



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

## **Fachhochschule Nordwestschweiz**

### **Bericht zum Leistungsauftrag 2015 □ 2017**

**20. Mai 2014**

# Inhaltsverzeichnis

	<b>Zusammenfassung</b>	<b>3</b>
<b>1</b>	<b>AUSGANGSLAGE UND RAHMENBEDINGUNGEN</b>	<b>4</b>
1.1	Mehrjährigkeit des Leistungsauftrags	4
1.2	Inhalt des Leistungsauftrags	4
<b>2</b>	<b>RÜCKBLICK</b>	<b>5</b>
2.1	Leistungsperioden 2006□2008 und 2009□2011	5
2.2	Leistungsperiode 2012□2014	6
<b>3</b>	<b>ECKWERTE DES LEISTUNGSaufTRAGS 2015□2017</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>ANTRAG DER FHNW</b>	<b>10</b>
4.1	Strategie	10
4.2	Entwicklung im vierfachen Leistungsauftrag	10
4.3	Finanzierungsbedarf	11
<b>5</b>	<b>KOMMENTAR ZU DEN EINZELNEN ELEMENTEN DES LEISTUNGSaufTRAGS</b>	<b>13</b>
5.1	Politische Ziele der Regierungen	13
5.2	Entwicklungsschwerpunkte der FHNW	14
5.2.1	Strategische Initiative Alternde Gesellschaft	14
5.2.2	Strategische Initiative EduNat	14
5.2.3	Strategische Initiative Energy Chance (ENC)	15
5.2.4	Strategische Initiative Unternehmertum	15
5.3	Von der FHNW zu erfüllende Leistungen	15
5.4	Besondere Vorgaben für die Pädagogik	16
5.5	Finanzierungsgrundsätze	17
<b>6</b>	<b>TRÄGERBEITRÄGE</b>	<b>18</b>
6.1	Finanzierungsbedarf für die Leistungsauftragsperiode 2015□2017	18
6.2	Bewertung des Finanzierungsbedarfs	19
6.3	Effekt einer frühen und verbindlichen Festlegung von Planungsvorgaben	21
6.4	Teilfinanzierung des Mehrbedarfs über die Reserven	21
6.5	Trägerbeiträge für die Periode 2015□2017	22
<b>7</b>	<b>INFRASTRUKTUR</b>	<b>23</b>
7.1	Stand der Projektrealisierung und Planung 2015□2017	23
7.1.1	Kanton Aargau: Campus Brugg-Windisch	23
7.1.2	Kanton Basel-Landschaft: Campus Muttenz	23
7.1.3	Kanton Basel-Stadt: Campus Dreispitz	23
7.1.4	Kanton Solothurn: Campus Olten	24
7.2	Betrieb der Campus-Bauten 2015□2017	24
7.3	Berechnung der Mietzinse	24
<b>8</b>	<b>MITWIRKUNG DER INTERPARLAMENTARISCHEN KOMMISSION IPK FHNW</b>	<b>25</b>
8.1	Rolle der IPK FHNW im Verhandlungsprozess	25
8.2	Anträge und Mitbericht der IPK FHNW	25
<b>9</b>	<b>BERICHTERSTATTUNG</b>	<b>26</b>

## Zusammenfassung

Der Leistungsauftrag 2015–2017 bildet den strategischen und finanziellen Rahmen für die vierte Leistungsauftragsperiode der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW. Rückblickend standen in der vorangegangenen Leistungsauftragsperiode 2012–2014 die Beibehaltung und Weiterentwicklung der erfolgreich eingeführten Bachelor- und Masterstudiengänge, die Sicherstellung der Qualität der Forschungsleistungen, die Entwicklung der interdisziplinären Strategischen Initiativen sowie die Bezüge der Campus-Bauten in Olten und Brugg-Windisch (jeweils 2013) sowie in Basel-Dreisitz (2014) im Vordergrund. 2013 überschritt die Zahl der Studierenden erstmals die Schwelle von 10`000, was einer Zunahme von 62 % seit 2006 entspricht.

In der vierten Leistungsauftragsperiode 2015–2017 bleibt die Ausbildung in den Bachelor- und Masterstudiengängen, die Qualitätssicherung in ausgewählten Schwerpunkten der Forschung sowie die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der Weiterbildungsangebote und Dienstleistungen Kerngeschäft der FHNW. Dazu gehört, dass das Studienprogramm für erfahrene Berufspersonen in die ordentlichen Studiengänge der PH FHNW integriert wird. Gesamtstrategisch richtet die FHNW den Fokus auf ihre Rolle als Innovationstreiberin für Gesellschaft und Wirtschaft durch interdisziplinäre strategische Initiativen und ein nach Fachbereichen differenziertes Studierendenwachstum.

Aufgrund der sich abzeichnenden Notwendigkeit von Entlastungsprogrammen in mehreren Trägerkantonen haben die vier Regierungen bereits bei der Auftragsverteilung zur Ausarbeitung des Leistungsauftrages 2015–2017 dem Fachhochschulrat die Auflage erteilt, die Finanzplanung anhand verbindlicher Eckwerte vorzunehmen. Das Kostenwachstum gegenüber der ursprünglichen Finanzplanung konnte dadurch reduziert werden. Damit die FHNW in den Jahren 2015–2017 den politisch bestellten Leistungsumfang des Jahres 2014 halten, der Nachfrage nach zusätzlichen Studienplätzen fachbereichsspezifisch begegnen, die Forschungsleistungen punktuell erweitern und insbesondere den Mehraufwand im Infrastrukturbereich infolge des Neubezugs des Campus-Bauten in Olten, Brugg-Windisch und Basel-Dreisitz finanzieren kann, ist eine Erhöhung des Trägerbeitrags nötig. Von den Regierungen anerkannt wird ein Finanzierungsbedarf von 697,7 Mio. Franken. Im Vergleich zur letzten Leistungsauftragsperiode entspricht dies einem Mehrbedarf von insgesamt 23 Mio. Franken. Ein Teil des Mehrbedarfs (15 Mio. Fr.) wird einmalig durch die Reserven der FHNW finanziert, weshalb sich der beantragte zusätzliche Trägerbeitrag auf 8 Mio. Franken beläuft. Der in der Leistungsauftragsperiode 2015–2017 vorgesehene Globalbeitrag beträgt insgesamt knapp 683 Mio. Franken (2015 225 Mio. Fr.; 2016 227 Mio. Fr.; 2017 230 Mio. Fr.).

# 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 2015–2017 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 Leistungsauftrags

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 Leistungsauftrags

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 Vertragskanto-

ne, 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).

## 2 Rückblick

### 2.1 Leistungsperioden 2006–2008 und 2009–2011

Die erste Leistungsauftragsperiode 2006–2008 stand im Zeichen der Umsetzung der Fusion und der dafür erforderlichen internen Reorganisationen und Konzentrationen der einzelnen Organisationseinheiten zur FHNW. Schwerpunkte der Entwicklungsanstrengungen bildeten die Etablierung der Bachelor-Studiengänge, die Zusammenführung der Vorgängerinstitutionen und deren Studiengänge zu sechs Hochschulen, den Aufbau der beiden neuen Hochschulen für Angewandte Psychologie und Life Sciences, die Integration der Musikhochschulen auf Beginn 2008, die Entwicklung der neuen Masterstudiengänge sowie die Inkraftsetzung des Gesamtarbeitsvertrags auf den 1. Januar 2007.

Die Trägerbeiträge 2006–2008 beliefen sich auf 508,8 Mio. Franken. Die FHNW schloss die Leistungsauftragsperiode mit einem kumulierten Verlust von 1,7 Mio. Franken (0,3 % der Trägerbeiträge) ab. Mit einem Anstieg der Studierenden um 30 % (Integration der Musikhochschulen und Aufbau der beiden neuen Hochschulen), einer Steigerung der Drittmittel um 35 % sowie einer Erhöhung des Selbstfinanzierungsgrades um 10 Prozentpunkte in den Jahren 2006–2008 konnte die FHNW ein erfreuliches Wachstum verzeichnen.

In der zweiten Leistungsauftragsperiode 2009–2011 wurde diese Entwicklung fortgeführt. Die Pädagogische Hochschule hat 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. Basierend auf den zu Beginn der zweiten Leistungsauftragsperiode festgelegten „Strategischen Leitlinien der Fachhochschule Nordwestschweiz auf dem Weg ins Jahr 2020“ konnten 2010 die ersten strategischen, hochschulübergreifenden Initiativen gestartet werden, mit welchen sich die FHNW als Gesamtorganisation stärkt und ihr spezifisches Profil einer Mehrspartenhochschule unterstreicht.

Auf organisatorischer Ebene hat die FHNW ihre Leitungsstrukturen überprüft und auf den Zeitpunkt der Pensionierung des Gründungs-Direktionspräsidenten Prof. Dr. Richard Bühler Optimierungen eingeleitet. Per 1. Januar 2011 übernahm unter der Leitung des neu gewählten Direktionspräsidenten Prof. Dr. Crispino Bergamaschi ein neues mehrköpfiges Direktionspräsidium die 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 den Pensionskassen sowie der Unterstützung durch die Trägerkantone, konnte die Auflage aus dem Staatsvertrag termingerecht umgesetzt werden.

