



Köpferrollen bei Agroscope

Das Personal bei Agroscope wurde in der Vergangenheit laufend reduziert, 2016 wurden sogar 24 Kaderstellen gestrichen. Im Dezember 2017 trat auch Agroscope-Chef Michael Gysi zurück. Und das BLW kündigt weitere Sparmassnahmen an.

text **EVELINE DUDDA** / bild **AGROSCOPE**

Den 6. April 2016 werden viele Agroscope-Mitarbeiter nicht so schnell vergessen. Damals wurden 24 Führungspersonen zwar nicht gekündigt, aber es wurde ihnen mitgeteilt, dass es ihre Stelle ab 2017 nicht mehr geben wird.

Einige Betroffene konnten sich zwar erneut bewerben: 4 Instituts-Leiter, ein stellvertretender Instituts-Leiter und 19 Forschungsbereichs-Leiter wurden auch weiterbeschäftigt. Doch die Art und Weise, wie das Ganze inszeniert wurde, nagte am Vertrauen: Ei-

nige Agroscope-Mitarbeiter kündigten, am Ende haben 35 Mitarbeiter Agroscope im Jahr 2016 verlassen.

Ende März 2018 nimmt auch der damalige Überbringer der schlechten Nachricht seinen Hut: Agroscope-CEO Michael Gysi wechselt in die Gesundheitsbranche. Von den langjährigen Geschäftsleitungsmitgliedern ist damit nur noch Daniel Guidon übrig. Und der leitet keinen Forschungsbereich mehr, sondern die Einheit Ressourcen. Er ist für die Finanzen, das Personalwesen und die Informatik zuständig.

Die Agroscope-Mitarbeiter haben Verständnis und Bedauern für den Rücktritt des CEO

Der Rücktritt von Michael Gysi wird allgemein bedauert, aber fast alle haben Verständnis.

Die Kommentare reichen von: «Das kann ich gut verstehen, er hat ja praktisch keine Kompetenzen unter der Führung des BLW» über «Ich freue mich für ihn, dass er eine spannende, neue Aufgabe übernehmen kann» bis zu «Wir haben ihm alle zu diesem Schritt gratuliert».



Der neue CEO Michael Weber (links) und der abtretende CEO Michael Gysi.

Sein Rücktritt per Ende März 2018 löst bei Agroscope Spekulationen aus – die Michael Gysi aber zurückweist.

Manche Agroscope-Mitarbeiter sehen keinen Zusammenhang mit den Umstrukturierungen. Andere mutmassen, dass Gysi gekündigt hat, weil er für Agroscope keine Perspektiven mehr sieht. Das bestreitet Gysi: «Es sind rein persönliche Gründe, niemand hat mich darum gebeten. Ich habe den Wunsch, beruflich etwas Neues zu sehen. Und ich bin jetzt 49, da ist ein Wechsel einfacher als mit 55 Jahren.»

Die Frage ob ein Rücktritts-Zeitpunkt so kurz nach dem Umbau der Organisationsstruktur nicht schlecht

gewählt ist, beantwortet Michael Gysi mit: «Der Zeitpunkt für einen Rücktritt ist immer ungünstig.»

Gysi wechselt zur Careum Stiftung. Dort wird er ab August 2018 die Aufgaben des leitenden Ausschusses übernehmen, der auf diesen Zeitpunkt hin aufgelöst wird. Die Careum Stiftung ist im Gesundheitswesen aktiv, sie betreibt ein Bildungszentrum und einen Verlag, hält Anteile an einer Fachhochschule, veranstaltet Kongresse und Mehr.

2016 machte die Careum Stiftung 54 Mio. Franken Umsatz. Das tönt nach viel, ist aber bescheiden im Vergleich zum 197 Mio. Franken-Budget von Agroscope.

Die landwirtschaftliche Forschung von Agroscope ist seit Jahren auf dem Prüfstand

Doch zurück zur landwirtschaftlichen Forschung. Der Stellenabbau 2016 war nicht der Einzige bei Agroscope. Zwischen 2013 und 2017 wurden 60 der 700 Vollzeit-Stellen bei Agroscope eliminiert. Auch 2018 sollen drei frei werdende Stellen nicht mehr besetzt werden.

Und es drohen bereits weitere Sparmassnahmen, wie Eva Reinhard vom Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) mitteilt. «Der Bundesrat hat 2017 beschlossen zu eruieren, in welchen Bereichen des Bundes Sparpotenzial besteht. Eine Prüfmassnahme betrifft auch Agroscope. Die diesbezüglichen Arbeiten sind derzeit im Gang.»

Bis der Bundesrat entschieden hat, wo und wie genau gespart werden soll, herrscht Stillschweigen. Auch die Frage, ob weitere Umstrukturierungen geplant sind, beantwortet Michael Gysi nicht: «Dazu kann ich jetzt nichts sagen.» Eva Reinhard deutet jedoch an, in welche Richtung es gehen könnte: «In Frage kommen Aufgabenverzicht, Leistungsreduktionen und Auslagerungen.»

