mit dem FiBL, für die kommenden Jahrzehnte enorm wichtig: Die Schweizer Landwirtschaft braucht eine gestärkte praxisnahe Forschung und standortgerechte Pflanzen- und Tierzucht, um nachhaltiger und ressourcenschonender zu werden und sich dem raschen Klimawandel anzupassen. Der Kampf gegen die Kirschesigfliege zeigt die Notwendigkeit für öffentliche Forschung. Denn der Schweizer Markt ist zu klein, um Anreize für privatwirtschaftliche Forschungslösungen bieten zu können. Wir brauchen mehr Forschung vor Ort für die agronomischen und umweltrelevanten Probleme vor Ort und ganz sicher keinen Kahlschlag bei der öffentlichen Agrarforschung.

Der Bundesrat wird gebeten, folgende Fragen zu beantworten:

1. Warum wurde beim Entscheid für diese radikale Neuausrichtung von Agroscope das Parlament nicht mit einbezogen?
2. Warum wurde bei Agroscope als Forschungseinrichtung von nationaler Bedeutung einzig der Abbau in Erwägung gezogen und wurden nicht in Anbetracht des grossen Forschungsbedarfs für die Schweizer Landwirtschaft mehr Mittel und mehr Innovation für eine angewandte ökologische Agrarforschung Schweiz investiert?
3. Agroscope 18 plus war eine als Effizienzsteigerung begründete, breitangelegte Reorganisation. Welche Berechnungen rechtfertigen nun diesen drastischen Rückbau, können doch die Wirkungen dieser aktuellsten Reorganisation noch gar nicht quantifiziert sein? Wie erklärt er den nun nicht mehr realisierbaren Nutzen der bereits eingesetzten Steuergelder?
4. Wurden andere Szenarien in Betracht gezogen, und wenn ja, welche?
5. Ist von der geplanten Schliessung der diversen Forschungsstandorte auch das Steinobstzentrum Breitenhof in Wintersingen/BL betroffen? Wenn ja, wo finden dann Sortenprüfungen und Forschung für Steinobst statt?
6. Wie werden die Ziele von Agroscope inhaltlich angepasst und mit welchen Schnittstellen zur ETH? Wird gar in Erwägung gezogen, Teile von Agroscope in die ETH zu integrieren? Mit welcher Strategie und welchem Ziel? Soll auch an private Forschungsfirmen ausgelagert werden? Wenn dies geplant ist, wie genau findet diese Auslagerung statt und mit welchen inhaltlichen Schwerpunkten?

18.421

[Parlamentarische Initiative - Jans Beat](#) / Verankerung standortgerechter landwirtschaftlicher Forschung

Einreichungsdatum: 16.03.2018

Stand Ende Oktober 2018: Im Rat noch nicht behandelt

**Eingereichter Text:**

Gestützt auf Artikel 160 Absatz 1 der Bundesverfassung und Artikel 107 des Parlamentsgesetzes reiche ich folgende parlamentarische Initiative ein:

Artikel 114 (Forschungsanstalten) Absatz 1 des Landwirtschaftsgesetzes ist zu ändern.

Statt "der Bund kann landwirtschaftliche Forschungsanstalten betreiben" soll es neu heissen: "der Bund betreibt landwirtschaftliche Forschungsanstalten".

18.3241

[Motion - Savary Géraldine](#) / Es soll gesetzlich verankert werden, dass die landwirtschaftliche Forschung auf die regionalen Gegebenheiten ausgerichtet sein muss

Einreichungsdatum:	15.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Motion an 2. Rat
<b>Eingereichter Text:</b>	
<p>Gestützt auf Artikel 160 Absatz 1 der Bundesverfassung und auf Artikel 107 des Parlamentsgesetzes reiche ich die nachstehende Motion ein:</p> <p>Der Bundesrat wird beauftragt, Artikel 114 (Forschungsanstalten) Absatz 1 des Landwirtschaftsgesetzes wie folgt anzupassen: Anstelle von "Der Bund kann landwirtschaftliche Forschungsanstalten betreiben" soll der Absatz künftig "Der Bund betreibt landwirtschaftliche Forschungsanstalten" heissen.</p>	