Für ihre zweite Leistungsauftragsperiode erhielt die FHNW Trägerbeiträge in der Höhe von 577,4 Mio. Franken bzw. 69 Mio. Franken zusätzliche Trägerbeiträge gegenüber der Vorperiode. Der Zuwachs war insbesondere bedingt durch die erstmalige Finanzierung der Musikhochschule über eine ganze Leistungsauftragsperiode, die Finanzierung der neuen Masterstudiengänge und der Integration des Instituts für Spezielle Pädagogik in die Pädagogische Hochschu-

le. Auf der Grundlage einer separaten Vorlage bewilligten die Parlamente 2010 zudem einen Zusatzkredit von 17,5 Mio. Franken zum Ausgleich von Ertragsausfällen bei den Bundessubventionen und den interkantonalen Abgeltungen. Das Total der Trägerbeiträge für 2009–2011 belief sich damit auf 594,9 Mio. Franken. Dank wirtschaftlichem Handeln und gutem Geschäftsgang gelang es der FHNW per Ende der Leistungsauftragsperiode 2009–2011 erstmals, Reserven in Form einer Rücklage über 8,9 Mio. Franken zu bilden, womit die FHNW in bescheidenem Masse risikofähig wurde.

Das Wachstum der Studierendenzahlen in den Jahren 2009–2011 betrug knapp 20 % (von 7'435 auf 8'894 Studierende). Im gleichen Zeitraum pendelte sich der Selbstfinanzierungsgrad (Total Erträge vor Trägerbeiträgen in Prozent des Gesamtaufwandes) stabil auf knapp 50 % ein. Die Drittmittel (Total Erträge ohne Trägerbeiträge) konnten von 174 Mio. (2008) auf 178 Mio. (2009), im Folgejahr auf 187 Mio. und schliesslich 2011 auf 194 Mio. Franken gesteigert werden.

## **2.2 Leistungsperiode 2012–2014**

In der laufenden dritten Leistungsauftragsperiode 2012–2014 werden die Ziele im vierfachen Leistungsauftrag fortgeführt: Das bestehende Studienangebot der erfolgreich eingeführten und akkreditierten Bachelor- und Masterstudiengänge wird beibehalten und weiterentwickelt. Zur Sicherstellung der Qualität bleiben Ausbildung und Weiterbildung weiterhin eng mit den Tätigkeiten in der anwendungsorientierten 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. Hinsichtlich des Wachstums der Studierendenzahlen wird insgesamt ein moderates Wachstum angestrebt, das jedoch fachspezifische Unterschiede berücksichtigt: Die Fachbereiche Technik, Architektur Bau und Geomatik, Life Science, Wirtschaft sowie Pädagogik sollen angesichts des Fachkräfte- und Lehrpersonenmangels weiterhin wachsen, während die anderen Fachbereiche nur hinsichtlich der Erreichung einer optimierten Auslastung ansteigen dürfen. Die Wachstumssteuerung erfolgt über das im Staatsvertrag vorgesehene 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 Forschungskompetenz einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren einer Fachhochschule. Aus diesem Grund wurde die Sicherstellung der Qualität der Forschungsleistungen als eines der prioritären Ziele der FHNW festgelegt. Der Forschungsanteil (Anteil am Gesamtaufwand) soll entsprechend der gesamtschweizerischen Entwicklung über die gesamte FHNW hinweg durchschnittlich auf 18 % erhöht werden, unter Beibehaltung fachbereichsspezifischer Unterschiede.

Für die laufende, dritte Leistungsauftragsperiode 2012–2014 wurden darüber hinaus mit der FHNW *spezifische Entwicklungsschwerpunkte* festgelegt. Angesichts des anhaltenden Bedarfs an Lehrpersonen und der grundsätzlichen Bedeutung der Pädagogischen Hochschule für das Schulwesen im Bildungsraum Nordwestschweiz wurden erneut spezifische Vorgaben für die Pädagogische Hochschule definiert. Die Pädagogische Hochschule soll gezielt das Angebot, die Standorte und das Ausbildungsprofil fördern, um die Attraktivität des Lehrberufs weiter zu stärken und das Programm „Laufbahn Schule“ des Bildungsraums Nordwestschweiz fortzusetzen.

Am Lehrangebot hat die Pädagogische Hochschule verschiedene Verbesserungen umgesetzt und die Zulassungsbedingungen flexibilisiert, um auch Quereinsteigenden die Ausbildung zur Lehrperson zu ermöglichen. Beim Studienprogramm für erfahrene Berufspersonen absolvieren die Studierenden innerhalb der bestehenden Veranstaltungsangebote der regulären Studiengänge ein individuelles Studienprogramm, das ihre bisherigen Qualifikationen und Erfahrungen berücksichtigt. Die Berufseignung wird vorgängig durch ein kompetenzorientiertes Assessment abgeklärt. Das Studienprogramm für erfahrene Berufspersonen umfasst 60 ECTS-Punkte und dauert mindestens 4 und maximal 6 Semester. Das Programm ist auf eine grosse Nachfrage gestossen und wird angesichts der Einführung eines durch die EDK anerkannten Studiengangs für Quereinsteigende abgelöst werden.

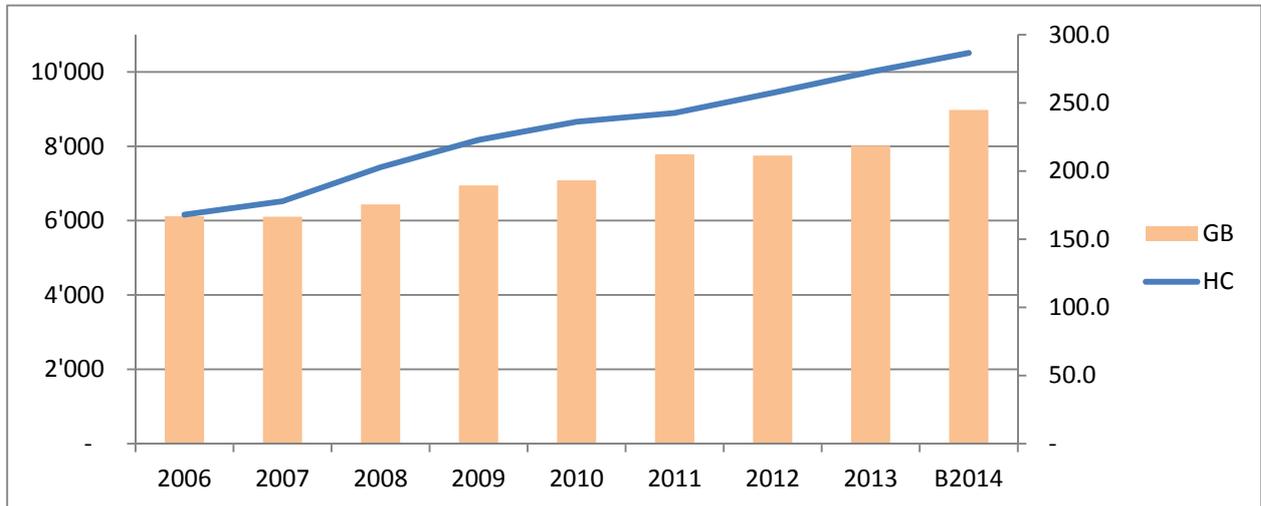
Die Pädagogische Hochschule ist zudem beauftragt worden, am Standort Solothurn einen Masters Sekundarstufe I mit pädagogischem Schwerpunkt und einer eingeschränkten Fächerwahl zu etablieren. Der Master wurde als komplementäres Angebot (Freitag/Samstag) eingeführt und setzt insbesondere in den erziehungswissenschaftlichen Modulen auf den bereits heute in Solothurn geführten Studiengängen ‚Vorschul- und Primarstufe‘ und ‚Primarstufe‘ auf. Die Fachdidaktischen/Fachwissenschaftlichen Module sind auf Deutsch, Mathematik, Englisch, Biologie, Geographie und Sport eingeschränkt. Trotz sechs spezifischen Informationsanlässen und gezielten zusätzlichen Werbeanstrengungen konnten für den Beginn des Studienjahres 2013/2014 lediglich drei Studierende gewonnen werden. Eine vernünftige Auslastung der Modulansätze in Solothurn konnte dadurch erreicht werden, dass Studierende der Standorte Basel und Aarau diese in Solothurn besuchten (vgl. 5.4. Besondere Vorgaben für die Pädagogik).

Ein weiterer Entwicklungsschwerpunkt liegt in der Förderung der Strategischen Initiativen, welche 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“ verfolgt. Mit den Strategischen Initiativen hat der Fachhochschulrat ein Instrument zur strategischen Einflussnahme fortgeführt, um die Zusammenarbeit der einzelnen Hochschulen zu fördern und um dadurch eine nachhaltige Entwicklung von strategischen Themenfeldern und interdisziplinärer Kooperation zu ermöglichen. 2013 hat der Fachhochschulrat sieben neue Projekte bewilligt und elf in den Vorjahren bewilligte Projekte erfolgreich abgeschlossen. Damit konnte die intendierte hochschulübergreifende Zusammenarbeit massgeblich gestärkt werden. Der aktuelle Leistungsauftrag steht schliesslich im Fokus der teilweise seit über einem Jahrzehnt geplanten Campus-Bauten in Brugg-Windisch, Olten (beide bezogen per September 2013) sowie in Basel Dreispitz (Bezug 2014). Für den Campus Muttens konnte Anfang 2014 mit der Gutheissung des Baukredits durch den kantonalen Landrat ein wichtiger Meilenstein erreicht werden.

Für die dritte Leistungsauftragsperiode wurden Trägerbeiträge im Umfang von 674,9 Mio. Franken gesprochen. Dies entspricht einem Zuwachs von 80 Mio. Franken gegenüber der Vorperiode. Der Mehrbedarf begründet sich mit der Finanzierung des durch das Wachstum in der Vorperiode erreichte, erhöhte Ausgangsniveau, der Finanzierung des moderaten Wachstums in der aktuellen Periode und insbesondere auch mit der Abgeltung des Mehrbedarfs im Infrastrukturbereich im Zusammenhang der Campus-Neubauten. Die ersten beiden Rechnungsabschlüsse der Leistungsperiode 2012–2014 zeigen mit Ertragsüberschüssen von 10,4 Mio. Franken bzw. 3.4 Mio. Franken erfreuliche Resultate und führten, unter Berücksichtigung der vorangegangenen Entwicklung, zu einer Reservenbildung von knapp 23 Mio. Franken per Ende 2013. Die positiven Rechnungsergebnisse reflektieren einerseits den haushälterischen Umgang der FHNW mit den Trägermitteln, andererseits das erfolgreiche Einwerben von Drittmitteln in der anwendungsorientierten Forschung, der Weiterbildung und den Dienstleistungen. Die Zahl der Studierenden ist von 8'894 im Jahr 2011 auf 10'003 im Jahr 2013 gestiegen.

