

Evaluation von SwissCore 2014–2016

Schlussbericht zuhanden des Staatssekretariats für Bildung,
Forschung und Innovation (SBFI)

Luzern, den 21. Juli 2017

IMPRESSUM

Autorinnen und Autoren

Dr. Christof Schwenkel (Projektleitung)

Olivier Dolder, MA Public Management and Policy (Projektmitarbeit)

Kristin Thorshaug, MSc Soziologie (Projektmitarbeit)

Prof. Dr. Andreas Balthasar (Qualitätssicherung)

INTERFACE

Politikstudien Forschung Beratung

Seidenhofstrasse 12

CH-6003 Luzern

T +41 41 226 04 26

interface@interface-politikstudien.ch

www.interface-politikstudien.ch

Auftraggeber

Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI)

Laufzeit

April bis Juli 2017

Zitiervorschlag

Schwenkel, Christof; Dolder, Olivier; Thorshaug, Kristin; Balthasar, Andreas (2017): Evaluation SwissCore 2014–2016. Schlussbericht zuhanden des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI), Interface Politikstudien Forschung Beratung, Luzern.

Hinweis

Dieser Bericht wurde im Auftrag des Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) verfasst. Für den Inhalt ist allein der Auftragnehmer verantwortlich.

Projektreferenz

Projektnummer: 17-27

INHALTSVERZEICHNIS

GESAMTBURTEILUNG UND EMPFEHLUNGEN	4
Gesamtbeurteilung	4
Empfehlungen	9
I EINLEITUNG	11
1.1 Fragestellungen	11
1.2 Vorgehen und Methoden	12
1.3 Aufbau des Evaluationsberichts	13
2 BESCHREIBUNG VON AUFGABEN, STRUKTUR UND FINANZIERUNG VON SWISSCORE	14
2.1 Aufgaben	14
2.2 Struktur	15
2.3 Finanzierung	16
2.4 Operative Führung durch den SNF	16
2.5 Evaluationsperiode	16
3 RESULTATE DER INTERVIEWS UND DOKUMENTENANALYSE	17
3.1 Konzept und Umsetzung	18
3.2 Output	25
3.3 Outcome	28
3.4 Verbesserungspotenzial und Erfolgskriterien	29
3.5 Exkurs: Organisation und Aktivitäten von NorCore und UKRO	29
4 RESULTATE DER ONLINE-BEFRAGUNG	32
4.1 Nutzung der Leistungen/Kontakte mit SwissCore	33
4.2 Beurteilung der Leistungen/Kontakte mit SwissCore	35
4.3 Gesamtzufriedenheit mit SwissCore	53
4.4 Nutzen von SwissCore	53
4.5 Mehrwert von SwissCore	54
4.6 Verständnis über Funktion von SwissCore	57
4.7 Verbesserungspotenzial	58
4.8 Weitere Kommentare	60
ANHANG: FRAGEBOGEN DER ONLINE-BEFRAGUNG	62

GESAMTBURTEILUNG UND EMPFEHLUNGEN

Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) finanziert zusammen mit dem Schweizerischen Nationalfonds (SNF) und der Kommission für Technologie und Innovation (KTI) das «*Swiss Contact Office for European Research, Innovation and Education*» (SwissCore) in Brüssel. Das Büro ist jährlich mit zirka 900'000 Franken dotiert und zählt sieben Mitarbeitende (5,75 Vollzeitäquivalente; Stand Dezember 2016) sowie zusätzlich ein bis zwei Praktikantinnen oder Praktikanten. SwissCore dient als Verbindung zwischen den schweizerischen und den europäischen Forschungs-, Bildungs- und Innovationslandschaften und der Unterstützung der Teilnahme von Schweizer Institutionen an den europäischen Programmen.

Interface Politikstudien Forschung Beratung in Luzern wurde beauftragt, die Struktur und die Tätigkeiten von SwissCore für den Zeitraum 2014 bis 2016 zu evaluieren.¹ Dabei wurden die Sachdienlichkeit sowie die Qualität der Leistungen des Brüsseler Büros beurteilt und Aussagen zur Effizienz und Wirksamkeit gemacht. Die Evaluation soll als Grundlage für eine neue Vereinbarung von SBFI, SNF und KTI zu SwissCore dienen sowie für die Erarbeitung der EU-Botschaften des SBFI herangezogen werden können.

Für die Durchführung der Evaluation wurden Dokumente analysiert und insgesamt 18 Interviews² geführt. Zudem wurde eine Online-Befragung bei allen Kontakten von SwissCore in der Schweiz durchgeführt, bei welcher ein Rücklauf von 51 Prozent (304 Teilnehmende) erreicht werden konnte.

Basierend auf diesen empirischen Grundlagen werden im Folgenden die zentralen Ergebnisse der Evaluation zusammengefasst und die Evaluationsfragen (entlang der Evaluationsgegenstände) beantwortet. Zudem werden vier Empfehlungen formuliert. Die Umsetzung der Empfehlungen soll dazu beitragen, dass die Tätigkeit von SwissCore auch in Zukunft die erwarteten Wirkungen entfaltet respektive dass die Wirkungen von SwissCore verstärkt werden.

GESAMTBURTEILUNG

Insgesamt ist SwissCore für den Zeitraum von 2014 bis 2016 ein positives Zeugnis auszustellen. Aus Sicht der Evaluation haben sich die Organisation von SwissCore, die Trägerschaft sowie die institutionelle Einbettung bewährt. Sie ermöglichen es, den Bedürfnissen der Partnerinnen und Partner, der Kundinnen und Kunden sowie der Vertragsparteien gerecht zu werden. SwissCore kennt die Schweizer Akteurinnen und Ak-

¹ Es ist darauf hinzuweisen, dass der Evaluationszeitraum von den Folgen der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative am 9. Februar 2014 geprägt war. Damit wurde eine Periode mit speziellen Anforderungen an alle Akteure im Bereich der Schweizer Forschungs-, Bildungs- und Innovationspolitik evaluiert.

² Mit den Mitarbeitenden von SwissCore, den Vertragsparteien, Partnern, Zielgruppen, anderen Verbindungsbüros in Brüssel sowie einem Mitarbeitenden bei der EU-Kommission.

teure wie auch die Forschungs-, Bildungs- und Innovationslandschaft in Brüssel sehr gut und ist im Stande, Leistungen in einer hohen Zahl und von hoher Qualität zu erbringen. Die Resultate der Befragung zeigen, dass die Leistungen von SwissCore genutzt werden und für die Nutzenden einen Mehrwert darstellen. Die Nutzenden sind mit den Leistungen von SwissCore zufrieden und die Zielgruppen schätzen den Austausch mit SwissCore.

ERGEBNISSE ZUR KONZEPTION UND UMSETZUNG

Die Evaluation liefert folgende Antworten auf die Evaluationsfragen zur Konzeption und Umsetzung der Arbeit von SwissCore:

Wie sind die Struktur und die Organisation von SwissCore zu beurteilen?

Die Trägerschaft von SwissCore ist in der Vereinbarung zwischen den drei Vertragsparteien (SBFI, SNF und KTI) geregelt. Aus Sicht der Evaluation sind die Aufgaben der jeweiligen Akteurinnen und Akteure und von SwissCore darin klar festgelegt. Das Begleitkomitee, welches den Vertragsparteien zur Seite steht, gewährleistet den Einbezug der zentralen Partnerinnen und Partner von SwissCore in die Steuerung des Brüsseler Büros. Die operative Führung durch den SNF betrachten wir als zweckmässig. Ausgehend von den empirischen Grundlagen sehen es die Evaluierenden als Vorteil an, dass eine gemeinsame Trägerschaft und Finanzierung geschaffen und dass die Finanzierung der jeweiligen Vertragsparteien nicht mit einzelnen Personen, Themen oder Leistungen verknüpft wurde. Diese Struktur ermöglicht SwissCore zwar eine hohe Flexibilität, verhindert aber konkrete strategische Zielformulierungen durch die Vertragsparteien in ihren jeweiligen Gebieten, weswegen ein klar strukturiertes Verhältnis zwischen den Vertragsparteien sowie zwischen den Parteien und SwissCore von grosser Bedeutung ist.

Der Jahresplan dient als Instrument zur Planung und Steuerung. Er wird bottom up erarbeitet und von den Vertragsparteien genehmigt. SwissCore erstellt jeweils eine erste Version des Jahresplans zuhanden der Vertragsparteien. Die überarbeitete Version wird danach bei den Mitgliedern des Begleitkomitees in die Vernehmlassung geschickt und noch einmal angepasst. Schliesslich wird der Jahresplan im Begleitkomitee diskutiert und durch die Vertragsparteien genehmigt. Hinsichtlich einer längerfristigen Planung legt die Präambel der Vereinbarung zwar implizit die Ziele von SwissCore aus Sicht der jeweiligen Parteien dar. Wir betrachten es aber als Schwäche, dass keine mittel- oder langfristigen strategischen Ziele für SwissCore festgelegt worden sind.

Die Evaluation kommt zum Schluss, dass für SwissCore eine sachdienliche Organisationsform gefunden wurde. Sowohl die Ko-Leitung durch zwei Personen wie auch die Aufteilung der Zuständigkeiten zu den Dossiers Bildung, Forschung und Innovation bewähren sich. Die Beschränkung der Anstellungsdauer auf fünf Jahre für die Leitung und die «European Advisors» ermöglicht zwar eine hohe Dynamik. Diese birgt aber das Problem, dass Know-how und Kontakte mit dem Wechsel der Mitarbeitenden verloren gehen.

Wie sind das Kompetenzportfolio von und die Arbeitsbelastung bei SwissCore zu beurteilen?

Das SwissCore Team wird von den interviewten Personen als kompetent wahrgenommen und die Mitarbeitenden ergänzen sich gut hinsichtlich ihrer Schwerpunkte in den Bereichen Bildung, Forschung und Innovation. Innerhalb dieser Bereiche ist die Offenheit der Mitarbeitenden für ein breites Themenspektrum zentral. Sie gewährleistet es, den vielfältigen Aufgaben gerecht werden.

Die Mitarbeitenden von SwissCore betrachten die Arbeitsbelastung als angemessen. Das erhöhte Informationsbedürfnis von Schweizer Akteurinnen und Akteuren nach der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative hatte eine höhere Belastung zur Folge. Diese war aber temporär und konnte – teilweise zu Lasten anderer Aufgaben – bewältigt werden. Aus Sicht der Kundinnen und Kunden von SwissCore besteht der Eindruck, dass die Arbeitsbelastung bei SwissCore eher hoch ist. Negative Auswirkungen auf die Qualität und Quantität der Arbeit werden aber nicht ausgemacht. Ebenso sei die Erreichbarkeit der Mitarbeitenden von SwissCore gut.

Welche Funktion hat SwissCore für die relevanten Schweizer Akteurinnen und Akteure aus den Bereichen Bildung, Forschung und Innovation?

Für die Vertragsparteien, Partnerinnen und Partner sowie Leistungsempfängerinnen und Leistungsempfänger hat SwissCore primär eine Informations- und Netzwerkfunktion. Neben der inoffiziellen Informationsbeschaffung sehen die Zielgruppen auch eine Funktion von SwissCore darin, offizielle Informationen aus Brüssel aufzubereiten und zu übermitteln respektive Zielgruppen auf Entwicklungen in Brüssel hinzuweisen. Für einzelne Akteurinnen und Akteure kommt SwissCore zudem eine Funktion des Lobbyings und der Erbringung von spezifischen Unterstützungsleistungen zu. Die Funktionen, die SwissCore für die relevanten Stakeholder einnimmt, decken sich mit den gemäss Vereinbarung zu erbringenden Aufgaben. Die drei Vertragsparteien haben grundsätzlich ein gemeinsames Verständnis der Rolle von SwissCore. Diskussionsbedarf besteht zwischen den Parteien jedoch darin, inwiefern die strategische Beratung einzelner Hochschulen in der Schweiz zu den Aufgaben von SwissCore gehören soll.

Die Online-Befragung zeigt, dass 80 Prozent der Schweizer SwissCore-Kontakte der Auffassung sind, die Verantwortlichkeiten von SwissCore zu kennen (in Abgrenzung zu den Verantwortlichkeiten der Mission der Schweiz bei der EU, von Movetia und/oder von Euresearch).

Wie ist das Verhältnis von SwissCore zur Mission der Schweiz bei der EU sowie zu EU-Akteurinnen und -Akteuren in Brüssel zu beurteilen?

Das Verhältnis zwischen SwissCore und der Mission der Schweiz bei der EU kann als eng und vertrauensvoll bezeichnet werden. Es gibt einen häufigen Informationsaustausch und die Koordination zwischen den beiden Schweizer Institutionen in Brüssel findet laufend statt. Weiter ergänzt SwissCore die Tätigkeiten der Wissenschafts- und Technologierätin der Mission. Die Mission bescheinigt SwissCore ein gutes Gespür dafür, zu erkennen, wann Aufgaben in ihren und wann in den Kompetenzbereich der offiziellen Vertretung der Schweiz fallen. Trotz der engen Zusammenarbeit mit der Mission gelingt es SwissCore, von den Partnerinnen und Partnern in Brüssel als Institution wahrgenommen zu werden, die sich im inoffiziellen Bereich bewegt. Schliesslich

liefert die Evaluation keine Hinweise zu möglichen Schwierigkeiten beim Verhältnis zwischen SwissCore und anderen Akteurinnen und Akteure in Brüssel (z.B. Kommission oder Verbindungsbüro anderer Länder).

Wie agiert SwissCore insbesondere auf dem Gebiet der inoffiziellen Informationsbeschaffung, -platzierung und -weiterleitung?

In Abgrenzung zur Mission der Schweiz bei der EU bewegt sich SwissCore auf dem Gebiet der inoffiziellen Informationsbeschaffung, -platzierung und -weiterleitung. Dabei sind die persönlichen Netzwerke der SwissCore-Mitarbeitenden und der Einsitz in informellen Austauschgremien zentrale Elemente der Tätigkeiten von SwissCore. Die Evaluation liefert Evidenz dafür, dass sich SwissCore eine gute Position in der «informellen Landschaft» in Brüssel erarbeitet hat. Die informellen Kanäle vor Ort ermöglichen es SwissCore, an Informationen zu kommen, die die offizielle Vertretung der Schweiz so nicht beschaffen könnte. Die Schweizer Zielgruppen von SwissCore schätzen es, dass sie über SwissCore ungezwungen an Kontakte und Informationen kommen können. So zeigen die Resultate der Online-Befragung, dass die Teilnahme an SwissCore-Veranstaltungen für den grössten Teil der Besucherinnen und Besucher informelle Kontaktmöglichkeiten in Brüssel sowie den Zugang zu inoffizieller Information vereinfacht hat.

ERGEBNISSE ZUM OUTPUT

Hinsichtlich der Leistungen (Outputs) von SwissCore lassen sich die entsprechenden Evaluationsfragen wie folgt beantworten:

Welche Leistungen erbringt SwissCore für die relevanten Akteurinnen und Akteure?

SwissCore deckt mit seinen Leistungen alle gemäss Vereinbarung zugewiesenen Aufgaben ab. Eine Zuordnung der erbrachten Leistungen auf einzelne Kategorien im Jahresbericht 2016 zeigt, dass die Kategorie «Informieren» fast die Hälfte aller Leistungen von SwissCore umfasst. Dazu gehört die Beschaffung von Informationen aus Brüssel, deren Aufbereitung und Verknüpfung mit dem Schweizer Kontext respektive den Bedürfnissen von Akteurinnen und Akteuren in der Schweiz und die allgemeine oder gezielte Weitergabe (z.B. via Newsletter). Im Bereich «Vernetzen» stellen die wichtigsten Leistungen die von SwissCore durchgeführten Veranstaltungen und initiierten Treffen sowie die Präsenz von SwissCore bei Veranstaltungen in Brüssel dar. Auch hier spielt es eine wichtige Rolle, dass SwissCore als inoffizielle Organisation bei der Themensetzung eine grössere Flexibilität hat, als es für die Mission oder das SBFI der Fall wäre. Zur Kategorie «Unterstützen» gehört es, den Schweizer Akteurinnen und Akteuren bei ihren Aktivitäten auf europäischer Ebene zu helfen. Dies geschieht über die Erteilung von Auskünften bei konkreten Anfragen, über die Durchführung von Seminaren und durch strategische Beratungen und Besuche der Akteurinnen und Akteure in der Schweiz. Zudem unterstützt SwissCore die Zielgruppen mittels Zurverfügungstellung ihrer Büro-Infrastruktur in Brüssel. Zur letzten und quantitativ kleinsten Kategorie gehört das «Sichtbarmachen» von Schweizer Institutionen auf europäischer Ebene, beispielsweise durch die Vertretung von Schweizer Institutionen in Gremien und Kommissionen oder die Organisation von Briefings für ein Publikum in Brüssel.

Wie sind die Leistungen von SwissCore hinsichtlich Qualität und Quantität zu beurteilen?

Die Einschätzungen durch die Zielgruppen erlauben es, Rückschlüsse auf die Qualität und Quantität der Leistungen zu ziehen. Beispielsweise wird die Qualität des Newsletters von 90 Prozent der Nutzenden als ausgezeichnet oder sehr gut beurteilt. Ähnlich hoch wird die Qualität von SwissCore-Veranstaltungen und Präsentationen durch SwissCore-Mitarbeitende bewertet. Noch etwas besser schätzen die Befragten der Online-Befragung die Qualität der Rückmeldungen, die sie von SwissCore bei konkreten Anfragen erhalten haben, ein. Einzig bei den (wenigen) Nutzenden von Social-Media-Beiträgen fällt die Beurteilung schlechter aus. 24 Prozent äussern sich dort kritisch zur Qualität. Die Menge der erbrachten Leistungen wird positiv beurteilt. Verbesserungspotenzial zur Quantität wird am ehesten bei den schriftlichen Informationen und dort bei einer möglichen Kürzung des Newsletters und einer Verstärkung der Aktivitäten in den sozialen Netzwerken verortet.

Ein weiteres Kriterium zur Beurteilung der Qualität und Quantität der Leistungen bildet der Nutzen, den die Zielgruppen aus diesen Leistungen für ihre Arbeit ziehen können. Dies ist für den grössten Teil der Befragten der Fall. Am positivsten fällt die Beurteilung des Nutzens bei Personen aus, die in direktem Kontakt mit SwissCore standen (bei Anfragen, Meetings) und/oder an einer Veranstaltung von SwissCore teilgenommen haben. Insgesamt schätzen zwei Drittel der Leistungsempfänger in der Schweiz den Nutzen von SwissCore für ihre Arbeit als sehr hoch oder hoch ein. Bei den Agenturen (Euresearch, Akademien, swissuniversities, Movetia SKBF, educa.ch) liegt dieser Anteil sogar bei über 90 Prozent.

ERGEBNISSE ZUM OUTCOME

Antworten auf die Evaluationsfragen zum Outcome, also den Wirkungen bei den Zielgruppen, zeigt der folgende Abschnitt auf.

Werden die Leistungen von SwissCore genutzt? Wer nutzt die Leistungen von SwissCore?

Die Leistungen von SwissCore werden rege genutzt. Am häufigsten betrifft dies die Information über den Newsletter sowie die Teilnahme an Veranstaltungen und Treffen mit SwissCore-Mitarbeitenden in Brüssel. Im Mittel haben die Befragten auf drei verschiedene Arten Kontakt mit SwissCore. Für weniger als 10 Prozent beschränken sich die Berührungspunkte auf schriftliche Informationen von SwissCore. Die Hälfte aller Schweizer Nutzenden von SwissCore-Leistungen ist an einer Hochschule beschäftigt. Akteurinnen und Akteure aus dem Bereich der Wirtschaft (z.B. Gesuchsteller/-innen und potenzielle Gesuchsteller/-innen) nutzen die Leistungen von SwissCore praktisch nicht. Aus Sicht der Evaluation ist es aber unklar, inwiefern solche Akteurinnen und Akteure zu den Zielgruppen von SwissCore gehören.

Sind die Zielgruppen mit den Leistungen von SwissCore zufrieden?

Die Zufriedenheit der Zielgruppen mit den Leistungen und der Arbeit von SwissCore ist sehr hoch: Weniger als ein Prozent der Personen, die in den Jahren 2014–2016 in irgendeiner Form Kontakt mit SwissCore hatten oder Leistungen von SwissCore genutzt haben, gibt an, unzufrieden gewesen zu sein. In diesem Zusammenhang ist auch zu unterstreichen, dass die Interviewpartnerinnen und Interviewpartner besonders zu-

frieden damit waren, dass SwissCore dem erhöhten Informationsbedürfnis in der Zeit nach der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative Rechnung tragen konnte. Bei der sehr positiven Beurteilung durch die Zielgruppen gilt es, zu berücksichtigen, dass SwissCore seine Leistungen (anders als beispielsweise das britische Kontaktbüro UK-RO) unentgeltlich erbringt.

Generiert die Arbeit von SwissCore einen Mehrwert für die Leistungsempfänger? Welche Wirkungen erzielt SwissCore mit welchen Leistungen?

Alle interviewten Personen erkennen einen Mehrwert in der Arbeit von SwissCore. Insbesondere könne die Mission nicht an die inoffiziellen Informationen gelangen und die Schweizer Institutionen wären nicht im Stande, Informationen selbst (ohne eine Vertretung vor Ort) zu beschaffen. Die Online-Befragung zeigt jedoch, dass 39 Prozent der Leistungsempfängerinnen und Leistungsempfänger in der Schweiz auch andere Quellen nutzen, welche dieselben oder ähnliche Leistungen wie SwissCore anbieten. Es sind dies vorrangig Euresearch, die Europäische Kommission und die Mission der Schweiz bei der EU. Dieses Ergebnis ist aber nicht so zu interpretieren, dass SwissCore für diese 39 Prozent keinen Mehrwert generiert. Vielmehr gilt es, zu beachten, dass beispielsweise Euresearch ihren Kundinnen und Kunden auch SwissCore-Informationen weiterleitet. Eine weitere Institution, welche gemäss den Zielgruppen mögliche Substitute zu den Leistungen von SwissCore erbringt, zeichnet sich nicht ab.

Durch die Arbeit von SwissCore (d.h. durch die Gesamtheit der erbrachten Informations-, Beratungs-, Unterstützungs- und Promotionsleistungen) werden die Anliegen und Bedürfnisse der Schweizer Institutionen aus den Bereichen Bildung, Forschung und Innovation (BFI) auf europäischer Ebene gehört: SwissCore leistet einen Beitrag dazu, dass die Aktivitäten und Themen der Europäischen Kommission, zum Beispiel bei der Ausarbeitung der Rahmenforschungsprogramme im Sinne der Schweiz beeinflusst werden. So trägt SwissCore (in Zusammenspiel mit den anderen Akteuren der Schweizer Forschungs-, Bildungs- und Innovationslandschaft) dazu bei, dass die Schweizer BFI-Institutionen von möglichst guten Rahmenbedingungen profitieren und dadurch erfolgreich agieren können.

