Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO
Interne Revision

Revisionsbericht über die Public Private Partnerships und Versuchsstationen bei Agroscope

Ref. GS-WBF-2025-03

Verteilerliste

Funktion und Organisation
Generalsekretärin WBF
Stv. Generalsekretärin WBF
Direktor Bundesamt für Landwirtschaft BLW
Leiterin Agroscope
Leiter Corporate Strategy Agroscope
Leiter Strategischer Forschungsbereich Pflanzenzüchtung bei Agroscope
Leiter Strategischer Forschungsbereich Produktionssysteme Pflanzen bei Agroscope
Leiterin Governance und Führungsunterstützung Ressourcen GS-WBF
Fachbereichsleiter Revisionen und Inspektionen BLW
Mandatsleiter Prüfbereich 4 WBF/ETH, EFK

Änderungskontrolle

Datum	Version
18.02.2026	Bericht zur Abstimmung und Stellungnahme
19.03.2026	Bericht zur Abstimmung und Stellungnahme V2
08.04.2026	Bericht zur Schlussbesprechung
08.06.2026	Definitiver signierter Bericht
25.06.2026	**Bericht zur Veröffentlichung**

Inhaltsverzeichnis

1. Management Summary 4

1.1. Kurzer Überblick 4
1.2. Übergeordnetes Prüfungsurteil 5
1.3. Definition PPP 6
1.4. Reifegrad des IKS und Priorität der Empfehlungen 7
1.5. Stellungnahme der Leitung Agroscope 7
1.6. Einschätzung des Generalsekretariats WBF 7

2. Auftrag und Prüfungsrahmen 9

2.1. Prüfauftrag und Prüfbereiche 9
2.2. Prüfungsvorgehen und -grundsätze 9
2.3. Schlussbesprechung 9

3. Detailbericht – Feststellungen und Empfehlungen 11

3.1. Organisation, Verträge, Risikomanagement und Aufsicht 11
3.2. Finanzmanagement 15
3.3. Leistungen der PPP und Versuchsstationen 19

Anhang 1: Empfehlungsübersicht mit den Stellungnahmen 23
Anhang 2: Zusammenarbeit zwischen Agroscope und den Vermarktungsorganisationen 27
Anhang 3: Reifegradmodell des internen Kontrollsystems (IKS) 29
Anhang 4: Priorisierung der Empfehlungen 30
Anhang 5: Rechtsgrundlagen und interne Vorgaben 31
Anhang 6: Glossar 32

1. Management Summary

1.1. Kurzer Überblick

Public Private Partnership (PPP)

Das Kompetenzzentrum des Bundes für die landwirtschaftliche Forschung Agroscope hat im Rahmen ihrer Forschungstätigkeiten langjährige Partnerschaften mit externen Organisationen aufgebaut, um ihre Forschungsergebnisse der Schweizer Landwirtschaft bereitzustellen. Bei einigen Zusammenarbeiten handelt es sich um eine Public Private Partnership (PPP) zwischen Agroscope und einem privaten Partner.

Das bekannteste PPP von Agroscope ist die Liebefeld Kulturen AG. Agroscope produzierte seit Anfang des 20. Jahrhunderts Käsekulturen und stellt diese den Schweizer Käsereien zur Verfügung. Mit dem Ziel, die langfristige Kulturenreproduktion zugunsten der Schweizer Käsehersteller zu sichern und die Verantwortung zu teilen, ging Agroscope im Jahr 2018 mit der Branche eine PPP ein und brachte die Käsekulturen in das Gesamteigentum des Bundes und der Branche ein.

Weitere PPP bestehen bei Agroscope insbesondere bei der Züchtung von Pflanzen. Agroscope ist die einzige öffentliche Institution in der Pflanzenzüchtung in der Schweiz. Bei den Züchtungsprogrammen von Agroscope bestehen Zusammenarbeiten mit privatrechtlichen Organisationen, welche insbesondere für die Vermarktung der gezüchteten Sorten verantwortlich sind.[1] Die Partner gelten das Miteigentum an den Sorten sowie das Recht zur Vermarktung ab und unterstützen zusätzlich die Agroscope Züchtungsprogramme mit Forschungsgeldern, um die Sorten weiterzuentwickeln. Für die Züchtung von Acker- und Futterpflanzen ist der Partner die Delley Samen und Pflanzen AG, für Obstarten die VariCom GmbH und für Medizinal- und Heilpflanzen die mediSeeds GmbH. Bei diesen Firmen ist Agroscope im Gegensatz zur Liebefeld Kulturen AG nicht direkt beteiligt.

Versuchsstationen (VS)

Agroscope ist an der Umsetzung ihrer Standortstrategie aus dem Jahr 2020. Teil dieses Projektes ist die Zentralisierung von Agroscope-Standorten und damit verbunden die Reduktion des Infrastrukturbedarfs und die Einsparung von Leistungsverrechnungen (Mieten) mit dem Bundesamt für Bauten und Logistik (BBL). Das Parlament bewilligte, dass Agroscope diese Einsparungen als «Effizienzgewinne» in ihre Forschung reinvestieren kann. Neben dem gezielten Einsatz in die Stärkung von Forschungsthemen und in Forschungsprojekte finanziert Agroscope seit 2021 auch VS mit den Effizienzgewinnen. Ende 2025 bestehen acht VS, in denen Agroscope gemeinsam mit den Kantonen und der Branche anwendungs- und praxisorientierte Forschung zu spezifischen, standortrelevanten Fragen von gesamtschweizerischem Interesse betreibt. VS werden gemeinsam mit den Kantonen und/oder Partnern aus der Branche geführt und finanziert. Die Verantwortung für die Aktivitäten und Projekte wird gemeinsam von allen beteiligten Akteuren getragen.

[1] Im gesetzlichen Auftrag von Agroscope ist festgehalten, dass Agroscope die Ergebnisse ihrer Tätigkeit den Interessierten und der Öffentlichkeit zugänglich macht (Art. 3 Abs. 2 Verordnung über die Landwirtschaftliche Forschung). Im Bereich der Zuchtprogramme sind die Ergebnisse kommerziell als Sorten nutzbar. Die Registrierung, Vermehrung und Vermarktung der neu entwickelten Sorten (Kommerzialisierung der Ergebnisse der Zuchtprogramme) gehört nicht zu den Forschungstätigkeiten, ist aber durch eine analoge Anwendung von Art. 177b des Landwirtschaftsgesetzes (gewerbliche Leistungen) abgedeckt. Aus Kompetenz- und Effizienzüberlegungen werden diese Aufgaben an verschiedene private Partner ausgelagert. Dafür müssen die Partner eigene Investitionen tätigen und Ressourcen einbringen.

1.2. Übergeordnetes Prüfungsurteil

Gestützt auf unsere Prüfziele haben wir jeweils drei PPP und drei VS von Agroscope in unsere Stichprobe aufgenommen. Es handelte sich dabei um die PPP mit den Firmen VariCom GmbH, Delley Samen und Pflanzen AG und mediSeeds GmbH sowie um die VS «Smarte Technologien in der Landwirtschaft», «Nährstoffflüsse» und «Weinbau und Önologie».

Die Organisation, Zusammenarbeit und die Verträge der PPP und VS sind zweckmässig konzipiert. Durch die Strukturen der PPP und VS kann Agroscope die Vertragserfüllung überwachen. Agroscope verzichtet jedoch auf genaue Anforderungen an die Berichterstattung der Partner in den PPP (**Empfehlung 1, Prio. tief**).

Aufgrund der Marktsituation bestehen Abhängigkeiten mit den Partnern der PPP, welche jedoch gegenseitig sind und nicht als kritisch zu beurteilen sind. Der Bund verfügt bei Bedarf über Ausstiegsmöglichkeiten bei den PPP und VS.

Das Risikomanagement auf Stufe Agroscope ist zweckmässig und für PPP und VS ausreichend aufgebaut.

Die Kosten in den PPP und VS sind zweckmässig zwischen dem Bund und den Partnern aufgeteilt. Agroscope führt keine unentgeltlichen Dienstleistungen für die Partner durch und tätigt zudem keine substanziellen Investitionen in die PPP. Die VS sind Teil der Standortstrategie Agroscope, welche von 2021 bis 2028 umgesetzt wird. Agroscope beteiligt sich an den VS mit Effizienzgewinnen, primär in Form von Personal. Die Infrastrukturen der VS sowie technische und/oder organisatorische Leistungen werden durch die Partner bereitgestellt. Agroscope hat die Weiterführung der VS nach Auslaufen der Effizienzgewinne Ende 2028 noch nicht geklärt (**Empfehlung 2, Prio. mittel**).

Agroscope überwacht und verwendet die Einnahmen aus den PPP grundsätzlich zweckmässig. Bei einem PPP wurde mit Lizenzeinnahmen, welche Agroscope zustehen, ein Fonds bei der Partnerfirma geäufnet. Für Restgelder aus diesem Fonds besteht keine schriftliche Rückzahlungsvereinbarung an Agroscope (**Empfehlung 3, Prio. mittel**). Ein PPP-Partner führt seine Jahresrechnung nicht gemäss den Vorschriften aus dem Obligationenrecht. Dies erschwert die Aufsicht von Agroscope über die Einnahmen für diese spezifische PPP (**Empfehlung 4, Prio. mittel**). Obschon gemäss Overhead-Weisung von Agroscope grundsätzlich zwingend vorgesehen, wird aktuell kein Overhead auf den Einnahmen der PPP verrechnet (**Empfehlung 5, Prio. mittel**).

Die PPP und VS haben angemessene Ziele definiert, welche u.E. erreicht werden. Durch die Zielerreichung können die PPP und VS einen Mehrwert bzw. Vorteile für Agroscope und die Schweizer Landwirtschaft bringen. Die Forschungsergebnisse werden öffentlich zugänglich gemacht und es gibt keine Hinweise auf Interessenskonflikte bei den Beteiligten.

Alle Empfehlungen können zusammen mit den dazugehörigen Feststellungen und Nettorisiken im Detailbericht (Kapitel 3) entnommen werden. Die Stellungnahmen zu den Empfehlungen befinden sich im Anhang 1.