Nachfolgende Abbildung fasst die Entwicklung der Studierendenzahlen an der FHNW und die Trägerbeiträge seit der Gründung 2006 zusammen. Der stärkere Anstieg der Studierenden zwischen 2007 und 2008 ist auf die Integration der Musikhochschule zurückzuführen; beim Globalbeitrag ist 2011 die Zusatzfinanzierung berücksichtigt, während der Anstieg ab 2013 namentlich auf die Aufwände für die Campus-Neubauten (inkl. temporärer Doppelmieten) zurückzuführen ist.

**Abbildung 1: Entwicklung Studierendenzahlen (HC) und Globalbeitrag 2006-2014 (GB)**



### **3 Eckwerte des Leistungsauftrags 2015–2017**

Gemäss einem gegenseitig vereinbarten Verhandlungskonzept hat der Regierungsausschuss nach Konsultation der vier Trägerregierungen im Frühjahr 2013 dem Fachhochschulrat den Auftrag zur Ausarbeitung eines Antrags für die Leistungsauftragsperiode 2015–2017 erteilt. Mit Blick auf die sich damals bereits abzeichnende Notwendigkeit von Entlastungsprogrammen in mehreren Trägerkantonen hat der Regierungsausschuss gleichzeitig dem Fachhochschulrat die Auflage gemacht, die Finanzplanung 2015–2017 anhand verbindlicher Planungsvorgaben ("Eckwerte") vorzunehmen. Diese folgten einerseits den nationalen Kosten- und Ertragskennzahlen, welche der Bund und die Kantone im Rahmen der gemeinsamen Steuerung und Koordination des Fachhochschulsystems (Masterplan) festgelegt haben: Durchschnittskosten in der Ausbildung, Anteil der Forschung am Gesamtumsatz, Anteil der Drittmittel (Deckungsgrad), welche die FHNW im erweiterten Leistungsauftrag (Forschung, Weiterbildung, Dienstleistungen) mindestens zu erwirtschaften hat. Andererseits haben die Trägerregierungen hinsichtlich des gemäss Bundesamt für Statistik weiterhin anhaltenden Wachstums der Studierendenzahlen zusätzliche Vorgaben erlassen. So soll in der Leistungsauftragsperiode 2015–2017 ein Studierendenwachstum in den MINT-Fächern (Hochschulen für Technik, Life Sciences sowie Bau, Geomatik und Architektur) und an der Pädagogischen Hochschule angestrebt und durch die Träger finanziert werden. Ein Wachstum an den beiden Hochschulen für Wirtschaft und Gestaltung und Kunst soll einer optimalen Auslastung der neuen Campus-Bauten (unter Vermeidung von sprungfixen Kosten) dienen, während die Zulassungsbeschränkungen (Numerus Clausus) an den Hochschulen für Soziale Arbeit, Angewandte Psychologie und Musik unverändert aufrecht erhalten werden.

Erstmals wird der Globalbeitrag an diesen Eckwerten bemessen und anhand des Abschlusses 2013 festgelegt. Mit diesem sehr frühzeitigen Festlegen von verbindlichen Planungsvorgaben an die FHNW verband der Regierungsausschuss folgende Ziele:

- Reduktion des Kostenwachstums gegenüber der ursprünglichen Finanzplanung der FHNW;
- Steuerung der FHNW über quantitative Eckwerte und verbindliche, am schweizerischen Benchmark orientierte Kosten- und Deckungsgradvorgaben für die einzelnen Leistungsbereiche;
- nach Fachbereichen differenzierte, gesteuerte Entwicklung der Studierendenzahlen;
- Bewahrung der unternehmerischen Freiheit der FHNW bei der Planung und Umsetzung des Leistungsauftrags 2015–2017.

## 4 Antrag der FHNW

### 4.1 Strategie

Der Fachhochschulrat der FHNW hat im Juni 2013 einen aussagekräftigen und insgesamt moderaten Antrag unterbreitet, der dem Auftrag der Regierungen der Trägerkantone und den kantonalen Rahmenbedingungen Rechnung trägt. Die FHNW trägt die engen Vorgaben seitens des Regierungsausschusses mit, wenngleich der Fachhochschulrat damit auch die Sorge verbindet, im Vergleich zu andern Fachhochschulen in einen Entwicklungsrückstand zu geraten, insbesondere im Bereich der Ausbildung. Im Gegenzug ist dem Fachhochschulrat eine hohe unternehmerische Freiheit und Autonomie in der Umsetzung des vierfachen Leistungsauftrags wichtig. Im Vergleich zur aktuellen Leistungsperiode 2012–2014 beantragte der Fachhochschulrat eine Erhöhung der Trägerbeiträge um 28 Mio. Franken auf insgesamt 703 Mio. Franken.

Strategisch sieht der Fachhochschulrat folgende Entwicklungsschwerpunkte für die neue Leistungsauftragsperiode:

- Wachstum der Studierendenzahlen mit dem Markt in den Fachbereichen Technik, Life Sciences, Architektur/Bau/Geomatik, Wirtschaft und Pädagogik;
- Integration des Studienprogramms für erfahrene Berufspersonen in die ordentlichen Studiengänge der PH FHNW (bis und mit Studienjahrgang 2014/2015 durch die Trägerkantone ausserhalb des FHNW-Globalbeitrags finanziert);
- Stärkung der FHNW als Innovationstreiberin für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung insbesondere durch interdisziplinäre, strategische Themenfelder (Strategische Initiativen) in den Bereichen „EnergieChance“ (Energieeffizienz, -erzeugung, -wirtschaft), „Unternehmertum“ (Unternehmensgründungen, Cultural Entrepreneurship), „EduNat“ (Förderung des Unterrichts im MINT-Bereich auf allen Schulstufen) und „Alternde Gesellschaft“ (gezielte Entwicklung interdisziplinärer Aktivitäten).

### 4.2 Entwicklung im vierfachen Leistungsauftrag

Die praxisorientierte, berufsqualifizierende und forschungsgestützte Ausbildung der Studierenden in Bachelor- und Masterstudiengängen ist und bleibt das Kerngeschäft der FHNW. Die FHNW setzt auf eine gute Balance zwischen Theorie und Anwendung und versteht sich als Repräsentantin des dualen Bildungssystems. Gemäss den verbindlichen Planungsvorgaben der Regierungen plant die FHNW mit einem nach Fachbereichen differenzierten Studierendenwachstum von durchschnittlich rund 3 % pro Jahr. Während in den Fachbereichen Technik, Life Sciences, Architektur/Bau/Geomatik, Wirtschaft und Pädagogik "mit dem Markt" gewachsen werden soll, wird das Studierendenwachstum in den Fachbereichen Soziale Arbeit, Angewandte Psychologie, Musik und Gestaltung/Kunst durch Zulassungsbeschränkungen gesteuert.

In der Forschung will die FHNW in ausgewählten Schwerpunkten qualitativ hochstehende Leistungen erbringen und sich dabei konsequent am jeweiligen internationalen Stand des Wissens und der Methodenbildung ausrichten. Durch die anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung stellt sie den Praxisbezug und die Aktualität ihrer Ausbildungen sicher, unterstützt die Praxispartner (KMU, öffentliche und private Institutionen) in ihren Innovationsvorhaben und stärkt damit die Region Nordwestschweiz. Der Ertrag an Drittmitteln in der Forschung ist ein wichtiger Kennwert für die Anwendungsorientierung. Die FHNW plant im Leistungsbereich Forschung mit einem Anteil am Gesamtvolumen von 22 %. Sie liegt damit im gesamtschweizerischen Mittelfeld, wobei der Anteil der Forschung in den einzelnen Hochschulen der FHNW unterschiedlich hoch ist. Deutlich über dem nationalen Durchschnitt liegt die FHNW bei denjenigen Hochschu-

len, welche hohe Drittmittelerträge seitens der Industrie und der nationalen Förderagentur KTI verzeichnen (Technik, Life Sciences, Architektur/Bau/Geomatik). Bedingt durch diese positive Entwicklung schlägt der Fachhochschulrat vor, den Anteil der Drittmittelfinanzierung an den direkten Kosten (und damit den Selbstfinanzierungsgrad) um 2 Punkte auf 72 % zu erhöhen.

In den Bereichen Weiterbildung und Dienstleistung will die FHNW ihr generelles Angebot und ihren hohen Selbstfinanzierungsgrad unter den geltenden, anspruchsvollen Vorgaben weiterhin aufrecht erhalten. Sie will die bevorzugte Weiterbildungspartnerin für Kader, Expertinnen und Experten sowie für interessierte Persönlichkeiten sein und Unternehmen und Institutionen hochwertige Dienstleistungen anbieten. Der Antrag der FHNW richtet sich nach den vierkantonalen und nationalen Vorgaben, gemäss welchen keine Trägerbeiträge für die Finanzierung von Weiterbildungs- und Dienstleistungsangeboten eingesetzt werden dürfen.

