



REGIERUNGSRAT DES KANTONS AARGAU
REGIERUNGSRAT DES KANTONS BASEL-LANDSCHAFT
REGIERUNGSRAT DES KANTONS BASEL-STADT
REGIERUNGSRAT DES KANTONS SOLOTHURN

Fachhochschule Nordwestschweiz

Bericht zum Leistungsauftrag 2012 - 2014

xx. Juni 2011

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
1. AUSGANGSLAGE UND RAHMENBEDINGUNGEN	4
1.1. Mehrjährigkeit des Leistungsauftrages	4
1.2. Inhalt des Leistungsauftrages	4
1.3. Überarbeitung des Dokuments Leistungsauftrag	5
2. RÜCKBLICK	5
2.1. Erste Leistungsperiode 2006 - 2008	5
2.2. Zweite Leistungsauftragsperiode 2009 - 2011	6
3. LEISTUNGSaufTRAGSPERIODE 2012 - 2014: WICHTIGE ECKWERTE UND ENTWICKLUNGEN	8
4. KOMMENTAR ZU DEN EINZELNEN ELEMENTEN DES LEISTUNGSaufTRAGS	9
4.1. Politische Ziele der Regierungen	9
4.2. Entwicklungsschwerpunkte der FHNW	10
4.3. Von der FHNW zu erfüllende Leistungen	11
4.4. Besondere Vorgaben für die Pädagogik	12
4.5. Finanzierungsgrundsätze	13
5. TRÄGERBEITRÄGE	13
5.1. Finanzierungsbedarf für die Leistungsperiode 2012 - 2014	13
5.2. Bewertung der Kostenentwicklung	15
5.3. Trägerbeiträge	16
6. INFRASTRUKTUR	16
6.1. Bezug der Campusneubauten	16
6.2. Neues Mietzinsmodell	17
6.3. Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich	17
6.4. Stand der Projektrealisierung - Planung 2012 - 2014	17
6.4.1. Kanton Aargau: Campus Brugg-Windisch	17
6.4.2. Kanton Basel-Landschaft: Campus MuttENZ	18
6.4.3. Kanton Basel-Stadt: Campus Dreispitz	18
6.4.4. Kanton Solothurn: Campus Olten und Campus Solothurn	19
7. BERICHTERSTATTUNG	20

Zusammenfassung

Der Leistungsauftrag 2012 – 2014 bildet den strategischen und finanziellen Rahmen für die dritte Leistungsauftragsperiode der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW. Standen in der zweiten Periode der Aufbau und der Beginn der Masterstudiengänge, die Erarbeitung und der Start der gemeinsamen Pensionskassenlösung FHNW sowie die Planung der Campus-Projekte im Vordergrund, so setzt die FHNW in ihrer dritten Leistungsauftragsperiode einerseits auf die Konsolidierung des Erreichten, andererseits auf einen punktuellen, gezielten Ausbau ihres Angebots insbesondere in der Pädagogischen Hochschule sowie - bereichsspezifisch - in der Forschung. Gesamtstrategisch pointiert die FHNW vor allem ihr spezifisches Profil einer Mehrspartenhochschule, welches sie im Rahmen von hochschulübergreifenden Lehr- und Forschungsprojekten fördern wird. Der Bezug der Campus-Neubauten in Olten, Brugg-Windisch und Basel wird die dritte Leistungsauftragsperiode zudem in besonderer Weise auszeichnen.

2010 verzeichnet die FHNW rund 7'280 Bachelor- und Master-Studierende; damit ist sie nach der Fachhochschule der französischsprachigen Schweiz (HES-SO) und der Zürcher Fachhochschule (ZFH) die drittgrösste Fachhochschule in der Schweiz. Von den dreizehn an schweizerischen Fachhochschulen angebotenen Bereichen bietet die FHNW neun Fachbereiche in neun dafür zuständigen Hochschulen an; es fehlen lediglich die kleineren Bereiche wie Sport, Land- und Forstwirtschaft, Angewandte Linguistik sowie die Gesundheit.

Aufgrund von Ertragsausfällen bei den Bundessubventionen und den interkantonalen Abgeltungen erhielt die FHNW in ihrer zweiten Leistungsauftragsperiode einen Zusatzkredit, mit dem sich das Total der Trägerbeiträge für 2009 - 2011 auf rund CHF 595 Mio. beläuft. Auf dieser Finanzierungsgrundlage kann die FHNW ihre zweite Leistungsperiode ausgeglichen abschliessen und auch den Verlustvortrag aus der ersten Periode 2006 - 2008 abtragen. Damit die FHNW den politisch bestellten Leistungsumfang des Jahres 2011 halten, der Nachfrage nach zusätzlichen Studienplätzen moderat begegnen, Angebot und Forschungsleistungen punktuell erweitern und insbesondere den Mehraufwand im Infrastrukturbereich infolge der Neubaubezüge finanzieren kann, wird eine Erhöhung des Trägerbeitrags in der Leistungsauftragsperiode 2012 – 2014 um CHF 80 Mio. beantragt. Ausgehend vom Basisjahr 2011 beträgt der in der Leistungsauftragsperiode 2012 – 2014 der FHNW zugeführte Globalbetrag damit insgesamt rund CHF 675 Mio. (2012 CHF 211 Mio., 2013 CHF 219 Mio., 2014 CHF 245 Mio.).

1. Ausgangslage und Rahmenbedingungen

Gemäss dem Vertrag zwischen den Kantonen Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn über die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) vom 27. Oktober / 11. November 2004 (Staatsvertrag) führen die Trägerkantone die FHNW mit einem Leistungsauftrag. Der Leistungsauftrag wird von den Regierungen erteilt und von den Parlamenten genehmigt. Ihm kommt der Status eines Staatsvertrags zwischen den Trägerkantonen zu, der nur Gültigkeit erlangt, wenn ihn alle vier Parlamente genehmigen.

Mit vorliegendem Bericht unterbreiten die Regierungen den Parlamenten den Leistungsauftrag 2012 - 2014 zur Genehmigung. Die Interparlamentarische Kommission FHNW wurde als Organ der gemeinsamen Oberaufsicht der Parlamente in einem mehrstufigen Verfahren in den Erarbeitungsprozess einbezogen.

1.1 Mehrjährigkeit des Leistungsauftrages

Gemäss § 6 Abs. 1 des Staatsvertrags sprechen die Kantone einen mehrjährigen Leistungsauftrag. Mit der Sicherung des finanziellen Fundaments über mehrere Jahre hinweg ermöglichen sie der FHNW eine längerfristige Planung, die für eine strategisch profilierte Entwicklung ihres Lehrangebots und ihrer Forschungsschwerpunkte unabdingbar ist.

Da im Leistungsauftrag ebenfalls die von den Kantonen *jährlich* zu leistenden Finanzierungsbeiträge festgelegt sind (§ 6 Abs. 2 lit. d), binden sich die Kantone mit der Genehmigung des Leistungsauftrags auch gegenseitig. Die jährlichen Finanzbeiträge müssen daher nicht mehr eigens von der FHNW jedes Jahr beantragt und von den Kantonen ausgehandelt werden. Ihre Freigabe erfolgt - wie die Freigabe anderer vertraglich gebundener Mittel - gemäss den kantonalen Gepflogenheiten.

Eine Anpassung der jährlichen Finanzierungsbeiträge während der Laufzeit einer Leistungsauftragsperiode ist nur dann möglich, wenn die Parlamente aller Vertragskantone einer solchen Änderung zustimmen (vgl. § 15 Abs. 2). Ansonsten gilt weiterhin der vereinbarte Beitrag.

1.2. Inhalt des Leistungsauftrages

Der Inhalt des Leistungsauftrags wird durch § 6 des Staatsvertrags definiert. Danach umfasst er:

- a. die politischen Zielsetzungen und Entwicklungsschwerpunkte;
- b. die von der FHNW zu erbringenden Leistungen sowie Kriterien der Zielerfüllung;
- c. die zugeteilten Mittel für die Auftragsperiode insgesamt und die jährlichen Beiträge (insgesamt und pro Kanton);
- d. die Zuordnung der Fachbereiche (Hochschulen) und Schwerpunkte auf die Vertragskantone;
- e. allfällige besondere Vorgaben für den Bereich Pädagogik;
- f. Vorgaben für die Berichterstattung.

Der Bericht der Regierungen zum Staatsvertrag hält zudem fest (Ziff. 3.4.), dass der Leistungsauftrag mit Rücksicht auf die notwendige fachliche und unternehmerische Autonomie der FHNW offen zu formulieren und auf wesentliche Zielsetzungen zu beschränken ist. Es erfolgt namentlich eine Zuordnung der Fachbereiche (Hochschulen) und Schwerpunkte auf die Vertragskantone, jedoch keine weitere Differenzierung des Auftrags nach Standorten. Nicht Teil des gemeinsamen Leistungsauftrags sind gemäss § 6 Abs. 4 Ausbildungsangebote, die die FHNW im Auftrag eines *einzelnen* Kantons führt. Die der FHNW durch die Führung eines solchen Angebots zusätzlich entstehenden Kosten müssen entsprechend von der FHNW separat ausgewiesen und vom auftraggebenden Kanton bezahlt werden (§ 26 Abs. 4).

1.3 Überarbeitung des Dokuments Leistungsauftrag

Die beantragten Trägerbeiträge sind integraler Bestandteil des Leistungsauftrages an die FHNW. Der Leistungsauftrag muss damit möglichst präzise (bei gleichzeitiger Wahrung der strategischen Autonomie der FHNW) angeben können, für welche Ziele und auf der Grundlage welcher Vorgaben die Trägerbeiträge gesprochen werden. Diesen Anspruch erfüllt der Leistungsauftrag 2009 - 2011 nur bedingt. In den parlamentarischen Verhandlungen über den zweiten Leistungsauftrag im Jahre 2008 meldeten die Bildungskommissionen der Kantonsparlamente sowie die Interparlamentarische Kommission (IPK) FHNW denn auch Vorbehalte an gegen den Gehalt und die Aussagekraft des Leistungsauftrages. Aus diesem Grund wurde der Leistungsauftrag für die Periode 2012 - 2014 grundsätzlich überarbeitet. Die folgende Auflistung gibt einen Überblick über die vorgenommenen Neuerungen:

- Stärkere strategische Fundierung - Herausarbeitung eines FHNW-spezifischen, von inhaltlichen Zielen der Institution geprägtes und von anderen Fachhochschulen unterscheidbares Profil (siehe dazu unten Abschn. 4.2 und 4.3 sowie Ziff. 2 und die Indikatoren zu den Zielen 3.1, 3.2, 3.5 im Leistungsauftrag (LA));
- Ausdifferenzierung der unterschiedlichen (Kalkulations-)Vorgaben zwischen der Pädagogischen Hochschule (kantonale Kompetenz) und den Hochschulen unter der Regelungskompetenz des Bundes (siehe dazu insbesondere Ziff. 4.2 im LA);
- Präzisierung der Indikatoren und Standards zwecks Erhöhung der Aussagekraft und inhaltlichen Verbindlichkeit der Berichterstattung (siehe dazu unten Abschn. 4.3 sowie die Ziele 3.1, 3.2, 3.5 und 3.6 im LA);
- Definition neuer Zielformulierungen zur Raumbewirtschaftung, zur strategischen und finanziellen Planung sowie zur FHNW-internen Prozessorganisation (siehe dazu die Ziele 3.5 und 3.6 im LA);
- Explizierung allgemeiner Finanzierungsgrundsätze auf der Basis des Staatsvertrages, Definition von Finanzierungsgrundsätzen im Infrastrukturbereich (siehe dazu Ziff. 5 im LA).

Dem Kommentar zu den einzelnen Elementen des Leistungsauftrages unter Ziff. 4. lassen sich die Neuerungen detailliert und mit Beispielen versehen entnehmen.

2. Rückblick

2.1 Erste Leistungsperiode 2006 - 2008

Die erste Leistungsauftragsperiode (LAP) 2006 - 2008 stand im Zeichen der Umsetzung der Fusion und der dafür erforderlichen internen Reorganisationen und Konzentrationen einzelner Organisationseinheiten. Grosse Entwicklungsanstrengungen wurden unternommen, um

- die Bachelor-Studiengänge zu etablieren,
- die Vorgängerinstitutionen und deren Studiengänge zu Hochschulen zusammenzuführen,
- die beiden neuen Hochschulen für Angewandte Psychologie und Life Sciences aufzubauen,
- die neuen Masterstudiengänge und Master of Advanced Studies zu entwickeln,
- auf Beginn 2008 die Musikhochschulen zu integrieren,
- und den Gesamtarbeitsvertrag auf den 1.1.2007 in Kraft zu setzen.

Die Trägerbeiträge für die erste LAP wurden auf der Basis von 2003 festgelegt und beliefen sich auf CHF 508.8 Mio. Dank Synergieeffekten aus der Zusammenführung der Hochschulen und laufenden Effizienzsteigerungen gelang es der FHNW, die Herausforderungen zu meistern und gleichzeitig in einem beachtlichen Ausmass zu wachsen:

- die Zahl der immatrikulierten Studierenden (Head Counts, Jahresdurchschnitt) stieg zwischen 2003 und 2008 um insgesamt 41 % (von 5224 auf 7393 im Jahr 2008, davon 578 Studierende aus den im Jahr 2008 integrierten Musikhochschulen; die übrigen Bereiche wuchsen in diesem Zeitraum um 30 %);
- die Drittmittel (ohne Bund und Kantone) konnten im gleichen Zeitraum um 35 % von CHF 46 Mio. auf CHF 62 Mio. gesteigert werden;
- der Selbstfinanzierungsgrad nahm um 10 Prozentpunkte auf 50 % zu. Bei einem Jahresbudget von CHF 350 Mio. entspricht dies einem jährlichen Entlastungsbeitrag von CHF 35 Mio.

Die FHNW schloss die Leistungsauftragsperiode 2006 - 2008 mit einem kumulierten Verlust von CHF 1.66 Mio. ab, was rund 1.7 % des Gesamtumsatzes entsprach.

2.2 Zweite Leistungsauftragsperiode 2009 - 2011

Der Leistungsauftrag der zweiten Leistungsauftragsperiode 2009 - 2011 setzt auf jenem der ersten Periode auf und führt die mit der Gründung der FHNW begonnene Entwicklung weiter. Damit stehen in den Jahren 2009 - 2011 die Konsolidierung des Ausbildungsportfolios und der Führung und Organisation der FHNW, die Fortsetzung des Aufbaus der neuen Hochschulen, der Aufbau der Masterstudiengänge sowie die Planung und teilweise Realisierung der Campus-Projekte im Vordergrund (zum letzteren siehe die Ausführungen unter 6.4). Namentlich genannt seien die folgenden Entwicklungen und Meilensteine:

Ausbildung - Angewandte Forschung und Entwicklung:

- Die Pädagogische Hochschule hat in den Jahren 2007 bis 2010 die über 20 lokalen Studiengänge durch sieben standortübergreifende, schweizerisch anerkannte Studiengänge ersetzt.
- Die FHNW hat im selben Zeitraum zwölf neue Master-Studiengänge erfolgreich aufgebaut. Bei der Hochschule für Musik wurden vier altrechtliche Diplomstudiengänge zu Masterstudiengängen konzeptionalisiert. Der Masterstudiengang Heilpädagogik der Pädagogischen Hochschule sowie der Masterstudiengang Architektur der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik bestanden bereits bei Gründung der FHNW. Insgesamt führt die FHNW damit also 18 Masterstudiengänge.
- Der Aufbau der jungen Hochschulen für Angewandte Psychologie APS und für Life Sciences HLS konnte erfolgreich fortgesetzt werden. An der APS waren per Oktober 2010 280 Studierende immatrikuliert, davon 49 im Master-Studiengang. In der HLS sind zum gleichen Zeitpunkt erstmals über 500 Studierende immatrikuliert (474 in den Bachelor-Studiengängen und 49 im Masterstudiengang).
- Mit grossem Erfolg konnten 2010 die strategischen, hochschulübergreifenden Initiativen gestartet werden, mit welchen sich die FHNW als Gesamtorganisation stärkt und ihr spezifisches Profil einer Mehrspartenhochschule unterstreicht (vgl. dazu ausführlicher unter 4.2).

Organisation:

- Auf organisatorischer Ebene hat die FHNW ihre Leitungsstrukturen überprüft und auf den Zeitpunkt der Pensionierung des Gründungs-Direktionspräsidenten Prof. Dr. Richard Bühner Optimierungen eingeleitet. Per 1. Januar 2011 übernahm das neu geschaffene Direktionspräsidium unter dem neuen Direktionspräsidenten Prof. Dr. Crispino Bergamaschi sowie dem Vizepräsidenten Raymond Weisskopf und der Vizepräsidentin Prof. Dr. Andrea Rögner die operative Leitung der FHNW.
- 2009 und 2010 waren zudem durch intensive Vorbereitungsarbeiten für die gemeinsame Pensionskassenlösung FHNW per 1. Januar 2011 geprägt. Dank der zielgerichteten und konstruktiven Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern und der Unterstützung durch die Trägerkantone konnte die Auflage aus dem Staatsvertrag rechtzeitig realisiert werden.

- Nicht zuletzt wurde 2010 die Stiftung FHNW formell gegründet. Es ist der FHNW gelungen, einen gut zusammengesetzten Stiftungsrat zu besetzen sowie ein erstes finanzielles Fundament zu legen. So äufneten vierzehn Firmen, Gemeinden und Private ein Stiftungskapital von CHF 700'000. Zweck der Stiftung FHNW ist die Förderung der Lehre sowie der Forschung und Entwicklung an der FHNW. Sie unterstützt Projekte und Aktivitäten der FHNW, die im Rahmen des ordentlichen Budgets nicht zu verwirklichen wären.

