
SNF futuro

Schlussbericht über die Reform des SNF

Ausschuss des Stiftungsrats vom 26. Januar 2007



**SCHWEIZERISCHER NATIONALFONDS
ZUR FÖRDERUNG DER WISSENSCHAFTLICHEN FORSCHUNG**

Inhaltsverzeichnis

1.	Ausgangslage	3
2.	Vorgehen	3
3.	Leitlinien für die Reform des SNF	4
3.1	Struktur und Aufgaben des Nationalen Forschungsrats	4
3.1.1	Struktur, Grösse und Amtsdauer des Forschungsrats	4
3.1.2	Präsidium des Forschungsrates	5
3.2	Gesuchsevaluation und Projektfinanzierung	5
3.2.1	Management einer wachsenden Gesuchszahl	6
3.2.2	Evaluationsverfahren	6
3.2.3	Transparenz der Entscheidungsfindung und Rückmeldung an Gesuchstellende	7
3.2.4	Modelle der Projektfinanzierung	7
3.2.5	Begleitung und Leistungskontrolle bei geförderten Projekten	8
3.3	Wissenschaftspolitische Rolle des SNF	8
4.	Nächste Schritte	9

1. Ausgangslage

Der Schweizerische Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung SNF ist das wichtigste Instrument der Forschungsförderung in der Schweiz. Er fördert Projekte in Grundlagen- und orientierter Forschung und unterstützt die Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses in allen Disziplinen und Fachgebieten.

Die Arbeit des SNF wird allgemein als qualitativ hoch stehend und objektiv anerkannt. Neue Herausforderungen zwingen den SNF, sich grundsätzlich mit seinen Strukturen und Arbeitsabläufen auseinander zu setzen. Namentlich sind folgende Punkte zu erwähnen:

- Der SNF spielt in der nationalen und internationalen wissenschaftspolitischen Landschaft eine ständig grössere Rolle. Entsprechend wird sich, auch wegen Vorgaben der Politik, die Aufgabenlast des SNF in Zukunft stark erhöhen. Die Ausrichtung eines Overheads in der Projektförderung und die Übernahme der Projektevaluation für grössere Forschungsverbundprojekte, auch wenn diese nicht oder nicht vollständig über Mittel des SNF finanziert werden, verändern zudem die bisherige Rolle des SNF markant.
- Es herrscht eine wachsende internationale Konkurrenz bei der Rekrutierung erstklassiger Expertinnen und Experten zur Beurteilung von Gesuchen.
- In einer Befragung von Forschenden 2001/02 wurde, neben einer ansonsten sehr positiven Einschätzung von Arbeit und Qualität des SNF, auch ernst zu nehmende Kritik geübt: In der Wahrnehmung der Forschenden werde die interdisziplinäre Forschung nur ungenügend gefördert, das Feedback zu eingereichten Gesuchen sei teils ungenügend und die Transparenz des Evaluationsprozesses unzureichend. Im Weiteren wurde die mangelnde Präsenz der Wissenschaft und des SNF in Politik und Öffentlichkeit kritisiert. Trotz einigen Verbesserungen besteht weiterhin Handlungsbedarf.

Auch durch die Organe des SNF selbst wurden Schwachpunkte identifiziert, so z. B. bei den Abläufen der Gesuchsevaluation. So haben sich zwischen den Abteilungen des Forschungsrats im Laufe der Zeit Unterschiede in den Kulturen entwickelt, die nur zum Teil inhaltlich oder disziplinar begründet werden können. Die Tatsache, dass es keine einheitliche Klassierung der eingegangenen Gesuche gibt, welche deren Vergleich erlauben würde, wurde verstärkt als Mangel empfunden. Ferner gibt es weder für die Personenförderung noch für Internationale Beziehungen im Forschungsrat Gruppierungen, welche sich vertieft mit diesen Themen auseinandersetzen und eine kohärente Strategieentwicklung erlauben.

2. Vorgehen

Der Reformprozess wurde durch den Ausschuss des Stiftungsrats im Jahre 2004 durch ein Mandat an den vormaligen Direktor des SNF, Hans Peter Hertig, initiiert. Dieser schlug dem Stiftungsratsausschuss Ende 2005 im Bericht „SNF 2008“ verschiedene vor allem die Gesuchsevaluation betreffende Massnahmen vor.