### 4.3 Finanzierungsbedarf

Der Finanzierungsbedarf wurde seitens des Fachhochschulrats und der Träger in einem mehrstufigen, dialogischen Prozess ermittelt. Wichtige Einflussgrössen waren einerseits die Vorgaben der Regierungen, andererseits die aufgrund besserer Grundlagen zunehmend präzisieren Planungen seitens der FHNW (insbesondere hinsichtlich der Studierendenentwicklung und des Baufortschritts bei den Campusbauten). Der Fachhochschulrat war vor der Einreichung des Antrags von einem Finanzierungsbedarf von insgesamt 720 Mio. Franken bzw. Mehrbedarf von 45 Mio. Franken für die Jahre 2015–2017 ausgegangen. Aufgrund der frühzeitigen Kommunikation der verbindlichen Planungsvorgaben durch die Regierungen und im Wissen um die finanzielle Lage in den Trägerkantonen hat der Fachhochschulrat jedoch bereits ab 2013 zusätzliche Effizienzvorgaben im vierfachen Leistungsauftrag beschlossen, die zu einer Reduktion des Mehrbedarfs um 17 Mio. Franken geführt haben (tiefere Durchschnittskosten in der Ausbildung, höhere Drittmittelanteile im gesamten Leistungsauftrag, Reduktion der strategischen Initiativen).

Der Fachhochschulrat beantragt den Regierungen die Anerkennung eines Mehrbedarfs von 28 Mio. Franken für die Jahre 2015–2017 und eine Festlegung des Globalbeitrags auf 702,7 Mio. Franken. Grundlage des Antrags des Fachhochschulrats bildet die Planerfolgsrechnung (siehe Tabelle), welche auf Annahmen über die zukünftige Entwicklung von externen Einflussfaktoren basiert. Die einzelnen Positionen werden jeweils mit dem Budget neu beurteilt und festgelegt.

**Tabelle 1: Planerfolgsrechnung der FHNW für die Leistungsauftragsperiode 2015–2017**

(in Mio. Franken gerundete Werte)	M 2014	M 2015	M 2016	M 2017	Total 2015–2017
<b>FHNW-Kostenstruktur</b>					
Personalaufwand	306.2	307.5	312.7	318.7	938.9
Sachaufwand	58.5	58.9	60.1	61.1	180.1
Infrastruktur	76.6	74.3	73.7	72.8	220.8
Strategische Initiativen	3.0	4.0	5.0	6.0	15.0
<b>Aufwand</b>	<b>444.3</b>	<b>446.7</b>	<b>453.5</b>	<b>460.6</b>	<b>1354.8</b>
Ertrag Dritte und Bund	-148.3	-151.2	-154.3	-157.7	-463.2
FHV-Gelder	-35.7	-37.8	-39.4	-40.4	-117.6
Projekterträge Kantone	-26.0	-24.6	-23.6	-23.1	-71.3
<b>Erträge</b>	<b>-210.0</b>	<b>-213.6</b>	<b>-217.3</b>	<b>-221.2</b>	<b>-652.1</b>
<b>Finanzierungsbedarf (vor Globalbeitrag)</b>	<b>234.3</b>	<b>231.2</b>	<b>234.2</b>	<b>237.4</b>	<b>702.7</b>

Im "Ertrag Dritte und Bund" sind nebst den Studierendengebühren für Aus- und Weiterbildung und den Studierendenbeiträgen des Bundes sämtliche Erträge kalkuliert, die von der FHNW im Rahmen ihrer Forschungs- und Dienstleistungsprojekte verrechnet werden können. Erträge der Kantone ausserhalb der Nordwestschweiz (Beiträge aus der Fachhochschulvereinbarung FHV) und der Trägerkantone (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. Die Kosten für die Infrastruktur und die Strategischen Initiativen sind separat und netto ausgewiesen (Personal- und Sachaufwand abzüglich Bundessubventionen und Dritterträge).

## 5 Kommentar zu den einzelnen Elementen des Leistungsauftrags

Das Dokument *Leistungsauftrag FHNW* wurde für die Leistungsauftragsperiode 2012–2014 vollständig überarbeitet. Für die Leistungsauftragsperiode 2015–2017 können die Struktur des Leistungsauftrags sowie die Formulierung der politischen Ziele und der Leistungsziele grundsätzlich übernommen werden. An neue Entwicklungen und Erfordernisse angepasst wurden lediglich

- die Entwicklungsschwerpunkte der FHNW
- die Standards der politischen Ziele und der Leistungsziele
- die Sondervorgaben für die Pädagogische Hochschule sowie
- die Trägerbeiträge.

Im Folgenden werden nebst der Grobstruktur des Leistungsauftrages die Anpassungen in den genannten Themenfeldern kommentiert.

### 5.1 Politische Ziele der Regierungen

Der Leistungsauftrag 2015–2017 unterscheidet analog zum Leistungsauftrag 2012–2014 zwischen allgemeinen politischen Zielsetzungen und politischen Zielen spezifisch für die Leistungsauftragsperiode 2015–2017.

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 2015–2017 (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.

Gestützt auf die Studierendenprognosen des Bundesamts für Statistik rechnet die FHNW mit einem nach Fachbereichen differenzierten und zum Teil durch Zulassungsbeschränkungen gesteuerten Studierendenwachstum von durchschnittlich rund 3 % pro Jahr (FTE). Damit sollen eine optimale Auslastung der Ausbildungsangebote und Infrastrukturen und somit eine hohe Kosteneffizienz sichergestellt werden.

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 entsprechenden Kostenfolgen. Die alljährlich vom Fachhochschulrat fixierten Zulassungsbeschränkungen genehmigt der Regierungsausschuss auf der Grundlage des Staatsvertrags § 18 lit. d.

## 5.2 Entwicklungsschwerpunkte der FHNW

In den *Strategischen Leitlinien der Fachhochschule Nordwestschweiz auf dem Weg ins Jahr 2020* vom 27. April 2009 hat die FHNW disziplinenübergreifende strategische 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 *Strategische Initiativen* zu lancieren, in welchen die Themen Nachhaltigkeit, Ressourcen und Transformation bearbeitet und in Lehr- und Entwicklungsprojekten umgesetzt werden.

Auf dieser Grundlage werden unter den Entwicklungsschwerpunkten im Leistungsauftrag 2015–2017 vier strategische Initiativen aufgeführt, mit welchen sich die FHNW in den nächsten Jahren strategisch positionieren und inhaltlich sowie hochschulübergreifend weiterentwickeln möchte. Themen und Ziele seien im Folgenden kurz vorgestellt:

### 5.2.1 Strategische Initiative Alternde Gesellschaft

Die steigende Zahl älterer Menschen und die damit wachsenden Herausforderungen im Themenfeld Alter und Altern stellen Individuum und Gesellschaft vor neue Anforderungen und Problemstellungen. So stehen neben Fragen der Finanzierung von Rente und Pflege (Sozialversicherungen, Vorsorge) sowie der technischen, architektonischen und gestalterischen Ausgestaltung des Lebens- und Wohnraums auch Fragen bezüglich der Kaufkraft älterer Menschen, ihrer Gestaltungsmacht (Politik, Freiwilligenarbeit, Stiftungen, etc.), ihres Bildungsinteresses (Stichwort: lebenslanges Lernen) und der Planung von Leistungen und Angeboten für ältere Menschen im Fokus. Eine zentrale gesellschaftliche Herausforderung wird dabei der Umgang mit den zwei Alterskulturen darstellen – die Alterskultur für aktive ältere Menschen und die Alterskultur für pflegebedürftige und hochaltrige Menschen. Dabei gilt es die verstärkte Heterogenität innerhalb dieser beiden Kulturen zu berücksichtigen. Die FHNW will mit der Strategischen Initiative *Alternde Gesellschaft* gezielt interdisziplinäre Aktivitäten in diesem Themenfeld mit einer entsprechenden ganzheitlichen Rahmung auf- und ausbauen und mit resultierenden Erkenntnissen aus diesen Aktivitäten und entsprechenden Innovationen die Lebenslagen von älteren Menschen verbessern bzw. den Prozess des Altwerdens unterstützen.

### 5.2.2 Strategische Initiative EduNat

Die Schweiz ist strategisch auf den naturwissenschaftlich-technischen Nachwuchs in besonderem Masse angewiesen, da sie diesen nicht wie in anderen Bereichen in gleichem Masse importieren kann. Der Bund hat in dem Wissen, dass dies nur durch eine sehr früh beginnende und zugleich über alle Stufen des Bildungssystems reichende Förderung erreichbar ist, die MINT - Initiative gestartet. Diese intendiert eine Qualitätssteigerung des mathematisch-naturwissenschaftlich-informatischen und technischen Unterrichts auf allen Stufen des Bildungs- und Hochschulsystems. Mit der Strategischen Initiative *EduNat* will die FHNW ihre Aktivitäten im Bereich der Förderung des MINT - Bereichs (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik) bündeln und gezielt ausbauen. Zu den Arbeitsschwerpunkten sollen u.a. zählen: Early Science Education (4- bis 10-Jährige); technische Bildung in der obligatorischen Schule; fachdidaktische Aufarbeitung von Schlüsselthemen der Menschheit, z.B. Klimawandel

oder Kommunikation, und von neuen Inhalten, z.B. Nanoscience oder erneuerbare Energien, dies für alle Bildungs- und Altersstufen; Beratung und Vernetzung von staatlichen Institutionen, Privatwirtschaft und Museen in naturwissenschaftlich-technischen Bildungsfragen; Engagement in regionalen Vergleichsarbeiten, nationalem Bildungsmonitoring und internationalen Vergleichsstudien.

### **5.2.3 Strategische Initiative Energy Chance (ENC)**

Die Sicherstellung der Energieversorgung durch nachhaltige Erzeugung und effiziente Nutzung von Energie sind zentrale Herausforderungen, die sich aus der Umsetzung der Energiestrategie des Bundes und der Kantone ergeben. Die FHNW will mit der Strategischen Initiative *Energy Chance (ENC)* die Energie-Aktivitäten der Hochschulen der FHNW in Forschung und Lehre bündeln und in den Bereichen Energieeffizienz, Energieerzeugung (Biomasse) und Energiewirtschaft gezielt ausbauen. Sie kooperiert dazu mit den wesentlichen Instituten und Institutionen insbesondere der NWCH und wirkt aktiv im Aktionsplan Energieforschung Schweiz mit.