18.3232	
<a href="#">Interpellation - Gysi Barbara</a> / Agroscope. Erneuter Abbau gefährdet Angebote und verunsichert das Personal	
Einreichungsdatum:	15.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<b>Eingereichter Text:</b>	
<p>Der Bundesrat hat angekündigt, dass die Angebote für die landwirtschaftliche Forschung in Posieux/FR konzentriert werden sollen. Schönfärberisch verkauft er den Abbau und die Mittelreduktion von 20 Prozent als Stärkung der Forschung. Mittels Konzentration und Rationalisierung sollen die Leistungen verbessert werden, heisst es. Dies ist mehr als fraglich, sondern verunsichert die eben reorganisierten Betriebe und das Personal erneut. Die Reorganisation per Januar 2017 ist erfolgt, um gerüstet für die aktuellen Herausforderungen zu sein. In der Antwort auf meine Interpellation 16.3303, "Das Ende der ausgezeichneten schweizerischen landwirtschaftlichen Forschung?", führte der Bundesrat noch aus: "Die neue Struktur erlaubt es, schneller und direkter als bisher auf die spezifischen Anliegen der Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft einzugehen. Die neuen Kompetenzzentren erleichtern den Austausch und die Zusammenarbeit mit der Praxis." Wenn nun die Konzentration in Posieux angestrebt wird, so fragt man sich, was die Aussagen und Versprechungen vor nicht allzu langer Zeit wert sind.</p> <p>Wie ein Acker wird die landwirtschaftliche Forschung umgepflügt. Durch grosse personelle Veränderungen und Weggänge geht viel Wissen verloren, die Verunsicherung steigt. Die Ankündigung erfolgt in einer Phase der Konsolidierung der Reorganisation. Das ist absolut unverständlich und fragwürdig.</p> <p>Der Neubau in Posieux ist stark in Verzug. Die Eidgenössische Finanzkontrolle hat ebenfalls reagiert, dass das Raumprogramm überprüft werden müsse.</p> <p>Ich bitte den Bundesrat um die Beantwortung folgender Fragen.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Warum stürzt er die Agroscope erneut in eine Reorganisation, nachdem erst per 1. Januar 2017 eine neue Führungsstruktur eingeführt wurde?</li> <li>2. Wie viele Personen werden betroffen sein?</li> <li>3. Mit wie vielen Entlassungen muss gerechnet werden?</li> <li>4. Wie viele Personen müssen den Arbeitsort verlegen?</li> <li>5. Wie gedenkt der Bundesrat das verspielte Vertrauen wiederzuerlangen?</li> <li>6. Welche zeitlichen Etappen sind in dieser erneuten Reorganisation vorgesehen?</li> </ol>	

18.3223	
<a href="#">Interpellation - Amherd Viola</a> / Warum soll Agroscope an die Wand gefahren werden?	
Einreichungsdatum:	15.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Erledigt
<b>Eingereichter Text:</b>	
<p>Der Bundesrat hat angekündigt, einen weiteren Restrukturierungsprozess bei Agroscope vorzunehmen. Dies ist bereits der dritte innert vier Jahren. Dabei strebt der Bundesrat Einsparungen von 20 Prozent des Budgets von Agroscope an. Diese sollten unter anderem durch eine geografische Konzentration am Standort Posieux/FR erreicht werden, was zu einer Schliessung von sämtlichen anderen Agroscope-Standorten führen würde. Dieser Prozess kommt zu einem Zeitpunkt, zu dem die Anforderungen an die Landwirtschaft kontinuierlich steigen.</p> <p>Ich bitte den Bundesrat daher um die Beantwortung folgender Fragen:</p>	

