

Erziehungsdepartement Basel-Stadt  
Herr Regierungsrat  
Mustafa Atici  
Vorsitzender Regierungsausschuss  
Leimenstrasse 1  
4001 Basel

Windisch, 25. März 2025

**Berichterstattung zum Leistungsauftrag der Fachhochschule Nordwestschweiz 2021-2024**

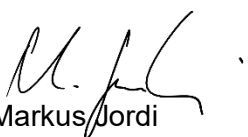
Sehr geehrter Herr Regierungsrat und Vorsitzender des RRA  
Sehr geehrte Damen und Herren Regierungsrätinnen und Regierungsräte sowie Mitglieder des RRA

An seiner Sitzung vom 24. März 2025 hat der Fachhochschulrat die Berichterstattung an die Trägerkantone zum Leistungsauftrag der Fachhochschule Nordwestschweiz 2021-2024 genehmigt.

Gerne leite ich Ihnen den freigegebenen Bericht mit den Anhängen weiter.

Wir danken Ihnen für die Kenntnisnahme.

Freundliche Grüsse



Markus Jordi  
Präsident Fachhochschulrat FHNW

Kopie: Prof. Dr. Crispino Bergamaschi, Direktionspräsident FHNW

# Berichterstattung zum Leistungsauftrag der Fachhochschule Nordwestschweiz 2021–2024



Windisch, 24. März 2025

# Inhaltsverzeichnis

|       |                                                                                                                                               |    |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| I.    | Einleitung                                                                                                                                    | 3  |
| II.   | Zusammenfassung                                                                                                                               | 4  |
| III.  | Ausgangslage und Rahmenbedingungen                                                                                                            | 7  |
| 1.    | Staatsvertrag als Grundlage                                                                                                                   | 7  |
| 2.    | Leistungsauftrag FHNW 2021–2024                                                                                                               | 7  |
| 3.    | Grundsätze zur Berichterstattung                                                                                                              | 7  |
| IV.   | Einzelne Elemente des Leistungsauftrags                                                                                                       | 8  |
| 1.    | Politische Ziele der Regierungen                                                                                                              | 8  |
| 2.    | Entwicklungsschwerpunkte der FHNW                                                                                                             | 11 |
| 2.1   | Organisationsentwicklung                                                                                                                      | 11 |
| 2.1.1 | Strategischer Entwicklungsschwerpunkt «Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen» (Hochschullehre 2025)                  | 11 |
| 2.1.2 | Digitaler Campus: Bereitstellung der Infrastruktur für neue Lehr- und Lernformen und für weitere Entwicklungen aufgrund des digitalen Wandels | 14 |
| 2.2   | Portfolioerneuerung                                                                                                                           | 14 |
| 3.    | Leistungsziele der FHNW                                                                                                                       | 15 |
| 3.1   | Ausbildung                                                                                                                                    | 15 |
| 3.2   | Forschung                                                                                                                                     | 21 |
| 3.3   | Weiterbildung                                                                                                                                 | 24 |
| 3.4   | Dienstleistungen                                                                                                                              | 24 |
| 3.5   | Organisation und Führung                                                                                                                      | 25 |
| 3.6   | Immobilien                                                                                                                                    | 27 |
| 4.    | Besondere Vorgaben für die Pädagogische Hochschule FHNW                                                                                       | 29 |
| 4.1   | Angebot                                                                                                                                       | 29 |
| 4.1.1 | Studienwege für erfahrene Berufspersonen                                                                                                      | 29 |
| 4.2   | Steuerungsinstrumente                                                                                                                         | 30 |
| 4.2.1 | Ausbildung                                                                                                                                    | 30 |
| 4.2.2 | Weiterbildung und Beratung                                                                                                                    | 30 |
| 5.    | Finanzierung                                                                                                                                  | 32 |
| 5.1   | Allgemeine Finanzierungsgrundsätze                                                                                                            | 32 |
| 5.2   | Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich                                                                                               | 32 |
|       | Abkürzungen                                                                                                                                   | 34 |

## I. Einleitung

Im Jahr 2021 begann die sechste Leistungsauftragsperiode für die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW). Mit der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 wurde die Vertragsdauer von drei auf vier Jahre verlängert.

Die Rahmenbedingungen für die Hochschulen sind seit dem 1. Januar 2015 durch das Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) geregelt, das einen gemeinsamen Rahmen für die Universitäten, Fachhochschulen und pädagogischen Hochschulen in der Schweiz schafft. Zusätzliche nationale bzw. interkantonale Rahmenbedingungen für die Pädagogische Hochschule FHNW sind nach wie vor durch die Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK) vorgegeben. Im Staatsvertrag der Trägerkantone der Fachhochschule Nordwestschweiz ist festgelegt, dass die Träger der FHNW in diesem eidgenössischen bzw. schweizerischen Rahmen einen mehrjährigen Leistungsauftrag erteilen.

Der vorliegende formelle Bericht rapportiert für die gesamte Leistungsauftragsperiode und somit für die Jahre 2021–2024 und folgt der Systematik des Leistungsauftrags resp. des Konzepts für die Berichterstattung der vier Trägerkantone, das am 6./7. Juni 2023 von den Regierungen der Trägerkantone verabschiedet wurde.

Vorgesehen ist eine jährliche Berichterstattung an die Parlamente der Trägerkantone zum Leistungsauftrag sowie die Berichterstattung zum Abschluss einer Leistungsauftragsperiode. Die Berichterstattung zum letzten Jahr einer Leistungsauftragsperiode erfolgt integriert in die Berichterstattung zur gesamten Leistungsperiode.

Den vorliegenden Bericht zur Leistungsauftragsperiode 2021–2024 hat das Direktionspräsidium FHNW verfasst und der Fachhochschulrat an seiner Sitzung vom 24. März 2025 zu Händen der Vertragskantone verabschiedet. Dieser formelle Bericht wird durch den Jahresbericht 2024 (inkl. Jahresrechnung) ergänzt.

Markus Jordi, Präsident Fachhochschulrat FHNW

Prof. Dr. Crispino Bergamaschi, Direktionspräsident FHNW

## II. Zusammenfassung

Die Aktivitäten der FHNW während der Leistungsauftragsperiode erfolgten auf der Basis des Leistungsauftrags 2021–2024 der Trägerkantone sowie der im Oktober 2016 vom Fachhochschulrat verabschiedeten Strategie FHNW 2025, die seit dem 1. Januar 2017 Gültigkeit hatte und im Jahr 2017 auf Hochschulebene mit den Strategien der neun Hochschulen konkretisiert wurde.

Die strategischen Entwicklungsschwerpunkte «Hochschullehre 2025», «Digitaler Campus» und «Portfolioerneuerung» waren in der vergangenen Leistungsauftragsperiode wichtige Impulsgeber innerhalb der FHNW. Im Projekt «Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen (Hochschullehre 2025)» wurde innerhalb der FHNW ein intensiver Austausch zu neuen Lehr- und Lernformen gepflegt und es wurden zahlreiche Innovationen im Kontext des Lernens und Lehrens erzeugt, die nachhaltige Wirkung in der FHNW entfalten. Die gesetzten Ziele wurden erreicht. «Hochschullehre 2025» hat massgeblich zu einer Fokussierung auf die Qualität und kontinuierliche Entwicklung des Lehrens und Lernens an der FHNW beigetragen.

Eine erhebliche Belastung für Mitarbeitende und Studierende bedeutete zu Beginn der vergangenen Leistungsauftragsperiode die Corona-Pandemie, die nach dem Ausbruch im Jahr 2020 auch im Jahr 2021 noch zu massiven Einschränkungen und Umstellungen des Studienbetriebs führte. Gleichzeitig bewirkte die Pandemie eine Beschleunigung der digitalen Transformation.

In der abgeschlossenen Leistungsauftragsperiode befassten sich die Organe der FHNW intensiv mit der neuen Strategie 2035. Gestützt auf eine Strategische Analyse und Veranstaltungen unter Einbezug von Mitarbeitenden und Studierenden der FHNW formulierte die FHNW eine zukunftsgerichtete Strategie für die nächste Dekade. Die Strategie 2035 wurde im Dezember 2023 vom Fachhochschulrat verabschiedet. Im Jahr 2024 verabschiedete der Fachhochschulrat die gestützt auf die FHNW-Strategie erarbeiteten Strategien der Hochschulen der FHNW.

Im Kerngeschäft Ausbildung entwickelte sich die FHNW in den Jahren 2021–2024 bezüglich Neueintritten insgesamt erfreulich. Die Neueintritte bei den Studierenden stiegen in der Leistungsauftragsperiode um insgesamt 6.5 % an (2020: 4'143, 2024: 4'411), wobei in den Jahren 2021 und 2022 noch ein Rückgang zu verzeichnen war. Gegenüber dem Vorjahr 2023 ist ein Zuwachs von 4.3 % zu verzeichnen.

Am stärksten wuchs in der vergangenen Leistungsauftragsperiode der Standort Brugg-Windisch (+11.4 %), gefolgt von den Standorten im Kanton Solothurn (+8.5 %) und Muttenz (+5.8 %). Die Standorte im Kanton Basel-Stadt weisen 0.8 % weniger Neueintritte im Vergleich zum letzten Jahr der letzten Leistungsauftragsperiode aus. Die beiden in Basel ansässigen Kunsthochschulen haben eine strikte Zulassungsbeschränkung.

Die mittleren Durchschnittskosten der FHNW in der Ausbildung betrugen im Jahr 2024 TCHF 29.1 pro FTE und liegen damit 5.8 % über dem letzten Wert der vorigen Leistungsauftragsperiode (2020: TCHF 27.5 pro FTE) und auf Höhe des Vorjahreswerts (2023: TCHF 29.0 pro FTE). Mit Durchschnittskosten von TCHF 29.1 liegt die FHNW 2.0 % über der nominalen Vorgabe des Leistungsauftrags (TCHF 28.5). Indexiert man den Vorgabewert mit den relevanten Teuerungen für die Lohnentwicklung der FHNW (Landesindex der Konsumentenpreise per September des Vorjahres) der Jahre 2021 (keine Teuerung), 2022 (0.9 %), 2023 (3.3 %) und 2024 (1.7 %) steigt der Vorgabewert auf TCHF 30.2. Unter Berücksichtigung der Teuerung erfüllt die FHNW mit mittleren Durchschnittskosten von TCHF 29.1 pro FTE die Vorgaben des Leistungsauftrags.

Das Ausbildungsportfolio der FHNW umfasst aktuell 34 Bachelor- und 23 Masterstudiengänge.

In der Leistungsauftragsperiode wurden im Rahmen der Portfolioerneuerung folgende Studiengänge neu eingeführt:

Studienjahr 2021/22:

- Master Virtual Design and Construction, Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW

Studienjahr 2022/23:

- Bachelor Wirtschaftspsychologie, Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW

Studienjahr 2023/24:

- Bachelor Business Artificial Intelligence, Hochschule für Wirtschaft FHNW
- Bachelor Wirtschaftsrecht, Hochschule für Wirtschaft FHNW
- Bachelor Prozessgestaltung, Hochschule für Gestaltung und Kunst Basel FHNW
- Gemeinsamer Masterstudiengang Biomedical Engineering der Universität Basel (Lead) und der Hochschule für Life Sciences FHNW.

Studienjahr 2024/25:

- Master Sustainable Business Development (trinational), Hochschule für Wirtschaft FHNW
- Master Transversal Design, Hochschule für Gestaltung und Kunst Basel FHNW
- Master Musik und Szene in Transformation, Hochschule für Musik Basel FHNW

Im Studienjahr 2025/26 wird zudem der Masterstudiengang Human-Centered Digital Innovation der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW starten. Der Studiengang wurde im Jahr 2024 vom Fachhochschulrat genehmigt.

Bei der Pädagogischen Hochschule FHNW sind die Trägerkantone die Hauptabnehmer der Absolventinnen und Absolventen wie auch der Weiterbildungs- und Dienstleistungsangebote. Daher vereinbaren die Trägerkantone mit der FHNW spezifische Leistungsziele auf der Stufe Institut (100 %, Stufe DB 3 inkl. Infrastrukturkostenanteil). Die Pädagogische Hochschule FHNW erzielt im Berichtsjahr 2024 einen Deckungsgrad von 105 % und erfüllt damit die Vorgabe. Im Jahr 2020 betrug der Deckungsgrad lediglich 96 %.

Die FHNW schliesst das Jahr 2024 mit einem Aufwandüberschuss von TCHF 11'518 ab. Gegenüber dem Budget 2024 (Aufwandüberschuss TCHF 12'611) fällt das Ergebnis um TCHF 1'093 besser aus. Massgeblicher Grund für den Aufwandüberschuss sind die nicht finanzierten höheren Personalkosten als Folge des Teuerungsausgleichs. Zusätzliche Informationen zum finanziellen Abschluss sind in der Jahresrechnung 2024 zu finden (Revisionsstellenbericht mit Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang).

Das Eigenkapital der FHNW reduziert sich von TCHF 19'795 (31.12.2023) auf TCHF 8'277 (31.12.2024). Kumuliert reduziert sich das Eigenkapital gegenüber der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 von TCHF 22'233 (31.12.2020) auf TCHF 8'277 um insgesamt TCHF 13'955. Davon wurden TCHF 3'000 gemäss gültiger Regelung zur Obergrenze des Eigenkapitals (max. TCHF 30'000) auf der Basis des Eigenkapitals per 31.12.2019 (TCHF 33'046) von der Finanzierung des Leistungsauftrags 2021–2024 in Abzug gebracht. Die verbleibende Reduktion von TCHF 10'955 ist massgeblich durch die Teuerung der vergangenen Jahre zu erklären, welche in der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 von den Trägerkantonen nicht finanziert wurde.

Die im Leistungsauftrag der Trägerkantone formulierten Entwicklungs- und Leistungsziele erfüllt die FHNW sowohl im abgeschlossenen Jahr 2024 wie auch (mit wenigen Ausnahmen) über die gesamte Leistungsauftragsperiode. Nebst der erfreulichen Entwicklung bei den Studierendenzahlen ist die Zunahme bei den Drittmitteln im erweiterten Leistungsauftrag (anwendungsorientierte Forschung & Entwicklung, Weiterbildung und Dienstleistungen für Dritte) im Vergleich zur vorherigen Leistungsauftragsperiode bemerkenswert.

Die Regierungen der Trägerkantone wählten im Jahr 2024 Markus Jordi zum neuen Präsidenten des Fachhochschulrats und Anna-Maria Bild, Philippe Ramseier, Prof. Dr. Christian Rüegg und Annette Schönholzer als neue Fachhochschulratsmitglieder. Markus Jordi löst Prof. Dr. Ursula Renold ab, die das Präsidium infolge Amtszeitbeschränkung an ihren Nachfolger übergab. Per Ende 2024 ist zudem Alex Naef als Mitglied des Fachhochschulrats zurückgetreten. Die neuen Mitglieder des Fachhochschulrats übernahmen die neue Aufgabe am 1. Januar 2025.

Nach dem altersbedingten Ausscheiden von Prof. Jürg Christener als Direktor der Hochschule für Technik FHNW übernahmen am 1. April 2024 Prof. Dr. Doris Agotai und Prof. Dr. Peter Flohr die Co-Leitung der Hochschule. Gleichzeitig bereiteten sie als designierte Direktorin resp. designierter Direktor der Hochschule für Informatik FHNW resp. der Hochschule für Technik und Umwelt FHNW die Neugründung bzw. Umgestaltung der beiden Hochschulen per 1. Januar

2025 vor. Im November 2024 wählte der Fachhochschulrat Dr. Stefan Joller zum Vizepräsidenten Hochschulentwicklung. Er wird seine Aufgabe im Direktionspräsidium im Juni 2025 aufnehmen. Ende November 2024 verliess Prof. Dr. Regula Altmann-Jöhl (jetzt Regula Jöhl), Direktorin der Hochschule für Wirtschaft FHNW, die FHNW, weil sie als Rektorin der ZHAW gewählt worden war.

### **III. Ausgangslage und Rahmenbedingungen**

#### **1. Staatsvertrag als Grundlage**

Gemäss Vertrag zwischen den Kantonen Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn über die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) vom 27. Oktober/11. November 2004 (Staatsvertrag) führen die Trägerkantone die FHNW mit einem Leistungsauftrag. Der Leistungsauftrag wird von den Regierungen erteilt und von den Parlamenten genehmigt.

#### **2. Leistungsauftrag FHNW 2021–2024**

Der Inhalt des Leistungsauftrags ist durch § 6 des Staatsvertrags definiert. Die Regierungen der Trägerkantone haben den Leistungsauftrag mit Rücksicht auf die notwendige fachliche und unternehmerische Autonomie der FHNW bewusst offen formuliert und sich auf die wesentlichen Zielsetzungen beschränkt (s. auch Bericht der Regierungen zum Staatsvertrag Ziff. 3.4).

Der Leistungsauftrag 2021–2024 wurde in den Parlamenten der Trägerkantone zwischen September und November 2020 genehmigt (AG 8. September 2020; BL 24. September 2020; BS 14. Oktober 2020; SO 3. November 2020).

#### **3. Grundsätze zur Berichterstattung**

Die Parlamente genehmigen gemäss § 15 Abs. 1 lit. c des Staatsvertrags die jährliche Berichterstattung zum Leistungsauftrag sowie die Berichterstattung zum Abschluss einer Leistungsauftragsperiode. Die Regierungen haben am 6./7. Juni 2023 das revidierte Konzept für die Berichterstattung verabschiedet. Dieses berücksichtigt die Governance-Richtlinien der Trägerkantone.

Die Berichterstattung zur Leistungsauftragsperiode 2021–2024 und zum Berichtsjahr 2024 beruht auf dem geltenden Konzept.

## IV. Einzelne Elemente des Leistungsauftrags

Basierend auf § 6 des Staatsvertrags ist der Leistungsauftrag an die FHNW wie folgt gegliedert:

1. Politische Ziele der Regierungen
2. Entwicklungsschwerpunkte der FHNW
3. Leistungsziele der FHNW
4. Besondere Vorgaben für die Pädagogische Hochschule FHNW
5. Finanzierung

*Die nachfolgend kursiv gedruckten Texte entsprechen dem Wortlaut im Leistungsauftrag.*

### 1. Politische Ziele der Regierungen

Hauptauftrag der FHNW ist die Erfüllung des vierfachen Leistungsauftrags (Ausbildung, anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung, Weiterbildung, Dienstleistung).

- (1.1) *Die FHNW bietet eine praxisorientierte, berufsqualifizierende und forschungsgestützte Ausbildung auf Hochschulniveau in den Bereichen Angewandte Psychologie, Architektur, Bau und Geomatik, Design und Kunst, Life Sciences, Musik, Pädagogik, Soziale Arbeit, Technik und Wirtschaft.*
- (1.2) *Die Bereiche werden in neun Hochschulen an Standorten in den vier Trägerkantonen geführt (...).*
- (1.3) *Die FHNW erweist sich mit ihren Angeboten und Leistungen in Ausbildung, anwendungsorientierter Forschung und Entwicklung, Weiterbildung und Dienstleistung als wichtige Partnerin für Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur.*
- (1.4) *Die FHNW positioniert sich als innovationsstarke, von hohen Qualitätsansprüchen geleitete und für Studierende, Dozierende wie Mitarbeitende attraktive Fachhochschule.*
- (1.5) *Für die Studierenden aus den Trägerkantonen ist die FHNW erste Wahl.*
- (1.6) *(...) Die FHNW betreibt ein qualitäts- und kostenbewusstes, auf Effizienz und Effektivität ausgerichtetes Management.*
- (1.7) *Der Studierendenbestand ist 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.*
- (1.8) *Die FHNW erfüllt ihre Aufgaben im Einklang mit einer wirtschaftlichen, sozial und ökologisch nachhaltigen Entwicklung.*

Die Berichterstattung zu den politischen Zielen 1.1 bis 1.8 erfolgt summarisch.

Die FHNW erfüllt alle finanziellen Leistungsziele des Leistungsauftrags (unter Berücksichtigung einer Indexierung der Vorgabe bez. Durchschnittskosten je FTE, s. Monitoring in der Beilage und Erläuterungen unter Ziff. 3ff).

Das Ausbildungsportfolio beinhaltet derzeit 34 Bachelor- und 23 Masterstudiengänge.

In der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 wurden im Rahmen der Portfolioerneuerung folgende Studiengänge neu eingeführt:

Studienjahr 2021/22:

- Master Virtual Design and Construction, Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW

Studienjahr 2022/23:

- Bachelor Wirtschaftspsychologie, Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW

Studienjahr 2023/24:

- Bachelor Business Artificial Intelligence, Hochschule für Wirtschaft FHNW
- Bachelor Wirtschaftsrecht, Hochschule für Wirtschaft FHNW
- Bachelor Prozessgestaltung, Hochschule für Gestaltung und Kunst Basel FHNW.
- Gemeinsamer Masterstudiengang Biomedical Engineering der Universität Basel (Lead) und der Hochschule für Life Sciences FHNW.

Studienjahr 2024/25:

- Master Sustainable Business Development (trinational), Hochschule für Wirtschaft FHNW
- Master Transversal Design, Hochschule für Gestaltung und Kunst Basel FHNW
- Master Musik und Szene in Transformation, Hochschule für Musik Basel FHNW

Im Studienjahr 2025/26 wird zudem der Masterstudiengang Human-Centered Digital Innovation der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW starten. Der Studiengang wurde im Jahr 2024 vom Fachhochschulrat genehmigt.

Im Kerngeschäft Ausbildung darf die FHNW mit der Entwicklung der Neueintritte, insbesondere in der zweiten Hälfte der Leistungsauftragsperiode sehr zufrieden sein. Nach einem Rückgang der Neueintretenden in den Jahren 2021 und 2022 schrieben sich in den Jahren 2023 und 2024 wieder deutlich mehr neue Studierende an der FHNW ein.

Im Jahr 2023 haben sich 55.2 % aller Bachelorstudierenden aus den vier Trägerkantonen bei der FHNW eingeschrieben (2022 56.4 %; die Werte für 2024 liegen noch nicht vor). Beobachtet man nur diejenigen Studierenden, die sich im Jahr 2023 für einen Bachelorstudiengang eingeschrieben haben, den die FHNW auch anbietet, so haben sich rund 67.2 % aller Studierenden für die FHNW entschieden (2022 68.2 %).

Beim Akquisitionserfolg zeigen die beiden Basel auf einem sehr hohen Niveau stabile Werte. Im Kanton Solothurn lässt sich kein deutlicher Trend herauslesen. Wieder positiv entwickelt sich der Akquisitionserfolg im Kanton Aargau. Insgesamt liegt der Akquisitionserfolg in den drei verfügbaren Jahren der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 im Durchschnitt mit 66.80 % 1.7 Prozentpunkte unter dem Wert der Periode 2018–2020 (68.45 %).

Im erweiterten Leistungsauftrag (anwendungsorientierte Forschung & Entwicklung, Weiterbildung und Dienstleistungen für Dritte) behauptete sich die FHNW auch im Jahr 2024 weiterhin als forschungsstarke Hochschule und erfolgreiche Weiterbildungsinstitution im Tertiärbereich. Die Vorgaben zu den Deckungsgraden wurden im Berichtsjahr 2024 übertroffen.

Mit insgesamt TCHF 271'891 Drittmittel (Total Ertrag ohne Trägerbeiträge) übertrifft die FHNW den Vorjahreswert (TCHF 262'397) um 4 %. Im Durchschnitt erwirtschaftete die FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 TCHF 262'377 Drittmittel pro Jahr und damit im Durchschnitt TCHF 20'111 pro Jahr mehr als in der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (plus 8.3 %).

Im Bereich der Weiterbildung bietet die FHNW insgesamt 47 MAS (Master of Advanced Studies) und rund 240 CAS-Programme (Certificate of Advanced Studies) an. Am Stichtag 1.12.2024 waren 5'508 Weiterbildungsteilnehmende aktiv an der FHNW (2021: 5'541, 2022: 5'376, 2023: 5'358,). Im Jahr 2024 wurden 3'819 (2023: 3'785) Weiterbildungszertifikate und -diplome abgegeben.

Die anwendungsorientierte Forschung & Entwicklung an der FHNW ist auf die Beantwortung von Fragestellungen aus der Praxis ausgerichtet. Im Vordergrund stehen die Erarbeitung und der Transfer von praxisrelevanten Forschungsergebnissen. Projekte werden gemeinsam in Partnerschaften mit Institutionen aus Industrie, Wirtschaft, Kultur und Gesellschaft umgesetzt.

Eine erhebliche Belastung für Mitarbeitende und Studierende bedeutete zu Beginn der vergangenen Leistungsauftragsperiode die Corona-Pandemie, die nach dem Ausbruch im Jahr 2020 auch im Jahr 2021 noch zu massiven Einschränkungen und Umstellungen des Studienbetriebs führte. Gleichzeitig bewirkte die Pandemie eine Beschleunigung der digitalen Transformation.

## 2. Entwicklungsschwerpunkte der FHNW

Kerngeschäft der FHNW sind das Führen von praxisorientierten und forschungsgestützten Aus- und Weiterbildungsangeboten sowie die Erbringung von relevanten, anwendungsorientierten Forschungs- und Entwicklungsleistungen.

Neben den Vorgaben in den Leistungszielen haben die Träger die FHNW beauftragt, sich strategisch weiterzuentwickeln und hierfür entsprechende Entwicklungsschwerpunkte zu definieren.

Für die Leistungsauftragsperiode 2021–2024 wurden die beiden strategischen Entwicklungsschwerpunkte «Organisationsentwicklung» mit den Schwerpunkten «Hochschullehre 2025» und «Digitaler Campus» sowie «Portfolioerneuerung» festgelegt.

### 2.1 Organisationsentwicklung

#### 2.1.1 Strategischer Entwicklungsschwerpunkt «Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen» (Hochschullehre 2025)

Die FHNW hat 2016 in ihrer Strategie 2025 den strategischen Entwicklungsschwerpunkt «*Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen*» (*Hochschullehre 2025*) gesetzt, um sich gezielt und hochschulübergreifend mit dem digitalen Wandel im Kontext der Lehre und des Lernens auseinanderzusetzen. Die Ressourcen für die Umsetzung in der Leistungsperiode 2021–2024 wurden vom Fachhochschulrat auf der Basis eines entsprechenden Projektauftrags im September 2020 freigegeben.

##### *Zielerreichung*

Die gesetzten Ziele wurden erreicht. «Hochschullehre 2025» hat massgeblich zu einer Fokussierung auf die Qualität und kontinuierliche Entwicklung des Lehrens und Lernens an der FHNW beigetragen.

Dies bestätigt auch die externe Evaluation, durchgeführt im Jahr 2024 durch die Agentur Interface AG, Luzern. Diese stellt fest, dass sich das Programm «durch die Nähe zur Lehrpraxis und durch Flexibilität» auszeichne und dass «bemerkenswert viele innovative Produkte entstanden [sind], beispielsweise Lehr- und Lernkonzepte, Merkblätter, Websites, Plattformen und Communities, aber auch eine neue Kultur des Teilens sowie eine neue Haltung gegenüber der Lehre. Neue digitale Tools, neue Konzepte, Methoden und Infrastruktur sind in den Lehralltag integriert und die digitale Lehre an der FHNW dadurch gestärkt.»

Die Projektstrukturen waren stabil und dennoch flexibel genug, um aktuelle, teils disruptive Bedarfe rasch aufzunehmen und die gemeinsame, hochschulübergreifende Lösungsentwicklung produktiv voranzutreiben. Dies zeigte sich etwa bei der raschen Umstellung auf den Fernunterricht während der Pandemiejahre oder bei der Integration von Anwendungen der Künstlichen Intelligenz (u.a. ChatGPT) in die Lehre. Die Projektaktivitäten und -ergebnisse sind sichtbar, nutzbar und wurden – soweit sinnvoll – nachhaltig in den Lehrbetrieb integriert. Sie werden auch in der nationalen und internationalen Fachcommunity wahrgenommen (Beiträge auf Social Media, Publikationen, Kongresse).

In der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 war «Hochschullehre 2025» in 10 Teilprojekte gegliedert. Eine Dynamik erhaltende, innovierende Projektschiene sowie eine systemsichernde Projektschiene wurden gezielt kombiniert und aufeinander bezogen.

##### *Innovationsprojekte*

Fünf Teilprojekte unterstützten experimentierfreudige Lehrende, indem sie Zeitressourcen für die Entwicklung und Durchführung neuer Lehrformate, Curricula oder Leitbilder sowie für die hochschulübergreifende Exploration neuer Themen zur Verfügung stellten:

- Innovation School: Vier «Innovation Schools» boten engagierten Lehrenden und Studierenden der FHNW einen hochschulübergreifenden Rahmen, um als Think Tank aktuelle Debatten um den digitalen Wandel zu reflektieren und Potenziale für die Lehre an der FHNW zu prüfen. Themen waren u.a. die Künstliche Intelligenz, die Future Skills oder die soziale Eingebundenheit der Studierenden an der FHNW. Die Innovation Schools erschlossen der FHNW neue Themenfelder, setzten Denk- und Entwicklungsprozesse für die digitale Transformation der Lehre in Gang, erhöhten die Akzeptanz für Innovationen in bestehenden Lehrformaten und förderten die Vernetzung über die Hochschulgrenzen hinweg.
- Lehrfonds FHNW: Knapp die Hälfte der Mittel von «Hochschullehre 2025» wurde in den Lehrfonds FHNW investiert, um die Bottom-up-Innovation direkt in den Studiengängen und Weiterbildungsformaten anzuregen. 2021–2024 konnten insgesamt 78 individuelle Projekte von Dozierenden oder Teams gefördert werden, ferner neun strategische Lehrprojekte der Hochschulen sowie fünf Fellows (d.h. Dozierende, welche curriculare Innovationen erarbeiteten und dafür eine teilzeitliche Entlastung im Lehrpensum erhielten). Es wurden zahlreiche neue, digital gestützte Lehr- und Prüfungsformate entwickelt und ab 2023 fand eine breite Auseinandersetzung mit Anwendungen der KI beim Lernen, Lehren und Prüfen statt.
- FHNW Learning Spaces: Das Teilprojekt «FHNW Learning Spaces» untersuchte, wie zukunftsgerichtete Lehr- und Lernräume gestaltet sein sollten, um digital gestütztes, kollaboratives Lernen zu fördern. Es stärkte das Netzwerk rund um die Entwicklung von Lern- und Lehrräumen, baute Kompetenzen auf (z.B. bez. Raumentwicklung, in Medienpädagogik oder im Bereich kollaboratives Lernen), und es entwickelte und installierte flexible FHNW Learning Spaces, in denen moderne und innovative Lern- und Lehrszenarien realisiert werden können. Ein weiterer Fokus lag auf den Themen *Augmented & Virtual Reality* und *kollaborative 3D-Umgebungen*.
- Hybrid Education Community: Hybrid Education ist ein Format, das die Vorteile von Präsenz- und Online-Lehre kombiniert, aber sehr anspruchsvoll in der Umsetzung ist. Mit dem Teilprojekt Hybrid Education Community reagierte die FHNW auf das wachsende Bedürfnis nach Flexibilität und Diversität in der Lehre, das durch die Pandemie und die digitale Transformation verstärkt wurde. Es konnte die Mitarbeitenden der FHNW auf ihrem Weg zur Gestaltung hybrider Bildungsformate unterstützen, indem es eine Plattform für den Austausch über hybride Lehr- und Lernformate schuf und es ermöglichte, neue Ansätze und Technologien zu erproben und weiterzuentwickeln.
- Learning Analytics: Hochschulen sind datenintensive Institutionen. Die Analyse dieser Daten kann – immer unter Berücksichtigung des Datenschutzes – dazu beitragen, das studentische Lernen besser zu verstehen, zu unterstützen und durch optimierte Lernumgebungen zu fördern. Die FHNW hat dieses Thema einerseits in einem Projekt mit der Berner Fachhochschule zu (digitalen) Prüfungsdaten bearbeitet (PgB-Projekt, finanziell unterstützt von swissuniversities). Andererseits wurde eine Webapplikation entwickelt, die mittels Analyse von Daten aus der Schulverwaltungssoftware Erkenntnisse über das Funktionieren von (theoretischen) Studienplänen in der Praxis der Studierenden liefert.

#### *Stabilisierende, systemsichernde Projekte*

Drei Teilprojekte widmeten sich hochschulübergreifend der Entwicklung und Bereitstellung von Unterstützungsmassnahmen für Lehrende im digitalen Umfeld (Good Practice). Auch diese Projekte haben zu bedeutenden Innovationen an der FHNW und zu Beachtung über die FHNW hinaus geführt:

- Digital Skills @ FHNW: Um eine systematische Auseinandersetzung mit den digitalen Kompetenzen der Lehrenden zu fördern, wurde unter Mitwirkung aller Hochschulen der «Orientierungsrahmen der FHNW für digitale Kompetenzen in der Hochschullehre» (Digital Skills Map) erstellt. Die Digital Skills Map umfasst sechs Digital Skills Areas mit insgesamt 45

Kompetenzen und ist mit über 270 konkreten Beispielen aus dem Arbeitsalltag der Hochschulen angereichert. Auf deren Grundlage wurde eine Selbsteinschätzungsmöglichkeit (Digital Skills Compass) entwickelt, bestehend aus einem Fragebogen und einer persönlichen Auswertung. Ergänzend dazu wurde ein Katalog mit 250 Angeboten zur Stärkung der Digital Skills (Digital Skills Angebotskatalog) zusammengetragen. Diese Instrumente sind auf der Plattform Lehre FHNW im Intranet online nutzbar.

Die ImpulsWerkstatt wurde als inspirierendes, niederschwelliges, sehr gut nachgefragtes, hochschuldidaktisches Peer-to-Peer-Format weitergeführt. Total wurden 105 Impulse zu 76 Themen angeboten.

Um innovativen Lehrenden ein Weiterentwicklungsangebot zu bieten, wurde die «EduAI-Community» ins Leben gerufen. Im Rahmen der zwölf Treffen ist in kurzer Zeit eine beträchtliche Sammlung von Projekten und Beispielen zum Einsatz von KI in der Lehre an der FHNW entstanden.

- Plattform Lehre FHNW: Die «Plattform Lehre FHNW» macht die innovativen Lehr- und Lernkonzepte an der FHNW und die Ergebnisse aus «Hochschullehre 2025» im Intranet sowie seit 2023 auf dem FHNW-Webdienst [New Learning @ FHNW](#) zielgruppenorientiert sichtbar und zugänglich. Die interne Plattform bietet Inhalte und Anleitungen für Tools und deren didaktischen Einsatz, vermittelt zentrale und dezentrale Support-Aktivitäten und Möglichkeiten zum Austausch (online-Community). Sie dient so dem Wissenstransfer und der Diskussion über Lehre an der FHNW. Die Inhalte werden kontinuierlich ergänzt.
- E-Accessibility / Digitale Barrierefreiheit: Barrierefreiheit ist die Voraussetzung für Partizipation und Inklusion. Das Teilprojekt «E-Accessibility / Digitale Barrierefreiheit» beschäftigte sich mit den Chancen und Risiken der Digitalisierung der Lehre für Lernende und Lehrende mit Behinderungen. Untersucht wurde, wie digitale Informations- und Kommunikationstechnologien eingesetzt werden müssen, sodass sie im Sinne der Diversität und Inklusion barrierefrei nutzbar sind und nicht neue Barrieren für das Lernen, Lehren und Prüfen aufbauen. Das Teilprojekt unterstützte dafür Pilotprojekte, vernetzte Expertinnen und Experten für E-Accessibility, bezog Dozierende und Studierende mit Behinderungen in die Entwicklungen mit ein, machte das Thema in der FHNW durch Informationsveranstaltungen, Wissensressourcen und Handreichungen bekannt und durch konkrete Massnahmen umsetzbar.

### *Supportprojekte*

In den beiden Supportprojekten Informatik und Recht wurden Grundlagen erarbeitet und Infrastrukturen (weiter-)entwickelt – auch hier mit beachtlichen Innovationsleistungen:

- Informatik: Das Teilprojekt Informatik trieb die Entwicklung und Umsetzung von Prüfungsumgebungen für kompetenzorientierte E-Prüfungen an den Hochschulen der FHNW voran. Die CAMPLA-Plattform und der Lernstick ermöglichen es, dass Studierende Leistungsnachweise in einer sicheren, fairen und kontrollierten Umgebung auf ihren eigenen Laptops (BYOD) durchführen und dabei Applikationen nutzen können, die sie auch im Unterricht und im Berufsleben anwenden. Das Projektteam unterstützte den Pilotbetrieb in den Hochschulen, entwickelte und validierte die nötigen Prozesse und BYOD-Strategien und half beim Onboarding von Dozierenden und Studierenden für die Prüfungen. CAMPLA/Lernstick, entwickelt an der FHNW, findet Aufmerksamkeit in der Hochschulcommunity (enger Austausch u.a. mit ETHZ, BFH, OST, HES-SO, TU München).
- Teilprojekt Recht: Das Teilprojekt Recht zeigte den rechtlichen Rahmen im Kontext des digitalen Wandels auf. Es beantwortete Fragen im Bereich Datenschutz und Datensicherheit und schaffte auf diese Weise Sicherheit im Umgang mit digitalen Medien und Innovationen in der Lehre.

## **2.1.2 Digitaler Campus: Bereitstellung der Infrastruktur für neue Lehr- und Lernformen und für weitere Entwicklungen aufgrund des digitalen Wandels**

Auch unter Einbezug der Erkenntnisse aus dem Strategischen Entwicklungsschwerpunkt «Hochschullehre 2025» wurde die Infrastruktur überprüft und mit Blick auf den aktuellen und künftigen Bedarf angepasst resp. ergänzt und erneuert.

Dabei geht es nebst den für die «Hochschullehre 2025» notwendigen Applikationen und Tools insbesondere um die Audiovisuellen Medien (AV-Medien) in den Unterrichtsräumen der FHNW und die IT-basierten Kommunikationstools (Telefonie, Videokonferenzsysteme, Kollaborationsplattformen). Mit etwas Verzug als Folge von Lieferengpässen konnten in den beiden Jahren 2023 und 2024 weitere Reinvestitionen ausgelöst und ausgerollt werden, welche auf der Basis der aktualisierten AV-Medien-Strategie vorgängig ausgeschrieben wurden.

Neben den konkret notwendigen Reinvestitionen wurden in der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 die künftige Raumnutzung, die Attraktivierung wie auch die effiziente und effektive Bewirtschaftung unserer Campus analysiert. Die Erkenntnisse und der identifizierte Handlungsbedarf wurden in der «Strategie FHNW 2035» aufgegriffen und werden mit der Strategischen Massnahme «Raum 2035» in den nächsten Jahren umgesetzt.

Im Rahmen der Digitalisierung der Geschäftsprozesse der FHNW wurden weitere notwendige Anpassungen angestossen resp. realisiert. Im Rahmen des Projekts zur Optimierung der Support- und Administrationsprozesse konnten in der Leistungsauftragsperiode wichtige organisatorische Entscheide getroffen und entsprechende Massnahmen angegangen werden. U.a. wird die Studierenden-Administrations-Applikation EVENTO gemeinsam mit acht anderen Fachhochschulen resp. Pädagogischen Hochschulen weiterentwickelt und soll künftig prozessorientiert und mobil angewandt werden. Die dazu notwendigen Vorleistungen an der FHNW wurden eingeleitet. Insbesondere werden die Betriebs- und Supportprozesse hochschulübergreifend harmonisiert und somit die Grundlagen für die weitere Digitalisierung und Optimierung der Prozesse in der Aus- und Weiterbildung geschaffen. Im Jahr 2024 konnten erste Prozesse harmonisiert und zur Umsetzung freigegeben werden. Zudem wurden mit Blick auf die Strategische Massnahme «Digitalisierung der Geschäftsprozesse und Cyber Security» der «Strategie FHNW 2035» weitere Massnahmen vorbereitet.

## **2.2 Portfolioerneuerung**

Im Leistungsauftrag 2021–2024 war die Erneuerung der Portfolios der Hochschulen im Bereich der Ausbildung ein strategischer Entwicklungsschwerpunkt. Ziel war die Attraktivitätssteigerung des Studienangebots der FHNW. Basierend auf dem Bedarf der Anspruchsgruppen wurden das bestehende Ausbildungsangebot systematisch weiterentwickelt und neue Studienangebote aufgebaut.

In der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 wurden an den Hochschulen der FHNW basierend auf der Strategiereview (Treiber Digitalisierung), dem Austausch mit internen und externen Anspruchsgruppen und dem neuen Qualitätsentwicklungsprozess zusätzlich zu kontinuierlichen Anpassungen auf curricularer und Modulebene neun Studiengänge neu aufgebaut (s. S. 9). Gemeinsam mit der Universität Basel bietet die Hochschule für Life Sciences FHNW seit Beginn des Studienjahres 2023/24 zudem den Masterstudiengang Biomedical Engineering an.

Des Weiteren wurden 11 bestehende Studiengänge überarbeitet, die Studienform QUEST in der Pädagogischen Hochschule FHNW komplett neu entwickelt und die Studienformen Teilzeit-Kombi in der Hochschule für Wirtschaft FHNW und Freiform in der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW eingeführt. Seit Frühjahrssemester 2022 wird zudem ein hochschulübergreifendes Modul zur Nachhaltigkeit angeboten.

Im Leistungsbereich Weiterbildung wurden in der vergangenen Leistungsauftragsperiode vier MAS (Master of Advanced Studies) neu entwickelt (s. Kap. Weiterbildung). Das bestehende Weiterbildungsangebot wird laufend den Bedürfnissen des Marktes angepasst.

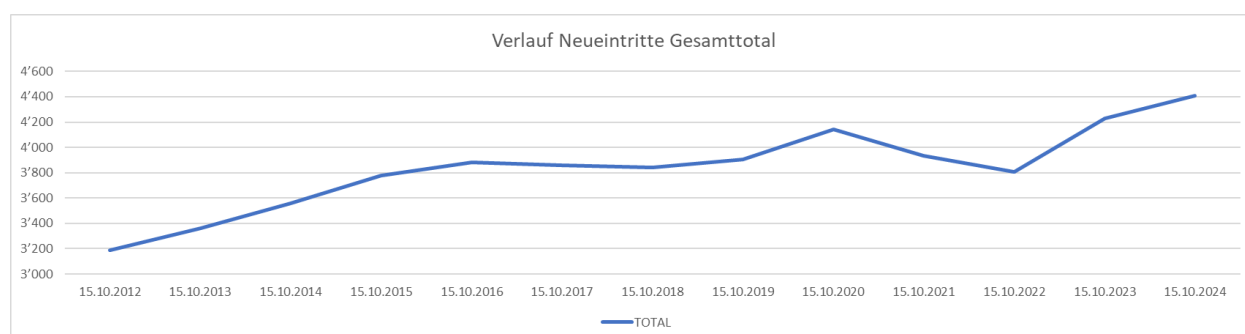
### 3. Leistungsziele der FHNW

#### 3.1 Ausbildung

*Die FHNW bietet eine im nationalen und in einzelnen Bereichen auch im internationalen Vergleich qualitativ hochstehende und attraktive Ausbildung an.*

##### *Entwicklung der Studierendenzahlen*

Bis ins Jahr 2016 nahmen die Neueintritte kontinuierlich zu und stabilisierten sich bis 2019 auf hohem Niveau. Pandemiebedingt traten 2020 überdurchschnittlich viele Studierende neu in die FHNW ein. In der Folge gingen die Neueintritte in den Jahren 2021 und 2022 zurück, stiegen aber in den Jahren 2023 und 2024 mit 11.1 % bzw. 4.3 % gegenüber dem jeweiligen Vorjahr wieder deutlich an.



Die Gesamtzahl der Studierenden (Köpfe) betrug im Jahr 2024 13'984 (plus 2.7 % zum Vorjahr). Die Gesamtzahl der Studierenden wird hauptsächlich über die Neueintritte gesteuert, ist aber auch abhängig von der Studienintensität (Vollzeitstudium, Teilzeitstudium, berufsbegleitendes Studium), der Studiendauer, dem Prüfungserfolg und letztlich von der Grösse der Kohorte, die ihr Studium im Berichtsjahr abgeschlossen hat.

Mit Blick auf die einzelnen Hochschulen können wir folgende Entwicklungen bei den Neueintritten festhalten (jeweils mit einem Vergleich zum letzten Jahr der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 und zum Vorjahr):

| Neueintritte in der LAP 21-24 |              |              |              |              |              | Veränderung in % |             |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------|-------------|
| Hochschule                    | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         | zu 2020          | zum VJ      |
| APS FHNW                      | 194          | 189          | 248          | 253          | 274          | 41.2%            | 8.3%        |
| HABG FHNW                     | 157          | 164          | 152          | 176          | 176          | 12.1%            | 0.0%        |
| HGK FHNW                      | 264          | 268          | 276          | 288          | 293          | 11.0%            | 1.7%        |
| HLS FHNW                      | 259          | 267          | 245          | 270          | 279          | 7.7%             | 3.3%        |
| HSM FHNW                      | 294          | 292          | 302          | 303          | 305          | 3.7%             | 0.7%        |
| PH FHNW                       | 1015         | 934          | 911          | 1'044        | 1'101        | 8.5%             | 5.5%        |
| HSA FHNW                      | 393          | 390          | 389          | 387          | 413          | 5.1%             | 6.7%        |
| HT FHNW                       | 550          | 498          | 481          | 548          | 500          | -9.1%            | -8.8%       |
| HSW FHNW                      | 1017         | 931          | 805          | 962          | 1'070        | 5.2%             | 11.2%       |
| <b>FHNW</b>                   | <b>4'143</b> | <b>3'933</b> | <b>3'809</b> | <b>4'231</b> | <b>4'411</b> | <b>6.5%</b>      | <b>4.3%</b> |

Die Aktualisierung des Portfolios sowie gezielte Marketingkampagnen zeigen Wirkung bei der gestiegenen Zahl der Neueintritte.

Die Neueintritte haben sich an den Standorten in den Trägerkantonen unterschiedlich entwickelt. Am stärksten wuchs in der vergangenen Leistungsauftragsperiode der Standort Brugg-Windisch (+11.4 %), gefolgt von den Standorten im Kanton Solothurn (+8.5 %) und Muttenz (+5.8 %). Die Standorte im Kanton Basel-Stadt weisen 0.8 % weniger Neueintritte im Vergleich

zum letzten Jahr der letzten Leistungsauftragsperiode aus. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die beiden in Basel ansässigen Kunsthochschulen eine strikte Zulassungsbeschränkung haben.

### *Erste Wahl FHNW*

Für die FHNW und ihre vier Trägerkantone ist es von grosser Bedeutung, dass das Potenzial an Studierenden aus dem Bildungsraum Nordwestschweiz maximal gut ausgeschöpft wird und die Studierenden aus den vier Trägerkantonen wenn immer möglich an der FHNW studieren. Entsprechend wurde das folgende politische Ziel im Leistungsauftrag aufgenommen:

*Für die Studierenden aus den vier Trägerkantonen ist die FHNW erste Wahl.*

Die FHNW zeigt im Rahmen der Berichterstattung zum Leistungsauftrag jährlich die entsprechende Entwicklung auf. Dazu wurde die Kennzahl «Akquisitionserfolg» mit Blick auf das Studierendenpotenzial aus dem Bildungsraum Nordwestschweiz eingeführt.

Die Kennzahl «Akquisitionserfolg» ist nicht mit dem «generischen Marktanteil» gleichzusetzen. Der «generische Marktanteil» misst denjenigen Anteil an Studierenden, die sich im Verhältnis zur Gesamtheit aller Studierenden in der Schweiz an der FHNW immatrikuliert haben. Der Referenzwert «Gesamtheit aller Studierenden in der Schweiz» beinhaltet auch Fachbereiche, in welchen die FHNW nicht aktiv ist und keine Studiengänge anbietet (Gesundheit, Land- und Forstwirtschaft, Angewandte Linguistik). Die Kennzahl «generischer Marktanteil» verfälscht aber das Bild, wenn es um die Beurteilung der Attraktivität der FHNW und ihrer Produkte geht.

Die Kennzahl «Akquisitionserfolg» beobachtet hingegen die gesamte Population der Studierenden aus den vier Trägerkantonen, welche sich zum jeweiligen Stichtag in einen auch von der FHNW angebotenen Bachelorstudiengang neu eingeschrieben haben, und weist den prozentualen Anteil derjenigen Studierenden aus, die sich an der FHNW immatrikuliert haben. Diese Auswertung berücksichtigt zwar nicht, ob die Aufnahme an der FHNW gegebenenfalls nicht möglich war (begrenzte Anzahl Studienplätze, Aufnahmekriterien nicht erfüllt), dient aber als Indikator zur Beurteilung der Attraktivität der FHNW.

| Akquisitionserfolg in % |        |        |        |        |        | Durschn. LAP |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------------|
| Stichtag                | AG     | BL     | BS     | SO     | FHNW   |              |
| 15.10.2015              | 65.84% | 83.78% | 84.17% | 62.59% | 71.72% | 70.99%       |
| 15.10.2016              | 63.21% | 82.98% | 82.98% | 66.25% | 70.78% |              |
| 15.10.2017              | 62.70% | 83.78% | 86.08% | 63.76% | 70.46% |              |
| 15.10.2018              | 60.30% | 81.86% | 82.52% | 63.62% | 68.86% | 68.45%       |
| 15.10.2019              | 60.46% | 84.81% | 82.80% | 56.86% | 68.22% |              |
| 15.10.2020              | 57.92% | 83.87% | 85.68% | 60.79% | 68.26% |              |
| 15.10.2021              | 54.75% | 82.76% | 81.43% | 54.37% | 65.00% | 66.80%       |
| 15.10.2022              | 57.05% | 83.33% | 85.71% | 61.41% | 68.18% |              |
| 15.10.2023              | 58.27% | 84.38% | 85.86% | 53.74% | 67.22% |              |

Die Werte per 15.10.2024 sind zum Zeitpunkt der Berichterstattung noch nicht verfügbar.

Beim Akquisitionserfolg zeigen die beiden Basel auf einem sehr hohen Niveau stabile Werte. Im Kanton Solothurn lässt sich kein deutlicher Trend herauslesen. Wieder positiv entwickelt sich der Akquisitionserfolg im Kanton Aargau: Nachdem sich bis zum Jahr 2021 ein negativer Trend zeigte, konnte dieser in den beiden letzten Jahren aufgefangen und umgekehrt werden.

Insgesamt liegt der Akquisitionserfolg in den drei verfügbaren Jahren der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 im Durchschnitt mit 66.80 % 1.7 Prozentpunkte unter dem Wert der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (68.45 %).

Mit Blick auf das Potenzial der Neueintretenden beobachtet die FHNW auch die Entwicklung der Zubringerschulen. Dabei fällt auf, dass die Berufsmaturitätsabschlüsse (BM) in für die

FHNW relevanten Berufen in der Tendenz abnehmend sind. In der Detailanalyse zeigen sich je Beruf deutliche Unterschiede. So ist der Trend im Beruf Kaufmann/frau EFZ mit BM negativ (minus 12 % 2018/2024), ebenso bei den Polymechaniker/innen EFZ mit BM (minus 32 % 2018/2024) und bei den Zeichner/innen EFZ mit Fachrichtung Ingenieurbau mit BM (minus 34 % 2018/2024). Diese Entwicklung erschwert es der FHNW in den entsprechenden Fachbereichen, die angestrebten Immatrikulationen zu erreichen.

Umgekehrt zeigen die Informatiker/innen EFZ mit BM einen ungebrochenen Zuwachs (plus 91 % 2018/2024). Trotz dieser positiven Entwicklung verlor die FHNW in der Informatik Studierende an ihre Mitbewerberinnen. Mit dem Auftrag zur Gründung der Hochschule für Informatik FHNW per 1.1.2025 haben die Trägerkantone der FHNW diesbezüglich ein klares Zeichen gesetzt. In Zukunft sollen im Fachbereich Informatik aber auch im Fachbereich Technik wieder mehr Berufsmaturandinnen und -maturanden an der FHNW studieren.

### Ausbildungserfolg

In der Leistungsauftragsperiode 2012–2014 erhob die FHNW erstmals den statistischen Ausbildungserfolg. Der statistische Ausbildungserfolg, auch Erfolgsquote genannt, beschreibt den prozentualen Anteil einer Studierendeneintrittskohorte eines bestimmten Jahrgangs, der nach einer bestimmten Anzahl Jahre einen Abschluss auf der entsprechenden Stufe erworben hat.

Der statistische Ausbildungserfolg hängt von verschiedenen Faktoren ab: Von den Leistungen der Fachhochschule (z.B. Zulassungspraxis, Qualität der Lehre, Beratung vor und während des Studiums, ergänzende Kurse zu Studienbeginn), aber auch von der Vorbildung (fachliche und allgemeinbildende Kompetenzen) und von den persönlichen Zielen und Voraussetzungen der Studierenden (z.B. Motivation, Biografie, Lebensumfeld). Die FHNW hat qualitätssichernde Massnahmen auf unterschiedlichen Ebenen etabliert (z.B. Absolventinnen-/Absolventenbefragung, Studierendenbefragung, Beratungs- und Coachingangebote, Stützkurse), um die Studierenden nach Möglichkeit zu einem erfolgreichen Abschluss zu führen.

Per 2024 hat die FHNW die Quote von neun Kohorten erhoben (Kohorten 2012 bis und mit 2020, jeweils über alle Studiengänge und Studienmodelle). Es zeigen sich insgesamt recht stabile und hohe Erfolgsquoten.

| <b>Ausbildungserfolg nach Kohorten (Bachelor und Master)</b> |                                          |                                    |                        |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------|------------------------|
| Kohorte (Start Studium)                                      | Per 31.12.2024 erfolgreich abgeschlossen | Per 31.12.2024 noch immatrikuliert | erwartete Erfolgsquote |
| 2012                                                         | 79%                                      | 0%                                 | 79%                    |
| 2013                                                         | 77%                                      | 0%                                 | 77%                    |
| 2014                                                         | 78%                                      | 0%                                 | 78%                    |
| 2015                                                         | 78%                                      | 0%                                 | 78%                    |
| 2016                                                         | 78%                                      | 1%                                 | 79%                    |
| 2017                                                         | 79%                                      | 1%                                 | 80%                    |
| 2018                                                         | 76%                                      | 3%                                 | 79%                    |
| 2019                                                         | 74%                                      | 6%                                 | 80%                    |
| 2020                                                         | 69%                                      | 12%                                | 81%                    |

*Lesebeispiel: In der Kohorte des Jahrgangs 2018 zeigt sich per Ende 2024 (sechs Jahre nach Studienbeginn), dass 76 % der zu Beginn des Studiums im Jahre 2018 immatrikulierten Studierenden ihr Studium erfolgreich abgeschlossen haben, 3 % dieser Kohorte ihr Studium noch nicht abgeschlossen haben, max. 79 % das Studium erfolgreich abschliessen werden und somit bisher 21 % der Studierenden ohne Abschluss exmatrikuliert wurden.*

## *Qualitätsentwicklung in der Ausbildung*

Die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung an der FHNW erfolgen sowohl kontinuierlich als auch in aufeinander abgestimmten Zyklen auf verschiedenen Ebenen und sind im Qualitätsmanagement-Konzept FHNW und in den daraus abgeleiteten Qualitätsmanagement-Konzepten der Hochschulen beschrieben. Die Qualitätssicherung und -entwicklung umfassen die externe Institutionelle Akkreditierung, die Metaevaluation nach EFQM und das einmal pro Leistungsauftragsperiode stattfindende Qualitätsreporting der Hochschulen. (s. auch Kapitel Qualitätsmanagement, S. 27).

Die Erfüllung von HFKG-Standards und die Zweckmässigkeit des Qualitätsmanagementsystems mit seinen Prozessen und Instrumenten wird mittels der Institutionellen Akkreditierung und einer Metaevaluation nach EFQM überprüft. Die FHNW wurde im Jahr 2020 institutionell akkreditiert. Die Institutionelle Akkreditierung der FHNW gilt bis ins Jahr 2027 und muss dann erneuert werden.

Ein wichtiges Instrument des Qualitätsmanagementsystems stellen die regelmässig stattfindenden Befragungen von Studierenden, Absolventinnen und Absolventen sowie Mitarbeitenden dar. Deren Resultate fliessen gemäss Qualitätsmanagementkonzept in die Qualitätsentwicklung der Hochschulen ein. Für die Befragung der Absolventinnen und Absolventen stellt die FHNW auf die Erhebungen des Bundesamtes für Statistik ab.

In der aktuellen Leistungsauftragsperiode wurden folgende für den Kernbereich Ausbildung relevanten Erhebungen durchgeführt:

2021: Studierendenbefragung

2022: Qualitätsreporting der neun Hochschulen und Absolvierendenbefragung

2024: Studierendenbefragung, Absolvierendenbefragung, Mitarbeitendenbefragung

Der seit 2018 von der FHNW angebotene CAS Hochschullehre, in dem die Dozierenden der FHNW ihre hochschuldidaktische Qualifikation erwerben oder aktualisieren können, ist erfolgreich und wird genutzt.

Einen wichtigen Beitrag zur Qualitätsentwicklung in der Lehre leistete das strategische Projekt Hochschullehre 2025 (s. Ziff. 2.1.1).

## *Beratung und Coaching*

An der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW werden Studierende, potenzielle Studierende sowie Absolvierende durch zielgruppengerechte und situationsentsprechende Beratungs- und Coaching-Angebote unterstützt. Die Hochschulen verfügen über eine breit gefächerte Angebotspalette in den Phasen vor Studienbeginn, beim Eintritt in das Studium, während der Studienzeit sowie beim Eintritt in die Berufswelt. Die meisten Hochschulen haben Mentoring- und Coaching-Programme in das Studienangebot integriert. Zudem existieren fachbezogene Anlaufstellen oder Sprechstunden sowie ein psychologisches Beratungsangebot auf Ebene FHNW zur Unterstützung der Studierenden.

Studieninteressierte werden durch Schnupper- und Informationsveranstaltungen sowie Beratungsgespräche über das Studium informiert. Im ersten Studienjahr werden Einführungsveranstaltungen und Auffrischkurse durchgeführt, die den Einstieg in das Studium und die Orientierung in der Hochschule erleichtern.

Interessierte Studienanwärterinnen und -anwärter finden die wichtigen Informationen zum Studium einfach und adressatengerecht auch jederzeit im Web.

Internationale Austauschstudierende werden mittels spezieller Angebote in ihre Hochschulen, die FHNW und die Schweiz eingeführt und unterstützt. Dabei werden Austauschstudierende von einheimischen Studierenden individuell unterstützt.

## *Praxisnähe und Berufsperspektive*

Das Studium an der FHNW ist forschungsgestützt und auf die Praxis ausgerichtet.

Die FHNW will eigenständige, interessierte und begabte Studierende anziehen. Die Curricula sind nach dem Bedarf der Praxis gestaltet, sowohl im spezifischen methodisch-didaktischen Ansatz als auch im doppelten Kompetenzprofil (Wissenschaft und Praxis) der Dozierenden. Für die Weiterentwicklung der Curricula steht die FHNW in engem Kontakt mit den Vertreterinnen und Vertretern der Praxis. Die Relevanz der Studiengänge der FHNW bzw. deren Relevanz für den Arbeitsmarkt wird im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems der FHNW regelmässig überprüft (s. Seite 18).

Durch die dem Fachhochschul-Profil entsprechende praxisbezogene Ausbildung treten die Studierenden schon während des Studiums in Kontakt mit der Berufswelt. Bedeutende Elemente sind Praxisphasen und Projekte, welche Studierende bereits während des Studiums in ihr zukünftiges Berufsumfeld einführen und damit Praxisnähe gewähren. Es finden ausserdem zahlreiche Informations- und Diskussionsveranstaltungen, Bewerbungstrainings, Kontakttage mit Industrie/Wirtschaft und Praxispartnerinnen und -partnern, fachspezifische Netzwerke (z.B. Alumni-Organisationen) sowie Veranstaltungen im kulturellen Bereich statt, an denen die Studierenden mit ihren Laufbahnperspektiven vertraut gemacht und für den Übergang in die Berufswelt vorbereitet werden. Zudem informieren die Hochschulen teilweise online über das «Schwarze Brett» oder im Rahmen von speziellen Stellenbörsen oder «Career Days» über ausgeschriebene Stellen im jeweiligen Fachbereich.

Im Jahr 2024 führte die FHNW zum 11. Mal die Startup-Initiative «FHNW Startup Challenge» durch. Über 200 FHNW-Studierende nahmen in Teams oder als Einzelpersonen mit ihren Startup-Projekten daran teil. Die Challenges bieten den Studierenden die Gelegenheit, sich mit innovativen Geschäftsideen am Wettbewerb zu beteiligen und wichtige Erfahrungen für ihr späteres Berufsleben zu sammeln. An den anderen beiden Businessplanwettbewerben der FHNW und ihrer Partnerinnen (Wirtschaftskammer Baselland, Basellandschaftliche Kantonalbank und PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG) der «Swiss Innovation Challenge» und der «Swiss Sustainability Challenge», nahmen insgesamt rund 150 Startups und KMU aus der gesamten Schweiz teil. Die FHNW ist mit diesen beiden Programmen ein zentraler Bestandteil des Nordwestschweizer Startup-Ökosystems, trägt aktiv zum Innovationsplatz Schweiz bei und dokumentiert zugleich ihr Profil als praxis- und umsetzungsorientierte Fachhochschule.

In der vergangenen Leistungsauftragsperiode wurden mehrere hochschulübergreifende Winter und Summer Schools für alle Studierenden der FHNW angeboten: In den Winter und Summer Schools «Entrepreneurship» im Jahr 2024 bereiteten sich die rund 60 Teilnehmenden mit einer innovativen Geschäftsidee auf die Gründung und Führung eines Unternehmens vor. Eine Summer School wurde im Rahmen der trinationalen Kooperation mit der Universität Strasbourg und der Universität Freiburg durchgeführt (25 Teilnehmende, davon 2 von der FHNW, finanziert von Interreg). Ausserdem fand je eine Summer und eine Winter School zum Thema United Nations Sustainable Development Goals mit insgesamt rund 50 Teilnehmenden statt.

Die Hochschule für Wirtschaft FHNW führte im Jahr 2024 wieder eine Summer School in Kooperation mit der kolumbianischen Hochschule EAFIT durch (eine Woche in Basel und eine in Medellín).

Teil der Praxisnähe sind auch internationale Erfahrungen von Lehrenden und Studierenden. Da die Schweizer Wirtschaft und insbesondere die KMU sehr exportorientiert sind, ist es wichtig, dass die an der FHNW ausgebildeten zukünftigen Führungskräfte über erste internationale Erfahrungen verfügen. Die FHNW zeichnet sich durch eine starke Internationalisierung aus. Davon zeugen Verträge für den Studierenden- und Mitarbeitendenaustausch mit 314 Universitäten in 29 europäischen Ländern, weltweit weitere Verträge mit 120 Partnerhochschulen in 27 Ländern, ferner Dual Degree-Programme, trinationale Studiengänge, internationale Studierendenprojekte sowie Summer Schools mit internationalen Partnerinnen und Partnern.

Nach einer Baisse während der Corona-Jahre steigt die Anzahl der Studierendenmobilitäten wieder stetig an. Im Studienjahr 2023/24 haben 330 FHNW-Studierende ein Auslandssemester oder ein studienbezogenes Praktikum im Ausland absolviert (Outgoings), 178 Studierende kamen aus dem Ausland an die FHNW (Incomings). Die Nachfrage ist mittlerweile höher als die von der nationalen Agentur Movetia zur Verfügung gestellten Mittel, so dass die FHNW nicht mehr alle Austauschmobilitäten von Studierenden finanziell unterstützen kann.

Zwei weitere Entwicklungen haben die Leistungsperiode 2021–2024 gekennzeichnet:

- Die schrittweise inhaltliche Erweiterung des Swiss European Mobility Programmes (SEMP), um für eine (Wieder)-Assoziierung an das europäische Programm Erasmus+ gerüstet zu sein. Dazu gehören die verstärkte Förderung weltweiter Mobilitäten, der Aufbau von Blended Intensive Programmes (BIP), um auch denjenigen Studierenden internationale Erfahrungen zu ermöglichen, welche nicht für ein ganzes Semester ins Ausland gehen können, sowie die Förderung nachhaltigen Reisens.
- Die erfolgreiche Bewerbung der FHNW als Partnerin einer Europäischen Hochschulallianz (EU Exzellenzinitiative). Im Rahmen der Allianz «ChallengeEU» wird die FHNW mit acht Partneruniversitäten in ganz Europa in den Themenfeldern «Sustainable Futures», «Health & Well-Being» und «Smart Digitalization» in Lehre und Forschung kooperieren. Die Allianz wird in den Jahren 2025–2028 durch Erasmus+ und für die Schweizer Seite durch die nationale Förderagentur Movetia finanziell unterstützt.

### *CH-Standardkosten*

Die Durchschnittskosten in der Ausbildung je Fachbereich zeigen das Verhältnis zwischen den absoluten Kosten der Ausbildung (zu Vergleichszwecken entlang des Kostenleitfadens der Schweizerischen Hochschulkonferenz) und den Studierendenzahlen, gemessen in Vollzeitäquivalenten (FTE).

Die mittleren Durchschnittskosten der FHNW in der Ausbildung betrugen im Jahr 2024 TCHF 29.1 pro FTE und liegen damit 2.0 % über der nominalen Vorgabe des Leistungsauftrags und 0.2 % über dem Vorjahreswert (2023 TCHF 29.0). Im Vergleich zum Jahr 2020, dem letzten Jahr der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (TCHF 27'485), nahmen die Durchschnittskosten per 2024 um 5.8 % zu.

Kurzfristig reagieren die Durchschnittskosten insbesondere auf den Divisor «Studierende in FTE». Stagnierende oder gar sinkende FTE wirken sich negativ auf die Durchschnittskosten aus. Skaleneffekte bei höheren FTE wirken sich dagegen i.d.R. positiv auf die Durchschnittskosten aus. Die FTE haben sich in den Jahren 2023 und 2024 erholt und liegen per 2024 auf einem Höchstwert von 10'267 FTE (Vorjahr 9'973 FTE). Dank der hohen FTE bleiben die Durchschnittskosten trotz der absolut höheren Kosten in der Ausbildung stabil.

Ein weiterer wesentlicher Faktor bezüglich der Durchschnittskosten ist die Teuerung. Rund 90 Prozent der direkten Kosten in der Ausbildung sind Personalkosten.

Von den 5.8 % höheren Durchschnittskosten des Jahres 2024 zum letzten Jahr der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 ist der wesentliche Teil auf die generelle Lohnentwicklung (gewährte Teuerung auf Löhnen) zurückzuführen. Seit 2020 wurde an der FHNW ein Teuerungsausgleich von kumuliert 4.0 % gewährt. Nebst der Teuerung führen auch neu eingeführte Produkte – mindestens in den ersten Jahren – ebenfalls zu einem höheren Ressourceneinsatz. Zudem hat sich der Sachaufwand wieder auf einem «normalen» Niveau eingependelt, nachdem dieser als Folge der Pandemieeinschränkungen in den Corona-Jahren ausserordentlich tief ausgefallen war.

Indexiert man den Vorgabewert mit den relevanten Teuerungen für die Lohnentwicklung der FHNW (Landesindex der Konsumentenpreise per September des Vorjahres) der Jahre 2021 (keine positive Teuerung), 2022 (0.9 %), 2023 (3.3 %) und 2024 (1.7 %) steigt der Vorgabewert auf TCHF 30.2. Unter Berücksichtigung der Teuerung erfüllt die FHNW mit mittleren Durchschnittskosten von TCHF 29.1 pro FTE die Vorgaben des Leistungsauftrags.

Details zu den einzelnen Hochschulen sind in der Beilage «Monitoring» ausgewiesen.

## 3.2 Forschung

*Die FHNW erbringt von Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur nachgefragte Forschungsleistungen und verfügt über hohe Innovationskraft.*

Die anwendungsorientierten Forschungs- und Entwicklungsleistungen der FHNW sind nachgefragt und die FHNW leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Innovation in der Region. Die FHNW realisiert zahlreiche gemeinsame Projekte mit Praxispartnerinnen und Praxispartnern.

Erfolgreich ist die FHNW auch bei der Akquise von Forschungsmitteln aus nationalen Forschungsförderungsgefässen.

Dass der Bundesrat im Mai 2021 die Verhandlungen mit der EU über das Rahmenabkommen abgebrochen hat, hatte in der vergangenen Leistungsauftragsperiode besondere Auswirkungen auf die Forschung. Für die FHNW und die anderen Forschungsinstitutionen in der Schweiz hat dieser Abbruch und die damit verbundene Nicht-Assoziation der Schweiz zur Folge, dass der Zugang zu EU-Forschungsgeldern beschränkt oder mit Mehraufwand verbunden ist (z.B. im Bereich von Regenerative Technologies). Zudem kann die FHNW in EU-Forschungsprojekten keine führende Rolle übernehmen und sich nicht in die Themensetzung einbringen.

### *Wissenstransfer und Kooperationen*

Um das an der FHNW erarbeitete Wissen Unternehmen und Institutionen sowie der Scientific Community und einer interessierten Bevölkerung zugänglich machen zu können, führen die Hochschulen der FHNW zahlreiche Tagungen, Informationsveranstaltungen und Seminare zu Fachthemen durch. Einen Einblick in ausgewählte Forschungsprojekte der FHNW ermöglicht das E-Magazin, das dreimal jährlich erscheint.

Die Kooperationen mit den Praxispartnerinnen und Praxispartnern der FHNW erfolgten im Leistungsbereich anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung primär in gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsprojekten.

Die Grundbeiträge SBFI, die Forschungsgelder des Bundes und die Drittmittel seitens Trägerkantonen für Forschungsprojekte liegen mit TCHF48'331 insgesamt 5.6 % über dem Vorjahr (TCHF 45'770). Auch bei den Forschungsgeldern von Dritten liegt die FHNW im Jahr 2024 mit TCHF 21'098 4.6 % über dem Vorjahr (TCHF 20'165).

Insgesamt waren die bisherigen neun Hochschulen der FHNW sowohl im Berichtsjahr 2024 als auch in der gesamten Leistungsauftragsperiode äusserts erfolgreich. Sie erwirtschafteten Forschungserträge von insgesamt TCHF 69'429 und legten gegenüber dem Vorjahr (TCHF 65'935) um 5.3 % zu. Die neun Hochschulen der FHNW erwirtschafteten gegenüber dem letzten Jahr der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (2020: TCHF 60'619) eine beeindruckende Ertragssteigerung von 14.5 %.

Mit TCHF 96'577 liegt der Auftragsbestand (offene Aufträge Forschung, Weiterbildung und Dienstleistungen) auf hohem Niveau und 3.8 % über dem Vorjahreswert (TCHF 93'056).

Die Hochschulpartnerschaften in der Nordwestschweiz werden intensiv gepflegt. Wesentliche Partnerinnen und Partner der FHNW sind u.a. die Universität Basel und das Paul Scherrer Institut (PSI). Mit diesen im Leistungsauftrag vorgesehenen Hochschulpartnerinnen und -partnern pflegen seitens der FHNW insbesondere die Hochschule für Life Sciences FHNW, die Hochschule für Musik Basel FHNW, die Pädagogische Hochschule FHNW und die Hochschule für Technik FHNW intensive Kontakte.

Die **Hochschule für Life Sciences FHNW** und die Universität Basel haben ihre gute Zusammenarbeit in der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 weiter gestärkt. Auch im Jahr 2024 wurden in den Umgestaltungsprozessen des Schweizerischen Nationalfonds (SNF) die gemeinsamen Interessen der Hochschulen in verschiedenen Gremien vertreten. Die Zusammenarbeit in nationalen Netzwerken und Schwerpunktprogrammen wie beispielsweise im Swiss Personalized Health Network (SPHN), im Schweizerischen 3R-Kompetenzzentrum (3RCC), im Schweizerischen Zentrum für Angewandte Humantoxikologie (SCAHT) und im Swiss Institute of Bioinformatics (SIB) wurde weitergeführt.

Bei der Durchführung von zwei grösseren Veranstaltungen (Swiss NanoConvention und BioInterfaces International Conference) haben sich die Hochschule für Life Sciences FHNW und die Universität Basel bei der Organisation und Finanzierung gegenseitig unterstützt.

Das Kooperations-Masterprogramm «Biomedical Engineering» der Universität Basel und der Hochschule für Life Sciences FHNW wurde in der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 gestartet. Im Herbstsemester 2024/25 haben sich 54 Studierende in den gemeinsamen Studiengang eingeschrieben.

Auch bei weiteren Lehrveranstaltungen arbeiteten die beiden Hochschulen eng zusammen und pflegen eine gute Partnerschaft (gegenseitige inhaltliche Inputs, Angebote für Studierende, Anrechnung von Modulen, Betreuung von Doktorierenden etc.).

Im Bereich Forschung sind in der direkten institutionellen Zusammenarbeit die Projektförderung durch das Swiss Nano Institute (SNI), die Zusammenarbeit mit dem Swiss Center for Applied Human Toxicology (SCAHT) und die enge Zusammenarbeit mit dem Swiss TPH hervorzuheben. Viele wichtige Themen wurden in gemeinsamen Projekten bearbeitet.

Die Zusammenarbeit der Hochschule für Life Sciences FHNW mit uptownBasel und der Universität Basel beim Aufbau eines Applied Quantum Computing Hub wurde erfolgreich fortgesetzt. Die Hochschule für Life Sciences FHNW hat für Applied Quantencomputing die ersten Forschungsprojekte eingeworben sowie Summerschools und Ausbildungsmodule für Studierende angeboten.

In der Forschung werden die komplementären Fähigkeiten beider Institutionen für erfolgreiche gemeinsame Forschungsanträge und Projekte genutzt. Schlüsselrollen spielen das Departement pharmazeutische Wissenschaften, das Departement Biomedical Engineering, das Universitätsspital, das Swiss TPH und das SNI. Letzteres ist auf Seiten der Universität auf Grundlagenforschung fokussiert und gewinnt durch die FHNW die Anwendungsnähe.

Die Zusammenarbeit zwischen der **Hochschule für Musik Basel FHNW** und der Universität Basel entwickelte sich ganz besonders in den gemeinsamen Schwerpunkten im Bereich Alte Musik, Philosophie/Musikphilosophie weiter und andererseits bei den Annäherungen im Bereich der Master-Studienrichtung Music and Research sowie im (Doktorats-)Kooperationsprojekt «Musikwissen».

Dazu gehören auch der regelmässige Austausch und Abstimmungen über gemeinsame Themen in den Symposien, Vortragsreihen und Abstimmungen in bestimmten Fachangeboten.

Die **Pädagogische Hochschule FHNW** und die Universität Basel führen gemeinsam das Institut für Bildungswissenschaften (IBW). Dieses wurde 2015 gegründet und vereint die Expertise der beiden Institutionen in den Bereichen Erziehungswissenschaften und Fachdidaktiken. Das IBW führt seit seiner Gründung den Masterstudiengang Educational Sciences und seit Herbstsemester 2021 den Joint Degree Masterstudiengang Fachdidaktik. Darüber hinaus bietet es ein Doktoratsstudium in Educational Sciences und Fachdidaktiken an – ab Herbstsemester 2024 im strukturierten Doktoratsprogramm Erziehungswissenschaft und Fachdidaktik.

Seit seiner Gründung hat sich das IBW als dynamisches und erfolgreiches Institut etabliert sowie national und international ein hohes Ansehen erlangt. Die enge Kooperation der Pädagogischen Hochschule FHNW und der Universität Basel in Lehre und Forschung wird in der Hochschul- und Bildungspolitik als herausragende Leistung gewürdigt. Besonders für Promotionen in Fachdidaktik schaffen die kooperativen Doktorate eine institutionelle Struktur, welche für die Schweiz wegweisend ist. Die Zusammenarbeit der Professuren der Universität Basel und der Pädagogischen Hochschule FHNW ist am IBW so intensiv wie nirgends sonst in der (Deutsch-)Schweiz. Zentrales Alleinstellungsmerkmal des IBW ist der duale Fokus auf Erziehungswissenschaften und Fachdidaktiken.

Das Zentrum Politische Bildung und Geschichtsdidaktik der Pädagogischen Hochschule FHNW ist seit 2009 in das Zentrum für Demokratie Aarau (ZDA) integriert, welches zwei Forschungsabteilungen der Universität Zürich sowie eine Abteilung der Pädagogischen Hochschule FHNW unter einem Dach vereinigt. Träger des Zentrums für Demokratie Aarau sind die Universität

Zürich, die Pädagogischen Hochschule FHNW, die Stadt Aarau sowie der Kanton Aargau. Übergeordnetes Ziel des ZDA ist die Demokratieforschung aus rechtlicher, politikwissenschaftlicher und bildungswissenschaftlich/fachdidaktischer Perspektive. Es berät zudem Behörden und interessierte Kreise in Demokratiefragen und vermittelt seine Forschungsergebnisse der Öffentlichkeit. Mit seiner thematischen und methodischen Ausrichtung ist das ZDA einerseits fest in der nationalen Forschungslandschaft verankert und andererseits international gut aufgestellt. Auf einer Auswahl an Plattformen zum Thema Politische Bildung finden Lehrpersonen Materialien, Informationen und Anregungen für den Unterricht in politischer Bildung.

Die **Hochschule für Technik FHNW** pflegt im Bildungsraum Nordwestschweiz enge Kooperationen mit der Partnerinstitution PSI (Paul Scherrer Institut) sowie mit der Universität Basel.

Die Zusammenarbeit mit dem PSI läuft erfolgreich, gestützt auf einen Kooperationsvertrag sowohl im Rahmen der Weiterführung bereits laufender Projekte als auch einiger neuen Initiativen. Auch mit der Universität Basel laufen verschiedene erfolgreiche Initiativen. Neben einer engen Vernetzung und den vielfältigen institutsspezifischen Initiativen erfolgte auch ein regelmässiger Austausch auf Bereichsebene sowie in verschiedenen Expertengremien.

Besonders hervorzuheben ist das Institut für Biomasse und Ressourceneffizienz (IBRE), das in gemeinsamer Trägerschaft von FHNW und PSI geführt wird. Das Institut betreibt zahlreiche Projekte in den Bereichen einer sauberen und effizienten Energieversorgung, alternativer Treib- und Brennstoffe, Verbrennungsforschung und Ressourceneffizienz. Im Jahr 2024 wurden u.a. ein Innosuisse-Projekt zur kommerziellen Anwendung der hydrothermalen Vergasung weitergeführt und ein Projekt zur Herstellung von erneuerbaren Flugtreibstoffen gestartet.

Kooperationen zwischen der FHNW und dem PSI erfolgen weiter über das Institut für Business Engineering, das Institut für Sensorik und Elektronik, das Institut für Elektrische Energietechnik, das Institut für Produkt- und Produktionsengineering, das Institut für Thermo- und Fluidengineering, das Institut für Automation, das Institut für Interaktive Technologien und das Institut für Data Science der Hochschule für Technik FHNW.

Diese Kooperationen bestehen in gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsprojekten, dem Engagement in NanoArgovia-Projekten, Weiterbildungsangeboten der FHNW für das PSI, gemeinsamer Unterstützung von Startups sowie der Nutzung der Infrastruktur der Partnerorganisation.

Das Institut für Sensorik und Elektronik, das Institut für Data Science und das Institut für Produkt- und Produktionsengineering arbeiten in Forschung und Lehre mit der Universität Basel zusammen. Gemeinsam mit der Universität Basel sowie weiteren zehn universitären Hochschulen unterhält das Institut für Mobile und Verteilte Systeme der Hochschule für Technik FHNW ein Ausbildungsprogramm für Lehrpersonen für das neue Fach Informatik an Gymnasien.

Gemeinsam mit dem PSI, dem Swiss Nanoinstitut und dem Kanton Aargau ist die Hochschule für Technik FHNW Trägerin des Technologie-Transferzentrums ANAXAM.

Eine weitere Kooperation im Raum Nordwestschweiz besteht zwischen der Hochschule für Technik FHNW und dem Forschungsinstitut für biologischen Landbau in Frick.

### *Forschungsanteil und Kostendeckungsgrad*

Der Forschungsanteil am Gesamtvolumen (Vollkosten) liegt im Jahr 2024 bei 23.6 % (Vorjahr 23.4 %) und bleibt damit mit einem Durchschnitt von 23.7 % (Leistungsauftragsperiode 2020-2024) gegenüber der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (23.8 %) stabil.

Die Hochschulen der FHNW können in unterschiedlichem Ausmass von nationalen und internationalen Fördergefässen für Forschungsvorhaben profitieren (z.B. Innosuisse, Schweizerischer Nationalfonds oder – gegenwärtig eingeschränkt – EU). Förderanreize stehen insbesondere für die wirtschaftsnahen Fachbereiche zur Verfügung. In den anderen Fachbereichen stehen den Hochschulen weniger Drittmittel aus Fördergefässen zur Verfügung. Die Pädagogischen Hochschulen erhalten auch keine Grundbeiträge des Bundes. Entsprechend fallen die Deckungsgrade je Fachbereich respektive je Hochschule unterschiedlich hoch aus.

Das im Leistungsauftrag vorgegebene Ziel bezüglich Deckungsgrad (in Prozent der direkten Kosten) von 75 % wurde in der gesamten Leistungsauftragsperiode deutlich übertroffen (2021 81 %, 2022 81 %, 2023 83 %, 2024 82 %). Insgesamt liegt die FHNW mit einem durchschnittlichen Deckungsgrad von 81.8 % (Leistungsauftragsperiode 2020-2024) auch über den Werten der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (77.7 %).

### **3.3 Weiterbildung**

*Die FHNW unterhält ein bedarfsorientiertes und wissenschaftsbasiertes resp. künstlerisch-ästhetisch fundiertes Weiterbildungsangebot.*

Im Bereich der Weiterbildung bietet die FHNW insgesamt 47 MAS (Master of Advanced Studies) und rund 240 CAS-Programme (Certificate of Advanced Studies) an. Im Jahr 2024 bewilligte der Fachhochschulrat vier weitere MAS, welche im Jahr 2025 neu angeboten werden. Am Stichtag 1.12.2024 waren 5'508 Weiterbildungsteilnehmende aktiv an der FHNW (2021: 5'541, 2022: 5'376, 2023: 5'358,). Die Entwicklung der Weiterbildungszahlen während der Leistungsauftragsperiode zeigt, dass sich die FHNW in einem hart umkämpften Weiterbildungsmarkt weiterhin erfolgreich behauptet. Im Jahr 2024 wurden 3'819 (2023: 3'785) Weiterbildungszertifikate und -diplome abgegeben.

Insgesamt erwirtschafteten die neun Hochschulen der FHNW im Jahr 2024 TCHF 50'574 Drittmittel in der Weiterbildung und damit 3.0 % mehr als im Vorjahr (TCHF 49'079). Im Durchschnitt erwirtschafteten die neun Hochschulen in der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 pro Jahr TCHF 49'132 Drittmittel und damit 6.0 % mehr als in der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (durchschnittlich TCHF 46'356).

Das im Leistungsauftrag vorgegebene Ziel bezüglich Deckungsgrad (in Prozent der direkten Kosten) von 125 % (ohne Pädagogische Hochschule FHNW) wurde in der gesamten Leistungsauftragsperiode deutlich übertroffen (2021 151 %, 2022 148 %, 2023 143 %, 2024 146 %). Insgesamt kann die FHNW mit einem durchschnittlichen Deckungsgrad von 147 % (Leistungsauftragsperiode 2020-2024) trotz des steigenden Wettbewerbs in der Weiterbildung das hohe Niveau aus der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (147 %) halten.

### **3.4 Dienstleistungen**

*Die FHNW bietet Unternehmen und Institutionen hochwertige Dienstleistungen an.*

Der Leistungsbereich «Dienstleistungen für Dritte» hat für die FHNW im Vergleich zum Kerngeschäft Aus- und Weiterbildung sowie zur anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung eine untergeordnete Bedeutung. Die Erträge des Jahres 2024 in der Höhe von TCHF 8'916 entsprechen einem Drittmittelanteil von 6.9 % (Vorjahr TCHF 8'285, Anteil 6.7 %).

Rund 40 % der Dienstleistungen für Dritte erbringt die Pädagogische Hochschule FHNW (z.B. Schulevaluationen), die anderen 60 % der Dienstleistungen für Dritte werden in den technischen, wirtschaftlichen und sozialen Bereichen in Form von Beratungs- oder Labordienstleistungsaufträgen sowie durch Konzerte der Hochschule für Musik Basel FHNW erbracht.

Insgesamt erwirtschafteten die neun Hochschulen der FHNW im Jahr 2024 TCHF 8'916 Drittmittel mit Dienstleistungen von Dritten (DfD) und damit 7.6 % mehr als im Vorjahr (TCHF 8'285). Im Durchschnitt erwirtschafteten die neun Hochschulen der FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 pro Jahr TCHF 8'219 Drittmittel und damit 4.2 % mehr als in der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (durchschnittlich TCHF 7'889).

Das im Leistungsauftrag vorgegebene Ziel bezüglich Deckungsgrad (in Prozent der direkten Kosten) von 125 % (ohne Pädagogische Hochschule FHNW) wurde in der gesamten Leistungsauftragsperiode erreicht (2021 125 %, 2022 125 %, 2023 125 %, 2024 139 %). Insgesamt liegt die FHNW mit einem durchschnittlichen Deckungsgrad von 128.5 % (Leistungsauftragsperiode 2020-2024) über den Werten der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (im Durchschnitt 123.0 %).

### **3.5 Organisation und Führung**

*Die FHNW ist eine nach modernen Grundsätzen geführte öffentliche Institution. Ihre Führung basiert auf Transparenz und einer schlanken Organisation.*

#### *Entwicklungs- und Finanzplanung*

Der Leistungsauftrag der Trägerkantone, die Strategie der FHNW, die Mittelfristplanung und die jährlichen Leistungsvereinbarungen mit den einzelnen Hochschulen der FHNW sind gekoppelt. Mit der langfristig ausgerichteten Strategie auf Stufe FHNW sowie den darauf aufbauenden Hochschulstrategien schafft die FHNW den Rahmen für eine zielgerichtete Entwicklung. Mit der rollenden Entwicklungs- und Finanzplanung auf der Grundlage des gültigen Leistungsauftrages steuert die FHNW im Rahmen ihrer Risikofähigkeit die finanzielle Entwicklung.

#### *Organisation*

Die FHNW wird strategisch vom Fachhochschulrat und operativ vom Direktionspräsidium und der Direktion geführt.

In der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 gab es folgende personellen Veränderungen im strategischen Gremium der FHNW:

Die Regierungen der Trägerkantone wählten im Jahr 2024 Markus Jordi zum neuen Präsidenten des Fachhochschulrats und Anna-Maria Bild, Philippe Ramseier, Prof. Dr. Christian Rüegg und Annette Schönholzer als neue Fachhochschulratsmitglieder. Markus Jordi löst Prof. Dr. Ursula Renold ab, die das Präsidium infolge Amtszeitbeschränkung an ihren Nachfolger übergab. Per Ende 2024 ist zudem Alex Naef als Mitglied des Fachhochschulrats zurückgetreten. Die neuen Mitglieder des Fachhochschulrats übernehmen ihre Aufgabe im strategischen Gremium der FHNW am 1. Januar 2025.

In der Direktion und im Direktionspräsidium gab es im Laufe der Leistungsauftragsperiode folgende Veränderungen:

1. September 2021: Prof. Dr. Regula Altmann-Jöhl (jetzt Regula Jöhl) übernahm die Leitung der Hochschule für Wirtschaft FHNW von Prof. Dr. Ruedi Nützi, der als Direktor pensioniert wurde.

1. März 2022: Prof. Dr. Guido McCombie übernahm die Leitung der Pädagogischen Hochschule FHNW von Prof. Dr. Sabina Larcher, welche die FHNW Ende Februar verlassen hatte.

30. Juni 2023: Prof. Dr. Daniel Halter, Vizepräsident Hochschulentwicklung, ging in den vorzeitigen Ruhestand.

1. August 2023: Prof. Dr. Gerhard Schrotter übernahm die Leitung der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW von Prof. Ruedi Hofer, der pensioniert wurde.

1. April 2024: Nach dem altersbedingten Ausscheiden von Prof. Jürg Christener als Direktor der Hochschule für Technik FHNW übernahmen Prof. Dr. Doris Agotai und Prof. Dr. Peter Flohr die Co-Leitung der Hochschule. Gleichzeitig bereiteten sie als designierte Direktorin resp. Direktor der Hochschule für Informatik FHNW resp. der Hochschule für Technik und Umwelt FHNW die Neugründung bzw. Umgestaltung der beiden Hochschulen per 1. Januar 2025 vor.

November 2024: Der Fachhochschulrat wählte Dr. Stefan Joller zum Vizepräsidenten Hochschulentwicklung. Er wird seine Aufgabe im Direktionspräsidium im Juni 2025 aufnehmen.

Ende November 2024 verliess Prof. Dr. Regula Altmann-Jöhl (jetzt Regula Jöhl), Direktorin der Hochschule für Wirtschaft FHNW, die FHNW, weil sie als Rektorin der ZHAW gewählt worden war. Ihre Nachfolge ist derzeit noch vakant.

Im Jahr 2022 startete die FHNW einen Strategieentwicklungsprozess. Im Dezember 2023 verabschiedete der Fachhochschulrat die Strategie FHNW 2035 und im Jahr 2024 die einzelnen aus der Strategie FHNW 2035 abgeleiteten Hochschulstrategien. Damit ist das strategische Fundament für die Entwicklungen in der nächsten Dekade gelegt.

### *Qualitätsmanagement*

Die Grundlagen für das Qualitätsmanagement-System der FHNW sind in der Qualitätssicherungsstrategie FHNW und im Qualitätsmanagementkonzept FHNW festgelegt.

Wichtiger Pfeiler des Qualitätsmanagements sind die Qualitäts-Reportings der Hochschulen, die in einem drei- resp. vierjährigen Turnus durchgeführt werden. Das letzte Qualitätsreporting fand im Jahr 2022 statt, das nächste ist im Jahr 2025 geplant.

Im Jahr 2023 wurde zudem eine Metaevaluation nach EFQM durchgeführt. Ziel der Metaevaluation war es, die Zweckmässigkeit des Qualitätsmanagement-Systems der FHNW zu überprüfen. Die Ergebnisse der Metaevaluation flossen in Anpassungen des QM-Konzepts FHNW im Jahr 2024 ein. Zudem wurde das Prozess- und Dokumentenablagensystem (PuD) der FHNW im Jahr 2024 aktualisiert.

Im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems führt die FHNW auch regelmässig pro Leistungsauftragsperiode je mindestens eine Studierendenbefragung, eine Absolventinnen-/Absolventenbefragung und eine Mitarbeitendenbefragung durch. In der aktuellen Leistungsauftragsperiode wurden folgende Befragungen durchgeführt:

2021: Studierendenbefragung

2022: Absolvierendenbefragung

2024: Studierendenbefragung, Absolvierendenbefragung, Mitarbeitendenbefragung

Aus den Ergebnissen der Befragungen wurden Massnahmen auf Ebene FHNW und auf Ebene der einzelnen Hochschulen abgeleitet.

### *Chancengleichheit/Diversity*

An der FHNW studieren insgesamt 13'984 Studierende, davon 54 % Frauen und 46 % Männer (2023: 52 % Frauen, 48 % Männer; 2022: 52 % Frauen, 48 % Männer; 2021: 52 % Frauen, 48 % Männer). In der aktuellen Leistungsauftragsperiode ist der Frauenanteil somit leicht angestiegen. In einzelnen Disziplinen ist das Geschlechterverhältnis jedoch nicht ausgeglichen. In den technikkwissenschaftlichen Studiengängen stellen Frauen nach wie vor eine Minderheit dar. Männer sind in den Fachbereichen Soziale Arbeit und Pädagogik teilweise untervertreten.

Von den Mitarbeitenden (HC) der FHNW sind 49.4 % weiblich (2023: 48.4 %, 2022: 48.0 %, 2021: 47.7 %). In den Leitungspositionen konnte der Frauenanteil leicht gesteigert werden und betrug im Dezember 2024 32 % (2023: 30.4 %, 2022: 30.0 %, 2021: 26.4 %). Der Anteil Professorinnen lag im Dezember 2024 bei 32 % (2023: 30.2 %, 2022 29.9 %, 2021 27.5 %). Die FHNW strebt ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis in der Führung an, die Veränderungen in diesem Bereich schreiten aber nur sehr langsam voran. Die FHNW setzte zahlreiche Projekte zur Förderung der Chancengleichheit in Laufbahnen, bei der Berufs- und Studienwahl und zur Erweiterung der Diversity-Kompetenz der Hochschulangehörigen um.

Der Aktionsplan Diversity FHNW 2021–2024 mit seinen Zielen «Perspektivenvielfalt in der Führung», «Gemeinsame Werte in der Führung» und «Inklusive Kommunikation» wurde umgesetzt. Ein Netz von Vertrauenspersonen der FHNW steht bei möglichen Verletzungen der persönlichen und wissenschaftlichen Integrität FHNW zur Verfügung. Ein anonymisierter Tätigkeitsbericht der Vertrauenspersonen wird der Direktion jährlich zur Verfügung gestellt. Zudem fanden verschiedene Awareness- und Sensibilisierungsmassnahmen für verschiedene Zielgruppen

zum Thema Diversity statt. Die FHNW beteiligte sich zudem u.a. am «Sexual Harassment Awareness Day» oder den nationalen Aktionstagen der Behindertenrechte.

Zur Festlegung strategischer Ziele im Bereich Diversity sowie diesbezüglicher Umsetzungsmassnahmen wurde das Dokument «FHNW Diversityziele 2035 & Aktionsplan Diversity 2025-2028» erarbeitet und verabschiedet. Für die Umsetzung einiger Massnahmen wurden erfolgreich Drittmittel bei swissuniversities akquiriert.

### *Nachhaltigkeit*

In Erfüllung einer Auflage aus der institutionellen Akkreditierung im Jahr 2020 erarbeitete die FHNW im Jahr 2021 die «Strategischen Stossrichtungen Nachhaltigkeit an der FHNW 2035». Die Umsetzung erfolgte über den vierjährigen Aktionsplan Nachhaltigkeit 2021–2024.

Auf Ebene der Hochschulen wurden zum Thema Nachhaltigkeit zahlreiche neue Projekte in Lehre und Forschung durchgeführt. Zudem haben die Hochschulen 2024 die Überarbeitung ihrer Studiengangsprofile in Bezug auf die Sollkompetenzprofile bzgl. Nachhaltigkeit weitgehend abgeschlossen; sie erörtern dabei, wie Absolventinnen und Absolventen befähigt werden sollen, im Sinne der Nachhaltigkeit zu denken und zu handeln. Die neuen Studiengänge/ Studienrichtungen sowie Weiterbildungsprogramme zum Thema Nachhaltigkeit sind erfolgreich gestartet.

Das hochschulübergreifende Lehrmodul «Die United Nations Sustainable Development Goals», die Swiss Sustainability Challenge sowie die Nachhaltigkeitswoche FHNW fanden statt. Der Sustainability Salon, der als interdisziplinäres Austauschgremium für Mitarbeitende der FHNW dient, tagte mehrmals.

Zur Festlegung neuer strategischer Ziele im Bereich Nachhaltigkeit sowie diesbezüglicher Umsetzungsmassnahmen wurde das Dokument «FHNW Nachhaltigkeitsziele 2035 & Aktionsplan Nachhaltigkeit 2025-2028» erarbeitet und verabschiedet.

Für die Bearbeitung der Zukunftsfelder der Strategie FHNW 2035, die partiell im Bereich Nachhaltigkeit verortet sind (z.B. zero emission) wurden erfolgreich Drittmittel bei swissuniversities akquiriert.

### *Partizipation*

Die Mitwirkungskultur wird durch einen regelmässigen Austausch mit der Mitwirkungsorganisation der Mitarbeitenden MOM und den students.fhnw auf der Ebene FHNW und auf Hochschulebene gepflegt.

## **3.6 Immobilien**

*Die FHNW führt die von ihr gemieteten Immobilien nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen.*

In allen Campusbauten werden Raumreservierungen systemgestützt durchgeführt. Sämtliche relevanten Daten in allen Campusbauten werden im Facility-Management-Tool erfasst.

Das im Jahr 2018 neu angelegte Infrastruktur-Management-Informationssystem IMIS wurde weiter ausgebaut und konsolidiert. Das IMIS unterstützt die Campusorganisationen und die zentrale Abteilung Infrastruktur & Immobilien mit objektiven, auf Fakten basierten Informationen.

Im Jahr 2008 – nach der Integration der Hochschule für Musik Basel FHNW – lag die Flächenquote bei 19.8 m<sup>2</sup> pro Studierende (FTE, dies bei einer Hauptnutzfläche von 127'696 m<sup>2</sup> und 6'609 Studierenden). Nach den abgeschlossenen Campusprojekten konzentriert die FHNW ihre Tätigkeiten noch an acht Standorten (Campus Brugg-Windisch, Campus Olten, Campus Muttenz, Pädagogische Hochschule FHNW in Solothurn, Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW in Basel, Hochschule für Musik Basel FHNW an zwei Standorten in Basel und Hochschule für Wirtschaft FHNW in Basel). Die gesamte Hauptnutzfläche beträgt per 31.12.2024 148'981 m<sup>2</sup>. Die Flächenquote beträgt 14.5 m<sup>2</sup> pro Studierende (Vorjahr 14.9 m<sup>2</sup>), was einer Optimierung von 24.9 % im Vergleich zum Jahr 2008 entspricht.

Der geplante Neubau für die Hochschule für Wirtschaft FHNW auf dem Dreispitz-Areal in Basel verzögerte sich leider als Folge von Beschwerden. Seit Mai 2023 liegt nun die Baubewilligung

für den Neubau rechtskräftig vor. Das Bauprojekt konnte unter der Leitung der Bauherrin Immobilien Basel-Stadt wieder aufgenommen werden. Der Bezug des Campus erfolgt im Sommer 2026. Nach Fertigstellung des Baus wird die Hochschule für Wirtschaft FHNW ihren heutigen Standort am Bahnhof Basel aufgeben und zusammen mit der per 1.1.2025 neu gegründeten Hochschule für Informatik FHNW den Neubau beziehen. Die Hochschule für Informatik FHNW baut gemäss Leistungsauftrag 2025-2028 neben ihrem Hauptstandort in Brugg-Windisch in Basel einen Zweitstandort auf.

### *Energiesparmassnahmen*

Die im Rahmen des Aktionsplans 2021–2024 erstellte Ökobilanzierung 2021 hat nach einem normierten Verfahren den «Umweltfussabdruck» bzw. die Kohlenstoffdioxid-Emissionen der FHNW gemessen. Beobachtet wurden dabei alle Standorte der FHNW und alle Prozesse für den Betrieb der FHNW während eines Jahres, inkl. Mobilität und Ernährung. Potenzial zur Reduktion von CO<sup>2</sup> ergab sich neben der Gastronomie beim Thema Mobilität und in der Infrastruktur. Mittels verschiedener Projekte und Anpassungen wurde und wird angestrebt, Einsparungen in diesen Bereichen zu erwirken.

Angesichts der Energiemangellage reduzierte die FHNW im Winter 2022 die Raumtemperatur auf 19 Grad und optimierte den Stromverbrauch bei der Beleuchtung durch bewusstes Reduzieren oder durch den Einsatz von Sensoren in Kombination mit LED-Leuchten. Zudem wurden - wo betrieblich und sicherheitstechnisch möglich - die Volumenströme bei den Lüftungen reguliert. Die Massnahmen bezüglich Raumtemperatur und Belüftung wurden in den Folgewintern adaptiert, die Temperaturen erreichen aber nicht mehr die hohen Werte aus den Jahren 2022/2023 vor der Energiemangellage.

Zugleich widmeten sich Fachexpertinnen und Fachexperten weiteren potenziellen Stellschrauben für Strom- und Energieeinsparungen. In den Rechenzentren lässt sich beispielsweise der Energieaufwand für die Kühlung der Server durch den Einsatz moderner Server verringern. Auch im Beschaffungswesen wurde auf das Thema Nachhaltigkeit fokussiert und Teile des Kernsortiments wurden mit nachhaltigen Produkten ausgestattet. Im Bereich Mobilität wurde im September 2023 am Campus Muttens zusammen mit einer Partnerfirma eine E-Bikesharing-Station eingerichtet. Zudem stehen dort auch zwei Mobility-Fahrzeuge für Material- und Personentransporte zur Verfügung.

Im Jahre 2024 erarbeitet die FHNW ihre Nachhaltigkeitsziele 2035 und verabschiedete den Aktionsplan Nachhaltigkeit 2025–2028. Als eines von vier übergeordneten Zielen sind im Aktionsplan konkrete Massnahmen zur Reduktion von Emissionen festgehalten. Die FHNW setzt dabei einerseits auf die Zusammenarbeit mit den Vermietern der Campus (Gebäudebetrieb und -unterhalt) und den beauftragten Catering-Partnerinnen (Verringern Emissionen im Bereich Food) und andererseits auf die Eigenverantwortung ihrer Mitarbeitenden und Studierenden (Einhalten und Vorleben ökologischer und sozialer Standards, nachhaltiges Abfallmanagement und Nutzen des ÖV, resp. Vermeiden von Reisen).

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

### **4.1 Angebot**

#### **4.1.1 Studienwege für erfahrene Berufspersonen**

*Die Pädagogische Hochschule FHNW bietet attraktive Studienwege für erfahrene Berufspersonen über 30 Jahre.*

Die Pädagogische Hochschule FHNW bietet attraktive Bildungswege für berufserfahrene Personen, die älter als 30 Jahre (bzw. 27 Jahre nach der Altersabsenkung für Quereinsteigende ab Mitte 2023, gemäss Beschluss der EDK) sind. Seit dem Herbstsemester 2021/22 wird an der Pädagogischen Hochschule FHNW im Rahmen der Studienvariante «Quereinstieg» eine spezielle Ausbildung für diese Zielgruppe angeboten. Der erste Jahrgang hat das Studium im Jahr 2024 erfolgreich absolviert (Kindergarten/Unterstufe und Primarstufe) und 124 Studierende haben im Herbstsemester 2024/25 mit einem begleiteten Berufseinstieg in den Lehrberuf begonnen. Der Einstieg in die Unterrichtstätigkeit ist fester Bestandteil des Studiums. Das Interesse an diesem Ausbildungsangebot stieg im vierten Jahrgang erneut leicht an, so dass für die kommende Gruppe nach dem Grundstudium weiter mit über 100 Berufseinsteigenden gerechnet wird.

#### **4.1.2 Stärkung der informatischen Bildung von Lehrpersonen**

An der Pädagogischen Hochschule FHNW gibt es an den Instituten Primarstufe sowie Sekundarstufe I und II jeweils eine Professur, die sich mit der Förderung der informatischen Bildung befasst: die Professur für Informatische Bildung und die Professur für Didaktik der Informatik und Medienbildung. Auch das Studienangebot spiegelt diesen Fokus wider. Im Jahr 2024 wurden über 170 Lehrveranstaltungen angeboten, die sich mit Digitalität und digitaler Bildung als Haupt- oder Nebenschwerpunkt beschäftigten (z.B. von Fachwissenschaft Räume, Zeiten, Gesellschaften, über Medien und Informatik bis hin zu übergreifenden Modulen zu digitalen Kompetenzen). Im Hauptstudium haben die Studierenden seit 2022 die Möglichkeit, an einer medieninformatischen Lehrveranstaltung teilzunehmen, die ihnen hilft, die für den Berufsalltag erforderlichen Kompetenzen zu vertiefen.

Digitalität und informatische Bildung werden zudem in verschiedenen Weiterbildungsprogrammen für bereits tätige Lehrkräfte behandelt, wie etwa im CAS Schulleitung, CAS Schulentwicklung und pädagogisch-wirksame Schulführung oder im CAS Digitale Transformation in der Schule. Regelmässig finden auch verschiedene Veranstaltungen und Kurse, auch speziell für Schulen, zum Umgang mit Künstlicher Intelligenz statt.

Vor nunmehr drei Jahren führte die Pädagogische Hochschule FHNW die Pflicht zur Nutzung eines Notebooks für Studierende ein. Die bisherigen Erfahrungen damit fallen positiv aus, insbesondere gemessen am Kontext von steigenden E-Prüfungs-Formaten in Lehrveranstaltungen. Studierende, die aus finanziellen Gründen Schwierigkeiten haben, diese Vorgabe zu erfüllen, können einen Härtefall-Antrag stellen (im Jahr 2024 wurde ein Antrag eingereicht). In einer Einführungsveranstaltung für Neustudierende sowie über eine Selbstlernumgebung werden die Studierenden in den Bereichen Medienkompetenz, Medienbildung und Mediennutzung geschult, um ihre Grundkompetenzen in diesem Bereich zu erweitern und sie für das Studium fit zu machen.

#### **4.1.3 Verknüpfung von Theorie und Praxis**

*In Lehre und Forschung legt die Pädagogische Hochschule FHNW einen hohen Stellenwert auf die Verknüpfung von Theorie und Praxis.*

*Die berufspraktische Ausbildung betreibt die Pädagogische Hochschule FHNW in enger Zusammenarbeit mit den öffentlichen Schulen des Bildungsraums Nordwestschweiz.*

Die Verknüpfung von Theorie und Praxis spielt eine zentrale Rolle im Studium an der Pädagogischen Hochschule FHNW. 2024 definierte die Pädagogische Hochschule FHNW zur Sichtbarmachung ihrer Strategieumsetzung die Praxisbedeutsamkeit als Jahresthema. Der Begriff

unterstreicht die Nähe zur Praxis, geht jedoch darüber hinaus. Fachliche und wissenschaftliche Inhalte, die zunächst eine Distanz zur konkreten Praxis aufweisen, können für das praktische Handeln äusserst bedeutsam sein. Sie liefern wichtiges Hintergrundwissen, das für die adäquate Einschätzung von Berufssituationen notwendig ist. Somit ist nicht nur die unmittelbare Verwertbarkeit des im Studium vermittelten Wissens für den späteren Berufsalltag relevant. Gleichzeitig nimmt die Pädagogische Hochschule FHNW mit dem Begriff der Praxisbedeutsamkeit das konkrete Können in den Fokus und will dieses in der Ausbildung stärken.

Das Studium an der Pädagogischen Hochschule FHNW wird durch verschiedene strategische Elemente praxisbedeutsam gestaltet:

- **Kompetenzziele:** Diese orientieren sich konsequent an den Anforderungen des Berufs.
- **Vertiefte Praxiserfahrung:** Studierende sammeln intensive Erfahrungen im Berufsfeld.
- **Berufsfeldperspektive:** Die Perspektive des Berufsfelds wird systematisch einbezogen.
- **Kritisches, wissenschaftliches Denken:** Dieses wird gefördert und Forschung sowie Lehre werden eng mit den Lernorten Hochschule und Berufsfeld verknüpft.

Die vertiefte Praxiserfahrung trägt wesentlich zur subjektiven Herstellung von Praxisbedeutsamkeit bei. Erst durch diese Erfahrungen am Lernort Berufsfeld können Studierende ihr professionelles Handeln ausprobieren und Handlungsrouninen aufbauen. Eine zentrale Voraussetzung für das gute Gelingen dieser Verknüpfung ist eine gute Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Berufsfeld. Praxisthemen sind deshalb immer an beiden Lernorten präsent und werden in allen Studienbereichen behandelt.

Im Bereich Studium unterhält die Pädagogische Hochschule FHNW zahlreiche Kooperationen mit Schulen resp. dem Berufsfeld und Lehrpersonen. Das Studium wird in enger Zusammenarbeit mit zahlreichen Partnerschulen und Praxislehrpersonen gestaltet und verantwortet.

Durch die systematische Verknüpfung der Lernorte Berufsfeld und Hochschule werden Berufspraxis und Wissenschaftspraxis gleichwertig miteinander verbunden. Diese enge Verbindung prägt nicht nur die Studienangebote, sondern auch alle weiteren Angebote der Hochschule, wie Beratungen und Weiterbildungen für Schulen, Lehrpersonen und pädagogische Fachpersonen sowie Forschungsprojekte und Dienstleistungen, einschliesslich externer Schulevaluationen. Die Pädagogische Hochschule FHNW bildet für konkrete Berufe aus. Um diesen Auftrag erfüllen zu können, bearbeitet sie zentrale Forschungsfragen und liefert belastbare Erkenntnisse für das Berufsfeld und damit die Basis für dessen Weiterentwicklung. Sie tut dies in Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Partnerinnen und Partnern.

## 4.2 Steuerungsinstrumente

### 4.2.1 Ausbildung

*Die Ausbildung an der Pädagogischen Hochschule FHNW ist effizient und wirtschaftlich.*

Die Durchschnittskosten betragen im Jahr 2024 TCHF 30.9 und liegen damit unter dem Vorjahreswert (TCHF 31.5, minus 1.9 %). Die Zahl der Studierenden in fulltime equivalent FTE erhöhte sich dank den hohen Neueintritten in den Jahren 2023 und 2024 mit insgesamt 2'322 (2024) um 6.7 % gegenüber dem Vorjahr (FTE 2'177). Im Verlauf der Leistungsauftragsperiode stiegen die FTE damit insgesamt seit 2020 (FTE 2'145) um 8.3 %.

Dennoch liegen die FTE unter den Erwartungen. Die Studierenden der Pädagogischen Hochschule FHNW studieren zunehmend in Teilzeit und gehen häufig bereits einer Anstellung als Lehrperson nach.

### 4.2.2 Weiterbildung und Beratung

*Die Weiterbildungs- sowie Beratungs- und Dienstleistungsangebote an der Pädagogischen Hochschule FHNW sind effizient und wirtschaftlich.*

Bei der Pädagogischen Hochschule FHNW sind die Trägerkantone die Hauptabnehmer der Weiterbildungs- und Dienstleistungsangebote. Daher vereinbaren die Trägerkantone mit der FHNW spezifische Leistungsziele auf der Stufe Institut (Deckungsbeitragsstufe 3) plus Infrastrukturkostenanteil. Die Pädagogische Hochschule FHNW erzielt einen Deckungsgrad von 105 % und erfüllt damit die Vorgabe des Leistungsauftrages (100 %, Stufe DB 3 inkl. Infrastrukturkostenanteil).

Mit Ausnahme des Jahres 2022 erreicht die Pädagogischen Hochschule FHNW den Vorgabewert (2021 105 %, 2022 99 %, 2023 105 %, 2024 105 %). Insgesamt liegt die Pädagogische Hochschule FHNW mit einem durchschnittlichen Deckungsgrad von 103.5 % (Leistungsauftragsperiode 2021-2024) über den Werten der Leistungsauftragsperiode 2018–2020 (im Durchschnitt 98.7 %).

## 5. Finanzierung

### 5.1 Allgemeine Finanzierungsgrundsätze

Die FHNW erhält von den Trägerkantonen jeweils einen Globalbeitrag für die Leistungsauftragsperiode. Die jährlichen Finanzierungsbeiträge sind im Leistungsauftrag bindend festgelegt.

Mit Beschluss des Leistungsauftrages 2021–2024 regelten die Trägerkantone auch den künftigen Umgang mit dem Eigenkapital der FHNW. Mit Stichtag jeweils per 31.12. des vorletzten Geschäftsjahres einer Leistungsauftragsperiode wird derjenige Teil, welcher gegebenenfalls TCHF 30'000 an Eigenkapital überschreitet, zur Finanzierung des folgenden Leistungsauftrages herangezogen.

Per Stichtag 31.12.2019 wies die Bilanz der FHNW ein Eigenkapital von TCHF 33'046 aus. Entsprechend wurden TCHF 3'000 zur Mitfinanzierung des Leistungsauftrages 2021–2024 herangezogen und vom anerkannten Finanzierungsbedarf der FHNW im Umfang von TCHF 940'500 in Abzug gebracht (Trägerbeitrag netto TCHF 937'500 gem. Leistungsauftrag Ziff. 5.3).

### 5.2 Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich

Zur Abfederung allfälliger Risiken, die durch die damals bevorstehenden Campusbauten hätten entstehen können, wurden ab dem Leistungsauftrag 2012–2014 unter § 5.2 spezifische Finanzierungsgrundsätze festgelegt. Im Wesentlichen geht es um nicht beeinflussbare Verschiebungen von Bezugsterminen und um eingeplante, aber nicht gesicherte Investitionssubventionen des Bundes (SBFI). Sämtliche realisierten Campusbauprojekte wurden in den vergangenen Jahren abgerechnet.

Als Folge von Beschwerden gegen den geplanten Neubau für die Hochschule für Wirtschaft FHNW auf dem Dreispitz-Areal in Basel konnte der Campus nicht mehr in der vergangenen Leistungsauftragsperiode bezogen werden (Bezug erfolgt im Sommer 2026). Entsprechend wird die FHNW am Ende der Leistungsauftragsperiode 2021–2024 denjenigen Anteil an Trägerbeiträgen an die Trägerkantone zurückführen, welchen sie pro Rata erhalten hat, aber nicht in Anspruch nehmen musste. Per Ende 2024 wurden Trägerbeiträge kumuliert im Umfang von TCHF 1'698 nicht in Anspruch genommen, entsprechend zurückgestellt (davon TCHF 423 im Jahr 2024) und im Jahr 2025 an die Trägerkantone zurückvergütet.

#### Trägerbeiträge an die FHNW für die Jahre 2021–2024

Gemäss Leistungsauftrag 2021–2024 erhält die FHNW jährlich einen Trägerbeitrag über TCHF 234'375, für die Leistungsauftragsperiode 2021–2024 folglich insgesamt TCHF 937'500. Im abgeschlossenen Jahr leisteten die vier Trägerkantone folgende Beiträge:

| Träger    | Beitrag 2024<br>gemäss<br>LA 2021–2024<br>(in TCHF) | Rückführung ge-<br>mäss LA §5.2 (im<br>2023)<br>(in TCHF) | Beitrag netto im<br>Jahr 2022<br>(in TCHF) |
|-----------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Kanton AG | 84'243                                              | 152                                                       | 84'091                                     |
| Kanton BL | 67'703                                              | 122                                                       | 67'581                                     |
| Kanton BS | 44'315                                              | 80                                                        | 44'235                                     |
| Kanton SO | 38'114                                              | 69                                                        | 38'045                                     |
| Total     | 234'375                                             | 423                                                       | 233'952                                    |

Die FHNW bedankt sich an dieser Stelle für die Unterstützung durch ihre vier Trägerkantone.

Beilagen:

- Erfolgsrechnung zum Jahresabschluss 2024 (mit Vorjahres- und Budgetvergleich)
- Monitoring FHNW 2024

s. auch Jahresbericht 2024 (wird separat verteilt)

s. auch Website FHNW: [Facts & Figures | FHNW](#) (ab 16. April 2025 online)

## Abkürzungen

|            |                                                              |
|------------|--------------------------------------------------------------|
| aF&E       | anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung              |
| BFH        | Berner Fachhochschule                                        |
| BM         | Berufsmaturität                                              |
| BYOD       | Bring your own device                                        |
| CAS        | Certificate of Advanced Studies                              |
| DAS        | Diploma of Advanced Studies                                  |
| DB         | