



DEPARTEMENT BILDUNG, KULTUR UND SPORT DES KANTONS AARGAU
BILDUNGS-, KULTUR- UND SPORTDIREKTION DES KANTONS BASEL-LANDSCHAFT
ERZIEHUNGSDEPARTEMENT DES KANTONS BASEL-STADT
DEPARTEMENT FÜR BILDUNG UND KULTUR DES KANTONS SOLOTHURN

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW Bericht zum Leistungsauftrag 2025–2028

Inhalt

Zusammenfassung	3
1. Ausgangslage und Rahmenbedingungen	4
1.1 Mehrjährigkeit des Leistungsauftrags	4
1.2 Inhalt des Leistungsauftrags.....	4
2. Leistungsausweis der FHNW	5
2.1 Studierendenentwicklung.....	5
2.2 Durchschnittliche Ausbildungskosten.....	6
2.3 Qualität der Ausbildung.....	7
2.4 Forschung	8
3. Verhandlungsauftakt: Eckwerte	8
3.1 Herleitung der Eckwerte in einem gemeinsamen Klausurprozess	8
3.2 Eckwerte	9
4. Antrag der FHNW für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028	10
4.1 Strategische Analyse des Fachhochschulrats.....	10
4.2 Rahmenbedingungen aus Sicht der FHNW	11
4.3 Beantragter Trägerbeitrag 2025–2028 durch den Fachhochschulrat	12
5. Verhandlungsmandat	13
6. Verhandlungsergebnis	14
7. Kommentar zu den einzelnen Elementen des Leistungsauftrags	16
7.1 Politische Ziele der Regierungen.....	17
7.2 Entwicklungsschwerpunkte der FHNW.....	18
7.3 Leistungsziele der FHNW	18
7.4 Besondere Vorgaben für die Pädagogik	20
7.5 Finanzierungsgrundsätze	21
7.6 Berichterstattung und Schlussbestimmungen	22
8. Trägerbeiträge für die Periode 2025–2028	22
8.1 Finanzierung der FHNW durch die Trägerkantone (Verteilschlüssel)	22
8.2 Herleitung Globalbeitrag und Finanzierungsanteile der Kantone 2025–2028.....	23
9. Infrastruktur	25
9.1 Stand der Campus-Neubauprojekte	25
9.2 Berechnung der Mietzinse.....	26
9.3 Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich	27
10. Mitwirkung der Interparlamentarischen Kommission IPK FHNW	27
10.1 Rolle der IPK FHNW im Verhandlungsprozess	27
10.2 Mitbericht der IPK FHNW	27
11. Berichterstattung	28

Zusammenfassung

Der Leistungsauftrag 2025–2028 bildet den politischen und finanziellen Rahmen für die siebte Leistungsauftragsperiode der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW.

Wie in den Auftragsperioden zuvor thematisiert der Leistungsauftrag an die FHNW auch in der neuen Auftragsperiode die Ausbildung in den Bachelor- und Masterstudiengängen, die anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung, die Weiterbildungsangebote und die Dienstleistungen. Die vierfache Ausrichtung des Leistungsauftrages wird dabei unterschiedlich gewichtet. Den Kernauftrag an die FHNW bildet die praxisorientierte Ausbildung auf Bachelor- und Masterstufe. Im Gegensatz zur Universität sind die Forschungsaktivitäten der FHNW auf die Bearbeitung von Fragestellungen aus der Praxis ausgerichtet mit dem Ziel, Wertschöpfung zu erzeugen und zur Innovationsfähigkeit von Unternehmen und Organisationen beizutragen.

Vor diesem Hintergrund positioniert sich die FHNW auch in Zukunft als Innovationstreiberin für Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur. Sie investiert in ein nach Fachbereichen differenziertes Wachstum in der Forschung sowie bei den Studierenden. Sie reagiert auf gesellschaftliche und hochschulspezifische Herausforderungen wie den digitalen Wandel und den Fachkräftemangel. Und sie akzentuiert die in der Leistungsperiode 2021–2024 bereits initiierte Portfolioerneuerung durch die Gründung einer neuen Hochschule für Informatik, durch die Erweiterung der Hochschule für Technik um den Bereich Umwelt und mit Investitionen in die Weiterentwicklung der Hochschule für Wirtschaft.

Angesichts des grossen Bedarfs an gut ausgebildeten Fachkräften und der starken und innovativen Konkurrenz in der schweizerischen Fachhochschullandschaft haben sich der Regierungsausschuss und die FHNW in einem intensiven Klausurprozess darauf geeinigt, einen umfassenden Schritt in der Weiterentwicklung des FHNW-Portfolios zu unternehmen. Um die Sichtbarkeit der Informatik in Lehre und Forschung in der Nordwestschweiz zu stärken, soll an den Standorten Brugg-Windisch und Basel eine eigenständige Hochschule für Informatik gegründet werden. Das an der Hochschule für Technik verbleibende Angebot soll mit dem Bereich Umwelt substantiell erweitert werden. Die Hochschule für Wirtschaft soll ebenfalls gestärkt werden, während bei der Pädagogischen Hochschule der schwach ausgelastete Standort Solothurn nach Olten in einen Erweiterungsbau verlegt werden soll. Die Regierungen und der Fachhochschulrat sind überzeugt, mit diesen Massnahmen die Attraktivität und die Innovationskraft der FHNW zu stärken. Damit soll auch der Abwanderung von Studierenden aus den Kantonen Aargau und Solothurn an umliegende Hochschulen entgegengewirkt werden. Diese Abwanderung hat dazu geführt, dass die Anteile der beiden Kantone an der Finanzierung der FHNW («Verteilschlüssel») im Vergleich zu den Anteilen der beiden Basel in den letzten Jahren kontinuierlich gesunken sind.

Vor diesem Hintergrund hat die FHNW im Juni 2023 Antrag auf einen Globalbeitrag 2025–2028 in der Höhe von 1'021,6 Mio. Franken gestellt. Der Antrag der FHNW berücksichtigt bereits Eigenleistungen im Umfang von 64,9 Mio. Franken.

Als Ergebnis der Verhandlungen mit der FHNW anerkennen die Regierungen der Trägerkantone einen Finanzierungsbedarf in der Höhe von 1'002,2 Mio. Franken; dieser Betrag bildet die Ausgangsbasis für die Leistungsauftragsperiode 2029–2032. Als Globalbeitrag für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028 sprechen die Regierungen der Trägerkantone einen Betrag von 995 Mio. Franken. Die Differenz von 7,2 Mio. Franken zum anerkannten Finanzierungsbedarf hat die FHNW durch ihr Eigenkapital zu finanzieren. Die Differenzierung zwischen Finanzierungsbedarf und Globalbeitrag ist der finanzpolitischen Situation in zwei Trägerkantonen geschuldet, die für die Verhandlungen ein Kostendach von maximal 995 Mio. Franken beschlossen hatten.

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 2004 / 11. November 2004 (Staatsvertrag) führen die Trägerkantone die FHNW mit einem mehrjährigen Leistungsauftrag. Dieser 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. Per 1. Januar 2025 muss der Leistungsauftrag 2021–2024 der FHNW erneuert werden.

Das Konzept für die Verhandlungsführung betreffend Erneuerung von Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2025–2028 (Verhandlungskonzept) definiert die inhaltlichen und terminlichen Leitlinien für den Verhandlungsprozess zwischen den vier Trägerkantonen und der FHNW. Das Verhandlungskonzept wurde am 31. Oktober 2022 vom Regierungsausschuss verabschiedet und im Anschluss der FHNW zur Stellungnahme sowie der Interparlamentarischen Kommission (IPK FHNW) zur Kenntnisnahme gebracht.

Mit vorliegendem Bericht unterbreiten die Regierungen den Parlamenten den Leistungsauftrag 2025–2028 zur Genehmigung. Der Regierungsausschuss hat die IPK FHNW als Organ der gemeinsamen Oberaufsicht der Parlamente in einem mehrstufigen Verfahren in den Erarbeitungsprozess einbezogen (s. Kapitel 8).

1.1 Mehrjährigkeit des Leistungsauftrags

Gemäss § 6 Abs. 1 des Staatsvertrags erteilen 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.

Im Leistungsauftrag ebenfalls festgelegt sind die von den Kantonen jährlich zu leistenden Finanzierungsbeiträge (§ 6 Abs. 2 lit. d Staatsvertrag). Mit der Genehmigung des Leistungsauftrags binden sich die Kantone damit auch gegenseitig. Die Freigabe der jährlichen Finanzbeiträge erfolgt 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 (§ 15 Abs. 2 Staatsvertrag). Ansonsten gilt der vereinbarte Beitrag für die gesamte Leistungsauftragsperiode.

1.2 Inhalt des Leistungsauftrags

Gemäss § 6 Abs. 2 des Staatsvertrags legt der Leistungsauftrag insbesondere fest:

- a. die politischen Zielsetzungen und Entwicklungsschwerpunkte;
- b. die von der Fachhochschule zu erbringenden Leistungen sowie die Kriterien der Zielerfüllung;
- c. die zugeteilten Mittel für die Auftragsperiode;
- d. die jährlichen Beiträge;
- e. die Zuordnung der Fachbereiche und Schwerpunkte auf die Vertragskantone;
- f. allfällige besondere kantonale Vorgaben für den Fachbereich Pädagogik;
- g. die Modalitäten der Berichterstattung.

Der Bericht der Regierungen zum Staatsvertrag vom 27. Oktober / 9. November 2004 hält zudem fest (Ziff. 3.4.), dass der Leistungsauftrag mit Rücksicht auf die notwendige fachliche und unternehmerische Autonomie der FHNW offen zu formulieren und auf wesentliche Zielsetzungen zu beschränken ist. Es erfolgt namentlich eine Zuordnung der Fachbereiche (Hochschulen) und Schwerpunkte auf die Vertragskantone, jedoch keine weitere Differenzierung des Auftrags nach Standorten. Nicht Bestandteil des gemeinsamen Leistungsauftrags sind gemäss § 6 Abs. 4 Ausbildungsangebote, welche 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 finanziert werden (§ 26 Abs. 4 Staatsvertrag).

2. Leistungsausweis der FHNW

Die Träger steuern die FHNW mithilfe eines Sets an Kennzahlen, die Bund und Kantone im Rahmen des «Masterplans Fachhochschulen» vor rund 20 Jahren gemeinsam entwickelten. Mit der Ablösung der eidgenössischen Fachhochschulgesetzgebung durch das Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) 2016 wurde der «Masterplan Fachhochschulen» auf nationaler Ebene nicht mehr fortgeführt. Regierungsausschuss und Fachhochschulrat haben sich jedoch auf eine Weiterführung dieser Kennzahlen verständigt, da sie es den Trägerkantonen ermöglichen, die FHNW mithilfe weniger, durch nationale Benchmarks gut vergleichbarer Kennzahlen effizient zu steuern. Im Einzelnen handelt es sich um die folgenden, im Leistungsauftrag als Zielvorgaben verankerten Kennzahlen:

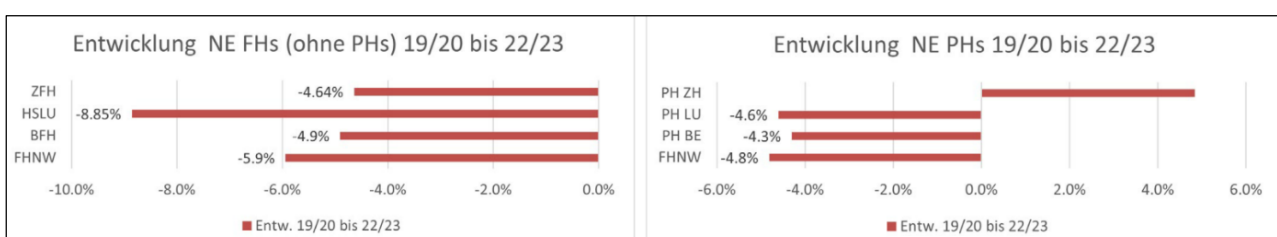
- Durchschnittskosten pro Studentin oder Student (gemessen in Vollzeitäquivalenten)
- Anteil der Forschung am Gesamtumsatz (ohne Infrastruktur)
- Deckungsgrad Forschung, Weiterbildung und Dienstleistung: Ertrag im Verhältnis zum Aufwand in Forschung, Weiterbildung oder Dienstleistungen

Aus Sicht des Regierungsausschusses hat sich die Anwendung dieser wenigen, aber verbindlichen Kennzahlen bewährt. Sie legen die Leitplanken im vierfachen Leistungsauftrag fest, innerhalb welcher der Fachhochschulrat mit dem Direktionspräsidium und den Hochschulen die Umsetzung des vierfachen Leistungsauftrags verantwortet. Auch der Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft kam 2023 in einer breit angelegten generellen Aufgabenprüfung im Hochschulbereich zum Schluss, dass sich diese Steuerung bewährt.