EMPFEHLUNGEN

Vor dem Hintergrund der Gesamtbeurteilung leiten wir die folgenden vier Empfehlungen ab:

Empfehlung 1: Flexibilität von SwissCore beibehalten

SwissCore erbringt qualitativ hochstehende Dienstleistungen, tut dies zur grossen Zufriedenheit der Vertragsparteien, der Partnerinnen und Partner sowie der Zielgruppen und stiftet damit einen Mehrwert. Dieser Erfolg ist unter anderem darin begründet, dass SwissCore seine Leistungen für unterschiedliche Kundinnen und Kunden flexibel erbringen kann. Wir empfehlen daher, SwissCore weiterhin als gemeinsame Institution zu führen und zu finanzieren. Von einer themen-, personen- oder leistungsbezogene Führung und Finanzierung – wie es die Kontaktbüros anderer Länder in Brüssel kennen – raten wir ab. Ebenso empfehlen wir, den Jahresplan weiterhin bottom up zu

erarbeiten. Bei Bedarf nach vertieften Informationen zu einzelnen Leistungen und Themen sollten die Vertragsparteien die vorhandenen Instrumente (Jahresplan und Jahresbericht) nutzen und gegebenenfalls Schwerpunkte in ihrem jeweiligen Themenbereich setzen.

Empfehlung 2: Strategische Planung verstärken

Aus Sicht der Evaluation fehlt die strategische Planung von SwissCore. Auch unter Wahrung der hohen Flexibilität (vgl. Empfehlung 1) scheint es uns möglich und wichtig, dass die Vertragsparteien mittelfristige strategische Ziele für SwissCore in ihrem jeweiligen Themengebiet definieren und explizit benennen. Eine solche Planung kann Leitlinien für die nächsten Jahre aufzeigen, zum Beispiel bei der Definition der Zielgruppen, beim Kompetenzportfolio von SwissCore oder der Schwerpunktsetzung bei den Leistungen. Die mittelfristige Planung ist im Idealfall deckungsgleich mit der Laufzeit der Vereinbarung zu SwissCore. Zur Festlegung der strategischen Ziele sollte dem Begleitkomitee eine stärkere Rolle als strategisches Gremium zukommen. Der Jahresplan als kurzfristiges Führungsinstrument, welcher von SwissCore erarbeitet und von den Vertragsparteien genehmigt wird, sollte sich an diesen Zielen orientieren.

Empfehlung 3: Leistungsportfolio stärker mit Akteurinnen und Akteuren in der Schweiz abstimmen

Vor dem Hintergrund begrenzter Ressourcen sollten Doppelspurigkeiten bei der Erbringung von Leistungen vermieden werden. Wir empfehlen SwissCore, zu prüfen, ob gewisse Aktivitäten noch besser mit den Aktivitäten anderer Akteurinnen und Akteure abgestimmt werden können. Insbesondere strategische Beratungen für einzelne Hochschulen und Informationsveranstaltungen in der Schweiz bergen Potenzial für Doppelspurigkeiten. Trotz der Evidenz dafür, dass SwissCore einen Mehrwert generiert, liefert die Online-Befragung Hinweise darauf, dass andere Akteurinnen und Akteure ähnliche oder gleiche Leistungen wie SwissCore erbringen. Wir empfehlen, zu prüfen, inwiefern es sich hier tatsächlich um gleiche Leistungen handelt. Sollte dies der Fall sein, wäre das Leistungsportfolio anzupassen.

Empfehlung 4: Karriereplanung verbessern

Da die Anstellungsdauer von SwissCore-Mitarbeitenden (Leitung und «European Advisors») auf fünf Jahre beschränkt ist, empfehlen wir den Vertragsparteien erstens, eine aktive Karriereplanung für SwissCore-Mitarbeitende einzuführen. Dies dient nicht nur den Mitarbeitenden, sondern auch den Vertragsparteien. So ist es für die Schweiz von Vorteil, wenn ehemalige SwissCore-Mitarbeitende im BFI-Netzwerk (ob in Brüssel oder in der Schweiz) verbleiben. Zweitens empfehlen wir den Vertragsparteien, die Besetzung der SwissCore-Stellen mittelfristig zu planen.

I EINLEITUNG

Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) finanziert zusammen mit dem Schweizerischen Nationalfonds (SNF) und der Kommission für Technologie und Innovation (KTI) das *Swiss Contact Office for European Research, Innovation and Education* (SwissCore) in Brüssel. SwissCore dient als Verbindung zwischen den schweizerischen und den europäischen Forschungs-, Bildungs- und Innovationslandschaften und der Unterstützung der Teilnahme der schweizerischen Institutionen an den europäischen Programmen. Damit werden die folgenden vier Kernziele verfolgt: In den genannten Bereichen wird *erstens* Informationsbeschaffung und -vermittlung vor Ort betrieben, *zweitens* werden konkrete Dienstleistungen für Schweizer Akteurinnen und Akteure erbracht. Daneben soll *drittens* die Sichtbarkeit der Schweizer Wissenschaft auf EU-Ebene gestärkt und *viertens* die Weiterentwicklung der Kooperation mit der EU unterstützt werden.

Der Betrieb und die Finanzierung von SwissCore sind seit der Gründung im Jahr 1995 (damals als Swiss Contact Office for Research and Higher Education) vertraglich geregelt. Die Vereinbarung der Vertragsparteien über SwissCore aus dem Jahr 2013 (für die Jahre 2014–2016) sieht in Art. 7 vor, die Struktur und Tätigkeit von SwissCore einer erstmaligen Evaluation zu unterziehen. *Interface Politikstudien Forschung Beratung* wurde vom SBFI mit der Durchführung der Evaluation beauftragt.

Ziel der Evaluation ist es, die Umsetzung der Leistungsvereinbarung durch SwissCore für den Zeitraum 2014 bis 2016 zu untersuchen. Dabei sollen die Effizienz und Wirksamkeit der Leistungserbringung von SwissCore analysiert werden und die Sachdienlichkeit sowie der qualitative Stellenwert des Brüsseler Büros beurteilt werden. Die Ergebnisse der Evaluation sollen als Grundlage für die Formulierung einer neuen SwissCore-Vereinbarung durch die Vertragsparteien ab 2018 dienen respektive für die Erarbeitung der EU-Botschaften des SBFI genutzt werden können.

Im Folgenden werden zunächst die Evaluationsfragen, das Vorgehen mit den Methoden sowie der Aufbau des Berichtes skizziert.

I.1 FRAGESTELLUNGEN

Die Evaluation untersucht die Struktur und die Tätigkeiten von SwissCore. Die zentralen Evaluationsfragen wurden dabei nach den Gegenständen Konzeption/Umsetzung, Output und Outcome geordnet und präsentieren sich folgendermassen.

Fragen zur Konzeption und Umsetzung

- Wie sind die Struktur und die Organisation von SwissCore zu beurteilen?
 - Besteht Verbesserungsbedarf bei der Struktur und Organisation von SwissCore?
- Wie sind das Kompetenzportfolio von und die Arbeitsbelastung bei SwissCore zu beurteilen?

- Wie hoch ist die Arbeitsbelastung der einzelnen Mitarbeitenden von SwissCore?
- Wie stellt SwissCore das notwendige Kompetenzportfolio sicher, um seinen vielfältigen Arbeiten gerecht zu werden?
- Welche Funktion hat SwissCore für die relevanten Schweizer Akteurinnen und Akteure aus den Bereichen Wissenschaft, Bildung und Innovation?
 - Sind die Rollen von SwissCore und seinen Auftraggebern respektive die Abgrenzungen zwischen diesen klar und sinnvoll strukturiert?
- Wie ist das Verhältnis von SwissCore zur Mission der Schweiz bei der EU sowie zu EU-Akteurinnen und -Akteuren in Brüssel zu beurteilen?
- Wie agiert SwissCore insbesondere auf dem Gebiet der inoffiziellen Informationsbeschaffung, -platzierung und -weiterleitung?

Fragen zum Output

- Welche Leistungen erbringt SwissCore für relevante Akteurinnen und Akteure?
- Wie sind die Leistungen hinsichtlich Qualität und Quantität zu beurteilen?

Fragen zum Outcome

- Werden die Leistungen von SwissCore genutzt? Wer nutzt die Leistungen von SwissCore?
- Sind die Zielgruppen mit den Leistungen von SwissCore zufrieden?
- Generiert die Arbeit von SwissCore einen Mehrwert für die Leistungsempfänger? Welche Wirkungen erzielt SwissCore mit welchen Leistungen?

1.2 VORGEHEN UND METHODEN

Bei der Durchführung der Evaluation ist eine Kombination aus qualitativen und quantitativen Methoden zur Anwendung gekommen, wobei wir uns auf die folgenden empirischen Grundlagen gestützt haben:

Dokumentenanalyse

Ausgangspunkt der Evaluation bildete die Auswertung von Dokumenten und Grundlagen. Hierzu gehörten die Vereinbarungen über SwissCore, die Jahrespläne und Jahresberichte, die Protokolle der Sitzungen des Begleitkomitees sowie die Aufstellungen von Budget und Rechnung. Zudem wurden weitere Dokumente von SwissCore und von den Akteurinnen und Akteuren im Umfeld von SwissCore bei der Analyse berücksichtigt.

Interviews

Es wurden 14 persönliche und vier telefonische leitfadengestützte Interviews durchgeführt. Da häufig mehr als eine Person an den Gesprächen zur Verfügung stand, können so 26 Interviewpartnerinnen und Interviewpartner gezählt werden. Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner waren Mitarbeitende von SwissCore, Vertretende der

Vertragsparteien, Partnerinnen und Partner sowie Zielgruppen von SwissCore, ein Vertreter der EU-Kommission sowie Vertretende des britischen und norwegischen Verbindungsbüros in Brüssel. Die Gespräche wurden protokolliert und qualitativ ausgewertet. Eine Liste der Interviewpartnerinnen und Interviewpartner findet sich in Kapitel 3.

Online-Befragung

Unter Berücksichtigung der Informationen aus den Dokumentenanalysen und Interviews wurde ein Fragebogen für eine Online-Befragung entwickelt und gemeinsam mit den Vertragsparteien bereinigt. Der Fragebogen wurde programmiert und an alle Kontakte von SwissCore in der Schweiz versendet. Die Befragung fand vom 22. Mai 2016 bis zum 6. Juni 2017 statt, wobei eine einmalige Nachfassaktion durchgeführt worden ist. Von total 596 kontaktierten Personen haben 304 an der Befragung teilgenommen, was einen erfreulichen Rücklauf von 51 Prozent ergibt.

1.3 AUFBAU DES EVALUATIONSBERICHTS

Der vorliegende Evaluationsbericht ist wie folgt aufgebaut. Kapitel 2 widmet sich zunächst einer Beschreibung der Aufgaben und der Struktur von SwissCore. Kapitel 3 illustriert die empirischen Ergebnisse aus der Dokumentenanalyse und den Interviews. Die Ergebnisse der Online-Befragung sind in Kapitel 4 dargestellt. Im Anhang findet sich schliesslich der Fragebogen, welcher für die Online-Befragung genutzt wurde.

Im Jahr 2013 (nach Gründung des SBFI) wurde eine Vereinbarung zwischen dem SBFI und dem SNF über den Betrieb und die Finanzierung von SwissCore für die Jahre 2014–2020 abgeschlossen. Da die KTI ab dem 1. Oktober 2014 zusätzliche Vertragspartei wurde, ist eine neue Vereinbarung (befristet bis Ende 2016) zwischen den nunmehr drei Parteien abgeschlossen worden. Diese wurde für das Jahr 2017 verlängert.

Die drei Parteien haben eine steuernde Funktion und legen insbesondere die Aufgaben und Prioritäten von SwissCore fest. Sie genehmigen den entsprechenden (von SwissCore erarbeiteten) Jahresplan sowie das Budget, den Jahresbericht und die Jahresrechnung von SwissCore. Dem SNF obliegt zudem die operative Führung des Brüsseler Büros.

2.1 AUFGABEN

Die in der Vereinbarung festgelegten Aufgaben von SwissCore sind die folgenden:

- Unterstützung der Parteien und Partner durch frühzeitige, rasche und umfassende Information, durch Pflege und Anbahnung von Kontakten sowie durch Bereitstellen eines Weiterbildungsangebots;
- Vernetzung mit Informationsträgern in Brüssel, namentlich mit der Europäischen Kommission und den nationalen Verbindungsbüros;
- Sichtbarmachung der Schweizer Bildungs-, Forschungs- und Innovationslandschaft in Brüssel, namentlich bei den nationalen Verbindungsbüros und nach Rücksprache mit dem SBFI und der schweizerischen Mission bei der EU bei Entscheidungs- und Informationsträgern, zum Beispiel bei der Europäischen Kommission;
- Unentgeltliche Unterstützung der Teilnahme von schweizerischen Wissenschafts- und Forschungsakteurinnen und -akteuren an den europäischen Programmen und Initiativen für Bildung, Forschung und Innovation durch Vermittlertätigkeit, strategische Beratung, Organisation von Besuchen in Brüssel, spezielle Schulungen und Bereitstellung von Sitzungsräumen und temporären Arbeitsplätzen sowie Praktika, insbesondere für Mitarbeitende der Parteien und Partner;
- Ergänzung der Tätigkeiten des Wissenschafts- und Technologierats an der schweizerischen Mission bei der EU ausserhalb der hoheitlichen Aufgaben, in Absprache mit dem Wissenschafts- und Technologierat.

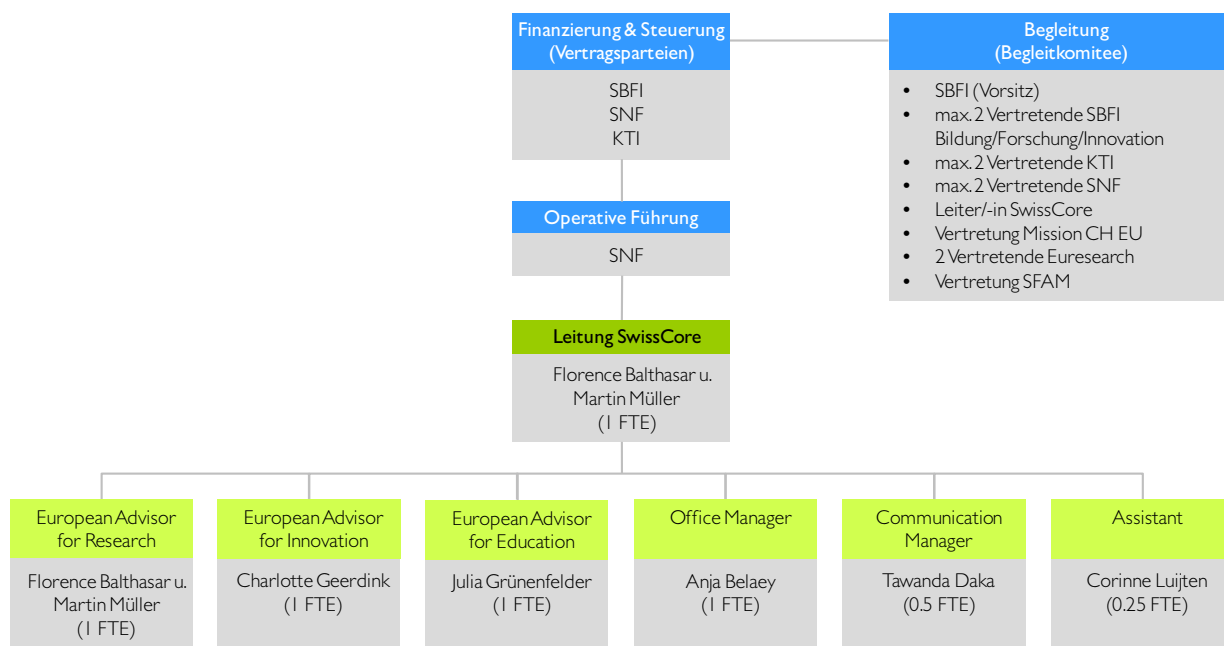
Die Vereinbarung legt zudem fest, dass die Vertragsparteien SwissCore weitere Aufgaben aus ihrem Tätigkeitsbereich anvertrauen können, SwissCore aber genügend Flexibilität für die Wahrnehmung proaktiver Tätigkeiten zur Verfügung stehen soll. Die Verantwortung für den bedarfsgerechten Einsatz der Ressourcen für die verschiedenen Aufgaben liegt gemäss der Vereinbarung bei der Leiterin beziehungsweise dem Leiter von SwissCore.

Die Vereinbarung zwischen den drei Vertragsparteien benennt weitere Akteurinnen und Akteure als Interessensträger (Mission der Schweiz bei der EU) und als Partner (Euresearch, Movetia), welche auch in einem Begleitkomitee von SwissCore mit beratender Funktion Einsitz haben. Die möglichen Empfänger der Leistungen von SwissCore sind gemäss Vereinbarung neben diesen Akteurinnen und Akteuren sowie den Vertragsparteien weitere interessierte Kreise der Bereiche Bildung, Forschung und Innovation in der Schweiz, zum Beispiel swissuniversities, die Akademien und andere.

2.2 STRUKTUR

Das folgende Organigramm illustriert die in der Vereinbarung festgeschriebene Struktur zur Steuerung, Führung und Begleitung von SwissCore sowie die Organisation von SwissCore selbst.

D 2.1: Struktur SwissCore (per Ende 2016)



Hinweis: In der Regel sind zudem ein bis zwei Personen als Praktikantinnen oder Praktikanten bei SwissCore tätig. FTE = Vollzeitäquivalent. Quelle: Darstellung Interface auf der Grundlage der Vereinbarung der Vertragsparteien und des Jahresberichts 2016.

SwissCore beschäftigte per Ende 2016 total sieben Personen (5,75 Vollzeitstellen, ohne Praktikantinnen oder Praktikanten). In der Regel sind zudem zwei Personen als Praktikantinnen oder Praktikanten bei SwissCore tätig. Wie im Organigramm ersichtlich, wird SwissCore von zwei Personen geleitet. Bis zum Ausscheiden von David Bohmert als Leiter von SwissCore Ende 2015 lag die Leitung noch in den Händen einer Person.

2.3 FINANZIERUNG

Die folgende Tabelle illustriert zentrale Daten zur Finanzierung von SwissCore im Untersuchungszeitraum.

D 2.2: Finanzierung SwissCore

	Aufwand SwissCore (CHF)	Beitrag SBFI (CHF)	Beitrag SNF (CHF)	Beitrag KTI (CHF)	Anteil der Saläre und Personalabgaben am Gesamtaufwand
2014	903'755	602'503	301'252	-	78%
2015	939'466	592'978	296'489	50'000	75%
2016	901'440	567'626	283'813	50'000	75%
Total	2'744'661	1'763'107	881'554	100'000	–

Quelle: Rechnung 2014; Rechnung 2015; Financial Statement 2016.

Total beläuft sich der Aufwand für die Finanzierung von SwissCore für die Jahre 2014–2016 auf 2,74 Millionen Franken. Der Schlüssel zur Verteilung der Kosten sah eine jährliche Beteiligung der KTI mit pauschal 50'000 Franken sowie eine Aufteilung des Restbetrages zwischen den beiden weiteren Parteien (2/3 SBFI und 1/3 SNF) vor. Der grösste Anteil der Kosten für SwissCore wird mit jeweils rund 75 Prozent für Saläre und Personalabgaben aufgewendet. Nicht enthalten in diesen Kosten sind die Leistungen, die der SNF im Rahmen der operativen Führung von SwissCore erbringt.

2.4 OPERATIVE FÜHRUNG DURCH DEN SNF

Der SNF führt SwissCore operativ. So hat SwissCore auch keine eigene Rechtspersönlichkeit: Formell ist SwissCore ein Teil des SNF und die Mitarbeitenden sind vom SNF angestellt. Der SNF ist für SwissCore der zentrale Ansprechpartner in sämtlichen Belangen der Führung und Steuerung. SwissCore nutzt weiter die Leistungen des SNF in den Bereichen IT und Personal.

2.5 EVALUATIONSPERIODE

Es gilt, darauf hinzuweisen, dass diese Evaluation eine für SwissCore aussergewöhnliche Periode zum Gegenstand hat. Aufgrund der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative am 9. Februar 2014 lehnte die Europäische Union eine Vollassoziierung der Schweiz bei «Horizon 2020» zunächst ab. Folglich waren die Jahre 2014 bis 2016 und somit auch die Aktivitäten von SwissCore durch die Nicht- beziehungsweise Teilassoziierung der Schweiz bei «Horizon 2020» geprägt.

