

# Leistungsauftrag

der Regierungen der Kantone Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn

an die Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW

für die Jahre 2012 – 2014

## Ingress

Gemäss § 6 des Vertrags zwischen den Kantonen Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn über die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) vom 27. Oktober / 11. November 2004 führen die Trägerkantone die FHNW mit einem 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.

Der Leistungsauftrag 2012 – 2014 bildet den strategischen und finanziellen Rahmen für die dritte Leistungsauftragsperiode der FHNW. In dieser setzt die FHNW 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.

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 Neubau-bezüge finanzieren kann, wird der Trägerbeitrag in der Leistungsauftragsperiode 2012 – 2014 um CHF 80 Mio. erhöht. Ausgehend vom Basisjahr 2011 beträgt der in der Leistungsauftragsperiode 2012 – 2014 der FHNW zugeführte Globalbetrag damit insgesamt rund CHF 675 Mio.



## 1. Politische Ziele der Regierungen

### Allgemeiner Kommentar

Zu den bildungspolitischen Zielen gehören der allgemeine Bildungsauftrag der Kantone (praxisorientierte Berufsausbildung auf Hochschulniveau in ausgewiesenen Fachbereichen), Aussagen zur Struktur der FHNW (Standorte und Schwerpunkte der Hochschulen), zur Sicherung der Finanzierung (Stichworte Trägerbeiträge und Kosteneffizienz), der Qualitätsanspruch sowie die gesellschaftliche, wirtschaftliche und kulturelle Bedeutung der FHNW (vierfacher Leistungsauftrag).

|     | Politische Ziele allgemein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Kommentar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 | Die FHNW bietet eine praxisorientierte, berufsqualifizierende und forschungsgestützte Ausbildung auf Hochschulniveau in den Bereichen Angewandte Psychologie, Architektur, Bau und Geomatik, Design und Kunst, Life Sciences, Musik, Pädagogik, Soziale Arbeit, Technik und Wirtschaft.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.2 | Die Bereiche werden von neun Hochschulen geführt. Die Standorte der Hochschulen sind den Trägerkantonen wie folgt zugeordnet:<br><br><i>Hochschule für Angewandte Psychologie:</i> Solothurn<br><i>Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik:</i> Basel-Landschaft<br><i>Hochschule für Gestaltung und Kunst:</i> Basel-Stadt<br><i>Hochschule für Life Sciences:</i> Basel-Landschaft <sup>1</sup><br><i>Musikhochschulen:</i> Basel-Stadt<br><i>Pädagogische Hochschule:</i> Aargau (Schwerpunkt), Basel-Landschaft <sup>2</sup> , Solothurn<br><i>Hochschule für Soziale Arbeit:</i> Solothurn (Schwerpunkt), Basel-Landschaft <sup>3</sup><br><i>Hochschule für Technik:</i> Aargau <sup>4</sup><br><i>Hochschule für Wirtschaft:</i> Solothurn (Schwerpunkt), Aargau, Basel-Stadt | Punkt 4. Portfolio im aktuellen Leistungsauftrag 2009-2011 wird neu als politisches Ziel aufgenommen (vgl. dazu Staatsvertrag § 2: Abs. 1 "Die FHNW hat in jedem Vertragskanton mindestens einen Standort." 2: "In jedem Vertragskanton liegt der Schwerpunkt mindestens eines Fachbereichs." Abs. 3: "Die Zuordnung der Fachbereiche und Schwerpunkte auf die Vertragskantone erfolgt im Leistungsauftrag". |
| 1.3 | Die FHNW erweist sich mit ihren Angeboten und Leistungen in Ausbildung, anwendungsorientierter Forschung und Entwicklung, Weiterbildung und Dienstleistung als wichtige Partnerin für Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.4 | Die FHNW positioniert sich als innovationsstarke, von hohen Qualitätsansprüchen geleitete und für Studierende, Dozierende wie Mitarbeitende attraktive Fachhochschule.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

<sup>1</sup> Befristeter Standort in BS bis zur Fertigstellung des Campus Muttenz

<sup>2</sup> Befristeter Standort in BS bis zur Fertigstellung des Campus Muttenz

<sup>3</sup> Befristeter Standort in BS bis zur Fertigstellung des Campus Muttenz.