2.1 Studierendenentwicklung

Die Pandemie und die damit verbundenen eingeschränkten Reisemöglichkeiten haben im Herbst 2020 an allen Hochschulen zu überdurchschnittlich hohen Eintrittszahlen geführt. Seither ist gesamtschweizerisch an vielen Hochschulen ein Rückgang der Eintritte zu beobachten. Für den Vergleich der Eintrittsdynamik wird deshalb ein Vergleich herangezogen, der auch die Eintritte vor Pandemiebeginn berücksichtigt.

Abbildung 1: Entwicklung Bachelor-Neueintritte FHNW, ZFH, HSLU, BFH 19/20 bis 22/23 resp. PH FHNW, PHZH, PHBE, PH LU (Quelle: FHNW)



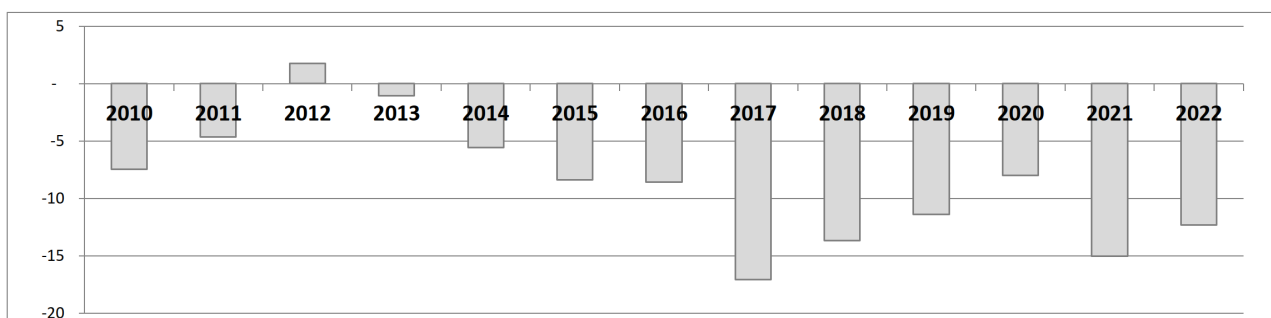
In Abbildung 1 wird ersichtlich, dass die Entwicklung der Neueintritte an der FHNW (ohne Pädagogische Hochschule) zwischen den Studienjahren 2019/20 und 2022/23 jener der Zürcher Fachhochschule (ZFH) und der Berner Fachhochschule (BFH) vergleichbar ausfiel. An der Hochschule Luzern (HS LU) war der Rückgang deutlicher. Aufgeschlüsselt auf einzelne Fachbereiche musste die FHNW in den Bereichen Chemie und Life Sciences gegenüber umliegenden Fachhochschulen (FH) Rückgänge bei den Neueintritten hinnehmen (FHNW: -23 %, FH: +10 %). Auch in den Bereichen Technik und Informatik lagen die Rückgänge an der FHNW im Vergleich höher (FHNW: -13 %, FH: -6 %). In den übrigen Fachbereichen verlief die Entwicklung parallel zu den umliegenden Fachhochschulen. Bei den Pädagogischen Hochschulen (PH) verzeichneten Bern und Luzern einen ähnlichen Rückgang wie die PH FHNW.

Hervorzuheben ist, dass die Eintritte im Studienjahr 2023/24 rund 10 % über dem Vorjahr liegen. Diese positive Prognose entspricht nicht nur den sehr ambitionierten Budgetwerten 2023, sondern lässt darauf schliessen, dass die mit dem Leistungsauftrag 2021–2024 in Auftrag gegebene umfassende Portfolioerneuerung mit neuen und revidierten Studiengängen und Studiengangskonzepten bei den studieninteressierten Personen auf grosses Interesse stösst. Mit einem nur minimalen Wachstum hingegen bleibt die Hochschule für Technik weiterhin deutlich unter den Erwartungen. Der Regierungsausschuss sieht sich damit in seinem durch die Regierungen gestützten Vorgehen bestätigt, eine eigenständige Hochschule für Informatik zu gründen und die Hochschule für Technik um den Bereich Umwelt zu erweitern.

2.2 Durchschnittliche Ausbildungskosten

Für die Steuerung der FHNW durch die Träger sind die durchschnittlichen Ausbildungskosten aufgrund ihres hohen Gesamtvolumens die relevanteste Kennzahl. Der Leistungsauftrag gibt vor, dass die Durchschnittskosten an der FHNW den gesamtschweizerischen Mittelwert nicht überschreiten dürfen. 2022 erfüllte die FHNW diese Vorgabe und unterschritt diesen Wert bei einem Ausbildungsvolumen von 213,9 Mio. Franken um 12,3 Mio. Franken beziehungsweise 5,7 % (siehe Abbildung 2). Anders ausgedrückt: Wenn die FHNW ihre Bachelor- und Master-Studiengänge gemäss den durchschnittlichen Kosten aller öffentlichen Fachhochschulen produzierte, erhielte sie von den Trägern jährlich 12,3 Mio. Franken zusätzlich. Trotz neuer Studienangebote und den damit verbundenen Aufbaukosten liegt die FHNW deutlich unter dem nationalen Benchmark, was die weiterhin hohe Effizienz der FHNW bei der Bereitstellung ihres Ausbildungsangebots unterstreicht.

Abbildung 2: Abweichung der durchschnittlichen Ausbildungskosten an der FHNW, im Vergleich zum gesamtschweizerischen Schnitt 2010–2022 (in Mio. Franken, ohne pädagogische Hochschulen) (Quelle: BKS AG)



Gemäss aktuellem Leistungsauftrag dürfen einzelne Fachbereiche an der FHNW höhere Durchschnittskosten aufweisen als der jeweilige gesamtschweizerische Schnitt, unter der Voraussetzung, dass die Summe der Kosten aller Studiengänge den nationalen Durchschnitt nicht überschreitet. Dies kann von der FHNW bewusst gewollt sein, um in einzelnen Fachbereichen ein (kostspieligeres) Angebot mit höherer Ausstrahlungskraft bereitstellen zu können. Ein vertiefter Blick in die Durchschnittskosten 2022 zeigt, dass fast alle FHNW-Hochschulen in ihrem Fachbereich unter dem

jeweiligen gesamtschweizerischen Durchschnittswert liegen. Dies trifft auch auf die grossen Hochschulen für Technik und Wirtschaft zu.

2.3 Qualität der Ausbildung

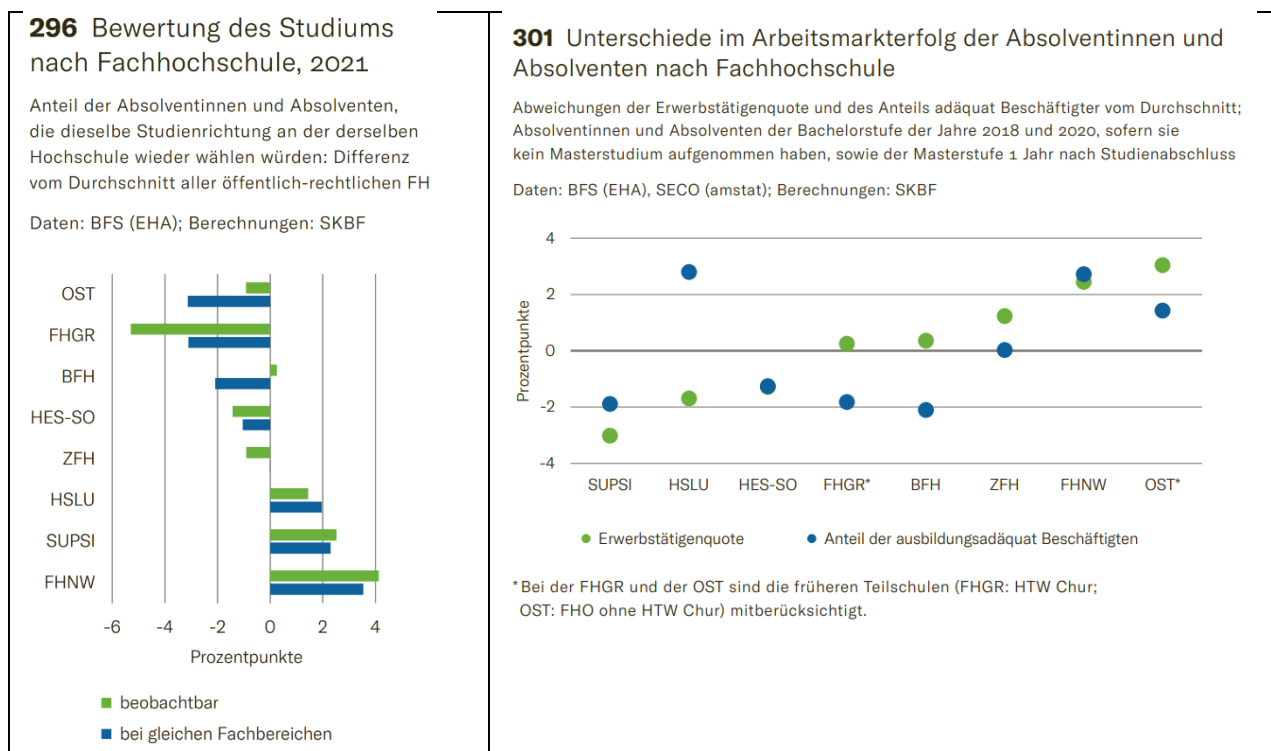
Bei der Beurteilung der Ausbildungsqualität interessieren mehrere Fragestellungen:

- Wie hoch ist der Anteil der Studierenden, die sich erneut für dieselbe Studienrichtung an derselben Hochschule entscheiden würden?
- Wie hoch ist der Anteil der Studierenden, die nach dem Studienabschluss erwerbstätig sind?
- Wie hoch ist der Anteil der Studierenden, die im Rahmen dieser Erwerbstätigkeit eine Stelle innehaben, für welche ein Hochschulabschluss erforderlich ist?

Die durch den Bildungsbericht Schweiz 2023 vorgenommenen Auswertungen zeigen für die FHNW gesamtschweizerische Spitzenwerte (jeweils ohne PH). Die Qualität des FHNW-Studiums wird gesamtschweizerisch sogar am höchsten bewertet (siehe Abbildung 3). Der Bildungsbericht Schweiz geht davon aus, dass – basierend auf der Annahme, dass die Resultate von Befragungen die Qualität der Ausbildung widerspiegeln –, die Fachhochschulen die Qualität ihrer Ausbildung durch eine geeignete Ausgestaltung der Studienstrukturen, durch die Curricula, die Rekrutierung der Dozentinnen und Dozenten oder die Hochschuldidaktik wesentlich beeinflussen können. Dies scheint der FHNW in den letzten Jahren erfolgreich gelungen zu sein. Bei den pädagogischen Hochschulen schneidet die FHNW bei ihren Absolventinnen und Absolventen in Bezug auf die Einschätzung der Wirksamkeit ihrer Ausbildung hingegen unterhalb des gesamtschweizerischen Schnitts ab.

Auch beim Arbeitsmarkterfolg – gemessen anhand von Erwerbstätigkeit und der Übereinstimmung des Ausbildungsniveaus mit dem Arbeitsmarkt – erzielt die FHNW erfreuliche Spitzenwerte.