RESULTATE DER INTERVIEWS UND DOKUMENTENANALYSE

Gegenstand dieses Kapitels sind die Resultate der Interviews und der Dokumentenanalyse. Folgende Dokumente wurden vertieft ausgewertet: (a) die für die Evaluationsperiode relevanten Vereinbarungen der Vertragsparteien betreffend Betrieb und Finanzierung von SwissCore sowie die Vereinbarung von 2017, (b) die Jahrespläne, Jahresberichte und Budgets der Jahre 2014 bis 2016 von SwissCore und (c) die Protokolle der Begleitkomiteesitzungen der Jahre 2014 bis 2016. Gespräche wurden mit Vertretenden von SwissCore, den Vertragsparteien, den Partnerinnen und Partnern, den Zielgruppen, von Verbindungsbüros anderer Länder und einem Mitarbeitenden der Europäischen Kommission geführt. Alle interviewten Personen sind in der folgenden Tabelle aufgeführt und nach Institution und Institutionstyp gruppiert:

D 3.1: Übersicht Interviewpartner/-innen

Institution	Interviewpartner/-in
Vertragsparteien	
KTI	- Annaliese Eggimann, Geschäftsführerin - Andreas Reuter, stv. Geschäftsführer und Abteilungsleiter F&E-Projektförderung und WTT-Support
SBFI	- Frédéric Berthoud, Leiter Ressort Internationale Bildungszusammenarbeit und Berufsqualifikationen - Philipp Langer, Leiter Ressort EU-Rahmenprogramme
SNF	- Angelika Kalt, Direktorin - Jean-Luc Barras, Leiter Abteilung Internationale Zusammenarbeit
Partner/-innen	
Euresearch	- Peter Erni, Direktor und National Contact Point Coordinator - Tognola Maddalena, Head of Regional Office Bern
Mission der Schweiz bei der EU	- Maryline Maillard, Botschaftsrätin für Wissenschaftspolitik, Forschung, Technologie, Bildung, Ausbildung
Movetia	- Christophe Bettin, Bereichsleiter Mittelschule, Berufsbildung und ausserschulische Jugendarbeit - Amanda Crameri, Bereichsleiterin Tertiärstufe
Zielgruppen	
Akademien der Wissenschaften Schweiz	- Claudia Appenzeller, Geschäftsführerin und Vorsitzende der Geschäftsleitung - Roger Pfister, Leiter Internationale Zusammenarbeit
Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK)	- Bernard Wicht, Leiter Koordinationsbereich Kultur&Gesellschaft, internationale Organisationen
ETH-Rat	- Kurt Baltensperger, Leiter Wissenschaft (Stab ETH-Rat) - Ines Egli, Mitarbeiterin Team Wissenschaft (Stab ETH-Rat)
swissuniversities	- Martina Weiss, Generalsekretärin - Anne Crausaz Esseiva, Bereichsleiterin Forschung und Entwicklung

Institution	Interviewpartner/-in
Evaluierte Stelle	
SwissCore	- Florence Balthasar, Co-Head of Office - Martin Müller, Co-Head of Office - Charlotte Geerdink, European Advisor for Innovation - Julia Grünenfelder, European Advisor for Education - Anja Belaey, Office manager
Weitere	
Generaldirektion für Forschung & Innovation der Europäischen Kommission	- Neville Reeve, Senior Policy Analyst («Horizon 2020» policy unit)
Norwegian Contact Office for Research, Innovation and Educa- tion (NorCore)	- Yngve Foss, Research Council of Norway
UK Research Office (UKRO)	- Christina Miller, Director

Dieses Kapitel ist wie folgt strukturiert: Zunächst werden die Evaluationsgegenstände Konzept und Umsetzung, Output sowie Outcome behandelt. Danach führen wir das Optimierungspotenzial und die Erfolgsfaktoren aus. Das Kapitel schliesst mit einem Exkurs zur Organisation und zu den Aktivitäten von NorCore und UKRO.

3.1 KONZEPT UND UMSETZUNG

Dieser Abschnitt behandelt die Struktur der Trägerschaft und der Begleitung sowie die Organisationsstruktur von SwissCore. Weiter werden die Personalpolitik von SwissCore sowie das Kompetenzportfolio und die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden behandelt. Auch die Ziele und Aufgaben sowie die Führungs- und Steuerungsinstrumente von SwissCore sind Gegenstand dieses Abschnitts. Zuletzt werden die Funktion von SwissCore sowie die Zusammenarbeit und Koordination mit der Mission diskutiert.

3.1.1 STRUKTUR DER TRÄGERSCHAFT UND BEGLEITUNG

Die Interviewten erachten die Struktur der Trägerschaft und Begleitung von SwissCore als grundsätzlich sinnvoll und in der Praxis bewährt.

Finanzierung und Steuerung

Die Finanzierung und Steuerung von SwissCore durch das SBFI, den SNF und die KTI wird von den Befragten als sinnvoll und zweckmässig beurteilt.

Die Befragten beurteilen insbesondere positiv, dass SwissCore als Institution finanziert und auf eine themen-, personen- oder leistungsbezogene Finanzierung verzichtet wird. Dadurch habe SwissCore mehr Flexibilität als andere Institutionen und könne effizienter arbeiten. Den Finanzierungsschlüssel (KTI: CHF 50'000, SBFI: 2/3 des Restbetrags,

SNF: 1/3 des Restbetrags; vgl. Darstellung D 2.2) finden die Vertragsparteien angemessen.

Zur Steuerung von SwissCore besprechen sich die Vertragsparteien an jährlich zwei Sitzungen. Es sind dies die Sitzungen, die auch der Begleitung von SwissCore dienen und an welchen neben den Vertragsparteien das Begleitkomitee teilnimmt. Die Vertragsparteien sind auch Teil des Begleitkomitees. Ein eigenes Gremium für die Steuerung von SwissCore durch die Vertragsparteien existiert nicht, jedoch koordinieren sich die Parteien bei Bedarf auch bilateral. Gemäss Vereinbarung besteht die Möglichkeit, dass Entscheide in einem geschlossenen Teil der Sitzung zwischen den Vertragsparteien getroffen werden können. Sowohl die Vertragsparteien als auch SwissCore beurteilen diese Form der Steuerung positiv.

Begleitkomitee

Die Interviewten empfinden es grundsätzlich als positiv, dass das Begleitkomitee geschaffen worden ist. Der Umgang unter den Mitgliedern sei sehr höflich und die Kommunikation finde auf Augenhöhe statt. Fast zu höflich findet eine Person, denn Probleme würden kaum diskutiert.

Zwar bilde das Begleitkomitee die zentralen Akteurinnen und Akteure ab, es wird jedoch verschiedentlich die Frage gestellt, ob das Komitee nicht um swissuniversities ergänzt werden sollte. Gleichzeitig kritisieren verschiedene Personen aber die Grösse des Begleitkomitees. Die Anzahl Komiteemitglieder sei an der oberen Grenze. Eine Reduktion der Anzahl Vertreterinnen und Vertreter pro Institution wurde vorgeschlagen. Für eine Reduktion der vertretenen Institutionen plädierte jedoch niemand.

Von Seiten einzelner Interviewpartnerinnen und Interviewpartner wird Kritik daran geübt, dass das Begleitgremium zu wenig als «Sounding Board» beziehungsweise für strategische Fragen genutzt werde. Auch würden an den Sitzungen des Begleitkomitees organisatorische Aspekte zu viel Raum einnehmen, welche gemäss Vereinbarung von den Vertragsparteien zu regeln wären.

Während der Begleitkomitee-Sitzungen werden gemäss verschiedenen Befragten nicht nur Themen betreffend SwissCore behandelt. Die Sitzungen dienen auch dem allgemeinen Informationsaustausch zu den EU-Forschungsrahmenprogrammen. Die Sitzungen dauerten dann aber teilweise sehr lange. Um Diskussionen zum europäischen Forschungsraum und zur europäischen Forschungspolitik führen zu können, hat das SBFI die sogenannte «ERA-Plattform» geschaffen. Diese Plattform wird mindestens einmal pro Jahr durchgeführt und vereint alle relevanten BFI-Akteurinnen und Akteure. Aus praktischen Gründen wird die Plattform nach Möglichkeit im Anschluss an die Sitzungen des SwissCore-Begleitkomitees durchgeführt, sodass sämtliche Komiteemitglieder auch an der Plattformsitzung teilnehmen können. Viele Interviewte beurteilen die Schaffung dieser «ERA-Plattform» als positiv. Durch diese Veranstaltung könne die gesamte Zeit der Komitee-Sitzung für Diskussionen betreffend SwissCore eingesetzt werden. Würde die ERA-Plattform nicht zeitnah zur Begleitkomitee-Sitzung stattfinden, würden Diskussionen zum europäischen Forschungsraum zurück in die Komitee-Sitzung verlagert. Eine befragte Person würde eine Diskussion in einem kleineren Rah-

men (wie früher im zweiten Teil der Begleitkomitee-Sitzung) der ERA-Plattform vorziehen.

Operative Führung durch SNF

Die operative Führung von SwissCore durch den SNF wird von den interviewten Personen als sinnvoll beurteilt und die Führungsarbeit des SNF grundsätzlich positiv eingeschätzt. Verschiedene Personen weisen darauf hin, dass die Führung durch den SNF historisch bedingt sei. Einige betonen, dass es wichtig und richtig sei, dass nur eine Institution SwissCore betreibe. Sie sehen auch die Möglichkeit, die Führung beim SBFI anzusiedeln. Da die jetzige Führung durch den SNF gut funktioniere, sehen diese Personen jedoch keinen Anlass, etwas an der operativen Führung zu ändern. Die Tatsache, dass der SNF SwissCore zwar operativ führt, nicht aber den grössten Teil der Finanzierung übernimmt, findet keine Interviewpartnerin und kein Interviewpartner problematisch.

3.1.2 ORGANISATIONSSTRUKTUR

Die interne Organisationsstruktur von SwissCore wird in den Interviews ebenfalls positiv beurteilt.

Ko-Leitung

Seit dem 1. Januar 2016 teilen sich zwei Personen die Leitung von SwissCore. Zuvor gab es jeweils nur eine Direktorin oder einen Direktor. Mit der Ko-Leitung ist gemäss allen interviewten Personen eine gute Lösung gefunden worden. Die Koordination zwischen der Leiterin und dem Leiter laufe sehr gut. Befragte weisen darauf hin, dass durch die Ko-Leitung immer eine Person verfügbar sei und dass bei Krankheit und Elternschaft die Stellvertretung bestens funktioniere. Es wird aber auch darauf verwiesen, dass die Umsetzung der Ko-Leitung stark von den Personen abhängig sei, mit welchen die Leitungspositionen besetzt würden. Vor diesem Hintergrund haben die meisten Befragten auch keine Präferenz dafür, ob die Regelung der Ko-Leitung auch in Zukunft beibehalten werden soll oder eine Leitung durch eine Person vorzuziehen ist.

European Advisors

Für die drei Themenbereiche Bildung, Forschung und Innovation gibt es bei SwissCore je eine zuständige Stelle: «European Advisor for Education», «European Advisor for Research» und «European Advisor for Innovation». Die Funktion des «European Advisor for Research» wird von den beiden Ko-Leitenden ausgeführt. Sie teilen sich neben der Stelle der SwissCore-Leitung auch diese Forschungsstelle. Die Stellenaufteilung nach Themenbereich bewerten alle Befragten, insbesondere auch die Vertretenden von NorCore und UKRO, als zweckmässig. Forschung werde mehrheitlich als zentrales Dossier von SwissCore erachtet und es sei daher sinnvoll, dass dieser Bereich auch bei der Leitung angesiedelt ist.

Praktikantinnen und Praktikanten

Die Anstellung von Praktikantinnen und Praktikanten wird von fast allen Interviewpartnerinnen und Interviewpartnern als sinnvoll betrachtet. Drei Begründungen werden angeführt: Erstens benötige SwissCore Praktikantinnen und Praktikanten, um mit den vorhandenen finanziellen Ressourcen die notwendigen Leistungen erbringen zu können. In diesem Zusammenhang beurteilen verschiedene Befragte die Qualität der

Arbeit der Praktikanten und Praktikantinnen positiv. Zweitens würden es Praktikantinnen und Praktikanten ermöglichen, Themen zu verfolgen, welche nicht prioritär seien. Drittens wird es als eine Aufgabe von SwissCore gesehen, Personen am Anfang ihrer Berufslaufbahn auszubilden. Dabei wird darauf verwiesen, dass solche Personen im Idealfall nach dem Praktikum dem «BFI-System der Schweiz» sowieso erhalten blieben und der Aufwand für die Betreuung und Ausbildung durch SwissCore sich damit auch längerfristig für die Schweiz bezahlt mache. Geschätzt wird zudem, dass es in der Vergangenheit auch möglich war, die Praktikantinnen und Praktikanten über Drittmittel zu finanzieren.

Kritik am Praktikum formuliert lediglich ein Interviewpartner. Neben dem Aufwand für SwissCore würden die Praktikantinnen und Praktikanten Aufwand bei der Erhebung von Informationen generieren (z.B. bei Befragungen von Akteurinnen und Akteuren im Umfeld von SwissCore). Weiter zielt Kritik darauf ab, dass in der Vergangenheit, erstens, die von den Praktikantinnen und Praktikanten zu bearbeitenden Themen nicht mit allen Vertragsparteien diskutiert wurden. Zweitens seien nicht alle Berichte von Praktikantinnen und Praktikanten ausreichend auf die offizielle Position der Schweiz abgestimmt worden. Dies habe einen Korrekturaufwand für das SBFI zur Folge gehabt. Neu werden die Arbeitsthemen gemäss Interviewaussagen jedoch im SwissCore-Jahresplan festgehalten.

Office-Management und Kommunikation

SwissCore verfügt über eine erfahrene Büroleiterin, die gemäss SwissCore-Angaben insbesondere bei den regelmässigen Stellenwechseln (vgl. «Befristete Anstellungen» in Abschnitt 3.1.3) bisher eine wichtige Konstante dargestellt hat. Zwei Angestellte (für Kommunikation und Assistenz) teilt sich SwissCore mit «Norwegian Contact Office for Research, Innovation and Education» (NorCore). Diese organisatorische Lösung beurteilen sowohl SwissCore als auch NorCore positiv: Sie ermögliche einen effizienten Ressourceneinsatz. Die gemeinsamen Büroräumlichkeiten würden zudem den informellen Austausch begünstigen.

3.1.3 PERSONALPOLITIK

Während die befristeten Anstellungen bei SwissCore grossmehrheitlich begrüsst werden, beurteilen die Befragten die Karriereplanung kritisch.

Befristete Anstellungen

Die Anstellung bei SwissCore ist auf fünf Jahre beschränkt. Bei einem Funktionswechsel kann die Anstellung auf sieben Jahre verlängert werden. Ausgenommen von dieser Regel sind die Stellen für Kommunikation, Office-Management und Assistenz. Die befragten Personen erachten eine befristete Anstellung als grundsätzlich sinnvoll. So könne die Dynamik im Team sichergestellt werden. Die Befragten sind dabei der Ansicht, dass die Dauer mindestens fünf Jahre betragen müsse. Die Mitarbeitenden brauchten eine gewisse Zeit, um ihr Netzwerk aufzubauen. Kürzere Anstellungsperioden würden auch zu einem grossen Wissensverlust führen. Verschiedene Personen sind der Auffassung, dass die maximale Anstellungsdauer auch länger als fünf Jahre sein könnte. Sie betonen aber alle, dass die genaue Dauer letztlich nicht entscheidend sei.

Karriereplanung

Mehrere Interviewpartnerinnen und Interviewpartner (Zielgruppen, Partner/-innen) bemängeln die fehlende Karriere- und Nachwuchsplanung. Trotz der befristeten Anstellung werde die Karriere mit den SwissCore-Mitarbeitenden nicht geplant. Dies sei einerseits ein Nachteil für die Mitarbeitenden, andererseits aber auch für die Vertragsparteien. Diese müssten Interesse haben, dass die Personen nach ihrer Anstellung bei SwissCore weiter für sie oder zumindest für andere Schweizer Institutionen im BFI-Bereich tätig blieben. Die Befragten räumen aber ein, dass in der Praxis die SwissCore-Mitarbeitenden befriedigende Anschlusslösungen fänden. Auch die Nachwuchsplanung kann gemäss den Befragten verbessert werden. Die Nachfolge der SwissCore-Mitarbeitenden solle langfristig geplant werden.

Es wird geschätzt, dass SwissCore die Weiterbildungsmöglichkeiten des SNF nutzen kann. Zudem fanden bei SwissCore in der Vergangenheit interne Anlässe zur Entwicklung der Mitarbeitenden und ihrer Karrieren statt: SwissCore hat ein «Staff Development Project» durchgeführt und sogenannte Karriere-Entwicklungspfade für die Mitarbeitenden entwickelt.

3.1.4 KOMPETENZPORTFOLIO UND ARBEITSBELASTUNG

Das Kompetenzportfolio und die Arbeitsbelastung sehen die Interviewpartnerinnen und -partner wie folgt.

Kompetenzportfolio

Gemäss den befragten Personen verfügen die SwissCore-Mitarbeitenden über das notwendige Kompetenzportfolio, um ihren unterschiedlichen Aufgaben gerecht zu werden. Die verschiedenen Profile der Mitarbeitenden würden sich gut ergänzen. Eine interviewte Person bemerkt zwar, dass es sich bei den SwissCore-Mitarbeitenden um keine Fachexpertinnen und Fachexperten im Bereich Innovation handelt, attestiert ihnen aber dennoch, gute Arbeit zu leisten.

Zwei befragte Personen weisen auf die Übergabe der Leitung vom ehemaligen Direktor auf die heutige Ko-Leitung hin. Die eine Person meint, der Wechsel habe gut funktioniert, auch weil die beiden Ko-Leitenden zuvor bereits als «European Advisor» für SwissCore gearbeitet haben. Die andere Person ist jedoch der Auffassung, dass der Beginn nicht ohne Schwierigkeiten verlaufen sei, da den Ko-Leitenden Führungserfahrung gefehlt habe.

Arbeitsbelastung

Die Mitarbeitenden von Swiss-Core betrachten ihre Arbeitsbelastung als angemessen. Zwar sei infolge der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative und in der Phase der Teil-Assoziierung bei «Horizon 2020» der Aufwand gestiegen. Es sei aber möglich gewesen, den gesteigerten Informationsbedürfnissen aus der Schweiz nachzukommen, wenn auch manchmal zu Lasten von Aufgaben im Zusammenhang mit Partnern in Brüssel. Dass Abendeinsätze der SwissCore-Mitarbeitenden mit einer zusätzlichen Ferienvoche kompensiert werden können, halten die Betroffenen für eine gute Lösung. Es sei klar, dass die Tätigkeit bei SwissCore kein «9 to 5 job» sei und die Abgrenzung von Arbeits- und Freizeit nicht immer einfach sei. Jedoch entschädige die spannende und

abwechslungsreiche Tätigkeit allfällige Mehrarbeit oder Arbeit am Abend und in der Freizeit.

Die Kundinnen und Kunden nehmen die Arbeitsbelastung der SwissCore-Mitarbeitenden, soweit dies möglich ist, als hoch bis sehr hoch war. Insbesondere in der Phase der Teil-Assoziierung bei «Horizon 2020» sei sehr viel geleistet worden.

3.1.5 ZIELE UND AUFGABEN

Gemäss Vereinbarung dient SwissCore der Verbindung zwischen den schweizerischen und den europäischen Forschungs-, Innovations- und Bildungsgemeinschaften und der Unterstützung der Teilnahme der schweizerischen Institutionen an den europäischen Programmen. Die Aufgaben von SwissCore sind in der Vereinbarung festgelegt. Eine Aufstellung von (strategischen) Zielen von SwissCore existiert nicht, jedoch werden in der Präambel solche implizit genannt.

Die Aufgaben von SwissCore umfassen den ganzen BFI-Bereich, wobei die Parteien SwissCore jederzeit mit weiteren Aufgaben betrauen können – sofern dadurch nicht das Erreichen der Zielsetzungen in Frage gestellt wird. Dies sowie die relativ allgemein formulierten Vorgaben zu den Aufgaben werden von den Vertragsparteien und SwissCore für gut befunden. Es ermögliche es, die notwendige Flexibilität von SwissCore zu garantieren.

3.1.6 FÜHRUNGS- UND STEUERUNGSINSTRUMENTE

Für die Führung und Steuerung von SwissCore stehen den Vertragsparteien drei Instrumente zur Verfügung: (1) Die Vereinbarung zwischen den Vertragsparteien regelt Betrieb und Finanzierung von SwissCore, (2) der Jahresplan legt die Aktivitäten im entsprechenden Jahr fest und (3) mit dem Jahresbericht erstattet SwissCore seinen Auftraggebern Bericht. Grundlagen zur internen Führung sind im «SwissCore-Handbuch» festgelegt und es finden jährlich Mitarbeitendengespräche statt. Im Folgenden gehen wir auf die einzelnen Instrumente näher ein.

Vereinbarung (der Vertragsparteien)

Die Grundlage für sämtliche Aktivitäten von SwissCore bildet die Vereinbarung des SBFI und der KTI mit dem SNF betreffend Betrieb und Finanzierung von SwissCore. Im Dezember 2013 wurde die Vereinbarung zwischen dem SBFI und dem SNF für die Jahre 2014 bis 2020 unterzeichnet. Anfang 2015 wurde dieser Vertrag durch eine Vereinbarung für die Jahre 2014 bis 2016 ersetzt, um die KTI einzubinden. Die Vereinbarung sah vor, die Beteiligung der KTI 2016 neu zu evaluieren. Mit einer Vereinbarung für das Jahr 2017 wurde die vorherige Vereinbarung um ein Jahr verlängert.

Wie obenstehend erläutert, beschreibt die Vereinbarung die Aufgaben (Artikel 2) sowie implizit die Ziele (Präambel) von SwissCore. Daneben regelt sie die Führung und Finanzierung von SwissCore und sieht in Artikel 10 eine periodische Evaluation vor. Die Vereinbarung ist kurzgehalten und umfasst lediglich 13 Artikel.

Jahresplan

Im Jahresplan führt SwissCore die geplanten Aktivitäten für das entsprechende Jahr aus. Dabei handelt es sich nicht um eine Detailplanung, sondern um «grosse Linien»,

wie ein Vertreter einer Vertragspartei anmerkt. Dennoch werden gewisse Aktivitäten sehr konkret genannt und datiert (z.B. die Organisation von Brüssel-Besuchen für Hochschulrektorate). Ein Vertreter einer Vertragspartei meint, dass seine Institution nur wenig mit dem Jahresplan steure.

Erarbeitet wird der Jahresplan bottom up. SwissCore entwirft den Jahresplan und lässt zunächst die Vertragsparteien und dann die Mitglieder des Begleitkomitees Stellung nehmen. Der bereinigte Jahresplan wird den Vertragsparteien und dem Begleitkomitee an deren Herbstsitzung zur Genehmigung vorgelegt. Die SwissCore-Mitarbeitenden führen aus, dass die Verabschiedung des Jahresplans an der Sitzung wegen der Vorkon-sultation jeweils nur noch reine Formsache sei.

Jahresbericht

Der Jahresbericht wird dem Begleitkomitee und den Vertragsparteien jeweils an der Frühlings-sitzung vorgelegt. Der Bericht fasst die Aktivitäten des vergangenen Jahres zusammen und quantifiziert die Leistungen. Mit der Neubesetzung der Leitung wurden der Jahresbericht 2016 leicht angepasst und die quantitativen Auswertungen reduziert. SwissCore verwendet vier Leistungskategorien («inform», «liaise», «support» und «promote») und quantifiziert die Leistungen entsprechend. Die Leistungserfassung beschreibt SwissCore jedoch rudimentär, die quantitativen Angaben seien nur Nähe-rungswerte. Ein Vertreter eine Vertragspartei weist darauf hin, dass es kein eigentliches Controlling-Instrument gebe.

SwissCore-Handbuch und weitere Führungsdokumente

SwissCore verfügt über ein Handbuch, das alle Tätigkeiten der SwissCore-Mitarbeitenden sowie die Abläufe regelt. Der zentrale Nutzen des Handbuchs kann darin gesehen werden, dass der Ablauf von Prozessen personenunabhängig (z.B. nach Personalwechseln) gewährleistet werden kann. Zudem stehen SwissCore weitere Do-kumente (z.B. Formulare, Wegleitungen, Pflichtenhefte) des SNF zur Führung zur Ver-fügung.