<sup>4</sup> Trinationaler Studiengang in Muttenz und Optometrie in Olten



| <b>Politische Ziele allgemein</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Kommentar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Zur Erfüllung des vorliegenden Leistungsauftrages verfügt die FHNW über angemessene, bedarfsgerechte Trägerbeiträge, betreibt die FHNW ein qualitäts- und kostenbewusstes, auf Effizienz und Effektivität ausgerichtetes Management.                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Politische Ziele spezifisch für die Leistungsauftragsperiode 2012 – 2014</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1.6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Der Globalbeitrag 2012 – 2014 (Ziff. 5.2) bemisst sich an einer Studierendenwachstumsrate von total 4 % (rund 1.3 % pro Jahr, ausgehend vom Budget 2011).                                                                                                                                                                                                                       | Die Binnendifferenzierung der Wachstumsvorgabe nach Hochschulen liegt in der strategischen Verantwortung des Fachhochschulrates: Gemäss Staatsvertrag § 22 lit. j erlässt er die Zulassungsbeschränkungen zu den Bachelor- und Masterstudiengängen. Dabei werden zwei unterschiedliche Wachstumsziele voneinander abgegrenzt: 1. Wachstum zwecks Ausschöpfung der vorhandenen Kapazitäten und Kostenoptimierung (Auslastung von Studienangeboten und Standorten) 2. Strategisches Wachstum mit entsprechender Kostenfolgen. Die alljährlich vom Fachhochschulrat fixierten Zulassungsbeschränkungen genehmigt der Regierungsausschuss auf der Grundlage des Staatsvertrags § 18 lit. d.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>2. Entwicklungsschwerpunkte der FHNW</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Allgemeiner Kommentar:</b><br>Unter den Entwicklungsschwerpunkten werden Projekte und Entwicklungsarbeiten genannt, welche die Leistungsauftragsperiode spezifisch auszeichnen (Schwerpunkt Pädagogische Hochschule) oder für die weitere strategische Entwicklung der FHNW von besonderer Bedeutung sind (Strategische Initiativen). |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Entwicklungsschwerpunkte</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Kommentar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2.1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | In ihrer dritten Leistungsauftragsperiode fördert die FHNW im Rahmen von <i>Strategischen Initiativen</i> gezielt die hochschulübergreifende Zusammenarbeit in Lehre und Forschung in den Themenfeldern ‚Nachhaltige Entwicklung von Institutionen, Organisationen und Unternehmen‘, ‚Ressourcennutzung und –entwicklung‘ sowie ‚Transformation von Kulturen und Lebenswelten‘. | In den <i>Strategischen Leitlinien der Fachhochschule Nordwestschweiz auf dem Weg ins Jahr 2020</i> vom 27. April 2009 hat die FHNW drei disziplinenübergreifende Themenfelder definiert, mit welchen sich die FHNW 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 <i>Strategische Initiativen</i> zu lancieren, in welchen die Themen Nachhaltigkeit, Ressourcen und Transformation bearbeitet und in Lehr- und Entwicklungsprojekten umgesetzt werden (zu aktuellen Projektbeispielen vgl. den Begleitbericht zum Leistungsauftrag). |
| 2.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | In ihrer dritten Leistungsauftragsperiode fördert die FHNW gezielt das Angebot, die Standorte und das Ausbildungsprofil der Pädagogischen Hochschule.                                                                                                                                                                                                                           | Um die Attraktivität des Lehrberufs zu stärken (Programm „Laufbahn Schule“ des Bildungsraums Nordwestschweiz), erweitert die Pädagogische Hochschule ihr Angebot und flexibilisiert ihre Zugangsbedingungen. Zu den einzelnen Massnahmen, dem Angebotsausbau sowie den finanziellen Implikationen dieses Entwicklungsschwerpunkts vgl. Ziff. 4 <i>Besondere Vorgaben für die Pädagogische Hochschule</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



