



Reto Bauld

## Im Dienst für die Forschung Au service de la recherche

10 Jahre lang leitete Doris Herrmann das Ressort Forschung, Dienstleistungen und Weiterbildung an der BFH-HAFL. Ihre nächste Station: Leiterin des Fachbereichs Forschung, Beratung und Innovation am Bundesamt für Landwirtschaft BLW.

Doris Herrmann a été pendant 10 ans responsable du bureau Recherche, prestations, formation continue à la BFH-HAFL. Sa prochaine étape : la direction du secteur Recherche, vulgarisation et innovation de l'Office fédéral de l'agriculture.

«Als ich Sommer 2013 meine Stelle an der BFH-HAFL antrat, befand sich der Bereich Forschung und Dienstleistung gerade im Umbruch. Die BFH-HAFL hatte sich ehrgeizige Ziele gesetzt. Umso schöner ist der Blick zurück. Innerhalb von 10 Jahren hat sich die Forschung von einem Nebengeschäft zum zweiten Standbein der BFH-HAFL etabliert. Der Umsatz hat sich vervierfacht.

Dieses Wachstum hat drei Gründe. An der BFH-HAFL gab es bereits eine kleine, starke Basis. Es ist uns gelungen, uns weg von einzelnen Forschungsinseln hin zu einer breiten Forschungstätigkeit zu entwickeln. Ein weiterer Grund ist die Kultur, wie ich sie erlebt habe. Wer eine gute Idee hat, bekommt die Freiheit, diese anzugehen. Gleichzeitig sind die Ansprüche an den Erfolg hoch. Der dritte Faktor waren die externen Umstände. Der Klimawandel, die Agenda 2030, die Suche nach nachhaltigen Produktionssystemen in der Land- und Ernährungswirtschaft sowie in der Wald- und Forstwirtschaft. Diese Themen waren in der Vergangenheit zentral für uns und bleiben es auch in Zukunft.

Unser Erfolg ist aber kein Zufall. Man muss es zuerst auch schaffen, Trends aufzugreifen. Das ist uns sicher gut gelungen. Andere Trends wie inter- und multidisziplinäre Projekte, die den gesamten Kreislauf einbeziehen, sind eine weitere Chance für die BFH-HAFL. Ebenso Forschungsfragen, die neue Techniken oder soziale und ökonomische Dimensionen miteinbeziehen. Hier würde ich mir wünschen, dass die BFH-HAFL ihren Vorsprung nicht verliert. Es gilt, weiterhin am Ball zu bleiben und Neues zu wagen. Die BFH-HAFL sollte sich nicht auf ihren Lorbeeren ausruhen.

---

## «Es gilt, weiterhin am Ball zu bleiben und Neues zu wagen.» Doris Herrmann

---

So wie sich die Forschung insgesamt weiterentwickelt hat, haben sich auch meine Aufgaben gewandelt. Am Anfang kannte ich noch jedes Projekt, war über jede Eingabe informiert, kannte fast jede Assistentin und jeden Assistenten beim Namen. Heute bin ich nur noch bei den komplexeren Projektanträgen direkt involviert oder unterstütze junge Forschende. Das ist auch gar nicht anders möglich bei rund 100 neuen Projekten pro Jahr. Vieles von dem, was vor 10 Jahren noch zu meinem Arbeitsalltag gehört hat, wird heute von meinem Team erledigt.

Nun werde ich die BFH-HAFL verlassen und beim Bundesamt für Landwirtschaft BLW die Leitung des Fachbereichs Forschung, Beratung und Innovation übernehmen. Ich habe mich in meiner Karriere immer weiter von der direkten Forschungstätigkeit hin zum Forschungsmanagement bewegt. Zum ersten Mal in meiner Laufbahn werde ich mich auf der Seite der Forschungsfinanzierung befinden. Was mich zu diesem Schritt bewogen hat? Es klingt etwas abgedroschen, aber diese neue Herausforderung ist einfach sehr motivierend! Besonders freue ich mich auf die Möglichkeit, selbst Förderinstrumente zu entwickeln und so die Forschung zur Schweizer Land- und Ernährungswirtschaft auf einer neuen, höheren Ebene mitzugestalten.»

*Aufgezeichnet von: Eno Nipp*

«À l'été 2013, lorsque j'ai pris mes fonctions à la BFH-HAFL, le domaine de la recherche et des prestations était en pleine mutation. La BFH-HAFL s'était fixé des objectifs ambitieux. Et c'est d'autant plus agréable de regarder le chemin accompli. Jadis activité secondaire, la recherche est devenue en 10 ans le deuxième pilier de la BFH-HAFL. Son chiffre d'affaires a été multiplié par quatre.

Trois raisons expliquent cette croissance. Premièrement, la petite base solide qui existait déjà à la BFH-HAFL. Nous sommes parvenus à nous défaire de nos îlots de recherche solitaires pour évoluer vers une activité de recherche à grande échelle. Deuxièmement, la culture de la BFH-HAFL telle que je l'ai vécue. Si quelqu'un a une bonne idée, il ou elle a la liberté de la mettre en pratique. En même temps, les exigences de succès sont élevées. Troisièmement, les circonstances externes. Le changement climatique, l'Agenda 2030, la recherche de systèmes de production durables dans l'agroalimentaire mais aussi la forêt et le bois. Pour nous aussi, ces thèmes étaient centraux et le restent.

---

## « Il ne faut rien lâcher et oser la nouveauté. » Doris Herrmann

---

Mais notre succès n'est pas dû au hasard. Il faut d'abord parvenir à saisir les tendances. Et nous l'avons très bien fait. Certaines tendances, comme les projets inter- et multidisciplinaires qui font intervenir l'ensemble du circuit économique, sont une autre opportunité pour la BFH-HAFL. De même que les questions de recherche impliquant les nouvelles techniques ou les dimensions sociales et économiques. Sur ce point, je souhaite que la BFH-HAFL ne perde pas son avance. Il ne faut rien lâcher et oser la nouveauté. La BFH-HAFL ne doit pas se reposer sur ses lauriers.

À l'image de la recherche qui a évolué dans son ensemble, mes tâches ont changé elles aussi. Au début, j'étais encore au fait de chaque projet, j'étais informée de chaque soumission, je connaissais le nom de presque chaque assistant-e. Aujourd'hui, seules les propositions complexes de projets requièrent mon implication directe, ou alors mon appui va aux jeunes chercheurs et chercheuses. Impossible de faire autrement, avec près de 100 nouveaux projets par an. Beaucoup de ce qui constituait mon quotidien il y a 10 ans est aujourd'hui exécuté par mon équipe.

Je vais maintenant quitter la BFH-HAFL pour reprendre la direction du secteur Recherche, vulgarisation et innovation de l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG). Au cours de ma carrière, je me suis toujours plus éloignée de l'activité directe de recherche pour me rapprocher de sa gestion. Et pour la toute première fois, je vais passer du côté du financement. Ce qui m'a motivée à franchir le pas? Cela peut paraître banal, mais ce nouveau défi est tout bonnement très motivant! Je me réjouis surtout d'avoir la possibilité de développer moi-même des instruments de financement et de contribuer ainsi à façonner la recherche dans l'agroalimentaire suisse, à un échelon supérieur, inédit pour moi.»

*Propos recueillis par: Eno Nipp*