3.1.7 FUNKTION

Die befragten Vertreter/-innen der Vertragsparteien, Partnerinnen und Partner und Zielgruppen sind der Auffassung, dass den SwissCore-Mitarbeitenden bekannt sei, welche Funktion SwissCore für ihre Institution habe. Insbesondere würden die regel-mässigen Besuche von SwissCore bei den Institutionen in der Schweiz dazu beitragen, bei SwissCore Klarheit über die Bedürfnisse dieser Organisationen zu schaffen.

Sowohl für die Vertragsparteien als auch für die Partnerinnen und Partner und die Zielgruppen hat SwissCore primär eine Informations- und Netzwerkfunktion. SwissCore wird beispielsweise als Aussenstelle der Schweizer BFI-Institutionen in Brüs-sel oder als Schnittstelle zwischen den Schweizer BFI-Institutionen und der europäi-schen BFI-Politik sowie den europäischen BFI-Institutionen bezeichnet. Für die Befrag-ten ist dabei neben dem Zugang zu inoffiziellen Informationen auch die Aufbereitung und Kanalisierung von offiziellen Informationen von Bedeutung. Die Missionsvertrete-rin weist zudem darauf hin, dass auch sie auf SwissCore-Informationen angewiesen sei. Die Mission habe ein anderes Netzwerk und komme nicht zu den inoffiziellen Informa-tionen, die SwissCore mit seinem Netzwerk erhalte. Mit einer Ausnahme sehen es die

Befragten als Aufgabe von SwissCore, Informationen proaktiv zu generieren und in die Schweiz zu übermitteln. Das SwissCore-Netzwerk ist für die Befragten auch von direktem Nutzen: SwissCore könne für die Schweizer Institutionen die notwendigen Brüsseler Kontakte herstellen. Vom SNF, Euresearch, Movetia und den Akademien wird zusätzlich auf die Lobbying-Funktion von SwissCore hingewiesen, swissuniversities nennt weitere Unterstützungsleistungen, die SwissCore für swissuniversities im Rahmen der Präsidentschaft des Netzwerks «UAS4Europe» erbringe. Das Verständnis der Vertreterinnen und Vertreter der Vertragsparteien, der Zielgruppen sowie der Partnerinnen und Partner über die Funktion von SwissCore deckt sich somit mit den Aufgaben, die SwissCore gemäss Vereinbarung zu erbringen hat.

Für die Europäische Kommission hat SwissCore keine zentrale Funktion. So gibt es weder eine regelmässige Zusammenarbeit, noch nutzt die Kommission regelmässig SwissCore-Informationen. Dennoch ist gemäss dem Vertreter der Europäischen Kommission das Verhältnis zu den SwissCore-Mitarbeitenden gut. So treffe man sich immer wieder auf Brüsseler Veranstaltungen.

3.1.8 ZUSAMMENARBEIT UND KOORDINATION MIT DER MISSION

Zwischen SwissCore und der Mission der Schweiz bei der EU besteht eine enge Zusammenarbeit. Beide Partner beurteilen diese als äusserst positiv. Die Koordination funktioniere sehr gut: SwissCore informiere jeweils die Mission über geplante Treffen, diese entscheide dann zusammen mit SwissCore, wann die Mission ebenfalls teilnehmen soll. Die Missionsvertreterin findet, dass die SwissCore-Mitarbeitenden ein gutes Gespür dafür hätten, was sie tun dürften und was nicht. SwissCore führt auch Veranstaltungen mit der Mission zusammen in den Räumlichkeiten der Mission durch. Auch von Seiten der Vertragsparteien und Partnerinnen und Partner wird die Zusammenarbeit von SwissCore und der Mission als gut funktionierend eingeschätzt. Sie betonen, dass die Qualität der Zusammenarbeit letztlich von den Personen bei SwissCore und der Mission abhängen und dass bei künftigen Personenkonstellationen die Zusammenarbeit auch schlechter sein könnte. Doppelspurigkeiten bei der Aufgabenerfüllung werden nicht gesehen. Die Aufgabenteilung zwischen der Mission und SwissCore ist in einem Dokument geregelt. Dieses Dokument wurde jedoch weder von den Mitarbeitenden der Mission noch von SwissCore-Mitarbeitenden in den Gesprächen erwähnt. Eine interviewte Person weist dafür darauf hin, dass die Mission, die im BFI-Bereich personell eher schwach dotiert sei, Leistungen von SwissCore in Anspruch nehme und dass dadurch die Trennschärfe zwischen den Aufgaben von SwissCore und den offiziellen schweizerischen Vertretungsaufgaben potenziell gefährdet würde.

3.2 OUTPUT

Die Befragten – Vertragsparteien, Partnerinnen und Partner, Zielgruppen sowie die NorCore- und UKRO-Vertretenden – beurteilen die Leistungen von SwissCore hinsichtlich Qualität, Quantität und Effizienz sehr positiv. Das kleine Team erbringe viele und qualitativ hochwertige Dienstleistungen und arbeite schnell.

Die Vereinbarung von SBFI, SNF und KIT definiert folgende fünf Aufgaben, die SwissCore zu erfüllen hat:

- Unterstützung der Parteien und Partner durch frühzeitige, rasche und umfassende Information, durch Pflege und Anbahnung von Kontakten sowie durch Bereitstellen eines Weiterbildungsangebots;
- Vernetzung mit Informationsträgern in Brüssel, namentlich mit der Europäischen Kommission und den nationalen Verbindungsbüros;
- Sichtbarmachung der Stärken der Schweizer Bildung, Forschung und Innovation in Brüssel, namentlich bei den nationalen Verbindungsbüros und bei Entscheidungs- und Informationsträgern;
- Unentgeltliche Unterstützung der Teilnahme von schweizerischen Wissensinstitutionen an den Europäischen Programmen und Initiativen für Bildung, Forschung und Innovation durch Vermittlertätigkeit, strategische Beratung, Organisation von Besuchen in Brüssel, spezielle Schulung und Bereitstellung von Sitzungsräumen und temporären Arbeitsplätzen und Praktika;
- Ergänzung der Tätigkeiten des Wissenschafts- und Technologierats an der schweizerischen Mission bei der EU ausserhalb der hoheitlichen Aufgaben, in Absprache mit dem Wissenschafts- und Technologierat.

SwissCore deckt gemäss Interviewaussagen und den Jahresberichten mit ihren Leistungen alle zugewiesenen Aufgaben ab. SwissCore selbst teilt seine Leistungen in vier Kategorien ein: (1) «inform», (2) «liaise», (3) «support» und (4) «promote» (vgl. z.B. Jahresbericht 2016). Dieses Leistungsangebot bezeichnen beispielsweise NorCore und UKRO als sehr gut und durchdacht. Im Folgenden werden die Leistungen der Kategorien einzeln diskutiert.

Die zentrale Basis für die Leistungserbringung von SwissCore bilden die persönlichen Netzwerke der SwissCore-Mitarbeitenden. Diese Netzwerke werden von verschiedenen Befragten äusserst positiv beurteilt. Sie sind sich einig, dass SwissCore sich eine gute Position in der «informellen Landschaft» in Brüssel erarbeitet habe. Es wird geschätzt, dass SwissCore in mehreren Gruppen eine aktive Rolle einnimmt – unter anderem in Science Europe und in Informal Group of RTD Liaison Offices IGLO. Insbesondere die Befragten von NorCore und UKRO weisen darauf hin, dass die informellen Kontaktpunkte und Beziehungen zwischen den Akteurinnen und Akteuren in Brüssel von grosser Bedeutung seien. NorCore ergänzt, dass assoziierte Mitglieder wie Norwegen und die Schweiz eine aktivere Rolle in Brüssel wahrnehmen müssten, um alle relevanten Informationen zu erhalten.

Beschaffung, Aufbereitung und Weiterleitung von Informationen
(«inform»)

Fast die Hälfte aller Leistungen von SwissCore sind der Informationskategorie zuzuordnen. So ist die Informationstätigkeit durch SwissCore auch für die meisten befragten Personen die zentrale Leistung des Büros (vgl. auch Abschnitt 3.1.7). Dabei sind sowohl die inoffiziellen als auch die offiziellen Informationen von Interesse. Die Befragten beurteilen insbesondere positiv, dass SwissCore proaktiv informiere und die

Informationen einordne beziehungsweise mit dem Schweizer Kontext verknüpfe. Während die Mehrheit der Befragten die Quantität der Informationen schätzt, findet eine interviewte Person, dass sie eher zu viel als zu wenig Informationen erhalte und sich dabei etwas mehr Systematik wünsche. Eine Person weist darauf hin, dass der Austausch von Informationen in beide Richtungen gehen müsse und daher immer die Gefahr bestehe, dass zu viel oder noch nicht offizielle Informationen (von Schweizer Seite) weitergegeben werden. Kritik in Bezug auf die Informationsbeschaffung formuliert auch ein Vertretung einer Vertragspartei, die SwissCore als teilweise zu aktiv wahrnimmt: Im Untersuchungszeitraum sei es einmal vorgekommen, dass mit einer ungefilterten Weitergabe an Informationen bei europäischen Partnerinnen und Partnern Irritationen ausgelöst wurden.

Vernetzung («liaise»)

SwissCore vernetzt die Schweizer Akteurinnen und Akteure mit den Europäischen Akteurinnen und Akteuren in Brüssel. Dazu tritt SwissCore zu einem an Veranstaltungen in Brüssel auf und hält Vorträge. Zum anderen organisiert SwissCore selbst oder in Partnerschaft Veranstaltungen (beispielsweise thematische Workshops) und Treffen. Die von SwissCore organisierten Seminare und insbesondere der «Annual Event» werden von verschiedenen interviewten Personen äusserst positiv beurteilt. Der «Annual Event» ist für einige Person auch einer der wichtigsten Anlässe im Jahr. Die Veranstaltungen seien sehr gut organisiert und ein idealer Ort, um sein eigenes Netzwerk zu erweitern. Während eine Person anmerkt, man könne sich vor allem mit anderen Teilnehmenden aus der Schweiz gut vernetzen (und fraglich sei, ob dazu die Anreise nach Brüssel notwendig ist), gab eine andere Person zu Protokoll, dass man das EU-Netzwerk gut erweitern könne.

Unterstützung («support»)

SwissCore unterstützt Schweizer Akteurinnen und Akteure bei ihren Aktivitäten auf Europäischer Ebene. Diese Unterstützungsleistungen machen rund einen Drittel der Tätigkeiten von SwissCore aus. Diese Leistungen beinhalten hauptsächlich die Beantwortung von Fragen seitens Schweizer Institutionen, das Vermitteln zwischen schweizerischen und europäischen Partnerinnen und Partnern, die Organisation von Besuchen und Praktika sowie die Durchführung von Spezialschulungen für Schweizer Institutionsvertretende in Brüssel und die strategische Beratung für Schweizer Hochschulen und weitere Akteurinnen und Akteure in der Schweiz. Die Informationsleistungen per Telefon und E-Mail werden äusserst positiv bewertet. Die Befragten geben zu Protokoll, dass die Auskünfte von hoher Qualität seien und jeweils schnell erfolgten. Für strategische Beratungen treffen SwissCore-Mitarbeitende auch regelmässig Akteurinnen und Akteure in die Schweiz. Seitens der Besuchten wird diese Dienstleistung zwar geschätzt, ein Vertragspartner stellt jedoch die Frage, ob hierfür nicht swissuniversities zuständig wäre und sich SwissCore besser auf die Tätigkeit in Brüssel konzentrieren würde. Ein Gesprächspartner sieht das Engagement von SwissCore in der Schweiz dann als problematisch an, wenn dieses – beispielsweise bei Referaten – nicht ausreichend mit den Agenturen abgestimmt sei. Als weitere Leistung im Bereich «support» ist abschliessend die Büroinfrastruktur, die SwissCore Schweizer Institutionen bei Brüssel-Aufenthalten zur Verfügung stellt, zu nennen.

Sichtbarmachung («promote»)

Die Sichtbarmachung von Schweizer Institutionen auf europäischer Ebene bildet die vierte und quantitativ kleinste Leistungskategorie von SwissCore. Auch dafür organisiert SwissCore Veranstaltungen (z.B. Swiss Science, education and innovation briefings). SwissCore ist Teil der IGLO-Gruppe und vertritt Schweizer BFI-Institutionen – auf deren Wunsch – auch in verschiedenen Gremien. Die Sichtbarmachung zielt auch auf Bereiche ab, in denen die Schweiz für andere EU-Länder Modellcharakter haben kann (z.B. Berufsbildung).

3.3 OUTCOME

Die Zufriedenheit mit den Leistungen von SwissCore ist bei den Befragten hoch. Ebenso sehen alle einen Mehrwert in den Aktivitäten von SwissCore.

Zufriedenheit

Alle befragten Personen geben an, sehr zufrieden mit den Leistungen von SwissCore zu sein. Die Befragten beurteilen die Qualität der Arbeit (vgl. Abschnitt 3.2) als hoch. Mehrfach positiv hervorgehoben werden die Leistungen in der Phase der Teil-Assoziierung bei «Horizon 2020». Geschätzt werden insbesondere auch die proaktive Information von SwissCore sowie die Einordnung von Informationen. Die Zusammenarbeit sei immer sehr angenehm und zufriedenstellend.

Mehrwert und Wirkungen

Sämtliche Interviewpartnerinnen und Interviewpartner aus der Schweiz sind der Auffassung, dass die Leistungen von SwissCore einen Mehrwert für ihre Institution oder andere Schweizer Institutionen im Bildungs-, Forschungs- und Innovationsbereich generieren. Der Mehrwert bestehe unter anderem darin, dass SwissCore die Schweizer Institutionen mit offiziellen und inoffiziellen Informationen versorge – mit Informationen, die die Mission der Schweiz so nicht zur Verfügung stellen könne, da sie entweder keinen Zugang oder keine Ressourcen habe. Die Schweizer Institutionen selbst seien auch nicht in der Lage, die Informationen selbst zu beschaffen. Einerseits fehlten die Ressourcen, andererseits die Kontakte vor Ort. Diese Informationen seien beispielsweise für die Erarbeitung von Stellungnahmen, für die strategische Planung oder die internationale Positionierung von Nutzen. Weiter ermögliche SwissCore, Schweizerinnen und Schweizer auf Leitungspositionen von internationalen Gremien zu platzieren. Insgesamt leiste SwissCore somit – neben anderen Akteurinnen und Akteuren – einen Beitrag dazu, dass die Aktivitäten und Themen der Europäischen Kommission, zum Beispiel bei der Ausarbeitung der Rahmenforschungsprogramme, letztlich im Sinne der Schweiz beeinflusst werden könnten. So würden die Bedingungen für die Schweizer BFI-Institutionen verbessert, was diesen beispielsweise erlauben würde, erfolgreicher europäische Fördergelder einzuwerben. Eine Interviewte Person weist auch noch darauf hin, dass auch dank SwissCore mehreren EU-Funktionärinnen und -Funktionären bewusst geworden sei, dass die Teilnahme der Schweiz bei «Horizon 2020» auch im Sinne der EU sei, da dadurch die Kompetitivität gesteigert würde.

Auch die Vertretenden von NorCore, UKRO sowie der Europäischen Kommission beurteilen die Wirkung von SwissCore positiv: Zum einen würde den Schweizer For-

schungseinrichtungen durch SwissCore ein besserer Zugang zu EU-Programmen ermöglicht und zum anderen profilierte SwissCore die Schweiz in Brüssel. SwissCore geniesse bei der Europäischen Kommission und bei den anderen nationalen Büros einen exzellenten Ruf. Es sei auch gelungen, SwissCore als Marke zu etablieren. Man zähle SwissCore zusammen mit den Büros Deutschland, Grossbritannien und Frankreich zu den «grossen Akteuren». Für viele nationale Büros sei SwissCore ein Vorbild.

3.4 VERBESSERUNGSPOTENZIAL UND ERFOLGSKRITERIEN

SwissCore wird von sämtlichen Befragten sehr positiv beurteilt, wenige Personen äussern sich in ausgewählten Punkten kritisch. Folglich sehen die befragten Personen auch kaum Verbesserungspotenzial und plädieren, möglichst wenig zu verändern. Der befragte Vertreter der Europäischen Kommission meint sogar, man müsste SwissCore erfinden, wenn es SwissCore nicht schon gäbe. Die meisten Personen sprechen sich dafür aus, SwissCore auch künftig die notwendige Flexibilität zu gewähren. Eine Person weist darauf hin, dass es wichtig sei, dass alle Träger, Partner und Zielgruppen hinter SwissCore stünden.

Um künftige Krisen meistern zu können, schlägt eine SwissCore-externe Person vor, im Vertrag eine Klausel vorzusehen, die es ermögliche, SwissCore im Bedarfsfall personell aufzustocken. In der Phase der Nicht-Assoziierung bei «Horizon 2020» habe SwissCore zwar hervorragende Arbeit geleistet, musste dafür aber eine hohe Arbeitsbelastung in Kauf nehmen. Die Akteurinnen und Akteure aus dem Bildungsbereich wünschen sich, dass die Bildung künftig stärker ins Zentrum rückt, in der europäischen Politik und damit auch bei SwissCore. Durch die Umwandlung der KTI zu Innosuisse werde sich gemäss Interviewaussagen die Bedeutung der internationalen Innovationsförderung erhöhen und werden vermutlich mehr Aktivitäten bei SwissCore im Innovationsbereich anfallen. SwissCore selbst wünscht sich, von den Akteurinnen und Akteuren strategischer eingesetzt zu werden. Diese sollten SwissCore strategischer nutzen und nicht nur als «Trouble Shooter» auf der Agenda haben.

Die befragten Personen von NorCore, UKRO und der Europäischen Kommission betonen die zweifache Rolle von nationalen Kontaktbüros: Erstens seien sie «Auge und Ohr» ihres Landes in Brüssel und zweitens spielten sie eine zentrale Rolle bei der Zusammenarbeit mit der Europäischen Kommission. Dabei seien die Netzwerke und der informelle Informationsaustausch von grosser Bedeutung. Für eine erfolgreiche Ausübung dieser Rolle sei ein klares Mandat der Auftraggebenden bezüglich Ziele, Leistungen und Autonomie unabdingbar. Für SwissCore sei dies besonders wichtig, da es drei Auftraggebende gebe.

3.5 EXKURS: ORGANISATION UND AKTIVITÄTEN VON NORCORE UND UKRO

Die Organisation und die Aktivitäten von NorCore und UKRO sind von besonderem Interesse. Norwegen ist hinsichtlich Einwohnerzahl und Wirtschaftskraft gut mit der

Schweiz vergleichbar und wie die Schweiz kein EU-Mitglied. UKRO ist eine etablierte Organisation, die aufgrund des EU-Austritts des Vereinigten Königreichs aber vor besonderen Herausforderungen steht. Für UKRO ergeben sich damit Herausforderungen, die Parallelen zur Situation von SwissCore nach der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative haben.

3.5.1 NORCORE

Das «Norwegian Contact Office for Research, Innovation and Education» (NorCore) wurde im Dezember 2016 gemeinsam vom Norwegischen Forschungsrat, vom Norwegischen Zentrum für Internationale Bildungskooperation und von Innovation Norwegen gegründet. Bereits seit 2005 ist der Forschungsrat von Norwegen mit einem Büro in Brüssel vertreten. Finanziert wird NorCore durch das Norwegische Ministerium für Bildung und Forschung. Für die operative Führung ist der Forschungsrat verantwortlich. NorCore hat fünf Mitarbeitende, die jeweils von einer der drei Gründungsinstitutionen angestellt sind.³ Zusätzlich teilt sich NorCore zwei Mitarbeitende mit SwissCore. Es handelt sich dabei um die «Office Managerin» und um die Büroassistentin. Die «Office Managerin» ist bei SwissCore jedoch für die Kommunikation und nicht das Büromanagement zuständig. Mit NorCore möchte Norwegen seine Präsenz in Brüssel verstärken und die Teilnahme norwegischer Institutionen bei «Horizon 2020» und «Erasmus+» erhöhen.

Leistungen

NorCore hat den Auftrag, nationalen Forschungsinstitutionen den Zugang zu EU-Programmen zu erleichtern, den nationalen Einfluss auf die Europäische Strategieentwicklung zu erhöhen und als Bindeglied zwischen den nationalen BFI-Institutionen und den Stakeholdern in Brüssel zu agieren. Das Leistungsportfolio von NorCore baut auf demjenigen von SwissCore auf. Durch Newsletter, Publikationen und Veranstaltungen bietet NorCore Informationen und Beratungen zu EU-Programmen an. Zudem stellt NorCore den norwegischen Partnerinnen und Partner sowie Kundinnen und Kunden Sitzungs- und Arbeitsräume in Brüssel zur Verfügung.

Zusammenarbeit mit SwissCore

Der Vertreter von NorCore beurteilt die Zusammenarbeit mit SwissCore positiv und betont, dass NorCore dank dieser Zusammenarbeit in so kurzer Zeit aufgebaut werden konnte. Der fachliche Dialog mit SwissCore sei gut. Die ähnlichen Profile der Mitarbeitenden von NorCore und SwissCore, insbesondere im Bildungsbereich, haben den zügigen Aufbau des norwegischen Büros ebenfalls begünstigt. NorCore sieht Potenzial für gemeinsame Veranstaltungen und Aktivitäten mit SwissCore.

3.5.2 UKRO

Das «UK Research Office» (UKRO) ist das Europäische Büro der sieben britischen Forschungsräte. Es ist seit über 30 Jahren in Brüssel vertreten. Neben der finanziellen Unterstützung durch die Forschungsräte wird das Büro durch einen Abonnementdienst für Forschungseinrichtungen finanziert. 2016 hatte UKRO 152 zahlende Abonnentinnen und Abonnenten. Der Verwaltungsrat von UKRO besteht aus Vertretenden der

³ Zusätzlich ist die Fakultät für Erziehungswissenschaft an der Universität Oslo zurzeit durch eine Angestellte bei NorCore vertreten.

sieben Forschungsräte sowie gewählten Vertreterinnen und Vertretern der Mitgliedorganisationen (Abonnentinnen und Abonnenten). UKRO selbst besteht aus einem Team von 14 Mitarbeitenden: Zusätzlich zur Leitung und Administration sind acht Beraterinnen und Berater angestellt, die für die Abonnentinnen und Abonnenten sowie für spezifische Verantwortungsbereiche (z.B. Europäische Kommission, EU-Rahmenprogramme oder das IGLO-Netzwerk) zuständig sind.

Leistungen

Auch UKRO soll den Zugang nationaler Forschungseinrichtungen zu EU-Programmen erleichtern, die Europäische Strategieentwicklung im Sinne des Vereinigten Königreichs beeinflussen und den Kontakt zwischen den nationalen Akteurinnen und Akteuren und den Stakeholdern in Brüssel sicherstellen. Die Leistungen von UKRO sind überwiegend abonnementspflichtig. Offen für alle sind Schulungen und Informationsveranstaltungen, Konferenzen und der Zugang zu nationalen Kontaktstellen in Brüssel. Für Mitgliedorganisationen betreibt UKRO ein Portal mit Newsletter, Informationen und Links sowie einen Auskunftsservice. Zudem haben die Mitglieder Anrecht auf jährliche Besuche in Brüssel und individualisierte Unterstützungsleistungen. Auch ein Sitzungsraum steht den Mitgliedorganisationen zur Verfügung.

Abonnementsdienst von UKRO

Seit Beginn müssen die Dienstleistungen von UKRO abonniert werden. Dieses Modell wird seitens UKRO als erfolgreich beurteilt: Erstens, weil es die Finanzierung der Aktivitäten sichert und zweitens, weil es das Eigentumsgefühl der Mitgliedorganisationen fördert. Dennoch sieht UKRO dieses Modell als nicht für jede Organisation geeignet an. Im Falle von SwissCore dürfte es gemäss UKRO-Einschätzung beispielsweise schwierig sein, das jetzige Modell des «offenen Zugangs» in ein geschlossenes Modell umzuwandeln, da sich die Nutzerinnen und Nutzer an gebührenfreie Leistungen gewohnt hätten.

Zusammenarbeit mit SwissCore

Die Zusammenarbeit mit SwissCore finde im Rahmen bilateraler Kooperationen und bei Verbänden sowie in Netzwerken (z.B. Science Europe oder IGLO) statt. Schwerpunkt der Zusammenarbeit bilde der formelle und informelle Informationsaustausch, welcher mehrmals im Monat stattfinde. Die Zusammenarbeit funktioniere gut und SwissCore sei ein geschätzter Partner.

Im vorliegenden Kapitel werden die Resultate der Online-Befragung präsentiert. Die Befragung wurde vom 22. Mai bis zum 6. Juni 2017 durchgeführt. Angeschrieben wurden alle Kontakte von SwissCore in der Schweiz, wobei im Einladungstext zur Befragung solche Personen um die Teilnahme gebeten worden sind, die in der Zeit von 2014 bis 2017 Leistungen von SwissCore genutzt haben oder in Kontakt mit SwissCore standen.

Total konnten 596 Personen mit dem Fragebogen bedient werden. Davon haben 304 Personen an der Befragung teilgenommen, was einem Rücklauf von 51 Prozent entspricht. Die folgende Tabelle zeigt die Verteilung der Teilnehmenden gemäss ihrer Zugehörigkeit zu einer der folgenden Gruppen auf.

D 4.1: Teilnehmende nach Institution

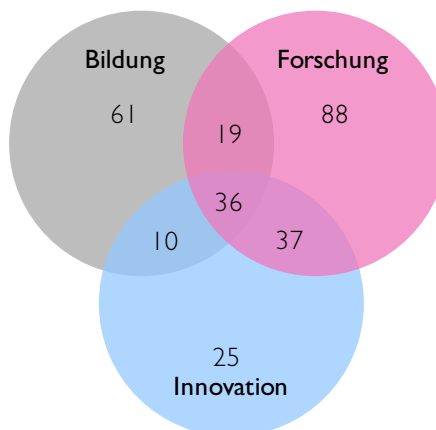
Welche der folgenden Institutionen vertreten Sie?	Anzahl	Prozent
Universität/ETH-Bereich	69	24,1
Fachhochschulen, inkl. private Hochschulen, EHB	67	23,4
SBFI, KTI oder SNF	49	17,1
Agentur zur Förderung von Forschung, Innovation und Bildung, z.B. Euresearch, Akademien, swissuniversities, Movetia, SKBF, educa.ch (ausser KTI und SNF)	43	15,0
Kantonale Verwaltung, inkl. kantonale Konferenzen	13	4,5
Bundesverwaltung (ausser SBFI)	11	3,8
Pädagogische Hochschulen	8	2,8
Andere Forschungsinstitutionen	7	2,4
Berufsbildungsinstitutionen	2	0,7
Andere Bildungsinstitution (Schulbildung, Erwachsenenbildung, ausserschulische Jugendarbeit)	1	0,3
Andere	16	5,6
Total	286	100,0

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. 18 Personen haben keine Angabe zur Institution gemacht.

Rund die Hälfte aller Befragten ist also an einer Hochschule beschäftigt. Von Seiten der drei Institutionen, welche SwissCore finanzieren, haben 49 Personen (17% aller Befragten) an der Befragung teilgenommen. Betrachtet man die hier aufgezeigten Merkmale gemäss ihrer Verteilung in der Grundgesamtheit und der Stichprobe, so liegen die Abweichungen mit Ausnahme von zwei Gruppen im Bereich von +/- 2 Prozent: Leicht überrepräsentiert sind Mitarbeitende von SBFI, KTI und SNF (+3,4%), etwas unterrepräsentiert hingegen Mitarbeitende von Agenturen (-3%). Systematische Verzerrungen zwischen der Stichprobe und der Grundgesamtheit liegen damit nicht vor. Es fällt auf, dass Akteurinnen und Akteure aus dem Bereich der Wirtschaft (z.B. Gesuchsteller/-innen und potenzielle Gesuchsteller/-innen) die Leistungen von SwissCore praktisch nicht nutzen.

Die Teilnehmenden der Befragung wurden gefragt, ob der Hauptfokus ihrer Tätigkeit im Bereich Forschung, Bildung oder Innovation liegt. Dabei waren Mehrfachnennungen möglich. Die folgende Darstellung illustriert die Verteilung der Antworten.

D 4.2: Tätigkeitsbereiche der Befragten



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 276.

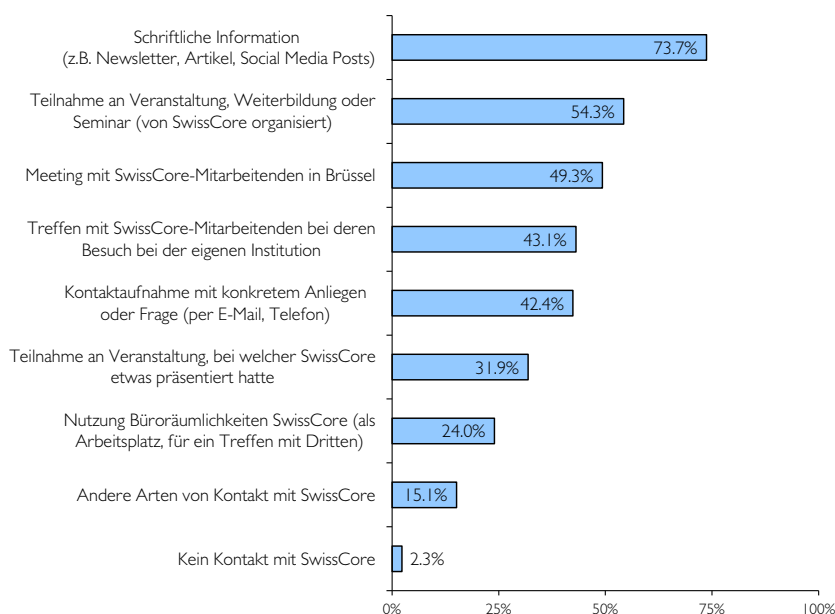
Der grösste Teil der Befragten ist im Bereich Forschung tätig. Danach folgen Personen, die ihren Fokus im Bildungsbereich verorten. Am dritthäufigsten geben Personen an, sowohl im Forschungs- als auch im Innovationsbereich einen Fokus ihrer Arbeit zu haben. 36 Personen sehen in allen drei Bereichen einen Schwerpunkt ihrer Tätigkeit.

Von allen Befragten haben 60 Prozent eine Position mit Führungsverantwortung. Für 40 Prozent trifft dies hingegen nicht zu.

4.1 NUTZUNG DER LEISTUNGEN/KONTAKTE MIT SWISSCORE

Werden die Leistungen von SwissCore in der Zeit zwischen 2014 und 2016 genutzt? Die Verteilung der Antworten präsentiert sich folgendermassen.

D 4.3: Nutzung Leistungen/Art des Kontaktes mit SwissCore



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 304. Mehrfachnennungen möglich.

Knapp drei Viertel der Befragten haben schriftliche Informationen von SwissCore gelesen. Weiter hat über die Hälfte der Befragten an einer Veranstaltung in Brüssel teilgenommen. 49 Prozent hatten ein Treffen mit SwissCore in Brüssel, 43 Prozent konnten sich bei einem Besuch von SwissCore-Mitarbeitenden in der Schweiz mit diesen austauschen. Während 42 Prozent der Befragten mit einem konkreten Anliegen an SwissCore herangetreten sind, haben 24 Prozent die Büroräumlichkeiten in Brüssel genutzt.

Es ist darauf zu verweisen, dass die Befragten im Mittel über drei verschiedene Arten Kontakt mit SwissCore hatten oder eine Leistung von SwissCore genutzt haben. Nur 29 Personen respektive 10 Prozent aller Befragten geben an, ausschliesslich schriftliche Informationen von SwissCore genutzt zu haben.

In einer anderen als den in der Befragung zur Auswahl dargelegten Form hatten 15 Prozent respektive 46 Personen Kontakt mit SwissCore. Dabei werden auf eine offene Frage nach der Art des Kontaktes folgende Antworten aufgeführt.

D 4.4: Andere Arten von Kontakt mit SwissCore (offene Fragestellung)

Art des Kontakts	Anzahl Nennungen
Spezifizierung Kontakt (z.B. Treffen in Brüssel, Anfragen per Telefon, Teilnahme an Veranstaltung)	21
Gemeinsame Organisation Veranstaltung/Projekt	6
Einladung von SwissCore-Mitarbeitenden zu eigener Veranstaltung	3
Treffen bei Konferenz im Ausland oder in der Schweiz	3
Arbeit als Praktikant/-in von SwissCore	2
Zusammenarbeit als Kolleginnen beim SNF	2
Teilnahme an SwissCore-Veranstaltung als Referent/-in	1

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Die (wenigen) Personen, die nichts mit SwissCore zu tun hatten begründen dies damit, dass sie für ihre Tätigkeit kein Bedürfnis nach den Leistungen von SwissCore haben respektive hatten.

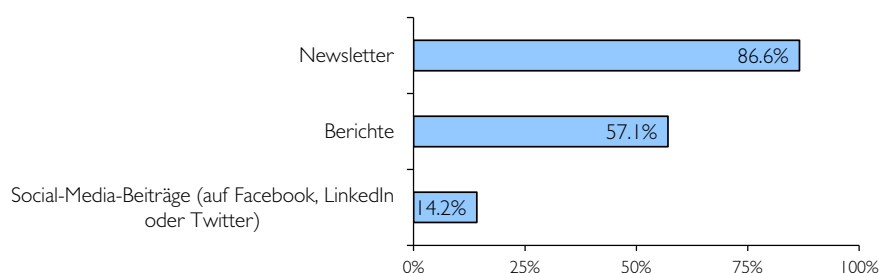
4.2 BEURTEILUNG DER LEISTUNGEN/KONTAKTE MIT SWISSCORE

Im folgenden Abschnitt wird die Beurteilung der jeweiligen Leistungen und Kontakte durch die Befragten aufgezeigt.

4.2.1 SCHRIFTLICHE INFORMATION

Am häufigsten kann SwissCore mit schriftlichen Informationen die Zielgruppen in der Schweiz erreichen. Die folgende Darstellung zeigt, inwiefern die Nutzung auf die unterschiedlichen Arten der Informationsverbreitung fällt.

D 4.5: Nutzung schriftliche Informationen



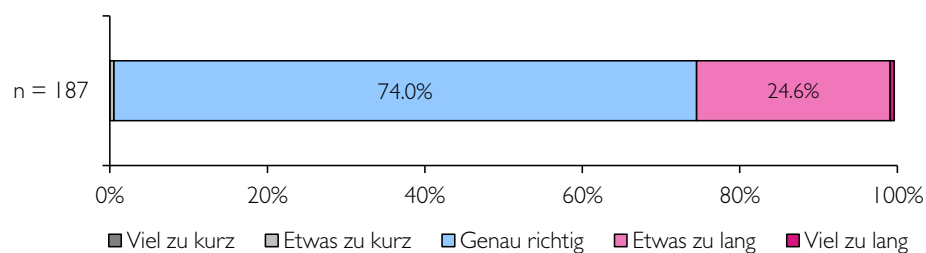
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 224. Mehrfachnennungen möglich.

Von den Personen, die schriftliche Informationen von SwissCore nutzen, geben 87 Prozent an, den Newsletter zu lesen. Während über die Hälfte auch Berichte von SwissCore gelesen hat, greifen nur 14 Prozent auf Social-Media-Beiträge von SwissCore zu. Die Beurteilung dieser drei Arten von schriftlicher Information wird im Folgenden beschrieben.

Newsletter

Je 38 Prozent der Leserinnen und Leser des Newsletters geben an, jede Ausgabe respektive zumindest jede zweite Ausgabe zu lesen (also mindestens sechs Mal im Jahr). Für 2 Prozent der Personen, die den Newsletter lesen, ist dies nur einmal im Jahr oder seltener der Fall. Die Länge der Newsletters beurteilen die Leserinnen und Leser folgendermassen.

D 4.6: Newsletter: Länge

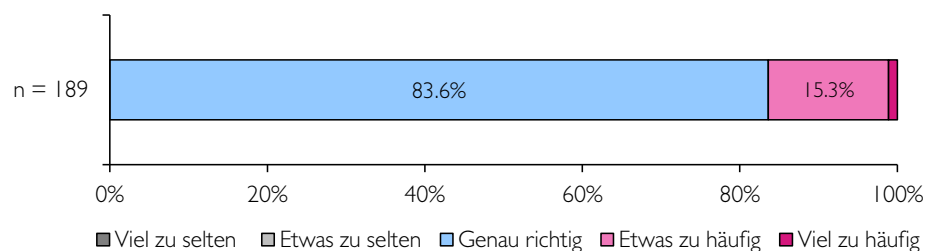


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Knapp drei Viertel der Befragten betrachten den Newsletter hinsichtlich seiner Länge als genau richtig, knapp ein Viertel findet diesen etwas zu lang.

Die Frequenz des Newsletters schätzen die Befragten wie folgt ein.

D 4.7: Newsletter: Frequenz

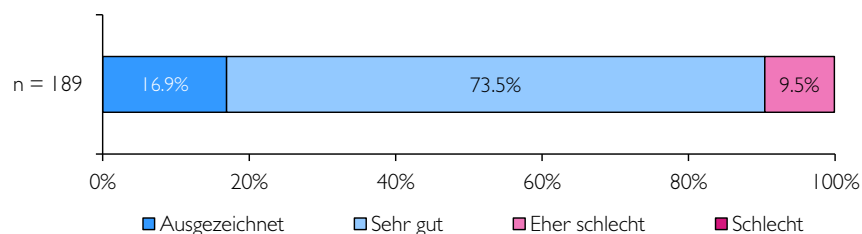


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Auch die Häufigkeit, mit welcher der Newsletter versendet wird, wird grossmehrheitlich als genau richtig betrachtet.

Die Einschätzung zur Qualität des Newsletters fällt folgendermassen aus.

D 4.8: Newsletter: Qualität

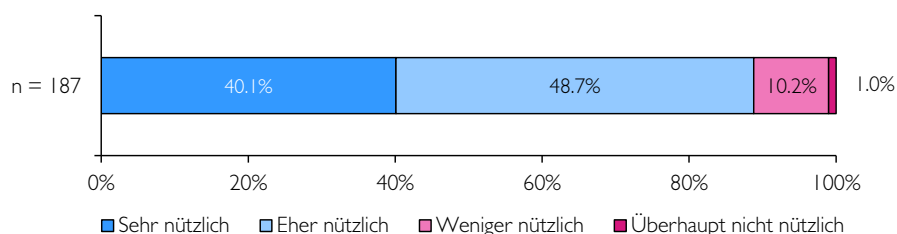


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

90 Prozent schätzen die Qualität des Newsletters positiv ein, knapp 10 Prozent beurteilen diese als eher schlecht.

Schliesslich wurde eine Frage nach dem Nutzen des Newsletters gestellt. Die Antworten darauf verteilen sich folgendermassen.

D 4.9: Newsletter: Nutzen



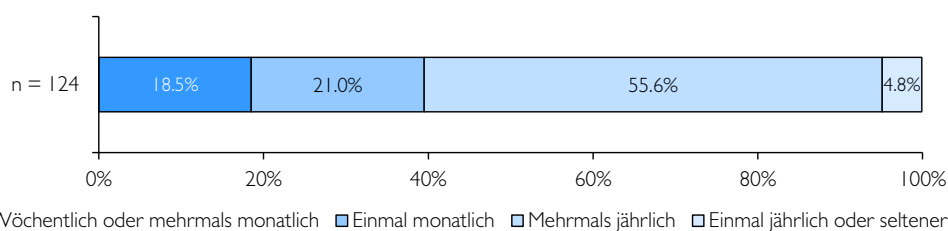
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Der Newsletter ist für die Befragten grossmehrheitlich eher nützlich respektive sehr nützlich.

Berichte

Die Befragten, welche angeben, Berichte von SwissCore gelesen zu haben, schätzen die Häufigkeit ihrer Nutzung wie folgt ein.

D 4.10: Berichte: Häufigkeit der Nutzung

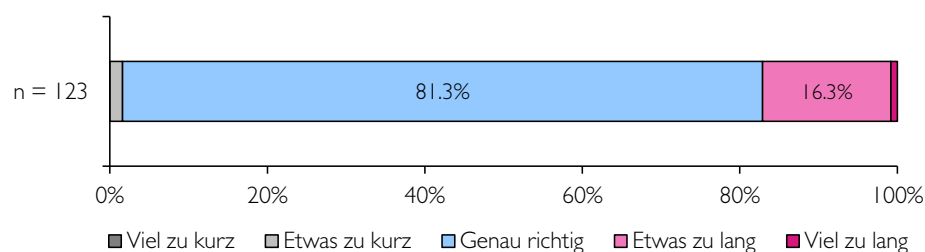


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Der grösste Teil der Befragten gibt an, mehrmals jährlich Berichte von SwissCore zu nutzen. Immerhin 19 Prozent sagen, dass sie wöchentlich oder mehrmals monatlich auf schriftliche Informationen von SwissCore in Form von Berichten zugreifen.

Die Einschätzung zur Länge der Berichte präsentiert sich folgendermassen.

D 4.11: Berichte: Länge

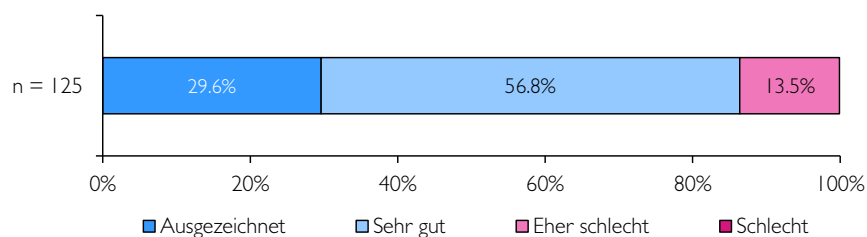


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Auch die Länge der Berichte scheint grundsätzlich den Bedürfnissen der Zielgruppen zu entsprechen.

Die Aussagen der Befragten zu Qualität der Berichte zeigt die folgende Darstellung auf.

D 4.12: Berichte: Qualität

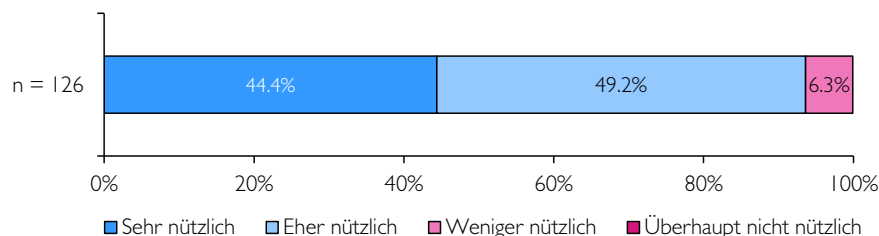


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Die Qualität wird von 30 Prozent als ausgezeichnet, von 57 Prozent als sehr gut beurteilt. 14 Prozent betrachten diese hingegen als eher schlecht und keiner der Befragten als schlecht.

Der Nutzen der Berichte wird schliesslich wie folgt eingeschätzt.

D 4.13: Berichte: Nutzen



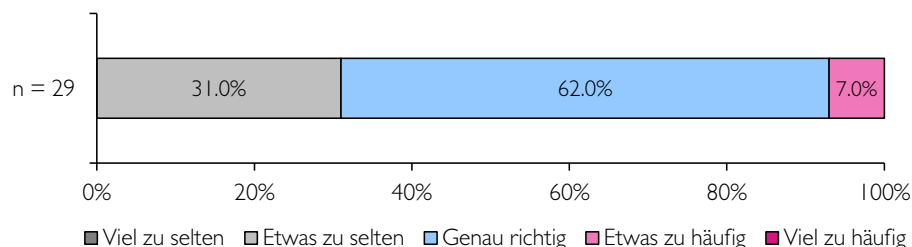
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Auch hier lässt sich ein überwiegend positives Bild zeichnen. Nur 6 Prozent der Leserinnen und Leser betrachten Berichte von SwissCore als weniger nützlich.

Social-Media-Beiträge

Einen weiteren Informationskanal von SwissCore stellen Beiträge in ausgewählten sozialen Netzwerken dar (Facebook, Twitter, LinkedIn). Von den Nutzenden dieser Beiträge geben 48 Prozent (respektive 15 Personen) an, diese geteilt oder re-tweeted zu haben. Die Frequenz der Beiträge durch SwissCore schätzen die Befragten folgendermassen ein.

D 4.14: Social-Media-Beiträge: Frequenz

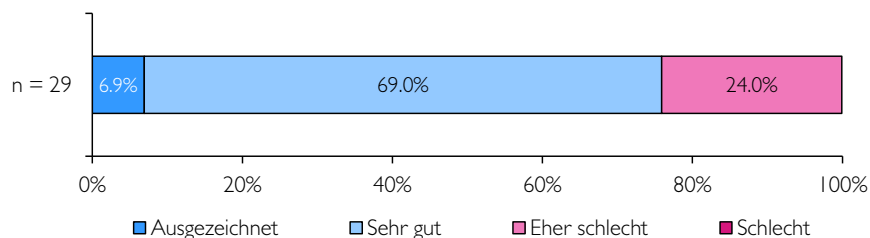


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

62 Prozent betrachten die Frequenz als genau richtig und 31 Prozent (respektive 9 Personen) würden sich eine grössere Aktivität von SwissCore in den sozialen Netzwerken wünschen.

Die Qualität der Beiträge in den sozialen Netzwerken beurteilen die Nutzenden folgendermassen.

D 4.15: Social-Media-Beiträge: Qualität

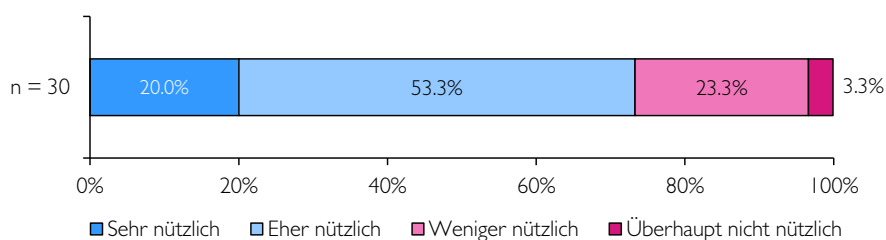


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Von den wenigen Befragten werden die Beiträge mehrheitlich als sehr gut beurteilt. Rund ein Viertel schätzt die Qualität als eher schlecht ein.

Die folgende Darstellung präsentiert die Ergebnisse der Befragung zum Nutzen der Social-Media-Beiträge von SwissCore.

D 4.16: Social-Media-Beiträge: Nutzen



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

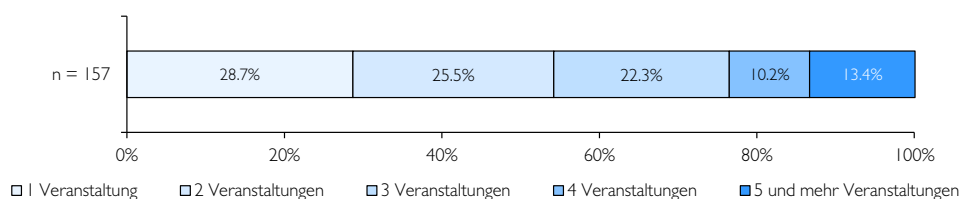
Die Zielgruppen in der Schweiz sehen die Beiträge von SwissCore in den sozialen Netzwerken mehrheitlich als eher nützlich an. Rund ein Viertel der Befragten sieht eher keinen respektive keinen Nutzen der Beiträge.

4.2.2 TEILNAHME AN VERANSTALTUNG(EN)

Am zweithäufigsten hatten die Zielgruppen in der Schweiz Kontakt mit SwissCore, weil sie an einer Veranstaltung teilgenommen haben, welche von SwissCore organisiert worden ist.

Die folgende Verteilung zeigt auf, wie häufig die einzelnen Personen in den Jahren 2014 bis 2016 an einer Veranstaltung, einem Seminar oder Training von SwissCore teilgenommen haben.

D 4.17: Teilnahme an Veranstaltung(en): Häufigkeit

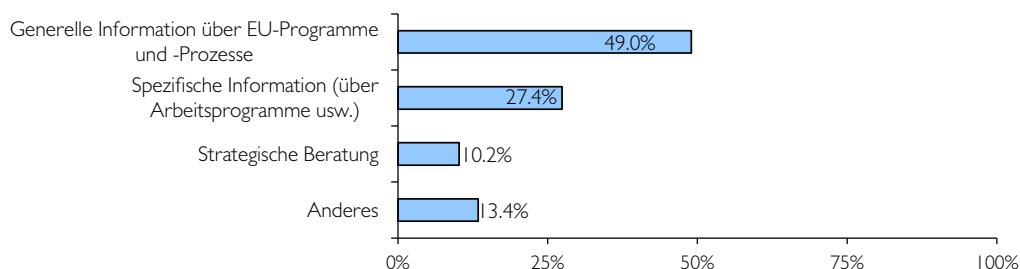


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Der grösste Teil der Befragten hat an mehr als einer Veranstaltung teilgenommen (Median bei zwei Veranstaltungen). 13 Prozent haben im Zeitraum von 2014 bis 2016 sogar fünfmal und häufiger an SwissCore-Veranstaltungen teilgenommen.

Welchen Zweck hatte(n) die Veranstaltung(en) aus Sicht der Teilnehmenden? Um dies zu ermitteln, wurde eine Frage gestellt, bei welcher sich die Befragten zwischen einer der folgenden Antwortmöglichkeiten entscheiden mussten.

D 4.18: Veranstaltung(en): Hauptzweck



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 157.

Rund die Hälfte der Teilnehmenden sieht den Hauptzweck der besuchten Veranstaltung(en) darin, generelle Informationen über EU-Programme und Prozesse zu erhalten. Für 27 Prozent lag der Hauptzweck in spezifischen Informationen. Von den 13 Prozent, die einen anderen Zweck angegeben haben, wird dieser folgendermassen umschrieben.

D 4.19: Veranstaltung(en): anderer Zweck (offene Fragestellung)

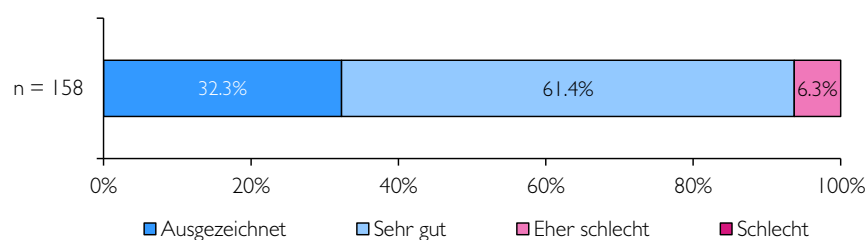
Angaben	Anzahl Nennungen
Networking/Knüpfen von Kontakten	9
Inhaltlicher Aspekt	3
Erhalt von genereller und spezifischer Information	5
Erhalt von Informationen aus der Kommission	2
Eigene Präsentation	2
Erhalt von genereller und spezifischer Information und strategischer Beratung	2
Vorbereitung zukünftiger Aktivitäten	1

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 21. Mehrfachnennungen möglich.

Der am häufigsten genannte andere Zweck ist also die Möglichkeit, an den Veranstaltungen von SwissCore Networking zu betreiben.

Die Qualität der Veranstaltungen wird von den Teilnehmenden folgendermassen eingeschätzt.

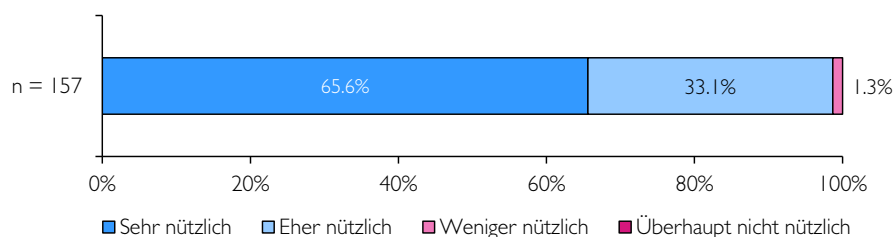
D 4.20: Beurteilung Veranstaltung(en): Qualität



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Fast 94 Prozent der Befragten stellen der oder den besuchten Veranstaltungen ein positives Zeugnis aus. Zur Beurteilung des Nutzens lässt sich folgende Verteilung präsentieren.

D 4.21: Beurteilung Veranstaltung(en): Nutzen

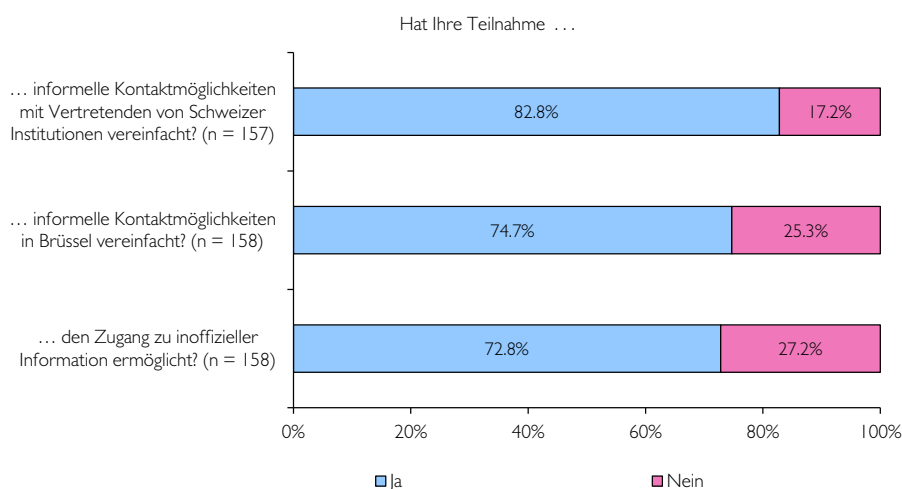


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Nur zwei Personen (1,3%) betrachten die Veranstaltung(en) als weniger nützlich. Fast zwei Drittel hingegen beurteilen diese als sehr nützlich.

In drei weiteren Fragen wurde bei allen Besucherinnen und Besuchern erfragt, inwiefern die Veranstaltungen das Knüpfen von informellen Kontakten und die Informationsbeschaffung auf inoffiziellern Weg erleichtert haben. Die Resultate lassen sich folgendermassen darstellen.

D 4.22: Veranstaltung(en): Informelle Kontakte und inoffizielle Information



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Für über 80 Prozent hat die Teilnahme informelle Kontakte mit Vertretenden von Schweizer Institutionen vereinfacht. Für Kontakte in Brüssel ist dies noch aus Sicht von rund drei Vierteln der Befragten der Fall. Den Zugang zu inoffizieller Information haben die besuchten Veranstaltungen gemäss 73 Prozent ermöglicht.

95 Prozent der Befragten bejahen eine Frage danach, ob sie in Zukunft wieder einmal an einer von SwissCore organisierten Veranstaltung teilnehmen würden. Die folgende Liste führt auf, an welcher Art von Veranstaltungen die Befragten in Zukunft teilnehmen würden.

D 4.23: Art der Veranstaltung(en) zukünftige Teilnahme (offene Fragestellung)

Art der Veranstaltung(en)	Anzahl Nennungen
Seminar allgemein	27
Bildungsseminar	22
F&I Seminar	21
Annual Event	20
Veranstaltungen zu speziellen Themen	15
Veranstaltungen zu Forschungsrahmenprogramm(en)	13
Veranstaltungen zur Teilnahme an EU-Programmen, Förderinstrumenten	11
Generelle Information zu EU, Arbeitsprogrammen	9
Netzwerkanlass	7
Auf Zielgruppen zugeschnittene Trainings, Euresearch Training	9
Thematische Workshops	6
Jede Art von Veranstaltung, abhängig vom Thema	5
(Science)Briefings	4

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 119; Mehrfachnennungen möglich.

Am häufigsten würden die Befragten wieder an Seminaren, dem Jahresevent sowie Veranstaltungen zu speziellen Themen teilnehmen.

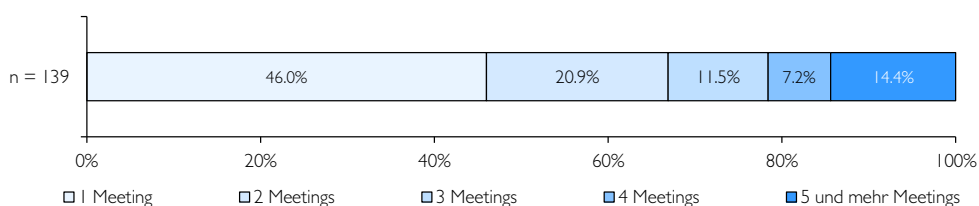
Die wenigen Personen, die nicht nochmals an einer Veranstaltung von SwissCore teilnehmen würden, begründen dies wie folgt:

- mit einem Wechsel ihrer Abteilung/Aufgaben oder ihrem Alter (vier Nennungen),
- mit dem geringen Nutzen für die eigene (operative) Arbeit (eine Nennung),
- mit zu geringen zeitlichen Ressourcen (eine Nennung),
- damit, dass eher konkrete Unterstützung als generelle Information benötigt wird (eine Nennung)
- und damit, dass die Informationen einfacher und schneller im Web abgefragt werden können (eine Nennung).

4.2.3 MEETINGS MIT SWISSCORE-MITARBEITENDEN IN BRÜSSEL

Die dritthäufigste Art des Kontaktes stellen Meetings mit SwissCore in Brüssel dar. Die folgende Verteilung stellt dar, wie häufig die Befragten in den Jahren 2014 bis 2016 an solchen Meetings teilgenommen haben.

D 4.24: Meeting(s) mit SwissCore in Brüssel: Häufigkeit

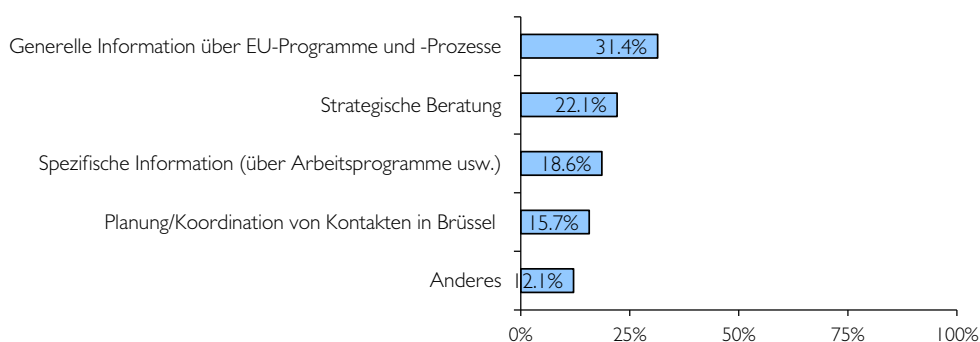


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Für fast die Hälfte der Personen, die ein Meeting mit SwissCore in Brüssel hatten, war dies einmal der Fall. Der Median der Zahl der Meetings liegt bei einem Wert von zwei.

Auch die Personen, die SwissCore in Brüssel bei einem Meeting getroffen haben, wurden nach dem Hauptzweck ihrer Teilnahme gefragt. Folgende Antwortverteilung lässt sich dazu präsentieren.

D 4.25: Meeting(s) mit SwissCore in Brüssel: Hauptzweck



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 140.

31 Prozent sehen den Hauptzweck darin, generelle Information über EU-Programme und -Prozesse zu erhalten. Für 22 Prozent stellt hingegen eine strategische Beratung den Hauptzweck ihres Treffens mit SwissCore dar. Die 12 Prozent, die einen anderen Hauptzweck angeben, führen dabei folgende Punkte auf.

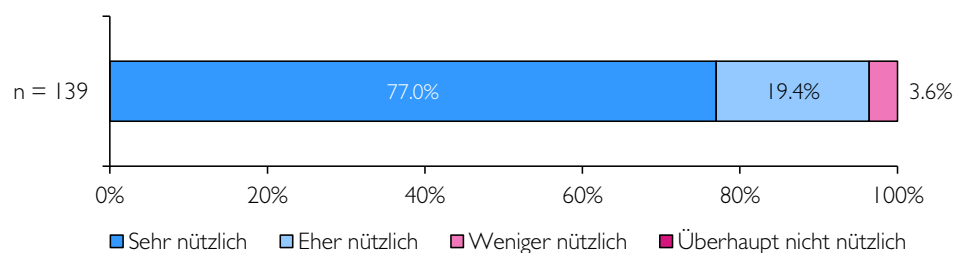
D 4.26: Meetings: anderer Zweck (offene Fragestellung)

Angaben	Anzahl Nennungen
Vorbereitung zukünftiger (gemeinsamer) Aktivitäten	5
Erhalt von genereller und spezifischer Information, strategische Beratung und Planung von Kontakten	2
Austausch mit Kollegen in Brüssel	2
Kennenlernen von SwissCore	2
Erhalt von genereller und spezifischer Information, strategische Beratung	1
Einladung als Referent/-in	1
Erhalt von genereller und spezifischer Information, strategische Beratung und Planung von Kontakten, Networking	1

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 14. Mehrfachnennungen möglich.

Der Nutzen der Meetings mit SwissCore wird von den Befragten schliesslich folgendermassen beurteilt.

D 4.27: Meeting(s) mit SwissCore in Brüssel: Nutzen



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Über drei Viertel der Befragten, die an einem Meeting oder mehreren Meetings mit SwissCore in Brüssel teilgenommen haben, betrachten diese als sehr nützlich.

4.2.4 BESUCH VON SWISSCORE IN DER SCHWEIZ

43 Prozent aller Befragten geben an, dass sie Mitarbeitende von SwissCore getroffen hatten, als diese ihrer eigenen Institution in der Schweiz einen Besuch abgestattet hatten. Schlüsselst man diese Personen nach Zugehörigkeit der jeweiligen Institutionen auf, so ergibt sich folgendes Bild.

D 4.28: Anteil Personen, die SwissCore in der Schweiz getroffen haben

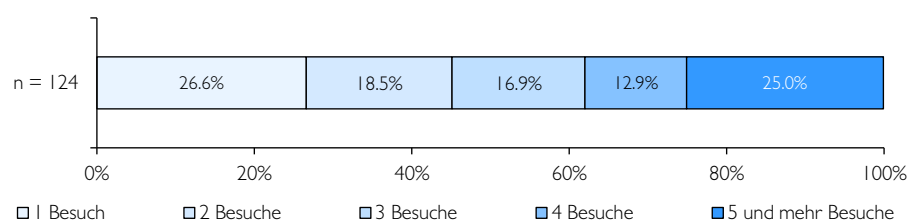
Zugehörigkeit Institution	Personen mit Kontakt SwissCore bei eigener Institution	
	%	n
Universität/ETH-Bereich	39%	27/69
Fachhochschulen, inkl. private Hochschulen, EHB	45%	30/67
SBFI, KTI oder SNF	61%	30/49
Agentur zur Förderung von Forschung, Innovation und Bildung, z.B. Euresearch, Akademien, swissuniversities, Movetia, SKBF, educa.ch (ausser KTI und SNF)	58%	25/43
Kantonale Verwaltung, inkl. kantonale Konferenzen	16%	2/13
Bundesverwaltung (ausser SBFI)	9%	1/11
Pädagogische Hochschulen	25%	2/8
Andere Forschungsinstitutionen	71%	5/7
Berufsbildungsinstitutionen	0%	0/2
Andere Bildungsinstitution (Schulbildung, Erwachsenenbildung, ausserschulische Jugendarbeit)	0%	0/1
Andere	19%	3/16

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 125.

39 Prozent der Befragten an den Universitäten und 45 Prozent der Befragten an den Fachhochschulen konnten SwissCore bei einem Besuch an ihrer Hochschule treffen. Etwas höher liegt der Anteil bei den Vertragsparteien mit 61 Prozent und den Agenturen mit 58 Prozent.

Die Häufigkeit solcher Besuche im Zeitraum 2014 bis 2016 präsentiert sich gemäss der Befragten folgendermassen.

D 4.29: Besuch SwissCore in der Schweiz: Häufigkeit

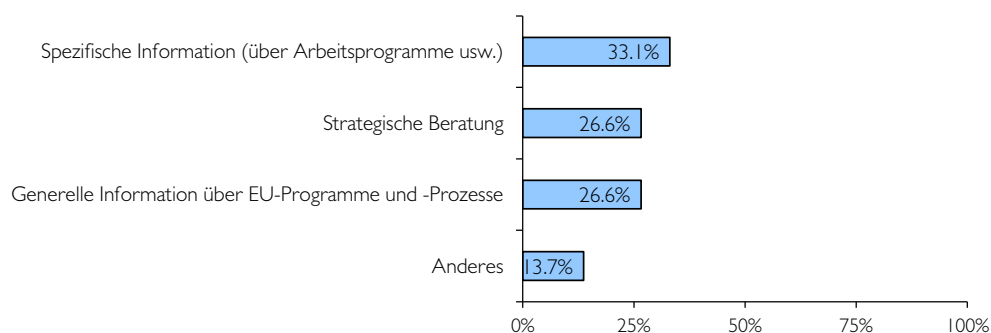


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Rund ein Viertel der Personen mit SwissCore-Kontakten bei der eigenen Institution gibt an, dass dies bisher einmal der Fall gewesen ist, der Median liegt bei drei Besuchen. Die Personen, die angeben, SwissCore-Mitarbeitende fünfmal und häufiger bei ihrer eigenen Institution getroffen zu haben, sind mehrheitlich bei einer der drei Vertragsparteien (SBFI, SNF, KTI) tätig.

Was ist der Zweck der Treffen mit SwissCore bei der eigenen Institution? Hierzu lassen sich die folgenden Antworten darstellen.

D 4.30: Besuch von SwissCore in der Schweiz: Hauptzweck



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 124.

Am häufigsten ging es den Befragten bei den Treffen darum, an spezifische Informationen von SwissCore zu gelangen.

Als anderer Hauptzweck werden folgende Antworten abgegeben.

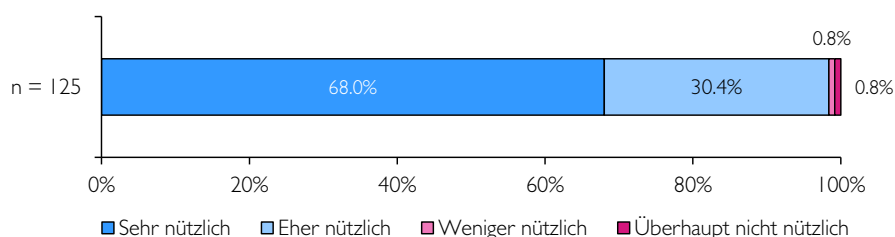
D 4.31: Besuche von SwissCore in der Schweiz: Anderer Zweck (offene Fragestellung)

Angaben	Anzahl Nennungen
Erhalt von genereller und spezifischer Information und strategische Beratung	3
Planung zukünftiger Aktivitäten	3
Kennenlernen von SwissCore	2
Informationsaustausch	1
Um SwissCore über eigene Institution zu informieren	1

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 10.

Den Nutzen der Treffen schätzen die Befragten schliesslich folgendermassen ein.

D 4.32: Besuche von SwissCore in der Schweiz: Nutzen



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Knapp 70 Prozent der Befragten schätzen den Nutzen der Besuche von SwissCore bei der eigenen Institution als sehr nützlich ein.

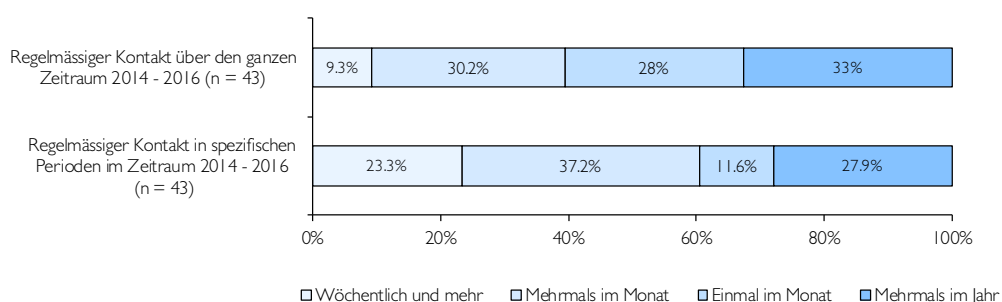
4.2.5 KONTAKTAUFNAHME MIT KONKRETEM ANLIEGEN

42 Prozent der Befragten haben SwissCore wegen eines konkreten Anliegens kontaktiert. Davon gibt je rund ein Drittel an,

- im ganzen Zeitraum von 2014–2016 regelmässigen Kontakt mit SwissCore (via E-Mail und Telefon) gehabt zu haben (34,4%).
- in bestimmten Perioden regelmässigen Kontakt mit SwissCore (via E-Mail und Telefon) gehabt zu haben (34,4%).
- Nur einmal oder wenige Male Kontakt mit SwissCore (via E-Mail und Telefon) gehabt zu haben (31,2%).

Zur Häufigkeit der Kontakte liefert die Befragung die folgenden Ergebnisse.

D 4.33: Kontaktaufnahme mit konkretem Anliegen: Häufigkeit



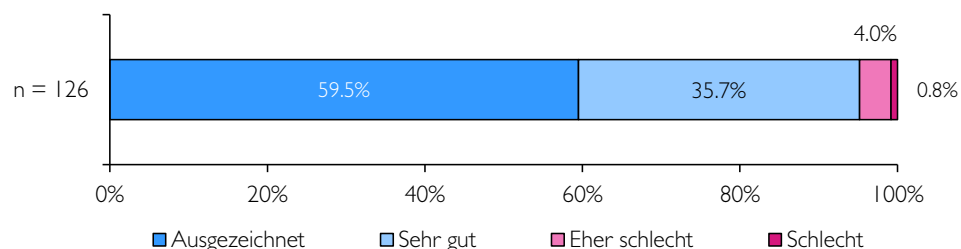
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Die Frequenz der Kontakte von Personen mit regelmässigem Kontakt mit SwissCore ist hoch. So hatten rund 70 Prozent der Befragten über den gesamten Zeitraum oder in bestimmten Perioden mindestens monatlich mit SwissCore zu tun.

Alle Personen, die sich mit einem konkreten Anliegen an SwissCore gewendet haben, haben dazu die Kommunikation per E-Mail genutzt. 71 Prozent dieser Personen hatten zudem telefonischen Kontakt mit SwissCore. Mit Ausnahme von zwei Personen geben alle Befragten an, dass sie immer eine Antwort auf E-Mails erhalten haben respektive ihre Anrufe angenommen wurden. Mit der Schnelligkeit der Antworten von SwissCore waren 85 Prozent der Befragten sehr zufrieden, die übrigen 15 Prozent zufrieden.

Die Qualität der von SwissCore erhaltenen Antworten wird folgendermassen eingeschätzt.

D 4.34: Kontaktaufnahme mit konkretem Anliegen: Qualität der Antworten

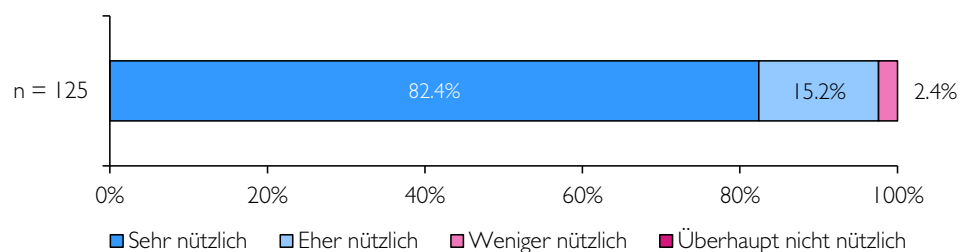


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

95 Prozent der Befragten beurteilen die Qualität der erhaltenen Antworten positiv.

Die Einschätzung zum Nutzen der Antworten von SwissCore auf spezifische Fragen zeigt schliesslich die folgende Darstellung auf.

D 4.35: Kontaktaufnahme mit konkretem Anliegen: Nutzen der Antworten



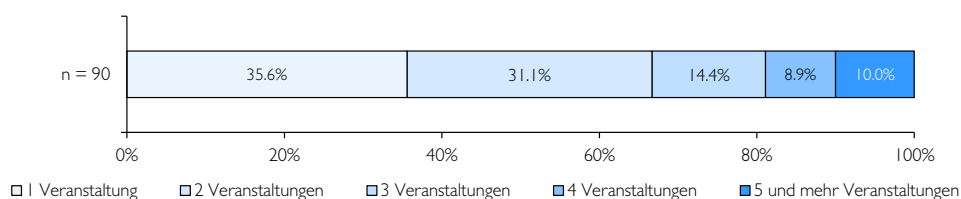
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Auch hier zeichnen die Befragten ein sehr positives Bild: Für 82 Prozent waren die Antworten von SwissCore nützlich, für 15 Prozent eher nützlich.

4.2.6 PRÄSENTATIONEN VON SWISSCORE

Knapp ein Drittel aller Befragten hat an einer Veranstaltung von Dritten teilgenommen, bei welcher Mitarbeitende von SwissCore etwas präsentiert hatten. Die Häufigkeit der Teilnahme an solchen Veranstaltungen präsentiert sich folgendermassen.

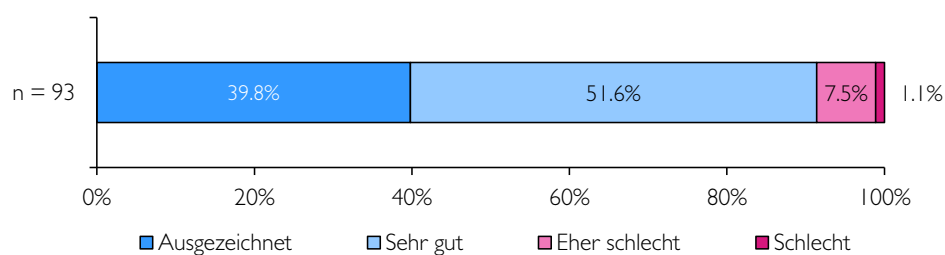
D 4.36: Veranstaltung(en) mit Präsentation von SwissCore: Häufigkeit



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Zwei Drittel der Befragten haben eine oder zwei Veranstaltungen von Dritten mit einer Präsentation von SwissCore besucht. Die inhaltliche Qualität der Präsentation(en) wird dabei folgendermassen beurteilt.

D 4.37: Präsentation(en) von SwissCore: Qualität

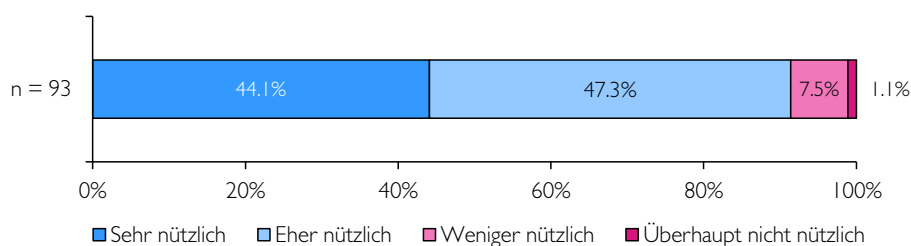


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Die Qualität wird mehrheitlich sehr gut bewertet. Als eher schlecht oder schlecht haben 9 Prozent der Teilnehmenden (respektive acht Personen) die Präsentationen von SwissCore erlebt.

Der Nutzen der Präsentation(en) wird schliesslich ähnlich positiv beurteilt, wie die folgende Darstellung illustriert.

D 4.38: Präsentation(en) von SwissCore: Nutzen



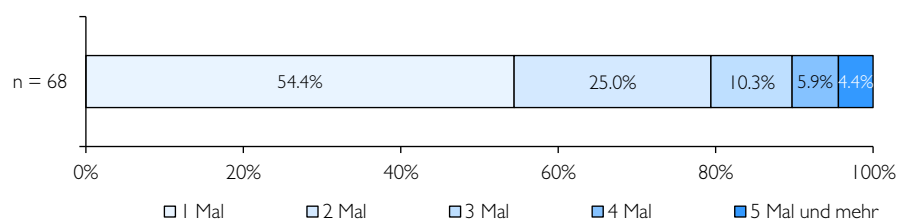
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

4.2.7 NUTZUNG DER BÜRORÄUMLICHKEITEN

Knapp ein Viertel aller Teilnehmenden der Befragung hat die Büroräumlichkeiten von SwissCore in Brüssel für Treffen mit Dritten oder als Arbeitsplatz genutzt. Bei Angehörigen der drei Vertragsparteien, von Universitäten und Fachhochschulen beträgt der Anteil je etwas über 30 Prozent.

Die Häufigkeit der Nutzung präsentiert sich für den Zeitraum 2014 bis 2016 folgendermassen.

D 4.39: Nutzung der Büroräumlichkeiten: Häufigkeit



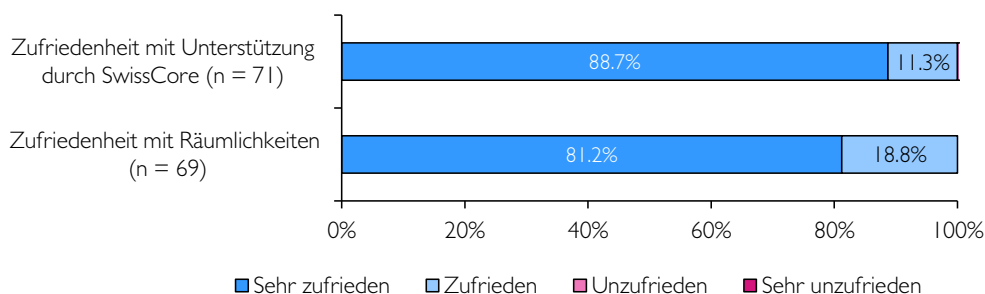
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Mehrheitlich beschränkt sich die Nutzung der Räumlichkeiten auf einen einzigen Besuch in Brüssel innerhalb des untersuchten Zeitraums.

Der Hauptzweck der Nutzung lag für 71 Prozent der Befragten darin, ein Treffen oder eine Konferenz in den Räumlichkeiten von SwissCore abzuhalten. Die Büros von SwissCore haben 24 Prozent hauptsächlich als temporärer Arbeitsplatz gedient. 4 Prozent respektive drei Personen geben an, dass die Räumlichkeiten gleichermassen für die Durchführung eines Treffens und als Arbeitsplatz genutzt wurden.

Ihre Zufriedenheit mit den Räumlichkeiten und der Unterstützung durch SwissCore bei der Nutzung sehen die Befragten folgendermassen.

D 4.40: Nutzung der Büroräumlichkeiten: Zufriedenheit



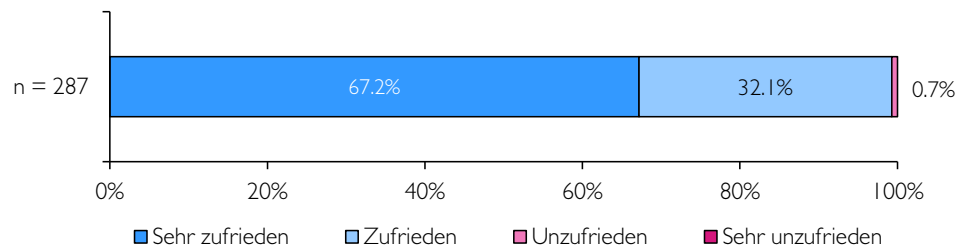
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Alle Befragten waren mit den Räumlichkeiten und der Unterstützung durch SwissCore sehr zufrieden oder zufrieden.

4.3 GESAMTZUFRIEDENHEIT MIT SWISSCORE

Zur Zufriedenheit aller Befragten mit den Leistungen von und den Kontakten mit SwissCore lässt sich die folgende Antwortverteilung aufzeigen.

D 4.41: Gesamtzufriedenheit



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

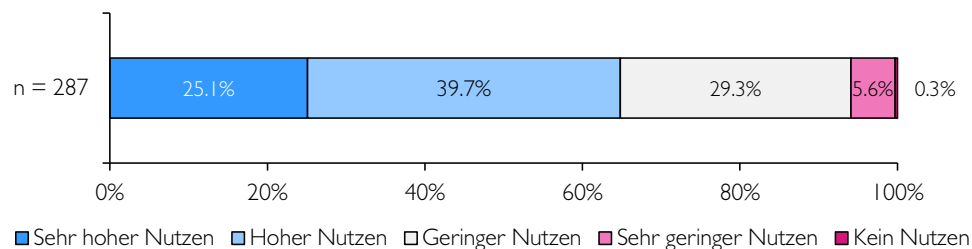
Die Zufriedenheit mit den Leistungen von SwissCore und den Kontakten mit SwissCore ist hoch: Über zwei Drittel geben dabei sogar an, sehr zufrieden zu sein.

Die beiden befragten Personen, die angeben, unzufrieden zu sein, begründen dies mit einem zu hohen Aktivismus von SwissCore, wenn es darum geht, Personen von ausserhalb an Diskussionen dabei zu haben, sowie mit einer unübersichtlichen Struktur des Newsletters und einer zu komplexen Darstellung von Themen.

4.4 NUTZEN VON SWISSCORE

Den Nutzen von SwissCore betrachten die Befragten insgesamt folgendermassen.

D 4.42: Nutzen von SwissCore

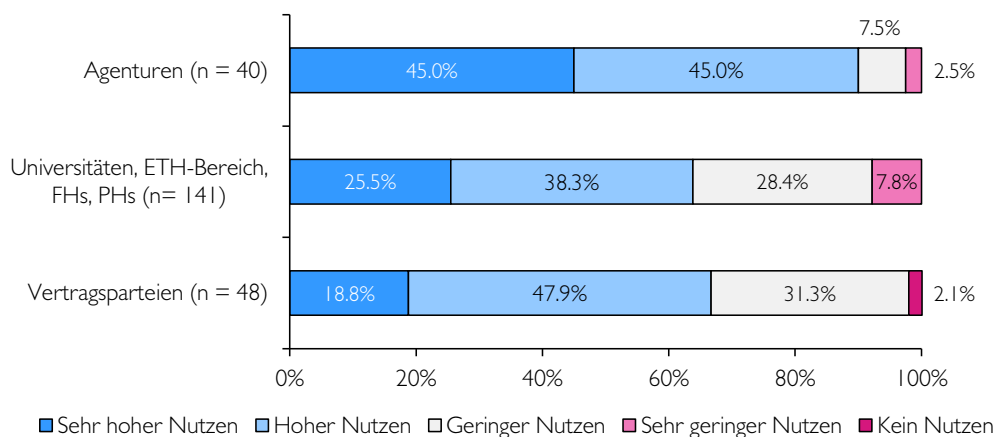


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Knapp zwei Drittel der Befragten sehen einen sehr hohen oder hohen Nutzen in SwissCore. Ein geringer Nutzen wird SwissCore von 29 Prozent bescheinigt. Lediglich 6 Prozent geben an, dass der Nutzen von SwissCore sehr gering respektive nicht vorhanden sei.

Vergleicht man bei der Beurteilung des Nutzens zwischen Angehörigen von Universitäten und Hochschulen, Agenturen zur Förderung von Bildung, Forschung und Innovation und den Vertragsparteien, so lassen folgende Unterschiede darstellen.

D 4.43: Nutzen von SwissCore nach Zielgruppen



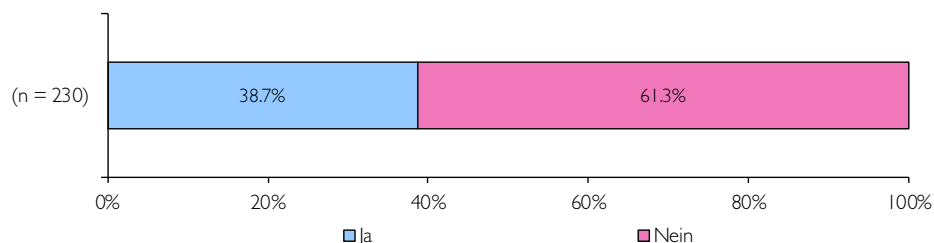
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Der grösste Anteil der Personen, die SwissCore einen sehr hohen Nutzen bescheinigen, ist bei den Agenturen zur Förderung von Bildung, Forschung und Innovation beschäftigt.

4.5 MEHRWERT VON SWISSCORE

Um Informationen zum Mehrwert von SwissCore im Vergleich zu anderen Akteurinnen und Akteuren zu erhalten, wurde die Zielgruppe danach gefragt, ob sie durch andere Quellen von denselben oder ähnlichen Leistungen, die SwissCore erbringt, profitieren kann. Die Verteilung der Antworten präsentiert sich folgendermassen.

D 4.44: Nutzung andere Quellen mit denselben oder ähnlichen Leistungen

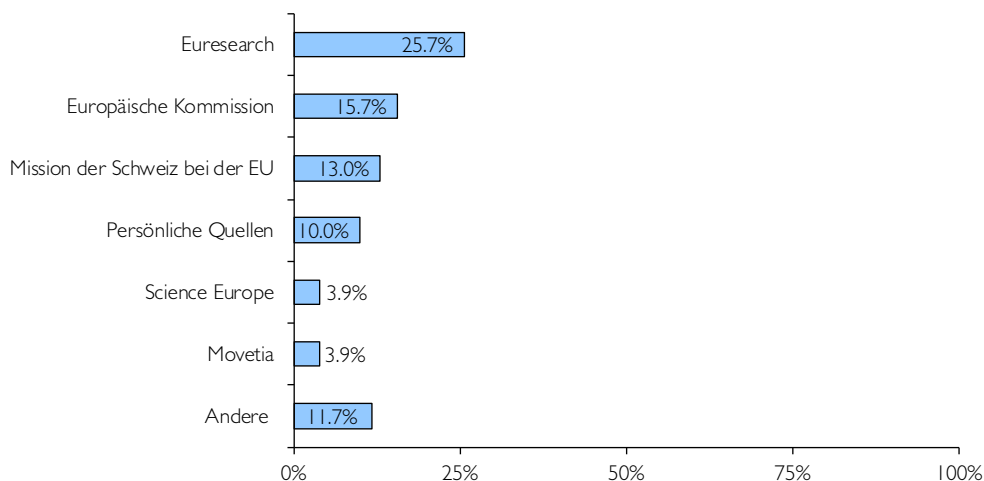


Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Von 39 Prozent wird die Frage nach anderen Quellen bejaht. Betrachtet man nur Personen, die schriftliche Informationen von SwissCore genutzt haben, liegt der Anteil bei 42 Prozent. Bei Befragten, die an einer Veranstaltung von SwissCore teilgenommen

haben, liegt der Anteil der «Ja-Antworten» bei 39 Prozent. Im Folgenden werden Akteurinnen und Akteure aufgeführt, von welchen dieselben oder ähnliche Leistungen genutzt werden. Die Prozentzahlen stellen den Anteil der Personen an allen Personen dar, die eine Antwort auf die Frage nach der Nutzung anderer Quellen abgegeben haben (230 Personen).

D 4.45: Akteur/-innen mit denselben oder ähnlichen Leistungen



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 230; Mehrfachnennungen möglich.

Als Akteur, welcher dieselben oder ähnliche Leistungen erbringt wie SwissCore, wird am häufigsten Euresearch genannt. Von allen antwortenden Personen geben 25,7 Prozent an, Euresearch als andere Quelle zu nutzen. Aufgrund dessen, dass Euresearch von SwissCore beschaffte Informationen an Dritte weitergibt, ist dieses Ergebnis nicht als problematisch zu betrachten.

Danach folgen die Antworten zur Europäischen Kommission und zur Mission der Schweiz bei der EU. Als weitere andere Akteurinnen und Akteure führen die Befragten die folgenden Stellen auf.

D 4.46: Andere Akteure/-innen mit denselben oder ähnlichen Leistungen (offene Fragestellung)

Akteur/-in	Anzahl Nennungen
Koordinationsstelle KoWi	3
accelopment AG in Zürich, andere spezialisierte Firma	2
Schweizerischer Wissenschafts- und Innovationsrat SWIR	2
League of European Research Universities LERU	2
Akademien der Wissenschaften Schweiz	1
Bayerische Forschungsallianz	1
Coimbra Gruppe	1
Eigenes Büro in Brüssel	1

Akteur/-in	Anzahl Nennungen
EU Grants Access in Zürich	1
EUrelations in Zürich	1
Europäische Industrieverbände	1
EuroScientist	1
Hotel mit Konferenzraum	1
IGLO Netzwerk	1
Neth-ER	1
SBFI	1
SNF	1
Stakeholder in Brüssel	1
The Chronicle of Higher Education	1
UniWiND	1
Wissenschaftsräte an Schweizer Botschaften in EU-Ländern	1

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 20. Mehrfachnennungen möglich.

Die grosse Zahl der Einzelnennungen zeigt, dass sich keine weitere Institution abzeichnet, welche Substitute zu den Leistungen von SwissCore erbringt.

Worin liegen die Leistungen der aufgeführten Akteurinnen und Akteure? Hierzu zeigt die folgende Liste die jeweiligen genannten Leistungen und die Anzahl der Nennungen pro andere Institution auf.

D 4.47: Nennungen selbe oder ähnliche Leistungen nach Akteur/-in

Leistungen	Euresearch	Europ. Kommission	Mission der Schweiz	Persönliche Quellen	Science Europe	Movetia	Andere Quellen
Informationen: zu Arbeitsprogrammen/Forschungsrahmenprogrammen	12	7	3	1	2	-	2
allgemein	4	3	4	2	2	1	1
Informationen zu Entscheiden/Neuigkeiten	1	4	3	2	-	-	1
zu Ausschreibungen/Projektförderung	5	4	-	2	-	1	1
zu Beziehungen EU-CH	2	-	1	-	-	-	-
Veranstaltungen, Seminare	5	4	5		1	2	3
Direkter Kontakt bei spezifischen Anliegen	2	5	5	4	-	1	-
Strategische Beratung	6	2	3	1	1	1	3
Newsletter	9	5	-	-	-	1	4
Networking	2	2	3	2	-	1	2
Website	5	4	-	-	-	1	-
Büroräumlichkeiten	-	-	2	-	2	-	3
Berichte	-	2	1	-	1	-	1
Social-Media-Beiträge	3	-	-	-	-	-	-
Organisation informelle Treffen	-	-	1	-	-	-	-

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. Mehrfachnennungen möglich.