### 3. Leistungsziele der FHNW

| <b>Ziele</b><br>Mit den Zielen werden die übergeordneten Zielsetzungen im vierfachen Leistungsauftrag sowie in der Organisation und im Management der FHNW erfasst. Damit gibt es sechs Oberziele in den Kategorien Ausbildung, Forschung und Entwicklung, Weiterbildung, Dienstleistung, Organisation/Management und Immobilien. | <b>Unterziele</b><br>Mit den Unterzielen werden die abstrakt formulierten Oberziele ausdifferenziert.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Indikatoren – Standards</b><br>Die Indikatoren und Standards stellen Vorgaben dar, auf welche Weise (quantifiziert/beschreibend) und in welchen Themenfeldern über die Ziele/Unterziele berichtet werden sollte. Die genauere Definition der Indikatoren und Standards hat zum Ziel, die Aussagekraft und inhaltliche Verbindlichkeit der Berichterstattung zu erhöhen. Die Anzahl der Indikatoren/Standards widerspiegelt dabei Ausmass und Ausdifferenzierung der politischen Steuerung. Der Fokus liegt bei der Ausbildung, der F&E und dem Management.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Kommentar</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <p><b>3.1</b></p> <p>Die FHNW bietet eine im nationalen und in einzelnen Bereichen auch im internationalen Vergleich hervorragende und attraktive Lehre an.</p>                                                                                                                                                                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Die FHNW führt die fähigen und motivierten Studierenden unabhängig von Geschlecht und Herkunft zu einem erfolgreichen Abschluss.</li> <li>2. Das Studium ist berufsfieldorientiert, wissenschafts- und forschungsbasiert, das Studienangebot entspricht dem Bedarf von Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur. In einzelnen Hochschulen führt die FHNW internationale Angebote.</li> <li>3. Die Ausbildung ist effizient und wirtschaftlich.</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ausbildungserfolg:</b> Die FHNW erhebt und kommentiert ihre Studienerfolgsquote.</li> <li>• <b>Qualitätsmanagement:</b> Die FHNW verfügt über eine effektive Befragungs- und Feedback-Kultur, die auch die Absolventen und Absolventinnen sowie die wichtigsten abnehmenden Organisationen (Arbeitgeberverbände und Schulen) einbezieht.</li> <li>• <b>Beratung und Coaching:</b> Die FHNW etabliert studienbegleitende Beratungen und spezielle Unterstützungsangebote insbesondere in der Studieneingangsphase sowie an der Schnittstelle zum Berufseinstieg.</li> <li>• <b>Praxisnähe und Berufsperspektive:</b> Die FHNW führt die Studierenden bereits während ihrer Ausbildung in ihr zukünftiges Berufsumfeld ein. Nach Möglichkeit haben die Studierenden zudem Gelegenheit, in Forschungs-, Entwicklungs- und Dienstleistungsprojekten mitzuarbeiten.</li> <li>• <b>CH-Standardkosten:</b> Bei allen Hochschulen sind die Werte kleiner bzw. maximal gleich wie die Standardkosten gemäss Masterplan Fachhochschulen 2012 (zur PH vgl. 4. <i>Besondere Vorgaben für die Pädagogische Hochschule</i>).</li> </ul> |                  |

| 3   | Ziele                                                                                        | Unterziele                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Indikatoren – Standards                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Kommentar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.2 | Die FHNW erbringt hervorragende Forschungsleistungen und verfügt über hohe Innovationskraft. | <ol style="list-style-type: none"> <li>Die FHNW betreibt anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung im Dienst von Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur und baut hierfür ihre Kooperationspartner mit entsprechenden Unternehmen und Institutionen aus. Die Zusammenarbeit wird insbesondere innerhalb der FHNW selber sowie im Hochschulraum Nordwestschweiz (FHNW, Universität Basel, Paul Scherrer Institut, Department of Biosystems Science and Engineering ETHZ) verstärkt.</li> <li>Die Forschungsergebnisse finden in der Lehre Eingang und werden der Fachwelt sowie einer interessierten Öffentlichkeit bekannt gemacht.</li> <li>Die Forschungs- und Entwicklungsprojekte erwirtschaften Drittmittel und erschliessen konsequent vorhandene Finanzierungsquellen.</li> <li>Der Anteil an Forschungsleistungen am Gesamtaufwand der FHNW wird insgesamt leicht erhöht. Die Entwicklung erfolgt differenziert nach Bereichen.</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Semination der Forschungsergebnisse: Im Rahmen der jährlichen Berichterstattung publiziert die FHNW in geeigneter Form ihre Forschungsergebnisse.</li> <li>Wissenstransfer – Dialog: Die FHNW organisiert Tagungen und Kongresse für die Fachwelt, für Unternehmen sowie für eine interessierte Öffentlichkeit. Sie prüft eine Kooperation mit den Volkshochschulen der Trägerkantone und nutzt diese als Plattform des Wissenstransfers.</li> <li>Kostendeckungsgrad: Die Forschungs- und Entwicklungsprojekte (inkl. Pädagogische Hochschule) decken ihre direkten Kosten zu 70 %.</li> <li>Forschungsanteil insgesamt: 2012 - 2014: 18 %</li> </ul> <p>Über die Binnendifferenzierung pro Bereich wird im Rahmen der jährlichen Berichterstattung informiert.</p> | <p>Vorgaben Masterplan Fachhochschulen 2012 beim Kostendeckungsgrad und dem Forschungsanteil: Keine Vorgaben. Die Zielwerte sind pro Bereich zu definieren.</p> <p>Kostendeckungsgrad Leistungsauftrag 2009-2011: 38 % bezogen auf Vollkosten (DB 6). Im Leistungsauftrag 2012-2014 wird zum Zweck der nationalen Vergleichbarkeit die Vorgabeterminologie des Masterplans 2012 übernommen.</p> <p>Forschungsanteil Leistungsauftrag 2009-2011: 16 % (2009/2010); 17 % (2011).</p> <p>Die Vorgaben für 2012-2014 werden im Begleitbericht unter 4.3, begründet.</p> |