Nach einer gemeinsamen Analyse des Berichtes durch den Stiftungsratsausschuss, Forschungsrat und Geschäftsstelle setzte der Stiftungsratsausschuss im Mai 2006 einen Projektausschuss ein und beauftragte diesen, ihm bis im Januar 2007 strukturelle und organisatorische Massnahmen zur Bewältigung der bisher identifizierten Probleme und Herausforderungen vorzuschlagen.

Der Projektausschuss SNF futuro bestand aus den neun Mitgliedern des Präsidiums des Forschungsrats, aus drei Mitgliedern des Stiftungsratsausschusses, aus der Direktion der Geschäftsstelle und aus einem externen Experten für Organisationsfragen. Grundlage für seine Arbeiten bildeten u.a. der bereits erwähnte Bericht „SNF 2008“, die ergänzende und vertiefende Analyse durch die Organe des SNF sowie zahlreiche Gespräche mit Personen aus dem Forschungsrat und der Geschäftsstelle und mit externen Fachleuten.

Der Projektausschuss SNF futuro legte dem Stiftungsratsausschuss im Dezember 2006 seinen Bericht vor. Darin schlug er ein Massnahmenpaket zur Reform des SNF vor. Gestützt auf diese Empfehlungen hat der Stiftungsratsausschuss im Januar 2007 das im folgenden Abschnitt dargelegte Reformprogramm beschlossen und den Forschungsrat und die Geschäftsstelle beauftragt, konkrete Schritte zu dessen Umsetzung einzuleiten.

3. Leitlinien für die Reform des SNF

3.1 Struktur und Aufgaben des Nationalen Forschungsrats

Das zentrale inhaltliche Organ des SNF ist der Nationale Forschungsrat. Die wichtigsten Aufgaben des Forschungsrats sind die Evaluation der beim SNF eingereichten Gesuche der Projekt-, Personen- und Programmförderung und die Zuweisung der für deren Umsetzung nötigen Mittel. Darüber hinaus ist der Forschungsrat verantwortlich für die Gestaltung der Förderinstrumente des SNF.

3.1.1 Struktur, Grösse und Amtsdauer des Forschungsrats

Die primäre Strukturierung des Forschungsrats geschieht, wie bisher, nach Disziplinen(-gruppen). Neu werden in einer zusätzlichen Ebene abteilungsübergreifende Themen verankert.

Vertikal besteht der Forschungsrat aus **Abteilungen**. Dabei wird die bisherige Aufteilung der Disziplinen auf die Abteilungen I bis III beibehalten, die Abteilung IV bleibt für (nationale) Programme zuständig.

Horizontal zu den Abteilungen werden neu **Fachausschüsse** für abteilungsübergreifende Bereiche gebildet. Konkret sind das die Bereiche **Personenförderung**, **internationale Zusammenarbeit** und **interdisziplinäre Forschung**¹. Der Stiftungsratsausschuss entscheidet auf Antrag des Präsidiums über die Einsetzung weiterer Fachausschüsse.

¹ Die im Herbst 2006 eingesetzte Kommission für Interdisziplinarität (KID) kann, unter Voraussetzung einer positiven Evaluation nach Ablauf der zweijährigen Versuchsdauer, als Vorläufer des Fachausschusses für interdisziplinäre Forschung betrachtet werden.

Fachausschüsse sind in ihren Bereichen verantwortlich für die Entwicklung einer Strategie, für die Ausarbeitung neuer und die Überprüfung bestehender Instrumente sowie für die Evaluation der entsprechenden Gesuche. Sie haben eigene Finanzkompetenzen und rapportieren ihre Beschlüsse direkt dem Präsidium. Für jeden Fachausschuss wird ein Reglement erarbeitet. Dieses wird nach einer zweijährigen Probephase auf seine Zweckmässigkeit überprüft und gegebenenfalls angepasst. Fachausschüsse werden aus Mitgliedern aller vier Abteilungen gebildet und können durch externe Fachleute ergänzt werden.

Um den **Austausch und die methodische Kohärenz zwischen den verschiedenen Abteilungen** zu verstärken, werden die Mitglieder des Forschungsrates zu personellen Rochaden zwischen den disziplinären Abteilungen I bis III einerseits und der Abteilung IV andererseits – sowie künftig zwischen den Fachausschüssen – ermutigt.