Die FHNW hat sich an der im 2013 durchgeführten Programmausschreibung massgeblich und erfolgreich beteiligt. In den Nationalen Energie-Kompetenzzentren, kurz SCCER genannt, ist sie durch die Hochschulen für Technik, Architektur, Bau und Geomatik und Wirtschaft vertreten. Die vorgängig beschriebene Situation stellt eine grosse Chance zur Profilierung der FHNW im Gebiet der Energie dar. Die Energiewende kann jedoch nicht allein mit Technik erreicht werden. Nur mit einem gesamtheitlichen Vorgehen, welches die Energieressourcen, Technik, Ökonomie und das Verhalten der Menschen gleichermaßen berücksichtigt, kann das Ziel einer Energiewende erreicht werden. Die FHNW besitzt hier mit ihren neun Hochschulen und multidisziplinären Kompetenzen eine hervorragende Ausgangsposition.

### **5.2.4 Strategische Initiative Unternehmertum**

Ein wichtiger Faktor bezüglich Wettbewerbsfähigkeit eines Landes besteht darin, ein kulturelles Umfeld (Innovation/Kreativität/Verantwortung) zu schaffen, in dem Unternehmertum aktiv gefördert wird. Die Schweiz hinkt bezüglich Unternehmensgründungen im Vergleich zu den Mitbewerbern hinterher. Die FHNW wie der Bund und viele Organisationen der Wirtschaft haben das Problem erkannt und entsprechende Förderprogramme bereits initiiert (z.B. swissUpstart). Die FHNW will mit der Strategischen Initiative *Unternehmertum* ihre Aktivitäten im Bereich der Unternehmensgründungen bündeln und in den Bereichen Start-Up Förderung und Cultural Entrepreneurship und in allen vier Leistungsbereichen ausbauen. Ziel der Strategischen Initiative ist die Förderung des unternehmerischen Denkens und Handelns bei allen Studierenden und Mitarbeitenden der FHNW ungeachtet ihrer Fachrichtung. Die Initiative baut auf bestehenden Aktivitäten und Gefässen auf; diese sollen verstärkt und mit nachhaltig hochschulübergreifender Wirkung verankert werden. Die FHNW stärkt damit ihren Heimmarkt, erzielt schweizweit Ausstrahlung und nutzt gezielt ihre internationalen Kontakte zu Gunsten der heimischen Wirtschaft.

## **5.3 Von der FHNW zu erfüllende Leistungen**

Bei den Leistungszielen wird 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 for-

mulierten Oberziele ausdifferenziert. Diese sowie die Indikatoren und Standards orientieren sich an den *Strategischen Leitlinien der FHNW auf dem Weg ins Jahr 2020* vom April 2009 sowie am Masterplan Fachhochschulen 2013–2016 des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie BBT (heute Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI) und der EDK. Die Orientierung am schweizerischen Richtplan für die Fachhochschulen gewährleistet national gültige Standards und die Vergleichbarkeit insbesondere bei den Effizienz- und Kostenzielen.

Mit den Effizienz- und Wirtschaftlichkeitszielen im gesamten vierfachen Leistungsauftrag (3.1.4, 3.2.3, 3.2.4, 3.3.3, 3.4.2) werden entsprechend tiefe und konkurrenzfähige ‚Produktionskosten‘ in der Ausbildung (definierte Standardkosten 2013–2016 pro Fachbereich) sowie ein hoher Selbstfinanzierungsgrad in der Weiterbildung und in den Dienstleistungen angestrebt. Dieser zielt sowohl in der Weiterbildung wie auch bei den Dienstleistungen die Vorgaben des Masterplans Fachhochschulen BBT/EDK 2013–2016 an (125 % der direkten Kosten).

Was den Selbstfinanzierungsgrad in der Forschung anbelangt, so macht der Masterplan keine Vorgabe. Die im Leistungsauftrag definierten 72 % an den direkten Kosten bemessen sich an den effektiven Vorjahreswerten und den prognostizierten Entwicklungen bei den Kosten und Subventionsansätzen der Forschungsförderungsinstitutionen. Die 72 % Kostendeckung an den direkten Kosten im neuen Leistungsauftrag liegen zwei Prozentpunkte über den Vorgaben des laufenden Leistungsauftrages. Betreffend Forschungsanteil insgesamt nennt der Masterplan 2013–2016 als langfristiges quantitatives Ziel 20 % mit der Empfehlung, die Vorgabe ausdifferenziert nach Fachbereichen zu definieren. Im Leistungsauftrag 2015–2017 an die FHNW wird festgelegt, dass der Anteil von 18 % in den Jahren 2012–2014 um vier Prozentpunkte auf rund 22 % erhöht werden soll (3.2.4), dies mit Blick auf den aktuellen Forschungsanteil der FHNW und auf die anderen Schweizer Fachhochschulen, welche unter anderem dank der konjunkturfördernden Massnahmen der Förderagentur des Bundes KTI im Jahre 2012 alle den Wert von 20 % überschritten haben.

#### **5.4 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 2012–2014 stand der vor allem auf den Stufen Primar und Sekundar I diagnostizierte Lehrpersonenmangel im Fokus. Entsprechend wurde vorgegeben, mit Sondermassnahmen im Angebot der Pädagogischen Hochschule die Attraktivität des Lehrberufs zu steigern, den Standort Solothurn durch die Etablierung eines Masters Sekundarstufe I zu stärken sowie Massnahmen für einen optimalen Berufseinstieg angehender Lehrpersonen in allen FHNW-Trägerkantonen zu lancieren.

Bei den Sonderqualifikationsmassnahmen handelte es sich um einen Pilotversuch, der auf grossen Anklang stiess (601 immatrikulierte Studierende bis Herbstsemester 2013). Mit den von der EDK-Plenarversammlung am 21. Juni 2012 verabschiedeten Mindestanforderungen verfügt die Qualifikation von Quereinsteigenden mittlerweile über eine gesamtschweizerische Grundlage. Aus diesem Grund kann das Qualifizierungsangebot ab Studienjahr 2014/15 in das reguläre Studienangebot der PH FHNW integriert werden. Die Kosten für das EDK-basierte Programm werden damit integraler Bestandteil des Globalbeitrags 2015–2017. Separat von den Kantonen finanziert werden lediglich noch diejenigen Studierenden, die im Rahmen des Pilotversuchs ihr Studium aufgenommen haben und dieses erst im Laufe der neuen Leistungsauftragsperiode beenden werden.

Weniger erfolgreich verlief die Etablierung der Masters Sekundar I in Solothurn. Im Leistungsvertrag 2012–2014 wurde festgelegt, dass der Studiengang mit einer Anmeldezahl von 15 Studierenden beginnen kann, mit Ende der Leistungsperiode sollte eine Anmeldezahl von mind. 25 Studierenden bei wachsender Tendenz erreicht werden. Da diese Anforderung mit den Anmeldezahlen 2012/13 und 2013/14 weit unterschritten wird, soll in der Leistungsauftragsperiode 2015–2017 aus finanziellen und betrieblich-organisatorischen Gründen auf die Fortführung des Angebots verzichtet werden.

Die PH FHNW wurde von den Kantonen Solothurn und Aargau beauftragt, ein Weiterbildungsprogramm zur Begleitung der ersten Berufsphase zu konzipieren und anzubieten. Für die Berufseinsteiger/-innen besteht kein Obligatorium zur Nutzung des Angebots. Das Angebot wird nach dem individuellen Bedarf der Berufseinsteigerin/des Berufseinsteigers genutzt. Wesentliche Elemente des Angebotes sind eine Standortbestimmung zum Weiterbildungsbedarf, Praxisreflexion und -begleitung in Gruppen, Unterrichtsbeobachtung/Co-Teaching und Feedback durch eine Fachperson, sowie methodisch-didaktisch und pädagogische Kursangebote. Die Pilotphase 2015-2017 wird zeigen, wie sich Nachfrage und Bedarf entwickeln.

Im Leistungsauftrag 2015–2017 neu als Sondervorgabe aufgeführt ist das Ziel, dass sich die Studiengänge der PH FHNW an der Grundstruktur des Deutschschweizer Lehrplans 21 orientieren sollen. Die Realisierung dieser Vorgabe ist allerdings auf die entsprechenden Umsetzungsentscheide in den Trägerkantonen abzustimmen. Ebenfalls neu aufgenommen wird eine Vorgabe betreffend Berufspraktische Ausbildung. In Fortführung bereits laufender Entwicklungsarbeiten im Bereich der berufspraktischen Ausbildung (Stichwort Kooperationschulen) wird die PH dazu aufgefordert, einen Schwerpunkt bei der kontinuierlichen Qualitätsprüfung ihres Lehrangebots auf die berufspraktische Ausbildung zu legen und dabei eine enge Zusammenarbeit mit den öffentlichen Schulen des Bildungsraums Nordwestschweiz zu etablieren.

## **5.5 Finanzierungsgrundsätze**

Analog zum bisherigen Leistungsauftrag 2012–2014 enthält das Finanzierungskapitel des Leistungsauftrages 2015–2017 auch Finanzierungsgrundsätze für den allgemeinen und 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 im Kapitel 7 (Infrastruktur) erläutert.

## 6 Trägerbeiträge

### 6.1 Finanzierungsbedarf für die Leistungsauftragsperiode 2015–2017

In den Jahren 2012–2014 ist die FHNW gemäss ihrem Leistungsauftrag gewachsen (Studierendenwachstum in definierten Bereichen, hochschulspezifischer Anstieg der Forschungsleistungen). Das Planjahr 2014 der FHNW berücksichtigt zudem die erstmalige ganzjährige Miete der Campus-Neubauten in Brugg-Windisch und Olten sowie den unterjährigen Bezug des Campus Dreispitz. Die Planbilanz per Ende 2014 sieht – unter Berücksichtigung des Rechnungsabschlusses 2013 – ein Eigenkapital in der Höhe von rund 30 Mio. Franken vor.