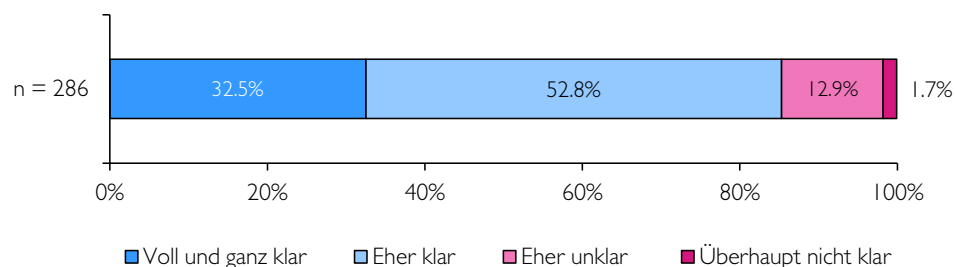
Die häufigsten Nennungen fallen auf die Beschaffung von Informationen von den anderen Akteurinnen und Akteuren.

4.6 VERSTÄNDNIS ÜBER FUNKTION VON SWISSCORE

Wissen die Zielgruppen von SwissCore in der Schweiz, welche Funktion das Büro in Abgrenzung zur Mission der Schweiz bei der EU, zu Movetia und/oder zu Euresearch einnimmt? Die Befragten wurden um eine Selbsteinschätzung gebeten, was es ermöglicht, die folgende Antwortverteilung zu präsentieren.

D 4.48: Verständnis Funktion von SwissCore

Ist Ihnen klar, welches die Verantwortlichkeiten von SwissCore sind (im Vergleich zu den Verantwortlichkeiten der Schweizer Mission bei der EU, Movetia und/oder Euresearch)?



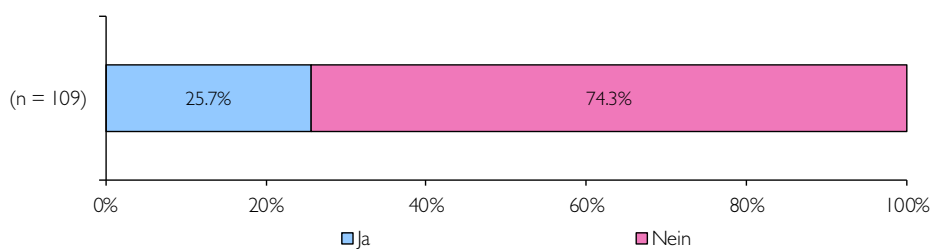
Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017.

Bei über 85 Prozent herrscht Klarheit respektive eher Klarheit über die Verantwortlichkeiten von SwissCore in Abgrenzung zu den aufgeführten anderen Akteurinnen und Akteuren. Der Anteil von Personen, welchen die Verantwortlichkeiten klar sind, fällt bei den Agenturen sowie bei den Vertragsparteien überdurchschnittlich hoch aus.

4.7 VERBESSERUNGSPOTENZIAL

Die Zielgruppen von SwissCore in der Schweiz wurden danach gefragt, ob SwissCore zusätzliche Leistungen anbieten sollte. Der grössere Teil der Befragten (195 Personen) konnte dazu keine Aussage machen und hat nicht oder mit «weiss nicht» geantwortet. Die Antworten der übrigen Personen ermöglichen es, die folgende Verteilung aufzuzeigen.

D 4.49: Zusätzliche Leistungen



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. Ohne «Weiss-nicht»-Antworten.

Gut ein Viertel der Personen, die sich zu dieser Frage äussern, sieht Bedarf für zusätzliche Leistungen von SwissCore. Es werden dabei die folgenden möglichen Leistungen aufgeführt.

D 4.50: Bedarf zusätzliche Leistungen (offene Fragestellung)

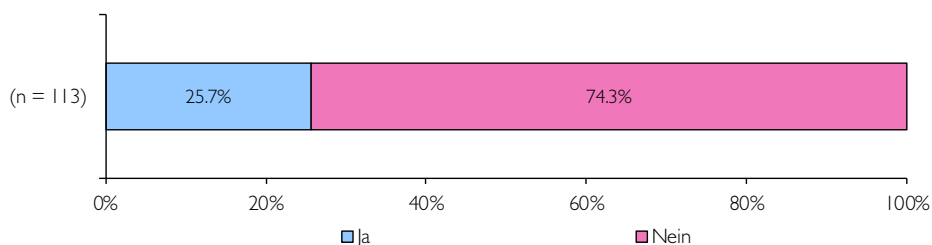
Leistung	Anzahl Nennungen
Durchführung Event in der Schweiz (z.B. zu H2020)	3
Mehr Information anbieten (z.B. über zukünftige Entwicklungen und Strategien der EU-Programme, zu Forschung in Nicht-EU-Ländern)	3
Bestehende Aktivitäten (z.B. Facebook-Seite, Newsletter, Seminare)	3
Mehr Hilfe bei der Kontaktaufnahme mit EU-Kontakten	2
Bessere Verbindungen zwischen EU und der Schweiz schaffen (für Projekte, Programme, Möglichkeiten, an EU-Projekten teilzunehmen)	1
Mehr politische und strategische Arbeit	1
Mehr Ressourcen/Kapazitäten, um strategische Beratungen anzubieten	1
Mehr Unterstützung im Bildungsbereich	1
Möglichkeit schaffen, damit kantonale Bildungsämter Fragen und Wünsche besser deponieren können und diese dann von SwissCore vertreten werden	1
Netzwerk schaffen, um Initiativen zu fördern, damit Universitäten gute Forschende anwerben können	1
Publikation spezifischer Verzeichnisse (z.B. zu ausseruniversitären Forschungsinstitutionen)	1
Verstärktes Lobbying	1

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 17; Mehrfachnennungen möglich.

Während am häufigsten Einzelnennungen gezählt werden können, geben immerhin drei Befragte an, dass sie es begrüßen würden, wenn ein SwissCore-Event in der Schweiz durchgeführt würde. Ebenfalls je drei Personen äussern Bedarf nach mehr Informationen beziehungsweise führen bestehende Leistungen von SwissCore auf.

In einer weiteren Frage wurden die Zielgruppen in der Schweiz danach gefragt, ob sie zusätzlichen Verbesserungsbedarf bei SwissCore sehen. Auch hier überwiegt der Anteil der Personen, die keine Aussage treffen kann oder will (191 Personen). Die übrigen Befragten geben folgende Einschätzung ab.

D 4.51: Verbesserungsbedarf SwissCore



Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. Ohne «Weiss-nicht-Antworten».

Verbesserungsbedarf bei SwissCore sieht ebenfalls rund ein Viertel der Auskunftgebenden (29 Personen). Der Bedarf wird dabei in den folgenden Bereichen verortet.

D 4.52: Verbesserungsbedarf SwissCore (offene Fragestellung)

	Anzahl Nennungen
Fokus auf Kernaktivitäten (Information über EU, Lobbying)	2
Verbesserung Lobbying	2
Andere Bundesstellen (ausser SBFI) besser informieren	1
Annual Event in der Schweiz durchführen	1
Besser kommunizieren, wer Zielgruppe für Bildungsseminar ist	1
Besser organisiertes Netzwerk mit Partnern entwickeln	1
Bessere Kanalisierung der Information an unterschiedliche Zielgruppen	1
Bildungsbereich	1
Generell muss SwissCore flexibel bleiben, auf Entwicklungen reagieren können	1
Grösseres Konferenzzimmer	1
Konzentration auf Beschaffung informeller Informationen in Brüssel und Abgrenzung dieser Tätigkeit zu den Tätigkeiten anderer Akteure/-innen (Mission; Movetia/Euresearch)	1
Klarere Sprache, weniger Jargon	1
Klarere Struktur der Verantwortlichkeiten	1
Leistungen besser bekannt machen bei Schweizer Institutionen	1
Mehr Analysen anstelle von Rohinformationen	1
Mehr Blick für das grosse Ganze	1
Mehr Unterstützung dabei, Schweizer Akteure/-innen zusammenzubringen	1
Mission und Mehrwert darlegen	1
SBFI sollte als Geldgeber sichtbar sein	1
Schweizer Forscher in Konsortien einbringen	1
Übertragung Events via Livestream oder in YouTube-Kanal	1
Vergrösserung Team und Spezialisierung	1
Vernetzung verbessern	1
Website	1
Weniger Mitarbeiterfluktuation	1

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 26. Mehrfachnennungen möglich.

Bei den offenen Antworten zum Verbesserungsbedarf zeichnet sich kein Trend ab. Von mehr als einer Person wird nur bei der Verbesserung der Lobbyingaktivitäten sowie einer grösseren Fokussierung auf die Kerntätigkeit von SwissCore Potenzial gesehen.

4.8 WEITERE KOMMENTARE

Schliesslich hatten die Befragten die Möglichkeit, weitere Kommentare abzugeben. Die Kommentare lassen sich in folgende Kategorien gruppieren.

D 4.53: Weitere Kommentare

	Anzahl Nennungen
Dank und Lob an SwissCore	30
Anmerkungen zur Befragung	6
Netzwerk wird sehr geschätzt	1
Kommentar zur eigenen Tätigkeit/zu den eigenen Kontakten mit SwissCore	4
SwissCore-Personal sollte gut ausgewählt werden, um auch zukünftig richtigen Hintergrund und Erfahrungen zu gewährleisten	1

Quelle: Online-Befragung zur Evaluation SwissCore 2017. n = 41. Mehrfachnennungen möglich.

Der weitaus grösste Teil der Kommentare beinhaltet ein Lob an SwissCore respektive bedankt sich bei SwissCore/Mitarbeitenden von SwissCore für die erbrachten Leistungen.

ANHANG: FRAGEBOGEN DER ONLINE-BEFragung

No.	Question	Response options	Filter
I	Services of SwissCore		
1.1	Please indicate which statement or statements below apply to your contact with SwissCore and/or SwissCore services in the period 2014–2016: (multiple answers possible)	a I read information provided by SwissCore (i.e. articles, ‘Synopsis’ newsletters, social media posts) b I called or e-mailed SwissCore with a particular request or question c I attended an event, training course, or seminar organized by SwissCore d I attended an event where SwissCore made a presentation (not organized by SwissCore) e I met with SwissCore representatives during their visit at my institution in Switzerland f I had a meeting with SwissCore representatives in Brussels g I used the office facilities of SwissCore in Brussels (for a meeting or as workspace) h I had other forms of contact with SwissCore i I did not have any contact with SwissCore and did not use SwissCore services in the period 2014–2016	
1a	Why did you not have contact with SwissCore and not use SwissCore services in the period 2014–2016?	[open answer]	If 1.1=i
<i>If 1.1=i, go to 9</i>			
1.2	Please describe the other forms of contact that you had with SwissCore in the period 2014–2016:	[open answer]	If 1.1=h
1.3	In general, how satisfied are you with SwissCore services and/or your contact with SwissCore?	a Very satisfied b Satisfied c Dissatisfied d Very dissatisfied	

No.	Question	Response options	Filter
1.4	Why are you dissatisfied with SwissCore services and/or your contact with SwissCore?	[open answer]	If 1.3=c or d
1.5	In general, to what extent is SwissCore of benefit to you?	a Of very great benefit b Of great benefit c Of some benefit d Of very little benefit e Of no benefit at all	
2	Written information		If 1.1=a
You read written information provided by SwissCore in the period 2014–2016.			
2.1	What kind of information did you read in the period 2014–2016? (multiple answers possible)	a The ‘Synopsis’ newsletter b Articles (i.e. target articles, notes, or reports) c Social media posts (on Facebook, LinkedIn, or Twitter)	
	Written information: The ‘Synopsis’ newsletter		If 2.1=a
2.2	On average, how often did you read the monthly ‘Synopsis’ newsletter in the period 2014–2016?	a Every issue (12x/year) b At least every second issue (6–11x/year) c A few issues per year (2–5x/year) d One issue a year (1x/year) or less	
2.4	How do you rate the send frequency of the ‘Synopsis’ newsletter?	a Far too frequent b Slightly too frequent c Just right d Slightly too infrequent e Far too infrequent	
2.3	Overall, how do you rate the quality of the ‘Synopsis’ newsletter?	a Excellent b Very good c Fair d Poor	
2.5	Overall, how do you rate the length of the ‘Synopsis’ newsletter?	a Far too long b Slightly too long c Just right d Slightly too short e Far too short	
2.6	Overall, how useful was the ‘Synopsis’ newsletter to you?	a Very useful b Moderately useful c Little useful d Not useful at all	
	Written information: articles (i.e. target articles, notes, or reports)		If 2.1=b
2.7	On average, how often did you use articles (i.e. target articles, notes, and	a Once a week or more b Several times a month	

No.	Question	Response options	Filter
	reports) in the period 2014–2016?	c Once a month	
		d Several times a year	
		e Once a year or less	
2.8	Overall, how do you rate the quality of the articles?	a Excellent	
		b Very good	
		c Fair	
		d Poor	
2.9	Overall, how do you rate the length of the articles?	a Far too long	
		b Slightly too long	
		c Just right	
		d Slightly too short	
		e Far too short	
2.10	Overall, how useful were the articles to you?	a Very useful	
		b Moderately useful	
		c Little useful	
		d Not useful at all	
	Written information: social media posts on Facebook, LinkedIn, and Twitter		If 2.1=c
2.11	Did you share or retweet SwissCore's social media posts in the period 2014–2016?	a Yes	
		b No	
		c Don't know	
2.12	How do you rate the frequency of SwissCore's social media posts?	a Far too frequent	
		b Slightly too frequent	
		c Just right	
		d Slightly too infrequent	
		e Far too infrequent	
2.13	Overall, how do you rate the quality of SwissCore's social media posts?	a Excellent	
		b Very good	
		c Fair	
		d Poor	
2.14	Overall, how useful were SwissCore's social media posts to you?	a Very useful	
		b Moderately useful	
		c Little useful	
		d Not useful at all	
3	Services per telephone and e-mail		If 1.1=b
	You called or e-mailed SwissCore with a particular request or question in the period 2014–2016.		
3.1	Were you in regular contact (by telephone or e-mail) with SwissCore in the period 2014–2016?	a Yes, during the whole period	
		b Yes, during a specific period or during some specific periods	
		c No, I was in contact with SwissCore only once or a few times	
3.2	How often were you in contact (by telephone or e-mail) with SwissCore	a Once a week or more	If 3.1=a
		b Several times a month	

No.	Question	Response options	Filter
	in the period 2014–2016?	c Once a month d Several times a year e Once a year or less	
3.3	During these periods with regular contact, how often were you in contact (by telephone or e-mail) with SwissCore?	a Once a week or more b Several times a month c Once a month d Several times a year	If 3.1=b
3.4	Did SwissCore answer your telephone calls?	a Yes, every time b Yes, sometimes c No, never d I never called SwissCore	
3.5	Did SwissCore answer your e-mails?	a Yes, every time b Yes, sometimes c No, never d I never sent an e-mail to SwissCore	
3.6	Overall, how satisfied were you with the promptness of the answers?	a Completely satisfied b Satisfied c Unsatisfied d Completely unsatisfied	
3.7	Overall, how do you rate the quality of the answers?	a Excellent b Very good c Fair d Poor	
3.8	Overall, how useful were the answers to you?	a Very useful b Moderately useful c Little useful d Not useful at all	
4	Events, training courses, and seminars		If 1.1=c
	You attended an event, training course, and/or seminar organized by SwissCore in the period 2014–2016.		
4.1	Approximately how many events, training courses, and/or seminars did you attend in the period 2014–2016?	[number]	
4.2	Overall, how do you rate the quality of these events, training courses, and/or seminars?	a Excellent b Very good c Fair d Poor	
4.3	Overall, how useful were these events, training courses, and/or seminars to you?	a Very useful b Moderately useful c Little useful d Not useful at all	
4.4	What was the main purpose of your participating in the event(s), training course(s), and/or seminar(s)?	a To receive general information on EU programmes and processes	

No.	Question	Response options	Filter
		b To receive strategic counselling	
		c To receive specific information (on work programmes, etc.)	
		d Other	
4.5	For what other purpose did you participate?	[open answer]	If 4.4=d
4.6	Did your participation facilitate informal contact possibilities in Brussels?	a Yes	
		b No	
4.7	Did your participation facilitate informal contact possibilities with representatives of Swiss institutions?	a Yes	
		b No	
4.8	Did your participation allow you to gain access to unofficial information?	a Yes	
		b No	
4.9	Would you participate again in an event, training course, and/or seminar organized by SwissCore in the future?	a Yes	
		b No	
4.10	In what kind of event, training course, and/or seminar organized by SwissCore would you participate again?	[open answer]	If 4.8=a
4.11	Why would you participate again in an event, training course, and/or seminar organized by SwissCore in the future?	[open answer]	If 4.8=a
4.12	Why not?	[open answer]	If 4.8=b
5	Event where SwissCore made a presentation		If 1.1=d
You attended an event (not organized by SwissCore) where one or several SwissCore representatives made a presentation in the period 2014–2016.			
5.1	Approximately how many events with presentations by SwissCore representatives did you attend in the period 2014–2016?	[number]	
5.2	Overall, how do you rate the quality of the content of these presentations?	a Excellent	
		b Very good	
		c Fair	
		d Poor	
5.3	Overall, how useful were these presentations to you?	a Very useful	
		b Moderately useful	
		c Little useful	
		d Not useful at all	

No.	Question	Response options	Filter
6	SwissCore visit at your institution		If 1.1=e
	You met with SwissCore representatives during their visit to your institution in Switzerland in the period 2014–2016.		
6.1	Approximately how many times did you meet with SwissCore representatives at your institution in the period 2014–2016?	[number]	
6.2	Overall, how useful were these meetings to you?	a Very useful b Moderately useful c Little useful d Not useful at all	
6.3	For what main purpose did you meet with SwissCore representatives at your institution?	a General information on EU programmes and processes b Strategic counselling c Specific information (on work programmes, etc.) d Other	
6.4	For what other purpose?	[open answer]	If 6.3=d
7	Meeting with SwissCore in Brussels		If 1.1=f
	You had a meeting with SwissCore representatives in Brussels in the period 2014–2016.		
7.1	Approximately how many times were you in Brussels for meetings with SwissCore in the period 2014–2016?	[number]	
7.2	Overall, how useful were these meetings to you?	a Very useful b Moderately useful c Little useful d Not useful at all	
7.3	For what main purpose did you meet with SwissCore representatives in Brussels?	a General information on EU programmes and processes b Strategic counselling c Specific information (on work programmes, etc.) d Arrange for contacts in Brussels e Other	
7.4	For what other purpose?	[open answer]	If 7.3=e
8	Office facilities of SwissCore in Brussels		If 1.1=g
	You used the office facilities of SwissCore in Brussels (for a meeting with other partners than SwissCore or as workspace) in the period 2014–2016.		
8.1	Approximately how many times did you use the office facilities of SwissCore in the period 2014–2016?	[number]	
8.2	Overall, how satisfied were you with the office facilities of SwissCore?	a Very satisfied b Satisfied	

No.	Question	Response options	Filter
		c Dissatisfied	
		d Very dissatisfied	
8.3	Overall, how satisfied were you with the support that you received from SwissCore?	a Very satisfied	
		b Satisfied	
		c Dissatisfied	
		d Very dissatisfied	
8.4	For what main purpose did you use the facilities?	a Conference or meeting	
		b Telework/infrastructure	
		c Other	
8.4	For what other main purpose?	[open answer]	If 8.3=c
9	Improvement of SwissCore		
9.1	Are you benefitting from services provided by other sources that are the same or comparable to services provided by SwissCore?	a Yes	
		b No	
		c Don't know	
9.2	From which of the following sources do you use the same or comparable services? (multiple answers possible)	a European Commission	If 9.1 = a
		b Science Europe	
		c Mission of Switzerland to the EU	
		d Movetia	
		e Euresearch	
		f Personal sources	
		g Others	
9.3	From what other source(s) do you use the same or comparable services?	[open answer]	If 9.2=g
9.4	What same or comparable services from the European Commission do you use?	[open answer]	If 9.2=a
9.5	What same or comparable services from Science Europe do you use?	[open answer]	If 9.2=b
9.6	What same or comparable services from Switzerland's Mission to the EU do you use?	[open answer]	If 9.2=c
9.7	What same or comparable services from Movetia do you use?	[open answer]	If 9.2=d
9.8	What same or comparable services from Euresearch do you use?	[open answer]	If 9.2=e
9.9	What same or comparable services from personal sources do you use?	[open answer]	If 9.2=f
9.10	What same or comparable services from other sources do you use?	[open answer]	If 9.2=g
9.11	Is it clear to you what SwissCore's responsibilities are (in comparison to the responsibilities of Switzerland's	Totally clear	
		Rather clear	
		Rather unclear	

No.	Question	Response options	Filter
	Mission to the EU, of Movetia. and/or of Euresearch)?	Not clear at all	
9.12	Should SwissCore provide any further services?	a Yes	
		b No	
		c Don't know	
9.13	What further services should SwissCore provide?	[open answer]	If 9.12=a
9.14	Do you see other room for improvement of SwissCore?	a Yes	
		b No	
		c Don't know	
9.15	Please explain:	[open answer]	If 9.14=a
10	Your Institution		
10.1	What institution do you represent?	a SwissCore financing institution (i.e. CTI, SNSF, SERI)	
		b National administration (except SERI)	
		c Cantonal administration (incl. cantonal conferences)	
		d University/ETH Domain	
		f University of applied sciences (incl. private universities, SFIVET)	
		g University of teacher education	
		h Other research institution	
		i Vocational education and training institution (non-tertiary education)	
		j Other educational institution (school education/adult education/youth activities)	
		k Agency promoting and/or facilitating research, innovation, and/or education (e.g. Euresearch, academies, swissuniversities, Movetia, SCCRE, educa.ch; except CTI, SNSF)	
		l Other	
10.2	What is the main focus of your work? (multiple answers possible)	a Research	
		b Innovation	
		c Education	

No.	Question	Response options	Filter
10.3	Within your organization, do you hold a position...	I ...with managerial responsibilities (e.g. as leader of a team or unit)?	
		b ...without managerial responsibilities?	
11	Thank you		
You have now reached the end of our questionnaire. Thank you very much for your participation. Please go to the next page to save your answers. Please note that you will not be able to return to the questionnaire from there.			
11.1	If you have any further comments, please add them here:	[open answer]	