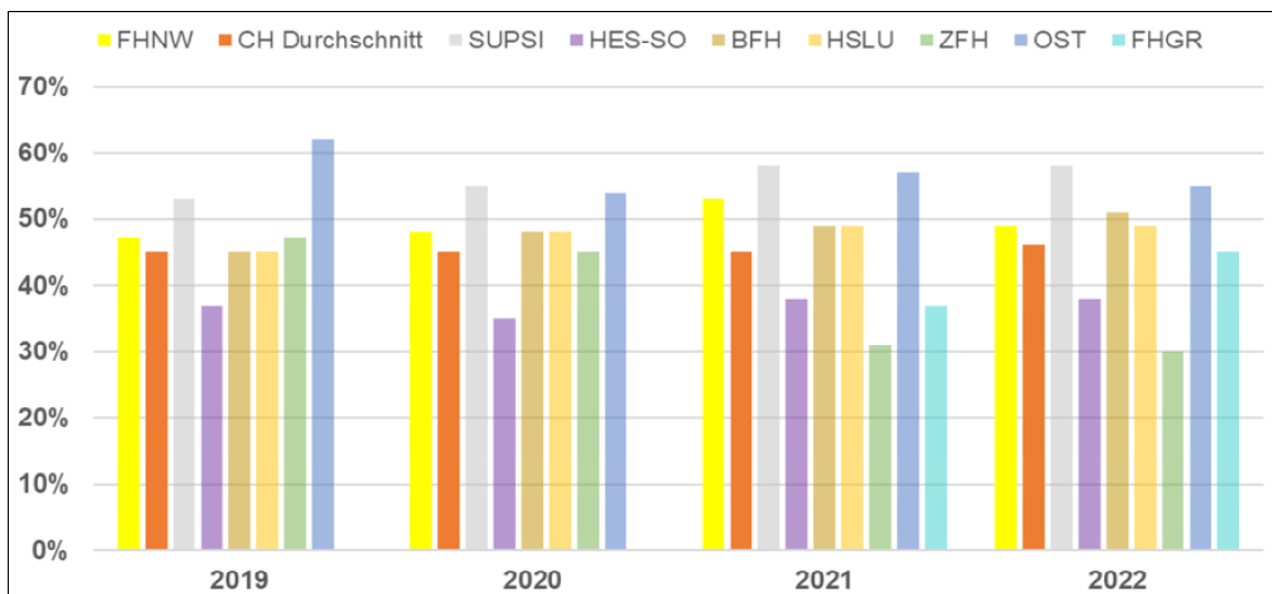
Abbildung 3: Aussagen zur Qualität und Effizienz des Fachhochschulstudiums (Quelle: Bildungsbericht Schweiz)



2.4 Forschung

Gemäss HFKG bereiten die Fachhochschulen durch praxisorientierte Studiengänge und anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung auf berufliche Tätigkeiten vor, welche die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden sowie, je nach Fachbereich, gestalterische und künstlerische Fähigkeiten erfordern. Ein wesentlicher Indikator für den Erfolg in der Forschung ist das Ausmass, in dem eine Fachhochschule in der Lage ist, ihre Forschungsausgaben durch Drittmittel zu decken. Darunter fallen sowohl die Erträge von Auftraggebern als auch Forschungsförderprogramme. Laut dem Leistungsauftrag für die Jahre 2021–2024 soll die FHNW 75 % ihrer direkt anfallenden Forschungskosten durch diese Drittmittel finanzieren. In den vergangenen zwei Jahren lag der Kostendeckungsgrad bei 81 %. Ein gesamtschweizerischer Vergleich zeigt, dass die FHNW auch in der Forschung einen überdurchschnittlichen Grad an Selbstfinanzierung aufweist, wie in Abbildung 4 abzulesen ist (Vergleich auf Stufe Vollkosten, exkl. Infrastruktur).

Abbildung 4: Selbstfinanzierungsgrad in der Forschung 2019–2022



3. Verhandlungsaufakt: Eckwerte

3.1 Herleitung der Eckwerte in einem gemeinsamen Klausurprozess

Der Leistungsauftrag 2021–2024 dauert zum ersten Mal vier Jahre. Der Regierungsausschuss und die Hochschulämter der Trägerkantone haben die damit verlängerte verhandlungsfreie Zeit genutzt, um gemeinsam mit dem Fachhochschulrat und dem Direktionspräsidium der FHNW eine Standortbestimmung vorzunehmen und die Weiterentwicklung der FHNW und ihres Angebots zu prüfen. Die Ergebnisse dieses Prozesses bilden die Eckwerte, welche die vier Regierungen Ende April 2023 für die Erarbeitung des Leistungsauftrags 2025–2028 verabschiedet und kommuniziert haben. Die Eckwerte stellen somit einen inhaltlichen Vorentscheid für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028 dar.

Nach Jahren des intensiven Wachstums verzeichnete die FHNW 2020–2022 stagnierende und teilweise rückläufige Eintritte. Dies gilt insbesondere für jene Fachbereiche, in denen aufgrund des Fachkräftemangels ein Wachstum politisch erwünscht ist, namentlich Technik/Informatik, Wirtschaft, Pädagogik. In diesen Fachbereichen hat die Abwanderung aus der Nordwestschweiz an die umliegenden Fachhochschulen in den letzten Jahren zum Teil erheblich zugenommen; entsprechend hat sich der Standort Brugg-Windisch im Kanton Aargau im Vergleich zu den anderen FHNW-Standorten deutlich unterdurchschnittlich entwickelt.

Angesichts des grossen Bedarfs an gut ausgebildeten Fachkräften sowie einer starken und innovativen Konkurrenz in der schweizerischen Fachhochschullandschaft zielen die Eckwerte für die Jahre 2025–2028 deshalb auf eine gezielte Stärkung der Fachbereiche Technik, Informatik, Wirtschaft und Pädagogik.

3.2 Eckwerte

Inhaltliche Eckwerte

- *Gründung einer Hochschule für Informatik:* An der FHNW soll per Anfang 2025 eine zehnte Hochschule, die Hochschule für Informatik mit Hauptstandort in Brugg-Windisch, gegründet werden. Sie übernimmt bei Aufnahme des Studienbetriebs im Herbst 2025 die bestehenden Informatikstudiengänge der Hochschule für Technik. Während der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 baut sie Angebote im vierfachen Leistungsauftrag am Standort Brugg-Windisch und an einem Standort nördlich des Juras auf.
- *Erweiterung der Hochschule für Technik:* Der Wechsel der heutigen Informatikangebote an der Hochschule für Technik in die Hochschule für Informatik setzt eine Stärkung und Neupositionierung der Hochschule für Technik voraus. Angesichts der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen im Bereich des Klimawandels, der Ressourcenknappheit und dem Umbau in der Energieversorgung ist dafür die Erweiterung der Hochschule für Technik um den Bereich Umwelt vorgesehen. Dazu gehören neue Studiengänge, der Aufbau von neuen Instituten sowie die Infrastruktur für ein neues Laborgebäude in Brugg-Windisch. Geplant ist zudem eine enge Zusammenarbeit mit dem Paul Scherrer-Institut PSI, welches in diesem Bereich zu den profiliertesten Forschungszentren weltweit gehört, sowie der Universität Basel.
- *Stärkung der Hochschule für Wirtschaft:* An der FHNW besucht nahezu ein Viertel aller Studierenden die Hochschule für Wirtschaft. Mit ihren Studiengängen in Betriebsökonomie, Wirtschaftsinformatik, International Management und neu auch in Business Artificial Intelligence sowie Wirtschaftsrecht kommt ihr eine wichtige Rolle zu, um die Innovationsfähigkeit in der Nordwestschweiz hochzuhalten. In der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 soll die Hochschule für Wirtschaft ihr Portfolio unter Berücksichtigung der Anliegen der regionalen Wirtschaft gezielt erweitern und damit auch auf den gestiegenen Konkurrenzdruck reagieren. Beschlossen wurde, dass die bestehenden Studiengänge mit Bezug zur Informatik (BA Wirtschaftsinformatik, BA Business Artificial Intelligence und MA Business Information Systems) an der Hochschule für Wirtschaft verbleiben.
- *Verschiebung des PH-Standorts von Solothurn nach Olten:* Der Standort Solothurn ist ungenügend ausgelastet und im Vergleich zu den anderen Standorten der PH FHNW deutlich schlechter erreichbar. Die geplante Verschiebung nach Olten und die damit einhergehende Realisierung eines Erweiterungsbaus brächte ein grosses Entwicklungspotential für die PH FHNW mit sich. Bei einer angenommenen Planungs- und Bauzeit von sechs Jahren wäre frühestens im Jahr 2028 mit ersten Kosten zu rechnen. Für den Leistungsauftragsperiode 2025–2028 entsteht somit noch kein zusätzlicher Finanzierungsbedarf an Globalmitteln.
- *Sondervorgaben für die PH:* Angesichts des starken Lehrkräftemangels wird im Leistungsauftrag 2025–2028 das Ziel «Massnahmen gegen den Lehrpersonenmangel im Bildungsraum Nordwestschweiz» als Sondervorgabe für die PH FHNW definiert. Im Rahmen ihrer Zuständigkeit wird die PH FHNW zusammen mit den Trägerkantonen entsprechende Massnahmen entwickeln.

Finanzielle Eckwerte

- *Ausgangsbasis:* Die Träger haben bei den Verhandlungen zum Leistungsauftrag 2021–2024 einen Finanzierungsbedarf von 940,5 Mio. Franken festgelegt. Aufgrund der damals neuen Eigenkapitalregelung wurde der Überschuss von 3 Mio. Franken vom ausgehandelten Finanzierungsbedarf abgezogen. Somit beträgt der Globalbetrag 2021–2024 937,5 Mio. Franken. Gemäss der bisherigen Praxis stellt der von den Trägern anerkannte Finanzierungsbedarf für die aktuelle Leistungsauftragsperiode die Ausgangsbasis für die Verhandlungen zum nächsten Leistungsauftrag dar.
- *Umgang mit dem Eigenkapital:* Die Eigenkapitalregelung der Träger sieht eine Obergrenze von 30 Mio. Franken für das Eigenkapital der FHNW vor. Ein allfälliger Überschuss wird vor dem Abschluss der Verhandlungen zum Leistungsauftrag vom ausgehandelten Trägermittelbedarf abgezogen. Daraus ergibt sich der Globalbeitrag, der den Parlamenten der Trägerkantone zur Genehmigung vorgelegt wird. Da das Eigenkapital der FHNW Ende der laufenden Auftragsperiode unter 30 Mio. Franken zu liegen kommt, wird die Regelung bei der Festlegung des Globalbeitrages 2025–2028 nicht zur Anwendung gelangen.
- *Priorisierung innerhalb des Globalbeitragsbedarfs:* Vor dem Hintergrund, dass die Umsetzung der inhaltlichen Eckwerte zur Portfolioentwicklung für die Weiterentwicklung der FHNW von grösster Bedeutung ist und in Anbetracht der angespannten finanziellen Lage der öffentlichen Haushalte, ist eine strategische und finanzielle Priorisierung dieser Themen zu Lasten von anderen Aktivitäten unumgänglich. Der Fachhochschulrat wurde daher mit den Eckwerten aufgefordert, Schwerpunkte und Leistungen zu hinterfragen und wo angezeigt zu reduzieren.
- *Umgang mit der Teuerung:* Angesichts der anstehenden inhaltlichen Entwicklungsschritte, der vierjährigen Laufzeit des Leistungsauftrags und der aktuell unsicheren volkswirtschaftlichen Lage haben die Trägerregierungen folgenden Umgang mit der Teuerung beschlossen: Auf den Lohnaufwand der FHNW (Bruttolöhne inklusive Arbeitgeberbeiträge) wird jährlich 50 % eines allfälligen Teuerungsausgleichs der FHNW durch die Trägerkantone finanziert. Der Teuerungsausgleich richtet sich nach dem Landesindex der Konsumentenpreise. Als Grundlage dienen die per Ende Februar verfügbaren und durch die Revisionsstelle bestätigten Ist-Kosten des vorangegangenen Berichtsjahres.

4. Antrag der FHNW für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028

Der Regierungsausschuss hat den Antrag des Fachhochschulrats zeitgerecht erhalten. Das Dokument setzt sich aus drei inhaltlichen Teilen – einer umfassenden strategischen Analyse, einer Schilderung der für die nächsten Jahre zu berücksichtigenden Rahmenbedingungen sowie den Themenbereichen des Leistungsauftrags 2025–2028 – und dem eigentlichen Antrag zusammen.

4.1 Strategische Analyse des Fachhochschulrats

Die Strategie FHNW 2035 basiert auf einer umfangreichen Analyse der FHNW. Sie hat wirtschaftliche, gesellschaftliche, hochschulpolitische und lehrbezogene Trends identifiziert und die Position der FHNW im Vergleich zu anderen Fachhochschulen analysiert. Die wichtigsten Erkenntnisse lauten:

- Die Wirtschaft ist geprägt vom Fachkräftemangel in Informatik, im Gesundheitswesen und bei den Lehrkräften sowie von einem steigenden Druck durch eine Pensionierungswelle sowie vermehrte Teilzeitarbeit. Die Nachfrage nach Weiterbildung erhöht sich aufgrund gesellschaftlicher und ökonomischer Entwicklungen.