Wichtige Kennzahlen:

- Vergleicht man die im Jahr 2008 immatrikulierten Studierenden mit den im Jahr 2011 budgetierten Studierenden (in FTE = Full Time Equivalents), so beträgt das Wachstum in den Jahren 2009 bis 2011 12 % (6'782 FTE 2008 und 7'636 FTE Budget 2011). 2010 verzeichnete die FHNW 7'284 Studierende. In Headcounts, d.h. nach 'Köpfen' gezählt, entwickeln sich die Studierendenzahlen von 7'393 Studierenden im Jahr 2008 auf geplante 8510 Studierende im Jahr 2011.
- Im gleichen Zeitraum pendelt sich der Selbstfinanzierungsgrad (Gesamt der Mittel ausserhalb der kantonalen Trägerbeiträge) stabil auf 48 % ein.
- Die Drittmittel (ohne Bund und Kantone) können von 62 Mio. auf 64 Mio. in 2009, auf 66 Mio. in 2010 gesteigert werden. Im Jahr 2011 sollen diese nochmals um 2 Mio. auf 68 Mio. erhöht werden.
- Der Deckungsgrad in der Weiterbildung übertrifft mit durchschnittlichen 89 % die Vorgabe des Leistungsauftrages, gleiches gilt für die Forschung; hier erreicht die FHNW einen Mittelwert von ca. 47 %. Im Dienstleistungssegment dagegen kann die Vorgabe von 100 % nicht erreicht werden. Dies ist unter anderem auf den beachtlichen Umfang an Kantonsaufträgen an die Pädagogische Hochschule zurückzuführen; da die Träger via Globalbeitrag bereits Overhead- und Infrastrukturbeiträge leisten, können diese nicht zu Vollkosten abgerechnet werden. Aus diesem Grund werden im neuen Leistungsauftrag 2012 - 2014 die Effizienzziele der Pädagogischen Hochschule von den Effizienzzielen der anderen FHNW-Hochschulen separiert.
- Für ihre zweite Leistungsauftragsperiode erhält die FHNW Trägerbeiträge in der Höhe von CHF 577.4 Mio. Gegenüber der Vorperiode entspricht dies einer Erhöhung des Globalbeitrages um CHF 68 Mio. Davon sind CHF 26 Mio. strukturelle Folgen der Fusion, die durch die etappierte Eingliederung der Musikhochschulen und des Instituts für Spezielle Pädagogik und Psychologie in die FHNW entstanden sind.

Auf der Grundlage einer separaten Vorlage bewilligten die Parlamente zudem einen Zusatzkredit von CHF 17.5 Mio., mit dem Ertragsausfälle bei den Bundessubventionen und den interkantonalen Abgeltungen (FHV-Beiträge) ausgeglichen werden. Das Total der Trägerbeiträge für 2009 - 2011 beläuft sich damit auf CHF 594.9 Mio.

Ausblick 2011:

In den ersten Monaten des Jahres 2011 wird die FHNW die Aufgaben und Kompetenzen der obersten strategischen und operativen Führungsstufen unter der neuen Führung präzisieren. Gleichzeitig möchte sie den Blick vermehrt auch nach aussen richten und anhand einer Umfeldanalyse die Basis für strategische Entscheide legen.

Im zweiten Halbjahr stehen die Umsetzung des Qualitätsmanagements sowie die konkrete Planung des ersten Planjahres der neuen Leistungsauftragsperiode im Vordergrund.

Wie bereits vermerkt, plant die FHNW im Jahre 2011 mit 7636 Studierenden (FTE, im Mittel; Head Counts 8510) insgesamt. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Wachstum von rund 5 %. Während die zusätzlichen Studierenden in den Bachelor-Studiengängen zu keinen relevanten Mehrkosten führen, verursacht der weitere Ausbau bei den bewilligten Master-Studiengängen einen deutlich höheren Finanzierungsbedarf.

Im erweiterten Leistungsbereich strebt die FHNW auch im Jahre 2011 eine hohe Selbstfinanzierung an. Trotz zunehmendem Konkurrenzdruck sowohl bei der Vergabe von Forschungsmitteln wie auch im hart umkämpften Weiterbildungsmarkt versucht die FHNW ihre Deckungsbeiträge 2011 gegenüber dem Vorjahr noch zu steigern. In der Forschung plant die FHNW mit 51 % Selbstfinanzierung (Vorjahr 49 %), in der Weiterbildung mit 90 % (Vorjahr 88 %). Bei den Dienstleistungen sieht die FHNW in etwa die gleichen Deckungsbeiträge wie im Vorjahr (85 %) vor.

3. Leistungsauftragsperiode 2012 - 2014: Wichtige Eckwerte und Entwicklungen

Der Leistungsauftrag 2012 - 2014 ist das Resultat eines mehrstufig angelegten Verhandlungsprozesses, in den nebst der FHNW und dem Regierungsausschuss die Regierungen sowie die Interparlamentarische Kommission FHNW frühzeitig einbezogen waren. In ihm wurden die Bedarfsanmeldungen der FHNW einerseits sowie die bildungs- und finanzpolitischen Vorgaben der Trägerkantone andererseits zusammengeführt und - nach Abstrichen auf beiden Seiten - in Übereinstimmung gebracht. Ziel des Verhandlungsprozesses war somit, Entwicklungsbedarf und Finanzvorgaben soweit anzunähern, dass die Finanzierung der FHNW in den Jahren 2012 - 2014 gesichert ist.

Als Konglomerat unterschiedlicher Anforderungen liegen dem Leistungsauftrag in seiner Endform damit die folgenden strategischen Vorgaben und Entscheide zugrunde; die finanziellen Folgerungen werden unten in Kapitel 5 dargelegt.

- **Konsolidierung: Weiterführung der begonnenen strategischen Entwicklung im vierfachen Leistungsauftrag auf der Basis 2011**

Das bestehende Angebot der erfolgreich eingeführten und akkreditierten Bachelor- und Masterstudiengänge wird beibehalten und fortgeführt. Zur Sicherstellung der Qualität bleiben Ausbildung und Weiterbildung weiterhin eng mit den Tätigkeiten in der angewandten Forschung und den Dienstleistungen verknüpft. Das Kerngeschäft der FHNW - die Bereitstellung von qualitativ sehr guten und bedarfsorientierten Ausbildungsangeboten und Forschungsleistungen - bleibt somit im Zentrum der strategischen Weiterentwicklung der FHNW.

- **Wachstum: Moderates und fachbereichsspezifisches Wachstum bei den Studierenden und in der angewandten Forschung**

In Anbetracht der beschränkten Ressourcen und mit dem Bestreben, die Qualität der Leistungen zu halten bzw. weiter zu verbessern, soll die Studierendenzahl in den nächsten drei Jahren um insgesamt 4 % (rund 1.3 % pro Jahr) ansteigen. Nach Abschluss der Einführung der Master und der ersten Aufbauphase der jungen Hochschulen für Angewandte Psychologie und für Life Sciences verzeichnet die FHNW ab 2012 also kaum mehr ein Wachstum. So sieht die Planerfolgsrechnung per 2016 rund 7'960 Studierende (FTE) vor, was einer Konsolidierung der Studierendenzahlen gleich kommt. Ein durchschnittliches Wachstum der Studierenden ab 2010 bis 2016 gemäss Prognosen des Bundesamtes für Statistik würde per 2016 insgesamt 8'300, also 340 zusätzliche Studierende bedeuten. Die FHNW verzichtet damit auf ein Wachstum ‚mit dem Markt‘, wie sie es in ihrem Antrag ursprünglich vorgesehen hat. Die Wachstumssteuerung erfolgt über das existierende Instrument der Zulassungsbeschränkungen, mit welchem jährlich die maximal zulässige, d.h. finanzierbare Anzahl Studienplätze pro Studiengang festgelegt wird.

Neben der Qualität der Ausbildung ist die nachgewiesene Forschungskompetenz einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren einer Fachhochschule. Aus diesem Grund muss die Sicherstellung

der Qualität der Forschungsleistungen eines der prioritären Ziele der FHNW sein. Der Forschungsanteil über die gesamte FHNW hinweg wird aus diesem Grund leicht erhöht. Mit Rücksicht auf die zur Verfügung stehenden Mittel plant die FHNW allerdings mit einer gezielt fachbereichsspezifischen Weiterentwicklung.

- **Erweiterung: Punktueller Angebotsausbau**

Die Pädagogische Hochschule hat wie bereits in der Leistungsauftragsperiode 2009 - 2011 auch in ihrer dritten Auftragsperiode spezifischen bildungs- und standortpolitischen Anforderungen zu genügen: So muss sie in den Jahren 2012 - 2014 Hand bieten, um die Attraktivität des Lehrberufs mit Sondermassnahmen in ihrem Angebot sowie mittels der Etablierung eines Masters Sekundarstufe I am Standort Solothurn zu stärken. - Mit der vollständigen Integration der bereits organisatorisch in die Hochschule für Technik eingegliederten Optometrie wird eine Vereinfachung in ihrer Finanzierungsform angestrebt.