| 3    | Ziele                                                                                                      | Unterziele                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Indikatoren – Standards                                                                                                                                                                                            | Kommentar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.3  | Die FHNW unterhält ein vielfältiges, bedarfsorientiertes und wissenschaftsbasiertes Weiterbildungsangebot. | <ol style="list-style-type: none"> <li>Das Weiterbildungsangebot der FHNW knüpft an die inhaltlichen Ausrichtungen der einzelnen Hochschulen an und orientiert sich an den professionsbezogenen Entwicklungen sowie am Bedarf von Gesellschaft, Wirtschaft, Kultur.</li> <li>Das Weiterbildungsangebot der FHNW ist praxisnah und gewährt den Transfer der gewonnenen Erkenntnisse in den beruflichen Alltag.</li> <li>Die Weiterbildung ist effizient und wirtschaftlich.</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kostendeckungsgrad: Die Weiterbildungsangebote (ohne Pädagogische Hochschule) decken ihre direkten Kosten zu 100 % plus 20 % der Overheadkosten.</li> </ul>                 | <p>Ohne Pädagogische Hochschule: Bei der PH sind die Trägerkantone die Hauptabnehmer der Weiterbildungsangebote. Da die Träger via Globalbeitrag bereits Overhead- und Infrastrukturbeiträge leisten, wurden die Weiterbildungsvereinbarungen zwischen den Trägern und der PH auf Kalkulationsbasis DB 3 (Kosten Institut) plus Infrastrukturkostenanteil fixiert. Aufgrund dieser niedrigeren Kalkulationsbasis sind die Kostenzielwerte bei der PH-Weiterbildung separat aufzustellen (vgl. 4. Sondervorgaben für die Pädagogische Hochschule).</p> <p><u>Vorgabe Masterplan Fachhochschulen 2012</u>: 100 % direkte Kosten plus 20 % Anteil Overhead.</p> <p><u>Kostendeckungsgrad Leistungsauftrag 2009-2011</u>: 85 % bezogen auf Vollkosten (DB 6 inkl. PH). Im Leistungsauftrag 2012-2014 wird zum Zweck der nationalen Vergleichbarkeit die Vorgabeterminologie des Masterplans 2012 übernommen.</p> <p>Die Vorgabe für den LA 2012-2014 wird im Begleitbericht unter 4.3 begründet.</p> |
| 3.4. | Die FHNW bietet Unternehmen und Institutionen hochwertige Dienstleistungen an.                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>Das Beratungs- und Dienstleistungsangebot der FHNW knüpft an die inhaltlichen Ausrichtungen der einzelnen Hochschulen an.</li> <li>Das Beratungs- und Dienstleistungsangebot ist effizient und wirtschaftlich.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kostendeckungsgrad: Die Dienstleistungs- und Beratungsangebote (ohne Pädagogische Hochschule) decken ihre direkten Kosten zu 100 % plus 40 % der Overheadkosten.</li> </ul> | <p>Ohne Pädagogische Hochschule: Die Separierung der PH erfolgt aus den gleichen Gründen wie bei der Weiterbildung. Vgl. dazu den Kommentar unter 3.3.</p> <p><u>Vorgabe Masterplan Fachhochschulen 2012</u>: 100 % direkte Kosten plus 20 % Anteil Overhead.</p> <p><u>Kostendeckungsgrad Leistungsauftrag 2009-2011</u>: 100 % bezogen auf Vollkosten (DB 6 inkl. PH). Im Leistungsauftrag 2012-2014 wird zum Zweck der nationalen Vergleichbarkeit die Vorgabeterminologie des Masterplans 2012 übernommen.</p> <p>Die Vorgabe für den LA 2012-2014 wird im Begleitbericht unter 4.3 begründet.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|     | Ziele                                                                                                                                                       | Unterziele                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Indikatoren – Standards                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Kommentar |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.5 | <p>Die FHNW ist eine nach modernen Grundsätzen geführte öffentliche Institution. Ihre Führung basiert auf Transparenz und einer schlanken Organisation.</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Die FHNW unterhält eine rollende Entwicklungs-, Finanz- und Investitionsplanung, die sowohl finanzielle wie auch inhaltlich-strategische Aspekte berücksichtigt, und führt ein entsprechendes strategisches Controlling.</li> <li>2. Die FHNW sorgt für eine zweckmässige Organisation ihrer internen Prozesse.</li> <li>3. Die FHNW schafft familienfreundliche Arbeits- und Studienbedingungen und fördert die Chancengleichheit.</li> <li>4. Die FHNW pflegt eine partizipative, die Mitwirkungsrechte der Mitarbeitenden und Studierenden aktiv einbeziehende Hochschulkultur.</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische Planung: Es wird eine jährliche, rollende interne Entwicklungs-, Finanz- und Investitionsplanung gemäss Konzept für die Berichterstattung vom Mai/Juni 2011 erstellt. Jährliche Kennzahlen auf Ebene der FHNW, der Hochschulen und der Leistungsbereiche sind integraler Bestandteil.</li> <li>• Prozessorganisation: Die FHNW informiert im Rahmen der jährlichen Berichterstattung über ihre hochschulübergreifenden Koordinationsprozesse namentlich in den Bereichen Qualitätsmanagement und Beschaffungswesen.</li> <li>• Chancengleichheit: Referenz bildet das Bundesprogramm 'Chancengleichheit von Frauen und Männern an den Fachhochschulen' 2008-2011. Die FHNW entwickelt einen Aktionsplan, um die dortigen quantitativen Vorgaben zu erreichen, führt ein Gleichstellungscontrolling durch und informiert im Rahmen der jährlichen Berichterstattung über den Stand der Zielerreichung.</li> <li>• Partizipation: Referenz bilden die im Gesamtarbeitsvertrag GAV sowie in den Statuten der students.fhnw festgehaltenen Mitwirkungsrechte.</li> </ul> |           |
| 3.6 | <p>Die FHNW führt die von ihr gemieteten Immobilien nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen.</p>                                                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Die FHNW misst ihren Flächenbedarf an anerkannten Benchmarks und steuert ihre Hochschulen und Services mittels eines Anreizsystems.</li> <li>2. Die FHNW führt jeden Standort, der durch ein Neubauprojekt ergänzt wird, mit einem dynamischen Raumbewirtschaftungssystem.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flächenkennzahl: Das Ziel ist ein haushälterischer Umgang der verfügbaren Fläche, in Verbund mit dem Abbau proprietär genutzter Räumlichkeiten. Mittels eines Monitorings soll der m2-Bedarf pro Organisationseinheit überprüft werden.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |           |