1. Ist er sich bewusst, dass dieses Vorhaben Artikel 114 Absatz 2 des LwG widerspricht? Dieser hält fest, dass die landwirtschaftlichen Forschungsanstalten auf verschiedene Landesgegenden verteilt sind.
2. Ist die geografische Konzentration von Agroscope im Einklang mit der Regionalpolitik des Bundes?
3. Ist er sich bewusst, dass er sich vor nicht einmal einem Jahr dazu verpflichtet hat, die Aktivitäten des Standorts Conthey 20 Jahre weiterzuführen sowie die landwirtschaftliche Forschung im Wallis weiterzuentwickeln? Wird er diesen Verpflichtungen nachkommen und damit den Standort Conthey von der geografischen Konzentration ausnehmen und weiterhin betreiben?
4. Das Ziel von Agroscope ist es, die Forschung in den Regionen möglichst gut zu verankern. Die Konsequenz davon ist, dass viele Forscher nicht gewillt sein werden, an einen neuen Standort zu wechseln. Wie will er diesen enormen Verlust an Know-how kompensieren? Wurde dieser Umstand in die bisherigen Überlegungen mit einbezogen?
5. Die Kantone haben zusammen mit dem Bund unter Mitwirkung der Branche ein Projekt (Liwis) initiiert, um den künftigen Bedarf an Leistungen im Bereich Forschung und Beratung präzise zu ermitteln. Warum wird, bevor irgendwelche Ergebnisse aus diesem Projekt vorliegen, ein derart weitreichender Entscheid im Bereich Agroscope vom Bundesrat gefällt?

18.3184	
<a href="#">Motion - Page Pierre-André</a> / Vom Bundesrat geplante Umstrukturierung von Agroscope	
Einreichungsdatum:	14.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<b>Eingereichter Text:</b>	
Der Bundesrat wird beauftragt, im Rahmen seines Projektes, das am 9. März 2018 vorgestellt wurde und den wissenschaftlichen Beitrag von Agroscope stärken und dessen Funktionsweise und Dienstleistungen rationalisieren soll, alles zu unternehmen, um den Hauptstandort von Agroscope in Grangeneuve/Posieux (FR) zu festigen und die Aussenstellen zu erhalten, die sich durch Kompetenz und Leistung bewährt haben.	

18.3182	
<a href="#">Motion - Nicolet Jacques</a> / Stopp den brachialen Umstrukturierungen bei Agroscope	
Einreichungsdatum:	14.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<b>Eingereichter Text:</b>	
Der Bundesrat wird beauftragt, die Vorgänge der Umstrukturierung bei Agroscope zu stoppen, eine Übersicht über die Entwicklung von Agroscope in den letzten zehn Jahren zu erstellen und dem Parlament darzulegen, wie er sich die Zukunft der schweizerischen Agrarforschung vorstellt.	

18.3165	
<a href="#">Interpellation Salzmann Werner</a> / Bundesrätliche Restrukturierung der Forschungsanstalt Agroscope und Zentralisierung in Posieux	
Einreichungsdatum:	14.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Im Rat noch nicht behandelt
<b>Eingereichter Text:</b>	
Die Ankündigung vom Bundesrat bezüglich der neuen Restrukturierungswelle hat auch uns sehr überrascht. Zwar wurde der Umzug von Liebefeld nach Posieux bereits vor einigen Jahren beschlossen. Insofern hat die neue Ankündigung zum massiven Abbau bei Agroscope und zur Konzentration in Posieux personell keine direkten neuen Auswirkungen auf den Kanton Bern. Trotzdem sind mit dieser Restrukturierung grössere indirekte Wirkungen nicht auszuschliessen. Entsprechend stellen sich folgende Fragen:	
1. Können die grossen Herausforderungen in der Landwirtschaft (Trinkwasser-Initiative, Pflanzenschutzmittel-Einsatz, Antibiotika-Reduktion, Marktdruck, Abbau Grenzschutz usw.) mit der Reduktion von Stellen, dem Straffen des Forschungsportfolios und einer Konzentration auf einen Standort noch erfüllt werden?	