- Die FHNW will ihre Präsenz im Bereich der Informatik erhöhen und verstärkt Informatikkompetenzen vermitteln. Gleichzeitig soll in Anbetracht der Umwelt- und Technologieentwicklungen die Bedeutung von Nachhaltigkeit und Ressourcenknappheit berücksichtigt werden.
- Der Wandel in der Bildungs- und Hochschullandschaft erfordert eine Ausrichtung auf lebenslanges Lernen und eine Vorbereitung der Studierenden auf durch Digitalisierung und KI veränderte Arbeitsformen und -prozesse.
- Trotz positiver Ergebnisse in der Ausbildungsqualität und effizientem Studienbetrieb (tiefe Durchschnittskosten) hat die FHNW im Wettbewerb weniger Dynamik gezeigt und Marktanteile verloren. Es besteht Handlungsbedarf in den Bereichen Wirtschaft, Technik/Informatik und Pädagogik.
- Als Organisation sieht sich die FHNW mit Herausforderungen in Bezug auf IT-Sicherheit, Digitalisierung und Fachkräftemangel konfrontiert. Um mit der Konkurrenz Schritt halten zu können, sind zudem auch Investitionen in die Infrastruktur notwendig.

Im Sinne eines Fazits leitet die FHNW aus der Analyse einen vierfachen Handlungsbedarf ab:

1. Entwicklung der Studierendenzahlen, insbesondere in Technik, Wirtschaft und Pädagogik, um einen wesentlichen Beitrag zur Verfügbarkeit von Fachkräften zu leisten.
2. Ausbau ihrer Lehrentwicklung, um den digitalen Wandel und die sich ändernden Lernbedürfnisse zu adressieren.
3. Verbesserungen der Campus-Attraktivität, der IT-Sicherheit und der Digitalisierung der Geschäftsprozesse.
4. Erhöhung der Visibilität der FHNW, um im verschärften Wettbewerb um Studierende, Fachkräfte und Forschungsaufträge in Gesellschaft und Wirtschaft Wirkung zu entfalten. Die Zukunftsthemen New Work, Future Health, Zero Emission und Informatik sollen dabei eine Hebelwirkung erzielen.

4.2 Rahmenbedingungen aus Sicht der FHNW

Im Finanzierungsantrag für den Leistungsauftrag 2025–2028 sind zehn wichtige Rahmenbedingungen festgehalten; dabei sind finanzielle Aspekte wie die Reduktion des Eigenkapitals, Lohnsteuerung und steigende Infrastrukturkosten besonders relevant. Hinzu kommen die Notwendigkeit von erheblichen Investitionen in die Digitalisierung der Geschäftsprozesse, die Implementierung des revidierten Datenschutzgesetzes und die Verbesserung der IT-Sicherheit. Thematisiert werden auch gesellschaftliche Herausforderungen wie beispielsweise der bereits genannte Fachkräftemangel. Schliesslich nennt die FHNW auch die Herausforderungen für die Hochschulbibliotheken und die Kosten im Zusammenhang mit neuen Forschungsplattformen und Open-Access-Publikationen.

4.3 Beantragter Trägerbeitrag 2025–2028 durch den Fachhochschulrat

Der Antrag stützt sich auf die Eckwertebeschlüsse der Trägerregierungen vom April 2023 und auf die vorerwähnte Strategieentwicklung FHNW 2035. Zusammengefasst präsentiert er sich wie folgt:

Tabelle 1: Finanzielle Herleitung des Antrages für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028, in Mio. Franken

Rubrik	Kostenposition	Bedarf
Ausgangslage	Anerkannter Finanzierungsbedarf aus dem LA 2021–2024	940,5
Fortführung LA	Portfolioentwicklung 2021–2024 und Entwicklung Studierendenzahlen, ohne Berücksichtigung von Synergiegewinnen und Skaleneffekten	24,0
	Teuerung aus den Jahren 2023 und 2024	61,6
	Infrastruktur (Zinsentwicklung und Teuerung)	21,2
	Cybersecurity und Digitalisierung der Geschäftsprozesse	12,0
Strategische Entwicklungsschwerpunkte	Ergänzung Hochschulportfolio um die Hochschule für Informatik und Erweiterung zur Hochschule für Technik und Umwelt	13,2
	Stärkung der Hochschule für Wirtschaft	2,0
	Sichtbarmachung der Aktivitäten in den Zukunftsfeldern New Work, Future Health und Zero Emission	4,0
	Weiterentwicklung des Ausbildungsportfolios während der LAP 2025–2028 und Erneuerung Programm Hochschullehre	8,0
Sondervorgabe PH FHNW	Massnahmen gegen den Lehrpersonenmangel im Bildungsraum NWCH	--
Zwischentotal	Ausgangssumme für finanzielle Herleitung des Antrages	1'086,5
Anteil Eigenleistung FHNW an:	Finanzierungsbedarf aus Portfolioentwicklung 2021–2024 und Entwicklung Studierendenzahlen, unter Berücksichtigung von Synergiegewinnen und Skaleneffekten	-11,1
Anteil Eigenleistung FHNW an:	Finanzierung der Teuerung aus den Jahren 2023 und 2024 aus dem Eigenkapital und mit zusätzlichen Erträgen	-33,8
Anteil Eigenleistung FHNW an:	Cybersecurity und Digitalisierung der Geschäftsprozesse	-4,0
Kompensation	Einstellung <i>bisheriges</i> Programm Hochschullehre 2025	-16,0
Zwischentotal	Reduktion durch FHNW-interne Eigenleistungen und Kompensationen	-64,9
Total	Beantragter Trägerbeitrag Leistungsauftrag 2025–2028	1'021,6

5. Verhandlungsmandat

Der Regierungsausschuss hat den Antrag der FHNW auf der Grundlage der Eckwerte und mit Blick auf den Leistungsausweis der FHNW eingehend geprüft. Ihm zufolge handelt es sich um einen gut hergeleiteten und begründeten Antrag. Die strategische Analyse und die zehn Rahmenbedingungen zeigen umfassend, mit welchen Herausforderungen die Schweizer Hochschullandschaft im Allgemeinen und die FHNW im Speziellen konfrontiert sind. Mit Blick auf das Verhandlungsmandat nahm der Regierungsausschuss folgende Beurteilung des Antrags vor:

1. Für die FHNW und ihre Träger hat sich die Ausgangslage im Unterschied zu den vorangegangenen Leistungsauftragsverhandlungen in vier Punkten wesentlich verändert:
 - Die durch die Regierungen im April 2023 beschlossenen Eckwerte sind konkret und öffentlich kommuniziert. Durch diesen Vorentscheid und die entsprechenden Kostenfolgen ist der Verhandlungsspielraum eingeschränkt.
 - Die Anfang 2022 eingetretene Teuerung stellt eine neue, gewichtige Rahmenbedingung für die Verhandlungen mit hohen Kostenfolgen dar. Dabei ist zwischen der aktuellen und der bevorstehenden Leistungsauftragsperiode zu unterscheiden. Den bisherigen und bis 2024 noch eintretenden teuerungsbedingten Mehraufwand finanziert die FHNW zulasten ihres Eigenkapitals. Hierdurch entsteht jedoch insbesondere beim Personalaufwand eine höhere Ausgangsbasis für 2025–2028. Hinzu kommt die Teuerungsentwicklung während der kommenden Leistungsauftragsperiode; so führt ein Teuerungsausgleich von 2 % zu einer Lohnsummenerhöhung von jährlich über 7 Mio. Franken. Eine Nicht-Gewährung der Teuerung käme für die FHNW einem Sparauftrag gleich.
 - Das Eigenkapital steht vor allem wegen der Teuerungsentwicklung unter Druck. Im Unterschied zu den drei vorangegangenen Leistungsaufträgen kann das Eigenkapital nicht mehr zur Deckung des Finanzierungsbedarfs herangezogen werden.
 - Verschiedene Schweizer Hochschulen wurden in letzter Zeit Opfer von IT-Angriffen, weshalb dem Schutz der IT-Infrastruktur hohe Priorität zukommt.
2. Vor diesem Hintergrund hat der Regierungsausschuss im Verhandlungsmandat die beantragten Kostenpositionen wie folgt unterschieden:
 - Kostenpositionen, die aus den Eckwerten hervorgehen;
 - Kostenpositionen, die grundsätzlich anerkannt werden, bei welchen jedoch der Finanzierungsbedarf gemäss den Studierenden-, Teuerungs- und Ertragsprognosen zu überprüfen ist;
 - Kostenpositionen, die der Regierungsausschuss aufgrund seiner strategischen Vorentscheide und einer finanzpolitischen Prioritätensetzung ablehnt.

In Folge dieser Bewertung hat der Regierungsausschuss den Regierungen beantragt, die Verhandlungen mit der FHNW für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028 wie folgt zu führen:

- Es gilt ein Kostendach von 1'005 Mio. Franken, mit dem Ziel weitere Einsparungen erzielen zu können;
- Die Eigenkapital-Obergrenze von 30 Mio. Franken gilt weiterhin und kann nicht erhöht werden;
- Die definitive Festlegung des zu beantragenden Globalbeitrags und des Leistungsauftrags erfolgt in Kenntnis des FHNW-Abschlusses 2023 durch die Regierungen im Mai 2024.

Aufgrund des unterschiedlichen finanziellen Spielraums der Kantone sind die Regierungen in der Beratung des Verhandlungsmandats zu unterschiedlichen Einschätzungen hinsichtlich des Kostendachs gelangt.

Es wurden folgende Beschlüsse gefasst:

- Aargau: 1'005 Mio. Franken gemäss Antrag des Regierungsausschusses (Beschluss vom 22.11.2023)
- Basel-Landschaft: 995 Mio. Franken (Beschluss vom 21.11.2023)
- Basel-Stadt: 1'005 Mio. Franken gemäss Antrag des Regierungsausschusses (Beschluss vom 28.11.2023)
- Solothurn: 995 Mio. Franken (Beschluss vom 28.11.2023)

Vor diesem Hintergrund hat sich der Regierungsausschuss darauf geeinigt, auf die Festlegung eines einheitlichen Kostendachs zu verzichten und im Rahmen der Bandbreite von 995 bis 1'005 Mio. Franken zu verhandeln. Zwecks Vorbereitung der Verhandlungen wurde die FHNW aufgefordert, unterschiedliche Szenarien zu entwickeln, die der Bandbreite Rechnung tragen. Dabei wurde festgehalten, dass die Eckwerte gemäss Regierungsbeschlüsse vom April 2023 bei der Entwicklung der Szenarien als gesetzt zu betrachten sind.

6. Verhandlungsergebnis

Die FHNW hat mit Schreiben vom 8. Januar 2024 wie vom Regierungsausschuss gewünscht unterschiedliche Szenarien für die Umsetzung der Bandbreite vorgelegt. Zwei bewegen sich bezüglich Finanzierungsbedarf auf Höhe der Mandatsentscheide (994,4 Mio. Franken bzw. 1'004,4 Mio. Franken), ein Szenario ist auf einen Finanzierungsbedarf von 1'009,4 Mio. Franken ausgerichtet. Da sich zur Zeit der Verhandlungsaufnahme gegen Ende Januar 2024 definitiv herausgestellt hat, dass die finanzpolitische Situation insbesondere in zwei der vier Trägerkantone keinen Spielraum innerhalb der der FHNW vermittelten Bandbreite erlaubt, konzentrierten sich die Verhandlungen mit der FHNW auf folgende Eckpunkte:

1. Die von den Trägern vorgegebenen *Entwicklungseckwerte* wurden bestätigt, jedoch einer leichten finanzplanerischen Korrektur nach unten unterzogen;
2. die vom Regierungsausschuss im Antrag der FHNW grundsätzlich anerkannten *Mehrbedarfspositionen im Grundauftrag* wurden bewertet und gewichtet;
3. neue, von der FHNW im Rahmen der Szenarien vorgelegte *Sparpositionen* wurden bewertet;
4. bereits vor dem Erlass der regierungsrätlichen Verhandlungsmandate vom Regierungsausschuss beschlossene *Kürzungen* wurden bestätigt.