#### 4. Besondere Vorgaben für die Pädagogische Hochschule

##### 4.1 Angebot

|       | Vorgaben                                                                               | Kommentar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Finanzierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1.1 | <p><b>Massnahmen gegen den Mangel an Lehrpersonen – Programm „Laufbahn Schule“</b></p> | <p>Um dem absehbaren Mangel an Lehrpersonen insbesondere auf Primar- und Sekundarstufe I zu begegnen, führt die PH zusätzlich zu den regulären Studienangeboten Sonderqualifikationsangebote mit dem Ziel, geeignete Personen mit oder ohne reguläre Zulassungsvoraussetzungen für den Einstieg in den Lehrberuf, eine Zusatzqualifikation auf der Sekundarstufe I oder den Wiedereinstieg zu gewinnen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Die Finanzierung sämtlicher Sonderqualifikationsangebote (4.1.) erfolgt ausserhalb des FHNW-Globalbeitrages auf der Basis von separaten Leistungsvereinbarungen und via individuelle Kostengutsprachen.</p> <p>Die Studierendenstatistik der PH unterscheidet damit zwischen Studierenden in regulären, über den Globalbeitrag finanzierten Studiengängen und Studierenden, die im Rahmen der Sondermassnahmen aufgenommen werden. Entsprechend sind letztere nicht Bestandteil der unter 1.6 aufgeführten Studierendenwachstumsrate.</p> <p>Bei den Sonderqualifikationsmassnahmen handelt es sich um einen Pilotversuch. Für den Leistungsauftrag 2015-2017 werden Angebote und Finanzierungsregelung überprüft.</p> <p>Die Pädagogische Hochschule FHNW erstellt jährlich einen Überblick über die Leistungen im Programm ‚Laufbahn Schule‘ zuhanden der Kantone (vgl. dazu Leistungsvereinbarung zum Programm ‚Laufbahn Schule‘, Ziff. 4, vom 20.12.2010).</p> |
| 4.1.2 | <p><b>Master Sekundarstufe I in Solothurn</b></p>                                      | <p>Angeichts des auf der politischen Entscheidungsebene festgelegten und auf der Grundlage der Leistungsaufträge 2006-2008 und 2009-2011 von den Parlamenten verabschiedeten Standortportfolios der FHNW, welches eine dezentrale Organisation der pädagogischen Ausbildung an der FHNW vorsieht, ist für die strategische Weiterentwicklung der Pädagogischen Hochschule die Etablierung eines Masters Sekundarstufe I mit pädagogischem Schwerpunkt und einer eingeschränkten Fächerwahl am Standort Solothurn vorgesehen. Der Master setzt auf dem bereits heute in Solothurn geführten Studium ‚Vorschul- und Primarstufe‘ und ‚Primarstufe‘ auf. Mit dem neuen Masterangebot soll der Standort Solothurn konsolidiert und der Abwanderung von Sekundar-I-Studierenden an die Pädagogische Hochschule Bern begegnet werden. Damit sich das Angebot etablieren kann, genügt für den Start eine Anmeldezahl von 15 Studierenden. Mit Ende der Leistungsperiode muss eine Anmeldezahl von mind. 25 Studierenden bei wachsender Tendenz erreicht werden (2012/13: 15; 2013/14: 20, 2014/15: 25).</p> | <p>Integraler Bestandteil des Globalbeitrages FHNW.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