- **Interdisziplinarität: Stärkung der hochschulübergreifenden Initiativen in Lehre und angewandter Forschung**

In den Jahren 2012 - 2014 soll gezielt das spezifische Profil der FHNW als einer Mehrspartenhochschule gefördert und im Rahmen von hochschulübergreifenden Lehr- und Forschungsprojekten, sog. Strategischen Initiativen, genutzt werden. Diese finden ihren Niederschlag in Forschungs- und Entwicklungsprojekten und in entsprechenden Angeboten in Studiengängen und in der Weiterbildung.

- **Neubauten: Bezugnahme**

In die dritte Leistungsauftragsperiode fällt der Bezug der Campus-Neubauten in Olten, Brugg-Windisch und Basel. Die politische, organisatorische und finanzielle Gründung der FHNW im Jahre 2006 erhält durch die Neubauten und die Zusammenführung der Institute und einzelner Hochschulen erstmals eine Sichtbarkeit, die nicht nur für die FHNW, sondern auch für die Trägerkantone selber von grosser Bedeutung ist. Weitere Informationen können dem Kapitel 6. entnommen werden.

4. Kommentar zu den einzelnen Elementen des Leistungsauftrags

4.1. Politische Ziele der Regierungen

Der Leistungsauftrag 2012 - 2014 unterscheidet neu zwischen allgemeinen politischen Zielsetzungen und politischen Zielen spezifisch für die Leistungsauftragsperiode 2012 - 2014.

Zu den allgemeinen bildungspolitischen Zielen (1.1 - 1.5) gehören Aussagen

- zum allgemeinen Bildungsauftrag der Kantone (1.1),
- zur Struktur der FHNW (1.2),
- zur gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Bedeutung der FHNW (1.3),
- zum politisch gewollten Qualitätsanspruch (1.4),
- sowie zur Sicherung der Finanzierung (1.5).

In den politischen Zielen spezifisch für die Leistungsauftragsperiode 2012 - 2014 (1.6) wird die *Studierendenwachstumsrate* definiert. Die Wachstumsrate bei den Studierenden bildet einen entscheidenden Faktor bei der Bemessung der Trägerbeiträge und zeigt an, welches Wachstum politisch gewollt und entsprechend finanziert wird. Die aufgeführte Wachstumsrate von total 4 % über die Jahre 2012 – 2014 definiert damit also die von den Trägern für diesen Zeitraum finanzierte Budgetgrundlage; das reale Studierendenwachstum an der FHNW kann davon abweichen.

Einer besonderen Regelung bedürfen Wachstumsprognose und die Etablierung eines Zulassungsstopps bei der Pädagogischen Hochschule. Obwohl von der allgemeinen Wachstumsrate der FHNW im Leistungsauftrag nicht ausgenommen, sind sich die Regierungen bewusst, dass es angesichts des herrschenden Lehrpersonenmangels und der entsprechenden Sonderqualifikationsangebote für erfahrene Berufspersonen (vgl. dazu Leistungsauftrag 4.1.1) bildungspolitisch nicht zu verantworten wäre, das reguläre Studierendenwachstum bei der Pädagogischen Hochschule mit einem Numerus Clausus zu regulieren. Zudem ist die Tatsache anzuerkennen, dass die Pädagogische Hochschule als grösste Hochschule der FHNW keine Bundesmittel erhält; ein nicht im Globalbeitrag abgebildetes Studierendenwachstum an der Pädagogischen belastet die FHNW damit überdurchschnittlich und geht zu Lasten der anderen Hochschulen.

In Anerkennung dieser Ausgangslage und vor dem Hintergrund, dass eine Lagebeurteilung erst nachträglich erfolgen kann, schlagen die Regierungen folgenden Lösungsweg vor: Sollte das Studierendenwachstum der Pädagogischen Hochschule (exkl. Studierendenwachstum aufgrund der separat finanzierten Sonderqualifikationsangebote, vgl. Leistungsauftrag 4.1.1) über der im Leistungsauftrag 2012 - 2014 definierten Studierendenwachstumsrate von total 4 % liegen, kommt die im Staatsvertrag § 27 Abs. 3 vorgesehene Regelung betreffend zusätzliche ausserordentliche Mittel in Anwendung. Dies unter der Bedingung, dass die Durchschnittskosten der Pädagogischen Hochschule den im Leistungsauftrag festgehaltenen Wert (4.2.1) erreichen sowie der Nachweis einer optimalen Auslastung der bestehenden Standorte und Angebote erbracht ist.

4.2. Entwicklungsschwerpunkte der FHNW

Unter den Entwicklungsschwerpunkten werden Projekte und Entwicklungsarbeiten genannt, welche die Leistungsauftragsperiode 2012 - 2014 spezifisch auszeichnen (Schwerpunkt Pädagogische Hochschule, vgl. dazu 4.4 *Besondere Vorgaben für die Pädagogik*) oder für die weitere strategische Entwicklung der FHNW von besonderer Bedeutung sind (Strategische Initiativen).

Was den Entwicklungsschwerpunkt der Strategischen Initiativen anbelangt, so hat die FHNW in den *Strategischen Leitlinien der Fachhochschule Nordwestschweiz auf dem Weg ins Jahr 2020* vom 27. April 2009 drei disziplinenübergreifende Themenfelder definiert, mit welchen sie sich als Gesamtorganisation stärken und ihr spezifisches Profil einer Mehrspartenhochschule unterstreichen möchte. Leitgedanke zu allen Themenfeldern ist, dass moderne Gesellschaften dann erfolgreich sind, wenn sie innovative Entwicklung auf der einen Seite, Stabilität und Kontinuität auf der anderen Seite auszubalancieren vermögen. In diesem Sinne werden die neun Hochschulen der FHNW dazu aufgefordert, mit ihrem je eigenen disziplinären Hintergrund, aber im Verbund mit anderen Hochschulen hochschulübergreifende *Strategische Initiativen* zu lancieren, in welchen die Themen Nachhaltigkeit, Ressourcen und Transformation bearbeitet und in Lehr- und Entwicklungsprojekten umgesetzt werden.

So wird die FHNW mit der im Juni 2010 vom Fachhochschulrat bewilligten Strategischen Initiative «Entwicklung eines nachhaltigen Managementsystems für die FHNW» (Kooperation der Hochschulen für Wirtschaft und für Soziale Arbeit) ein Instrumentarium erhalten, mit dessen Hilfe sie ihre Strukturen und Prozesse auf ökologische und soziale Auswirkungen hin analysieren kann. In der Folge werden Massnahmenpakete abgeleitet, mit denen die FHNW die Nachhaltigkeit ihrer Aktivitäten optimieren, transparent nachweisen und eine Vorbildfunktion für andere Hochschulen wahrnehmen wird.

Die ebenfalls im Juni 2010 vom Fachhochschulrat bewilligte Strategische Initiative «Siedlungsentwicklung als kollaborativer Prozess» (Kooperation der Hochschulen für Soziale Arbeit, für Bau, Architektur & Geomatik und für Angewandte Psychologie) positioniert die FHNW vor allem im Strate-

gischen Feld «Ressourcennutzung und -entwicklung» und weist einen starken integrativen Charakter der Technischen Wissenschaften und der Sozialwissenschaften auf.

Im September 2010 genehmigte der Fachhochschulrat fünf weitere strategische Projekte. Die nächste Ausschreibung ist im Frühjahr 2011 geplant.

4.3. Von der FHNW zu erfüllende Leistungen

Bei den Leistungszielen wird neu zwischen Zielen und Unterzielen differenziert. Mit den Zielen werden die übergeordneten Zielsetzungen im vierfachen Leistungsauftrag sowie in der Organisation und im Management der FHNW erfasst. Mit den Unterzielen werden die sechs abstrakt formulierten Oberziele ausdifferenziert. Diese sowie die Indikatoren und Standards orientieren sich an den Strategischen Leitlinien der FHNW vom April 2009 sowie am Masterplan Fachhochschulen 2012 des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie BBT und der EDK. Der Leistungsauftrag der FHNW soll damit stärker als heute an die Strategie der FHNW anknüpfen und mit eigenen inhaltlichen Zielen ausgestattet werden. Die Orientierung am schweizerischen Richtplan für die Fachhochschulen wiederum gewährleistet national gültige Standards und die Vergleichbarkeit insbesondere bei den Effizienz- und Kostenzielen.

Als Beispiel für die verstärkte Strategiefundierung des neuen Leistungsauftrages können die neuen Indikatoren ‚Ausbildungserfolg‘, ‚Beratung und Coaching‘ und ‚Praxisnähe und Berufsperspektive‘ zum Ziel 3.1 *Ausbildung* oder der Indikator ‚Wissenstransfer - Dialog‘ zum Ziel 3.2 *Forschung und Entwicklung* herangezogen werden. Diese Indikatoren stehen für einen wichtigen Bestandteil der Studienprogramme und des Forschungsverständnisses an der FHNW; mit entsprechenden Aussagen in der Berichterstattung lassen sich auf ihrer Grundlage aufzeigen, in welcher Weise die FHNW die Unterziele ‚Führen zu einem erfolgreichen Abschluss‘ (3.1.1), ‚Berufsfeldorientiertes, wissenschafts- und forschungsbasiertes Studium‘ (3.1.2) sowie ‚Transfer der Forschungsergebnisse‘ zu erreichen sucht.

Im neuen Leistungsauftrag 2012 - 2014 beibehalten werden die Effizienz- und Wirtschaftlichkeitsziele im gesamten vierfachen Leistungsauftrag (3.1.3, 3.2.3, 3.3.3, 3.4.2). Mit ihnen werden tiefe und konkurrenzfähige Produktionskosten in der Ausbildung (definierte Standardkosten 2012 pro Fachbereich) sowie ein hoher Selbstfinanzierungsgrad in der Weiterbildung und in den Dienstleistungen angestrebt. Entspricht die Vorgabe beim Selbstfinanzierungsgrad in der Weiterbildung der Massgabe des Masterplans Fachhochschulen BBT/EDK 2012 (100 % der direkten Kosten plus 20 % der Overheadkosten), so wird bei den Dienstleistungen entsprechend den bereits bestehenden Anforderungen 2009 - 2011 eine strengere Vorgabe gesetzt (100 % der direkten Kosten plus 40 % der Overheadkosten. Der Masterplan verlangt analog zur Weiterbildung eine nur 20-prozentige Deckung der Overheadkosten).

Was den Selbstfinanzierungsgrad in der Forschung anbelangt, so macht der Masterplan keine Vorgabe. Die im Leistungsauftrag definierten 70 % an den direkten Kosten bemessen sich an den Vorjahreswerten und den prognostizierten Entwicklungen bei den Kosten und Subventionsansätzen der Forschungsförderungsinstitutionen. Die 70 % Kostendeckung der direkten Kosten entsprechen einem Kostendeckungsgrad zu Vollkosten von rund 43 %. Damit liegen die Vorgaben im neuen Leistungsauftrag 5 Prozentpunkte über den Vorgaben des laufenden Leistungsauftrages.

Insgesamt soll der Forschungsanteil bei der FHNW um einen Prozentpunkt auf rund 18 % in den Jahren 2012 - 2014 erhöht werden (3.2.4). Hat der Masterplan Fachhochschulen 2008 - 2011 noch einen Anteil von 20 % als Zielwert gesetzt, so verzichtet der Masterplan 2012 auf eine quantitative Vorgabe und empfiehlt stattdessen, die Zielwerte ausdifferenziert nach Fachbereich zu definieren.

Gemäss dem oben genannten Überarbeitungsziel sollen für die politische Steuerung zentrale Themenbereiche neu oder differenzierter im Leistungsauftrag berücksichtigt werden. Es wurden des-

halb neue Zielformulierungen zur Raumbewirtschaftung (3.6) sowie zur FHNW-internen Prozessorganisation (3.5.2) definiert. Beide Zielformulierungen haben zum Zweck, den besonders kostenintensiven Bereich der Infrastruktur, der durch die oben genannten Effizienzziele im vierfachen Leistungsauftrag nicht erfasst wird, ebenfalls mit einem Wirtschaftlichkeitsziel zu versehen (Raumbewirtschaftung, Beschaffungswesen).

4.4 Besondere Vorgaben für die Pädagogik

Gemäss § 6 Abs. 2 lit. f des Staatsvertrages enthält der Leistungsauftrag der FHNW allfällige kantonale Vorgaben für den Fachbereich Pädagogik. Bei den Vorgaben im Leistungsauftrag 2009 - 2011 stand die Abstimmung der Harmonisierungsprojekte 'Bildungsraum Nordwestschweiz' und 'HarmoS' mit der Konzeption, Implementierung und Fortentwicklung der neuen PH-Studiengänge im Fokus. In der Leistungsperiode 2012 - 2014 erfordert der vor allem auf den Stufen Primar und Sekundar I diagnostizierte Lehrpersonenmangel eine enge Absprache zwischen den Trägerkantonen und der Pädagogischen Hochschule. Entsprechend zielen die Vorgaben im Leistungsauftrag 2012 - 2014 darauf ab, mit Sondermassnahmen im Angebot der Pädagogischen Hochschule die Attraktivität des Lehrberufs (4.1.1) zu steigern, den Standort Solothurn durch die Etablierung eines Masters Sekundarstufe I zu stärken (4.1.2) sowie Massnahmen für einen optimalen Berufseinstieg angehender Lehrpersonen in allen FHNW-Trägerkantonen zu lancieren (4.1.3).

Der Entscheid für den Standortausbau in Solothurn fällt auf der Grundlage der Leistungsaufträge 2006 - 2008 und 2009 - 2011 und des in diesem Rahmen von den Parlamenten verabschiedeten Standortportfolios der FHNW. Dieses sieht - nach Abschluss der Campusneubauten - eine dezentrale Organisation der pädagogischen Ausbildung an drei Standorten der FHNW vor (Brugg-Windisch, Muttenz, Solothurn). Angesichts der akuten Problematik des Lehrpersonenmangels hat sich der Regierungsausschuss in einer Überprüfung des Standortportfolios der Pädagogischen Hochschule für die Beibehaltung der dezentralen Standortorganisation ausgesprochen. Mit diesem Grundsatzentscheid muss für eine gute Angebotsstruktur aller Standorte gesorgt werden. Das bestehende Studienangebot in Solothurn - die Studiengänge 'Vorschul- und Primarstufe' sowie 'Primarstufe' - soll deshalb mit dem neuen Masterangebot aufgewertet und damit insbesondere auch der Abwanderung von Sekundar-I-Studierenden an die Pädagogische Hochschule Bern begegnet werden. Mit flankierenden Bestimmungen wird dafür gesorgt, dass das neue Angebot verhältnismässig kostengünstig ausfällt: So ist geplant, dass in Solothurn nur die sechs am häufigsten gewählten Fächer (Deutsch, Mathematik, Englisch, Sport, Biologie, Geographie) angeboten werden. Zudem muss mit Ende der Leistungsperiode eine Anmeldezahl von mind. 25 Studierenden bei wachsender Tendenz erreicht werden (2012/13: 15; 2013/14: 20, 2014/15: 25).

Da es sich beim Master Sekundarstufe I um einen strategischen Ausbau des Angebots der Pädagogischen Hochschule handelt, werden die Kosten vierkantonal im Rahmen des Globalbeitrages 2012 - 2014 getragen. Dem stehen die Sonderqualifikationsangebote (4.1) gegenüber, welche nicht von allen Trägerkantonen in gleichem Ausmass in Anspruch genommen werden und damit auch erst befristet in den Leistungsauftrag aufgenommen sind. Diese werden ausserhalb des FHNW-Globalbeitrages auf der Basis von je kantonalen Leistungsvereinbarungen und via individuelle Kostengutsprachen finanziert. Ebenfalls separat auf der Basis von je kantonalen Leistungsvereinbarungen entgolten werden der Start und die Evaluation des Pilotprojekts „Berufseinführung“.

Die Effizienzziele der Pädagogischen Hochschule als der einzigen unter kantonomer Kompetenz stehenden Hochschule werden im Leistungsauftrag 2012 - 2014 neu von den Effizienzzielen der FHNW-Hochschulen unter der Regelungskompetenz des Bundes separiert (4.2).

4.5 Finanzierungsgrundsätze

Im Leistungsauftrag 2012 - 2014 wird die Übersicht über die Trägerbeiträge neu mit Finanzierungsgrundsätzen ergänzt (allgemein und für den Infrastrukturbereich). Mit den allgemeinen Finanzierungsgrundsätzen wird der Rahmen definiert, innerhalb dessen die Trägerbeiträge gemäss Staatsvertrag gesprochen werden. Zudem wird festgehalten, unter welchen Bedingungen über den Globalbeitrag hinausgehende Mittel beantragt werden können.

Die Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich werden unten unter 6. *Infrastruktur* erläutert.

5. Trägerbeiträge

5.1 Finanzierungsbedarf für die Leistungsperiode 2012 - 2014

In den Jahren 2009 bis 2011 ist die FHNW gemäss ihrem Leistungsauftrag gewachsen (insbesondere Aufbau der Masterstufe, vgl. Ziff. 2.2). Das Budget 2011 der FHNW ist darauf ausgerichtet, die Leistungsperiode ausgeglichen abzuschliessen und auch den Verlustvortrag aus der vorherigen Leistungsperiode 2006 - 2008 abzutragen. Die Planbilanz per Ende 2011 sieht – unter Berücksichtigung des Rechnungsabschlusses 2010 – sogar den Aufbau eines kleinen Eigenkapitals von CHF 2.6 Mio. vor, das gemäss § 29 des Staatsvertrags in die neue Leistungsperiode vorgetragen wird und zur Abfederung von Unwägbarkeiten dient (0.6 % des Rechnungsaufwands).

Damit die FHNW in den Jahren 2012 - 2014 den politisch bestellten Leistungsumfang des Jahres 2011 halten, der Nachfrage nach zusätzlichen Studienplätzen moderat begegnen, Angebot und Forschungsleistungen punktuell erweitern und insbesondere den Mehraufwand im Infrastrukturbereich infolge der Neubaubezüge finanzieren kann, ist eine Erhöhung des Trägerbeitrags um insgesamt CHF 80 Mio. nötig. Die einzelnen Komponenten sind in der nachstehenden Tabelle 1 näher erläutert.