Das Verhandlungsergebnis präsentiert sich damit wie folgt:

Tabelle 2: Zusammenfassung des Verhandlungsergebnisses für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028, in Mio. Franken

Position	Bedarf
Antrag des Fachhochschulrats vom 28. Juni 2023	1'021,6
Sichtbarmachung der Aktivitäten in den Zukunftsfeldern New Work, Future Health und Zero Emission In Eigenverantwortung der FHNW, keine Finanzierung durch die Träger. Anteil Trägerfinanzierung: 0	-4,0
Aktualisierung Mehrbedarf Infrastruktur Aufgrund tieferer Zinsprognosen (Frühjahr 2024 gegenüber Frühjahr 2023) kann der von der FHNW angemeldete Mehrbedarf bei der Infrastruktur gesenkt werden. Anteil Trägerfinanzierung: 20 Mio. Franken	-1,2
Ergänzung Hochschulportfolio um die Hochschule für Informatik und Erweiterung zur Hochschule für Technik und Umwelt Der Finanzierungsbedarf konnte auch aufgrund des Umstandes angepasst werden, dass der HSI-Standort in Basel-Stadt vom Bezug des Neubaus für die Hochschule für Wirtschaft am Dreispitz abhängt (frühestens ab Herbstsemester 2026). Anteil Trägerfinanzierung: 10 Mio. Franken	-3,2
Stärkung der Hochschule für Wirtschaft Aktualisierung des Finanzierungsbedarfs. Anteil Trägerfinanzierung: 1 Mio. Franken	-1,0
Weiterentwicklung des Ausbildungsportfolios während der LAP 2025–2028 und fokussierte Fortführung Programm Hochschullehre Massgeblich in Eigenverantwortung der FHNW. Anteil Trägerfinanzierung: 2 Mio. Franken	-6,0
Steigerung der Produktionseffizienz (pauschale Kürzung) Zusätzliche Eigenleistungen der FHNW bei der Umsetzung des vierfachen Leistungsauftrags.	-4,0
Total Kürzungen	-19,4
Anerkannter Finanzierungsbedarf 2025–2028	1'002,2

Gemäss Verhandlungsergebnis anerkennen die Trägerregierungen damit einen Finanzierungsbedarf von 1'002,2 Mio. Franken. Gemäss § 26 des Staatsvertrages ergeben sich daraus der Globalbeitrag und entsprechend die Finanzierungsanteile der Trägerkantone in den Jahren 2025–2028. Anzumerken ist allerdings, dass bei den vergangenen beiden Leistungsauftragsperioden in Rücksicht auf die Kantonsfinanzen und mit Blick auf den Eigenkapitalbestand der FHNW jeweils zwischen anerkanntem Bedarf und Globalbeitrag unterschieden wurde.

Für die Kantone Basel-Landschaft und Solothurn bildet das per Regierungsmandat beschlossene Kostendach im Umfang von 995 Mio. Franken das absolute Maximum (s. dazu die Ausführungen in Kap. 5 «Verhandlungsmandat»). Diese finanzpolitische Ausgangslage galt es in den vierkantonalen Verhandlungen zu akzeptieren.

Die Differenz zwischen dem anerkannten Finanzierungsbedarf und dem Globalbeitrag bedeutet allerdings, dass die FHNW zur Deckung ihrer Kosten – zusätzlich zu den von ihr zu erbringenden Eigenleistungen (Kürzungen, Kompensationen, Verzichtspläne) von rund 83 Mio. Franken gemäss Tabellen 1 und 2 – weitere 7,2 Mio. Franken aus ihrem Eigenkapital aufbringen oder durch höhere Erträge bzw. tiefere Kosten kompensieren muss. Per 31. Dezember 2024 erwartet die FHNW ein Eigenkapital von rund 7,4 Mio. Franken. Das Eigenkapital wird somit aus heutiger Sicht am Ende der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 voraussichtlich nahezu vollständig aufgebraucht sein. Die FHNW sieht sich derzeit mit zahlreichen Risiken konfrontiert, die über das bestehende Risiko hinausgehen, die ambitionierten Ertragszahlen in Lehre und Forschung erreichen zu können. Aufgrund der aktuellen Wirtschaftslage verweisen die Regierungen insbesondere auf die Entwicklung der Teuerung, der Miet- und Energiekosten, auf die Sparmassnahmen des Bundes im Bereich seiner Grundfinanzierung und auf die noch ausstehende Anpassung der Beiträge an die Hochschulen im Rahmen der interkantonalen Fachhochschulvereinbarung (FHV).

In diesem Zusammenhang ist allerdings darauf hinzuweisen, dass die Regierungen mit den Eckwerten beschlossen haben, den Globalbeitrag neu an den Landesindex der Konsumentenpreise zu koppeln und auf dem Lohnaufwand 50 % einer kommenden Teuerung zu übernehmen (s. dazu Kap. 3.2 und 7.5 des vorliegenden Berichts). Die 50 % Eigenfinanzierung durch die FHNW entsprechen ihrem langjährigen Selbstfinanzierungsgrad. Mit dieser Regelung kann eines der Risiken, das in der laufenden Leistungsauftragsperiode 2021–2024 hohe Kosten ausgelöst hat, in der kommenden Leistungsauftragsperiode zumindest partiell abgedeckt werden. Die Regierungen erwarten, dass ein Trägerbeitrag von 995 Mio. Franken die Finanzierung der FHNW in der kommenden Leistungsauftragsperiode gewährleistet. Nichtsdestotrotz kann vor diesem Hintergrund nicht ausgeschlossen werden, dass die FHNW auf der Grundlage von § 27 Abs. 3 des Staatsvertrages innerhalb der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 den Regierungen ausserordentliche Beiträge gemäss den kantonalen Vorschriften beantragen muss.

7. Kommentar zu den einzelnen Elementen des Leistungsauftrags

Für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028 wird die Struktur des Leistungsauftrags 2021–2024 übernommen. Folgende Punkte wurden an neue Entwicklungen und Erfordernisse angepasst:

- die politischen Ziele der Regierungen betreffend Ausbildungsbereiche (1.1), Struktur der FHNW (1.2) und Studierendenbestand (1.7);
- die Entwicklungsschwerpunkte der FHNW (2);
- die Leistungsziele der FHNW in den Bereichen;
- Ausbildung betreffend Ausbildungserfolg (3.1.1), Praxisorientierung (3.1.2), effiziente und wirtschaftliche Ausbildung (3.1.5);
- Immobilien (3.6);
- die besonderen Vorgaben für die Pädagogische Hochschule betreffend Angebot (4.1.) und Steuerungsinstrumente (4.2);
- die Trägerbeiträge an die FHNW (5.3);
- die Berichterstattung (6) und
- die Schlussbestimmungen.

Zu den bildungspolitischen Zielen gehören Aussagen

- zum allgemeinen Bildungsauftrag durch die 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);
- zur besonderen Attraktivität der FHNW für Studierende aus den Trägerkantonen (1.5);
- zur Sicherung der Finanzierung (1.6);
- zum Studierendenwachstum (1.7);
- zur Maxime der Nachhaltigkeit (1.8).

7.1 Politische Ziele der Regierungen

Kommentar zu den angepassten politischen Zielen

- *Allgemeiner Bildungsauftrag durch die Kantone und Struktur der FHNW (1.1 und 1.2)*: Aufgrund der strategischen Weiterentwicklung durch die Gründung der Hochschule für Informatik (HSI) und die Erweiterung der Hochschule für Technik um den Bereich Umwelt wird Ziel 1.1 um diese Bereiche ergänzt. Auch Ziel 1.2 zur Struktur der FHNW wird entsprechend erweitert. Die neue HSI wird ihren Schwerpunkt am Standort Brugg-Windisch im Kanton Aargau haben und einen weiteren Standort im Kanton Basel-Stadt.
- *Studierendenakquisition (1.5)*: Ziel 1.5 wurde durch den Hinweis ergänzt, dass die FHNW in ausgewählten Fachbereichen auch für auswärtige Studierenden von besonderer Attraktivität sein soll.
- *Studierendenwachstum (1.7)*: Der Leistungsauftrag 2025–2028 sieht weiterhin vor, dass der Studierendenbestand sowohl auf eine bestmögliche Sicherstellung des Arbeitsmarktbedarfs und der qualitativen Anforderungen von Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur als auch auf eine optimale Auslastung der Studiengänge und der bereitgestellten Infrastruktur ausgerichtet sein muss.

Der leicht angepasste und präzisierete Kommentar zu diesem Ziel lautet: «Die FHNW soll im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten bei den Neueintritten in den Fachbereichen Architektur/Bau/Geomatik, Angewandte Psychologie, Informatik, Life Sciences, Pädagogik, Soziale Arbeit, Technik und Umwelt, sowie Wirtschaft ein fachbereichsspezifisches Wachstum mit dem Markt aufweisen. In den Fachbereichen Gestaltung und Kunst sowie Musik sollen die Neueintritte bei den bestehenden Studiengängen unter Voraussetzung eines gleichbleibenden Studienangebots mit Blick auf den Bedarf des Arbeitsmarktes und aus Qualitätsgründen stabil gehalten werden. Die Beschränkungsregelung schliesst einen bedarfsgerechten Ausbau des Studienangebots an den Kunsthochschulen nicht aus.» Durch diese Präzisierung ermöglichen die Trägerkantone der FHNW, dass sich die Kunsthochschulen trotz Zulassungsbeschränkung weiterentwickeln können.

Im Vergleich zur heutigen Regelung wird an der Hochschule für Soziale Arbeit bei Bedarf ein höheres Wachstum zugelassen. Dies wurde auf der Grundlage eines Berichts festgelegt, der gezeigt hat, dass ein höherer Bedarf für FH-Absolventen/innen im Bereich Soziale Arbeit besteht, welcher nicht zu einer Verdrängung von Absolventeninnen und Absolventen einer Höheren Fachschule führt. Zudem zeichnet sich die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW durch einen hohen Anteil an Studierenden von ausserhalb der Trägerkantone aus (34,4 %, Stand Oktober 2023). Dies wirkt sich aufgrund der ausserkantonalen Finanzierungsbeiträge positiv auf den Selbstfinanzierungsgrad der Hochschule aus.

Da die Entwicklungsmöglichkeiten und der Entwicklungsbedarf der FHNW einerseits und der Bedarf und die Aufnahmefähigkeit des Arbeitsmarktes andererseits Schwankungen unterliegen, berichtet die FHNW dem Regierungsausschuss jährlich über die geplanten Entwicklungen des Studierendenbestandes in den einzelnen Hochschulen.

7.2 Entwicklungsschwerpunkte der FHNW

Bereits im April 2023 haben die Trägerregierungen der FHNW für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028 die Gründung einer Hochschule für Informatik, die Erweiterung der Hochschule für Technik um den Bereich Umwelt sowie die Stärkung der Hochschule für Wirtschaft als Eckwerte beschlossen und öffentlich kommuniziert. Entsprechend werden diese umfassenden Massnahmen als Schwerpunkte der strategischen Weiterentwicklung der FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 festgelegt (Ziff. 2.1). Wie im Abschnitt zu den Eckwerten ausgeführt, soll die FHNW per Anfang 2025 eine zehnte Hochschule, die Hochschule für Informatik HSI, mit dem Hauptstandort in Brugg-Windisch, gründen. Im Laufe der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 wird zudem ein Standort der HSI in Basel-Stadt aufgebaut werden (im Neubau der Hochschule für Wirtschaft auf dem Dreispitz). Als weitere Massnahmen wird die Hochschule für Technik um den Bereich Umwelt ergänzt und die Hochschule für Wirtschaft gestärkt.

Mit den Eckwerten haben die vier Regierungen auch den Grundsatzentscheid gefällt, dass die PH FHNW ihren Standort von Solothurn nach Olten verschieben soll. Entsprechend wird auch diese Massnahme als Entwicklungsschwerpunkt der FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 aufgenommen (Ziff. 2.2). Wie im Abschnitt zu den Eckwerten erwähnt, ist der heutige Standort Solothurn ungenügend ausgelastet und im Vergleich zu den anderen Standorten der PH FHNW deutlich schlechter erreichbar. Die Verschiebung nach Olten und die damit einhergehende Realisierung eines Erweiterungsbaus bringen ein grosses Entwicklungspotential für die PH FHNW mit sich. Es kann damit nicht nur das Potential von Solothurner PH-Studierenden besser abgeschöpft werden, sondern es ergeben sich auch ein neues Einzugsgebiet und damit neue Akquisitionsmöglichkeiten von Studierenden aus dem West-Aargau, dem Berner Oberaargau und Luzern Nord, die heute aufgrund direkter Zugverbindungen in Bern oder Luzern studieren. Der Erweiterungsbauprojekt wird eine Raumreserve enthalten, die es der FHNW ermöglicht, am Standort Olten zusätzliche Weiterbildungsangebote aufzubauen. Dank deren hohen Kostendeckungsgrade tragen sie dazu bei, zusätzliche Erträge für die FHNW zu generieren. Es wird mit einer Plan- und Bauzeit von sechs Jahren gerechnet, weshalb davon ausgegangen wird, dass Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2025–2028 nicht tangiert sind. Der Kanton Solothurn und die FHNW prüfen zudem, ob eine Verschiebung nach Olten in ein Provisorium bereits vor Fertigstellung des Erweiterungsbaus, das heisst in der Leistungsauftragsperiode 2025–2028, möglich ist. Damit soll das Budget der FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 entlastet werden. Die vorzeitige Verschiebung wird nur unter der Bedingung von Kosteneinsparungen realisiert (Ziff. 2.2).

7.3 Leistungsziele der FHNW

Bei den Leistungszielen wird zwischen Zielen und Unterzielen differenziert. Mit den Zielen werden die übergeordneten Zielsetzungen im vierfachen Leistungsauftrag (Ausbildung, Forschung, Weiterbildung und Dienstleistungen) sowie in der Organisation und im Management der FHNW erfasst. Mit den Unterzielen werden die sechs abstrakt formulierten Oberziele ausdifferenziert.

Zu den Leistungszielen gehören Aussagen zur Ausbildung (3.1), zur Forschung (3.2), zur Weiterbildung (3.3), zur Dienstleistung (3.4), zur Organisation (3.5) und zu den Immobilien (3.6).

Kommentar zu den angepassten Leistungszielen: Ausbildung

Aufgrund der erheblichen Bedeutung der Ausbildung an der FHNW für die Trägerkantone wurde das bisherige Unterziel 3.1.1 in zwei Unterziele getrennt.

- *Ausbildungserfolg (3.1.1)*: Das erste Unterziel bei der Ausbildung bleibt weiterhin der Ausbildungserfolg: «Die FHNW führt die fähigen und motivierten Studierenden unabhängig von Geschlecht und Herkunft zu einem erfolgreichen Abschluss.» Die FHNW wird auch in der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 ihre Studienerfolgsquote erheben und kommentieren.
- *Praxisnähe (3.1.2)*: Auf der Basis des politischen Ziels 1.5, welches den politischen Willen der Trägerkantone ausdrückt, dass die FHNW bei den Studierenden aus den eigenen Kantonen erste Wahl ist, wurde in der IPK-Sitzung vom 4. Dezember 2023 vorgeschlagen, dass die FHNW für alle Studierenden attraktiv sein sollte. Der Regierungsausschuss ist diesem Anliegen nachgekommen, indem das Unterziel 3.1.2. ergänzt wurde: «Das Studium ist praxisorientiert, berufsqualifizierend, forschungsgestützt und für Studierende attraktiv.» Den Trägerkantonen ist es ein wichtiges Anliegen, dass die Praxisorientierung des Studiums auch durch die Praxisnähe der Dozierenden gestärkt wird. Entsprechend wurde dieses Unterziel durch einen weiteren Indikator ergänzt: «Der Praxisbezug ist ein wichtiges profildbildendes Kriterium von Fachhochschulen und pädagogischen Hochschulen. Die FHNW ist bestrebt, dass mindestens 75 Prozent der Dozierenden mit FH-Gesamtauftrag¹ über ein Minimum von fünf Jahren praktischer Unterrichts- bzw. Berufserfahrung verfügen.» Dieser Indikator wurde wie folgt kommentiert: «Die FHNW berichtet zum Indikator Praxisnähe Dozierende im Rahmen der jährlichen Berichterstattung.» Zu diesem Zweck wird die FHNW ab 2025 berichten, wie viele der neu eintretenden Dozierenden diese Vorgabe erfüllen.
- *Effizienz und Wirtschaftlichkeit (3.1.5)*: Mit den Effizienz- und Wirtschaftlichkeitszielen im gesamten vierfachen Leistungsauftrag werden tiefe Kosten in der Ausbildung sowie ein hoher Selbstfinanzierungsgrad in der Forschung, der Weiterbildung und den Dienstleistungen angestrebt.

In der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 hat der Regierungsausschuss ein neues Verfahren zur Festlegung des Sollwerts definiert und in den Kommentar aufgenommen: «Der Sollwert der Durchschnittskosten auf Stufe FHNW wird auf der Basis des Mittelwerts der letzten vier Jahre festgelegt». Für die aktuelle Berechnung sind dies die Jahre 2019–2022. Für das Jahr 2023 liegen noch keine gesamtschweizerischen Zahlen vor. Unter Berücksichtigung der seit 2022 aufgelaufenen Teuerung wird die Teuerung der Jahre 2023 und 2024 zum Mittelwert addiert (total 29'450 Franken). Aufgrund der auch in Zukunft zu erwartenden Teuerung werden zudem die gewichteten durchschnittlichen Ausbildungskosten neu indexiert.

Forschung, Weiterbildung und Dienstleitung

Die Ziele und Unterziele der Bereiche Forschung (3.2), Weiterbildung (3.3) und Dienstleitung (3.4) haben sich bewährt. Insbesondere bleiben die Kostendeckungsgrade weiterhin bestehen (Forschung (3.3.3): 75 % der direkten Kosten, Weiterbildung (3.3.3) und Dienstleistung 3.4.2): 125 % der direkten Kosten). Lediglich das Ziel zur Innovationskraft (3.2) wurde durch das neue Unterziel «internationale Kooperationen» ergänzt.

¹ Die Dozierenden mit FH-Gesamtauftrag sind im Bereich der Ausbildung, sowie in einem weiteren Bereich des Leistungsauftrages der FHNW tätig, also in Weiterbildung, anwendungsorientierter Forschung & Entwicklung oder Dienstleistungen für Dritte und erfüllen im Rahmen des Leistungsauftrages weitere Aufgaben im Interesse der Fachhochschule. Dozierende mit FH-Gesamtauftrag erfüllen die Anforderungen an den Titel Professorin/Professor FHNW und sind in der Lage, das Fachgebiet und dessen Forschungsergebnissen in einschlägigen Gremien sowie in der Öffentlichkeit umfassend zu präsentieren und zu repräsentieren. Sie haben eine unbefristete Anstellung an der FHNW mit einem Pensum von mindestens 50 %.

Immobilien

Das neue Ziel 3.6 für den Bereich Immobilien im Leistungsauftrag 2025–2028 sieht vor, dass die FHNW die wirtschaftlich und konzeptionell optimale Unterbringung ihrer Hochschulen anstrebt. Das bisher eher operative Ziel ist neu als konkretes Unterziel festgelegt (3.6.1): «Die FHNW führt die von ihr gemieteten Immobilien nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen.»

7.4 Besondere Vorgaben für die Pädagogik

Angebot

Gemäss § 6 Abs. 2 lit. f des Staatsvertrags enthält der Leistungsauftrag der FHNW allfällige besondere kantonale Vorgaben für den Fachbereich Pädagogik (PH FHNW).

Bei den Sondervorgaben zum Angebot der PH FHNW standen im Leistungsauftrag 2021–2024 die Wiederaufnahme des Quereinsteiger-Programms, die Stärkung der informatischen Bildung von Lehrpersonen sowie die Verknüpfung von Theorie und Praxis und die berufspraktische Ausbildung in Zusammenarbeit mit dem Bildungsraum NWCH im Fokus.

Die Sondervorgaben zum Angebot im Leistungsauftrag 2025–2028 sehen vor, dass die Studierenden optimal auf den Berufseinstieg vorbereitet werden und die PH FHNW den Bildungsraum Nordwestschweiz bei seinen Massnahmen gegen den Lehrpersonenmangel unterstützt, das Angebot in Sonderpädagogik optimiert und eine Liberalisierung der Zulassungsbestimmungen prüft (mit Berufsmatur an die PH FHNW):

- *Optimale Vorbereitung auf Berufseinstieg (4.1.1):* Bereits im Leistungsauftrag 2021–2024 wurde die Verknüpfung von Theorie und Praxis sowie die berufspraktische Ausbildung in enger Zusammenarbeit mit dem Bildungsraum NWCH als Ziel aufgenommen. Im neuen Leistungsauftrag wurde das Ziel wie folgt präzisiert: Die PH FHNW bereitet ihre Studierenden durch die Verknüpfung von Theorie und Praxis und einer auf die Berufspraxis orientierten Ausbildung optimal auf den Berufseinstieg vor. Die berufspraktische Ausbildung betreibt sie weiterhin in enger Zusammenarbeit mit den öffentlichen Schulen des Bildungsraums NWCH. Für die Erreichung dieses Ziels wird ein neuer Indikator eingeführt. Die PH FHNW strebt mit geeigneten Massnahmen an, dass die subjektive Beurteilung der Ausbildung durch ihre Absolventinnen und Absolventen im Hinblick auf die Berufstätigkeit dem gesamtschweizerischen Durchschnitt entspricht. Der Kommentar ergänzt, dass die entsprechenden Daten alle zwei Jahre durch das Bundesamt für Statistik bei den PH-Absolventinnen und Absolventen im Rahmen der Absolventenstudien Hochschulen erhoben werden. Die FHNW berichtet weiterhin über die Verknüpfung von Theorie und Praxis in Lehre und Forschung und über die Zusammenarbeit mit den öffentlichen Schulen des Bildungsraums Nordwestschweiz.
- *Massnahmen gegen den Lehrpersonenmangel im Bildungsraum NWCH (4.1.2):* Die PH FHNW unterstützt den Bildungsraum NWCH bei folgenden Massnahmen gegen den Lehrpersonenmangel: 1. Weiterführung der Studienvariante Quereinstieg mit begleitetem Berufseinstieg; 2. Weiterentwicklung der Studienvariante Bachelor/Master Plus mit begleitetem Berufseinstieg (nach zwei Jahren folgt Evaluation als Grundlage für Weiterführungsentscheid); 3. Entwicklung von Angeboten zusammen mit den Trägerkantonen, die angehende Lehrpersonen zum nachhaltigen Verbleib im Beruf motivieren; 4. Sur-Dossier-Aufnahmen ermöglichen in bestehende Studiengänge die Nachqualifizierung von unqualifizierten oder teilqualifizierten arbeitstätigen Lehrpersonen; 5. Weiterführung der bestehenden Möglichkeiten der Qualifizierung von Sek II-Lehrpersonen für die Sek I-Stufe (Doppeldiplom oder Stufenerweiterung).
- *Optimierung des Angebots in Sonderpädagogik (4.1.3):* Die PH FHNW prüft auf der Kindergarten-/Unterstufe und Primarstufe Studienganginhalte, welche sich mit Verhaltensauffälligkeiten

und Unterrichtsstörungen sowie der entsprechenden Rolle der Lehrperson befassen. Sie führt mit dem Bildungsraum NWCH einen regelmässigen Austausch über die qualitative Umsetzung. Die PH FHNW optimiert zudem das Angebot in Sonderpädagogik im Bachelorstudiengang Sek I durch die Schaffung von Wahlmöglichkeiten zur Vertiefung der Kompetenzen in Sonderpädagogik und im Masterstudiengang durch die Reduktion des Studiumumfangs von 100 auf 90 ECTS, um die Attraktivität des Studiengangs zu erhöhen.

- *Prüfung einer Liberalisierung der Zulassungsbestimmungen (4.1.4):* Die Trägerkantone prüfen in der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 gemeinsam mit der PH FHNW, ob und unter welchen Bedingungen eine Liberalisierung der Zulassungsbestimmungen, namentlich der Zugang mit einer Berufsmaturität an die PH FHNW, möglich ist.

Steuerungsinstrumente

Im Gegensatz zu den Vorgaben der anderen Fachbereiche gibt es bei den pädagogischen Hochschulen der Schweiz noch keine offizielle Standardkostenvorgabe für die Ausbildung. Deshalb wurde bis anhin der gesamtschweizerische Kostendurchschnitt der pädagogischen Hochschulen als Sollwert (bzw. Indikator) herangezogen. Mit dem Ziel, die Transparenz und die Vergleichbarkeit zu stärken, haben sich der Regierungsausschuss und die FHNW verständigt, dass der Sollwert der Ausbildungskosten der PH FHNW ab Leistungsauftrag 2021–2024 analog zu den anderen Fachbereichen festgelegt wird.

Für den Leistungsauftrag 2025–2028 wurde zum Ziel «Die Ausbildung ist effizient und wirtschaftlich» (4.2.1) der Sollwert wie folgt festgelegt: «Die gewichteten Durchschnittskosten der Ausbildung liegen auf Stufe FHNW (inkl. PH) unter 29'450 Franken pro Vollzeitäquivalent». Das Ziel «Die Weiterbildungs- sowie Beratungs- und Dienstleistungsangebote an der PH FHNW sind effizient und wirtschaftlich» (4.2.2) wurde wie folgt definiert: «Kostendeckungsgrad: Im Durchschnitt über die gesamte Leistungsperiode deckt die PH ihre Kosten zu 100 % auf Stufe DB 3 inkl. Anteil an Infrastrukturkosten.» In den Kommentaren werden die entsprechenden Berechnungsgrundlagen erläutert.

7.5 Finanzierungsgrundsätze

Analog zum Leistungsauftrag 2021–2024 enthält das Finanzierungskapitel des Leistungsauftrages 2025–2028 die 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 beziehungsweise an die Träger zurückgeführt werden müssen. Die Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich werden in Kapitel 8 (Infrastruktur) erläutert.

Umgang mit der Teuerung

Mit dem vorliegenden Geschäft beantragen die Trägerregierungen ihren Parlamenten einen Kredit mit einer Laufzeit von vier Jahren, der die Finanzierung der FHNW bis Ende 2028 sicherstellt. Rund 75 % des FHNW-Aufwands entfallen auf den Personalaufwand, was zur Folge hat, dass ein von den Trägerkantonen nicht vorgesehener Teuerungsausgleich von jährlich 1 % in den Jahren 2025–2028 zu einem kumulierten ungedeckten Mehraufwand in zweistelliger Millionenhöhe führen würde. Um dieses Risiko abzufedern, reicht die Eigenkapitaldecke der FHNW mit einem auf Ende 2024 budgetierten Bestand von 7,4 Mio. Franken nicht aus.

Die Regierungen haben darauf verzichtet, mit der Verabschiedung des Leistungsauftrags 2025–2028 bereits eine verbindliche mehrjährige Teuerungsannahme bis Ende 2028 zu treffen. Stattdessen haben sie sich, gestützt auf die Ergebnisse einer vierkantonalen Arbeitsgruppe mit Vertretern

der Bildungs- und Finanzdepartemente auf folgende Teuerungsregelung geeinigt: Auf dem Lohnaufwand der FHNW (Bruttolöhne inkl. Arbeitgeberbeiträge) wird jährlich ein Teuerungsausgleich von 50 % gewährt. Der Teuerungsausgleich richtet sich nach dem Landesindex der Konsumentenpreise, wie dies analog bei Verpflichtungskrediten z.B. im Bau- oder Verkehrsbereich und in einzelnen Kantonen auch bei Staatsbeiträgen der Fall ist. Als Basis dienen die per Ende Februar vorliegenden und von der Revisionsstelle bestätigten Ist-Kosten des Vorjahres.

Diese Regelung hat zwei Einschränkungen: Erstens übernehmen die Träger nur 50 % der Teuerung und zweitens beschränkt sie sich auf den Lohnaufwand. Die 50 % entsprechen dem langjährigen Selbstfinanzierungsgrad der FHNW und berücksichtigen, dass die FHNW in allen vier Leistungsauftragsbereichen Preisanpassungen vornehmen kann und dass auch die Bundessubventionen und die FHV-Beiträge eine Teuerungsanpassung (in der Regel zumindest teilweise) enthalten. Die nach Abzug der Lohnkosten verbleibenden 25 % des Aufwands sind zwar ebenfalls substantiell, aber die Entwicklung der Sachkosten ist nicht ausschliesslich von der Teuerung abhängig.

Die Regelung ist zudem zeitlich begrenzt. Sie gilt für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028 und wird erstmals zu Beginn des Jahres 2025 und letztmals zu Beginn des Jahres 2028 angewandt. Über eine allfällige Fortsetzung ist im Rahmen der Beschlussfassungen zum Leistungsauftrag 2029–2032 zu entscheiden.

Angesichts der anstehenden inhaltlichen Entwicklungsschritte, der vierjährigen Laufzeit des Leistungsauftrags und der aktuell unsicheren gesamtwirtschaftlichen Lage erachten die vier Regierungen als angezeigt, dass die Trägerkantone dieses Kostenrisiko nicht alleine auf die FHNW abwälzen. Zudem würde – wie bereits erwähnt – das Eigenkapital der FHNW mit einem auf Ende 2024 budgetierten Bestand von 7,4 Mio. Franken nicht ausreichen, um eine hohe Teuerung abzufedern. Aus Sicht der Regierungen handelt es sich um eine transparente und einfache Umsetzung eines aus dem öffentlichen Kreditrecht bekannten und bewährten Instruments.

7.6 Berichterstattung und Schlussbestimmungen

Die inhaltlichen Vorgaben der Kapitel Berichterstattung und Schlussbestimmung bewähren sich weiterhin. Sie wurden lediglich redaktionell angepasst.

8. Trägerbeiträge für die Periode 2025–2028

8.1 Finanzierung der FHNW durch die Trägerkantone (Verteilschlüssel)

Die Finanzierungsbeiträge der vier Trägerkantone richten sich nach dem in § 26 des Staatsvertrags festgelegten Verteilschlüssel. Dieser berücksichtigt zu 80 % die Herkunft der Studierenden aus den Trägerkantonen und zu 20 % die Entwicklung am jeweiligen Standort. Der Verteilschlüssel wird jeweils pro Leistungsauftragsperiode neu berechnet, indem auf die Werte der drei vorangegangenen Jahre abgestellt wird, die dem Berechnungsjahr vorausgehen. Diese staatsvertraglich verankerte Dreijahresregelung leitet sich aus der früheren dreijährigen Dauer der FHNW-Leistungsaufträge von 2006 bis 2020 ab.

Im Vergleich zur laufenden Leistungsauftragsperiode weist der Verteilschlüssel 2025–2028 zum Teil deutliche Rückgänge der Finanzierungsanteile der Kantone Aargau (-2.18 Prozentpunkte) und Solothurn (-0,54 Prozentpunkte) auf, während umgekehrt die Anteile der Kantone Basel-Landschaft (+1,06 Prozentpunkte) und Basel-Stadt (+1,66 Prozentpunkte) stark zunehmen. Diese Entwicklungen hängen insbesondere mit der unterschiedlichen Entwicklung der FHNW-Standorte südlich des Juras und der Abwanderung von Aargauer und Solothurner Studierenden an umliegende Hochschulen zusammen. Es ist davon auszugehen, dass die Kantone Aargau und Solothurn aufgrund

der im vorliegenden Leistungsauftrag vorgesehenen Investitionen (Gründung der Hochschule für Informatik, Erweiterung um den Bereich Umwelt, Stärkung der Hochschule für Wirtschaft) ab dem Leistungsauftrag 2029–2032 wieder einen höheren Anteil am Verteilschlüssel leisten werden, was zu einer Entlastung der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt führen würde.

Tabelle 3: Anteile der FHNW-Trägerkantone am vierkantonalen Verteilschlüssel in den sieben Leistungsauftragsperioden seit 2006

	2006–2008	2009–2011	2012–2014	2015–2017	2018–2020	2021–2024	2025–2028
AG	38,40 %	40,52 %	38,42 %	35,86 %	35,57 %	35,94 %	33,76 %
BL	27,68 %	27,11 %	27,66 %	28,25 %	28,46 %	28,89 %	29,95 %
BS	18,73 %	17,69 %	18,69 %	19,35 %	19,34 %	18,91 %	20,57 %
SO	15,19 %	14,68 %	15,23 %	16,54 %	16,63 %	16,26 %	15,72 %

8.2 Herleitung Globalbeitrag und Finanzierungsanteile der Kantone 2025–2028

Gemäss Verhandlungsergebnis (vgl. Tabelle 2 in Kapitel 6) anerkennen die Trägerregierungen einen Finanzierungsbedarf von 1'002,2 Mio. Franken. Für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028 reduzieren die Träger den anerkannten Bedarf um 7,2 Mio. Franken. Auch in den vergangenen beiden Leistungsauftragsperioden wurde zwischen anerkanntem Bedarf und Globalbeitrag unterschieden.

Der Betrag von 995 Mio. Franken entspricht dem maximalen Kostendach, welches die Regierungen der Kantone Basel-Landschaft und Solothurn für die Verhandlungen beschlossen hatten. Der Globalbeitrag von 995 Mio. Franken (ohne Teuerung) führt demnach zu folgenden, in Tabelle 4 dargestellten Trägerbeiträgen. Um möglichen Ungleichverteilungen durch Rundungsdifferenzen vorzubeugen, wurde vereinbart, dass die Anteile der Trägerkantone ungerundet berechnet und deklariert werden.

Finanzierungsanteile 2025–2028 der Trägerkantone am Globalbeitrag

Tabelle 4: Trägerbeiträge für die Periode 2025–2028, in Franken

	2025	2026	2027	2028	Total 2025–2028	Schlüssel
AG	82'824'410	83'475'118	84'673'484	84'935'388	335'908'400	33,76 %
BL	73'479'675	74'056'966	75'120'125	75'352'480	298'009'246	29,95 %
BS	50'471'048	50'867'572	51'597'825	51'757'423	204'693'868	20,57 %
SO	38'560'465	38'863'414	39'421'336	39'543'271	156'388'486	15,72 %
Total	245'335'598	247'263'070	250'812'770	251'588'562	995'000'000	

Im Vergleich zu der Vorgängerperiode entwickeln sich die Kantonsbeiträge (ohne Teuerung) wie in den folgenden beiden Tabellen dargestellt:

Tabelle 5: Trägerbeiträge pro Jahr 2025–2028 im Vergleich zur aktuellen Leistungsauftragsperiode 2021–2024, in Franken

	2021–2024 (jährlich)	2025	2026	2027	2028
AG	84'243'000	82'824'410	83'475'118	84'673'484	84'935'388
BL	67'703'000	73'479'675	74'056'966	75'120'125	75'352'480
BS	44'315'000	50'471'048	50'867'572	51'597'825	51'757'423
SO	38'114'000	38'560'465	38'863'414	39'421'336	39'543'271
Total	234'375'000	245'335'598	247'263'070	250'812'770	251'588'563

Tabelle 6: Trägerbeiträge der Leistungsauftragsperiode 2025–2028 im Vergleich zur Periode 2021–2024, in Franken

	Total 2021–2024	Total 2025–2028	Veränderung in %
AG	336'972'000	335'908'400	-0,3 %
BL	270'812'000	298'009'246	+10,0 %
BS	177'260'000	204'693'868	+15,5 %
SO	152'456'000	156'388'486	+2,6 %
Total	937'500'000	995'000'000	+6,1 %

Umgang mit der Teuerung in der LAP 2025–2028

Wie in Kapitel 7.5 ausgeführt, soll auf dem Lohnaufwand der FHNW (Bruttolöhne inkl. Arbeitgeberbeiträge) jährlich ein Teuerungsausgleich von 50 % gewährt werden. In der folgenden Tabelle wird zu Illustrationszwecken simuliert, welche Auswirkungen ein solcher Teuerungsausgleich auf die Trägerbeiträge hätte. Für diese Simulation sind zwei Annahmen nötig: Einerseits eine Annahme zum Personalaufwand und dessen Entwicklung, andererseits eine Annahme zur Teuerung.

Als Basis für den Personalaufwand werden die jeweils per Ende Februar vorliegenden und von der Revisionsstelle bestätigten Ist-Kosten des Vorjahres dienen. In der untenstehenden Tabelle ist als Annahme der (teuerungsberichtigte) Personalaufwand gemäss Budget bzw. Planerfolgsrechnung eingetragen. Abgebildet ist also der voraussichtliche Personalaufwand gemäss heutigem Planungsstand ohne Stellenwachstum. Der Teuerungsausgleich wird sich nach dem Landesindex der Konsumentenpreise richten (Veränderung September des Vorjahres gegenüber September des Vorjahres). In der untenstehenden Tabelle wird beispielhaft mit einer Teuerungsannahme von 1 % pro Jahr gerechnet.

In diesem Szenario gewärtigte die FHNW über die gesamte Leistungsauftragsperiode teuerungsbedingte Mehrkosten von rund 39,2 Mio. Franken. Der Globalbeitrag der Trägerkantone wird entsprechend den teuerungsbedingten Mehrkosten jährlich angepasst. Über die vier Jahre 2025–2028 würden die Träger die Hälfte davon, rund 19,6 Mio. Franken übernehmen.

Tabelle 7: Schematische Berechnung der Teuerungsanpassungen (Annahme Personalaufwand, Teuerungsannahme), in Franken

	2025	2026	2027	2028	Total 2025–2028
Personalaufwand des Vorjahres	388'521'000	392'406'210	396'330'272	400'293'575	
Teuerungsannahme	1 %	1 %	1 %	1 %	
jährliches Teuerungsvolumen	3'885'210	3'924'062	3'963'303	4'002'936	
kumulierte Teuerungskosten	3'885'210	7'809'272	11'772'575	15'775'511	39'242'567
Trägeranteil (50 %)	1'942'605	3'904'636	5'886'287	7'887'755	19'621'284

Der Teuerungsausgleich der Träger (50 % des Teuerungsvolumens) wird entsprechend dem Verteilschlüssel auf die Kantone umgelegt. Die effektiven Trägerbeiträge aus Tabelle 5 werden also zu- bzw. abzüglich der kantonalen Anteile am Teuerungsausgleich angepasst. Im Rechenbeispiel (Annahme Personalaufwand und Teuerungsannahme von 1 % pro Jahr) führt dies zu folgenden Jahrestrenchen:

Tabelle 8: Schematische Berechnung der Teuerungsanpassung der Trägerbeiträge (Annahme Personalaufwand, Teuerungsannahme), in Franken

	2025	2026	2027	2028
AG	82'824'410 + 655'816 83'480'227	83'475'118 + 1'318'191 84'793'309	84'673'484 + 1'987'189 86'660'673	84'935'388 + 2'662'878 87'598'266
BL	73'479'675 + 581'823 74'061'498	74'056'966 + 1'169'465 75'226'431	75'120'125 + 1'762'983 76'883'108	75'352'480 + 2'362'436 77'714'916
BS	50'471'048 + 399'638 50'870'685	50'867'572 + 803'271 51'670'843	51'597'825 + 1'210'942 52'808'767	51'757'423 + 1'622'689 53'380'112
SO	38'560'465 + 305'328 38'865'793	38'863'414 + 613'709 39'477'123	39'421'336 + 925'173 40'346'510	39'543'271 + 1'239'753 40'783'024
Total	245'335'598 + 1'942'605 247'278'203	247'263'070 + 3'904'636 251'167'706	250'812'770 + 5'886'287 256'699'057	251'588'562 + 7'887'755 259'476'317

9. Infrastruktur

9.1 Stand der Campus-Neubauprojekte

Die FHNW hat attraktive, bahnhofsnahe Neubauten in Olten und Brugg-Windisch (2013), Basel (2014) sowie Muttenz (2018) bezogen. Diese Gebäude sind speziell auf die Bedürfnisse der Hochschule ausgerichtet und unterstützen die Erfüllung ihres vielseitigen Leistungsauftrags.

In Planung befindet sich ein Neubau für die Hochschule für Wirtschaft der FHNW (HSW) auf dem baselstädtischen Dreispitzareal. Die HSW erhält auf dem Dreispitzareal auf baselstädtischem Boden einen eigens von Basel-Stadt für die FHNW erstellten, verkehrstechnisch sehr gut erschlossenen Neubau. Dieser orientiert sich bezüglich Betrieb, Qualität, Materialien und Kennzahlen am Neubau der FHNW in Olten. Im Gegensatz zu den Räumlichkeiten im jetzigen Peter Merian-Gebäude ist der HSW-Neubau auf dem Dreispitz als Campus konzipiert und deckt damit alle Bedürfnisse eines Hochschulbetriebes ab. Er bietet Platz für 1'200 Studierende, was nicht nur das von der FHNW angestrebte moderate Wachstum der Wirtschaftshochschule unterstützt, sondern vor allem eine angemessenere Unterbringung des aktuellen Studierendenbestandes ermöglicht. Es ist geplant, dass der Neubau auch den Zweitstandort der neuen Hochschule für Informatik aufnehmen wird. Die ursprünglichen Zeitvorgaben für die Realisierung des Neubaus mussten aufgrund von Einsparungen und Rekursen gegen den Bauentscheid angepasst werden. Der Baustart erfolgt nach mehrjährigen Verzögerungen auf Sommer 2024, der Bezug findet gemäss aktueller Planung auf das Herbstsemester 2026 oder auf das Frühjahrssemester 2027 statt.

Die Umsetzung des Leistungsauftrags 2025–2028 und die damit verbundenen vorgängigen Regierungsbeschlüsse zu dessen Eckwerten haben auch Auswirkungen auf die Infrastruktur der FHNW.

Die Erweiterung der Hochschule für Technik zur Hochschule für Technik und Umwelt FHNW als wesentlicher Bestandteil des Leistungsauftrags 2025–2028 macht eine zusätzliche Investition in die bestehende Infrastruktur in Brugg-Windisch notwendig. Insbesondere ist der Bedarf an zusätzlichen Laborflächen und Einrichtungen offensichtlich. Dieser Bedarf entsteht durch die Planung neuer Institute, wie beispielsweise für Recycling/Kreislaufwirtschaft, erneuerbare Energie und Energiespeicherung, die alle im Rahmen des vierfachen Leistungsauftrags der FHNW tätig sein würden. Diese neuen Institute benötigen speziell angepasste Laborräume für Forschungszwecke. Die aktuellen Laborräumlichkeiten der Hochschule für Technik FHNW sind vollständig ausgelastet und bieten keinen Spielraum für zusätzliche Flächen oder Labore. Es fehlt zudem an Schaufflächen, um Forschungsergebnisse einer breiten Öffentlichkeit zu präsentieren. Zusätzlich zeichnet sich in der Lehre ein Trend zu projektbasiertem Unterricht ab, der eine angemessene und spezifisch ausgestattete Laborinfrastruktur in einer technischen Hochschule voraussetzt. Die Aufnahme der Planungsarbeiten ist mit dem Beginn des Leistungsauftrags 2025–2028 geplant. Die Fertigstellung und Inbetriebnahme des neuen Labors ist für den Zeitraum des Leistungsauftrags 2029–2032 vorgesehen, wodurch der Leistungsauftrag und der Globalbeitrag für 2025–2028 hiervon unberührt bleiben.

Wie im Abschnitt zu den Entwicklungsschwerpunkten dargelegt, wird beim Erweiterungsbau Olten mit einer Plan- und Bauzeit von sechs Jahren gerechnet, weshalb davon ausgegangen wird, dass Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2025–2028 nicht tangiert sind. Der Kanton Solothurn und die FHNW prüfen zudem, ob eine Verschiebung nach Olten in ein Provisorium bereits vor Fertigstellung des Neubaus, das heisst in der Leistungsauftragsperiode 2025–2028, möglich ist. Die vorzeitige Verschiebung wird nur unter der Bedingung von Kosteneinsparungen realisiert.

9.2 Berechnung der Mietzinse

Die Mietzinse der an die FHNW vermieteten, im Eigentum der Kantone stehenden Räumlichkeiten werden gemäss den von den vier Trägerkantonen beschlossenen Vermietungsrichtlinien vom 9. November 2011 berechnet (aktualisiert am 26. Juni 2017). Der Mietzins richtet sich dabei nach dem Refinanzierungssatz der Kantone bei der Schweizerischen Nationalbank und wird jährlich angepasst.

9.3 Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich

Im Hinblick auf den in die Leistungsauftragsperiode 2025–2028 fallenden Bezug des Neubaus der Hochschule für Wirtschaft in Basel ist die FHNW 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 haben die Regierungen bereits nach den ersten Campus-Projekten mit dem Leistungsauftrag 2012–2014 beschlossen; die Grundsätze lehnen sich an das bei der Fusion 2006 gewählte Verfahren bezüglich Rückstellungen und möglicher Gewährleistungen an und sind im Leistungsauftrag festgehalten.

Mit dem Bezug der bisherigen Campus-Neubauten in Olten, Brugg-Windisch und Basel-Stadt Dreispitz hat die FHNW in den vergangenen Jahren – nach Vorliegen der Subventionsabrechnungen des Bundes – insgesamt 11,017 Mio. Franken nicht verwendeter Infrastrukturgelder an die Trägerkantone zurücküberwiesen. Die Umsetzung der spezifischen Finanzierungsgrundsätze gemäss § 5.2 des Leistungsauftrags wird dabei von den kantonalen Finanzkontrollen begleitet und überprüft.

10. Mitwirkung der Interparlamentarischen Kommission IPK FHNW

10.1 Rolle der IPK FHNW im Verhandlungsprozess

Der zwanzigköpfigen, aus Mitgliedern der vier Kantonsparlamente zusammengesetzten Interparlamentarischen Kommission IPK FHNW kommt im Verhandlungsprozess eine besondere Rolle zu. Gemäss § 16 des Staatsvertrags berät die IPK FHNW die Geschäfte zuhanden der in den Kantonen zuständigen parlamentarischen Kommissionen vor und übt eine gemeinsame Oberaufsichtsfunktion aus. Der Einbezug der IPK FHNW im Verhandlungsprozess setzt mit der Information über die Eckwerte ein (März 2023) und endet mit der Beratung von Leistungsauftrag und Begleitbericht zuhanden Parlamente (Juni 2024). Sie begleitet damit sowohl die Verhandlungsvorbereitungen wie auch die Aushandlungsphase vor der abschliessenden Beschlussfassung von Leistungsauftrag und Begleitbericht durch die Regierungen.

10.2 Mitbericht der IPK FHNW

An ihrer Sitzung vom 6. März 2023 hat die IPK die Eckwerte zum neuen Leistungsauftrag 2025–2028 diskutiert und namentlich die von den Trägern zusammen mit der FHNW geplanten Entwicklungsvorhaben bei der Hochschule für Wirtschaft, der Hochschule für Technik und in der Informatik als positiv gewürdigt.

In einem zweiten Schritt wurde der IPK Ende 2023 der Entwurf des Leistungsauftrages 2025–2028 vorgelegt. Mit Schreiben vom 8. Januar 2024 hat die IPK FHNW dem Regierungsausschuss ihren schriftlichen, an der IPK-Sitzung vom 4. Dezember 2023 vordiskutierten Mitbericht zum Entwurf eingereicht. Der Mitbericht vom Januar 2024 bezieht sich alleine auf die im Leistungsauftrag festgehaltenen Ziele; eine Rückmeldung auf das finanzielle Verhandlungsergebnis erfolgte erst nach Abschluss der Verhandlungen im Rahmen des vierkantonalen Mitberichtsverfahrens bzw. an der Sitzung der IPK vom 22. April 2024. Den Entwurf des Leistungsauftrags hat die IPK grundsätzlich positiv aufgenommen. Ihre im Mitbericht vom 8. Januar 2024 beantragten Änderungen bei den Zielformulierungen wurden grossmehrheitlich aufgenommen und an der Sitzung vom 22. April 2024 seitens Regierungsausschuss mündlich kommentiert. Der definitive Leistungsauftrag umfasst weitere, an der Sondersitzung vorgebrachte Ergänzungsanträge.

An der Sitzung vom 22. April 2024 hat die IPK erstmals auch die finanziellen Aspekte des Leistungsauftrages 2025–2028 diskutiert und in ihrem Mitbericht vom 29. April 2024 festgehalten. Die vom Regierungsausschuss der IPK unterbreitete damalige Fassung enthielt eine asymmetrische Finanzierung durch die Trägerkantone für die Jahre 2025–2028. Es war vorgesehen, dass die Kantone Aargau und Basel-Stadt ihre Finanzierungsanteile am anerkannten Bedarf von 1'002,2 Mio. Franken ausrichten, während die Finanzierungsanteile der Kantone Basel-Landschaft und Solothurn dem finanzpolitisch festgelegten Kostendach von 995 Mio. Franken entsprechen. In der Kommissionsberatung zeigte sich jedoch, dass diese asymmetrische Finanzierung nicht in allen vier Trägerkantonen mehrheitsfähig sein dürfte.

Eine Ablehnung des Leistungsauftrags in einem der Trägerkantone würde eine erneute Antragsstellung durch die vier Regierungen erfordern. Durch diese zeitliche Verzögerung wären eine ausreichende Trägerfinanzierung im Jahr 2025 und die ab dann beginnenden grossen Ausbauschritte an den FHNW-Standorten stark gefährdet, was nicht zuletzt für FHNW selbst ein erhebliches Reputationsrisiko darstellt. Um dieses Risiko zu minimieren, hat der Regierungsausschuss das Ergebnis der IPK-Beratung sorgfältig abgewogen und entschieden, auf eine asymmetrische Finanzierung zu verzichten. Stattdessen sieht er, wie in Abschnitt 8.2 erläutert, eine Trägerfinanzierung vor, die auf dem finanzpolitisch begründeten Kostendach von 995 Mio. Franken beruht.

11. Berichterstattung

Die FHNW erstattet den Vertragskantonen jährlich Bericht zum Leistungsauftrag. 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.