| Vorgaben                  |                                                                                                               | Kommentar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Finanzierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1.3                     | Start und Evaluation eines Pilotprojekts „Berufseinführung“                                                   | Die Berufseinführung der Absolventen und Absolventinnen der Pädagogischen Hochschule FHNW ist im Bildungsraum NWCH derzeit unterschiedlich geregelt. Da das Gelingen des Berufseinstiegs entscheidend ist für die Verweildauer der Lehrpersonen im Bildungssystem sowie für die Qualität des Unterrichts, wurde die Pädagogische Hochschule gebeten, ein einheitliches Konzept auszuarbeiten. Dieses sieht ein duales System von lokaler Begleitung am Arbeitsplatz und externer Unterstützung vor und berücksichtigt die Empfehlungen der cohpep (Schweizerische Konferenz der RektorInnen und Rektoren der Pädagogischen Hochschulen). Von den Schulleitungen der Trägerkantone wird das Konzept begrüsst, es kann auf der Basis von je kantonalen Leistungsvereinbarungen von den FHNW-Trägerkantonen übernommen werden. | Die Finanzierung erfolgt ausserhalb des FHNW-Globalbeitrages auf der Basis von je kantonalen Leistungsvereinbarungen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 4.2 Steuerungsinstrumente |                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                           | Ziel                                                                                                          | Indikatoren – Standards                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 4.2.1                     | Die Ausbildung an der PH ist effizient und wirtschaftlich.                                                    | Durchschnittskosten: Bis Ende Leistungsauftragsperiode 2012 – 2014 reduziert die PH ihre Durchschnittskosten pro Student/in unter bzw. maximal auf den Wert von CHF 34'500 auf Stufe DB 5.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Kommentar</b><br>Durchschnittskosten: Im Gegensatz zu den Vorgaben bei den BBT-Bereichen gibt es bei den PHs noch keine offizielle Standardkostenvorgabe. Mit Bezug auf das zu erwartende Studierendenwachstum und die damit einhergehende Auflage, die Studierenden optimal auf die bestehenden Standorte und Angebote zu verteilen, ist es sinnvoll, als Ziel die Senkung der Durchschnittskosten zu setzen. Der gesetzte Durchschnittswert wurde von einer vom Fachhochschulrat eingesetzten, aus Vertretungen der FHNW und der Kantone zusammengesetzten Arbeitsgruppe ermittelt.<br>Abgrenzung Weiterbildung und Dienstleistungen: Gemäss BBT-Bestimmungen fallen bei der PH die MAS (Master of Advanced Studies) und die CAS (Certificate of Advanced Studies) unter die Weiterbildung. Kurse, Fachtagungen u.s.f. werden dagegen unter den Dienstleistungen ausgewiesen. Auf eine Differenzierung zwischen Weiterbildung und Dienstleistungen ist aus Gründen der unklaren Abgrenzung deshalb zu verzichten. |
| 4.2.2                     | Die Weiterbildungs- sowie Beratungs- und Dienstleistungsangebote an der PH sind effizient und wirtschaftlich. | Kostendeckungsgrad: Im Durchschnitt über die gesamte Leistungsauftragsperiode deckt die PH ihre Kosten zu 100 % auf Stufe DB 3 inkl. Anteil an Infrastrukturkosten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Kalkulationsbasis DB 3 plus Infrastrukturkostenanteil: Bei der PH sind die Trägerkantone die Hauptabnehmer der Weiterbildungs- und Dienstleistungsangebote. Da die Träger via Globalbeitrag bereits Overhead- und Infrastrukturbeiträge leisten, sind die Weiterbildungsvereinbarungen zwischen den Trägern und der PH auf Kalkulationsbasis DB 3 (Kosten Institut) plus Infrastrukturkostenanteil fixiert. – Bei Leistungserbringungen für Nicht-Trägerkantone und Drittinstitutionen gelten die gleichen Bedingungen wie bei den anderen Hochschulen (vgl. 3.3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



|  |  |           |                                                                                                                                                                                                                                |
|--|--|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | und 3.4). | Durchschnitt über die gesamte Leistungsauftragsperiode:<br>Da die Entwicklungsleistungen nicht gleichmässig anfallen (Vorinvestitionen – Verrechnung erst mit den Produkten) ist eine durchschnittliche Bemessung anzustreben. |
|--|--|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 5. Finanzierung

### 5.1 Allgemeine Finanzierungsgrundsätze

1. Gemäss Staatsvertrag § 6 Abs. 1 und Abs. 2 lit. a-c erhält die FHNW für eine vereinbarte Periode und für vereinbarte Leistungen einen Globalbeitrag. Gemäss § 6 Abs. 2 lit. d sind die jährlich von den Kantonen zu leistenden Finanzierungsbeiträge ebenfalls im Leistungsauftrag festgelegt und damit bindend. Dieser Verpflichtungscharakter des Globalbetrages gilt vom Prinzip her auch für die FHNW. So wird in § 29 Abs. 2 des Staatsvertrages festgehalten, dass die FHNW allfällige Verluste selbst tragen muss; einen Aufwandüberschuss hat sie innerhalb von drei Jahren durch die Auflösung von Rücklagen abzutragen, welche sie gemäss § 29 Abs. 1 über Ertragüberschüsse bildet.
2. Über den Globalbeitrag hinausgehende Mittel kann sie nur dann beantragen (Staatsvertrag § 27 Abs. 3), wenn eine nicht planbare, ausserordentliche Situation vorliegt. Als ausserordentliche Faktoren gelten beispielsweise Änderungen in der Subventionspraxis durch den Bund und Tarifenkungen bei der Fachhochschulvereinbarung.

### 5.2 Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich

Die FHNW ist auch im Infrastrukturbereich mit exogenen Faktoren konfrontiert: Eine Verschiebung eines Bezugstermins eines Campus-Neubauprojekts oder ein höherer Subventionsentscheid des BBT führen zu einem Minderaufwand bzw. Mehrertrag, während andererseits ein tieferer Subventionsentscheid einen Mindereinertrag zur Folge hat. Mit nachfolgenden Finanzierungsgrundsätzen soll eine zweckbestimmte Verwendung der für den Infrastrukturbereich vorgesehenen Geldmittel sichergestellt werden.

1. Grundlage für die Festlegung der für den Infrastrukturbereich vorgesehenen Geldmittel sind folgende Plandaten betreffend Neubauprojekte in Brugg-Windisch, Olten und Basel (Stand März 2011):
  - Mietaufwand an Kantone und Drittmieten (um eine allfällige Differenz aufzuzeigen)
  - Abschreibungsaufwand
  - Veranschlagte BBT-Subventionen an FHNW
  - Projektaufwand (nicht aktivierbare Leistungen, wie z.B. Umzugskosten, Instandstellungskosten, eingekaufte Dienstleistungen)
2. Sollten exogene Faktoren (namentlich Bezugsverzögerungen oder veränderte Bundessubventionen) zu einem Minderaufwand bzw. Mehrertrag für die FHNW führen, so sind diese transparent auszuweisen und einer zweckbestimmten Reserve zuzuführen beziehungsweise von dieser zu entnehmen.
3. Die FHNW hat die Reserve (oder die Forderung) in ihrer Bilanz auszuweisen und über sie gegenüber den Trägerkantonen Bericht zu erstatten.
4. Über die Reserve wird nach Abschluss der vier Neubauprojekte abgerechnet. Ein allfälliger Positivsaldo fließt an die Träger zurück, ein allfälliger Negativsaldo soll mittels Zusatzfinanzierungsbeschlüssen ausgeglichen werden.
5. Die Kantonalen Finanzkontrollen prüfen im Rahmen ihrer ordentlichen Aufträge die Bildung, die Bewirtschaftung, den Bestand und die Auflösung der Reserven.



### 5.3. Trägerbeiträge an die FHNW für die Jahre 2012 – 2014

| Trägerbeitrag<br>in Mio. CHF<br>je Kanton | 2009    | 2010    | 2011    | 2012    | 2013    | 2014    | Total 2012-14 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------------|
| 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<br>pro Jahr           | 189.400 | 193.200 | 194.800 | 211.400 | 218.600 | 244.899 | 674.900       |
| Trägerbeitrag Total<br>LA-Periode         |         |         | 577.400 |         |         |         |               |
| Zusatzfinanzierung                        |         |         | 17.500  |         |         |         |               |
| Gesamttotal                               |         |         | 594.900 |         |         |         | 674.900       |

### 6. Berichterstattung

Die FHNW erstattet den Vertragskantonen auf der Basis des Leistungsauftrags und unter Berücksichtigung des Konzepts für das Reportingwesen vom 31. Mai / 7. Juni / 8. Juni / 14. Juni 2011 Bericht. Wesentliche Abweichungen zu den formulierten Zielen sollen dabei ausgewiesen und kommentiert werden.

### 7. Schlussbestimmung

Die FHNW beantragt den Kantonen bis Ende April 2013 auf Basis einer detaillierten Vergangenheitsbetrachtung und ihrer strategischen Planung 2014 – 2017 (inkl. Immobilienplanung) den Globalbeitrag 2015 – 2017. Dabei sind allfällige Änderungswünsche am Leistungsauftrag vorzubringen.

#### Zusatzinformation:

Erläuterungen Verteilenschlüssel Globalbeitrag



Im Namen des Regierungsrates des Kantons Aargau

Aarau, den 27. Juni 2011

Landammann  
Dr. Urs Holmann

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt

Basel, den 7. Juni 2011

Regierungspräsident  
Dr. Guy Morin

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Landschaft

Liestal, den 14. Juni 2011

Regierungspräsident  
Jörg Krähenbühl

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Solothurn

Solothurn, den 28. Juni 2011

Landammann  
Christian Wanner