Tabelle 1: Trägerfinanzierung FHNW 2012 - 2014

	Betrag (in Mio. CHF)	Erläuterung
Erhalt der Leistungen gemäss Leistungsauftrag 2009 - 2011 in Lehre und Forschung auf dem Niveau von Budget 2011	24.4	Dieser Betrag ist nötig, um den mit dem Leistungsauftrag 2009 - 2011 bestellten Leistungsumfang in Lehre und Forschung auf dem Niveau von 2011 <u>zu halten</u> (Portfolio ohne Teuerung und Lohnentwicklung). Die Zahl der Studierenden etwa ist in den Jahren 2009 bis 2011 um 12 % gewachsen, sowohl in den Bachelor- als auch in den 12 neu eingeführten Masterstudiengängen (vgl. dazu oben, Ziff. 2.2). Sollte das Budget 2011 unterschritten werden, so verfügt die FHNW über zusätzliche Mittel für ihre Weiterentwicklung in den Jahren 2012-2014.
Mehraufwand Infrastruktur 2012 - 2014	21.8	Bedingt durch den Bezug der neuen Campus-Projekte ab 2013 und die damit verbundenen höheren Miet- und Abschreibungskosten verzeichnet der Infrastrukturaufwand in der 3. Leistungsauftragsperiode einen überdurchschnittlichen Anstieg (vgl. dazu unten, Ziff. 6). Der Aufwand im Infrastrukturbereich ist um insgesamt CHF 21.8 Mio. höher als in der vorherigen Leistungsauftragsperiode.
Moderate Entwicklung in den Jahren 2012 - 2014	33.8	Die FHNW benötigt für die neue Leistungsauftragsperiode 2012 - 2014 einen zusätzlichen Trägerbeitrag von insgesamt CHF 33.8 Mio. für die Finanzierung eines <u>moderaten künftigen Wachstums</u> (vgl. dazu oben, Ziff. 3). Die Finanzierung ist nötig, um den folgenden Mehrbedarf abzudecken: - Teuerungseffekte in Lehre und Forschung (1.5 % p.a. auf Lohnsumme; rund CHF 21.9 Mio.) - Entwicklung Pädagogische Hochschule (CHF 3.5 Mio.) - Integration Optometrie (CHF 1.2 Mio.) Nach Abzug dieser <u>gebundenen</u> Positionen verbleiben der FHNW somit lediglich CHF 7.2 Mio. an Trägerbeiträgen für die Finanzierung: - eines moderaten Studierendenwachstums in den Bachelor- und Masterstudiengängen, - der Entwicklung der Forschung und - der strategischen Weiterentwicklung.
Total zusätzliche Trägerbeiträge	80.0	

Zur Finanzierung des Aufwands der FHNW tragen neben dem Globalbeitrag der Träger insbesondere die Bundesmittel für Lehre und Forschung, die interkantonalen Abgeltungen (FHV), weitere Drittmittel sowie Gebühren bei. Die Finanzplanung der FHNW für die Jahre 2012 - 2014 präsentiert sich damit wie folgt (Planerfolgsrechnung):

Tabelle 2: Planerfolgsrechnung FHNW Periode 2012-2014

(in Mio. CHF, gerundete Werte)	B 2011	M 2012	M 2013	M 2014	Total 2012-2014
FHNW-Kostenstruktur					
Personalaufwand	284.7	286.4	289.9	295.1	871.4
Sachaufwand	55.6	55.6	56.8	57.8	170.2
Immobilien	60.1	58.7	64.2	86.6	209.5
Integration Optometrie		0.4	0.4	0.4	1.2
Entwicklung PH		0.8	1.2	1.5	3.5
Strategische Initiativen	2.0	3.0	3.0	3.0	9.0
Aufwand	402.4	404.9	415.5	444.4	1'264.8
Ertrag Dritte	-67.9	-67.3	-68.8	-69.8	-205.9
Ertrag Bund	-72.3	-68.9	-70.5	-71.2	-210.6
FHV-Gelder	-29.9	-30.6	-31.1	-31.8	-93.5
Projekterträge Kantone	-23.7	-26.6	-26.6	-26.6	-79.8
Erträge	-193.8	-193.4	-197.0	-199.4	-589.8
Finanzierungsbedarf (vor Globalbeitrag)	208.6	211.5	218.5	245.0	675.0

Die Finanzplanung in Tabelle 2 basiert auf Annahmen über die zukünftige Entwicklung von externen Einflussfaktoren. Die einzelnen Positionen werden jeweils mit dem Budget neu beurteilt und festgelegt. Für das Budget ist gemäss Staatsvertrag über die FHNW (§ 22) der Fachhochschulrat verantwortlich.

Im ‚Ertrag Dritte‘ sind nebst den Studierendengebühren für Aus- und Weiterbildung sämtliche Erträge kalkuliert, die von der FHNW im Rahmen ihrer Forschungs- und Dienstleistungsprojekte verrechnet werden können (exkl. Bundeserträge und Erträge der vier Trägerkantone). Erträge von Bund (darunter insbesondere die Studierendenpauschalen und die Beiträge der Forschungsförderungsinstitutionen) und Kantonen (darunter insbesondere die spezifischen Aufträge der Trägerkantone an die Pädagogische Hochschule) sind separat ausgewiesen. Das Verhältnis der gesamten Erträge und Aufwände je Leistungsbereich widerspiegelt sich in den Deckungsgraden (siehe auch 4.3).

5.2 Bewertung der Kostenentwicklung

Die Kostenfaktoren Ausbildung und Forschung sowie die Kostenfolgen aus der laufenden Leistungsauftragsperiode führen eine Entwicklung fort, die ab Beginn der FHNW politisch gewollt und als Ziel in den beiden ersten Leistungsaufträgen vorgegeben war. Der ungebrochene Zustrom der Studierenden an die FHNW ist die Folge der Stärkung des dualen Bildungssystems, der erfolgreichen Etablierung der Berufsmatur und der Fachmatur sowie der hervorragenden Berufsaussichten der FH-Absolventinnen und Absolventen (Arbeitsmarktfähigkeit). Aufgrund des herrschenden Lehrkräftemangels soll zusätzlich in der Pädagogik ein bildungs- und arbeitsmarktpolitisch begründeter Angebotsausbau erfolgen.

Soll die FHNW in ihrer dritten Leistungsauftragsperiode in die Lage versetzt werden, ihren bisher mit Erfolg verfolgten Kurs weiterzuführen, die benötigten Studienplätze zur Verfügung zu stellen und ihre gute Positionierung im Vergleich zu den anderen sechs Schweizer Fachhochschulen zu behalten, ist die Erhöhung des Globalbeitrages an die FHNW unumgänglich. Ein ungebremses Wachstum ist aber nicht nur wegen der finanziellen Situation in den Trägerkantonen, sondern auch aus Qualitätsüberlegungen und aus Kapazitätsgründen weder realistisch noch zu verantworten.

Der von den Regierungen den Parlamenten beantragte Finanzierungsbeitrag erlaubt es der FHNW, das heutige Angebot im vierfachen Leistungsauftrag fortzuführen, die neuen Infrastrukturen zu finanzieren und eine praxisorientierte, berufsqualifizierende und forschungsgestützte Ausbildung auf Hochschulebene in den Fachbereichen, die heute die FHNW ausmachen, sicherzustellen. Neue Entwicklungen oder ein Wachstum in bestimmten Bereichen während der neuen Leistungsperiode bedingen allerdings strategische Entscheide des Fachhochschulrates (Umverteilung der Mittel).

5.3 Trägerbeiträge

Die Finanzierungsbeiträge der einzelnen Trägerkantone richten sich nach dem Verteilschlüssel in § 26 des Staatsvertrags über die FHNW. Das Total der Trägerbeiträge für die Periode 2012 - 2014 beläuft sich auf CHF 674.9 Mio. Der Kanton Aargau finanziert davon 38.42 %, der Kanton Basel-Landschaft 27.66 %, der Kanton Basel-Stadt 18.69 % und der Kanton Solothurn 15.23 % (vgl. dazu die Erläuterungen im Anhang des Leistungsauftrags).

Tabelle 3: Trägerbeiträge für die Periode 2012 - 2014

Trägerbeitrag in Mio. CHF je Kanton	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total 2012-2014
Aargau	76.724	78.263	78.911	81.336	83.872	94.120	259.328
Basel-Landschaft	51.361	52.392	52.826	58.517	60.477	67.686	186.680
Basel-Stadt	33.509	34.161	33.836	39.494	40.784	45.860	126.138
Solothurn	27.806	28.384	29.227	32.053	33.467	37.233	102.753
Trägerbeitrag Total pro Jahr	189.400	193.200	194.800	211.400	218.600	244.899	674.900
Trägerbeitrag Total LA-Periode	577.400						
Zusatzfinanzierung	17.500						
Gesamttotal	594.900			674.900			

Die markante Steigerung der Jahrestanche 2014 ist insbesondere auf den Bezug der Neubauten zurückzuführen (Erhöhung der Mietbelastung; überlappende und somit doppelte Mietverhältnisse bei Alt- und Neubauten in der Übergangsphase; neu einsetzende Abschreibungen für den Mieterausbau). Die Jahrestanchen bilden damit die real anfallenden Kosten ab und sind nicht geglättet.

6. Infrastruktur

6.1 Bezug der Campusneubauten

Die beiden nächsten Leistungsauftragsperioden stellen für die FHNW im Infrastrukturbereich eine wichtige Übergangsphase dar. In die Periode 2012 - 2014 fällt der Bezug der Campus-Neubauten in Olten, Brugg-Windisch und Basel, während in der darauffolgenden derjenige des Campus Muttens vorgesehen ist.

Die FHNW ist heute in 97 Liegenschaften eingemietet, die einen höchst unterschiedlichen Ausbaustandard aufweisen und deren Mietzinse die Verhältnisse des lokalen Liegenschaftsmarkts abbilden. Mit dem Bezug der Neubauten wird die FHNW Räumlichkeiten beziehen, die exakt auf die Bedürfnisse der Hochschule zugeschnitten sind und die gemäss den heute geltenden Sicherheits-, Energie- und Umweltstandards erstellt worden sind. Die Neubauten und der Abschreibungsaufwand des durch die FHNW zu leistenden Mieterausbaus haben für die Leistungsauftragsperiode 2012 - 2014 einen Mehraufwand im Infrastrukturbereich von CHF 21.8 Mio. zur Folge.

6.2 Neues Mietzinsmodell

Heute werden die Kantonsliegenschaften der FHNW zu einer fixen Brutto-Rendite von 7 % vermietet. In Anbetracht der aktuellen Tiefzinsperiode und im Bestreben, den Mietzins an die tatsächlichen Refinanzierungskosten der Kantone heranzuführen, mietet die FHNW mit Beginn der neuen Leistungsauftragsperiode 2012 - 2014 die Kantonsliegenschaften zu einem sich jährlich ändernden geglätteten Gleitzins. Die Kantone erhalten von der FHNW für die Jahre 2012 - 2014 Netto-Mieterträge (vor Betriebskosten) im Umfang von CHF 92.1 Mio.

Die Miete, welche die FHNW für die kantonalen Neu- und Altbauten entrichtet, basiert dabei nicht auf den effektiven Investitionskosten des jeweiligen Kantons, sondern auf den vom Bund angewandten Standard-Baukosten pro Raumtyp und Ausbaustandard. Dieser Fokus - Berücksichtigung von Standard-Kosten anstelle der effektiven Baukosten - setzt die ökonomischen Anreize dahingehend, dass die Kantone gehalten sind, kostengünstig zu bauen, während die FHNW die unterschiedlich teuren Räume effizient zu nutzen hat.

6.3 Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich

Die FHNW ist im Infrastrukturbereich mit exogenen, nicht beeinflussbaren Faktoren konfrontiert, die eine grosse finanzielle Wirkung auf ihr Globalbudget entfalten können. So hätte eine (derzeit nicht absehbare) Verzögerung bei der Erstellung eines Neubauprojekts einen tieferen Infrastrukturaufwand zur Folge. Nach dem Dafürhalten der Regierungen sind bei einem solchen Szenario die frei werdenden Gelder nicht für andere Zwecke zu verwenden, sondern einer zweckbestimmten Immobilienreserve zuzuführen. Ausserdem könnten die Mietsubventionen des Bundes aufgrund einer bevorstehenden Änderung der Subventionspraxis zu höheren oder tieferen Beiträgen führen als die FHNW für das Globalbudget 2012 - 2014 budgetiert hat. Fallen die Subventionen höher aus, soll dies zu zweckbestimmten Reserven und damit zu einer Reduktion der Trägerbeiträge führen. Fallen die Subventionen tiefer aus, müssen die Trägerkantone aus Sicht der Regierungen zusätzliche Mittel zur Verfügung stellen, da es sich um einen exogen verursachten Ertragsausfall handelt.

Diese Finanzierungsgrundsätze, welche sich an das bei der Fusion 2006 gewählte Verfahren bezüglich Rückstellungen und möglicher Gewährleistungen anlehnen, sind im Leistungsauftrag festgehalten.

6.4 Stand der Projektrealisierung - Planung 2012 - 2014

6.4.1 Kanton Aargau: Campus Brugg-Windisch

Zielsetzung:

Brugg-Windisch ist alleiniger Standort der Hochschule für Technik, Schwerpunktstandort der Pädagogischen Hochschule, Komplementärstandort der Hochschule für Wirtschaft sowie Sitz von Direktion und Services der gesamten FHNW. Diese Hochschuleinrichtungen werden bis 2013/2014 in einem erweiterten Campus zusammengeführt, der neben kantonalen Hoch- und Tiefbauvorhaben auch Bauprojekte der beiden Gemeinden Brugg und Windisch beinhaltet. Bei Bezug des Campus kann die FHNW ihre Anzahl Mietliegenschaften im Kanton Aargau von heute 30 auf 7 reduzieren.

Stand der Realisierung:

- Beim Campus-Neubau handelt es sich um ein multifunktionales Gebäude unmittelbar neben dem Bahnhof Brugg. Rund 80 % der Nutzungen sind der FHNW zugeordnet (Unterrichts- und Büroräumlichkeiten, Mensa, Bibliothek u.a.), während Wohnungen, Verkauf/Dienstleistungen und ein Veranstaltungssaal die restlichen 20 % bilden. Der Kanton Aargau wird bei Nutzungsbeginn die FHNW-Räumlichkeiten im Wert von CHF 189.9 Mio. im Stockwerkeigentum erwerben; einem entsprechenden Kreditbeschluss hat die Aargauer Stimmbevölkerung am 13. Feb-

ruar 2011 mit einem Ja-Anteil von 81,3 % zugestimmt. Die Bauarbeiten haben Mitte März 2011 begonnen und dauern rund 30 Monate.

- Die Spezialräumlichkeiten der Pädagogischen Hochschule (Labor- und Ateliers) erfordern einen aufwendigeren bautechnischen Ausbau und würden die Nutzungsflexibilität des Campus-Neubaus beeinträchtigen. Das ehemalige, nun im Besitz des Kantons stehende Industriebauwerk an der Steinackerstrasse 5 (Gebäude Nord) ist prädestiniert für die Aufnahme von Funktionsräumen, die nicht den Standardnutzungen Unterricht und Büro entsprechen. Der Regierungsrat des Kantons Aargau wird dem Grossen Rat 2012 eine gesonderte Vorlage für diesen Umbau unterbreiten. Der Umbau erfolgt nach dem Umzug der heutigen Nutzungen in den Campus-Neubau und soll bis Sommer 2014 abgeschlossen sein.
- Das Sportausbildungszentrum Mülimatt mit zwei Dreifachturnhallen und mehreren Spezialräumlichkeiten wurde 2008 - 2010 durch den Kanton Aargau und die Stadt Brugg realisiert und wird seit Herbst 2010 durch die FHNW und die örtliche Berufsschule genutzt. Das Investitionsvolumen für den Teil FHNW beträgt CHF 33.2 Mio. Ein neuer Fussgängersteg über die Aare - es handelt sich dabei um die längste Spannbandbrücke der Schweiz - erschliesst die neue Sportstätte mit den bestehenden Aussensportanlagen.
- Mit dem Abschluss der Sanierung der Gebäude im Klosterzelg (Aula/Mensa und Labor) im Herbst 2009 konnte die Hochschule für Technik die vierkantonale Konzentration in Brugg-Windisch erfolgreich abschliessen. Der Grosse Rat hatte für diese Sanierung einen Kredit von CHF 27.4 Mio. gesprochen.
- Mit zwei Tiefbauprojekten - Fussgängerverbindung in den Park Königsfelden und Campus Treppen - ordnet der Kanton die Langsamverkehr-Verbindungen zwischen den verschiedenen Kantonsliegenschaften und schafft neue Begegnungsorte mit hoher Aufenthaltsqualität. Die beiden Projekte werden auf insgesamt CHF 5.7 Mio. veranschlagt.

6.4.2 Kanton Basel-Landschaft: Campus Muttenz

Zielsetzung:

Mit dem Neubauprojekt in Muttenz sollen die bisher auf 36 Standorte in den Kantonen Basel-Landschaft und Basel-Stadt verteilten Hochschulen für Architektur, Bau und Geomatik, für Life Sciences, für Pädagogik und für Soziale Arbeit an einem einzigen Standort zusammengeführt werden. Infrastrukturen wie Hörsäle, Unterrichtsräume, Bibliothek, Mensa und Sporthallen können gemeinsam genutzt und effizient bewirtschaftet werden. Der Neubau bietet ab 2016/17 rund 2'200 Studienplätze und rund 500 Arbeitsplätze der FHNW und schafft Ersatz für die bisher weit verstreuten, sanierungsbedürftigen und teils für die Hochschulnutzung wenig geeigneten Raumflächen. Die Lage am Bahnhof Muttenz ist optimal auf den ÖV ausgerichtet und bietet eine markant verbesserte Positionierung, um als Institution überregional wahrgenommen zu werden.