1.3. Definition PPP

Im Rahmen der Prüfung von drei Public-Private-Partnership (PPP)-Verträgen hat Agroscope die IR SECO zusätzlich angefragt, die Ausgestaltung und Umsetzung der Zusammenarbeit zwischen Agroscope und der Arbeitsgemeinschaft zur Förderung des Futterbaues (AGFF) zu überprüfen. Die IR SECO hat Agroscope hierzu am 18.02.2026 eine Notiz zugestellt.[2]

In diesem Rahmen hat Agroscope die IR SECO auch für eine Einschätzung über eine allgemeingültige Definition für PPP für Zusammenarbeiten mit Branchenpartnern angefragt und welche Vorgaben und Anforderungen zur Organisation und zur Regelung der Zusammenarbeit sich daraus für die Ausgestaltung ableiten.

Nach unserer Analyse gibt es keine genaue, allgemein akzeptierte Definition von PPP (speziell auch im Forschungskontext). Es dominieren vielmehr deskriptive Ansätze. Verschiedene Kriterien sollten aber erfüllt sein, damit ein Projekt als PPP bezeichnet werden kann. Für unsere Prüfung haben wir folgende Kriterien für die Einschätzung, ob es sich um ein PPP handelt, genutzt:

1. Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe;
2. Es sind mindestens ein öffentlicher und ein privater Partner beteiligt;
3. Aufteilung von Kosten, Risiken und Verantwortung zwischen den Partnern, wobei der private Sektor einen massgeblichen Teil des Risikos und der Verantwortung trägt;
4. Vorgabe der Leistung (Funktion, Qualität, Zeit, Abgeltung, etc.), nicht aber der Art ihrer Erbringung (mit welchen Mitteln);
5. Vertraglich geregelte, längerfristige Zusammenarbeit (mindestens 3 Jahre);
6. In der Regel wird zumindest ein Teil der Finanzierung durch Private sichergestellt.

Die Grenzen zwischen einer normalen Forschungszusammenarbeit und einem PPP sind mit diesen Kriterien jedoch fliessend und die Organisation muss in jedem Fall zweckmässig aufgesetzt werden. Die IR SECO kann keine allgemeingültigen Vorgaben und Anforderungen zur Organisation und zur Regelung der Zusammenarbeit für die Ausgestaltung von PPP liefern, da die Forschungszusammenarbeiten von Fall zu Fall überprüft werden müssen. Anforderungen zur Organisation und zur Zusammenarbeit ergeben sich aus den Zielen, welche Agroscope mit den PPP erreichen will und den vorhandenen Risiken. Eine übergeordnete, allgemeingültige Definition könnte möglicherweise dazu führen, dass wichtige Aspekte nicht angemessen berücksichtigt werden. Die verschiedenen Kriterien müssen sorgfältig für jede einzelne Zusammenarbeit analysiert und beurteilt werden. Eine Zusammenarbeit wie bei den Züchtungs-PPP und der AGFF sind aus unserer Sicht zweckmässig.

[2] «Notiz über die Zusammenarbeit von Agroscope mit der AGFF»

1.4. Reifegrad des IKS und Priorität der Empfehlungen

In der nachstehenden Tabelle stellen wir den Reifegrad des IKS in den geprüften Prozessen dar:

Prüfobjekte	Reifegrad	Anzahl und Priorität der Empfehlungen		
		Hoch	Mittel	Tief
Organisation, Verträge, Risiken und Aufsicht	5	-	-	1
Finanzmanagement	3	-	4	-
Leistungen der PPP und Versuchsstationen	5	-	-	-

optimiert (5) gesichert (4) standardisiert (3) informell (2) unzuverlässig (1)

Das Reifegradmodell und die Priorisierungen der Empfehlungen sind in den Anhängen 3 und 4 beschrieben.

Die Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozesse sind wirksam und tragen ausreichend zur Erreichung der gesetzten Ziele bei. Es wurden keine wesentlichen Schwachstellen identifiziert, die eine rasche Verbesserung erfordern.

1.5. Stellungnahme der Leitung Agroscope

Agroscope begrüsst die von der IR Seco durchgeführte Revision über die Public Private Partnerships und Versuchsstationen bei Agroscope und nimmt das positive Ergebnis und die Empfehlungen zur Kenntnis. Das Revisionsvorgehen war aus der Sicht von Agroscope umfassend und angemessen.

Die Prüfergebnisse sind seitens Agroscope nachvollziehbar. Die von der IR Seco formulierten Empfehlungen tragen dazu bei, die Zusammenarbeit mit Dritten im Rahmen von PPP's und Versuchsstationen und die Umsetzung der Projekte weiter zu verbessern und damit die Effizienz und Wirkung der Aktivitäten von Agroscope zu steigern. Aus übergeordneter Sicht herausfordernd ist, dass es keine klare Definition des Begriffes «PPP» inkl. einer klaren Abgrenzung zwischen «PPP» und «Forschungszusammenarbeiten» gibt und keine allgemeingültigen Vorgaben und Anforderungen zur Organisation und zur Regelung der Zusammenarbeit bestehen.

Agroscope ist bereit, die im Bericht formulierten Empfehlungen umzusetzen und hat dazu entsprechende Stellungnahmen bzw. zweckmässige und überprüfbare Massnahmen in Anhang 1 formuliert. Deren Umsetzung wird dazu beitragen, die von der IR Seco festgestellten Optimierungspotenziale gezielt auszuschöpfen.

1.6. Einschätzung des Generalsekretariats WBF

Das Generalsekretariat WBF bedankt sich bei der Internen Revision SECO für die geleisteten Prüfarbeiten und die sorgfältige Analyse des Prüfgegenstands. Wir nehmen das positive Prüfergebnis gerne zur Kenntnis: die Zusammenarbeit im Bereich der geprüften Public Private Partnerships und Versuchsstationen erfolgt korrekt und ist zweckmässig geregelt. Die von der Internen Revision aus-

gesprochenen Empfehlungen und Hinweise werden vom Generalsekretariat WBF ausdrücklich begrüsst. Aus Sicht GS-WBF ist ein Schwergewicht auf die Umsetzung von Empfehlung 2 (Weiterführung der Versuchsstationen) zu legen. Angesichts der substanziellen finanziellen und inhaltlichen Beiträge der Kantone ist die Frage der Weiterführung der Versuchsstationen ab 2028 von besonderer Bedeutung. Ihre Klärung sollte mit ausreichendem zeitlichem Vorlauf und unter Einbezug der Standortkantone angegangen werden.

2. Auftrag und Prüfungsrahmen

2.1. Prüfauftrag und Prüfbereiche

Die Departementsleitung WBF beauftragte die Interne Revision SECO (IR SECO) am 13.01.2025 mit der Prüfung der Ausgestaltung und Umsetzung von drei Public Privat Partnership (PPP) Verträgen bei Agroscope. Zusätzlich wurde die IR SECO vom GS-WBF angefragt, die Ausgestaltung der dezentralen Versuchsstationen (VS) bei Agroscope zu prüfen.

Unsere Revision konzentrierte sich daher im Wesentlichen auf die folgenden Prüfbereiche (betreffen sowohl PPP wie auch VS):

- Organisation, Verträge, Risikomanagement und Aufsicht
- Finanzmanagement
- Leistungen der PPP und VS

Aufgrund verschiedener Prüfungen und Beratungsmandate der IR BLW und IR SECO bei der Liebefeld Kulturen AG in den letzten Jahren wurde diese PPP bewusst nicht in die Stichprobe aufgenommen. Die IR SECO hat jedoch die Erkenntnisse aus den vorherigen Mandaten in die Prüfarbeiten einfliessen lassen.

2.2. Prüfungsvorgehen und -grundsätze

Wir führten risikoorientierte Prüfungen durch. In diesem Sinne haben wir insbesondere die folgenden Prüfungshandlungen durchgeführt (nicht abschliessend):

- Interviews
- Dokumentenanalysen
- Datenanalysen über die Finanzen von PPP und VS

Wir führten diese Prüfhandlungen zu jeweils drei VS und drei PPP durch. Unsere Prüfungen erfolgten zwischen November 2025 und Januar 2026. Einzelheiten über Art und Umfang unserer Prüfungen und die Prüfungsresultate gehen aus unseren Arbeitspapieren hervor. Das Revisionsteam bestand aus dem Revisionsleiter mit punktueller Unterstützung bei der Stichprobe durch weitere interne Revisoren und Revisorinnen sowie dem Leiter a.i. der Internen Revision SECO.

Die Prüfungsaktivitäten erfolgten in Übereinstimmung mit den verbindlichen Elementen[3] der Internationalen Grundlagen für die berufliche Praxis des Institute of Internal Auditors (IIA).

2.3. Schlussbesprechung

[3] Global Internal Audit Standards und Topical Requirements.

Die Ergebnisse der Prüfung und die Empfehlungen wurden Agroscope vorab schriftlich zur Abstimmung und Stellungnahme vorgelegt. Eine Sitzung mit den Geprüften zur Abstimmung der Prüfergebnisse hat am 18. März 2026 stattgefunden. Die Stellungnahmen zu den Empfehlungen wurden berücksichtigt und in den Bericht aufgenommen. Die Ergebnisse der Prüfung wurden am 28.04.2026 besprochen. Bei dieser Schlussbesprechung nahmen teil:

Generalsekretärin WBF

Stv. Generalsekretärin WBF

Leiterin Governance und Führungsunterstützung Ressourcen GS-WBF

Referent Agroscope GS-WBF

Leiter a.i. Interne Revision

Revisionsleiter

Wir danken allen Mitarbeitenden für die wertvolle, konstruktive und kooperative Zusammenarbeit.

Staatssekretariat für Wirtschaft
Interne Revision SECO

3. Detailbericht – Feststellungen und Empfehlungen

3.1. Organisation, Verträge, Risikomanagement und Aufsicht

Prüfziel 1	Prüfen, ▪ ob die Organisation und Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung (AKV) in den PPP resp. VS genügend geklärt und zweckmässig sind; ▪ ob die Koordination, resp. Zusammenarbeit zweckmässig ausgestaltet ist; ▪ ob die Verträge zweckmässig ausgestaltet sind, z.B. ob Rollen, Aufgaben, Entscheidungshoheiten im Vertrag geregelt sind; ▪ ob Agroscope die Vertragserfüllung bei den PPP resp. VS zweckmässig überwacht sowie angemessene Steuerungsmöglichkeiten hat; ▪ ob keine kritischen Abhängigkeiten mit bestimmten externen Partnern bestehen; ▪ ob der Bund Ausstiegsmöglichkeiten bei den PPP resp. VS hat.

Feststellung 1	**Public Private Partnership (PPP)** Die IR SECO hat in ihrer Stichprobe drei PPP im Bereich der Pflanzenzüchtung überprüft. Die Züchtungsprogramme von Agroscope werden in Zusammenarbeit mit privatrechtlichen Organisationen im Rahmen von öffentlich-privaten Partnerschaften gezüchtet und vermarktet. Für die Acker- und Futterpflanzen ist dies die Delley Samen und Pflanzen AG (DSP), für Obst die VariCom GmbH und für Medizinal- und Heilpflanzen die mediSeeds GmbH.4 Die Zusammenarbeit und Organisation zwischen Agroscope und den Partnerfirmen in den PPP sind in Verträgen geregelt. Die aktuellen Verträge mit VariCom und DSP laufen Ende 2025 und Mitte 2026 aus. Für mediSeeds gab es bisher keinen unterzeichneten Vertrag. Aus diesem Grund hat Agroscope im Jahr 2025 für die drei PPP neue Verträge erstellt, welche ab 2026 gelten. Die Verträge mussten an die aktuellen Bestimmungen von Bund und Agroscope angepasst werden. Bei den neuen Verträgen wird verstärkt darauf geachtet, dass die Grenzen der Verantwortung von Agroscope sowie die Anforderungen, die die Partner erfüllen müssen, klarer definiert sind. Für die Neuerstellung der Verträge war Agroscope vertieft in Abklärung mit der Eidgenössischen Finanzverwaltung (EFV). Vorgängig zur Neuerstellung der Verträge hat Agroscope eine Marktstudie durchführen lassen, anhand welcher abgeklärt wurde, wie die Marktlandschaft für Pflanzenzüchtungen in der Schweiz strukturiert ist. Die Studie zeigte, dass der Markt klein ist und eher durch Nischenanbieter geprägt wird. Die Studie stellte fest, dass sich im Pflanzenzüchtungsmarkt der Schweiz zu den heutigen Kooperationspartnern von Agroscope keine

[4] Die Delley Samen und Pflanzen AG ist im Besitz der Schweizer Saatgutvermehrungsorganisation und der swisssem. Die VariCom GmbH (Obst) ist ein Zusammenschluss von vier ausländischen Fruchtvermarktungsorganisationen (aus Frankreich, Italien und zweimal Deutschland). Der Sitz der VariCom GmbH ist beim Agroscope Standort in Wädenswil. Die Gesellschafter der mediSeeds GmbH (Medizinal- und Heilpflanzen) sind die Ricola AG und die ArGe Bergkräuter (Schweizer Verband der Kräuterproduzenten). Hier ist der Sitz beim Agroscope Standort Conthey. Bei mediSeeds und VariCom handelt es sich um virtuelle Firmen (Tätigkeiten für das PPP werden bei den Gesellschaftern durchgeführt).

Partner mit vergleichbaren Kompetenzen finden lassen. Für Agroscope bestehen aus diesem Grund Abhängigkeiten zu den Partnern in den PPP. Diese Abhängigkeit ist jedoch gegenseitig und sie ist somit nicht als kritisch zu beurteilen. Agroscope hat zudem angemessene Ausstiegsmöglichkeiten aus den PPP-Verträgen (Kündigungsfrist 1 Jahr).

In unserer Stichprobe haben wir festgestellt, dass die Organisation der drei PPP in den Verträgen (alt und neu) klar definiert sind. Die Aufgabenteilung zwischen Agroscope und ihren Partnern ist festgelegt: Agroscope konzentriert sich hauptsächlich auf die vorgelagerte Forschungsphase, während die Partner ihr Know-how für Aktivitäten im Zusammenhang mit der Vermarktung neuer Sorten nutzen (siehe dazu Anhang 2).

Es sind mehrere Instrumente für den Austausch und die Koordination vorgesehen, die eine zweckmässige Zusammenarbeit zwischen Agroscope und den Partnern ermöglichen. Insbesondere finden regelmässige Sitzungen statt, um eventuelle Probleme, den Fortschritt der Projekte, den Bedarf und andere relevante Aspekte zu besprechen. Anhand dieser Instrumente kann Agroscope die PPP angemessen steuern und die Vertragserfüllung kontrollieren. Agroscope erhält zudem die Jahresberichte der Partner, anhand welcher der Erfolg der Vermarktung der von Agroscope gezüchteten Sorten überprüft werden kann. Agroscope verzichtet dabei darauf, den Partnern genaue Anforderungen zu machen, welche Zahlen sie in ihrer Berichterstattung liefern müssen. Gemäss der Strategie Pflanzenzüchtung 2050[5] sind zwei strategische Stossrichtungen, dass Rahmenbedingungen für die rasche Einführung neuer Sorten gegeben sind und dass ein effizientes Sortenmarketing mit den PPP betrieben wird. Eine Berichterstattung, die sich an den Stossrichtungen der Züchtungsstrategie orientiert, könnte Agroscope bei der der Überwachung der Umsetzung der für Agroscope relevanten strategischen Stossrichtungen unterstützen (**Empfehlung 1**).

Agroscope publiziert selbst keine detaillierten Angaben zu den Ergebnissen aus den PPP.

> **Hinweis 1:** Mit Publikationen von detaillierteren Ergebnissen der Züchtungsprogramme und PPP könnte Agroscope die Erreichung der Stossrichtung aus der Strategie Pflanzenzüchtung 2050 besser ausweisen und dadurch auch die Legitimität der eigenen Züchtungsprogramme stärken.

Versuchsstationen (VS)

Im Rahmen der Umsetzung ihrer Standortstrategie hat Agroscope im Jahr 2021 mit verschiedenen Partnern für sieben dezentrale VS bzw. Kompetenzzentren Rahmenvereinbarungen abgeschlossen.[6] Agroscope arbeitet in den VS mit Kantonen, Praxis und Beratung zusammen. Jede VS ist einem bestimmten Forschungsthema gewidmet. Die Finanzierung der Projektarbeiten erfolgt bei Agroscope über die Effizienzgewinne (EG), die sich aus der neuen Standortstrategie ergeben (Mieteinsparungen aus der Konsolidierung von Forschungsstandorten können als EG in der Forschung verwendet werden).

[5] Mit der Strategie Pflanzenzüchtung Schweiz 2050 werden erstmals Vorgaben für die öffentlich-rechtlich finanzierte Pflanzenzüchtung in der Schweiz kommuniziert. Die Strategie wurde vom Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) mit Unterstützung von Agroscope und der Branche im Jahr 2016 erstellt.

[6] Seit 2025 bestehen acht VS.

	Gemäss unserer Stichprobe von drei VS (VS Weinbau und Önologie, VS Smarte Technologien in der Landwirtschaft und VS Nährstoffflüsse) sind in den Vereinbarungen die Organisation sowie die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zwischen den Partnern klar definiert und den Anforderungen angepasst. Für jedes einzelne Forschungsprojekt schliessen die Partner zusätzlich eine spezifische Vereinbarung ab, welche die Einzelheiten in Bezug auf Projektmanagement, Aufgaben, Leistungen, Finanzierung, etc. enthält. Bei allen drei VS gibt es einen Steuerungsrat und eine operative Leitung. Die zweckmässige Überwachung der Vereinbarung und der darauf aufbauenden Aktivitäten der VS unterliegt dem Steuerungsgremium, bei welchen Agroscope in unserer Stichprobe bei zwei VS gemäss Vereinbarung die Leitung hat und bei einem Mitglied ist. Aufgrund dieser Strukturen verfügt Agroscope über angemessene Steuerungs- und Kontrollmöglichkeiten zu den VS. Gemäss Vereinbarung hat der Bund Ausstiegsmöglichkeiten aus den Partnerschaften bei den VS. Bei allen drei ist die Kündigungsfrist auf ein Jahr festgelegt. Agroscope hat die Möglichkeit bei Auslaufen der EG (geplant Ende 2028) die Zusammenarbeit in den VS zu beenden (siehe dazu Empfehlung 2 beim Prüfziel 2).		
Nettorisiko 1	Der Beitrag von Agroscope zur Erreichung der strategischen Stossrichtungen gemäss Strategie Pflanzenzüchtung 2050 kann anhand der Daten aus den PPP nicht vollständig überwacht werden.		
Empfehlung 1	Damit Agroscope ihren Beitrag zur Erreichung der strategischen Stossrichtungen der Strategie Pflanzenzüchtung 2050 besser überwachen kann, sollen sie ihren Vermarktungspartnern Delley Samen und Pflanzen, VariCom und mediSeeds klare Vorgaben machen, welche Daten in der Berichterstattung geliefert werden müssen.	**Priorität**	Tief

Prüfurteil zum Prüfziel 1	Die Organisation (inkl. AKV), Zusammenarbeit, Koordination und die Verträge der PPP und VS sind zweckmässig und können von Agroscope angemessen gesteuert bzw. überwacht werden. Agroscope könnte die Erreichung der strategischen Stossrichtungen gemäss Strategie Pflanzenzüchtung 2050 mit einem zielgerichteteren Reporting der Partner noch besser überwachen. Aufgrund der Marktsituation bestehen Abhängigkeiten mit den Partnern der PPP, welche jedoch gegenseitig und nicht kritisch sind. Der Bund hat angemessene Ausstiegsmöglichkeiten bei den PPP und VS.

Prüfziel 2	Prüfen, ▪ ob das Risikomanagement zweckmässig ausgestaltet ist; ▪ ob die Risiken zweckmässig zugeordnet sind und ob die Risikodeckung angemessen verteilt ist.