Eine Entlastung der Mitglieder des Forschungsrates soll nicht durch eine Vergrösserung des Forschungsrates, sondern durch inhaltliche und organisatorische Massnahmen erreicht werden. Die Obergrenze des Forschungsrates bleibt deshalb bei **100 Mitgliedern** bestehen. Hingegen soll, um die Fluktuation dieser sehr einflussreichen Position zu erhöhen, die **maximale Amtsdauer von zehn auf acht Jahre reduziert** werden.

Der Forschungsrat erarbeitet, in Zusammenarbeit mit dem Stiftungsratsausschuss, die **Profile und Kandidaturen** der Mitglieder des Forschungsrates.

3.1.2 Präsidium des Forschungsrates

Das Präsidium ist für die **gesamte fachliche Arbeit und – gemeinsam mit dem Stiftungsrat - die Forschungspolitik des SNF** zuständig. Es behandelt Fragen der Förderpolitik und der Ausgestaltung der Förderinstrumente und ist im Rahmen des Budgets verantwortlich für die Aufteilung der Mittel auf die Abteilungen und Fachausschüsse. Dem Präsidium obliegt die Oberaufsicht über sämtliche Finanzierungsentscheide des SNF. Einzelne Entscheide einer Abteilung oder eines Fachausschusses werden in Zukunft nur auf Antrag eines Mitgliedes des Präsidiums diskutiert.

Zur Sicherung der **Compliance**, d.h. der Einhaltung der internen (Qualitäts-)Standards, Reglemente und Gleichstellung, setzt das Präsidium einen **Spezialausschuss** ein. Dieser rapportiert dem Präsidium (und zur Information auch dem Stiftungsratsausschuss) und unterbreitet bei Bedarf Vorschläge für Verbesserungen der Reglemente und Qualitätsstandards. Vertreterinnen und Vertreter sowohl des Forschungsrates wie auch der Geschäftsstelle werden darin Einsitz nehmen.

3.2 Gesuchsevaluation und Projektfinanzierung

Die Massnahmen in diesem Kapitel beziehen sich primär auf die **disziplinäre Projektförderung**. Entsprechende Regeln für die anderen Bereiche (Personenförderung, internationale Zusammenarbeit, nationale Programme, etc.) werden – nach analogen Grundsätzen – auszuformulieren sein.

3.2.1 Management einer wachsenden Gesuchszahl

Es gilt der Grundsatz, dass die Mitglieder des Forschungsrats und die Mitarbeitenden der Geschäftsstelle für die Abwicklung einer wissenschaftlich hoch stehenden und administrativ effizienten Gesuchsevaluation und -verwaltung partnerschaftlich zusammenarbeiten und **gemeinsam Verantwortung übernehmen**.

In diesem Sinn wird die Geschäftsstelle inhaltlich stärker in den Evaluationsprozess eingebunden. Zusätzlich zu den bisherigen Aufgaben werden in Zukunft die Mitarbeitenden der Geschäftsstelle den Referentinnen und Referenten Vorschläge für externe Expertinnen und Experten vorlegen. Die Referentinnen/Referenten validieren die Expertinnen/Experten-Vorschläge, bevor diese von der Geschäftsstelle kontaktiert werden.

Die Kompetenzen der Geschäftsstelle zur Bewilligung von Gesuchen mit kleineren Finanzvolumen werden erweitert. Über Gesuche für Tagungs- und Publikationsbeiträge wird von der Referentin/vom Referenten im Forschungsrat und der Geschäftsstelle bilateral entschieden (ohne Einbezug der ganzen Abteilung des Forschungsrats).

Der SNF wird eine **vollständig elektronische Dossierführung** für die Eingabe, Evaluation und Verwaltung von Gesuchen und Projekten einführen. Die aktuellen Initiativen der Geschäftsstelle (GA-online, „mySNF“) bilden dafür die Basis.

Die Zusammenarbeit zwischen Forschungsrat und Geschäftsstelle wird in einer **schriftlichen Leistungsvereinbarung** ausgearbeitet. Diese hält die Standards der Grunddienstleistungen fest, welche die Geschäftsstelle an den Forschungsrat erbringt.

