



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 Abwicklung von Drittmittelprojekten bei Agroscope

Ref. GS-WBF-2023-03

Verteiler

Name	Funktion und Organisation
Nathalie Goumaz	Generalsekretärin WBF
Eveline Gugger Bruckdorfer	Stv. Generalsekretärin WBF
Christian Hofer	Direktor des Bundesamtes für Landwirtschaft (BLW)
Eva Reinhard	Leiterin Agroscope
Thomas Gentil	Stv. Leiter Agroscope
Christian Flury	Leiter Corporate Strategy Agroscope
Denise Delapraz	Leiterin Finanzen Agroscope
Marion Franzetti	Leiterin Governance und Führungsunterstützung Ressourcen GS-WBF
Daniel Baumgartner	Referent Agroscope GS-WBF
Rolf Enggist	Fachbereichsleiter Revisionen und Inspektionen BLW
Eveline Hügli	Mandatsleiterin Prüfbereich 4 WBF/ETH EFK

Änderungskontrolle

Datum	Status
13.12.2023	Bericht zur Abstimmung und Stellungnahme
30.01.2024	Bericht zur Schlussbesprechung
28.02.2024	Unsignierter Bericht an das Controlling des GS-WBF zur Kontrolle
05.03.2024	Definitiver signierter Bericht

Mit Nennung der männlichen Funktionsbezeichnung ist in diesem Bericht, sofern nicht anders gekennzeichnet, immer auch die weibliche Form gemeint.

Inhaltsverzeichnis

1. Management Summary	4
1.1. Kurzer Überblick	4
1.2. Übergeordnetes Prüfungsurteil	4
2. Auftrag und Prüfungsrahmen	8
2.1. Prüfauftrag und Prüfbereiche	8
2.2. Prüfungsvorgehen, -grundsätze und Abgrenzung	8
2.3. Schlussbesprechung.....	9
3. Detailbericht	10
3.1. Projektakquirierung	10
3.2. Projektorganisation & -budgetierung	14
3.3. Projektüberwachung	17
Anhang 1: Reifegradmodell des internen Kontrollsystems (IKS)	24
Anhang 2: Priorisierung der Empfehlungen.....	25
Anhang 3: Rechtsgrundlagen und interne Vorgaben	26
Anhang 4: Glossar	27

1. Management Summary

1.1. Kurzer Überblick

Agroscope ist das Kompetenzzentrum des Bundes für die landwirtschaftliche Forschung. Es ist dem Bundesamt für Landwirtschaft angegliedert. Ziel von Agroscope ist, sich für ein nachhaltiges Wirtschaften im Agrar-, Ernährungs- und Umweltbereich einzusetzen. In diesem Sinne forscht Agroscope für eine wettbewerbsfähige, ressourceneffiziente und multifunktionale Landwirtschaft, hochwertige Lebensmittel für eine gesunde Ernährung und eine intakte Umwelt.

Die Leistungen von Agroscope werden zum grössten Teil über ordentliche Budgetmittel des Departements für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF) finanziert. Ein Teil der Forschung wird jedoch auch über Drittmittel¹ finanziert, welche Agroscope für die Durchführung von Forschungsprojekten in ihrem Zuständigkeitsbereich erhält. Im 2022 hat Agroscope CHF 19.4 Mio. Drittmittel akquiriert und dadurch ca. 10% ihrer Gesamtaufwände finanziert. Ziele der Durchführung von Drittmittelprojekten sind die breitere Ausrichtung des Forschungsportfolios von Agroscope und die Weiterentwicklung der vorhandenen Kompetenzen. Weiter dient die Drittmittelakquirierung auch als Qualitätsbewertung respektive -sicherung. Drittmittel bezwecken die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Agroscope und letztendlich die qualitative Verbesserung ihrer Forschungstätigkeit.

Agroscope akquiriert Drittmittel vom Schweizer Nationalfonds (SNF), nationalen Forschungsprogrammen (NFP), Innosuisse, EU-Programmen, über Projekte für Verwaltungseinheiten des Bundes und für kantonale Amtsstellen oder bei weiteren öffentlichen Institutionen, Non-Profit-Organisationen und bei privaten Akteuren mit Bezug zur Land- und Ernährungswirtschaft.

Agroscope besteht aus drei Kompetenzbereichen für Forschungstechnologie und Wissensaustausch sowie sieben Forschungsbereichen und der Einheit Ressourcen. Die Forschungstätigkeiten sind in einem vierjährigen Arbeitsprogramm festgelegt. Im aktuellen gibt es 15 Strategische Forschungsfelder, auf welchen insgesamt 109 Projekte aus dem ordentlichen Budget (OB) laufen. Diesen Projekten sind auch die laufenden und geplanten Arbeiten, welche über Drittmittel finanziert werden, zugeordnet. Die Forschenden werden angeregt, für ihr Forschungsfeld (resp. Projekt) passende Drittmittelprojekte zu akquirieren.

1.2. Übergeordnetes Prüfungsurteil

Die Akquirierung von Drittmittelprojekten stellt für Agroscope ein strategisches Ziel dar, da es die Möglichkeit bietet, Forschungs- und Wissensgebiete zu erschliessen sowie neue Kompetenzen und Methoden aufzubauen. In den letzten Jahren hat Agroscope darum Anstrengungen für eine Erhöhung des Drittmittelanteils vollbracht. Aus Sicht der IR SECO könnte Agroscope diese Entwicklung durch quantitative Ziele zur Drittmittelakquirierung weiter vorantreiben sowie besser steuern (Empfehlung 1.1).

Gestützt auf unsere Prüfziele und unsere Prüfungstätigkeit haben wir bei der Abwicklung von Drittmittelprojekten bei Agroscope einige Verbesserungsmöglichkeiten bei der Steuerung festgestellt.

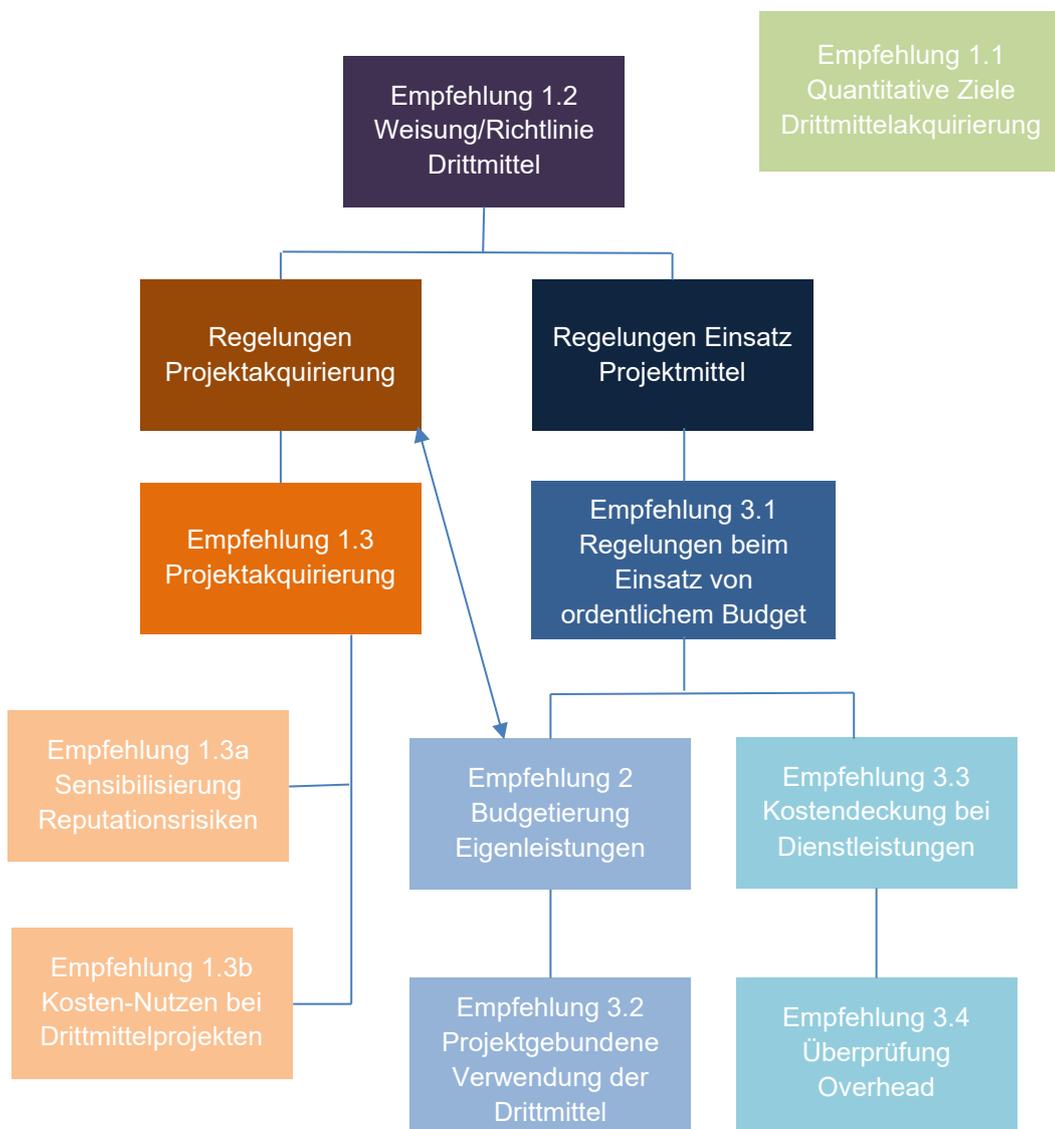
¹ Mit dem Begriff «Drittmittel» sind im Bericht sämtliche Mittel gemeint, die Agroscope von externen Institutionen (Private, SNF, Innosuisse, EU etc.) und von anderen Verwaltungseinheiten des Bundes (bei Agroscope Zweitmittel genannt) zur Verfügung gestellt werden.