Es geht also einmal mehr ums Geld. Spardruck wurde 2016 vom BLW auch als Grund für das Ausradieren einer Führungsebene genannt. Damals warf BLW-Direktor Bernard Lehmann der Agroscope vor, Synergiemöglichkeiten zu wenig zu nutzen und teure Doppelpurigkeiten aufrecht zu erhalten.

Kurz & bündig

→ Agroscope ist das Schweizer Kompetenzzentrum für landwirtschaftliche Forschung.

→ Agroscope ist dem Bundesamt für Landwirtschaft (BLW) angegliedert und dem Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung untergeordnet.

→ Im Zuge von Sparmassnahmen wurde in den letzten Jahren das Personal um beinahe 10 Prozent reduziert. 2016 wurden unter anderem die Stellen von 24 Agroscope-Kadermitgliedern gestrichen.

→ Ende März 2018 tritt auch noch Agroscope-Chef Michael Gysi zurück. Und das BLW kündigt weitere Sparmassnahmen an.

www.agroscope.admin.ch

Seither hat Agroscope eine Führungsebene weniger – aber gleich viele Führungsaufgaben. Das bekommen die leitenden Mitarbeiter zu spüren, vor allem die Geschäftsleitung. Sie setzt sich aus drei Leitern der Kompetenzzentren (KFW) und sieben Leitern der Forschungsbereiche (SFB) zusammen. Dazu kommen CEO Michael Gysi, Vize-CEO Michael Weber und der Leiter Ressourcen.

Der Agroscope-Strategiechef Michael Weber wird CEO, bis ein Nachfolger gefunden ist

Gysi: «Es stimmt, dass der Wegfall einer Hierarchie-Ebene eine Mehrbelastung für die Geschäftsleitungsmitglieder und die Gruppenleiter brachte. Wir haben kürzlich an einer zweitägigen Klausur nach Wegen und Möglichkeiten gesucht damit umzugehen.» Das Ergebnis dieser Klausur sei aber nicht für die Presse bestimmt. Ansonsten sei die Umstrukturierung auf gutem Weg: «Die gesetzten Ziele wurden weitgehend erreicht.»

Michael Gysi verlässt Agroscope bereits Ende März 2018. Danach wird Vize-CEO Michael Weber seine Rolle

Der Spareffekt ist (noch) unsichtbar

Die Umstrukturierungen bei Agroscope hatten stets zum Ziel, die Kosten zu senken. Bislang schlug sich das aber nicht in der Staatsrechnung nieder. Im Voranschlag 2017 sind zwar nur noch 190 Mio. Franken Ausgaben vorgesehen. Das wären 7 Mio. weniger als 2016 und 11 Mio. weniger als 2013. Doch Voranschläge sind dazu da, überschritten zu werden.

Für 2016 waren 191 Mio. Franken geplant, am Ende wurden 197 Mio. daraus. Auch in den Jahren zuvor fiel die Rechnung regelmässig 3 bis 5 Mio. Franken höher aus. Die Kreditüberschreitung wird meistens begründet mit «mehr Drittmittel-Projekten als erwartet».

Diese Projekte finanzieren sich nur teilweise selbst, weshalb sie bei Agroscope zusätzliche Kosten verursachen.

Auch die Umstrukturierungen waren nicht gratis. Sie kosteten 2013 zwei Millionen Franken, im 2016 eine weitere halbe Million und im Voranschlag 2018 ist erneut eine halbe Million vorgesehen. Letzteres, weil Dienstleistungen nach der Umstrukturierung neu eingekauft werden müssen. Langfristig soll sich das auszahlen. Von 2017 bis 2020 soll die Staatsrechnung nur noch mit 167 Mio. Franken belastet werden. Das wären 8 Mio. Franken weniger als 2016.

Jahr	2012	2013	2014	2015	2016
Erlöse	25	24	22	23	22
Kosten	-191	-201	-195	-197	-197
Saldo	-166	-177	-173	-175	-175

Quelle: Staatsrechnungen der Eidgenössischen Finanzverwaltung EFCX

In welche Bereiche fliessen die 197 Mio. für die Agrarforschung?

Politikberatung (20 Prozent) und Vollzug (20 Prozent) machen bei Agroscope 40 Prozent der Leistungen aus. Die restlichen 60 Prozent gehören zur eigentlichen Forschung.

47 Prozent Thematischer Schwerpunkt ökologische Intensivierung. Dazu gehört zum Beispiel die Entwicklung von Grundlagen zur Bekämpfung von Feuerbrand.

18 Prozent Forschung zur Sicherung natürlicher Ressourcen. Unter anderem Chancen und ökologische Risiken gentechnisch veränderter Pflanzen.

5 Prozent Klimaschutz und Anpassung an Klimawandel. Zum Beispiel gasförmige Emissionen aus Agrarökosystemen.

22 Prozent Für qualitativ hochwertige und sichere Lebensmittel wie Käsequalität und Authentizität.

5 Prozent Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit. Unter anderem Vollkostenrechnung für Betriebszweige.

3 Prozent Vitalität und Attraktivität ländlicher Räume. Dazu gehören zum Beispiel die Freiburger-Pferde und die Bienenforschung.

Quelle: Staatsrechnung 2016



mindestens so lange übernehmen, bis ein Nachfolger gefunden ist. «Michael Weber hat sicher das entsprechende Profil», sagt Gysi. Weber arbeitet seit vier Jahren bei Agroscope und ist seit Anfang 2017 Gysis Stellvertreter.

Michael Weber hat früher an der ETH regelmässig mit dem heutigen BLW-Direktor Bernard Lehmann zusammengearbeitet. Die beiden haben einige Studien zusammen verfasst und gelten als Vertraute. Zu Agroscope kam Weber über einen Projektauftrag im Zusammenhang mit der inhaltlichen Ausrichtung der Forschung. Danach übernahm er die neu geschaffene Stelle für Forschungsstrategie.

Michael Weber: «Diese Tätigkeiten wurden vorher von verschiedenen Personen innerhalb von Agroscope wahrgenommen. Mit der Schaffung von Corporate Strategy wurden die Tätigkeiten an einem Ort zusammengefasst und gebündelt. Das erleichtert die Arbeit der Forschung und auch der inhaltlich-thematischen Führung von Agroscope.»



Seit den 1980er-Jahren Personalabbau, Reorganisationen und Leistungsabbau: Im Standort Reckenholz wurden mehrere Forschungsanstalten zusammengelegt.

Seit Michael Weber zu 90 Prozent bei Agroscope angestellt ist, führt er seine Firma Weber-Management auf Sparflamme. «Meine Arbeitskraft steht derzeit und bis auf Weiteres zu mindestens hundert Prozent für Agroscope zur Verfügung.»

Unter Agroscope-Mitarbeitern gilt Weber als Schlüsselfigur für die Umstrukturierungen. Die Frage liegt auf der Hand, ob die Idee zur Streichung einer Führungsebene im Rahmen der «Neuaufstellung Agroscope 18+» von ihm stammt? Doch Weber verneint: «Das ist nicht auf meinen Input zurückzuführen.» Er will auch nicht noch mehr ändern. «Die aktuellen Strukturen und Inhalte geben aus meiner Sicht derzeit keinen Bedarf für neue Umstrukturierungen.»

Avenir Suisse will Agroscope auflösen und in ETH sowie Fachhochschulen überführen

Da ist Fabian Schnell komplett anderer Meinung. Schnell ist Senior Fellow und Forschungsleiter Smart Govern-

ment bei der liberalen «Denkfabrik» Avenir Suisse. Fabian Schnell schrieb kürzlich in der Zeitschrift «Finanz & Wirtschaft» einen Kommentar mit dem Titel «Keine Extrawurst für die Agrarforschung». Darin forderte Schnell nichts weniger als die Auflösung von Agroscope.

Man könne die auf Grundlagenforschung ausgerichteten Teile der Agroscope in den ETH-Bereich überführen, schreibt Fabian Schnell. Und die eher anwendungsorientierten Teile von Agroscope könnten in die agrarwissenschaftlichen Fachhochschulen integriert werden. Damit liesse sich Geld einsparen.

Eva Reinhard vom BLW ging nicht auf die Frage ein, ob das eine mögliche Vision des BLW oder des Agroscope-Rates sei. Eine frühere Studie hat dieses Szenario bereits einmal durchgespielt und ist dabei zum Schluss gekommen, dass das BLW dann massiv an Einfluss verlieren würde.



Agroscope-Umstrukturierungen ohne Ende

Die landwirtschaftlichen Forschungsanstalten haben sich in der Vergangenheit ständig verändert. Nachdem die Versuchsstationen in eidgenössische Forschungsanstalten umbenannt wurden, entstanden unter dem Dach von Agroscope 6 Forschungsanstalten:

- Agroscope FAL Reckenholz
- RAC Changins
- FAW Wädenswil
- RAP Posieux
- FAT Tänikon
- FAM Liebefeld

2006 wurden die sechs Anstalten auf drei reduziert:

- Changins-Wädenswil ACW
- Agroscope Liebefeld-Posieux ALP
- Agroscope Reckenholz-Tänikon ART

2012 wurde die strategische Leitung an den Agroscope-Rat unter Leitung von BLW-Direktor Lehmann ausgelagert und Michael Gysi als Chef eingesetzt.

2014 wurden aus den bisherigen Agroscope-Forschungseinheiten die Institute für:

- Pflanzenbau-Wissenschaften
- Nutztier-Wissenschaften
- Lebensmittel-Wissenschaften
- Nachhaltigkeits-Wissenschaften

2016 wurde diese Struktur komplett umgekrempelt und eine neue Agroscope-Unternehmensstruktur mit drei Kompetenzbereichen für Forschungstechnologie und Wissensaustausch (KFW) und sieben strategischen Forschungsbereichen (SFB) geschaffen.