3.2.2 Evaluationsverfahren

Die im SNF gut verankerte Gesuchsevaluation durch externe Expertisierung soll künftig durch die Abteilungen flexibler gestaltet werden können. Die Abteilungen haben die Möglichkeit, Gesuche (a) wie bisher durch **externe Expertisen von individuellen Fachleuten** oder (b) neu durch ein **Panel von Expertinnen und Experten** begutachten und bewerten zu lassen.

Panels bieten sich vor allem in jenen Fachgebieten an, in denen aufgrund der Erfahrung mit einem grossen Gesuchseingang gerechnet wird. Die Abteilungen werden beauftragt, Gebiete zu identifizieren, in denen sie möglichst bald erste Panels einsetzen werden.

Der Forschungsrat legt dem Stiftungsratsausschuss nach zwei Jahren einen ersten Zwischenbericht über die Erfahrungen vor. Anfang 2011 erarbeitet der Forschungsrat einen Evaluationsbericht.

Für jedes Gesuch wird in der Abteilung eine Referentin bzw. ein Referent und eine Korreferentin bzw. ein Korreferent bestimmt. Bei Begutachtung durch individuelle Fachleute müssen **mindestens zwei externe Expertisen** vorliegen, damit ein Gesuch in einer Abteilung verbindlich behandelt werden kann. In offensichtlichen, spe-

ziell zu definierenden Fällen oder bei formalen Mängeln kann die Geschäftsstelle in Absprache mit der Referentin/dem Referenten das Gesuch ohne externe Expertisen zurückweisen.

3.2.3 Transparenz der Entscheidungsfindung und Rückmeldung an Gesuchstellende

Der SNF leitet den Gesuchstellenden **alle relevanten Passagen** aus den anonymisierten externen Expertisen und aus dem Antrag der Referentin bzw. des Referenten weiter.

Rücksprachen mit Gesuchstellenden zur Abklärung von offenen Fragen (z.B. zur instrumentellen Ausrüstung oder aufgrund von Kritikpunkten in den externen Expertisen) finden schriftlich und ausschliesslich über die Mitarbeitenden der Geschäftsstelle statt.

Alle Abteilungen und Fachausschüsse des SNF verwenden neu eine **einheitliche Bewertungsskala**. Für jedes Gesuch wird im Rahmen dieser Skala eine Bewertung vorgenommen (*Rating*). Deren formelle Ausgestaltung (Buchstabenkombinationen, Zahlen, etc.) sowie die Anzahl Stufen und deren Bedeutung werden von den Abteilungen gemeinsam ausgearbeitet.

Der SNF informiert die Gesuchstellenden über die **Bewertung ihres Gesuches**, über einen **Vergleich dieser Bewertung zu den Bewertungen der anderen Gesuche** (Angabe in Prozenten der im gleichen Zeitraum von der Abteilung bzw. vom Fachausschuss behandelten Gesuche), und über die **untere Bewertungsgrenze, bis zu welcher Gesuche finanziert worden** sind.

3.2.4 Modelle der Projektfinanzierung

Im Moment bestehen grosse Unterschiede zwischen den Abteilungen in der Ausgestaltung der Projektfinanzierung. Diese sollen im Rahmen von SNF futuro weitestgehend ausgeglichen werden. Der SNF stellt sicher, dass ein Projekt, welches nach Beurteilung des Forschungsrats zu fördern ist, **mit der zugesprochenen Finanzierung auf sinnvolle Weise durchgeführt** werden kann.

Gegenwärtig unterscheidet sich die Praxis der Abteilungen, unter welchen Bedingungen sie den Forschenden nur eines oder aber mehrere Gesuche bewilligen können. In Zukunft sollen Gesuchstellende nach einheitlichen Regeln **getrennte Gesuche für mehrere, klar voneinander abgegrenzte Themen** einreichen können, wenn sie nachweisen können, dass sie für jedes von ihnen eingereichte Projekt ausreichende (zeitliche) Ressourcen aufbringen können. Hauptgesuchstellerin bzw. Hauptgesuchsteller muss nicht automatisch die Professorin/der Professor oder die Gruppenleiterin/der Gruppenleiter sein, sondern jene Person, die das Projekt inhaltlich leitet. Für Projekte von erfolgreichen und erfahrenen Forschenden wird ein vereinfachtes Verfahren für eine Verlängerung der Projektdauer auf insgesamt maximal 5 Jahre eingeführt.

3.2.5 Begleitung und Leistungskontrolle bei geförderten Projekten

Die zuständige Abteilung bzw. der zuständige Fachausschuss kann die Durchführung von **Site Visits** beschliessen. Diese dienen der Beurteilung des allgemeinen Fortschrittes einer Forschungsgruppe und sind zeitlich und inhaltlich vom Beurteilungs- und Bewilligungsprozess eines einzelnen Gesuches getrennt. Über Site Visits wird ein Protokoll erstellt.

Die geforderten **Zwischen- und Schlussberichte** werden vereinfacht. In Zwischenberichten werden zentrale Kennzahlen (wie Publikationen, abgeschlossene Doktorarbeiten, angeworbene Drittmittel u.ä.) und allfällige Änderungen im Forschungsplan aufgeführt. Der Schlussbericht umfasst zusätzlich eine konzise und allgemeinverständliche Zusammenfassung der behandelten Fragestellungen und erreichten Resultate.

3.3 Wissenschaftspolitische Rolle des SNF

Das Präsidium nimmt eine **stärkere wissenschafts- und forschungspolitische Rolle** wahr und vertritt den SNF gegenüber seinen Partnern aus der (nationalen und internationalen) Forschungslandschaft.

Im Rahmen der verstärkten wissenschaftspolitischen Rolle müssen die Mitglieder des Forschungsrats über eine grosse Bandbreite von Kompetenzen verfügen. Bei der Rekrutierung der Mitglieder des Forschungsrats wird deshalb neben der wissenschaftlichen Reputation verstärkt auch auf ein über die eigene Disziplin hinausgehendes Interesse für wissenschaftliche und wissenschaftspolitische Fragen geachtet werden.

Der SNF wird auch in Zukunft **keine eigene explizite Politik im Bereich der Schweizer Hochschullandschaft** verfolgen. Insbesondere definiert er selber keine eigenen thematischen Forschungsschwerpunkte. Es ist aber offensichtlich, dass – gerade z.B. in den Sozial- und Geisteswissenschaften, in denen der SNF praktisch die gesamte Forschung fördert – über die Ausgestaltung der Instrumente für die Projekt- und Personenförderung *de facto* ein impliziter Einfluss vorhanden ist. Der SNF wird deshalb existierende und neue Förderinstrumente regelmässig darauf hin prüfen, ob und wie diese strukturelle Veränderungsprozesse an den Schweizer Hochschulen beeinflussen und ob diese Einflüsse im Interesse des Wissensplatzes Schweiz liegen.

In gewissen, speziell zu definierenden Fällen übernimmt der SNF eine **Evaluationsdienstleistung für bedeutende (nationale und internationale) Forschungsprojekte und -verbände**, auch wenn diese nicht oder nicht vollständig direkt vom SNF finanziert werden (z.B. SystemsX.CH). Das Präsidium wird die Kriterien für die Auswahl solcher Forschungsprojekte und -verbände und die genaue Umsetzung der Evaluationsdienstleistung genauer ausarbeiten. Relevante Kriterien werden z.B. der Bund als Geldgeber und eine standortübergreifende Wirkung auf die Schweizer Forschungslandschaft sein.

Die Zusammenarbeit zwischen dem Stiftungsrat / Stiftungsratsausschuss und dem Präsidium des Forschungsrats wird verbessert und intensiviert werden.

4. Nächste Schritte

Gestützt auf die dargelegten Grundsätze erteilt der Stiftungsratsausschuss dem Projektausschuss SNF futuro folgendes neues Mandat:

„Der Ausschuss des Stiftungsrats hat den Bericht *„SNF futuro - Bericht des Projektausschusses zuhanden des Ausschusses des Stiftungsrats“* vom Dezember 2006 zur Kenntnis genommen. Gestützt auf seine Beschlüsse vom 26. Januar 2007 beauftragt er den von ihm im Mai 2006 eingesetzten Projektausschuss, bis zur ordentlichen Sitzung des Stiftungsrats im März 2007 einen konkreten Umsetzungsplan sowie einen Vorschlag für eine Statutenrevision zu erarbeiten. Der Umsetzungsplan umfasst eine Übersicht über die neu zu erstellenden resp. anzupassenden Rechtsgrundlagen (inkl. entsprechender Kompetenzen) und über die notwendigen organisatorischen Massnahmen (inkl. Abschätzung der Kostenfolgen) sowie einen entsprechenden Zeitplan.“