Feststellung 2	Agroscope führt ein übergeordnetes Risikomanagement. Agroscope hat ihr Risikomanagement in den letzten zwei Jahren stark überarbeitet. Aus diesem Grund sind die mitigierenden Massnahmen zu den Risiken noch nicht alle umgesetzt. Im Risikomanagement gibt es einige für die PPP und VS relevante Risiken. Alle Risiken sind priorisiert und es sind Massnahmen definiert. Wir schätzen ein, dass das Risikomanagement auf Stufe Agroscope für die PPP und VS ausreichend und zweckmässig ausgestaltet ist. **Hinweis 2**: Trotz der vorstehenden positiven Einschätzung halten wir es für sinnvoll, dass die Verantwortlichen bei PPP und VS eine Analyse von Einzelrisiken im Tagesgeschäft, Prozessen, Finanzen, Personal, etc. durchführen. Eine Risikoanalyse auf dieser Ebene verbessert das Bewusstsein über mögliche Risiken. Es stärkt zudem präventives Handeln zur Verhinderung von Ereignissen, Handlungen und Entwicklungen, die Agroscope hindern könnten, die Zielsetzungen der PPP und VS zu erreichen. Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess auf dieser Ebene stärkt schlussendlich auch das Risikomanagement auf übergeordneter Ebene. Folgende zusätzliche Risiken sieht die IR SECO zum Beispiel bei den PPP (nicht abschliessend): ▪ Finanzielle Schwierigkeiten der Partner; ▪ Ausbleibender Erfolg bei der Vermarktung von gezüchteten Sorten. Die gezüchteten Sorten kommen nicht zu Schweizer Produzenten; ▪ Reputationsrisiken aufgrund der Kunden der Partner; ▪ Qualitätsverlust bei der Vermehrung von Saatgut. Verstösse gegen die Verordnung über die Produktion und das Inverkehrbringen von pflanzlichem Vermehrungsmaterial.[7]

Prüfurteil zum Prüfziel 2	Das Risikomanagement auf Stufe Agroscope ist zweckmässig und für die PPP und VS ausreichend aufgebaut.

[7] Sowie der WBF-Vermehrungsmaterialverordnung Acker- und Futterpflanzen & der Obst- und Beerenobstpflanzgutverordnung des WBF.

3.2. Finanzmanagement

Prüfziel 3	Prüfen, ▪ ob die Kosten zwischen Bund und Privaten zweckmässig aufgeteilt sind; ▪ ob Agroscope ihr Budget für PPP und VS nicht überschreitet; ▪ ob der Art. 177b des Landwirtschaftsgesetzes (LWG) eingehalten wird; ▪ ob die Finanzierung der VS über das Jahr 2028 angemessen geregelt und realistisch ist; ▪ ob Agroscope in den PPP und VS nur tragbare Investitionen tätigt; ▪ ob der Fall einer Insolvenz oder Konkurs geregelt ist; ▪ ob die Rechnungslegung der PPP korrekt ist.

Feststellung 3

Public Private Partnerships (PPP)

Der Bund hat kein zusätzliches Budget für das PPP neben dem ordentlichen Budget für die Forschungsgruppen «Ackerpflanzenzüchtung und Genressourcen», «Futterpflanzenzüchtung», «Obstzüchtung», «Obstkulturen im Alpenraum» sowie «Beeren und Medizinalpflanzen». Die Mitarbeitenden von Agroscope kommen ihren üblichen Tätigkeiten nach (Forschung und Züchtung), sind über das ordentliche Budget von Agroscope finanziert und haben keine expliziten Aufgaben für das PPP (keine gewerbliche Leistung). Die Kosten sind separat auf Züchtung (Agroscope) und Vermarktung (Partner) aufgeteilt. Bei den Tätigkeiten von Agroscope im Rahmen der PPP handelt es sich nicht um gewerbliche Leistungen gemäss Art. 177b des LWG.

Agroscope beschäftigt für die Züchtung der Pflanzen folgende FTE (ohne administrative Arbeiten im Zusammenhang mit der Führungsstruktur):

Pflanzenart	Mitarbeiter (wiss. / techn.) FTE
Soja	0.8 / 0.9
Weizen	3.9 / 5.7
Futterpflanzen	1.7 / 4.2
Medizinal- und Heilpflanzen	0.3 / 0.5
Obstkulturen (Apfel, Birne, Aprikose)	2.6 / 1.35
Total	**9.3 / 12.65**

Tabelle 1, Quelle: Agroscope

Die jährlichen Vollkosten für die Züchtung der fünf Pflanzenarten betragen ca. CHF 3.2 Millionen. Für die PPP wurden durch Agroscope keine Investitionen getätigt. Agroscope ist in den Gesellschaftsformen der PPP-Partner nicht vertreten. Die Tätigkeit von Agroscope beschränkt sich auf ihre Arbeit in der Züchtung. Da Agroscope keine Investitionen in die PPP-Partner getätigt hat, erübrigt sich zudem eine Verbuchung von gemeinsamen Anlagen.

Da Agroscope nicht in den Organisationen der PPP-Partner vertreten ist, braucht es keine Regelung in Bezug auf Finanzen bis hin zur Abwicklung in einem Konkursfall.

	Nach Ablauf oder Beendigung des PPP-Vertrages bleiben diejenigen Sorten, deren Eigentumsrechte während der Vertragslaufzeit entstanden sind, den Bestimmungen des Vertrages unterstellt, solange der Sortenschutz oder der Eintrag in einem Sortenkatalog besteht. Lizenzeinnahmen gehen auch nach Ablauf des Vertrages an Agroscope (solange der Sortenschutz besteht). **Versuchsstationen (VS)** Agroscope wendet im Schnitt ca. CHF 2 Mio. pro Jahr der Effizienzgewinne (EG) für alle acht VS auf (ca. 20-25% der gesamten EG pro Jahr). Die Mittel aus den EG für die VS verwendet Agroscope für die Anstellung von zusätzlichem Forschungspersonal. Durch die lange Laufzeit der VS ist auch teilweise festangestelltes Personal über die EG finanziert. Agroscope überschreitet ihr Budget für die VS nicht. Es gibt eine Aufteilung der Kosten zwischen Bund und den Partnern. Die Partner steuern hauptsächlich die Forschungsinfrastruktur bei und übernehmen gewisse Forschungstätigkeiten. Auch für die VS hat Agroscope keine oder nur kleine Sachinvestitionen in Forschungsmaterial getätigt. Die Infrastrukturen und die grossen Investitionen in Betriebsflächen und Forschungsräume steuern die Partner von Agroscope bei. Da Agroscope keine Investitionen in die VS getätigt hat, erübrigt sich zudem eine mögliche Verbuchung von gemeinsamen Anlagen. Agroscope hat zurzeit keine Planung dazu, ob und wie sie die VS nach 2028 weiterführen will (**Empfehlung 2**). Im neuen Arbeitsprogramm von Agroscope 2026-2029 sind alle VS enthalten.		
Nettorisiko 2	Die Weiterführung der VS nach Auslaufen der Effizienzgewinne ist nicht geklärt.		
Empfehlung 2	Agroscope soll Abklärungen darüber treffen, welche Versuchsstationen sie über 2028 weiterführen will und welche Vereinbarungen bis 31.12.2027 gekündigt werden müssen. Agroscope muss die Finanzierung der VS nach Auslaufen der Effizienzgewinne mit der EFV klären. Hierfür muss Agroscope auch beachten, dass sie für festangestelltes Agroscope-Personal in den VS allenfalls eine Folgelösung finden muss.	**Priorität**	Mittel

Prüfurteil zum Prüfziel 3	Agroscope überschreitet ihr Budget für die PPP und VS nicht. Die Kosten in den PPP und VS sind zweckmässig zwischen Bund und Partnern aufgeteilt. Bei den Tätigkeiten von Agroscope in Zusammenhang mit den PPP kann nicht von einer gewerblichen Leistung gesprochen werden. Agroscope tätigt keine substanziellen Investitionen in die PPP und VS. Sie sind zudem nicht direkt an den Partnerfirmen beteiligt und deshalb benötigt es keine Regelung über die Abwicklung in einem Konkursfall sowie keine gemeinsame Rechnungslegung. Agroscope hat die Weiterführung der VS nach Auslaufen der Effizienzgewinne Ende 2028 noch nicht geklärt.

Prüfziel 4	Prüfen, ▪ ob die Einnahmen des PPP zweckmässig überwacht und verwendet werden; ▪ ob Overheadkosten in einer zweckmässigen Höhe verrechnet werden.

Feststellung 4

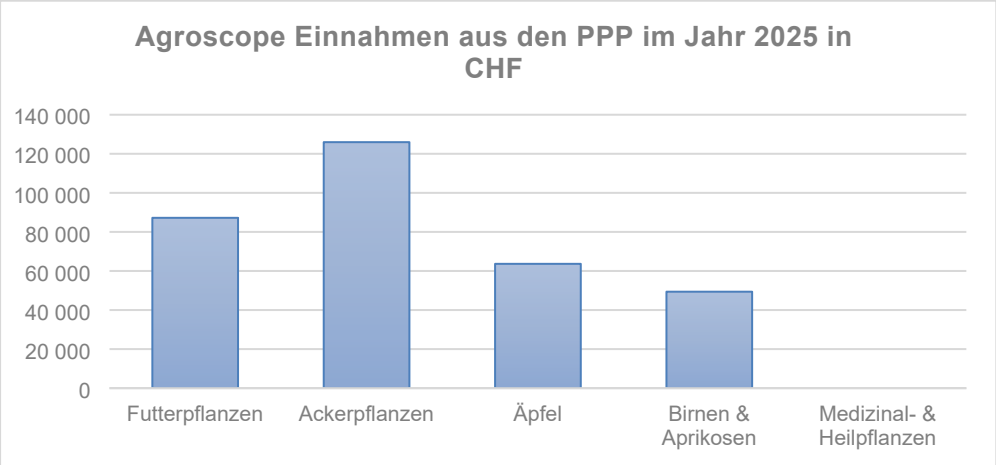
Public Private Partnerships (PPP)

Die Partnerunternehmen DSP, VariCom und mediSeeds erhalten das Recht und den Auftrag, die im Rahmen der Zusammenarbeit entwickelten Sorten zu vermarkten. Durch die Vermarktung der Sorten erzielen die Partner Lizenzgebühren. Von diesen Einnahmen erhält Agroscope einen vertraglich festgelegten proportionalen Anteil.

Mit einer Partnerfirma hat Agroscope einen Züchtungsfonds gebildet, der durch Lizenzgebühren geäufnet wird. Dieser Fonds ist bei der Partnerfirma verbucht und bezieht sich auf den aktuell auslaufenden Vertrag. Der Züchtungsfonds soll im Jahr 2026 mit dem Ende des Vertrages (Laufzeit bis 6.2026) aufgelöst werden. Die verbleibenden Mittel werden in konkreten Forschungsprojekten zu den gemeinsam bearbeiteten Zuchtprogrammen gebunden. Die Partnerfirma verfügt gemäss neuster Jahresrechnung nur knapp über genügend flüssige Mittel, um den Fonds zurückzuzahlen. Bei Konkurs, resp. Zahlungsunfähigkeit der Firma hätte Agroscope allenfalls keinen Zugriff auf diese Mittel (**Empfehlung 3**).

Die Partner in den PPP finanzieren neu zusätzliche Züchtungsleistungen von Agroscope mit einem pauschalen Beitrag. Gemäss den Vertragsentwürfen werden neu auch allfällige Kosten, welche im Rahmen der Vermarktung und Vermehrung der Sorten bei Agroscope entstehen Teil der Entschädigung sein. Agroscope wird den Partnern aufgrund von Kostenbelegen Rechnung stellen.

Die IR SECO hat eine SAP-Auswertung über die Einnahmen von Agroscope im Jahr 2025 aus den Partnerschaften gemacht (insgesamt etwa CHF 326'000):



Grafik 1, Quelle: SAP/Agroscope

	Es muss beachtet werden, dass diese Einnahmen mit den Vereinbarungen gemäss alten Verträgen erzielt wurden. Gemäss Berechnungen der IR SECO sollten die Einnahmen mit den neuen Vereinbarungen leicht ansteigen. Agroscope verbucht die Einnahmen aus den PPP als Drittmitteleinnahmen. Sie können damit zusätzliches Forschungspersonal für die Züchtungsprogramme einstellen. Dies ist gemäss unseren Auswertungen der Hauptverwendungszweck. Agroscope kann die Einnahmen anhand der Angaben aus den Jahresberichten der Partner überwachen. Zwei Partnerfirmen liefern dazu detaillierte Daten. Die Lizenzeinnahmen der dritten Partnerfirma sind aus dem Jahresbericht schwieriger nachzuvollziehen (siehe auch Empfehlung 1 beim Prüfziel 1). Zudem entspricht diese zugestellte Jahresrechnung nicht den im Obligationenrecht (OR, Art. 957 ff) definierten Vorgaben (**Empfehlung 4**). Dieser Partner verzichtet gemäss Handelsregisterauszug auch auf eine eingeschränkte Revision seiner Jahresrechnung. **Hinweis 3**: Agroscope könnte die Durchführung einer eingeschränkten Revision bei ihren PPP-Partnern verlangen, damit sie die korrekte Berichterstattung der Einnahmen besser überwachen kann. Agroscope verrechnet den Partnerfirmen auf den Drittmitteleinnahmen kein Overhead. Der Grund dafür ist, dass es sich bei den Projekten um gemeinsam getragene Forschungsprojekte handelt. Agroscope benötigt die Unterstützung der PPP für die Vermarktung der Sorten und hat darum keinen Overhead angefordert. Gemäss Overhead-Weisung Agroscope Version 24 vom 24.07.2025 gilt jedoch, dass jedes Fremdmittelprojekt overheadpflichtig ist. Dies ist sinnvoll, da für das zusätzliche Personal aus den Drittmitteleinnahmen auch indirekte Kosten anfallen. Die möglichen Ausnahmen gemäss Weisung treffen u.E. nicht auf die PPP zu. Falls der Geldgeber die Entrichtung eines Overheads ablehnt, steht es den Bereichen grundsätzlich frei, solche Projekte trotzdem weiterzuführen. Auch für diese Projekte muss gemäss Overhead-Weisung jedoch intern ein minimaler Overhead von 20 % entrichtet werden (**Empfehlung 5**). **Versuchsstationen (VS)** Die VS haben mit Ausnahme von Drittmitteleinnahmen aus spezifischen Projekten keine Einnahmen. Agroscope rechnet bei den EG übergeordnet einen gewissen Teil als Overhead ab. Es sind ca. 20% der gesamten Aufwendungen aus den EG.		
Nettorisiko 3	Aufgrund von möglichen Zahlungsschwierigkeiten, besteht das Risiko, dass eine Partnerfirma den Züchtungsfonds nicht an Agroscope zurückbezahlen kann.		
Empfehlung 3	Agroscope soll eine für die Partnerfirma wirtschaftlich verträgliche Rückzahlungsvereinbarung bezüglich des Züchtungsfonds abschliessen, damit die Mittel in jedem Fall an Agroscope zurückbezahlt werden.	**Priorität**	Mittel

Nettorisiko 4	Agroscope kann die Einnahmen der Partnerfirma nur bedingt plausibilisieren, da die an Agroscope zugesendete Jahresrechnung nicht den im Obligationenrecht vorgegebenen Regeln entspricht.		
Empfehlung 4	Die Partnerfirmen sollen Agroscope eine Jahresrechnung liefern, welche den Vorgaben gemäss Obligationenrecht (OR 957 ff.) entsprechen.	**Priorität**	Mittel
Nettorisiko 5	Die indirekten Kosten, welche bei Agroscope aufgrund der Verwendung der Mittel aus den PPP entstehen, werden nicht mit Overhead finanziert.		
Empfehlung 5	Agroscope soll bei den drei PPP-Projekten (Einnahmen aus Drittmittel) Overhead verrechnen oder eine Overheadbefreiung beantragen. Die Leitung Agroscope muss die Overheadbefreiung genehmigen.	**Priorität**	Mittel

Prüfurteil zum Prüfziel 4	Agroscope überwacht und verwendet die Einnahmen aus den PPP zweckmässig. Bei einer Partnerfirma ist die Überwachung erschwert, da sie ihre Jahresrechnung nicht gemäss OR führt. Es besteht zudem das Risiko, dass ein geäufneter Fonds bei einem PPP-Partner nicht an Agroscope zurücküberwiesen werden kann. Obschon gemäss Overhead-Weisung vorgesehen, wird kein Overhead auf den Einnahmen der PPP verrechnet.

3.3. Leistungen der PPP und Versuchsstationen

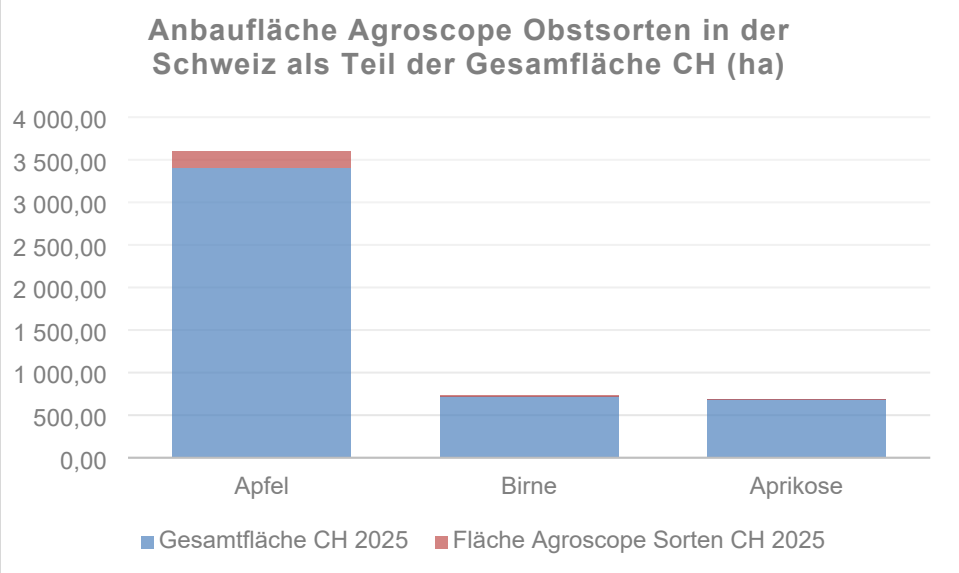
Prüfziel 5	Prüfen, ▪ ob die PPP und VS angemessene Ziele definiert hat und diese erreicht werden; ▪ ob die PPP und VS einen Mehrwert bzw. Vorteile für die Schweizer Landwirtschaft bzw. Agroscope bringen; ▪ ob die vertraglichen Leistungen in der erforderten Qualität erbracht werden; ▪ ob die Haftung für Nichterbringung der Leistungen auf die Partner der PPP aufgeteilt ist; ▪ ob die Forschungsergebnisse öffentlich zugänglich gemacht werden; ▪ ob keine Interessenskonflikte in den PPP bestehen.

Feststellung 5	**Public Private Partnerships (PPP)** Ziel der Zusammenarbeit zwischen Agroscope und ihren PPP-Partnern unserer Stichprobe ist die gemeinsame, eng abgestimmte Entwicklung von Weizen-, Soja- und Futterpflanzensorten, Obstsorten (Apfel, Birne, Aprikose) sowie Medizinal- und Heilpflanzen für die Schweizer Landwirtschaft und deren effiziente Vermarktung im In- und Ausland. Die

privaten Partner sollen Leistungen zur Unterstützung der Züchtung, zur Vermehrung des Pflanzmaterials, zur Erlangung des Sortenschutzes, zum Sortenaufbau, zur Markteinführung und zum Marketing erbringen. In der Interaktion mit Agroscope soll die Ausrichtung der Zuchtprogramme auf die Markterfordernisse gesteuert werden. Die Ziele der drei PPP stimmen mit der «Strategie Pflanzenzüchtung 2050» des Bundes überein. Gemäss den uns vorliegenden Informationen werden diese Ziele auch ausreichend erreicht.

Die PPP erbringen einen Mehrwert für Agroscope in dem sie ihr die Vermarktung der Sorten abnehmen. Agroscope kann sich dadurch auf ihre Kernkompetenzen fokussieren, den Grundauftrag sicherstellen und zusätzliche Kosten sparen.

Die PPP erbringen einen Mehrwehrt für die Schweizer Landwirtschaft in dem sie eine rasche Einführung neuer Sorten gewährleisten. In der Schweiz wird dadurch beispielsweise hauptsächlich Getreide von Agroscope/DSP angebaut.[8] Die gezüchteten Obstsorten sind aufgrund der Marktstrukturen schwieriger zu vermarkten. Die Anlage einer Obstplantage ist eine langfristige Investition. Sie muss in Bezug auf die Nachfrage mit den Lagerhaltern bzw. den Detailhändlern abgestimmt werden. Es wird darum oft auf ältere bereits am Markt bewährte Sorten gesetzt (z. B. beim Apfel, Gala, Braeburn und Golden Delicious decken ca. die Hälfte der angebauten Flächen). Insgesamt gibt es zehn Apfelsorten mit einer Anbaufläche von mehr als 100 ha, wobei Milwa (von Agroscope) eine davon ist. In der Grafik unten sehen wir für das Jahr 2025 die Fläche der Agroscope Sorten in der Schweiz (insgesamt 219 ha, 4.4%) als Teil der Gesamtfläche in der Schweiz (insgesamt 5‘025.2 ha).



Grafik 2, Quelle: Flächenstatistik der Obstanlagen der Schweiz 2025 des BLW[9]

Die Entwicklung der Flächen mit Agroscope-Obst ist in den letzten fünf Jahren rückläufig. VariCom ist im Ausland erfolgreicher. In der EU gibt es gemäss Agroscope Schätzung über 600 ha mit Agroscope Obst. Exemplarisch dafür ist die neue Birnensorte Fred, welche in der EU auf einer Fläche von schätzungsweise 335 ha angebaut wird (Schweiz 19 ha, stetig steigend).

[8] Gemäss Webseite Agroscope sind rund 80% des verkauften zertifizierten Weizensaatguts in der Schweiz Sorten von Agroscope.

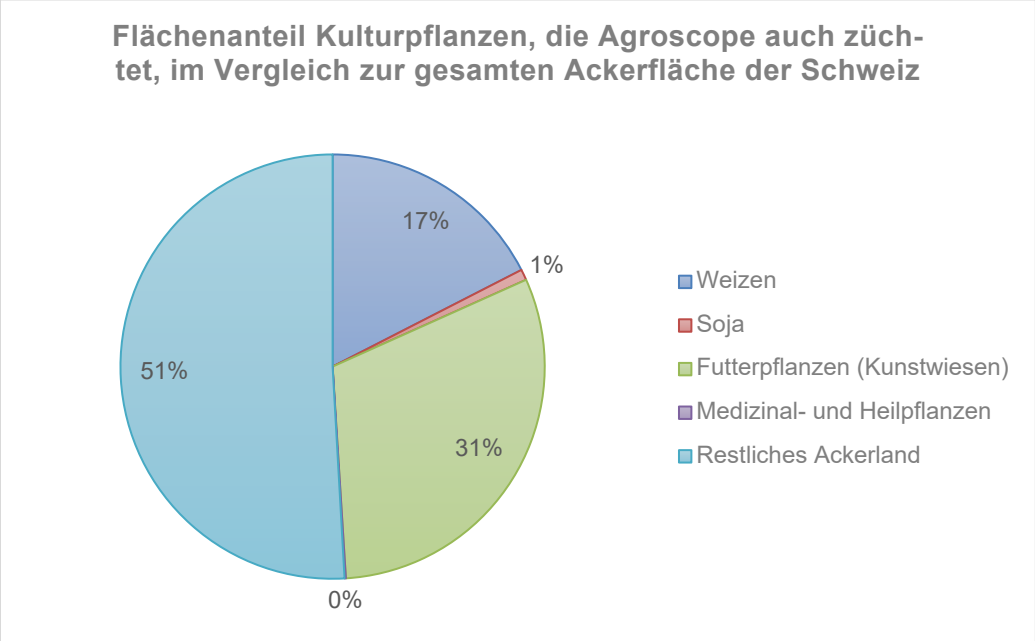
[9] Fläche Agroscope Sorten CH 2025: Apfel 196 ha (5.5%), Birne 18.7 ha (2.5%), Aprikose 4.2 ha (0.6%).

Agroscope Züchtungsarbeiten sind durch die agrarpolitischen Stossrichtungen stark auf robuste, krankheitsresistente Sorten ausgerichtet, welche wenig chemischen Pflanzenschutz benötigen. Dies ist im aktuellen Marktumfeld nach wie vor ein Nischenmarkt (beim Apfel ist nur ca. 15% der Fläche mit schorfresistenten Sorten angebaut), der jedoch durch neue agrarpolitische Massnahmen seit 2023 gestärkt und an Bedeutung zunehmen wird.

Agroscope hat höhere Kosten für die Züchtung der Sorten als VariCom in der Vermarktung der Sorten.

> **Hinweis 4:** Damit die strategische Stossrichtung der Züchtungsstrategie 2050 erreicht werden kann (Rahmenbedingungen[10] für die rasche Einführung neuer Sorten und dass effizientes Sortenmarketing mit den PPP betrieben wird), könnte sich Agroscope zusammen mit den Vermarktungspartnern Überlegungen dazu machen, wie sie ihre gezüchteten Obstsorten effektiver für die Schweiz vermarkten kann und so den Marktanteil erhöhen kann.

Die Grafik unten zeigt, dass fast 50% der Schweizer Ackerfläche für Kulturpflanzen verwendet wird, welche auch Agroscope in ihren Züchtungsprogrammen hat.[11]



Grafik 3, Quelle: Agrarbericht 2025 des BLW

Auch der Obstbau hat in der Schweizer Landwirtschaft trotz geringerem Flächenanteil einen gewichtigen Stellenwert. Gemäss der landwirtschaftlichen Gesamtrechnung des Bundesamts für Statistik (BFS) für das Jahr 2024 war der Anteil des Obstbaus (Frischobst) am landwirtschaftlichen Gesamtproduktionswert der Pflanzenproduktion bei ca. 10% und damit beispielsweise höher als der von Weichweizen (ca. 5%).

Bei Medizinal- und Heilpflanzen handelt es sich um Nischenprodukte. Der Anteil am landwirtschaftlichen Gesamtproduktionswert der Schweiz ist marginal. Gemäss Strategie Pflanzenzüchtung 2050 besteht bei Nebenkulturarten die Gefahr, dass diese züchterisch vernachlässigt und so für den Anbau immer weniger konkurrenzfähig sind. Eine staatliche

[10] Zu den Rahmenbedingungen gehören auch die agrarpolitischen Massnahmen, welche die Märkte stark beeinflussen.

[11] Auf diesen Flächen sind auch andere, nicht von Agroscope gezüchtete Sorten, angebaut. Obst gehört nicht zur Ackerfläche.

	Investition ist gemäss der Strategie gerade bei solchen Kulturen von grosser Bedeutung, da sie für die private Züchtung zu wenig interessant sind.[12] Die IR SECO hat keine Hinweise darauf, dass vertragliche Vereinbarungen in den PPP nicht eingehalten werden. Da es sich bei den PPP um zwei getrennte Organisationen handelt (Agroscope und Partnerfirma) ist die Haftung für den jeweiligen Teil der Aufgabe gegeben. Die Haftung ist zudem vertraglich geregelt. Die Forschungsergebnisse werden veröffentlicht. Eine Kontrolle durch die IR SECO hat keine Interessenskonflikte zwischen Agroscope und den Partnerfirmen ergeben. **Versuchsstationen (VS)** Die VS haben ihre Ziele in den Leistungsvereinbarungen mit ihren Partnern definiert. Die Vereinbarungen regeln zudem die Modalitäten zur Erreichung der Ziele. Es finden jährliche Sitzungen statt, um die Entwicklung der VS zu erörtern. Die festgelegten Ziele sind aus Sicht der IR SECO angemessen. Gemäss unserer Stichprobe erreichen die VS ihre Ziele. Die drei VS unserer Stichprobe haben mehrere Publikationen veröffentlicht. Die Zusammenarbeit mit den Partnern ist eng und kein Partner ist bei den VS ausgestiegen. Die IR SECO schätzt ein, dass die VS aufgrund des Zusammenarbeitsmodells Agroscope und der Schweizer Landwirtschaft einen Mehrwert bieten kann. Die IR SECO hat zudem keine Hinweise darauf, dass vertragliche Vereinbarungen in den VS nicht eingehalten werden. Die Forschungsergebnisse werden veröffentlicht.

Prüfurteil zum Prüfziel 5	Die PPP und VS haben angemessene Ziele definiert und diese werden erreicht. Durch die Zielerreichung bringen die PPP und VS einen Mehrwert bzw. Vorteile für Agroscope und die Schweizer Landwirtschaft. Wir haben keine Hinweise darauf, dass vertragliche Leistungen nicht in der geforderten Qualität erbracht werden. Die Haftung ist vertraglich geregelt. Forschungsergebnisse werden öffentlich zugänglich gemacht und es gibt keine Hinweise auf Interessenskonflikte.

[12] Siehe dazu auch «Umfeldanalyse zur Schweizer Pflanzenzüchtung» der «Strategie Pflanzenzüchtung 2025» vom 1. April 2014.

Anhang 1: Empfehlungsübersicht mit den Stellungnahmen

#	Empfehlung	Priorität	Stellungnahme / Massnahme	Verantwortung [13]	Termin
1	Damit Agroscope ihren Beitrag zur Erreichung der strategischen Stossrichtungen der Strategie Pflanzenzüchtung 2050 besser überwachen kann, sollen sie ihren Vermarktungspartnern Delley Samen und Pflanzen, VariCom und mediSeeds klare Vorgaben machen, welche Daten in der Berichterstattung geliefert werden müssen.	Tief	Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden und erachtet diese als zielführend zur Verbesserung der Zusammenarbeit. Massnahme: Agroscope stellt zuhanden der Marktpartner einen Anforderungskatalog für die Berichterstattung zusammen und bereinigt diesen im Rahmen der Verhandlungen der neuen Verträge mit den Partnern. Der Anforderungskatalog bildet später die Grundlage für die jährliche Berichterstattung durch die Vermarktungspartner. Wichtige Punkte des Anforderungskatalogs sind das Volumen von in den Markt gebrachtem Vermehrungsmaterial (In- und Ausland) für die vermarkteten Sorten, Informationen zur Veränderung des Gesamtmarktes inkl. der Anteil der Agroscope Sorten sowie zu den Verschiebungen zwischen Marktsegmenten (z.B. robuste vs. nicht robuste Sorten, Qualitätssegmente).	Leitung Forschungsbereich (FB) «Pflanzenzüchtung» und Leitung FB «Produktionssysteme Pflanzen»), Koordination Anforderungskatalog durch Corporate Strategy Agroscope.	31.12.2026 (Auflagen für die Partner im Rahmen der neuen Verträge definiert)

[13] Verantwortlichkeit zur Umsetzung der Empfehlung.

Hinweis 2	Trotz der vorstehenden positiven Einschätzung halten wir es für sinnvoll, dass die Verantwortlichen bei Public Private Partnerships und Versuchsstationen eine Analyse von Einzelrisiken im Tagesgeschäft, Prozessen, Finanzen, Personal, etc. durchführen. Eine Risikoanalyse auf dieser Ebene verbessert das Bewusstsein über mögliche Risiken. Es stärkt zudem präventives Handeln zur Verhinderung von nachteiligen Ereignissen, Handlungen und Entwicklungen.		Agroscope definiert für die PPP und die VS jeweils ein minimales Set von Risikoindikatoren. Für die PPP's schlägt die IR Seco im Hinweis 1 mögliche Indikatoren vor, welche geprüft werden. Für die VS werden diese noch auf der Grundlage der Standortstrategie 2020 und den Zusammenarbeitsvereinbarungen festgelegt. Agroscope beurteilt die PPP und VS jeweils anhand dieser Sets. Das summarische Ergebnis wird in das Risk-Management AGS integriert.	Leitung Forschungsbereich (FB) «Pflanzenzüchtung» und Leitung FB «Produktionssysteme Pflanzen»), Koordination und Dokumentation durch Corporate Strategy Agroscope.	Erarbeitung der Risikoindikatoren: 31.12.2026 Beurteilung: jährlich wiederkehrend, erstmals per 31.12.2026
2	Agroscope soll Abklärungen darüber treffen, welche Versuchsstationen sie über 2028 weiterführen will und welche Vereinbarungen bis 31.12.2027 gekündigt werden müssen. Agroscope muss die Finanzierung der Versuchsstationen nach Auslaufen der Effizienzgewinne mit der EFV klären. Hierfür muss Agroscope auch beachten, dass sie für festangestelltes Agroscope-Personal in den Versuchsstationen allenfalls eine Folgelösung finden müssen.	Mittel	Agroscope ist mit dieser Empfehlung einverstanden und erachtet diese als sehr wichtig. Übergeordnet ist das Konzept der Versuchsstationen zu klären. Auf dieser Grundlage können die Diskussionen mit den Partnern der Versuchsstationen geführt werden. Dabei müssen die in der Vergangenheit erzielten Erfolge und die Interessen der Stakeholder angemessen berücksichtigt werden. Massnahmen: Agroscope prüft in Abstimmung mit dem laufenden Arbeitsprogramm 2026-2029 und der Forschungsstrategie für die Periode 2030-2033 das Konzept der dezentralen Versuchsstationen. Aus dem Konzept werden Folgerungen und Vorgaben für die individuellen Diskussionen mit den Partnern zur Fortführung der Versuchsstationen abgeleitet.	Corporate Strategy Agroscope unter Einbezug Geschäftsleitung Agroscope und Agroscope-Rat.	30.06.2027

3	Agroscope soll eine für die Partnerfirma wirtschaftlich verträgliche Rückzahlungsvereinbarung bezüglich des Züchtungsfonds abschliessen, damit die Mittel in jedem Fall an Agroscope zurückbezahlt werden.	Mittel	Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden. Diese ist mit der Partnerfirma bereits besprochen und beschlossen worden und kann gemäss nachfolgender Beschreibung umgesetzt werden. Massnahmen: Agroscope schliesst mit der Partnerfirma zwei Forschungsprojektvereinbarungen ab, welche durch den Züchtungsfonds finanziert werden. Die Laufzeit der Forschungsprojekte wird mit der Partnerfirma abgestimmt und dauert maximal 3 Jahre.	Leitung Forschungsbereich (FB) «Pflanzenzüchtung»	30.09.2026
4	Die Partnerfirmen sollen Agroscope eine Jahresrechnung liefern, welche den Vorgaben gemäss Obligationenrecht (OR 957 ff.) entsprechen.	Mittel	Im Sinne einer weiteren Professionalisierung und Einhaltung regulatorischer Vorgaben ist Agroscope mit der Empfehlung einverstanden. Massnahmen: Agroscope fordert von den Partnerfirmen, dass deren Jahresrechnungen gemäss den Vorgaben des Obligationenrechts (OR 957 ff.) erstellt werden und durch eine Revisionsstelle geprüft werden.	Leitung Forschungsbereich (FB) «Pflanzenzüchtung» und Leitung FB «Produktionssysteme Pflanzen»), Koordination durch Corporate Strategy Agroscope.	31.12.2026 (Auflagen für die Partner im Rahmen der neuen Verträge definiert)
5	Agroscope soll bei den drei Public Private Partnerships-Projekten (Einnahmen aus Drittmittel) Overhead verrechnen oder eine Overheadbefreiung beantragen. Die Leitung Agroscope muss die Overheadbefreiung genehmigen.	Mittel	Agroscope nimmt die Empfehlung zur Kenntnis. Durch den Einbezug der Partner in die Züchtungsarbeiten (In-Kind) und die Zahlung von Beiträgen an die Züchtung erreicht Agroscope bereits eine signifikante Entlastung der OB-Aufwände für ihre Leistungserbringung. Eine zusätzliche Overhead-Belastung ist im Rahmen der langfristigen PPP – im Gegensatz zu den übrigen Drittmittelprojekten – nicht realistisch. Vielmehr kann das Einfordern von Overheads die Zusammenarbeit mit den	Leitung Forschungsbereich (FB) «Pflanzenzüchtung» und Leitung FB «Produktionssysteme Pflanzen»), Koordination durch	31.12.2026

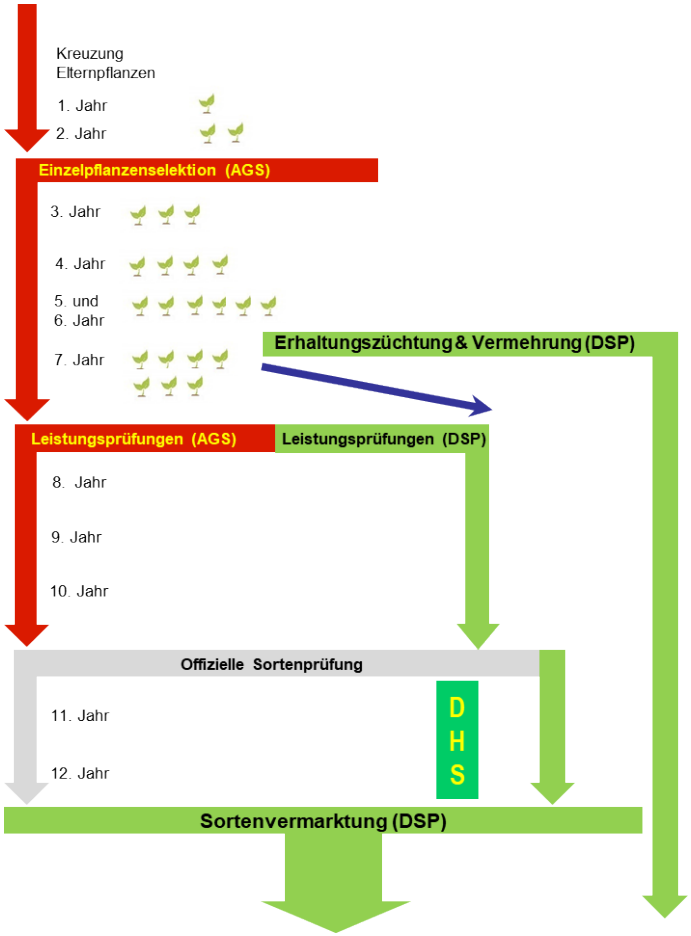
			Partnern und damit die Vermarktung der Sorten gefährden, was aus Sicht von Agroscope ein Risiko darstellt. Massnahmen: Die PPP werden individuell hinsichtlich der Möglichkeit des Overheads beurteilt. Berücksichtigt werden dabei insbesondere die von den Partnern bereits heute eingebrachten In-Kind-Leistungen sowie die Beiträge an die Züchtung. Auf dieser Grundlage soll über eine Verrechnung von Overhead für die drei PPP entschieden werden. Allfällige Befreiungen werden mit der Leitung Agroscope abgestimmt.	Corporate Strategy Agroscope.	

Schlussbeurteilung IR SECO zu den Stellungnahmen

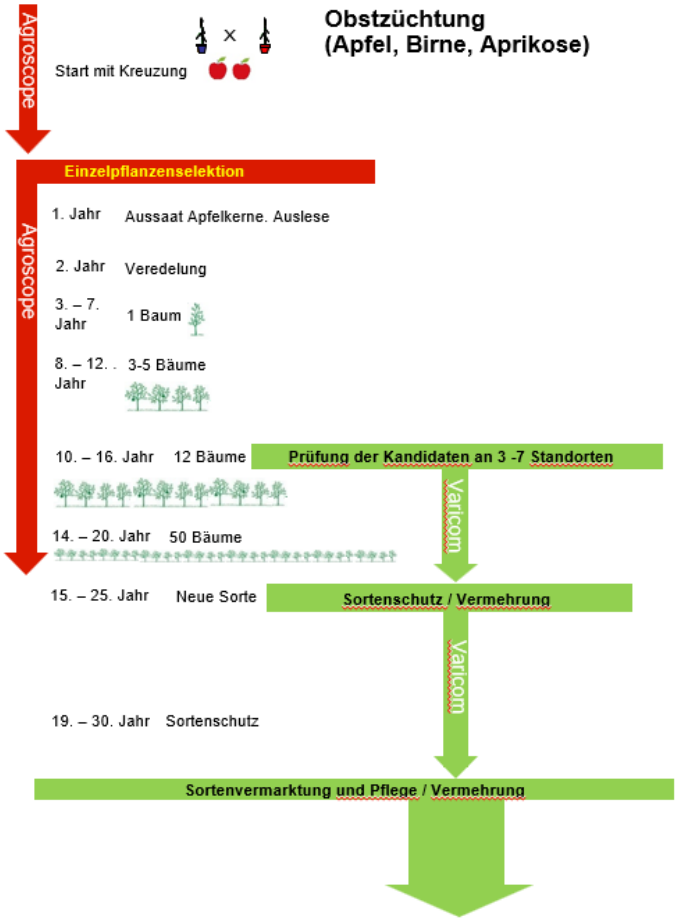
Die IR SECO ist mit den vorgeschlagenen Massnahmen einverstanden. Die IR SECO schätzt zudem positiv ein, dass Agroscope auch eine Massnahme zum Hinweis 2 formuliert hat.

Anhang 2: Zusammenarbeit zwischen Agroscope und den Vermarktungsorganisationen

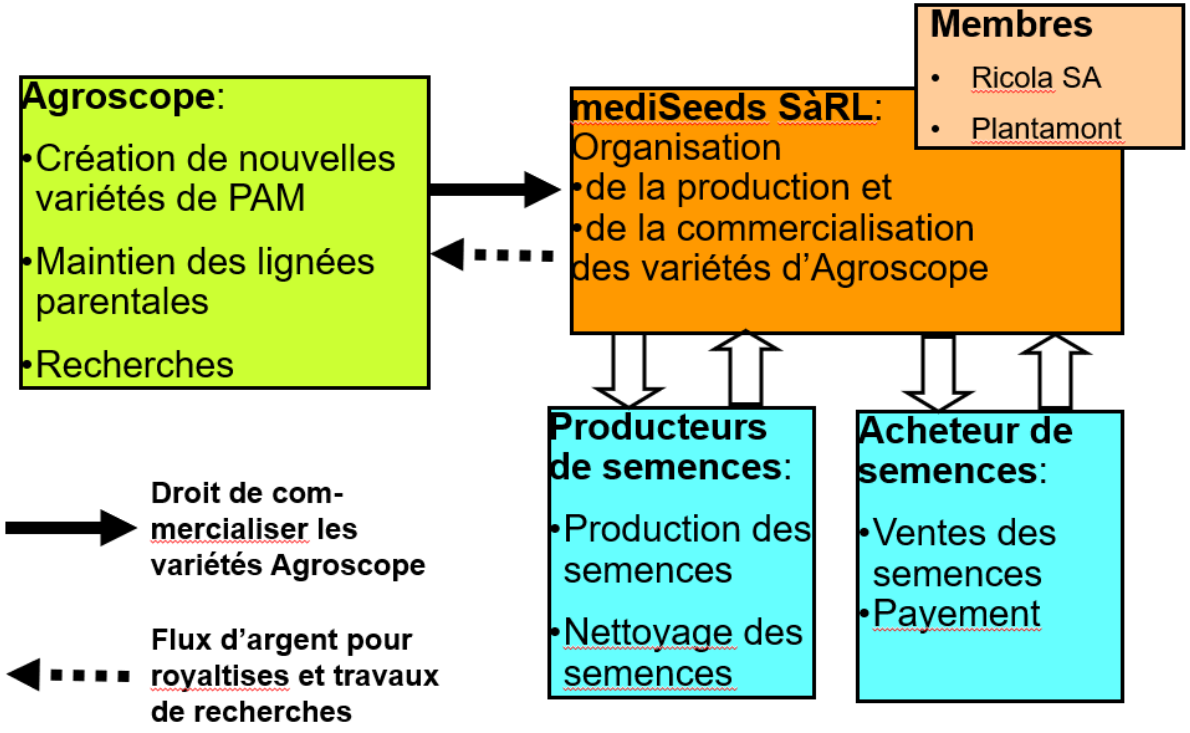
Delley Samen und Pflanzen AG



VariCom GmbH



mediSeeds GmbH (Plantamont = ArGe Bergkräuter)



Anhang 3: Reifegradmodell des internen Kontrollsystems (IKS)

Wir beurteilten die einzelnen IKS-Komponenten in Anlehnung an das Reifegradmodell der EFK[14]. Dieses Modell ist allgemein abgefasst. Bei einem informellen Reifegrad besteht Handlungsbedarf.

Reifegrade	Kriterien
Optimiert	**Sehr gutes IKS:** Das IKS bildet ein umfassendes System. Vorgabedokumente, Prozesse, Tätigkeiten oder Kontrollen entsprechen „Best Practice“ und werden ständig z.B. durch Benchmark-Vergleiche verbessert. Einhaltung, Effizienz und Wirksamkeit der Prozesse, Tätigkeiten oder Kontrollen werden in Echtzeit und mit Kennzahlen überwacht. Die IKS-Dimensionen sind weitgehend automatisiert. Der Einsatz von Tools erlaubt eine rasche Anpassung an veränderte Bedingungen. Risikomanagement und IKS bilden ein integriertes System.
Gesichert	**Gutes IKS mit Verbesserungspotential:** Die Grundsätze der zu betreibende Prozesse, Tätigkeiten oder Kontrollen sind detailliert beschrieben. Die Vorgabedokumente sind aktuell. Die Anzahl der durchgeführten Kontrollen gewährleistet eine hohe Sicherheit. Tätigkeiten oder Kontrollen sind detailliert dokumentiert und damit nachvollziehbar. Die Mitarbeitenden sind über die Tätigkeiten oder Kontrollen informiert. Einhaltung, Effizienz und Wirksamkeit der Prozesse, Tätigkeiten oder Kontrollen werden mittels Kennzahlen durch die Leitung überwacht und laufend dem Risiko angepasst. Es wird regelmässig über das IKS Bericht erstattet.
Standardisiert	**Genügendes IKS mit Verbesserungspotential:** Prozesslandschaft und Geschäftsprozesse inkl. Kontrollen sind beschrieben. Die Vorgaben sind aktuell. Die Anzahl der durchgeführten Kontrollen ist genügend, Tätigkeiten oder Kontrollen sind in einer einfachen Form dokumentiert und damit nachvollziehbar. Die Mitarbeitenden sind über die Tätigkeiten oder Kontrollen informiert. Einhaltung, Effizienz und Wirksamkeit der Prozesse, Tätigkeiten oder Kontrollen werden durch die Leitung überwacht.
Informell	**Ungenügendes IKS mit Handlungsbedarf:** Vorgaben sind teilweise vorhanden, aber nicht aktuell. Die Anzahl der durchgeführten Kontrollen ist zu gering, Tätigkeiten oder Kontrollen sind nicht ausreichend dokumentiert und damit nicht nachvollziehbar, keine einheitliche Handhabung. Es erfolgt keine Schulung oder Kommunikation über die Prozesse, Tätigkeiten oder Kontrollen sowie die Vorgaben.
Unzuverlässig	**Ungenügendes IKS mit wesentlichem und dringendem Handlungsbedarf:** Prozesse, Tätigkeiten oder Kontrollen werden nicht oder lediglich ad hoc ausgeführt, sind nicht dokumentiert, nicht nachvollziehbar und wenig verlässlich. Formelle Vorgaben sind nicht vorhanden. Hohes Fehlerpotential, höhere Kosten durch Ineffizienzen, nicht nachhaltig. Die Sorgfaltspflicht ist unter Umständen nicht erfüllt.

[14] EFK: Aufbau eines Internen Kontrollsystems (IKS), Oktober 2007.

Anhang 4: Priorisierung der Empfehlungen

In Anlehnung an die EFK beurteilt DBIR die Wesentlichkeit der Feststellungen und der entsprechenden Empfehlungen und Bemerkungen nach den Prioritäten 1 (Hoch), 2 (Mittel) und 3 (Tief). Sowohl der Faktor Risiko z.B. die Höhe der finanziellen Auswirkung bzw. die Bedeutung der Feststellung auf Ebene Reputation, Personenschäden, Beeinträchtigung von Geschäftsprozessen und Umweltschäden, die Wahrscheinlichkeit eines Schadeneintrittes und die Häufigkeit/Wiederholung des Mangels (Einzelfall, mehrere Fälle, generell) als auch der Faktor Dringlichkeit der Behebung des Risikos bzw. der Umsetzung der entsprechenden Empfehlung (kurzfristig, mittelfristig, langfristig) werden berücksichtigt.

Anhang 5: Rechtsgrundlagen und interne Vorgaben

Bei der Prüfung stützten wir uns u.a. auf die folgenden gesetzlichen Grundlagen ab:

- Bundesgesetz über die Landwirtschaft (Landwirtschaftsgesetz, LwG) vom 29. April 1998 (SR 910.1)
- Verordnung über die landwirtschaftliche Forschung (VLF) vom 6. November 2024 (SR 915.7)

Weiter waren für unsere Prüfung die nachstehenden Unterlagen (Interne Weisungen, Richtlinien, Grundlagen, usw.) massgebend:

- Arbeitsprogramm Agroscope 2022-2025 & 2026-2029
- Standortstrategie Agroscope von 2021
- Overhead-Weisung Agroscope (Version 24, vom 24.07.2025)
- Strategie Pflanzenzüchtung 2050 des BLW vom 1. September 2016

Anhang 6: Glossar

Abkürzung / Begriff	Bedeutung
AG	Aktiengesellschaft
AKV	Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung
BBL	Bundesamt für Bauten und Logistik
BFS	Bundesamt für Statistik
BLW	Bundesamt für Landwirtschaft
DSP	Delley Samen und Pflanzen AG
IR SECO	Interne Revision des SECO
EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
EFV	Eidgenössische Finanzverwaltung
EG	Effizienzgewinne
ETH	Eidgenössische Technische Hochschule
ff	fortfolgende
FTE	Vollzeitangestellte/r
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GPW	Gesamtproduktionswert
GS WBF	Generalsekretariat des WBF
ha	Hektare
IIA	The Institute of Internal Auditors
IKS	Internes Kontrollsystem
k.A.	Keine Angabe
LN	Landwirtschaftliche Nutzfläche
n.a.	Not applicable
OR	Obligationenrecht
PPP	Public Private Partnership
Prio.	Priorität
SECO	Staatssekretariat für Wirtschaft
SR	Systematische Rechtssammlung
VS	Versuchsstation
WBF	Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung