

Vorlage an den Landrat des Kantons Basel-Landschaft

Titel: **Bericht der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) über die Erfüllung des Leistungsauftrags für die Jahre 2006 - 2008**

Datum: 12. Mai 2009

Nummer: 2009-133

Bemerkungen: [Verlauf dieses Geschäfts](#)

Links: - [Übersicht Geschäfte des Landrats](#)
 - [Hinweise und Erklärungen zu den Geschäften des Landrats](#)
 - [Landrat / Parlament des Kantons Basel-Landschaft](#)
 - [Homepage des Kantons Basel-Landschaft](#)



Vorlage an den Landrat

betreffend Bericht der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) über die Erfüllung des Leistungsauftrags für die Jahre 2006 - 2008

vom 12. Mai 2009

1. Ausgangslage

Gemäss Staatsvertrag zwischen den Kantonen Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn über die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) vom 27. Oktober / 9. November 2004 führen die Trägerkantone die FHNW mit einem Leistungsauftrag. Der Leistungsauftrag wird von den Regierungen erteilt und von den Parlamenten genehmigt. Den ersten Leistungsauftrag hatten die vier Kantone Ende 2005 beschlossen; er galt für die Periode 2006-2008. Der Staatsvertrag sieht zum Leistungsauftrag eine jährliche Berichterstattung vor.¹

Die Berichterstattung erfolgt in Form eines Berichts der FHNW zur Erfüllung des Leistungsauftrags 2006-2008 (Beilage 1) in Begleitung eines Kommentars der Regierungen (Beilage 2). Zur weiteren Information beigelegt ist der Geschäftsbericht der FHNW zum Jahr 2008 (inkl. Jahresrechnung; Beilage 3).

2. Zusammenfassung und Würdigung der Ergebnisse

Die Berichterstattung der FHNW über das Leistungsjahr 2008 zeigt, dass sich die FHNW auch in ihrem dritten Betriebsjahr sehr gut positioniert und die ihr gesetzten Ziele – insbesondere die Forderung nach kostenneutralem Wachstum in ihrer ersten Leistungsauftragsperiode sowie nach Auf- resp. Ausbau von Fachbereichen - erfüllt hat. So gelingt es ihr, gegenüber dem Vorjahr ihre Erträge um 3% zu steigern und damit die Erhöhung ihres Aufwandes um 2% aus eigener Kraft zu kompensieren (damit der Vergleich zum Jahre 2007 möglich ist, sind die auf den 1.1.2008 integrierten Musikhochschulen nicht berücksichtigt). Die vorgegebenen Deckungsgrade im

¹ Staatsvertrag zwischen den Kantonen Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn über die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) vom 27. Oktober / 9. November 2004 (SGS 649.22; GS 35.0803), § 6 Absatz 5 sowie § 15 Absatz 1 lit. c.

erweiterten Leistungsauftrag (Weiterbildung, Forschung, Dienstleistungen) wurden in den Bereichen Forschung und Weiterbildung wiederum sehr gut erfüllt. Im Bereich Dienstleistung konnte der Deckungsgrad gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden, liegt aber immer noch unter der Vorgabe im Leistungsauftrag. Per 31.12 2008 schliesst die FHNW mit einem Verlust von CHF 0.668 Mio. ab.

Über die gesamte erste Leistungsauftragsperiode schliesst die FHNW mit einem kumulierten Verlustvortrag von CHF 1.662 Mio. ab (Defizit in der Rechnung 2006 von CHF 1.146 Mio., Gewinn in der Rechnung 2007 von CHF 0.152, Verlust in der Rechnung 2008 von CHF 0.668 Mio.). Bei einem Umsatzvolumen von knapp einer Milliarde Franken im gleichen Zeitraum ist ein Defizit in der genannten Höhe vertretbar. Erfreulich ist, dass das finanzielle Ergebnis damit deutlich besser ausfällt als budgetiert. Eine allfällige Kompensation des Verlustvortrages hängt vom Entscheid ab, ob die von der FHNW beantragten CHF 5.5 Mio. Reserven aus den ehemaligen Teilschulen an die FHNW übertragen werden können. Drei der vier Trägerkantone haben dem Antrag bereits im Jahre 2006 zugestimmt; im Kanton Basel-Landschaft ist der Beschluss noch ausstehend. Der Regierungsrat wird dem Landrat dazu im Verlaufe des Jahres 2009 Antrag stellen, sobald die Schlussabrechnung der Gewährleistungsvereinbarung und die daraus resultierenden allfälligen Forderungen der FHNW bekannt sind.

Für einen Ausblick auf die Leistungsperiode 2009 - 2011 sowie für den Kostenvergleich der Leistungsperioden 2006 - 2008 und 2009 - 2011 aus Sicht des Kantons Basel-Landschaft sei auf die Landratsvorlage Nr. 2008/186 vom 12. August 2008 verwiesen.

3. Antrag

Wir beantragen Ihnen, gemäss beiliegendem Entwurf eines Landratsbeschlusses zu beschliessen.

Liestal, 12. Mai 2009

Im Namen des Regierungsrates
Der Präsident:
Ballmer

Der Landschreiber:
Mundschin

Beilagen:

Entwurf Landratsbeschluss

Beilage 1: Bericht der FHNW zum Leistungsauftrag 2006 - 2008

Beilage 2: Kommentar der Regierungen der Kantone Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn zur Berichterstattung der FHNW

Beilage 3: Geschäftsbericht 2008 der FHNW

Entwurf

Landratsbeschluss

zur Vorlage betreffend Bericht der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) über die Erfüllung des Leistungsauftrags für die Jahre 2006 - 2008

vom

Der Landrat des Kantons Basel-Landschaft beschliesst:

1. Die mit dem Geschäftsbericht der FHNW vorliegende Jahresrechnung 2008 wird zur Kenntnis genommen.
2. Der Bericht der FHNW über die Erfüllung des Leistungsauftrags 2006 - 2008 wird unter Kenntnisnahme des Kommentars der Regierungen genehmigt.

Liestal,

Im Namen des Landrates

Der Präsident:

Der Landschreiber:

Bericht zum Leistungsauftrag der FHNW 2006-2008

Management Summary

Die FHNW schliesst per 31.12.2008 mit einem Verlust von CHF 0.7 Mio. ab. Über die gesamte Leistungsauftragsperiode 2006 - 2008 resultiert somit ein kumulierter Verlustvortrag von CHF 1.662 Mio. Bei einem Umsatzvolumen von knapp einer Milliarde CHF im gleichen Zeitraum kann man von einer beinahe ausgeglichenen Rechnung sprechen. Die FHNW erzielte über den gesamten vierfachen Leistungsauftrag gesehen insgesamt ausgezeichnete Ergebnisse. Die FHNW hat sich in kurzer Zeit als anerkannte Partnerin sowohl in der Lehre wie auch im erweiterten Leistungsbereich gut positioniert. Die FHNW ist auf bestem Wege, sich als eine der führenden und innovationsstärksten Fachhochschulen der Schweiz zu etablieren.

Finanzen 2006-2008

	Ist 31.12.06	Ist 31.12.07	Ist 31.12.08	Abw. 07/06	Abw. 08/07
Aufwand	305'886	320'566	353'883	14'680	33'317
1 Personalaufwand	217'811	226'542	253'277	8'731	26'736
2 Betriebsaufwand	39'525	44'782	47'117	5'257	2'335
3 Immobilienaufwand	48'191	49'230	53'485	1'039	4'254
4 Finanzaufwand / Ausserordentlich	359	13	4	-346	-8
Ertrag	304'740	320'719	353'214	15'979	32'496
5 Ertrag Private / Dritte	47'016	56'079	63'526	9'062	7'447
6 Bundeserträge	51'034	55'445	61'839	4'411	6'394
7 Ertrag Kantone / Gemeinden	39'890	42'695	49'814	2'805	7'119
8 Ertrag Trägerkantone (Trägerbeitrag)	166'800	166'500	175'500	-300	9'000
9 Periodenfremder Ertrag	0	0	2'537	0	2'537
Ergebnis (Minus gleich Verlust)	-1'146	152	-668	1'298	-821

Kommentar zu den Finanzen 2006 - 2008

Der Vorjahresvergleich 2008 zu 2007 ist nur bedingt möglich. Per 1.1.2008 wurden die Musikhochschulen in die FHNW integriert. Daher auch die Zunahme bei den Trägerbeiträgen. Ohne die Musikhochschulen hat der Aufwand um rund 2% zugenommen. Dies ist insbesondere auf die Personalkostenentwicklung, die Zunahme bei den Abschreibungen und die Erweiterung des Angebotes (Masterstudiengänge) zurückzuführen. Die FHNW hat gegenüber Vorjahr - ohne Berücksichtigung der Musikhochschulen - ihre Erträge um rund 3% steigern können. Der kumulierte Verlustvortrag von CHF 1.662 Mio. wird in der Bilanz vorgetragen. Weitere Informationen zu Bilanz und Erfolgsrechnung entnehmen Sie dem Jahresbericht 2008 (inkl. Revisionstellenbericht).

Effizienzziel - Synergieeffekte

Mit der Fusion zur FHNW konnten in den ersten Jahren bereits einige Synergien umgesetzt werden. So wurden bereits zum Start der FHNW die zentralen Dienste in den Bereichen Lohn- und Personaladministration, ICT und Business Applications sowie der Bereich Finanzen und Controlling zentralisiert. Mit wenigen Ausnahmen – dort, wo Vorort-Dienstleistungen erbracht werden müssen – arbeiten alle Mitarbeitenden der zentralen Services in Brugg/Windisch. Nebst den personellen Ressourcen wurden auch die strategischen Systeme harmonisiert und gemeinsam aufgesetzt. So verfügt die FHNW über zentral betreute Applikationen im SAP mit den vollintegrierten Funktionen Human Resources, Finance und Controlling. Seit dem 1.1.2006 verfügt die FHNW über ein gemeinsames und zentral betreutes Schuladministrationssystem, ein gemeinsames Planungssystem für die Dozierenden und den Mittelbau sowie über einen gemeinsamen Web-Auftritt.

Die ursprünglich fünf Leitungsgremien der Vorgängereinstitutionen wurden durch einen Fachhochschulrat und eine Direktion abgelöst. Fläche und standortübergreifende Strukturen ersetzen die vormals lokal orientierten Führungsstrukturen. Durch die Zusammenlegung der Vorgängereinstitutionen war es den Hochschulen nun möglich, ihre Ausbildungs- und Weiterbildungsangebote zu harmonisieren. Das Portfolio wird standortübergreifend angeboten und kann so die vorhandenen Kapazitäten besser nutzen. Hochschulen mit hohen Infrastrukturkosten werden künftig nur noch an einem Standort geführt.

Insbesondere die konsequente und zügige Umsetzung der Standortkonzentrationen der Hochschule für Technik und der Hochschule für Soziale Arbeit sorgten für tiefere Produktionskosten. Der Studiengang Bauprozessmanagement BPM der ehemaligen Fachhochschule Aargau wurde an die Berner Fachhochschule ausgelagert, womit sich die Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik ausschliesslich auf den Standort MuttENZ konzentriert. Per 1.1.2008 wurden die Hochschule für Musik und die Schola Cantorum gemäss Staatsvertrag und gemäss Kooperationsvertrag zwischen der Musik-Akademie der Stadt Basel und der FHNW in die FHNW integriert.

Die finanzielle Wirkung dieser Massnahmen und Reorganisationen lässt sich nicht einfach ablesen. Einerseits, weil die FHNW seit dem 1.1.2006 nicht mehr als Projekt organisiert ist sondern ihre Betriebsstrukturen im CO abbildet. Zum anderen wäre es auch notwendig, die Kosten- und Ertragsentwicklung der FHNW mit einer Extrapolation ihrer Vorgängereinstitutionen zu vergleichen. Anhand einiger wenigen Kennzahlen kann aber aufgezeigt werden, dass sich massgebliche betriebswirtschaftliche Grössen der FHNW sehr positiv entwickelt haben. Insbesondere die Entwicklung des Selbstfinanzierungsgrades ist bemerkenswert. Der Selbstfinanzierungsgrad (Anteil des Aufwandes, welcher durch die Erträge ohne Trägerbeiträge finanziert werden kann) ist von 45% im 2006 auf 50% im 2008 gestiegen. Gegenüber der Finanzierung der Vorgängereinstitutionen im Jahre 2003 (40%) entspricht dies einer Verbesserung von 10 Prozentpunkten.

Leistungsauftrag

1. Politische Ziele der Regierungen

- 11 Die FHNW etabliert sich als eine der führenden und innovationsstärksten Fachhochschulen in der Schweiz.
- 12 Die heutigen Teilschulen wachsen zu einer Einheit zusammen, die ihr fachliches Potenzial für die Weiterentwicklung der FHNW nutzt und die Fusionsgewinne in Innovationen investiert.
- 13 Die FHNW pflegt und verstärkt das von den Vorgängereinstitutionen aufgebaute Netzwerk zu den lokalen Unternehmen in der gesamten Region Nordwestschweiz.
- 14 Die FHNW fördert Forschungs- und Entwicklungsprojekte, die gemeinsam mit anderen Hochschulinstitutionen durchgeführt werden. Insbesondere wird die Zusammenarbeit im Hochschulraum Nordwestschweiz (FHNW, Universität Basel, Paul Scherrer Institut) verstärkt. Die FHNW fördert auch die Vernetzung mit internationalen Partnerorganisationen.

Kommentar zu den wichtigsten Ereignissen

Die Fusion von fünf Vorgängereinstitutionen und die Integration der Musikhochschulen hat in der Schweizer Bildungslandschaft Vorbildcharakter. Die Zusammenarbeit auf der Basis eines vierkantonalen Staatsvertrages kann als wegweisend bezeichnet werden. Die Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW hat es in der kürzesten Zeit geschafft, die Marke FHNW im Markt bestens zu positionieren. Die FHNW ist eine anerkannte und gefragte Partnerin, sowohl im nationalen wie auch zunehmend im internationalen Umfeld. Insgesamt erzielte die FHNW in ihrer ersten Leistungsauftragsperiode über den gesamten vierfachen Leistungsauftrag hinweg gesehen ausgezeichnete Ergebnisse. Sie ist auf bestem Weg, sich als eine der führenden und innovationsstärksten Fachhochschulen der Schweiz zu etablieren. Gestützt auf diesen Erfolgen formulierte der Fachhochschulrat zum Ende der ersten Leistungsauftragsperiode die *Strategischen Leitlinien für die FHNW auf dem Weg ins Jahr 2020*.

Die Umsetzung des Portfolios gemäss Leistungsauftrag wurde konsequent und zügig an die Hand genommen. Die Standortkonzentration der Hochschule für Technik (von drei auf einen Standort) und der Hochschule für Soziale Arbeit (von drei auf zwei Standorte) wurden planmässig und erfolgreich vollzogen. Die weiteren Standortkonzentrationen sind von der Realisierung der Campus-Projekte abhängig.

Alle Hochschulen mit mehreren Standorten sind standortübergreifend organisiert. Die Harmonisierung der Diplomstudiengänge wurde an allen Hochschulen vorangetrieben.

Die FHNW bleibt auch nach der Fusion eine regional stark verankerte Partnerin. Die Wichtigkeit der Zusammenarbeit mit der Universität Basel konnte mit einem Rahmenvertrag unterstrichen werden. Auf Ebene Hochschulen wurden konkrete Vereinbarungen getroffen, insbesondere zwischen der Universität Basel und der Pädagogischen Hochschule. Die Zusammenarbeit mit dem Paul Scherrer Institut in Villingen ist etabliert und konnte nochmals intensiviert werden.

Auch international ist es den Hochschulen in den vergangenen drei Jahren gelungen, sich als attraktive Partner zu präsentieren.

2. Entwicklungsschwerpunkte FHNW

- 21 Entwicklung der Identität und Marke FHNW
- 22 Entwicklung neuer Fachbereiche
- 23 Entwicklung des Ausbildungsangebotes
- 24 Entwicklung des Weiterbildungsangebotes
- 25 Entwicklung der Forschungsstrategie
- 26 Entwicklung der Dienstleistung für die Gesellschaft und Wirtschaft
- 27 Entwicklung der Führungskultur

Kommentar zu den wichtigsten Ereignissen

Die Konzentration der Hochschule für Technik am Standort Brugg/Windisch wurde in zwei Phasen durchgeführt. Der Standort Olten wurde im Sommer 2006 aufgehoben und nach Brugg/Windisch verlegt. Die Diplomstudiengänge in Nuttenz sind per Sommer 2008 ausgelaufen, neue Studiengänge starteten nur noch in Brugg/Windisch. Mit Ausnahme des trinationalen Studienganges in Mechatronik (Muttenz) und des Studienganges Optometrie (Olten) finden nun alle Angebote in Brugg/Windisch statt. Die Konzentration der Hochschule für Soziale Arbeit an zwei Standorten wurde bereits im Sommer 2006 vollzogen. Trotz Auflösung des Standortes in Brugg konnte das Einzugsgebiet des Kantons Zürich sowohl bezüglich Anzahl Studierenden wie auch bezüglich der Anzahl der mit der Hochschule für Soziale Arbeit kooperierenden Praxisinstitutionspartner gehalten werden. In allen Hochschulen wurden die Studiengänge harmonisiert. Der gemeinsame Auftritt, das einheitliche Corporate Design, hat nicht nur nach aussen eine gezielte Wiedererkennung ausgelöst und die Marke FHNW am Markt bestens etabliert, sondern auch die Identifikation der Mitarbeitenden mit der FHNW unterstützt.
Die Hochschulen haben in den ersten drei Jahren weitere nationale und internationale Kooperationen aufgenommen. Im Bereich der Ausbildung gilt es auf nationaler Ebene die Kooperationsmaster zu nennen, die im Herbst 2008 gestartet sind, oder im Herbst 2009 anlaufen werden. Auf internationaler Ebene konnten wichtige Partner im Aus- und Weiterbildungsbereich gewonnen werden. Auch im Forschungsbereich arbeitet die FHNW erfolgreich mit anderen Hochschulen zusammen. Die jährlichen Forschungsberichte der FHNW informieren hierzu ausführlich. Der Erfolg der FHNW beruht letztlich auf dem Leistungsausweis der einzelnen Hochschulen, d.h. auf starken Disziplinen. Erfolgreich verlaufen aber auch Forschungs- und Entwicklungsprojekte mit Beteiligungen aus mehreren Hochschulen. Die FHNW unterstützt gezielt den Ausbau von interdisziplinären Aktivitäten. So fordert der Fachhochschulrat in den Strategischen Leitlinien für die FHNW auf dem Weg ins Jahr 2020 spezifische strategische Initiativen, um inter- und transdisziplinäre Zusammenarbeiten zu fördern.
Der Aufbau der Hochschule für Life Sciences verläuft äusserst positiv. Die Studierendenzahlen nehmen kontinuierlich zu. Waren es im Herbst 2006 noch 174 immatrikulierte Studierende, so zählt die Hochschule für Life Sciences im Oktober 2008 in den beiden Bachelor-Studiengängen bereits 378 Studierende. Das Interesse ist ungebrochen hoch und die Hochschule für Life Sciences ist zuversichtlich, dass im Herbst 2009 auch der bereits bewilligte Master-Studiengang gestartet werden kann. Die durchschnittlichen Ausbildungskosten je Studierende konnten – trotz bedeutenden Investitionskosten – dank realisiertem Wachstum bereits im zweiten Betriebsjahr leicht unter die Vorgaben des Masterplanes gesenkt werden.

Auch der Auf- und Ausbau der Hochschule für Angewandte Psychologie verläuft planmässig und sehr positiv. Das Interesse am Bachelor-Studiengang für Angewandte Psychologie ist ungebrochen hoch. Die immatrikulierten Studierenden haben seit 2006 (151) bis 2008 um 58 % auf 238 zugenommen. Auch die Hochschule für Angewandte Psychologie ist zuversichtlich, dass der bewilligte Master-Studiengang im Herbst 2009 erstmals durchgeführt werden kann. Die durchschnittlichen Ausbildungskosten je Studierende konnten gegenüber 2007 deutlich gesenkt werden. Insgesamt hat die Hochschule für Angewandte Psychologie ihren Selbstfinanzierungsgrad auf einem sehr hohen Niveau konsolidiert. Sie bietet seit 2007/2008 einen Master of Advanced Studies MAS an und positioniert sich somit auch erfolgreich im Weiterbildungsmarkt.
Die Bachelor-Studiengänge starteten mit Ausnahme der neu formierten Studiengänge der Hochschule für Life Sciences alle im Studienjahr 2005/2006. Im Herbst 2006 immatrikulierten sich 6101 Studierende in den Bachelor-Studiengängen. Im Herbst 2008 schrieben sich (ohne Musikhochschulen) insgesamt 6519 Studierende (+ 7%) ein. Bei den Musikhochschulen trugen sich im Herbst 372 Studierende in den Diplom- und Bachelor-Studiengängen ein. Insgesamt haben sich folglich in den Bachelor-Studiengängen per 15.10.2008 6891 Studierende immatrikuliert. Die FHNW bietet in allen neun Hochschulen Master-Studiengänge an, wobei die meisten Angebote bereits im Herbst 2008 starteten. Weitere Master-Studiengänge, insbesondere diejenigen der beiden jungen Hochschulen für Life Sciences und für Angewandte Psychologie, werden im Herbst 2009 erstmals angeboten. Insgesamt haben sich per 15.10.2008 544 Studierende in Master-Studiengängen immatrikuliert.
Die FHNW generiert im 2008 im Leistungsbereich Weiterbildung insgesamt CHF 25.7 Mio. Erträge. Gegenüber den im Jahre 2006 generierten Erträgen von rund CHF 23 Mio. bedeutet dies eine Steigerung von rund 12%. Diese Steigerung ist umso bemerkenswerter, wenn man bedenkt, dass der Weiterbildungsmarkt hart umkämpft ist und dass die Hochschulen insgesamt den Deckungsbeitrag auf durchschnittlich 87% gesteigert haben (2006: 71%). Aktuell bietet die FHNW als wichtigsten Teil ihrer Weiterbildungsangebote 64 MAS an. Die Einführung der MAS ist insgesamt sehr erfolgreich verlaufen. Die Steigerung des Deckungsgrades in der Weiterbildung ist massgeblich auf die neuen Produkte zurückzuführen.
Die FHNW hat in den vergangenen drei Jahren ihre Kooperationen weiter auf- und ausgebaut. Die Hochschulen sind in ihren Fachbereichen gut vernetzt und als kompetente Partnerinnen gefragt. Eine abschliessende Beurteilung, ob die FHNW sich als eine der drei forschungsstärksten Fachhochschulen der Schweiz profiliert hat, ist (noch) nicht möglich. Auf der Basis des Forschungsvolumens gemäss jüngstem BBT Reporting für das Jahr 2007, lässt sich immerhin feststellen, dass die FHNW mit einem Forschungsanteil von 20.8 % an den Gesamtkosten (DB5 gemäss BBT-Kostenrechnungslaufaden) hinter der SUPSI den zweithöchsten Wert aufweist. Betrachtet man die absolut generierten Drittmittel, so liegt die FHNW im Quervergleich mit den anderen Fachhochschulen an dritter Stelle. Zusätzliche Informationen zur Forschungstätigkeit der FHNW finden Sie im Forschungsbericht der FHNW, der Ende März 2009 verfügbar sein wird (Forschungseinblicke 2008).
Die FHNW zählt im Bereich der Dienstleistungen namhafte Gesellschaften aus der Nordwestschweiz, aber auch aus der übrigen Schweiz zu ihren Kunden. Die Steigerung des Ertrages im Leistungsbereich Dienstleistung ist massgeblich durch die Pädagogische Hochschule geprägt (2006: 9 Mio. / 2008: 16.7 Mio.). Bei den anderen Hochschulen sind die Erträge stabil, respektive leicht rückläufig. Auch wenn der Deckungsgrad von 100% nicht erreicht wird, so konnte dieser doch bei allen Hochschulen teilweise beträchtlich gesteigert werden. Diese Entwicklung lässt auf eine klare Fokussierung schliessen. Die FHNW bietet ihre Dienstleistungen zunehmend kostendeckend an. Wo dies nicht ausreichend möglich ist, oder keine relevanten Deckungsbeiträge generiert werden können, verzichten die Hochschulen auf die entsprechenden Aufträge.

Das Projekt "Profil" – das eigentliche Fusionsprojekt zur FHNW – wurde von den Führungskräften der damaligen Teilschulen und der heutigen FHNW voran gebracht. Die ganze Fusion wurde parallel zum ordentlichen Tagesgeschäft bestritten. Mit nur wenigen zusätzlichen Ressourcen in Form von externen Beratern konnten die verantwortlichen Personen die FHNW erfolgreich auf- und ausbauen. Trotzdem verlief die Fusion in der Aussenwahrnehmung verhältnismässig ruhig und geordnet. Die gewählten Strukturen haben sich als Starkkonfiguration bewährt. Im Auftrag des Regierungsausschusses evaluiert der Fachhochschulrat aktuell die heutigen Führungsstrukturen. Auf der Basis der Erfahrungen der ersten drei Betriebsjahre soll die Organisation und die Führung der FHNW auf die kommenden Herausforderungen ausgerichtet und optimiert werden.
Als ein Meilenstein der FHNW kann der Abschluss des Gesamtarbeitsvertrages GAV per 1.1.2007 betrachtet werden. In knapp einem Jahr ist es den Sozialpartnern gelungen, ein ausgewogenes Gesamtpaket zu unterschreiben. Das zweite Grossprojekt im Bereich Personal ist die Erarbeitungen einer gemeinsamen Pensionskasse. Gemäss Staatsvertrag soll spätestens zum 1.1.2011 ein Anschlussvertrag an eine der vier kantonalen Pensionskassen abgeschlossen werden können. Das Projekt wurde im 2008 gestartet. Nach bisherigem Verlauf des Projektes ist die FHNW – trotz der komplexen Ausgangslage – zuversichtlich, dass per Ende 2010 ein sozialpartnerschaftlich verhandelter Anschlussvertrag unterschrieben werden kann.
Nachdem schon die Arbeiten im Fusionsprojekt "Profil" von Mitarbeitenden begleitet wurden, konnte bereits im ersten Betriebsjahr der FHNW die Mitwirkung von Mitarbeitenden und Studierenden institutionalisiert werden. Die Mitwirkungsorganisation Mitarbeitende MOM wie auch die Studierendenorganisation students.fhnw haben im Fachhochschulrat mit beratender Stimme Einsitz. Ein Mitglied der MOM nimmt ebenso beratend in der Direktion Einsitz. Auf Stufe Hochschulen und Services/Stab hat sich die Mitwirkung in den letzten beiden Jahren etabliert.

3. Leistungsziele

Nr.	Ziel / Indikator	2006		2007		2008	
		Leistungs- Auftrag	Ist	Leistungs- Auftrag	Ist	Leistungs- Auftrag	Ist
31	Die FHNW erbringt Leistungen von hoher Qualität						
311	Einheitliches und anerkanntes QS-System	Konzept steht	Vorarbeiten eingeleitet	Umsetzung begonnen	-	Umsetzung etabliert	Konzept in Arbeit
312	Wertung in einem von den Schweizer Hochschulgremien anerkanntem Ranking	Keine Vorgabe	-	Keine Vorgabe	-	kein Ranking vorhanden	-
32	Ausbildung entspricht der Nachfrage von Gesellschaft und Wirtschaft						
321	Total immatrikulierte Studierende (HC, Durchschnitt pro Jahr)	5'900	6'162	6'200	6'204	7'000	7'393
322	Total immatrikulierte Studierende (FTE, Durchschnitt pro Jahr)	> CH-Durchschnitt	noch nicht messbar	> CH-Durchschnitt	noch nicht messbar	0	6'564
	Chancen der Studierenden der FHNW auf dem Arbeitsmarkt					> CH-Durchschnitt	noch nicht messbar
33	Ausbildungsangebote entsprechen Erwartungen der Studierenden						
331	Zufriedenheit der Studierenden; Anteil der Studierenden, welche Ausbildung gut bis sehr gut bewerten	>=80	noch keine konsolidierte Auswertung	>=80	noch keine konsolidierte Auswertung	>=80	noch keine konsolidierte Auswertung
34	Ausbildung ist effizient und wirtschaftlich						
341	CH-Standardkosten TWD-Bereich (CHF je Stud.) Datenquelle: Masterplan	29'192	25'857	29'192	27'238	29'675	28'309
342	CH-Standardkosten GSK-Bereich (CHF je Stud.) Datenquelle: Masterplan	20'641	16'467	20'641	22'671	26'186	28'083
343	CH-Standardkosten Pädagogik (CHF je Stud.)	< CH-Wert	38'244	< CH-Wert	35'035	< CH-Wert	32'957
35	Weiterbildungsangebot entspricht der Nachfrage von Gesellschaft und Wirtschaft						
351	Gesamtertrag (Werte gerundet in TCHF)	21'400	22'964	21'800	23'294	22'200	25'722
36	Weiterbildung ist effizient und wirtschaftlich						
361	Kostendeckungsgrad (%)	80	71	83	82	85	87

37	Weiterbildungsangebote entsprechen den Erwartungen der Studierenden 371 Anteil der Teilnehmenden, welche Transfer in Praxis mit gut bis sehr gut bewerten	>=80	noch keine konsolidierte Auswertung	>=80	noch keine konsolidierte Auswertung	>=80	noch keine konsolidierte Auswertung
38	Dienstleistungsangebot entspricht der Nachfrage von Gesellschaft und Wirtschaft 381 Anteil der Auftraggeber, welche Durchführung und Ergebnis mit gut bis sehr gut bewerten 382 Gesamtertrag (Werte gerundet in TCHF)	>=80 16'000	noch keine konsolidierte Auswertung 18'044	>=80 16'700	noch keine konsolidierte Auswertung 19'446	>=80 17'500	noch keine konsolidierte Auswertung 25'640
39	Dienstleistungsangebot ist effizient und wirtschaftlich 391 Kostendeckungsgrad (%)	80	62	95	76	100	81
310	Forschungsleistung entspricht der Nachfrage von Gesellschaft und Wirtschaft 3101 Anteil der Forschungspartner, welche Forschungsergebnisse mit gut bis sehr gut bewerten 3102 Gesamtertrag (Werte gerundet in TCHF)	>=80 15'900	noch keine konsolidierte Auswertung 17'374	>=80 16'200	noch keine konsolidierte Auswertung 22'423	>=80 17'900	noch keine konsolidierte Auswertung 25'462
311	Forschung ist anwendungsorientiert und erwirtschaftet Drittmittel 3111 Kostendeckungsgrad (%)	38	33	38	42	38	46
312	Ausbau der Forschungsleistung 3121 Anteil Forschungsleistungen am Gesamtaufwand der FHNW (%)	13.8	17.0	14	16.9	14.8	15.6

Nr. Kommentar zu den Leistungszielen

31	Aus Kapazitätsgründen konnte die FHNW noch kein einheitliches Qualitätsmanagementsystem einführen. Das Projekt ist initialisiert und die Umsetzung wird im 2009 vorangetrieben, wobei die Qualitäts-Evaluation und -Entwicklung im Wertschöpfungsprozess prioritär bearbeitet wird. Da die FHNW im Berichtszeitraum noch kein einheitliches Q-System hatte, können für die Leistungsziele 331, 371, 381 und 3101 noch keine einheitlichen Beurteilungen abgegeben werden.
321	Bund und Kantone haben ihre Finanzierung umgestellt. Neu werden die Subventionen nicht mehr als 'Kopfpauschalen' ausgerichtet, sondern basieren auf den Leistungen der Studierenden in der entsprechenden Periode. Die Bemessung findet auf der Basis der ECTS der Studierenden statt und wird künftig in Form des gewichteten Durchschnittes als Full Time Equivalent dargestellt (1 FTE entspricht 60 ECTS).
322	FHNW-spezifische Aussagen zu den Chancen auf dem Arbeitsmarkt können noch nicht gemacht werden. Erste Ergebnisse der Absolvierendenbefragung vom Bundesamt für Statistik liegen zwar seit Ende Februar 2009 vor, doch basieren diese auf den Auswertungen der Absolvierenden des Jahres 2006 und machen nur generelle Aussagen zu den jeweiligen Hochschultypen auf Ebene Schweiz, nicht aber zu den einzelnen Fachhochschulen.
36	Die FHNW steigert den Deckungsgrad bei den DfD auch im dritten Jahr. Diese Steigerung lässt auf eine klare Fokussierung der Angebote schliessen. Die FHNW erwartet eine weitere Verbesserung des Deckungsgrades in den nächsten Jahren.

Ausblick

In der zweiten Leistungsauftragsperiode will sich die FHNW insgesamt als führende Fachhochschule etablieren. Die FHNW verfolgt ihre Ziele entlang den formulierten Strategischen Leitlinien. Die sich abzeichnende Finanzierungslücke wird sich allerdings auf die Realisierung dieser Ziele auswirken. Bis Ende 2010 soll eine gemeinsame Pensionskasse realisiert werden. Wichtige Vorbereitungsarbeiten im Rahmen der Campus-Projekte stehen an.

Peter Schmid

Dr. h.c. Peter Schmid, Präsident Fachhochschulrat

17.07.2009, 16.3.09

Ort und Datum

Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW)

Kommentar zur Berichterstattung der FHNW über die Erfüllung des Leistungsauftrags für die Jahre 2006 - 2008

Inhalt

I. Ausgangslage	3
II. Zusammenfassung	3
III. Kommentar zu den einzelnen Elementen des Leistungsauftrages	4
1. Politische Ziele der Regierungen.....	4
2. Entwicklungsschwerpunkte der FHNW.....	6
3. Leistungsziele der FHNW	10
4. Portfolio.....	14
5. Besondere Vorgaben für den Fachbereich Pädagogik.....	14
IV. Effizienzziele der FHNW – Synergien aus der Fusion	15
V. Finanzielles Ergebnis zum Ende der Leistungsauftragsperiode 2006 – 2008	16
VI. Finanzieller Ausblick	17

I. Ausgangslage

Gemäss Staatsvertrag über die Errichtung und Führung der Fachhochschule Nordwestschweiz vom 9./10. November 2004 führen die Trägerkantone die FHNW mit einem Leistungsauftrag, der von den Regierungen erteilt und von den Parlamenten genehmigt wird. Über die Erfüllung des Leistungsauftrages, die Verwendung der Finanzierungsbeiträge und den Rechnungsabschluss erstattet die FHNW den Vertragskantonen jährlich Bericht (Staatsvertrag FHNW, § 6 Abs. 5). Die Berichterstattung zum Leistungsauftrag ist von den Parlamenten der Vertragskantone zu genehmigen (Staatsvertrag FHNW, § 15 Abs. 1 Bst. c).

Die Berichterstattung erfolgt in Form eines Berichts der FHNW zur Erfüllung des Leistungsauftrags in Begleitung eines Kommentars der Regierungen.

Mit Ausnahme des finanziellen Ergebnisses für das Jahr 2008, das separat ausgewiesen wird, bezieht sich der vorliegende Kommentar der Regierungen auf die Leistungsauftragsperiode 2006 – 2008 in ihrer Gesamtheit. Der Übersichtlichkeit halber orientiert er sich an der Struktur des Leistungsauftrages 2006 – 2008; die Nummerierung in Kap. III. *Kommentar zu den einzelnen Elementen des Leistungsauftrages* folgt damit der Nummerierung im Leistungsauftrag.

Detaillierte Informationen zu den einzelnen Jahren können der beigelegten Berichterstattung der FHNW sowie dem Geschäftsbericht 2008 der FHNW entnommen werden.

II. Zusammenfassung

Die Berichterstattung der FHNW über das Leistungsjahr 2008 zeigt, dass sich die Fachhochschule auch in ihrem dritten Betriebsjahr sehr gut positioniert und die ihr gesetzten Ziele – insbesondere die Forderung nach kostenneutralem Wachstum in ihrer ersten Leistungsauftragsperiode sowie nach Auf- resp. Ausbau von Fachbereichen - erfüllt hat. So gelingt es ihr, gegenüber dem Vorjahr 2007 ihre Erträge um 3% zu steigern und damit die Erhöhung ihres Aufwandes um 2% aus eigener Kraft zu kompensieren (damit der Vergleich zum Jahre 2007 möglich ist, sind die auf den 1.1.2008 integrierten Musikhochschulen nicht berücksichtigt). Die vorgegebenen Deckungsgrade im erweiterten Leistungsauftrag (Weiterbildung, Forschung, Dienstleistungen) wurden in den Bereichen Forschung und Weiterbildung wiederum sehr gut erfüllt. Im Bereich Dienstleistung konnte der Deckungsgrad gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden, liegt aber immer noch unter der Vorgabe im Leistungsauftrag. Per 31.12.2008 schliesst die FHNW mit einem Verlust von CHF 0.668 Mio. ab.

Über die gesamte erste Leistungsauftragsperiode schliesst die FHNW mit einem kumulierten Verlustvortrag von CHF 1.662 Mio. ab (Defizit in der Rechnung 2006 von CHF 1.146 Mio., Gewinn in der Rechnung 2007 von CHF 0.152, Verlust in der Rechnung 2008 von CHF 0.668 Mio.). Bei einem Umsatzvolumen von knapp einer Milliarde Franken im gleichen Zeitraum ist ein Defizit in der genannten Höhe vertretbar. Erfreulich ist, dass das finanzielle Ergebnis damit deutlich besser ausfällt als budgetiert. Eine allfällige Kompensation des Verlustvortrages hängt vom Entscheid ab, ob die von der FHNW beantragten CHF 5.5 Mio. Reserven aus den ehemaligen Teilschulen an die FHNW übertragen werden können. Drei der vier Trägerkantone haben dem Antrag bereits im Jahre 2006 zugestimmt; im Kanton Basel-Landschaft ist der Beschluss noch ausstehend. Er wird im Kanton Basel-Landschaft der Schlussabrechnung der Gewährleistungsvereinbarung und daraus resultierenden allfälligen Forderungen der FHNW gegenüber zu stellen sein, weshalb nicht ausgeschlossen werden

kann, dass ein Teil der Reserven mit strittigen Positionen aus der Gewährleistung verrechnet wird.

III. Kommentar zu den einzelnen Elementen des Leistungsauftrags

Die erste Leistungsauftragsperiode 2006-2008 stand ganz im Zeichen des Vollzugs der Fusion und der dafür notwendigen internen Reorganisationen und Konzentrationen einzelner Organisationseinheiten. Grosse Entwicklungsarbeit geleistet wurde zudem in der Etablierung der Bachelorstudiengänge und der Harmonisierung der Fachbereiche, im Aufbau der neuen Hochschulen für Angewandte Psychologie und Life Sciences sowie in der Entwicklung der neuen Masterstudiengänge und Master of Advanced Studies. Auf Beginn des Jahres 2008 wurden überdies die Musikhochschulen integriert. Ein wichtiger Meilenstein bildete nicht zuletzt der Abschluss des Gesamtarbeitsvertrages GAV per 1.1.2007.

Dabei gilt zu beachten, dass die FHNW in ihrer ersten Leistungsperiode mit einem Trägerbeitrag wirtschaften musste, der trotz steigender Studierendenzahlen, Teuerung im Personalbereich, Fusionskosten und erfolgreichem Aufbau der Hochschulen für Life Sciences und Angewandte Psychologie auf der Basis des Jahres 2003 fixiert war. Dank Synergieeffekten aus der Zusammenführung der Hochschulen und laufenden Effizienzsteigerungen konnte die FHNW in ihrer ersten Leistungsperiode gleichwohl ein beachtliches Wachstum ausweisen:

- die Zahl der immatrikulierten Studierenden (Jahresdurchschnitt) nahm seit 2003 um 41% von 5224 auf 7393 im Jahre 2008 zu (inkl. Musikhochschulen)
- die Drittmittel (ohne Bund und Kantone) konnten im gleichen Zeitraum um 35% von CHF 46 Mio. auf CHF 62 Mio. gesteigert werden
- der Selbstfinanzierungsgrad nahm um 10 Prozentpunkte auf 50 % zu

Mit Genugtuung kann also festgestellt werden, dass die erste Leistungsauftragsperiode der FHNW sehr erfolgreich verlaufen ist. Die folgenden Ausführungen zeigen denn auch, dass die an die Gründung der FHNW geknüpften politischen Ziele der Regierungen erfüllt, die Entwicklungsschwerpunkte zu einem Grossteil umgesetzt und die angeordneten Leistungsziele erreicht oder zumindest so angegangen werden, dass ihre Erfüllung in der Leistungsauftragsperiode 2009 – 2011 absehbar ist.

1. Politische Ziele der Regierungen

1.1. Etablierung als eine der führenden und innovationsstärksten Fachhochschulen in der Schweiz

Per 1. Januar 2006 wurde die Fusion von fünf ehemals kantonal und bikantonal getragenen Fachhochschulen zur Fachhochschule Nordwestschweiz erfolgreich vollzogen; ihr gesellten sich auf den 1. Januar 2008 die Hochschule für Musik sowie die Schola Cantorum Basiliensis/Hochschule für Alte Musik der Musik-Akademie Basel-Stadt zu. Als Fachhochschule mit nunmehr neun Fachbereichen bzw. Hochschulen, rund 7'400 immatrikulierten Studierenden und einer bereits gut eingespielten Forschungs- und Entwicklungskooperation mit der Universität Basel sowie dem Paul Scherrer-Institut ist die FHNW gesamtschweizerisch eine starke Partnerin und eine ernst zunehmende Konkurrentin. Das erste politische Ziel des Leistungsauftrages – die Etablierung der FHNW als eine der führenden und innovationsstärksten Fachhochschulen der Schweiz - wurde damit bereits innerhalb der ersten Beitragsperiode

erfüllt. Gestützt auf die Erfolge und in der Absicht, die erbrachten Leistungen weiter auszubauen, formulierte der Fachhochschulrat zum Ende der ersten Leistungsauftragsperiode *Strategische Leitlinien für die FHNW auf dem Weg ins Jahr 2020*.

1.2. Einheit und Synergien

Die Portfoliobereinigung und Angebotskonzentration gemäss Leistungsauftrag wurde konsequent und zügig umgesetzt. Die Standortkonzentration der Hochschule für Technik (von drei auf einen Standort) und der Hochschule für Soziale Arbeit (von drei auf zwei Standorte) wurde planmässig und erfolgreich vollzogen. Weitere Standortkonzentrationen werden folgen; sie sind von der Realisierung der Campus-Projekte abhängig (Campus Brugg-Windisch für die Konzentration von Technik, Pädagogik und Wirtschaft, Campus Olten für die Konzentration von Psychologie, Wirtschaft und Soziale Arbeit, Campus Muttenz für die Zusammenführung von Architektur, Bau und Geomatik, Life Sciences, Pädagogik und Soziale Arbeit sowie Campus Dreispitz für die Gestaltung und Kunst. Zu den Synergien aus der Fusion vgl. auch Kap. IV.)

1.3. Netzwerk zu den lokalen Unternehmen

Die FHNW pflegte auch nach der Fusion das von den Vorgängerinstitutionen aufgebaute Netzwerk zu den lokalen Unternehmen und Organisationen der Nordwestschweiz und stärkte dieses nachhaltig. So kann beispielsweise die Hochschule für Soziale Arbeit auf 270 Ausbildungsverträge mit anerkannten Praxisorganisationen aus der Region Nordwestschweiz zurückgreifen. Die Hochschule für Technik – als weiteres Beispiel - baute ihre Partnerschaft zu den Unternehmen Alstom und ABB aus. Diese Zusammenarbeit führte im Bereich Energietechnik zu grossen Forschungsvorhaben und zur Kostenübernahme einer Professur im Bereich der elektrischen Energietechnik. Ebenso gestärkt wurden die Partnerschaften mit Endress&Hauser in Reinach/BL oder mit Ammann in Langenthal.

1.4. Zusammenarbeit im Hochschulraum Nordwestschweiz

Die Zusammenarbeit mit der Universität Basel wird mittlerweile durch einen Rahmenvertrag fundiert. Darauf aufbauend wurden auf der Ebene der Hochschulen konkrete Vereinbarungen abgeschlossen, insbesondere zwischen der Universität Basel und der Pädagogischen Hochschule PH (Vereinbarung betreffend Forschungs- und Studienzentrum für Pädagogik FSP vom 20.9.2007 sowie Verwaltungsvereinbarung betreffend Ausbildung auf Sekundarstufe I, die demnächst verabschiedet wird). Im September 2009 werden die Universität Basel und die PH einen gemeinsamen Master-Studiengang "Educational Sciences" anbieten. Zudem ist es der Pädagogischen Hochschule gelungen, in enger Zusammenarbeit mit der Universität Zürich, dem Kanton Aargau und der Stadt Aarau die Gründung des Zentrums für Demokratie Aarau ZDA vorzubereiten, das am 4. April 2009 eröffnet werden soll. Die bereits in früheren Jahren etablierte Zusammenarbeit der Hochschule für Technik mit dem Paul Scherrer Institut in Villigen konnte zwischen 2006 und 2008 intensiviert werden.

Ferner ist es einigen Hochschulen der FHNW in den vergangenen drei Jahren gelungen, sich auch international einen Namen zu machen. Als bemerkenswertes Beispiel darf man die Partnerschaft der Hochschule für Wirtschaft mit Vietnam erwähnen. Im Beisein des Vizepremierministers Vietnams, Nguyen Thien Nhan, konnte die Hochschule mit der Banking University von Ho Chi Minh City eine Kooperationsvereinba-

rung für einen Master of Advanced Studies in Business Information Systems, einen Bachelor-Studiengang in Business Administration sowie ein Projekt zur Weiterentwicklung der Universitätsdozierenden im Bereich Banking und Finance in den süd-vietnamesischen Provinzen unterzeichnen. Schliesslich ist die Zusammenarbeit mit der EU zu erwähnen. Hier nahm die FHNW erfolgreich an mehreren Projekten des 6. und 7. Forschungsrahmenprogrammes (FRP) teil (im Jahre 2008 insgesamt an 10).

2. Entwicklungsschwerpunkte der FHNW

2.1. Entwicklung der Identität und Marke FHNW

- 2.1.1. Die Konzentration der Hochschule für Technik am Standort Brugg/Windisch erfolgte in zwei Phasen: Der Standort Olten wurde im Sommer 2006 aufgehoben und nach Brugg/Windisch verlegt. Die Diplomstudiengänge in Muttenz sind per Sommer 2008 ausgelaufen, neue Studiengänge starteten nur noch in Brugg/Windisch. Mit Ausnahme des trinationalen Studienganges in Mechatronik (Muttenz) und des Studienganges Optometrie (Olten) finden nun alle Angebote der Hochschule für Technik in Brugg/Windisch statt.

Die Konzentration der Hochschule für Soziale Arbeit an zwei Standorten (Olten und Basel) wurde bereits im Sommer 2006 vollzogen. Trotz Auflösung des Standortes in Brugg konnte das Einzugsgebiet des Kantons Zürich sowohl bezüglich der Anzahl Studierenden wie auch bezüglich der Anzahl der mit der Hochschule für Soziale Arbeit kooperierenden Praxisinstitutionspartner gehalten werden.

Die Forderung nach einer standortübergreifenden Ausrichtung der einzelnen Fachbereiche führte zu einer Harmonisierung der Studiengänge an allen Hochschulen. Die Hochschule für Soziale Arbeit beispielsweise bietet künftig *einen* einzigen Bachelor an, und die Pädagogische Hochschule konzentriert ihre über 20 verschiedenen zahlreichen Studiengänge auf sieben Bachelor-, Diplom- und Masterstudiengänge.

- 2.1.2. Die ersten Arbeiten für den Aufbau einer gemeinsamen Identität wurden schon vor der Fusion eingeleitet; in den letzten 3 Jahren wurden diese vorangetrieben und abgeschlossen. Das FHNW-weit geltende Corporate Design dient der Fachhochschule einerseits, gegen aussen als Einheit und bildungspolitische Bezugsgrösse aufzutreten. Andererseits unterstützt es die Identifikation der Mitarbeitenden mit ihrer Schule. Darüber hinaus war und ist es den Verantwortlichen der FHNW ein Anliegen, bestehende Gemeinsamkeiten sichtbar zu machen und zu fördern. Hierfür dient insbesondere die bereits erwähnte Strategie der FHNW, in welcher strategische Felder als Rahmen für hochschulübergreifende, interdisziplinäre Forschungs- und Entwicklungsprojekte definiert werden.
- 2.1.3. Neben der bereits aus der Zeit vor der Fusion bestehenden Zusammenarbeit haben die Hochschulen der FHNW in den letzten 3 Jahren weitere nationale und internationale Kooperationsprojekte lanciert. In der Ausbildung sind auf nationaler Ebene die Kooperationsmaster zu nennen, die im Herbst 2008 gestartet sind bzw. im Herbst 2009 anlaufen werden (vgl. in der Beilage die Übersicht über Bachelor- und Masterstudiengänge an der FHNW). Auf internationaler Ebene konnten wichtige Partner im Aus- und Weiterbildungsbereich gewonnen werden. Nebst der bereits unter Punkt 1.4

erwähnten Zusammenarbeit führt beispielsweise die Hochschule für Wirtschaft mit der Chinesischen Provinz Gansu-Lanzhou Management und Executive Programme und mit der Fachhochschule Nürtingen-Geislingen gemeinsame Sommerprogramme durch. Zudem bietet sie künftig mit der State University of Petersburg ein MAS an. Auch im Forschungsbereich arbeitet die FHNW erfolgreich mit anderen Hochschulen zusammen. Für weitere Informationen hierfür verweisen wir auf die jährlichen Forschungsberichte der FHNW und der Hochschulen.

- 2.1.4. Die FHNW unterstützte in den letzten 3 Jahren gezielt den Ausbau interdisziplinärer Aktivitäten. Es konnten mehrere interdisziplinäre Konzepte erarbeitet bzw. weiterentwickelt und erfolgreiche interdisziplinäre Forschungs- und Entwicklungsprojekte mit Beteiligungen aus mehreren Hochschulen lanciert werden (Beispiele u a.: "versodesign – Soziales Netzwerk für Designprodukte" der Hochschule für Gestaltung und Kunst und der Hochschule für Soziale Arbeit; "Alters- und altersngerechte Schule" der Hochschule für Soziale Arbeit, der Pädagogischen Hochschule und der Hochschule für Angewandte Psychologie; "Der stets sterile Arztkittel – Traum oder Wirklichkeit?" der Hochschule für Technik und der Hochschule für Life Sciences. Vgl. dazu den Forschungsbericht *Forschungseinblicke 2008* der FHNW). In Zukunft will der Fachhochschulrat spezifische strategische Initiativen unterstützen und damit die inter- und transdisziplinäre Zusammenarbeit noch stärker fördern (siehe *Strategische Leitlinien für die FHNW auf dem Weg ins Jahr 2020*). Er ist sich aber durchaus im Klaren, dass der Erfolg der FHNW letztlich auf dem Leistungsausweis der einzelnen Hochschulen und deren Qualifikation in den je eigenen Disziplinen beruht.

2.2. Entwicklung neuer Hochschulen (Fachbereiche)

- 2.2.1. Der Aufbau der Hochschule für Life Sciences verläuft äusserst positiv. Das zeigt sich insbesondere bei den kontinuierlich zunehmenden Studierendenzahlen. Waren im Herbst 2006 174 Studierende immatrikuliert, so zählt die Hochschule im Oktober 2008 in den beiden Bachelor-Studiengängen bereits 378 Studierende. Das Interesse ist ungebrochen hoch, und die Hochschule ist zuversichtlich, dass im Herbst 2009 auch der bereits bewilligte Master-Studiengang gestartet werden kann.
- 2.2.2. Die Hochschule für Life Sciences hat mit ihren Studiengängen im Jahre 2008 ein Akkreditierungsverfahren durchlaufen; ein vorläufiger, positiver Gutachterbericht liegt vor. Auf der Basis der Empfehlungen der Akkreditierungsagentur erwartet die Hochschule die definitive Akkreditierung durch das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie BBT im Frühsommer 2010. Aussagen über die Positionierung der Hochschule für Life Sciences im internationalen Umfeld können noch keine gemacht werden; hier muss die weitere Entwicklung abgewartet werden.
- 2.2.3. Der Auf- und Ausbau der Hochschule für Angewandte Psychologie verläuft ebenfalls planmässig und sehr positiv. So ist das Interesse am Bachelor-Studiengang für Angewandte Psychologie ungebrochen hoch. Die Anzahl der immatrikulierten Studierenden hat von 151 (2006) um 58 % auf 238 (2008) zugenommen. Auch die Hochschule für Angewandte Psychologie rechnet damit, dass der bewilligte Master-Studiengang im Herbst 2009 erstmals durchgeführt werden kann.

2.3. Entwicklung des Ausbildungsangebotes

- 2.3.1. Die Bachelor-Studiengänge starteten mit Ausnahme der neu formierten Studiengänge der Hochschule für Life Sciences alle im Studienjahr 2005/2006. Bei vorhandenen Mehrfachangeboten wurden die Studiengänge harmonisiert. An der Pädagogischen Hochschule werden einige wenige Diplomstudiengänge noch bis Studienjahr 2009/2010 angeboten.

Im Herbst 2008 schrieben sich (ohne Musikhochschulen) insgesamt 6519 Studierende in einer der Hochschulen der FHNW ein; das sind 418 (+ 7%) mehr als im Herbst 2006 (6101 Studierende). Ferner trugen sich im Herbst 2008 372 Studierende in die Diplom- und Bachelor-Studiengänge der Musikhochschulen ein. Insgesamt haben sich folglich per 15.10.2008 6891 Studierende in die Bachelor-Studiengänge der FHNW immatrikuliert.

- 2.3.2. Die FHNW bietet in allen neun Hochschulen Master-Studiengänge an, wobei die meisten Angebote im Herbst 2008 starteten. Die Master-Studiengänge der beiden jungen Hochschulen für Life Sciences und Angewandte Psychologie werden im Herbst 2009 erstmals starten. Insgesamt waren per 15.10.2008 544 Studierende in den Master-Studiengängen eingeschrieben.

2.4. Entwicklung des Weiterbildungsangebotes

- 2.4.1. Im Leistungsbereich Weiterbildung generierte die FHNW im Jahre 2008 einen Ertrag von insgesamt CHF 25.7 Mio. Gegenüber den im Jahre 2006 generierten Einnahmen von rund CHF 23 Mio. bedeutet dies eine Steigerung von rund 12%, was angesichts der starken Konkurrenz im Weiterbildungsbereich bemerkenswert ist. Hervorzuheben ist auch, dass die Hochschulen in den vergangenen Jahren den Deckungsbeitrag in der Weiterbildung auf durchschnittlich 87% steigern konnten (2006: 71%).

Mit einem Ertragsanteil von über 40% (CHF 10.5 Mio.) weist die Hochschule für Wirtschaft den grössten Umsatz in der Weiterbildung aus. Daneben bieten auch die Hochschule für Soziale Arbeit (Anteil 24%) und die Pädagogische Hochschule (Anteil 20%) ein überdurchschnittlich breites und sehr erfolgreiches Weiterbildungsangebot an.

- 2.4.2. Den wichtigsten Weiterbildungsbereich stellen die Master of Advanced Studies MAS dar (zurzeit 64 MAS). Die Einführung der MAS ist insgesamt sehr erfolgreich verlaufen; die Steigerung des Deckungsgrades in der Weiterbildung ist massgeblich auf diese neuen Angebote zurückzuführen.

2.5. Entwicklung der Forschungsstrategie

- 2.5.1. Die FHNW hat in den vergangenen drei Jahren ihre Forschungsk Kooperationen weiter auf- und ausgebaut. Die einzelnen Hochschulen sind in ihren jeweiligen Fachbereichen gut vernetzt und als kompetente und hoch qualifizierte Partnerinnen national und international gefragt. Im Forschungsbericht *Forschungseinblicke 2008* werden diverse Projekte vorgestellt, zum Beispiel das Projekt "Changemanagement: Wahrnehmung und Gestaltung von Wandel auf der Teamebene (KTI/BBT-Projekt der Hochschule für Soziale Arbeit in Zusammenarbeit mit TRIGON Entwicklungsberatung Graz, dem Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrum Universität Basel, GeKom GmbH Solothurn und der Hochschule für Wirtschaft).
- 2.5.2. Noch kann nicht abschliessend beurteilt werden, ob sich die FHNW gemäss Vorgabe des Leistungsauftrages als eine der drei forschungsstärksten Fachhochschulen der Schweiz profiliert hat. Auf der Basis des Forschungsvolumens gemäss jüngstem BBT Reporting für das Jahr 2007 lässt sich immerhin feststellen, dass die FHNW mit einem Forschungsanteil von 20.8% an den Gesamtkosten (DB5 gemäss BBT-Kostenrechnungsleitfaden) hinter der SUPSI (Fachhochschule der italienischen Schweiz) den zweithöchsten Wert aufweist. Betrachtet man die absolut generierten Drittmittel, so liegt die FHNW im Quervergleich mit den anderen Fachhochschulen an dritter Stelle.

Festzuhalten ist, dass die Beurteilung dieses Leistungszieles ausschliesslich auf den Daten des BBT-Reportings zu kurz greift. So bedürfte ein zuverlässiges Benchmarking mit anderen Fachhochschulen einer vorgängigen Klärung, Definition und Gewichtung der Beurteilungskriterien. Die hier umschriebenen Indikatoren können allerdings als erste Hinweise dafür herangezogen werden, dass die FHNW im Leistungsbereich Forschung schweizweit gut positioniert ist.

- 2.5.3. Wie bereits unter 2.5.2. ausgeführt, lässt sich nicht abschliessend beurteilen, ob einzelnen Hochschulen die Profilierung als forschungsstärkste Hochschule in der Schweiz gelungen ist. Nimmt man als Vergleichswert die Anzahl geförderter Projekte durch den Schweizerischen Nationalfonds (SNF) und DO-Research (Förderungsinstrument des SNF für praxisorientierte Forschung u.a. in den Bereichen Soziale Arbeit, Kunst, Musik, Angewandte Psychologie, Bildung), kann man feststellen, dass die Hochschule für Soziale Arbeit in der deutschsprachigen Schweiz an erster Stelle steht. Weiter ist festzuhalten, dass die Hochschule für Angewandte Psychologie im Bereich der Arbeits- und Organisationspsychologie im deutschsprachigen Raum quantitativ die stärkste Bildungs- und Forschungsinstitution ist.

2.6. Entwicklung der Dienstleistung für Gesellschaft und Wirtschaft

- 2.6.1. Im Bereich der Dienstleistungen zählt die FHNW namhafte Unternehmen sowie Institutionen der öffentlichen Hand aus der Nordwestschweiz wie auch aus der übrigen Schweiz zu ihren Kunden (vgl. die Ausführungen oben unter 1.3.)
- 2.6.2. Aufgrund der Erhöhung des Deckungsgrades im Bereich der Dienstleistungen (vgl. Ziff. 3.9.1.) kann davon ausgegangen werden, dass eine Fokussierung der Dienstleis-

tungen auf die Kernkompetenzen der FHNW erfolgt ist (höhere Auslastung, höhere Preise).

2.7. Entwicklung der Führungskultur

- 2.7.1. Das Projekt "Profil" – das eigentliche FHNW-Fusionsprojekt – wurde parallel zum ordentlichen Tagesgeschäft mit nur sehr beschränkten zusätzlichen Ressourcen in Form externer Beratungen durchgeführt. In Anbetracht der zu bewältigenden Herausforderungen verlief die Fusion im Grossen und Ganzen ruhig und geordnet. Die gewählten Strukturen haben sich in der Startphase bewährt.

Im Auftrag des Regierungsausschusses evaluiert der Fachhochschulrat aktuell die heutigen Führungsstrukturen. Auf der Basis der Erfahrungen aus den ersten drei Betriebsjahren sollen Organisation und Führung der FHNW optimiert und auf die kommenden Herausforderungen ausgerichtet werden.

- 2.7.2. Ein für das Personal entscheidendes Projekt war der Abschluss des Gesamtarbeitsvertrages GAV per 1.1.2007. In knapp einem Jahr gelang es den Sozialpartnern, ein ausgewogenes Gesamtpaket zu erarbeiten und zu unterzeichnen.

Das zweite wichtige Projekt im Personalbereich ist die Festlegung einer einzigen gemeinsamen Pensionskasse. Gemäss Staatsvertrag soll spätestens bis zum 1.1.2011 ein Anschlussvertrag an eine der vier kantonalen Pensionskassen abgeschlossen werden. Trotz der komplexen Ausgangslage ist die FHNW nach bisherigem Projektverlauf (Start 2008) zuversichtlich, dass per Ende 2010 ein sozialpartnerschaftlich verhandelter Anschlussvertrag unterschrieben werden kann.

- 2.7.3. Bereits im ersten Betriebsjahr der FHNW konnte die Mitwirkung von Mitarbeitenden und Studierenden institutionalisiert werden. Die Mitwirkungsorganisation Mitarbeitende MOM wie auch die Studierendenorganisation students.fhnw haben im Fachhochschulrat mit beratender Stimme Einsitz. Ein Mitglied der MOM nimmt - ebenfalls in beratender Funktion - in der Direktion Einsitz. Auch auf Stufe Hochschulen und Services/Stab hat sich die Mitwirkung der Mitarbeitenden und der Studierenden in den letzten beiden Jahren etabliert.

3. Leistungsziele

3.1. Qualität

- 3.1.1. Gemäss Leistungsauftrag hätte die FHNW per Ende 2008 ein einheitliches und anerkanntes Qualitätsmanagementsystem etablieren sollen. Dieses Ziel hat sie aus Kapazitätsgründen nicht erreicht. Das Projekt ist jedoch seit längerem initialisiert; Ziele, Organisation sowie Ablauf- und Strukturplan liegen vor. Es ist geplant, im Jahre 2009 ein einheitliches Qualitätsmanagementsystem zu definieren und einzuführen, wobei die Evaluation von Qualität und Entwicklung in der Lehre prioritär bearbeitet wird. Für den Ausbildungsbereich können einheitliche Aussagen also im Jahr 2009 gemacht werden, für den erweiterten Leistungsbereich werden sie im Laufe der Leistungsauftragsperiode 2009 – 2011 erwartet.

- 3.1.2. Der FHNW liegt kein Ranking über ihre Positionierung vor; eine Beurteilung ihrer Leistungen in dieser Hinsicht ist somit nicht möglich. Da mit aller Wahrscheinlichkeit auch für die Leistungsauftragsperiode 2009 – 2011 mit keinem anerkannten Ranking zu rechnen ist, wurde auf diesen Indikator im Leistungsauftrag 2009 – 2011 verzichtet.

3.2. Ausbildung: Nachfrage

- 3.2.1. Was die Anzahl der Studierenden anbelangt, so hat die FHNW die vorgegebenen Ziele klar übertroffen. Per 15.10.2008 waren an der FHNW 7435 Studierende immatrikuliert (Vorgabe im Leistungsauftrag: 7000). Zusätzliche Informationen zur Entwicklung der Studierendenanzahl können dem Anhang 'Kennzahlen' sowie dem Jahresbericht der FHNW (Statistiken) entnommen werden. Dabei ist zu beachten, dass die Kennzahlen Durchschnittswerte und keine Stichtagswerte abbilden.
- 3.2.2. FHNW-spezifische Aussagen zu den Chancen der Studierenden auf dem Arbeitsmarkt können noch nicht gemacht werden. Erste Ergebnisse der Absolvierendenbefragung vom Bundesamt für Statistik liegen zwar seit Ende Februar 2009 vor, doch basieren diese auf den Auswertungen der Absolvierenden des Jahres 2006 und enthalten nur generelle Aussagen zu den jeweiligen Hochschultypen auf Ebene Schweiz, nicht aber zu den einzelnen Fachhochschulen.

3.3. Ausbildung: Zufriedenheit der Studierenden

- 3.3.1. Da die FHNW im Berichtszeitraum noch über kein einheitliches Qualitätssystem verfügte, basiert die Zufriedenheitserhebung auf unterschiedlichen Evaluationsverfahren. Die einzelnen Hochschulen haben teils Evaluationsverfahren aus ihren Vorgängerschulen übernommen, teils bestehende Verfahren weiterentwickelt. Auf der Grundlage dieser Befragungen kann festgestellt werden, dass die FHNW das Ziel mehrheitlich erreicht hat. Einheitliche Beurteilungen und damit vergleichbare Aussagen sind aber erst im Laufe des Jahres 2009 möglich (vgl. dazu Ziff. 3.1.1.).

3.4. Ausbildung: Effizienz und Wirtschaftlichkeit

- 3.4.1. In den Bereichen Technik, Wirtschaft und Design TWD (Hochschulen für Architektur, Bau und Geomatik, Gestaltung und Kunst (Bereich Design), Life Sciences, Wirtschaft und Technik) lagen die gewichteten Durchschnittskosten je Studierende in den vergangenen drei Jahren stets unter den Vorgaben des Masterplanes des Bundes (per 2008 5% unter den Vorgaben). Die Ausbildungskosten an der jungen Hochschule für Life Sciences HLS sanken dank des Studierendenwachstums bereits im zweiten Betriebsjahr leicht unter die Vorgaben des Masterplanes; da die HLS hohe Produktionskosten mit einem hohen Fixkostenanteil (Anlagen) hat, konnten die Kosten auf die zusätzlichen Studierenden verteilt werden. Zudem ist anzuführen, dass die HLS im Jahre 2008 über 86 Stellen, d.h. über 20 Stellen mehr als im Jahre 2006 verfügte. Ein Teil dieses Personalausbaus konnte durch die Ertragssteigerungen im erweiterten Leistungsauftrag finanziert werden. So generierte die HLS in den Bereichen Weiterbildung, Forschung und Dienstleistung bereits in ihrem ersten Betriebsjahr einen Ertrag von CHF 4.2 Mio., den sie im Jahre 2008 auf CHF 5.6 Mio. (+ 33%) steigerte. Insgesamt verbesserte sie ihren Selbstfinanzierungsgrad damit von 35% (2006) auf 45% im Jahre 2008.

3.4.2. In den Bereichen Gesundheit, Soziales und Kunst GSK lagen die Ausbildungskosten je Studierende per 2008 rund 7% über den Vorgaben, was gegenüber dem Vorjahr eine Verbesserung von 10% bedeutet. Die Hochschule für Soziale Arbeit - mit dem höchsten Selbstfinanzierungsgrad innerhalb der FHNW - erfüllt als einzige Hochschule in diesem Bereich das Ziel und liegt somit unter den Vorgabewerten. Bei der Hochschule für angewandte Psychologie HAP konnten die durchschnittlichen Ausbildungskosten je Studierende gegenüber 2007 deutlich gesenkt und der Selbstfinanzierungsgrad auf einem sehr hohen Niveau konsolidiert werden (2008: 63%). Da die Vorgabewerte für die Hochschule für Angewandte Psychologie auf das Jahr 2008 aber massiv gekürzt wurden, kann sie diese trotz ihres guten Selbstfinanzierungsgrades zur Zeit nicht einhalten. Das wäre nur durch gezieltes, überdurchschnittliches Wachstum auf der Grundlage einer erhöhten Finanzierung möglich. Die Kunstabteilung der Hochschule für Gestaltung und Kunst wiederum kann mit ihrer begrenzten Infrastruktur zur Zeit nicht mehr Studierende aufnehmen. Bis zur Fertigstellung des Campus auf dem Dreispitz wird es ihr also nicht möglich sein, ihre Fixkosten auf eine breitere Basis zu verteilen. Die Musikhochschulen liegen leicht über den Vorgabewerten (5%). Da für sie noch keine Vorjahreswerte vorliegen, lässt sich zur Zeit noch keine Tendenz ablesen.

3.4.3. Für den nicht dem BBT unterstellten Fachbereich Pädagogik gibt es noch keinen offiziellen Benchmark. Die Durchschnittskosten der Pädagogischen Hochschule sanken in den letzten drei Jahren laufend und liegen Ende 2008 um 12% tiefer als im Jahre 2006. Es ist zu erwarten, dass sie nach Bezug der neuen Campus-Räumlichkeiten nochmals sinken werden. Bis dahin sieht sich die Pädagogische Hochschule mit hohen Fixkosten infolge starker Dezentralisation konfrontiert.

3.5. Weiterbildung: Nachfrage

3.5.1. Der Umsatz im Leistungsbereich Weiterbildung konnte kontinuierlich gesteigert werden; die Leistungsziele wurden in jedem Jahr übertroffen. So generierte die FHNW im Jahre 2008 mit CHF 25.722 Mio. einen Ertrag, der knapp 16% über der Vorgabe liegt.

3.6. Weiterbildung: Effizienz und Wirtschaftlichkeit

3.6.1. Die FHNW erwirtschaftet mit ihren Weiterbildungsangeboten immer mehr Drittmittel. Im Durchschnitt erreichte sie im Jahre 2008 einen Kostendeckungsgrad (zu Vollkosten, inkl. Overhead und Infrastruktur) von 87% und liegt damit 2% über der Vorgabe. Entscheidend für dieses ausgezeichnete Ergebnis ist, dass die in der Weiterbildung umsatzstarken Hochschulen (Hochschule für Wirtschaft, Hochschule für Soziale Arbeit, Pädagogische Hochschule, Hochschule für Technik) alle deutlich über 85% Deckungsbeitrag (DB) produzieren. Traditionell sehr erfolgreich ist die Hochschule für Wirtschaft, welche mit dem grössten Ertrag in der Höhe von CHF 10.5 Mio. auch einen hohen DB-Grad erzielt (90%).

3.7. Weiterbildung: Zufriedenheit der Studierenden

Wie bereits erwähnt, basiert die Zufriedenheitserhebung allgemein auf unterschiedlichen Evaluationsverfahren. Dies gilt auch für die Weiterbildung. Auf der Grundlage der erfolgten Befragungen kann festgestellt werden, dass die FHNW das vorgegebene Leistungsziel erfüllt. Einheitliche Beurteilungen und damit vergleichbare Aussagen

sind wie erwähnt aber erst im Laufe der Leistungsauftragsperiode 2009 – 2011 möglich (vgl. dazu Ziff. 3.1.1.).

3.8. Dienstleistung: Nachfrage

3.8.1. Auch für den Bereich Dienstleistung gilt, dass die Zufriedenheitserhebung heute noch auf unterschiedlichen Evaluationsverfahren basiert. Auch hier kann jedoch festgehalten werden, dass die FHNW das Leistungsziel erfüllt. Einheitliche Beurteilungen und damit vergleichbare Aussagen werden im Laufe der Leistungsauftragsperiode 2009 – 2011 möglich sein (vgl. dazu Ziff. 3.1.1.).

3.8.2. Mit CHF 25.64 Mio. Ertrag im Leistungsbereich Dienstleistungen für Dritte DfD liegt die FHNW um 46% über dem Leistungsziel. Eine Ertragssteigerung generierte insbesondere die Pädagogische Hochschule mit ihren separaten Leistungsvereinbarungen, die sie mit einzelnen Trägerkantonen abgeschlossen hat. Der Anteil der Pädagogischen Hochschule am Gesamtertrag DfD/Kurse beträgt CHF 16.8 Mio. (65%). Bei den anderen Hochschulen sind die Erträge stabil respektive sogar leicht rückläufig. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Hochschulen im Dienstleistungsbereich zugunsten eines höheren Deckungsbeitrages auf einen Ausbau ihrer Dienstleistungen verzichtet haben.

3.9. Dienstleistungen: Effizienz und Wirtschaftlichkeit

3.9.1. Die FHNW bietet ihre Dienstleistungen zunehmend kostendeckend an. Wo dies nicht möglich ist, verzichten die Hochschulen vermehrt auf die entsprechenden Aufträge. Trotzdem konnte der geforderte Deckungsgrad von 100% zu Vollkosten im Jahre 2008 (inkl. Overhead und Infrastruktur) noch nicht erreicht werden; der DB-Grad stieg allerdings kontinuierlich auf nun 81%. Die Unterdeckung ist insbesondere auf den Umstand zurückzuführen, dass eine Hochschule - im Gegensatz zur Privatwirtschaft – nicht für alle Dienstleistungen zu 100% kostendeckende Preise verrechnen kann.

3.10. Forschung: Nachfrage

3.10.1. Auch für den Leistungsbereich Forschung gilt, dass die Zufriedenheitserhebung auf unterschiedlichen Evaluationsverfahren basiert. Auf der Grundlage der erfolgten Erhebungen kann insgesamt festgestellt werden, dass die FHNW das Leistungsziel erfüllt. Einheitliche Beurteilungen und damit vergleichbare Aussagen werden aber auch hier erst im Laufe der Leistungsauftragsperiode 2009 – 2011 möglich (vgl. dazu Ziff. 3.1.1.).

3.10.2. Die Vorgaben bezüglich Gesamtertrag im Leistungsbereich Forschung konnten in jedem Jahr deutlich übertroffen werden. Im Jahre 2008 generierte die FHNW mit CHF 25.5 Mio. 42% höhere Einnahmen als vorgegeben.

3.11. Forschung: Drittmittel

3.11.1. Äusserst erfreulich entwickelt sich der Deckungsgrad in der Forschung. Im Zuge der Ertragssteigerung konnte auch der Finanzierungsgrad stark gesteigert werden. So wurden im Jahre 2008 46% der Vollkosten durch Drittmittel gedeckt. Damit liegen die Hochschulen im Durchschnitt um 8% über dem Leistungsziel und gemäss den vorliegenden Informationen auch deutlich über dem schweizweiten Mittelwert.

3.12. Forschung: Ausbau

3.12.1. Der Anteil an Forschungsleistungen am Gesamtaufwand der FHNW ist gegenüber dem Vorjahr um rund 1.3% auf 15.6 % zurückgegangen; er liegt aber immer noch um 0.8% über dem Leistungsziel. Der Rückgang hat mit der Integration der Musikhochschulen zu tun: Im Gegensatz zur Schola Cantorum, die über eine lange und erfolgreiche Forschungstradition verfügt, befindet sich der Bereich Angewandte Forschung an der Hochschule für Musik erst im Aufbau. Die Hochschule für Musik hat also im Vergleich zu den anderen Hochschulen der FHNW noch einen relativ geringen Forschungsanteil.

4. Portfolio

Wie bereits unter Ziff. 1.2. erwähnt, wurden die Standorte der Hochschule für Technik und der Hochschule für Soziale Arbeit konsequent und gemäss Planung zusammengeführt. Die weiteren Standortkonzentrationen erfolgen im Rahmen der geplanten Campus-Projekte.

5. Besondere Vorgaben für den Fachbereich Pädagogik

5.1. Vereinheitlichung des Ausbildungskonzepts

In enger Absprache mit den Bildungsdepartementen der Trägerkantone und in Erfüllung der Vorgabe im Leistungsauftrag 2006 – 2008, ein gemeinsames Ausbildungskonzept für den Fachbereich Pädagogik zu entwickeln, hat die Pädagogische Hochschule die über 20 verschiedenen Studiengänge ihrer Vorgängerinstitutionen auf 7 Studiengänge konzentriert, die Ausbildungsziele vereinheitlicht sowie ihre Forschungsschwerpunkte neu definiert. Die Ausbildungsziele und die Forschungsschwerpunkte wurden im Rahmen der geltenden EDK-Anerkennungsreglemente sowie unter Berücksichtigung gesellschaftlich und schulpolitisch relevanter Themen (u.a. Einführung Tagesstrukturen) und Entwicklungen (HarmoS – Harmonisierung der obligatorischen Schule, Bildungsraum Nordwestschweiz) sowie unter Einbezug der Schulrealität festgelegt.

In Kooperation mit der Universität Basel wird wie bereits erwähnt ab Herbst 2009 ein Master-Studiengang angeboten, der es interessierten Lehrerinnen und Lehrern ermöglicht, sich in den Bereichen Fachdidaktik, Bildungsforschung und Weiterbildung akademisch zu qualifizieren. Im gemeinsam mit der Universität Basel getragenen Forschungs- und Studienzentrum Pädagogik wird es im Rahmen von drei aufzubauenden Graduiertenkollegs möglich sein, den Dokortitel zu erwerben.

5.2. Kantonale Leistungsaufträge

Die Pädagogische Hochschule hat in der Berichtsperiode ihr Institut für Weiterbildung und Beratung zu einem bedeutenden Zentrum für Wissenstransfer entwickelt. Die Steuerung durch kantonale Leistungsvereinbarungen kann in der Weiterbildung der Lehrpersonen also als ein Erfolg bezeichnet werden.

IV. Effizienzziele der FHNW - Synergien aus der Fusion

Mit der Fusion zur FHNW entstanden Synergien, die bereits in den ersten Jahren genutzt werden konnten. So wurden beim Start der FHNW die zentralen Dienste in den Bereichen Lohn- und Personaladministration, ICT und Business Applications sowie der Bereich Finanzen und Controlling zentralisiert. Mit wenigen Ausnahmen (Standorte, wo Vorort-Dienstleistungen erbracht werden müssen), arbeiten alle Mitarbeitenden der zentralen Services also mittlerweile in Brugg/Windisch. Zudem wurden die strategischen Systeme vereinheitlicht und gemeinsam aufgesetzt: So verfügt die FHNW seit Beginn über zentral betreute Applikationen im SAP mit den vollintegrierten Funktionen Human Resources, Finance und Controlling. Seit dem 1.1.2006 verfügt die FHNW ferner über ein gemeinsames und zentral betreutes Schuladministrationssystem, ein gemeinsames Planungssystem für die Dozierenden und den Mittelbau sowie über einen gemeinsamen Web-Auftritt.

Die ursprünglich fünf Leitungsgremien der Vorgängerinstitutionen wurden durch einen Fachhochschulrat und eine Direktion abgelöst. Flache und standortübergreifende Strukturen ersetzen die vormals lokalen Führungsstrukturen.

Wie bereits in Ziff. 2.1.1. ausgeführt, ermöglichte die Zusammenlegung der Vorgängerinstitutionen die Harmonisierung der Ausbildungs- und Weiterbildungsangebote der Hochschulen. Die einzelnen Angebote sind standortübergreifend angelegt, was zu einer besseren Nutzung der Kapazitäten führt. Hochschulen mit hohen Infrastrukturkosten (Hochschule für Technik in Brugg/Windisch, Hochschule für Life Sciences und Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik in Muttenz) werden künftig nur noch an einem Standort geführt.

Insbesondere die konsequente und zügige Umsetzung der Standortkonzentrationen der Hochschule für Technik und der Hochschule für Soziale Arbeit sorgten für tiefere Produktionskosten. Der Studiengang Bauprozessmanagement BPM der ehemaligen Fachhochschule Aargau wurde an die Berner Fachhochschule ausgelagert; die Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik befindet sich deshalb ausschliesslich am Standort Muttenz. Die Pädagogische Hochschule wiederum führte ihre drei Vorgängerinstitutionen (Pädagogische Hochschule Solothurn, Pädagogische Hochschule Aargau, Hochschule für Pädagogik und Soziale Arbeit beider Basel) zusammen. In einem ersten Schritt wurden die organisatorischen und legalrechtlichen Rahmenbedingungen für die Integration geschaffen, in einem zweiten Schritt wird nun die strategische Neuausrichtung der Pädagogischen Hochschule umgesetzt. Die Hochschule für Wirtschaft optimiert im Frühjahr 2009 ihre Organisation und setzt damit ihre Erfahrungen aus den ersten drei Jahren um. Weiter nutzt die Hochschule für Angewandte Psychologie die Infrastruktur in Olten gemeinsam mit der Hochschule für Soziale Arbeit und der Hochschule für Wirtschaft. Die Sitzdienste (Empfang, Basisdienste ICT, Schuladministration, Logistik) in Muttenz werden gemeinsam von der Hochschule für Life Sciences und der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik betrieben. Und nicht zuletzt ist festzuhalten, dass per 1.1.2008 die Hochschule für Musik und die Schola Cantorum gemäss Staatsvertrag und Kooperationsvertrag zwischen der Musik-Akademie der Stadt Basel und der FHNW in die FHNW integriert wurden.

Die finanziellen Konsequenzen dieser organisatorischen Massnahmen lassen sich nicht einfach beziffern. Die Gründe dafür liegen einerseits in der Tatsache, dass die FHNW seit dem 1.1.2006 nicht mehr als Projekt organisiert ist, sondern ihre Betriebsstrukturen in der Kosten-

rechnung abbildet. Zum anderen wäre es notwendig, die Kosten- und Ertragsentwicklung der FHNW mit einer Extrapolation ihrer Vorgängerinstitutionen zu vergleichen. Da die Entwicklungsmöglichkeiten dieser Institutionen nicht beurteilt werden können, ist ein solcher Vergleich allerdings nicht möglich. Anhand einiger weniger Kennzahlen (siehe Beilage) kann aber aufgezeigt werden, dass sich massgebliche betriebswirtschaftliche Grössen der FHNW sehr positiv entwickelt haben.

So ist insbesondere die Entwicklung des Selbstfinanzierungsgrades bemerkenswert: Hier hat die FHNW den Anteil an Erträgen (ohne Globalbudget) am Gesamtaufwand seit dem Ausgangsjahr 2003 um 10 Prozentpunkte auf 50% gesteigert. In der Ausbildung konnten die Durchschnittskosten pro Studierende gegenüber 2003 um 36 % reduziert werden. In der Weiterbildung wiederum steigerte die FHNW den Deckungsgrad von 67 % (2003) auf 87 % und bei der Forschung und Entwicklung von 37% (2003) auf 46%. Zudem ist die Verbesserung des Deckungsgrades von 72% (2003) auf 81% im Bereich der Dienstleistungen positiv zu würdigen.

Die FHNW geht davon aus, dass die Fusion der Vorgängerinstitutionen massgeblich zu dieser Entwicklung beigetragen hat. Auch wenn die Synergiegewinne nicht abschliessend quantifiziert werden können, so ist mit Sicherheit festzuhalten, dass die Konzentration der Hochschule für Technik an einem Standort einen bedeutenden Beitrag leistete. So reduzierten sich gegenüber der Startkonfiguration 2005 (gem. BBT-Reporting) die Gesamtkosten der Hochschule für Technik trotz leicht gesunkenen Studierendenzahlen bei gleichem Studienangebot um über 14%. Das Synergiepotential aufgrund der Standortkonzentration ist insbesondere bei den infrastrukturintensiven Hochschulen wie der Hochschule für Technik, der Hochschule für Gestaltung und Kunst, der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik sowie der Hochschule für Life Sciences gross; wie erwähnt werden konsequenterweise alle diese Hochschulen denn auch nur an einem Standort geführt.

V. Finanzielles Ergebnis der FHNW zum Ende der Leistungsauftragsperiode 2006 – 2008

Über die gesamte erste Leistungsauftragsperiode schliesst die FHNW mit einem kumulierten Verlustvortrag von CHF 1.662 Mio. ab (Defizit in der Rechnung 2006 von CHF 1.146 Mio., Gewinn in der Rechnung 2007 von CHF 0.152, Verlust in der Rechnung 2008 von CHF 0.668 Mio.). Bei einem Umsatzvolumen von knapp einer Milliarde Franken im gleichen Zeitraum ist dieses Defizit vertretbar. Das finanzielle Ergebnis fällt damit deutlich besser aus als geplant, was erfreulich ist. Eine allfällige Kompensation des Verlustvortrages hängt vom Entscheid ab, ob die von der FHNW beantragten CHF 5.5 Mio. Reserven aus den ehemaligen Teilschulen an die FHNW übertragen werden können. Drei der vier Trägerkantone haben dem Antrag bereits im Jahre 2006 zugestimmt; im Kanton Basel-Landschaft ist der Beschluss noch ausstehend. Er wird im Kanton Basel-Landschaft der Schlussabrechnung der Gewährleistungsvereinbarung und daraus resultierenden allfälligen Forderungen der FHNW gegenüber zu stellen sein, weshalb nicht ausgeschlossen werden kann, dass ein Teil der Reserven mit strittigen Positionen aus der Gewährleistung verrechnet wird.

Weitere Informationen zur Bilanz und Erfolgsrechnung können der Jahresrechnung 2008 im Geschäftsbericht 2008 (ab Seite 39) entnommen werden.

VI. Finanzieller Ausblick

Das finanzielle Ergebnis der FHNW zum Ende ihrer ersten Leistungsauftragsperiode kann als gut bewertet werden. Aufgrund des Budgets 2008, exogener Faktoren und der Hochrechnungen hatte die FHNW ursprünglich mit einem signifikant schlechteren Ergebnis gerechnet.

Trotz der insgesamt guten Rechnungslage gehen Fachhochschulrat und Direktion aber davon aus, dass auf der Basis der für 2009 bis 2011 gesprochenen Trägerbeiträge einschneidende Verzichtsmassnahmen unumgänglich sind. Sorgen bereiten der FHNW insbesondere die sich gegenüber der Planungsgrundlage vom Jahre 2007 abzeichnende höhere Lohnentwicklung¹ sowie die Reduktion der Höhe der Pro-Kopf-Beiträge bei den Bundessubventionen und der Interkantonalen Fachhochschulvereinbarung FHV.

Der Fachhochschulrat hat die Direktion deshalb beauftragt, sämtliche möglichen Massnahmen, mit denen einer Unterfinanzierung der FHNW entgegen gewirkt werden kann, im Rahmen eines Gesamtprojektes aufzuarbeiten und die nötigen Entscheidungsgrundlagen bereit zu stellen; eine entsprechende Projektorganisation ist implementiert. Im Rahmen dieses Projektes und gestützt auf § 27 Abs. 3 des Staatsvertrages hat die FHNW zudem ausserordentliche Mittel bei den Trägerkantonen beantragt.

Der Regierungsausschuss nimmt die Gefahr einer drohenden Unterfinanzierung ernst. Sobald die Massnahmenplanung der FHNW vorliegt und die Auswirkungen der neuen Konjunkturlage auf Faktoren wie insbesondere Teuerung, Lohnentwicklung, Bundessubventionen und Drittmitteleinnahmen absehbar sind, wird er mit dem Fachhochschulrat zusammen die Situation prüfen und Handlungsoptionen formulieren. Ein allfälliger Antrag an die Kantonsregierungen ist dabei nicht vor Ende 2009 zu erwarten.

Zusatzinformationen zum Kommentar:

- Kennzahlen
- Übersicht Bachelor- und Masterstudiengänge

¹ Da die Verhandlungen mit den Arbeitnehmerverbänden zu keinem Ergebnis geführt haben, stehen die Kosten für die Lohnentwicklung im Jahre 2009 noch nicht fest. Der Entscheid wird voraussichtlich im April 2009 durch das Schiedsgericht herbeigeführt.

		Staatsvertrag ¹	FHNW		
in Tausend Franken		Ist 2003	Ist 2006	Ist 2007	Ist 2008
Organisation					
Anzahl Hochschulen		6	8	8	9
Studierende (HC Jahresmittel) ²					
		5224	6162	6731	7667
AG		1551	1940	1954	2161
BL		1039	1092	1103	1312
BS		640	729	715	936
SO		760	695	682	729
FHV/RSA		1017	1438	1456	1746
Ausland		217	268	265	509
Nicht immatrikulierte Studierende				556	274
Ohne nicht immatr. Stud.		5224	6162	6175	7393
Leistungsbereiche					
Ausbildung					
Aufwand		185'859	192'226	209'370	233'449
Kosten / Stud.		38'576	27'327	27'603	24'460
Weiterbildung					
Aufwand		30'921	32'540	28'524	29'410
Deckungsgrad		67%	71%	82%	87%
Forschung und Entwicklung					
Aufwand		32'925	52'121	53'424	55'087
Deckungsgrad		37%	33%	42%	46%
Dienstleistungen					
Aufwand		20'192	28'997	25'727	31'828
Deckungsgrad		72%	62%	76%	81%
Kennzahlen					
Studierendenwachstum ²		100%	118%	129%	147%
Globalbeitrag je Studierende		31.25	27.07	24.74	22.89
Fremdmittel je Franken Globalbeitr.		0.65	0.83	0.91	0.99
Selbstfinanzierungsgrad		40%	45%	48%	50%

¹ Im Staatsvertrag wurden die Gelder aus separaten Leistungsaufträgen mit den Trägern (v.a. Weiterbildung Pädagogik) unter der Position "Dritte" ausgewiesen.
Entwicklung: Ist 2003: ca. 11 Mio; Ist 2007: 16 Mio; Ist 2008: 22 Mio

² Ab 2008 inkl. Master-Studiengänge und Musikhochschulen

Bachelor- und Masterstudiengänge an der FHNW

Die Studiengänge der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW sind praxisorientiert und marktgerecht ausgerichtet. Sie werden als Vollzeitstudien, berufsbegleitend oder kombiniert angeboten. Die FHNW setzt die Bologna-Deklaration gemäss den Planungsvorgaben des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie (BBT) um. Seit Herbst 2005 bietet sie Bachelor-Studiengänge an; ab dem Wintersemester 2008/09 werden auch Master-Studiengänge im Angebot sein.

Hochschule für Angewandte Psychologie

Bachelorstudiengänge

Angewandte Psychologie

Masterstudiengänge

Angewandte Psychologie (Start Herbst 2009)

Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik

Bachelorstudiengänge

Architektur

Bauingenieurwesen

Bauingenieurwesen Trinationale

Geomatik

Masterstudiengänge

Architecture

Engineering (gemeinsam mit Hochschule für Technik)

Hochschule für Gestaltung und Kunst

Bachelorstudiengänge

HyperWerk

Visuelle Kommunikation

Innenarchitektur und Szenografie

Mode-Design

Industrial Design

Kunst

Lehrberufe für Gestaltung und Kunst

Masterstudiengänge

Fine Arts

Visual Communication and Iconic Research (Start Herbst 09)

Vermittlung in Kunst und Design (gemeinsam mit Pädagogischer Hochschule)

Masterstudio Design

Hochschule für Life Sciences

Bachelorstudiengänge

Life Science Technologies

Molecular Life Sciences

Masterstudiengang

Life Sciences (Start Herbst 09)

Musikhochschulen

Bachelorstudiengänge

Bachelor of Arts in Musik

Bachelor of Arts in Musik und Bewegung

Masterstudiengänge

Musikpädagogik

Spezialisierte Musikalische Performance

Musikalische Performance

Komposition/Musiktheorie

Pädagogische Hochschule

Bachelorstudiengänge

Vorschul- und Unterstufe

Primarstufe

Sekundarstufe I

Bachelor Logopädie

Bachelor Psychomotorik-Therapie

Masterstudiengänge

Höheres Lehramt HLA, Basel

Heilpädagogische Früherziehung/Vorschulheilpädagogik (wird ab 2009 abgelöst durch Sonderpädagogik)

Schulische Heilpädagogik (wird ab 2009 abgelöst durch Sonderpädagogik)

Vermittlung in Kunst und Design (gemeinsam mit Hochschule für Gestaltung und Kunst)

'Mehrsprachigkeit' (Trinational, Kooperationsmaster mit Uni Basel)

Hochschule für Soziale Arbeit

Bachelorstudiengänge

Sozialarbeit und Sozialpädagogik, Basel

Sozialpädagogik, Olten

Sozialarbeit, Olten

Allgemeine Soziale Arbeit, Olten

Masterstudiengang

Sozialer Arbeit

Hochschule für Technik

Bachelorstudiengänge

Elektro- und Informationstechnik (EIT)

Informatik (I)

Maschinenbau (M)

Mechatronik trinational (TRI)

Optometrie (OPT)

Systemtechnik (Vollzeit und berufsbegleitend)

Wirtschaftsingenieurwesen WING (Vollzeit und berufsbegleitend)

Masterstudiengang

Engineering (gemeinsam mit Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik)

Hochschule für Wirtschaft

Bachelorstudiengänge

Betriebsökonomie (Vollzeit und berufsbegleitend)

Business Administration (International Management)

International Business Management

Wirtschaftsinformatik (Vollzeit und berufsbegleitend)

Masterstudiengänge

Business Information Systems

International Management