Agroscope verfügt über mehrere zweckmässige Hilfsmittel sowie Prozesse zur Abwicklung von Drittmittelprojekten. Agroscope sollte jedoch aus der Sicht der IR SECO über eine übergeordnete Richtlinie/Weisung für Drittmittelprojekte verfügen (Empfehlung 1.2).

In dieser Richtlinie sollten Auflagen bei der Projektakquirierung festgelegt sein (Empfehlung 1.3). Agroscope sollte in diesem Zusammenhang auch das aktuelle Projektportfolio auf gewisse Auflagen überprüfen.

Weiter soll in den Richtlinien die Verwendung von OB bei Drittmittelprojekten geregelt sein (Empfehlung 2.1, 2.2, 3.1, 3.2). Ziel ist es, einen höheren Kostendeckungsgrad bei diesen Projekten zu erreichen. Dies gilt insbesondere für Projekte, bei welchen Agroscope teilweise Dienstleistungen an Kunden erbringt (Empfehlung 3.3 und 3.4).

Die Abbildung unten zeigt die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Empfehlungen. Die Empfehlungen können zusammen mit den dazugehörigen Feststellungen und Risiken im Detailbericht (Kapitel 3) entnommen werden.



Reifegrad des internen Kontrollsystems (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
Drittmittelprojektakquirierung	3	1	2	-
Drittmittelprojektorganisation und -budgetierung	3	-	2	-
Drittmittelprojektüberwachung	3	-	4	-

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

Das Reifegradmodell und die Priorisierungen der Empfehlungen sind in den Anhängen 1 und 2 beschrieben.

Stellungnahme Agroscope

Agroscope begrüsst die von der IR Seco durchgeführte Revision über die Abwicklung von Drittmittelprojekten bei Agroscope sehr und nimmt das Ergebnis und die Empfehlungen positiv zur Kenntnis. Aus der Sicht von Agroscope tragen die Empfehlungen dazu bei, die Akquirierung von Drittmitteln und die Umsetzung der entsprechenden Projekte weiter zu verbessern, den Kostendeckungsgrad zu erhöhen und damit die Effizienz und Wirkung der Aktivitäten von Agroscope zu steigern.

Die Steigerung der Akquisition von Drittmitteln ist für Agroscope ein strategisches Ziel. Einerseits eröffnen die akquirierten Mittel für Agroscope die Möglichkeit, ihre Aktivitäten auszuweiten und neue, für die zukünftige Entwicklung der Land- und Ernährungswirtschaft relevante Themen frühzeitig aufzunehmen. Andererseits zeigt die erfolgreiche Akquisition von kompetitiven Drittmitteln die Wettbewerbsfähigkeit der Forschungsgruppen und -bereiche und bestätigt damit die Qualität der erbrachten Leistungen.

Agroscope hat nach Ankündigung der bundesinternen Budgetkürzungen zur Einhaltung der Schuldenbremse seine Strategie über die Akquise und die Nutzung von Drittmitteln überprüft und angepasst. Galten Drittmittel bei Agroscope bisher mehrheitlich als «nice to have», die primär der einzelnen Forschungsgruppe und ihrem Renommée dienten und einen Hebel zur Ausweitung der Aktivitäten und zum Aufbau von neuen Kompetenzen bildeten, sollen kompetitiv eingeworbene DM neu für Forschungsgruppen zum «must have» werden. Ziel ist die gezielte Erweiterung von Forschungsthemen und die Entlastung der OB-Mittel. Entsprechend hat Agroscope bereits letztes Jahr verschiedene Massnahmen, die im Kontext der vorliegenden Empfehlungen stehen, umgesetzt:

- Periodische Erhebung des Akquisitionsstandes von Drittmittelprojekten (ab 3. Quartal 2023, wird jeweils quartalsweise aktualisiert und ausgewertet).
- Erhöhung der Stellenprozentage bei CSA zur strategischen Unterstützung der Drittmittelakquise.
- Anpassung der Overheadweisung mit dem Ziel, einen höheren Anteil des Overheads zur Finanzierung von Aufgaben der Querschnittsbereiche (z.B. Finanzen, HR) zu verwenden. Die neue

Overheadweisung wurde auf den 1. Januar 2024 in Kraft gesetzt und gilt für alle neuen Drittmittelprojekte. Abklärungen zur Frage einer Overhead-Verrechnung für Zweitmittelprojekte sind für dieses Jahr geplant, in einem ersten Schritt mit der EFV.

- Festlegung von Vorgaben zur Verwendung von Restmitteln aus abgeschlossenen Drittmittelprojekten.
- Festlegung Prozess zur Finanzierung von OB-Personal über Drittmittel (zur Entlastung des OB-Personalbudgets)
- Einführung eines Steuerungs- und Führungsinstruments auf der Stufe der Forschungsgruppen, welches unter anderem den Akquisitionserfolg und die eingesetzten Drittmittel als Indikatoren berücksichtigt.

Agroscope ist bereit, die im Bericht formulierten Empfehlungen umzusetzen und hat dazu entsprechende Massnahmen formuliert. Die Umsetzung soll in drei Zeiträumen erfolgen (der detaillierte Zeitplan ist im Terminplan der Umsetzungen der einzelnen Massnahmen nachfolgend im Bericht ersichtlich).

- Diverse Massnahmen, welche gestützt auf die Empfehlungen definiert wurden, sollen bis Ende 2024 mit der geplanten Überarbeitung der Drittmittelstrategie und der darauf aufbauenden neuen Weisung / Richtlinie Drittmittel umgesetzt werden. Einzelne Massnahmen welche einen direkten Bezug zu spezifischen Projekten haben, sollen im Rahmen der Erneuerung der entsprechenden Verträge umgesetzt werden.

Einschätzung des Generalsekretariats WBF

Das GS-WBF bedankt sich bei der Internen Revision SECO für die Prüfarbeiten. Wir erachten die Feststellungen und Hinweise als sehr wertvoll. Wir unterstützen die Empfehlungen der Internen Revision, insbesondere diejenigen, welche auf eine standardisierte und transparente Abwicklung der Drittmittelprojekte abzielen. Das GS-WBF regt an, dass sich Agroscope bei der Erarbeitung der entsprechenden Weisung bzw. Richtlinie an den bestehenden Vorgaben der wichtigsten Drittmittelgeber (z.B. SNF, Innosuisse) orientiert und sich ergänzend gegebenenfalls mit vergleichbaren Institutionen im Ausland austauscht. Wichtig scheint uns, dass diese Weisung / Richtlinie kein starres Regelwerk bildet, sondern im Sinne einer Leitplanke ausformuliert werden sollte, welche die Drittmittelakquisition resp. -abwicklung nicht unnötig einschränkt oder gar verunmöglicht. Abschliessend möchten wir betonen, dass in Bezug auf die Kostendeckung resp. Eigenleistungen klar zwischen Drittmittelprojekten im öffentlichen Interesse (Forschung, Wahrnehmung hoheitlicher Aufgaben) und reinen Dienstleistungsprojekten (Projektaufträge zugunsten Behörden und Dritter) zu unterscheiden ist. Bei Letzteren ist nicht zuletzt aus Gründen der Wettbewerbsneutralität gegenüber der Privatwirtschaft die 100%-Kostendeckung zwingend einzuhalten.

2. Auftrag und Prüfungsrahmen

2.1. Prüfauftrag und Prüfbereiche

Die Departementsleitung WBF beauftragte die Interne Revision SECO (IR SECO) am 09.01.2023 mit der folgenden Revision bei Agroscope: Prüfung der Abwicklung von drittmittelfinanzierten Projekten.

Unsere Revision konzentrierte sich im Wesentlichen auf die folgenden Prüfbereiche im Zusammenhang mit Drittmittelprojekten:

- Projektakquirierung
- Projektplanung und -organisation
- Überwachung der Projekte

Neben den Revisionstätigkeiten hat die IR SECO auch eine Einschätzung zum Entwurf der neuen Overheadweisung von Agroscope in Form einer Notiz geliefert.

2.2. Prüfungsvorgehen, -grundsätze und Abgrenzung

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

- Walkthroughs bei verschiedenen auf die Drittmittel bezogenen Prozessen
- Interviews
- Dokumentenanalysen
- Stichprobenprüfungen bei zwölf Drittmittelprojekten

Die IR SECO hat sich in seiner Stichprobenprüfung auf Projekte konzentriert, welche von privaten, gewinnorientierten sowie privaten Non-Profit-Organisationen durch Drittmittel unterstützt wurden. Grund dafür ist, dass Projekte, welche Drittmittel aus Förderprogrammen (SNF, Horizon Europe, Innosuisse etc.) erhalten, bereits stark durch die Drittmittelgeber selbst überwacht werden und höhere Auflagen haben. Wir haben ausserdem darauf verzichtet, Projekte von anderen Bundesämtern zu prüfen (sog. Zweitmittelprojekte).

Unsere Prüfungen erfolgten zwischen September und November 2023 und bezogen sich auf die Jahre 2021 bis 2023.² Einzelheiten über Art und Umfang unserer Prüfungen und die Prüfungsergebnisse gehen aus unseren Arbeitspapieren hervor. Das Revisionsteam bestand aus dem Revisionsleiter Lukas Schwarzwald mit Unterstützung der Leiterin der Internen Revision SECO Emanuela Andina Bernasconi.

Die Prüfungsaktivitäten erfolgten in Übereinstimmung mit den Grundsätzen für die berufliche Praxis der Internen Revision IIA Switzerland³.

² Laufende Projekte sowie Projekte, welche seit 2021 beendet wurden, wurden berücksichtigt.

³ Institute of Internal Auditing Switzerland.

2.3. Schlussbesprechung

Die Ergebnisse der Prüfung und die Empfehlungen wurden Agroscope vorab schriftlich zur Abstimmung und Stellungnahme vorgelegt. Die Stellungnahmen wurden berücksichtigt und in den Bericht aufgenommen. Zusätzlich fand eine Abstimmungssitzung bei Agroscope am 24.01.2024 statt, bei welcher der Leiter Ressourcen Agroscope, der Leiter Corporate Strategy Agroscope und die Leiterin Finanzen Agroscope teilnahmen. Die Ergebnisse der Prüfung wurden am 27.02.2024 besprochen. Bei dieser Besprechung nahmen teil:

Nathalie Goumaz, Generalsekretärin WBF

Eveline Gugger Bruckdorfer, Stv. Generalsekretärin WBF

Marion Franzetti, Leiterin Governance und Führungsunterstützung Ressourcen GS-WBF

Daniel Baumgartner, Referent GS-WBF

Emanuela Andina Bernasconi, Leiterin IR SECO

Lukas Schwarzwald, Revisionsleiter IR SECO

Wir danken allen Mitarbeitenden für die konstruktive und kooperative Zusammenarbeit.

Staatssekretariat für Wirtschaft
Interne Revision SECO

Emanuela Andina Bernasconi
Leiterin IR SECO

Lukas Schwarzwald
Revisionsleiter

3. Detailbericht

3.1. Projektakquirierung

Feststellung und Empfehlung IR SECO	Prüfziele	<p>Prüfen, ob</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ die Auswahl/Evaluation der umzusetzenden Projekte zweckmässig ist; ▪ die drittmittelfinanzierten Projekte einen Bezug zum Arbeitsprogramm 2022 – 2025 haben; ▪ die Projektziele klar definiert wurden und im Einklang mit den Zielen und Bedürfnissen von Agroscope sind; ▪ die Projekte im öffentlichen Interesse sind, eine wissenschaftliche Relevanz haben und die Subsidiarität gegeben ist.
	Feststellungen	<p>Strategie Drittmittelakquirierung</p> <p>Die Forschenden bei Agroscope werden angeregt, passende Drittmittelprojekte für ihre strategischen Forschungsfelder (SFF) des Arbeitsprogramms zu akquirieren. Ziele der Akquisition zusätzlicher Mittel bei Agroscope sind folgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Drittmittel ermöglichen Agroscope ihr Portfolio breiter auszurichten. - Kompetenzentwicklung bei den Forschenden von Agroscope. - Qualitätsbewertung/-sicherung sowie Relevanzfilter der Forschung bei Agroscope. - Wettbewerbsfähigkeit von Agroscope auf schweizerischer, europäischer und globaler Ebene zu zeigen. <p>Ausserdem hat Agroscope gemäss Voranschlag 2024⁴ vorgesehen, die geplante Querschnittskürzung von zwei Prozent ohne Leistungseinbusse zu überbrücken, indem sie Drittmittel nach Möglichkeit zur Deckung der Forschungsaktivitäten einsetzen.</p> <p>Agroscope hat bis jetzt keine quantifizierten Ziele zur Drittmittelakquisition abgegeben, weder an die einzelnen Bereiche noch Agroscope übergreifend. Die Bereiche bei Agroscope sind zu heterogen, um für alle Bereiche ein einheitliches Ziel vorzugeben. Mittel- und langfristig sollte in den letzten Jahren der Drittmittelanteil im gesamten Agroscope gesteigert werden.⁵ Dieses Ziel wurde erreicht. Aus Sicht der IR SECO könnten quantifizierte Ziele die Planung, Überwachung, Steuerung und Weiterentwicklung bei der Drittmittelakquirierung allenfalls unterstützen (siehe Empfehlung 1.1).</p>

⁴ Voranschlag 2024 mit integriertem Aufgaben- und Finanzplan 2025-2027 der Verwaltungseinheiten EFD, WBF, UVEK (Band 2B)

⁵ Gemäss «Strategie für die Akquisition von forschungs- und entwicklungsorientierten Drittmitteln» (11. Mai 2017)

Erarbeitung, Evaluation und Auswahl der Drittmittelprojekte

Ideen für Drittmittelprojekte können bei Agroscope intern anhand der aktuellen Forschungstätigkeiten entstehen, aus Ausschreibungen von Förderprogrammen kommen oder von externen Partnern aus dem Netzwerk der Forschenden eingebracht werden. Auflage bei der Akquirierung von Drittmittelprojekten ist es, dass das Projekt einen engen Bezug zum aktuellen Arbeitsprogramm von Agroscope haben muss. Forschende müssen in diesem Sinne ihre Ideen für Drittmittelprojekte laufend mit ihren Gruppenleitern besprechen. Wird eine Projektidee konkreter, füllen die Projektleitenden einen internen Projektantrag aus, welchen die jeweiligen Forschungsgruppenleitenden sowie die jeweiligen Leitenden des Kompetenz- resp. Forschungsbereich genehmigen müssen. Die Forschungsgruppenleitenden und Leitenden der Kompetenz- und Forschungsbereiche bestätigen im «Formular Drittmittelprojekt», dass die Projekte strategiekonform sind, d.h. einen Bezug zum Arbeitsprogramm haben.

In unserer Stichprobe waren die Projektanträge vorhanden und alle zwölf Projekte wiesen einen direkten Bezug zum Arbeitsprogramm aus.

Neben dem Bezug zum Arbeitsprogramm und zu den SFF gibt es auch Grundprinzipien, welche Agroscope bei der Projektakquirierung kumulativ beachten muss:

- Die Aktivitäten müssen die **Anforderungen der rechtlich festgelegten Aufgaben** von Agroscope im Bereich der Land- und Ernährungswirtschaft erfüllen.
- Die über Drittmittelprojekte finanzierten Aktivitäten müssen eine wissenschaftliche und oder praxisbezogene Relevanz haben.
- Es sollte ein **öffentliches Interesse** vorhanden sein, dass der Bund bei gewissen Drittmittelprojekten auch Eigenleistungen (in der Forschungsaktivität) erbringt.
- Die **Subsidiarität/Marktneutralität** der Projekte sollte gegeben sein. Der Bund sollte die Privatwirtschaft nicht mit nicht kostendeckenden Angeboten konkurrenzieren.

Diese vier Punkte werden zurzeit in keiner Weisung von Agroscope explizit genannt (siehe Empfehlung 1.3a). Die IR SECO stellt in diesem Zusammenhang zusätzlich fest, dass eine übergeordnete Richtlinie zu den Drittmittelprojekten bei Agroscope nicht vorhanden ist (siehe Empfehlung 1.2).

Bei einigen Projekten in der Stichprobe haben wir festgestellt, dass Dienstleistungen (z.B. Tests oder Qualitätschecks zu Produkten) von Agroscope für Dritte durchgeführt werden. Aus unserer Sicht ist bei diesen Leistungen die wissenschaftliche Relevanz auf den ersten Blick nicht immer eindeutig ersichtlich, da eine direkt damit in Verbindung gesetzte Forschungsarbeit nicht in jedem Fall vorhanden ist. Diese Dienstleistungen können für Agroscope jedoch wichtig sein, da sie die Entwicklungsaktivitäten stärken und dadurch neue und zusätzliche Erkenntnisse sowie Daten generieren können und zum Wissensaustausch beitragen. Bei einzelnen Projekten mit privaten gewinnorientierten Firmen in unserer

		<p>Stichprobe ist jedoch das öffentliche Interesse aus Sicht der IR SECO eingeschränkt, da keine eindeutig zuordenbare wissenschaftliche Publikation erstellt wurde und die Partner nicht die Gesamtkosten trugen (siehe Empfehlung 1.3b sowie Kapitel 3.3 und Empfehlung 3.3).</p> <p>Das Prinzip der Subsidiarität/Marktneutralität ist aus Sicht der IR SECO mit einer Ausnahme bei den Projekten unserer Stichprobe gegeben. In einem Fall weist der Drittmittelgeber explizit daraufhin, dass er auch weitere Angebote von privaten Anbietern für die Projektidee, welche als Dienstleistung angesehen werden kann, erhalten hat. Die budgetierten Stundensätze für den Dienstleistungsteil dieses Projektes waren nicht kostendeckend (siehe Empfehlung 3.3 im Kapitel 3.3).</p>
	Nettorisiko	<ol style="list-style-type: none"> 1. Durch fehlende Zielvorgaben bei der Drittmittelakquirierung könnten Forschende bei Agroscope zu wenig Anreiz für Anstrengungen in diesem Bereich haben. Fehlende Zielvorgaben erschweren zudem das interne Controlling über die Akquirierung von Drittmitteln bei Agroscope. 2. Ohne klare Richtlinie kann Agroscope die Projekte nicht systematisch durchführen und die Steuerung ist somit erschwert. 3. Die Sensibilisierung über die notwendige wissenschaftliche Relevanz, das öffentliche Interesse und die Subsidiarität bei den Drittmittelprojekten ist nicht genügend vorhanden.
	Empfehlung 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Die IR SECO empfiehlt Agroscope, dass sie in der Jahresplanung übergeordnet ein quantifiziertes Ziel zur Drittmittelakquirierung vorgibt. Darauf aufbauend sollte Agroscope Überlegungen dazu machen, wie sie den einzelnen Kompetenz- resp. Forschungsbereichen ein Ziel zur Drittmittelakquirierung vorgeben könnte und mit welchen Instrumenten die Zielerreichung auf Stufe Bereich und Agroscope gesteuert werden kann. Diese Zielvorgabe könnte den Situationen der Bereiche (Vollzugsaufgaben neben Forschungstätigkeit) und den Trends bei Förderprogrammen Rechnung tragen. 2. Agroscope soll eine interne Weisung/Richtlinie zu Drittmittelprojekten erstellen. Diese soll Grundsätze für diese Projekte definieren sowie Auflagen an die Projektakquirierung stellen. Als verbindliches Rahmeninstrument sollte es insbesondere Regelungen zu folgenden Punkten beinhalten: <ol style="list-style-type: none"> a. Budgetierung b. Personalplanung c. Vorgaben zur Bearbeitung der Projekte und damit zur Verwendung der Drittmittel d. Vorgaben zur Kalkulation und zum Einsatz von Eigenleistung e. Minimale Kostendeckung der Projekte f. Rapportierung der Arbeitsstunden auf dem Drittmittelprojekt oder OB-Projekt g. Verwendung von allfälligen Saldi bei Projektende

		<p>h. Weitere für Agroscope wichtige Punkte (z.B. Grundprinzipien für Forschungsprojekte).</p> <p>Agroscope kann die bereits vorhandenen Prozesse und Hilfsmittel verlinken und allenfalls konsolidieren (z.B. Checkliste Prozess Drittmittelprojekte, Prozess Personalantrag, Personalkostensätze, Overheadweisung etc.).</p> <p>3. Bei Drittmittelprojekten sollte Agroscope neben dem Bezug zum Arbeitsprogramm insbesondere auch berücksichtigen, welche wissenschaftliche und / oder praxisbezogene Relevanz dieses Projekt für Agroscope hat, ob man private Anbieter nicht konkurrenziert und wo das öffentliche Interesse am Projekt liegt. Agroscope sollte in diesem Sinn folgende Vorkehrungen treffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Agroscope sollte seine Forschenden über diese Punkte sensibilisieren und sie auf die potenziellen Reputationsrisiken aufmerksam machen (z.B. in der Weisung aus Empfehlung 1.2). b. Agroscope sollte bei langjährig bestehenden Drittmittelprojekten mit privaten Partnern überprüfen, ob das Kosten-Nutzen-Verhältnis dieser Projekte im Sinne des öffentlichen Interesses der Schweiz klar nachgewiesen ist.
	<p>Priorität</p>	<p>1.1, 1.3 Mittel</p> <p>1.2 Hoch</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Stellungnahme</p>	<p>Stellungnahme Agroscope</p>	<p>Empfehlung 1.1. Quantitative Ziele Drittmittelakquirierung</p> <p>Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden. Wir schlagen vor, quantitative Ziele zur Drittmittelakquirierung auf Stufe Agroscope zu definieren und Steuerungsinstrumente zur Drittmittelakquisition auf Stufe Bereiche und Agroscope zu definieren. Eine Zielvorgabe auf Stufe der Bereiche erachten wir als weniger zielführend, weil die Akquisition auf dieser Ebene jährlichen Schwankungen unterliegt. Weiter sind oft mehrere Bereiche in die Erarbeitung eines Drittmittelprojekts eingebunden. Mit einer Vorgabe auf Bereichsebene besteht zudem das Risiko, dass die Bestrebungen zur bereichsübergreifenden Akquisition und Umsetzung von Drittmittelprojekten untergraben werden.</p> <p>Empfehlung 1.2. Weisung / Richtlinie Drittmittel</p> <p>Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden. Bisher verfügt Agroscope nur über eine Drittmittelstrategie. Die Punkte, zu welchen Regelungen erstellt werden, sind hinsichtlich ihrer Schnittstellen und administrativen Konsequenzen zu überdenken.</p> <p>Empfehlung 1.3. Projektakquirierung</p> <p>Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden.</p>
	<p>Massnahme</p>	<p>Empfehlung 1.1. Quantitative Ziele Drittmittelakquirierung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auswertung Drittmittelakquirierung 2023 bis Ende Februar 2024 (etablierter interner Prozess)

	Verantwortlich	<ul style="list-style-type: none"> - Quartalsweise Erhebung zum Akquisitionsstand Drittmittelprojekte (neu eingeführt per 3. Quartal 2023) - Ableitung quantitatives Ziel Drittmittelakquirierung - Entwicklung Steuerungsinstrumente <p>Empfehlung 1.2. Weisung / Richtlinie Drittmittel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Überarbeitung Drittmittelstrategie Agroscope - Erarbeitung Richtlinie Weisung / Richtlinie für Finanzmanagement, Ressourcenzuweisung und Projektüberwachung - Anpassung Prozess Drittmittel inkl. Formular und Einführung internes Tool für Budgetplanung und -überwachung Drittmittelprojekte <p>Empfehlung 1.3. Projektakquirierung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aktualisierung der Vorgaben zur Drittmittelakquirierung im Intranet - Ergänzung Formular Drittmittelprojekt mit Prüfpunkt bzgl. Konkurrenzierung und öffentlichem Interesse des Projekts - Überprüfung Kosten-Nutzen-Verhältnis mehrjähriger Projekte im Hinblick auf anstehende Vertragsverlängerung sowie im Rahmen der Projektplanung für das Arbeitsprogramm 2026-2029
		<p>Der Lead für die Umsetzung der Empfehlungen 1.1 bis 1.3 wird in gemeinsamer Verantwortung von der Stabsabteilung Corporate Strategy Agroscope und dem Bereich Finanzen übernommen. Die Zusammenarbeit dieser beiden Bereiche gewährleistet eine umfassende und effiziente Durchführung. Die weiteren Querschnittsbereiche – insbesondere der Rechtsdienst – sowie die Forschungs- und Kompetenzbereiche werden nach Bedarf eingebunden, um eine ganzheitliche und interdisziplinäre Umsetzung der Empfehlungen zu fördern.</p>
	Termin	<p>Empfehlung 1.1: 31. März 2024 (Akquisitionsziel für Agroscope) und 31. Dezember 2024 (Steuerungsinstrumente)</p> <p>Empfehlung 1.2: 31. Dezember 2024</p> <p>Empfehlung 1.3: Laufend im Rahmen der Akquirierung von Drittmittelprojekten (1.3a) und in der Projektplanung für das Arbeitsprogramm 2026-2029 bis 31. Dezember 2025 bzw. im Hinblick auf anstehende Vertragsverlängerung (1.3b).</p>
	Schlussbeurteilung IR SECO	<p>Einverstanden. Bei Empfehlung 1.1. unterstützen wir die vorgesehene Massnahme Steuerungsinstrumente für die Drittmittelakquirierung zu entwickeln. Aus Sicht der IR SECO sollten diese ebenfalls auf einer niedrigeren Stufe (nicht nur Agroscope übergeordnet) entwickelt werden.</p>

3.2. Projektorganisation & -budgetierung

Feststellung	Prüfziele	<p>Prüfen, ob</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ die Planung und die Budgetierung der Projektkosten zweckmässig ist;
---------------------	------------------	---

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ die Projektmitarbeitenden ihre Nebenbeschäftigungen gemeldet haben und keine Interessenskonflikte vorhanden sind.
	<p>Feststellungen</p>	<p>Personalplanung und Budgetierung</p> <p>Drittmittelforschungsprojekte werden in den meisten Fällen durch befristet angestellte Mitarbeitende durchgeführt (insbesondere Doktorierende oder Postdoc). Hierfür stellt der Projektleiter einen Personalantrag an das HR und den Finanzdienst. In diesem wird die Laufzeit des Vertrages, der Lohn, die Finanzierung und die Gesamtkosten angegeben. Die Finanzierung über Drittmittel wird zwischen dem HR und den Finanzen abgesprochen (ob genügend Drittmittel vorhanden sind). Bei Mitarbeitenden, welche aufgrund von Drittmittelprojekten beantragt werden, entscheidet das zuständige GL Mitglied abschliessend über den Antrag.</p> <p>Für die Budgetierung der Drittmittelprojekte müssen Projektleiter im Projektantrag die geplanten Aufwendungen (Personalkosten und Sachkosten) angeben. Alle Drittmittelprojekte werden nach einheitlichen Kriterien sowie identischen Ansätzen für die Personalkosten⁶ und den zu verrechnenden Overhead kalkuliert.</p> <p>Die IR SECO stellte fest, dass die Budgetierung bei älteren Projekten der Stichprobe noch unpräzise war, jedoch in den letzten Jahren bei den neueren Projekten stark verbessert wurde. Bei neueren Projekten sind die Aufwendungen aus Drittmitteln genauer budgetiert und geplant.</p> <p>Im Budget im Projektantrag sind jedoch Aufwendungen der Projektleitenden, welche dem Projekt als Eigenleistungen aus dem OB zugeschrieben werden, meistens nicht berücksichtigt.⁷ Die Angabe zu den Eigenleistungen im Projektantrag wird meist vom Finanzdienst gemacht (aufgrund von Schätzung in der Regel gleich viel Eigenleistung wie Drittmittel). Diese Angabe ist nicht aussagekräftig, da die Projektleitenden selber keine Schätzung machen, wie viel sie persönlich auf diesen Projekten arbeiten werden und wie viel OB für das Drittmittelprojekt benötigt wird (siehe Empfehlung 2).</p> <p>Verhinderung von Interessenskonflikten</p> <p>Agroscope muss sich an die Richtlinie zu Nebenbeschäftigungen und öffentlichen Ämtern (Artikel 91 BPV) sowie Entsendung und Ablieferungspflicht (Art. 92 BPV) des EPA halten. Aus diesem Grund hat Agroscope ein Meldeformular für Nebenbeschäftigungen. Dieses muss durch Vorgesetzte sowie auch das HR genehmigt werden.</p> <p>In den «Richtlinien für die wissenschaftliche Integrität in der Forschung und gute wissenschaftliche Praxis bei Agroscope» wird im Artikel 9 die Verhinderung von Interessenskonflikten erwähnt.</p>

⁶ Richten sich an die von der EFV evaluierten Personalvollkosten ([3.1 Personal- und Arbeitsplatzkosten \(admin.ch\)](#)).

⁷ Strategie für die Akquisition von forschungs- und entwicklungsorientierten Drittmitteln S. 8: «Die Abwicklung von Drittmittelprojekten erfordert meist auch den Einsatz von ordentlichen Budgetmitteln, weil die Kosten nicht vollständig auf die Auftraggeber überwälzt werden können bzw. nicht voll durch die Förderinstitutionen gedeckt werden. Meist ist dies auch deshalb der Fall, weil forschungs- und entwicklungsorientierte Drittmittelprojekte zum Aufbau von neuen Kompetenzen bzw. zur Erschliessung von neuen Wissensgebieten beitragen.»

		In unserer Stichprobe haben wir anhand einer OSINT ⁸ Kontrolle überprüft, ob die in den Projekten involvierten Personen von Agroscope Interessenskonflikte haben/hatten. Wir haben keinen Hinweis auf solche Konflikte festgestellt.
	Nettorisiko	Die Eigenleistungen für Drittmittelprojekte werden in der Budgetierung nicht korrekt berücksichtigt.
	Empfehlung 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Projektleitenden sollen ihre Eigenleistungen (für die Forschungstätigkeit) bei der Budgetierung der Drittmittelprojekte schätzen und ein Eigenleistungsbudget aus dem OB für das Projekt festlegen. Die Einhaltung des Eigenleistungsbudget sollte der Finanzdienst danach beim Finanzreporting überwachen. Dadurch soll die interne Transparenz über die notwendigen Eigenleistungen gesteigert werden. 2. Die Höhe der benötigten Eigenleistungen sollten die Forschungsbereichs- resp. Kompetenzbereichsleitenden auch bei der Genehmigung der Drittmittelprojektanträge berücksichtigen. <p>Diese Regelungen sollten in der in Empfehlung 1.2 beschriebenen Richtlinie aufgenommen werden.</p>
	Priorität	Mittel
Stellungnahme	Stellungnahme Agroscope	<p>Agroscope hat bereits Mitte 2023 einen Prozess zur Finanzierung von OB-Personal über Drittmittel definiert. Ziel dieser Umlagerung ist, einen grossen Teil der durch die Schuldenbremse vorgegebene Budgetkürzung für 2024 und die Folgejahre über den Einsatz von Drittmitteln zu kompensieren. Der Prozess sieht vor, dass Drittmittelprojekte nach Möglichkeit über festangestelltes Personal bearbeitet werden und in der Konsequenz auf die Anstellung von temporärem Personal verzichtet werden soll.</p> <p>Empfehlung 2.1 Budgetierung Eigenleistungen</p> <p>Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden. Ausgehend vom Grundsatz, dass Drittmittelprojekte kostendeckend zu finanzieren sind, könnten als Grundlage für die Budgetierung vorgegebene Bandbreiten für den maximalen Eigenleistungsanteil definiert werden. In diesen Bandbreiten können auch Vorgaben der Geldgeber bzw. der Förderinstitution zu den Eigenleistungen berücksichtigt werden. So setzt der SNF z.B. die Betreuung der Doktorandinnen als Eigenleistung voraus.</p> <p>Empfehlung 2.2 Berücksichtigung Eigenleistungen bei Projektgenehmigung</p> <p>Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden.</p>
	Massnahme	<p>Empfehlung 2.1. Budgetierung Eigenleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erarbeitung Richtlinie Weisung / Richtlinie (vgl. Empfehlung 1.2)

⁸ Open Source Intelligence

		<ul style="list-style-type: none"> - Anpassung Prozess Drittmittel inkl. Formular und Einführung internes Tool für Budgetierung Drittmittelprojekte (vgl. Empfehlung 1.2) <p>Empfehlung 2.2. Berücksichtigung Eigenleistungen bei Projektgenehmigung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Umsetzung Massnahmen zur Empfehlung 2.1. - Systematische Prüfung der Eigenleistungen im Genehmigungsprozess
	Verantwortlich	<p>Der Lead für die Umsetzung der Empfehlungen 1.1 bis 1.3 wird in gemeinsamer Verantwortung von der Stabsabteilung Corporate Strategy Agroscope und dem Bereich Finanzen übernommen. Während Corporate Strategy die Hauptverantwortung für die strategische Ausrichtung und Umsetzung trägt, ist der Bereich Finanzen für das Finanzreporting und die Budgetkontrolle verantwortlich.</p> <p>Gemäss bestehendem Drittmittelprozess entscheiden die BereichsleiterInnen über die Einreichung von Drittmittelprojekten und sind damit auch dafür verantwortlich, dass die Eigenleistungen im Genehmigungsprozess berücksichtigt werden.</p>
	Termin	<p>Empfehlung 2.1: 31. Dezember 2024</p> <p>Empfehlung 2.2: Laufend nach Umsetzung der Empfehlung 2.1.</p>
	Schlussbeurteilung IR SECO	Einverstanden.

3.3. Projektüberwachung

Feststellung und Empfehlung IR SECO	Prüfziele	<p>Prüfen, ob</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ die Dokumentation der Projekte eine Überwachung ermöglichen; ▪ die Forschungsprojekte zweckmässig überwacht werden; ▪ die Projektmittel wirksam eingesetzt werden und ob der Overhead zweckmässig verwendet wird; ▪ die Drittmittelgeber Einfluss auf die Ergebnisse nehmen können.
	Feststellungen	<p>Dokumentation</p> <p>Der Projektleiter eröffnet für die Abwicklung des Drittmittelprojektes ein neues Dossier im OS-LW. Es dient als Ablage für sämtliche Dokumente des Projekts, die während dieses administrativen Prozesses anfallen. Jedes Projekt braucht zusätzlich ein Projektdossier für die Ablage der projektspezifischen Dokumente (Versuchspläne, Resultate etc.). Die Unterscheidung wird gemacht, da die projektspezifischen Dokumente nur die Forschenden betreffen und bei den administrativen Dokumenten noch andere Stellen involviert sind (HR, Finanzdienst, Rechtsdienst etc.)</p> <p>Die Dokumentation ist bei den Projekten unserer Stichprobe vorhanden. Wir haben bei allen Projekten die benötigten Dokumente erhalten.</p>

Begleitung und Überwachung der Drittmittelprojekte

Agroscope hat einen internen Prozess zur korrekten Abwicklung der Drittmittelprojekte und deren Überwachung erstellt.⁹ Dieses Dokument beschreibt die Schritte von der Eröffnung über die Abwicklung bis zum Projektabschluss. Im Prozess bestehen beim Finanzdienst von Agroscope gewisse IKS-Kontrollen zur Überwachung der Drittmittelprojekte. Folgende Prüfungen führt der Finanzdienst im Laufe des Projekts durch:

1. Kontrolle, ob der Vertrag vollständig ist (Finanzierung / Budget, von allen Parteien unterzeichnet). Zusätzliche Kontrolle, ob Verträge mit einer Summe von über CHF 50'000 vom internen Rechtsdienst geprüft wurden.
2. Kontrolle, ob Personalanträge vollständig sind.
3. Kontrolle, ob Drittmittel-Budget die Ausgaben decken.
4. Kontrolle Finanzreporting

In unserer Stichprobe haben wir festgestellt, dass der Prozess eingehalten wird und die vorgesehenen Kontrollschritte durchgeführt wurden. Die Kontrolle 3 und 4 können aus Sicht der IR SECO jedoch zurzeit nur bedingt wirksam durchgeführt werden. Die Kontrolle, ob das Drittmittel-Budget die Ausgaben deckt, bezieht sich nur auf die Ausgaben, die mit den Drittmitteln geplant sind. Eigenleistungen sind hier nicht berücksichtigt und die Kostendeckung von Projekten wird daher nicht überwacht. Dasselbe gilt für das Finanzreporting, bei welchem hohe Eigenleistungen zurzeit kein Anlass für eine Intervention darstellen, da es zurzeit keine Regelung zur Höhe der Eigenleistungen gibt (siehe Empfehlung 2, 3.1 und 3.2).

Hinweis: Agroscope könnte das quartalsweise Finanzreporting aus Sicht der IR SECO allenfalls reduzieren. In unserer Stichprobe haben wir gesehen, dass sich die Arten und die Höhe der Aufwendungen der Drittmittelprojekte pro Monat unterjährig selten stark veränderten. Der Finanzdienst Agroscope könnte sich daher überlegen, ob er nur noch ein halbjährliches Finanzreporting erstellen will. Dies dürfte sowohl bei ihnen wie auch bei den Projektleitenden Ressourcen schonen.

Für die finanzielle Überwachung der Projekte hat Agroscope eine Kosten- und Leistungsrechnung. Leistungszeiterfassung ist ein integraler Bestandteil dieser. Mitarbeitende von Agroscope müssen ihre Leistungen für Projekte im SAP CATS¹⁰ erfassen. Die erfassten Arbeitsstunden werden mit einem intern festgelegten Stundensatz auf die einzelnen Projekte finanziell abgerechnet. Dies ist die Grundlage für die gesamte finanzielle Abrechnung von Projekten.

Festangestelltes Personal ist heute in der Regel über das OB finanziert und wird nicht über das Budget der Drittmittelprojekte abgerechnet. Wenn sie ihre Zeit auf einem Drittmittelprojekt erfassen, werden die Aufwendungen als Eigenleistungen

⁹ Beilageblatt_Betreuung Fremdmittelprojekte

¹⁰ SAP CATS (cross application time sheet): Leistungszeiterfassungstool von Agroscope

von Agroscope dem Projekt zugeordnet. Die Mitarbeitenden belasten ihre Zeit jedoch auch häufig dem Drittmittelprojekt übergeordneten OB-Projekt, obwohl sie auf dem Drittmittelprojekt gearbeitet haben (da sich die Tätigkeiten überschneiden). Diese Heterogenität beim Reporting erschwert die Steuerung/Auswertung bezüglich der effektiven Aufwendungen für die Drittmittelprojekte (siehe Empfehlung 3.1).

Einsatz der Projektmittel

Die IR SECO hat bei den Projekten in der Stichprobe festgestellt, dass Agroscope die Projektmittel für Personal- und/oder notwendige Sachaufwände eingesetzt hat. Die Projektmittel in unserer Stichprobe wurden jedoch teilweise nicht projektgebunden eingesetzt. Vier Projekte wurden beispielsweise durch festangestellte Mitarbeitende bearbeitet, welche nicht über die Drittmittel finanziert wurden und die Projekte mit Eigenleistungen belasteten. Im Gegenzug wurden dann teilweise Mitarbeitende mit dem freien Drittmittelprojektbudget finanziert, welche nicht für dieses Projekt arbeiten. Die Drittmittelprojekte querfinanzieren so andere Projekte. Agroscope braucht diese Flexibilität gegebenenfalls um schnell auf Änderungen im Ressourcenbedarf pro Projekt reagieren zu können. Wir stellen dadurch jedoch auch fest, dass die Steuerung/die Überwachung über die effektiven Kosten der Drittmittelprojekte erschwert wird (siehe Empfehlung 3.2).

In unserer Stichprobe haben wir zudem bei zehn Projekten festgestellt, dass zumindest teilweise spezifische Dienstleistungen oder kontinuierliche Vollzugsaufgaben für Kunden erbracht wurden (siehe auch Kapitel 3.1). Aus Sicht der IR SECO könnten Teile dieser Projekte in den Anwendungsbereich des Art. 177b des Landwirtschaftsgesetzes fallen. Gemäss diesem Artikel darf Agroscope gewerbliche Leistungen erbringen, sofern die Kunden diese kostendeckend finanzieren. In vielen Fällen benötigen diese Projekte bei Agroscope jedoch auch Eigenleistungen. Gemäss unserer Analyse waren sieben dieser zehn Projekte nicht vollständig kostendeckend finanziert (siehe Empfehlung 3.3).

Gesamthaft hat Agroscope für die 12 Projekte der Stichprobe über CHF 4 Mio. Eigenleistungen aus dem OB aufgewendet (bei CHF 4.7 Mio. Einnahmen aus Drittmitteln). Der Bund bezahlte für diese Drittmittelprojekte fast gleich viel wie die Drittmittelgeber. Agroscope hat zurzeit keine Richtlinie/Weisung an die Forschenden, wie diese mit Eigenleistungen umgehen sollen. Die Projektleiter sind bei der Höhe der Eigenleistungen für Drittmittelprojekte frei (siehe Empfehlung 1.2, 2, 3.1 und 3.2).

Overhead

Die Geschäftsleitung von Agroscope hat für die Einforderung von Overhead-Entschädigungen auf Drittmittelprojekten eine Overhead-Weisung¹¹ erlassen. In dieser wird beschrieben, wie hoch der Overhead-Satz bei den verschiedenen Arten

¹¹ Aktuelle Version in Kraft seit 2022, Weisung von 2024 in Überarbeitung.

		<p>von Drittmittelprojekten ist. Die aktuellen Overhead-Sätze sind aus Sicht der IR SECO zweckmässig.</p> <p>Bei unserer Stichprobe haben wir die Umsetzung der Overheadweisung überprüft. Wir haben festgestellt, dass bei vier von 12 Projekten ein Overhead-Satz auf der Vertragssumme berechnet und an den Kunden belastet wurde. Die anderen verfügten über eine sogenannte Overheadbefreiung (siehe Empfehlung 3.3).</p> <p>Agroscope hat geregelte Verwendungszwecke für die Overhead-Einnahmen: 10% geht an die Abteilung Ressourcen, 10% in die Förderung wissenschaftlicher Karrieren, 20% dienen als Absicherung der Risiken und zur Vorbereitung von Projekteingaben und 60% gehen an Bereiche zurück, welche die Drittmittel akquiriert haben. Wir haben bei drei Bereichen die Verwendung des Overheads für das Jahr 2022 überprüft (Bereiche AOU, MSL und PPP¹²). Der Grossteil des Overheads wurde in diesen Bereichen für die Finanzierung von zusätzlichem Personal aufgewendet.</p> <p><u>Hinweis:</u> Aus Sicht der IR SECO könnten Overheadbeiträge, die zurzeit zu 60% direkt den akquirierenden Bereichen zukommen, ganz oder teilweise ins übergeordnete OB fließen. Dies könnte Agroscope auch dabei helfen, die im Voranschlag 2024 vorgesehene Querschnittskürzung zu überbrücken.</p> <p>Verhinderung von Einflussnahme der Drittmittelgeber</p> <p>Agroscope hat Richtlinien zur wissenschaftlichen Integrität ihrer Forschungen erstellt.¹³ In diesen Richtlinien gibt es auch einen Artikel zur Zusammenarbeit mit externen Partnern (Art. 18). Dieser hält fest, dass alle involvierten Parteien für die wissenschaftliche Integrität verantwortlich sind. In diesem Sinne legt Agroscope bereits bei der Vertragserstellung mit den Partnern schriftlich fest, welche Vorschriften zur wissenschaftlichen Integrität und zum Umgang mit möglichen Verstössen, zum Schutz des geistigen Eigentums der Beteiligten und zum Umgang mit Konflikten zur Anwendung kommen. Die IR SECO kann dieses Vorgehen für die Projekte ihrer Stichprobe bestätigen.</p> <p>Wir haben bei den Projekten unserer Stichprobe keine Hinweise auf eine Beeinflussung der Ergebnisse der Forschung durch die Partner festgestellt.</p>
	Nettorisiko	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eigenleistungen bei Drittmittelprojekten sind bei Agroscope nicht geregelt. Forschende rapportieren den Einsatz von Eigenleistungen sehr unterschiedlich. Die Steuerung ist erschwert. 2. Die Drittmittel werden nicht projektgebunden verwendet, was die Steuerung und Planung erschwert.

¹² Forschungs- resp. Kompetenzbereiche Agrarökologie und Umwelt (AOU), Mikrobielle System bei Lebensmitteln (MSL), Pflanzen und pflanzliche Produkte (PPP)

¹³ Richtlinien für die wissenschaftliche Integrität in der Forschung und gute wissenschaftliche Praxis bei Agroscope

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Dienstleistungen von Agroscope an die Branche sind nicht in jedem Fall kostendeckend. Gewerbliche Leistungen können nicht spezifisch überwacht werden. 4. Die Overheadbefreiung würde mit den heutigen Gegebenheiten bei einzelnen Projekten anders bewertet werden.
	<p>Empfehlung 3</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agroscope sollte Eigenleistungen klarer definieren, eingrenzen und planen. Die Forschenden sollten in diesem Sinne klare Anweisungen erhalten betreffend Umgang mit Eigenleistung in den Drittmittelprojekten. Agroscope sollte die in Empfehlung 1.2 beschriebene Weisung dazu nutzen, den Umgang mit Eigenleistungen für Drittmittelprojekte zu regeln. 2. Für eine bessere Steuerung der Ausgaben für einzelne Drittmittelprojekte sollte Agroscope die Drittmittel nicht für andere Projekte verwenden. Bei hohen Salden auf Drittmittelprojekten soll Agroscope die festangestellten Mitarbeitenden (z.B. Projektleitende) über diese Projekte abrechnen. Agroscope sollte allgemein überprüfen, ob sie regelmässige Einsätze von festangestellten Mitarbeitenden bei Drittmittelprojekten vermehrt mit dem Drittmittelprojektbudget abrechnen können. Hierzu sollte auch Empfehlung 2 berücksichtigt werden. 3. Agroscope soll bewerten, welche Drittmittelprojekte eine kontinuierliche Vollzugsaufgabe / Dienstleistung darstellen. Diese sollten so gekennzeichnet werden und kostendeckend finanziert werden (entsprechende Preise für die Leistungen), wie es auch im Art. 177b des LwG vorgesehen ist. Bei Drittmittelprojekten, welche zumindest teilweise als Dienstleistung angesehen werden können, sollte der Teil, der für den Kunden erbracht wird, mindestens kostendeckend finanziert sein. Davon ausgenommen sind die über die entsprechenden Rechtsgrundlagen geregelten Vollzugstätigkeiten, welche grundsätzlich über das OB-Budget erfolgen und bei welchen die Höhe allfälliger Entschädigungen in der Gebührenverordnung des BLW festgelegt ist. Die IR SECO schlägt hierzu vor, dass Agroscope reine Vollzugsaufgaben (insb. gem. Art. 177b LwG) über einen anderen Prozess spezifiziert als Drittmittelprojekte. Diesen Unterschied soll Agroscope auch in der Richtlinie dokumentieren (Empfehlung 1.2). 4. Die IR SECO empfiehlt, dass bei älteren laufenden Drittmittelprojekten die Overheadbefreiung neu bewertet wird. Bei Verlängerungsanträgen sollten dementsprechend die neuen Weisungen beachtet werden.
	<p>Priorität</p>	<p>Mittel</p>
<p>Stellungnahme</p>	<p>Stellungnahme Agroscope</p>	<p>Agroscope hat 2023 die Overheadweisung angepasst mit dem Ziel, einen höheren Anteil des Overheads zur Finanzierung von Aufgaben der Querschnittsbereiche (z.B. Finanzen, HR) zu verwenden. Zudem wurden die Overheadsätze für die verschiedenen Finanzierungskategorien neu definiert und die Overheadbefreiung restriktiver geregelt. Die neue Overheadweisung wurde auf den 1. Januar 2024 in</p>

		<p>Kraft gesetzt. Neu werden drei Viertel des Overheads verwendet für: 1. Zur Finanzierung der Kosten und Investitionen der Einheit Ressourcen ERA, die bei der Abwicklung von Fremdmittelprojekten in diesen Bereichen entstehen. 2. Für Massnahmen zur Forschungsförderung, und 3. zur Absicherung der nicht-beeinflussbaren Risiken von Fremdmittelprojekten und für die Vorbereitung von Projekteingaben.</p> <p>Empfehlung 3.1. Regelung beim Einsatz von ordentlichem Budget Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden.</p> <p>Empfehlung 3.2. Regelung Einsatz Projektmittel Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden. Für die Umsetzung ist zu beachten, dass Einsätze von festangestellten Mitarbeitenden bei Drittmittelprojekten innerhalb der administrativen Bundesvorgaben erfolgen müssen und mit einem vertretbaren administrativen Aufwand erfolgen müssen. Aus Kosten-Nutzen-Überlegungen machen solche Einsätze und damit die Finanzierung von Festangestellten über Drittmittel daher erst ab einem gewissen Arbeitsvolumen Sinn. Zudem machen verschiedene Drittmittelgeldergeber Vorgaben zum einzusetzenden Personal (z.B. finanziert der SNF nur PhD's oder Post-Docs), was die Flexibilität beim Einsatz von Festangestellten ebenfalls limitiert. Agroscope hat bereits im Sommer 2023 einen Prozess zur Finanzierung von OB-Personal über Drittmittel definiert und ist daran diesen umzusetzen.</p> <p>Empfehlung 3.3. Kostendeckung bei Dienstleistungen Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden. Es ist zu präzisieren, dass die Finanzierung der über die entsprechenden Rechtsgrundlagen eindeutig geregelten Vollzugstätigkeiten grundsätzlich über das OB-Budget erfolgt. Die Empfehlung müsste sich auf die Dienstleistungen, welche teilweise dauerhaft für Dritte erbracht werden, fokussieren. Die Höhe der entsprechenden Entschädigungen ist in der Gebührenverordnung des BLW geregelt.</p> <p>Empfehlung 3.4. Überprüfung Overhead Agroscope ist mit der Empfehlung einverstanden.</p>
	<p>Massnahme</p>	<p>Empfehlung 3.1. Regelung beim Einsatz von ordentlichem Budget</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definition und Abgrenzung der Eigenleistungen im Rahmen von Drittmittelprojekten - Erarbeitung von Vorgaben bzgl. Anweisungen zur Erbringung von Eigenleistungen im Rahmen von Drittmittelprojekten, differenziert nach Auftraggeber bzw. Förderinstrument - Umsetzung der Vorgaben in der Weisung / Richtlinie Drittmittel gemäss Empfehlung 1.2 <p>Empfehlung 3.2. Regelung Einsatz Projektmittel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erarbeitung von Vorgaben zur Budgetierung von Drittmittelprojekten (vgl. Empfehlung 1.2) und zum Einsatz von fest angestelltem Mitarbeitenden

	<p>Verantwortlich</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Durchsetzung der Arbeitszeiterfassung für Drittmittelprojekte bei allen Mitarbeitenden - Kostenstellenmutation für fest angestellten Mitarbeitende, deren Arbeitseinsatz für ein Drittmittelprojekt ein minimalen Schwellenwert überschreitet. Ein entsprechender Prozess zur Finanzierung von OB-Personal über Drittmittel wurde bereits definiert. <p>Empfehlung 3.3. Kostendeckung bei Dienstleistungen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Berechnung der Vollkosten für die Erbringung von Dienstleistungen - Neuverhandlung der entsprechenden Verträge bzw. Anpassung der Entschädigung an die Vollkosten bei Vertragsverlängerungen - Allenfalls Anpassung Gebührenverordnung <p>Empfehlung 3.4. Regelung Overhead</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bereits umgesetzt. In diesem Schritt wurde auch die Verteilung des Overheads neu geregelt (vgl. oben). <p>Der Lead für die Umsetzung der Empfehlungen 3.1 und 3.2 liegt bei der Stabseinheit Corporate Strategy Agroscope. Die Umsetzung der Empfehlung 3.3 liegt mit Ausnahme der Anpassung der Gebührenverordnung, für die das Bundesamt für Landwirtschaft zuständig ist, in der Verantwortung der BereichsleiterInnen, welche die entsprechenden Verträge unterzeichnen.</p>
	<p>Termin</p>	<p>Empfehlung 3.1: 31. Dezember 2024 bzw. laufend für die Massnahmen zur Arbeitszeiterfassung und Kostenstellenmutation.</p> <p>Empfehlung 3.2: 31. Dezember 2024.</p> <p>Empfehlung 3.3: Laufend bei der Erneuerung der entsprechenden Verträge bzw. in der Vorbereitung von Vertragsverlängerungen.</p>
<p>Schlussbeurteilung IR SECO</p>		<p>Einverstanden.</p>

Anhang 1: Reifegradmodell des internen Kontrollsystems (IKS)

Wir beurteilen die einzelnen IKS-Komponenten in Anlehnung an das Reifegradmodell der EFK¹⁴. 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 betreibenden 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 2: Priorisierung der Empfehlungen

In Anlehnung an die EFK beurteilt die IR SECO die Wesentlichkeit der Empfehlungen und Bemerkungen nach den Prioritäten 1 = Hoch, 2 = Mittel, 3 = Tief. Sowohl der Faktor Risiko (z.B. Höhe der finanziellen Auswirkung bzw. Bedeutung der Feststellung; Wahrscheinlichkeit eines Schadeneintrittes; Häufigkeit des Mangels (Einzelfall, mehrere Fälle, generell) und Wiederholungen; usw.), als auch der Faktor Dringlichkeit der Umsetzung (kurzfristig, mittelfristig, langfristig) werden berücksichtigt.

Anhang 3: Rechtsgrundlagen und interne Vorgaben

Bei den Prüfungen stützten wir uns auf die folgenden gesetzlichen Grundlagen ab:

- Bundesgesetz über die Landwirtschaft (SR 910.1)
- Bundesgesetz über die Förderung der Forschung und der Innovation (SR 420.1)
- Verordnung über die landwirtschaftliche Forschung (SR 915.7)

Weiter waren für unsere Prüfung insbesondere die nachstehenden Konzepte, Weisungen, Richtlinien und Grundlagen massgebend:

- Forschungskonzept Land- und Ernährungswirtschaft 2021-2024
- Arbeitsprogramm Agroscope 2022-2025
- Strategie für die Akquisition von forschungs- und entwicklungsorientierten Drittmitteln (Corporate Strategy Agroscope, 2017)
- Richtlinien für die wissenschaftliche Integrität in der Forschung und gute wissenschaftliche Praxis bei Agroscope (01.10.2022)
- Checkliste Prozess Drittmittelprojekt (Version 26 vom 02.06.2022)
- Overhead-Weisung Agroscope (Version 18 vom 29.03.2022)
- Beilageblatt Betreuung Fremdmittelprojekt (Version 7 vom 13.06.2019)
- IKS-Kontrolle Drittmittel (Version 9 vom 09.06.2020)
- Jahresreporting Drittmittel-Akquisition 2022

Anhang 4: Glossar

Abkürzung / Begriff	Bedeutung
BLW	Bundesamt für Landwirtschaft
BPV	Bundespersonalverordnung
EFD	Eidgenössisches Finanzdepartement
EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
EFV	Eidgenössische Finanzverwaltung
EPA	Eidgenössisches Personalamt
GS-WBF	Generalsekretariat WBF
HR	Human Resources
IIA	Institute of Internal Auditing
IKS	Internes Kontrollsystem
IR SECO	Interne Revision des SECO
LwG	Bundesgesetz über die Landwirtschaft (Landwirtschaftsgesetz)
NFP	Nationale Forschungsprogramme
OB	Ordentliches Budget
OSINT	Open Source Intelligence
OS-LW	Ablagesystem für geschäftsrelevante Dokumente von Agroscope
SAP-CATS	SAP-cross application time sheet
SFF	Strategische Forschungsfelder
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
UVEK	Eidg. Department für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation
VE	Verwaltungseinheit
WBF	Eidg. Department für Wirtschaft, Bildung und Forschung