2. Wird eine reduzierte, nur auf Grundlagen basierte und schwache Agrarforschung nicht die gesamte Landwirtschaft schwächen?

3. Am 1. Januar 2018 hat Agroscope das neue Forschungsprogramm 2018-2021 gestartet (<https://www.agroscope.admin.ch/agroscope/de/home/themen/arbeitsprogramm-2018-2021.html>). Das darin enthaltene Forschungsportfolio hat sehr relevante Themen für die Agrarwirtschaft. Welchen Einfluss hat die massive Kürzung auf dieses Forschungsprogramm in der Landwirtschaft?

18.3156	
<a href="#">Interpellation Bourgeois Jacques</a> / Erhalt der Agrarforschung	
Einreichungsdatum:	14.03.2018
Stand Ende Oktober 2018:	Erledigt
<p><b>Eingereichter Text:</b></p> <p>In der Medienmitteilung vom 9. März 2018 verkündete der Bundesrat, Agroscope in Bezug auf Leistungen und auf die Infrastruktur wesentlich umstrukturieren zu wollen, mit dem Ziel, etwa 20 Prozent des Budgets einzusparen. Vor diesem Hintergrund stelle ich dem Bundesrat folgende Fragen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sind die aktuellen und zukünftigen Leistungen von Agroscope von dieser Umstrukturierung betroffen, namentlich jene in Verbindung mit dem Klimawandel, mit der Reduktion von Risiken im Zusammenhang mit der Verwendung von Pflanzenschutzmitteln sowie mit der Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Landwirtschaftsbetrieben?</li> <li>2. Welche derzeitigen Standorte von Agroscope müssten letztlich geschlossen werden, nach welchen Kriterien und mit welchem Einsparungspotenzial?</li> <li>3. Beeinflusst diese neue Umstrukturierung die Baupläne des Standortes Posieux? Wenn ja, inwiefern und in welchem Masse?</li> <li>4. Wie viele Personen sind von dieser Umstrukturierung betroffen, und wird es Kündigungen geben? Wenn ja, in welchen Bereichen und mit welchen Begleitmassnahmen?</li> <li>5. Agroscope erlebt seine dritte Umstrukturierung innert weniger Jahre. Warum wurden die jetzt vorgesehenen Änderungen nicht bei den früheren Reformen in Betracht gezogen?</li> <li>6. Die Mitarbeitenden sind in einer solchen Situation verunsichert. Ist dem Bundesrat bewusst, dass diese Sachlage die Motivation und somit die Leistungen beeinträchtigen kann?</li> <li>7. Werden die betroffenen Kreise konsultiert, bevor der Bundesrat seinen für Juni 2018 geplanten Entscheid trifft?</li> </ol>	

## 8.3 Zusammenfassung Ergebnisse Teilprojekt «Leistungsportfolio»

### 8.3.1 Mission und Positionierung

Die heutige Mission von Agroscope ist sehr breit. Sie weckt bei den Anspruchsgruppen Erwartungen, die mit den verfügbaren Ressourcen nicht umfassend erfüllt werden können. Die zukünftige Mission soll sich daher konsequent an den gesetzlichen Grundlagen im FIFG und im LwG orientieren und besteht dementsprechend aus zwei Teilen:

Ressortforschung für die öffentliche Hand: Wissenschaftliche Unterstützung der Agrarpolitik des Bundes, inkl. vollzugsbezogene Forschungs- und Monitoringaufgaben.

Handlungsorientierte Agrarforschung im öffentlichen Interesse: Erarbeitung von Erkenntnis- und Handlungswissen für die landwirtschaftliche Praxis, um diese zu befähigen, den Verfassungsauftrag der Landwirtschaft bestmöglich zu erfüllen.

Die Leistungen von Agroscope sind dabei auf zwei Nutzergruppen ausgerichtet: Die Bundesverwaltung sowie die Land- und Lebensmittelwirtschaft. Indem die Leistungen für beide Nutzergruppen in einer einzigen Institution erbracht werden, können Synergien genutzt und Effizienzgewinne erzielt werden.

Das Gesamtsystem der landwirtschaftlichen Forschung, Bildung und Beratung muss optimiert werden, indem die Stärken der einzelnen Akteure gezielt genutzt und Doppelspurigkeiten eliminiert werden. Im Sinne dieser Zielsetzung wird die Rolle von Agroscope und die Positionierung im System nach den folgenden Grundsätzen festgelegt:

Einzige Position als Ressortforschungsinstitution für den Agrarbereich: Bestehende Alleinstellungsmerkmale werden gestärkt, Gebiete mit Zukunftspotenzial werden aufgebaut, Aktivitäten mit wenig Alleinstellungspotenzial werden abgebaut.

Anerkannte Rolle in Agrarforschungsnetzwerken im In- und Ausland: Enge Zusammenarbeit mit anderen Forschungsakteuren im System, Nutzung der nationalen wie internationalen Komplementarität, konsequente Ausschöpfung der Potenziale der Forschungsnetzwerke

Das zukünftige Leistungsportfolio von Agroscope soll sich konsequent an der Mission und an der angestrebten Positionierung ausrichten. Dabei sind folgende Leitmotive massgebend:

- Agroscope betreibt Forschungsaktivitäten mit hohem Nutzwert für die Gesellschaft, die Verwaltung und die Land- und Lebensmittelwirtschaft.
- Agroscope fokussiert sich auf Forschungsaktivitäten mit Alleinstellungscharakter und Zukunftspotenzial. Der interdisziplinären Systemforschung wird dabei oberste Priorität eingeräumt.
- Agroscope nimmt eine starke Stellung im nationalen und internationalen Forschungsnetzwerk ein, indem sie Zusammenarbeitspotenziale konsequent ausschöpft. Wo möglich werden Forschungsthemen im Verbund mit anderen Akteuren bearbeitet, um Synergien zu nutzen und die Effizienz zu steigern.
- Durch eine komplementäre Positionierung im System stärkt Agroscope ihre Einzigartigkeit. Die Handlungstiefe (Grundlagenforschung, anwendungsorientierte Forschung, Entwicklung und Implementierung, Wissenstransfer) orientiert sich an den Aktivitäten der anderen Akteure im System.

Das aktuelle Leistungsportfolio von Agroscope, festgelegt im Arbeitsprogramm 2018-2021, ist nicht in Frage gestellt, es wird aber alljährlich durch den Agroscope-Rat überprüft und wo nötig neuen Bedürfnissen angepasst. Die oben genannten Ziele und Rahmenbedingungen sind massgebend für die Festlegung der zukünftigen Arbeitsprogramme von Agroscope.

### 8.3.2 Partnerschaften

Damit das Gesamtsystem der landwirtschaftlichen Forschung, Bildung und Beratung eine optimale Wirkung erzeugt und effizient arbeitet, braucht es eine enge Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren. Indem Agroscope Zusammenarbeitsmöglichkeiten konsequent ausschöpft, verbessert sie die Systemleistung und stärkt gleichzeitig ihre Position im System. Dabei gilt es, die Forschungsleistungen

anderer Akteure im In- und Ausland zu nutzen und gleichzeitig die eigene Forschung anderen nutzbringend zur Verfügung zu stellen. Insbesondere die grenzüberschreitende Zusammenarbeit beruht auf gegenseitigem Geben und Nehmen. Eine komplementäre Positionierung stärkt die Rolle von Agroscope in den Forschungsnetzwerken und erhöht gleichzeitig die Effizienz.

Unter Einbezug der Geschäftsleitung von Agroscope wurden verschiedene Forschungspartner im In- und Ausland identifiziert, die sich für eine formalisierte Zusammenarbeit auf der institutionellen Ebene eignen. Zudem wurden Schweizer Umsetzungspartner und weitere Akteure untersucht, die sich an der Forschung von Agroscope vermehrt beteiligen könnten oder mit welchen eine klare Aufgabenteilung im Sinne der angestrebten Systemoptimierung erreicht werden soll:

### Forschungspartnerschaften im Inland:

Bei den Schweizer Hochschulen sticht die ETH Zürich als sehr prominenter Partner hervor. Es bestehen schon verschiedene Zusammenarbeitsformen mit dieser Hochschule, auch auf institutioneller Ebene (z.B. gemeinsame Professur für Molekulare Pflanzenzüchtung). Hier lassen sich über eine verstärkt gemeinsame Nutzung der gegenseitigen Forschungsinfrastruktur (Gewächshäuser, Versuchsflächen, Genomik-Zentrum usw.) Synergien erreichen. Ein ähnliches Synergiepotenzial besteht mit der gemeinsamen Vetsuisse Fakultät der Universitäten Bern und Zürich.

Auch mit verschiedenen Fachhochschulen, insbesondere die HAFL der Berner Fachhochschule bestehen Synergien, die weiter ausgebaut werden können, z. B. in der Nutzung von Betriebsnetzwerken für Versuche oder durch Aufgabenteilung beispielsweise in der Lebensmitteltechnologie. Letzteres gilt auch für das Departement Life Sciences der zhw, beispielsweise im Bereich Biolandbau oder in der Lebensmitteltechnologie, wo das Departement über modernste Anlagen verfügt.

Die Zusammenarbeit mit dem Forschungsinstitut für biologischer Landbau FiBL kann ebenfalls weiter ausgebaut werden. Die spezifischen Stärken der beiden Institutionen ergänzen sich und können zum Vorteil beider Partner und zur Leistungsoptimierung im System genutzt werden.

### Forschungspartnerschaften Ausland:

Im nachbarschaftlichen Ausland bestehen starke Verbindungen zu den verschiedenen Deutschen Forschungsinstitutionen im Bereich Land- und Ernährungswirtschaft (Max Rupner Institut, Robert-Koch Institut, Julius Kuehn Institut, Thünen Institut) sowie zur französischen INRA. Letztere hat den Vorteil, als grosse, stark zentralisierte Forschungsanstalt das gesamte Portfolio von Agroscope abzudecken und somit vielfältige Zusammenarbeits- und Synergiepotenziale zu bieten. Durch die institutionelle Festigung der Partnerschaft mit der INRA kann das Drittmittelakquisitionspotenzial von Agroscope (über eine verstärkte Partizipation an den Forschungsgeldern der EU) erhöht werden. Ein systematischer Ausbau der Zusammenarbeit, beispielsweise im Bereich Pflanzenschutz ist möglich und anzustreben. Die irische Forschungsinstitution Teagasc ist ein interessanter Partner für gemeinsame Forschung im Bereich der Digitalisierung der grasland-basierten Milchwirtschaft.

### Weitere Partner:

Eine Reihe von Organisationen sind an den Forschungsergebnissen von Agroscope interessiert, die unter Umständen bereit sind, sich finanziell an der Forschung zu beteiligen. Dabei handelt es sich einerseits um die verarbeitende Industrie und den Detailhandel, andererseits um die Branchenorganisationen.

Die Industrie und der Detailhandel sind allenfalls bereit, diejenige Forschung von Agroscope über einen gemeinsamen Fonds mitzufinanzieren, die nahe an ihren Interessen liegt (z.B. Lebensmittel- und Ernährungswissenschaft).

Bei den Branchenorganisationen könnte eine Mitfinanzierung von praxisnahen Aktivitäten oder Stellen bei Agroscope erreicht werden, beispielsweise durch einen Forschungsfonds der Branche, der über eine produktabhängige Abgabe («Forschungsrapen») gespiesen würde.

Weitere Synergien lassen sich insbesondere mit den Kantonen und der Agridea erzielen, indem die Schnittstellen und Aufgabenteilung mit der Beratung optimiert werden.