Damit die FHNW in den Jahren 2015–2017 den politisch bestellten Leistungsumfang des Jahres 2014 halten, der Nachfrage nach zusätzlichen Studienplätzen fachbereichsspezifisch begegnen, die Forschungsleistungen punktuell erweitern und insbesondere den Mehraufwand im Infrastrukturbereich infolge der Neubezüge finanzieren kann, ist eine Erhöhung des Trägerbeitrags nötig.

Vor dem Hintergrund der angespannten Finanzlage in mehreren Trägerkantonen gelangen die Regierungen zu folgenden Schlüssen:

- Anerkannt wird ein Finanzierungsbedarf von 697,7 Mio. Franken bzw. ein Mehrbedarf von insgesamt 23 Mio. Franken. Die in Abschnitt 3 erläuterte frühe Festlegung der verbindlichen Planungsvorgaben hat seitens der FHNW zu einer verschärften Mittelfristplanung geführt, in welcher die Hochschule dank Effizienzvorgaben wie tiefere Durchschnittskosten und höhere Drittmittelanteile geplante Einsparungen vorgenommen hat.
- Finanzpolitisch bedingt nehmen die Regierungen Kürzungen bei den Strategischen Initiativen vor, obschon der Entwicklungsbedarf anerkannt wird. Anstatt der beantragten 15 Mio. Franken sollen 10 Mio. Franken vorgesehen werden, was nahezu dem Status Quo entspricht.
- Auf eine Weiterführung des im Herbst 2012 neu eingeführten Studiengangs Sek I in Solothurn soll aufgrund der geringen Auslastung verzichtet werden. In Bezug auf den Leistungsauftrag 2015–2017 gilt es festzuhalten, dass die von der FHNW bei den Regierungen beantragten Mittel auf der Basis der erwarteten Durchschnittskosten je Studiengang, der erwarteten Anzahl Studierenden und der erwarteten Erträge kalkuliert wurden. Wo die Studierenden tatsächlich studieren (Veranstaltungsort), spielt für den so berechneten Finanzierungsbedarf keine wesentliche Rolle.  
Bei einem Verzicht auf das Angebot Sek I am Standort Solothurn könnte real - nach Abschluss einer dreijährigen Überführungsphase - von einer Einsparung von 250'000 bis 300'000 Franken jährlich ausgegangen werden.

**Tabelle 2: Anerkannter Mehrbedarf FHNW 2015-2017 im Vergleich zur Leistungsauftragsperiode 2015-2017**

	<b>Betrag (in Mio. Fr.)</b>	<b>Erläuterung</b>
<b>Mehraufwand Infrastruktur 2015-2017</b>	8	Die Neubauten in Olten, in Brugg-Windisch und auf dem Dreispitz in Basel konnten 2013 beziehungsweise werden bis Ende 2014 bezogen. Insbesondere die höheren Mietkosten wie auch die Abschreibungen der Erstinvestitionen fallen daher in der Leistungsauftragsperiode 2015-2017 erstmalig für volle drei Jahre an.
<b>Erhalt Status Quo und moderate Entwicklung in den Jahren 2015-2017</b>	15	<p>Teil der zusätzlichen Mittel ist die Erhöhung der Strategischen Initiativen um 1 Mio. Franken. Die beantragte Erhöhung um 6 Mio. Franken wurde von den Regierungen nicht gewährt resp. um 5 Mio. Franken gekürzt.</p> <p>7 Mio. Franken benötigt die FHNW zum Erhalt der Leistungen aus dem Leistungsauftrag 2012-2014, zur Teilfinanzierung des bewilligten Studierendenwachstums und zur Mitfinanzierung einer allfälligen Teuerung und der Lohnkostenentwicklung.</p> <p>7 Mio. Franken sind erforderlich, um die bis anhin von den Kantonen über separate Kredite finanzierten Kosten für die Ausbildung der ‚Quereinsteigenden‘ zu integrieren.</p> <p>Insgesamt plant die FHNW gegenüber der Finanzierungsbasis der Vorperiode (LAP 12-14) mit einer Steigerung des Selbstfinanzierungsbeitrages um 2.3 Prozentpunkte.</p>
<b>Total Mehrbedarf</b>	<b>23,0</b>	Insgesamt benötigt die FHNW zur Erfüllung ihrer Verpflichtungen und des Leistungsauftrages gegenüber der LAP 12-14 zusätzliche 23 Mio. Franken. Dies entspricht rund 1.7 % des Gesamtumsatzes der FHNW und liegt deutlich unter der Erhöhung in der Vorperiode (80 Mio. Fr.).

## **6.2 Bewertung des Finanzierungsbedarfs**

Die FHNW ist das Flaggschiff und ein wichtiger Treiber der vierkantonalen Zusammenarbeit in der Nordwestschweiz. Sie gehört zu den führenden Fachhochschulen der Schweiz. Ihr breites, qualitativ gutes Studienangebot wird stark nachgefragt. Die Absolventinnen und Absolventen der FHNW sind wegen ihrer breiten Ausbildung, in welcher theoretisches Wissen und praktische Erfahrungen sich ergänzen, gut auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes vorbereitet. Die Zusammenarbeit mit der regionalen Wirtschaft trägt dazu bei, dass sich den gut ausgebildeten

Fachkräften gerade auch in der Region gute Berufschancen eröffnen und dass sie dadurch in der Nordwestschweiz gehalten werden können.

Für Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur insbesondere der Region Nordwestschweiz ist die FHNW eine wichtige, zuverlässige Partnerin, deren Angebote auch im erweiterten Leistungsbe- reich (Forschung und Entwicklung, Weiterbildung und Dienstleistungen) den nachgefragten Be- dürfnissen und Erfordernissen entsprechen. Kleine, mittlere aber auch grosse Unternehmen, staatliche Stellen und private Institutionen der Region können vom Know-how der FHNW und ihren Absolventinnen und Absolventen profitieren. Ganz allgemein stärkt die Präsenz der FHNW in den vier Trägerkantonen die Region im Standortwettbewerb.

Mit seiner Planung für die Jahre 2015–2017 führt der Fachhochschulrat eine Entwicklung fort, die ab Beginn der FHNW politisch gewollt und der FHNW als Ziel in den drei bisherigen Lei- stungsaufträgen vorgegeben war. Soll die FHNW in ihrer vierten Leistungsauftragsperiode in die Lage versetzt werden, ihren bisher mit Erfolg eingeschlagenen Kurs weiterzuführen und ihre gute Positionierung im Vergleich zu den anderen sechs Schweizer Fachhochschulen zu behal- ten, ist die Erhöhung des Globalbeitrages an die FHNW unumgänglich. Ein grösseres Wachs- tum als beantragt ist aber nicht nur wegen der finanziellen Situation in den Trägerkantonen, sondern auch aus Qualitätsüberlegungen und aus Kapazitätsgründen weder realistisch noch zu verantworten.

Bei der Beurteilung des Mehrbedarfs lassen sich die Regierungen deshalb von folgenden Über- legungen leiten:

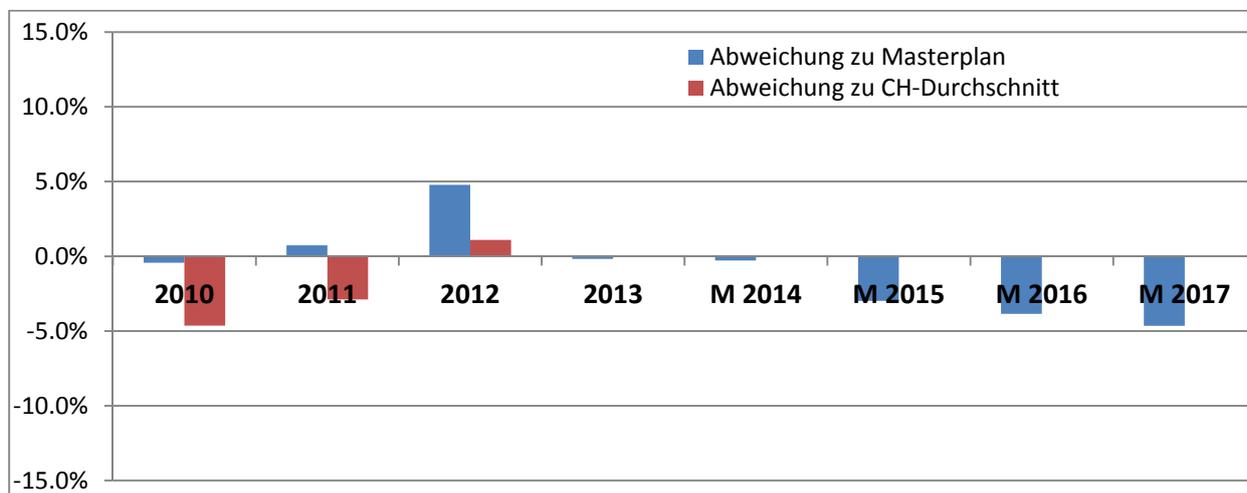
- Die FHNW soll das heutige Angebot im vierfachen Leistungsauftrag fortführen können und damit eine praxisorientierte, berufsqualifizierende und forschungsgestützte Ausbil- dung auf Hochschulniveau in den Fachbereichen, die heute die FHNW ausmachen, si- cherstellen. Damit wird zum heutigen Zeitpunkt auch auf eine Erweiterung des Angebots verzichtet. Im Sinne der interkantonalen Aufgabenteilung müssen Fachhochschulausbil- dungen zum Beispiel in den Bereichen Gesundheit und Ernährung, Sport, Agrar- und Forstingenieurwesen, Information und Dokumentation, Sprachen und Kommunikation, Tourismus, Immobilienwesen und Rechtswesen (Para-Legals) in anderen Kantonen ab- solviert werden.
- Die FHNW soll nach Fachbereichen differenziert moderat wachsen, um dem Fachkräf- temangel zu begegnen. Der ungebrochene Zustrom der Studierenden an die FHNW ge- neriert zusätzliche Kosten und ist die unmittelbare Folge der Stärkung des dualen Bil- dungssystems, der erfolgreichen Etablierung der Berufsmatur und der Fachmatur, des guten Rufs der FHNW bei den Studierenden sowie der hervorragenden Berufsaussich- ten der FH-Absolventinnen und Absolventen (Arbeitsmarktfähigkeit).
- Die bisher von den Kantonen über separate Kredite finanzierten Kosten für die Ausbil- dung der "Quereinsteigenden" in den Lehrerberuf sollen in den Globalbeitrag integriert werden, nachdem auf nationaler Ebene die gegenseitige Anerkennung der Diplome ge- regelt worden ist. Der Finanzierungsbedarf für die bis anhin ausserhalb des Leistungs- auftrags finanzierten Ausbildungsprogramme belaufen sich für die Jahre 2015–2017 auf 7 Mio. Franken und sind im vorliegenden Antrag enthalten.
- Zur Sicherstellung der Ausbildungsqualität und der Innovationsfähigkeit bedarf es einer qualitativ guten, anwendungsorientierten Forschung. Die FHNW soll deshalb im Bereich Forschung und Entwicklung befähigt werden, das Niveau halten zu können.