Stand der Realisierung:

Der Landrat des Kantons Basel-Landschaft hat im Mai 2010 einen Projektierungskredit im Umfang von CHF 32.5 Mio. und einen Landerwerbskredit im Umfang von CHF 31.63 Mio. bewilligt. Im Anschluss daran wurde ein Architekturwettbewerb durchgeführt und im Mai 2011 mit der Bekanntgabe des Siegerprojekts abgeschlossen. Das Siegerprojekt bildet die Grundlage für die Ausarbeitung des Vorprojekts und des Bauprojekts, mit dem beim Parlament im Jahr 2013 der Baukredit beantragt wird. Der Baubeginn ist für 2014 vorgesehen, der Bezug durch die FHNW für 2017.

6.4.3 Kanton Basel-Stadt: Campus Dreispitz

Zielsetzung:

Heute ist die Hochschule für Gestaltung und Kunst HGK auf zahlreiche Standorte in Basel-Stadt verteilt; der Teilbereich Medienkunst und Industrial Design ist zudem in Aarau stationiert. Alle neun FHNW-Institute im Bereich Gestaltung und Kunst sollen neu auf dem Dreispitzareal beim ehemali-

gen Zollfreilager in Münchenstein (BL) zusammengeführt werden. Die HGK-Ansiedlung am Dreispitz ist damit ein wichtiger Baustein in der Transformation des Areals zum sog. Kunstfreilager. Dieses soll im Verbund zwischen Christoph Merian-Stiftung, Basel-Stadt und der Gemeinde Münchenstein vom Gewerbegebiet zu einem Stadtteil entwickelt werden, der durch die Ansiedlung von Galerien, Ateliers, Veranstaltungsräumen und anderem vor allem für die Kreativ-Wirtschaft optimale Standortbedingungen und Vernetzungsmöglichkeiten bieten wird.

Stand der Realisierung:

Ende 2007 wurde das Wettbewerbsverfahren mit der Auswahl je eines Projektvorschlags einerseits für den Neubau der HGK (Morger & Detteli Architekten AG, Basel) und andererseits für die Umnutzung des bestehenden Freilagergebäudes (Müller Sigrist Architekten AG, Zürich) abgeschlossen. Bis Herbst 2008 wurde das Vorprojekt als Basis für den Ratschlag der Kreditvorlage erarbeitet. Am 22. April 2009 hat der Grosse Rat des Kantons Basel-Stadt beschlossen, für die Realisierung der HGK auf der Basis des Vorprojekts vom Oktober 2008 den Baukredit in der Höhe von CHF 120.14 Mio. zu bewilligen. Der Quartierplan wurde am 19. März 2009 vom Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft genehmigt. Ende 2009 wurden die Bauprojekte der beiden Hochbauprojekte (Hochhaus und Freilagergebäude) sowie das Vorprojekt der Freiraumgestaltung der Bauherrschaft übergeben. Auf dieser Grundlage wurden die Baugesuche im Januar 2010 eingereicht. Die detaillierte und sorgfältige Überprüfung der Bauprojekte hat ergeben, dass die Einhaltung des auf der Basis des Vorprojekts ermittelten Gesamtkredits nicht mit der notwendigen Sicherheit gewährleistet war. Zudem hat sich gezeigt, dass die teilweise geänderten und von der HGK neu gewichteten betrieblichen Anforderungen nicht zufrieden stellend erfüllt werden können. In mehreren Bereichen besteht zudem technisches und wirtschaftliches Optimierungspotential. Um ein langfristig gut nutzbares Gebäude zu erstellen, haben deshalb Auftraggeber (Kanton Basel-Stadt) und Nutzer (HGK FHNW) eine Überarbeitung der beiden Hochbauprojekte für erforderlich gehalten. Die Überarbeitung hat zur Folge, dass der Einzug der HGK in das Dreispitz-Areal nicht wie bisher geplant vollständig im Jahr 2013 erfolgen kann. Vielmehr wird der Bezug des Campus Basel-Dreispitz gestaffelt ab 2013 und 2014, spätestens aber bis 2015 erfolgen. Die Möglichkeit, ein Teilprojekt (das umgebaute Freilagergebäude) bereits 2013 abschliessen und auf das Herbstsemester 2013 an die Nutzer übergeben zu können, wird angestrebt.

6.4.4 Kanton Solothurn: Campus Olten und Campus Solothurn

Zielsetzung:

Olten ist alleiniger Standort der Hochschule für Angewandte Psychologie sowie Schwerpunktstandort der Hochschule für Wirtschaft und der Hochschule für Soziale Arbeit. Ein Neubau von rund 10'500 m² Hauptnutzfläche wird ab 2013 Hauptgebäude der FHNW am Platz Olten. Solothurn ist Standort der Pädagogischen Hochschule (BA-Studiengänge ‚Vorschul- und Primarstufe‘ sowie ‚Primarstufe‘ und neu Masterstudiengang Sekundarstufe I).

Stand der Realisierung:

Pädagogische Hochschule am Standort Solothurn:

Die letzte Etappe der 2005 begonnenen Sanierung der Gebäude der Pädagogischen Hochschule (PH) am Standort Solothurn wurde im Herbst 2008 erfolgreich abgeschlossen. Die Gebäude wurden am 24. April 2009 anlässlich einer Feier offiziell der PH zur Benutzung übergeben. Die Sanierungsarbeiten im Musik- und Turnhallentrakt wurden in den Jahren 2009 und 2010 ausgeführt.

Die Bruttoausgaben beliefen sich insgesamt auf CHF 14.29 Mio.; sie lagen somit um rund 0.27 Mio. Franken tiefer als der bewilligte und teuerungsbereinigte Verpflichtungskredit von CHF 14.57 Mio.

Neubau FHNW in Olten:

Das Solothurner Stimmvolk hat den Kredit von CHF 86.7 Mio. für einen Neubau für die FHNW am Standort Olten im November 2008 mit 76.8 % Ja genehmigt. Auf Beginn des Herbstsemesters 2013/2014 werden die drei dort ansässigen Hochschulen, nämlich jene für Wirtschaft, für Soziale Arbeit und für Angewandte Psychologie, ins neue Gebäude an der Von-Roll-Strasse einziehen. Nach einer Phase, die hauptsächlich der Erarbeitung des definitiven Bauprojektes diente, wurde das Baubewilligungsgesuch im September 2009 bei der Stadt Olten eingereicht; diese erteilte die Baubewilligung im Januar 2010. Ende 2009 wurde das Bauprojekt beim Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT eingegeben. Die Subventionszusicherung fiel tiefer aus als die Zusicherung auf der Basis des Vorprojektes erwarten liess. Zwischen den involvierten Parteien wurde vereinbart, dass auf den Bezug hin die tatsächliche Belegungsplanung überprüft und die Subventionsquote entsprechend angepasst wird. Zwischen Januar und Ende Oktober 2010 wurden die bestehenden Gebäude zwischen der Bahnlinie und der Von-Roll-Strasse abgebrochen. Am 25. November 2010 erfolgte die Grundsteinlegung für den Neubau. Gemäss Planung werden die Rohbauarbeiten (Baumeister, Fassade, Flachdach) bis Ende 2011 abgeschlossen sein, so dass ab 2012 mit dem Innenausbau begonnen werden kann. Ab Frühjahr 2013 wird die FHNW das neue Gebäude schrittweise in Betrieb nehmen.

Infolge des laufend angepassten Portfolios der FHNW gegenüber Stand Staatsvertrag 2004 – Olten wurde zum Hauptstandort der Wirtschaft und der Sozialen Arbeit erklärt, es wurde die Angewandte Psychologie aufgebaut und die Optometrie integriert – benötigt die FHNW in Olten gegenüber der ursprünglichen Annahme zusätzliche Flächen. Deshalb bleibt die FHNW in Olten teilweise in bereits heute genutzten Liegenschaften; der Neubau wurde nicht erweitert.

7. Berichterstattung

Die FHNW erstattet den Vertragskantonen jährlich Bericht. Die Berichterstattung erfolgt auf der Basis des Leistungsauftrags. Wesentliche Abweichungen zu den formulierten Zielen sollen dabei ausgewiesen und kommentiert werden. Trotz mehrjähriger Laufzeit wird damit eine laufende Aufsicht durch die Regierungen und Parlamente garantiert.

Die Berichterstattung erfolgt zeitlich so, dass sie in die ordentlichen Rechenschaftsberichte der Regierungen an die Parlamente einfließen kann. Das ihr zugrundeliegende, im Jahr 2011 revidierte Konzept wird von den Regierungen im Rahmen der Beschlussfassung zum Leistungsauftrag 2012 - 2014 verabschiedet und darauffolgend von der Interparlamentarischen Kommission FHNW zur Kenntnis genommen.