- Mit den Campus-Neubauten wird die Fusion auch räumlich erreicht. Die Folgekosten der Campus-Neubauten (v.a. Mieten und Abschreibungen) und der daraus gegenüber der Vorperiode entstehende Mehrbedarf sind im Globalbeitrag der Träger angemessen zu berücksichtigen. Der Zusatzbedarf gegenüber 2012–2014 bemisst sich auf insgesamt 8 Mio. Franken.
- Die Regierungen anerkennen die Notwendigkeit der strategischen Initiativen. Angesichts der Struktur der FHNW stellen sie eines der wenigen Instrumente für einen übergreifenden strategischen Eingriff dar und führen damit zu einem Mehrwert an der Multispartenhochschule, der nicht einzig auf das örtliche Zusammenführen in Campus-Bauten beschränkt werden soll.

### 6.3 Effekt einer frühen und verbindlichen Festlegung von Planungsvorgaben

Die frühe Festlegung von verbindlichen Planungsvorgaben seitens der Regierungen im Frühjahr 2013 hat zu weiteren Effizienzvorgaben an der FHNW und damit einhergehend zu einer Senkung des Mehrbedarfs geführt. Dieser nachhaltige Eingriff geht auch anhand der untenstehenden Abbildung hervor, welche die Abweichung der gesamten Ausbildungskosten an der FHNW gegenüber den Vorgaben des Masterplans Fachhochschulen von Bund und Kantonen (übernommen im Leistungsauftrag 2012–2014 der FHNW) und den nationalen Durchschnittskosten aufzeigt. Aufgrund fehlender nationaler Daten sind die Studiengänge der PH nicht in den Vergleich miteingeschlossen.

**Abbildung 2: Abweichung aller Bachelor-/Master-Studiengänge an der FHNW (exkl. PH) in Bezug auf die Vorgaben des Masterplans (SOLL) und die nationalen Durchschnittskosten (IST)**



### 6.4 Teilfinanzierung des Mehrbedarfs über die Reserven

Gemäss Budget 2014 erwartet die FHNW per Ende der Leistungsauftragsperiode 2012–2014 Reserven im Umfang von rund 30 Mio. Franken, was rund 2 % bezogen auf den Gesamtumsatz 2012–2014 entspricht. In ihrem Geschäftsgang ist die FHNW mit Risiken ordentlicher (Studierendenrückgang und damit Ertragsrückgang aus Bundes- und FHV-Mitteln, Ertragseinbrüche bei den Drittmitteln) wie auch ausserordentlicher Art konfrontiert (Zins- und Teuerungsentwicklung im Hinblick auf Lohnkosten und eine allfällige Fremdfinanzierung; Börsenentwicklung im

Hinblick auf Pensionskasse; zukünftige Bundesfinanzierung im neuen Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz HFKG). Die Regierungen haben sich mit dem Fachhochschulrat auf den Erhalt eines nötigen Eigenkapitals von 15 Mio. Franken geeinigt, um damit eine minimale Risikofähigkeit der FHNW zu gewährleisten. Der von den Regierungen verordnete Rückgriff auf die Reserven zur Finanzierung des Mehrbedarfs ist eine einmalige Möglichkeit und reduziert den strukturellen Bedarf nicht.

Dies ist bei der Planung für den Leistungsauftrag 2018–2020 zu berücksichtigen. Dank der einmaligen Mitfinanzierung aus den erwarteten Reserven der FHNW reduziert sich aus Sicht der Trägerkantone der zusätzlich zu leistende Trägerbeitrag von 23 auf 8 Mio. Franken.

**Tabelle 3: Mehrbedarf FHNW 2015–2017**

	Betrag (in Mio. Fr.)
Anerkannter Mehrbedarf der Regierungen	23,0
Reserven FHNW	./ 15,0
<b>Zusätzlicher Trägerbeitrag 2015–2017</b>	<b>8,0</b>

Mit diesen zusätzlichen Trägerbeiträgen im Umfang von 8 Mio. Franken und ihren Reserven muss die FHNW in der Leistungsperiode 2015–2017 das Niveau der aktuellen Leistungsperiode halten (inklusive Studierendenwachstum und Lohnentwicklung 2012–2014), den Mehraufwand im Infrastrukturbereich finanzieren, das bisher gesondert finanzierte Studienprogramm für erfahrene Berufsleute („Quereinsteiger“ in den Lehrerberuf) fortführen und die Weiterentwicklung in den Jahren 2015–2017 ermöglichen (Studierendenzahlen, Forschung, Strategische Initiativen).

## 6.5 Trägerbeiträge für die Periode 2015–2017

Die Finanzierungsbeiträge der einzelnen Trägerkantone richten sich nach dem Verteilschlüssel in § 26 des Staatsvertrags über die FHNW. Unter Berücksichtigung, dass der Mehrbedarf von 23 Mio. Franken im Umfang von 15 Mio. Franken über die Reserven finanziert wird, führt der verbleibende zusätzliche Trägerbeitrag von 8 Mio. Franken zu einem Total von 682,9 Mio. Franken. Der Kanton Aargau finanziert davon 35.9 %, der Kanton Basel-Landschaft 28.2 %, der Kanton Basel-Stadt 19.4 % und der Kanton Solothurn 16.5 % (vgl. dazu die Erläuterungen im Anhang des Leistungsauftrags).

**Tabelle 4: Trägerbeiträge für die Periode 2015–2017 (netto, nach Abzug von 15 Mio. Franken aus den Reserven der FHNW)**

Trägerbeitrag in Mio. Franken je Kanton	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total 2015–2017
Aargau	81,336	83,872	94,120	80,491	81,405	82,909	244,805
Basel-Landschaft	58,517	60,477	67,686	63,674	64,203	64,973	192,850
Basel-Stadt	39,494	40,784	45,860	43,780	43,962	44,380	132,122
Solothurn	32,053	33,467	37,233	37,253	37,594	38,088	112,935
<b>Trägerbeitrag Total pro Jahr</b>	<b>211,400</b>	<b>218,600</b>	<b>244,899</b>	<b>225,197</b>	<b>227,164</b>	<b>230,350</b>	
<b>Trägerbeitrag Total LA-Periode</b>	<b>674,900</b>			<b>682,711</b>			

## 7 Infrastruktur

### 7.1 Stand der Projektrealisierung und Planung 2015–2017

#### 7.1.1 Kanton Aargau: Campus Brugg-Windisch

Zielsetzung: Brugg-Windisch ist vierkantonaler 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 haben im Herbst 2013 den Campus-Neubau in Brugg-Windisch bezogen, womit die FHNW im Kanton Aargau ihre Mietliegenschaften von 30 auf 7 reduzieren konnte. Der Campus Brugg-Windisch wurde am 22. November 2013 im Beisein von Bundesrat Johann Schneider-Ammann eröffnet.

Stand der Realisierung: Während des Studienjahrs 2013/2014 wird das gegenüber dem Campus-Neubau liegende Gebäude Nord für die Spezialräumlichkeiten der Pädagogischen Hochschule (Fachwissenschaften Sekundarstufe I) umgebaut. Ab dem Studienjahr 2014 werden sämtliche Studierende ausschliesslich in den Räumlichkeiten auf dem Campus Brugg-Windisch studieren, die bauliche Entwicklung des 2001 beschlossenen Projekts ist abgeschlossen.

#### 7.1.2 Kanton Basel-Landschaft: Campus Muttenz

Zielsetzung: Der Campus Muttenz soll die heute auf beide Basel verteilten rund 30 sanierungsbedürftigen Standorte der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik (vierkantonaler Standort), der Hochschule für Life Sciences (vierkantonaler Standort), der Pädagogischen Hochschule (Komplementärstandort), der Hochschule für Soziale Arbeit (Komplementärstandort) sowie des trinationalen Studiengangs Mechatronik der Hochschule für Technik an einem Ort zusammenführen. Im neuen Gebäude wird die FHNW Nahe des Bahnhofs Muttenz gesamt-haft über rund 2'900 Studienplätze (für rund 3'700 Studierende) und rund 530 Arbeitsplätze (für rund 680 Mitarbeitende) verfügen.

Stand der Realisierung: Der Baukredit für das Projekt „Kubuk“ wurde vom Landrat am 16. Januar 2014 genehmigt. Die Bauprojektphase ist abgeschlossen, das Baugesuch bewilligt. Bis Mitte 2015 dauern die Tiefbauarbeiten, mit der anschliessenden Bauausführung wird ein Generalunternehmer betraut werden. Der Betriebsbeginn im neuen Campus ist für das Herbstsemester 2019 vorgesehen.

#### 7.1.3 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 ehemaligen Zollfreilager in Münchenstein (BL) zusammengeführt werden. Die Hochschule erhält durch diese Zusammenführung und den Bau der Campus-Gebäude eine neue Sichtbarkeit. Zudem bildet die HGK-Ansiedlung am Dreispitz 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, Veranstaltungs-

räumen 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 & Dettli Architekten AG, Basel) und andererseits für die Umnutzung des bestehenden Freilagergebäudes (Müller Sigrist Architekten AG, Zürich) abgeschlossen. 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 120,14 Mio. Franken zu bewilligen.

Das Freilagergebäude wurde Ende 2013 fertig gestellt und per Januar 2014 an die Fachhochschule übergeben. Das Institut Kunst der HGK hat dort bereits im Februar 2014 seine neuen Räumlichkeiten bezogen. Die weiteren Räume im Freilagergebäude sowie im Neubau werden mit dem Semesterbeginn im September 2014 von der HGK bezogen und in Betrieb genommen.

#### **7.1.4 Kanton Solothurn: Campus Olten**

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 m<sup>2</sup> Hauptnutzfläche ist ab 2013 Hauptgebäude der FHNW am Platz Olten. Die Räumlichkeiten in den benachbarten Gebäuden Riggerbachstrasse sowie Sälipark werden von der FHNW weiterhin ergänzend genutzt. Solothurn ist Komplementärstandort der Pädagogischen Hochschule, das Gebäude wurde 2005–2008 total renoviert.

Stand der Realisierung: Die Bauarbeiten am Campus Olten konnten frist- und kostengerecht im Sommer 2013 abgeschlossen werden. Nachdem am 28. Juni 2013 die Eröffnungsfeier stattfinden konnte, sind anschliessend die Mitarbeitenden, die Institute und ab Herbstsemester 2013/14 schliesslich die Studierenden in den Campus eingezogen.

#### **7.2 Betrieb der Campus-Bauten 2015–2017**

Der Bezug der Neubauten in Olten, Brugg-Windisch und auf dem Dreispitz Basel ist einerseits mit beträchtlichen Investitionen und höheren Infrastrukturkosten verbunden. Andererseits bieten die Campus-Neubauten riesige Chancen. Die lokale Konzentration und die ausgezeichneten Infrastruktureinrichtungen erleichtern ganz grundsätzlich den Betrieb der Hochschulen. Gleichzeitig bieten die hochschulübergreifenden Begegnungen und die neue Nähe – sowohl bei den Mitarbeitenden wie auch bei den Studierenden - Entwicklungspotenzial. Insgesamt wird die Attraktivität der Hochschulen durch die Campusneubauten massgeblich positiv beeinflusst. Diese Attraktivität wiederum – kombiniert mit innovativen und konkurrenzfähigen Produkten in Aus- und Weiterbildung – ermöglicht das angestrebte gezielte Wachstum und eine verbesserte Auslastung der Ressourcen (siehe auch Abbildung 2, Entwicklung der Kosten der Ausbildung).

#### **7.3 Berechnung der Mietzinse**

Die Mietzinse der Campus-Neubauten werden gemäss den von den vier Trägerkantonen gleichlautend beschlossenen Vermietungsrichtlinien vom 9. November 2011 berechnet. Für die Neubauten in Olten und in Brugg-Windisch konnte die Berechnungsbasis zwischen den Kanto-

nen und der FHNW schon weitgehend bereinigt werden, für den Campus Dreispitz stehen diese Arbeiten noch aus. Für alle Neubauten gilt, dass der definitive Mietzins erst nach Vorliegen der Subventionsverfügung des Bundes festgelegt werden kann. Die Verfügungen des Bundes für die bereits bezogenen Neubauten sind auf Frühjahr 2015 in Aussicht gestellt worden, die Verfügung für den Campus Dreispitz wird 2016 erwartet.

Die FHNW ist im Infrastrukturbereich mit exogenen, nicht beeinflussbaren Faktoren konfrontiert, die eine erhebliche finanzielle Wirkung auf ihr Globalbudget entfalten können. So könnten die Mietsubventionen des Bundes höher oder tiefer ausfallen als heute budgetiert. Nach dem Dafürhalten der Regierungen sind bei einem solchen Szenario die Gelder einer zweckbestimmten Immobilienreserve zuzuführen beziehungsweise als Forderung gegenüber den Trägern anzuerkennen.

Diese Finanzierungsgrundsätze wurden bereits für den Leistungsauftrag 2012–2014 beschlossen und sollen fortgeführt werden. Sie lehnen sich an das bei der Fusion 2006 gewählte Verfahren bezüglich Rückstellungen und möglicher Gewährleistungen an und sind im Leistungsauftrag festgehalten.

## **8 Mitwirkung der Interparlamentarischen Kommission IPK FHNW**

### **8.1 Rolle der IPK FHNW im Verhandlungsprozess**

Die Verhandlungen zwischen den Trägerkantonen und dem Fachhochschulrat über den neuen Leistungsauftrag folgen einem 2012 durch die Trägerregierungen verabschiedeten Verhandlungskonzept. Eine besondere Rolle kommt dabei der zwanzigköpfigen, aus Mitgliedern der vier Kantonsparlamente zusammengesetzten Interparlamentarischen Kommission IPK FHNW zu, welche laut Staatsvertrag die Geschäfte der FHNW zuhanden der in den Kantonen zuständigen parlamentarischen Kommission vorberät sowie eine gemeinsame Oberaufsichtsfunktion ausübt. Gemäss dem von den Regierungen und der IPK FHNW zur Kenntnis genommenen Verhandlungskonzept setzt die Mitwirkung der IPK FHNW nach der Erteilung des Verhandlungsmandats durch die Regierungen ein. Sie begleitet damit die Aushandlungsphase von Leistungsauftrag und Begleitbericht vor der abschliessenden Beschlussfassung durch die Regierungen. Entsprechend hat die IPK FHNW seit Sommer 2013 an insgesamt drei Sitzungen ausführlich den Leistungsauftrag 2015–2017 behandelt. Eine vierte Behandlung ist im Sinne der eingangs genannten parlamentarischen Vorberatung Ende Juni 2014 vorgesehen.

### **8.2 Anträge und Mitbericht der IPK FHNW**

Die IPK FHNW hat ihre Mitwirkung zuhanden des Regierungsausschusses mit mündlichen und schriftlichen Anträgen sowie mit einem Mitbericht wahrgenommen. In diesem Mitbericht zieht die IPK FHNW ein grundsätzlich sehr positives Fazit über den vorliegenden Leistungsauftrag. So wird mit Blick auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes die gewählte Strategie in den Bereichen Wirtschaft, Technik und Pädagogik als zielführend erachtet. Die Strategischen Initiativen werden aufgrund ihrer Themenwahl und ihrer interdisziplinären Ausrichtung als zukunftsorientiert und an den gesellschaftlichen Bedürfnissen orientiert gewürdigt. Die IPK FHNW plädiert insgesamt für eine starke, qualitativ hochstehende Fachhochschule Nordwestschweiz, welche sich von den anderen Fachhochschulen abhebt und deren Ausrichtung sich stark an den Be-

dürfnissen der Wirtschaft, der Schulen und der Studierenden orientiert. Bemängelt werden die Lesbarkeit der Finanzierungsgrundlagen (das Dokument Verteilschlüssel wurde infolgedessen überarbeitet), der zeitliche Druck bei der Geschäftsbehandlung im vergangenen April sowie, eher grundsätzlicher Art, das Fehlen von Alternativszenarien, die über die vom Regierungsausschuss und der Fachhochschule vorgestellten Verzichtspläne hinausgehen.

Hinsichtlich des Dokuments Leistungsauftrag hat die IPK FHNW Abänderungsanträge gestellt betreffend die Festlegung eines Schwerpunkts auf die berufspraktische Ausbildung an der Pädagogischen Hochschule FHNW sowie betreffend den Umgang der Rückmeldungen aus Studierenden-, Absolvierenden- und Kundenbefragungen. Diese Anträge wurden aufgenommen. Nicht aufgenommen wurde das Begehren der IPK FHNW, jedes Ziel im Leistungsauftrag mit einem Indikator bzw. einem Standard zu versehen; dies würde eine Abkehr von der erst mit dem aktuellen Leistungsauftrag 2012–2014 neu eingeführten stärkeren Gewichtung der qualitativen Berichterstattung bedeuten. Die von der IPK FHNW gewünschten quantitativen, klar zugeordneten Standards werden vor allem dort aufgestellt, wo Sollwerte aufgrund national vorgegebener Standards eindeutig bezifferbar und messbar sind (bspw. Standardkosten der Ausbildungen). Der Leistungsauftrag wurde mit einem entsprechenden Kommentar unter Abschnitt 3 ergänzt.

In Bezug auf den Begleitbericht listet die IPK FHNW eine Reihe von Kommentaren und Empfehlungen auf; diese betreffen die Kenntnisse der angehenden Lehrkräfte im MINT-Bereich, die Zulassungsbeschränkungen an der FHNW, Umfang und Gewichtung der Forschung sowie das Verhältnis zwischen Dozierenden und Angestellten des Mittelbaus. Diese Kommentare und Empfehlungen bekräftigen einerseits die Vorgaben des Leistungsauftrags und konkretisieren deren Umsetzung, andererseits fliessen sie in die politische Diskussion zwischen IPK FHNW, Regierungsausschuss und FHNW ein.

## **9 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.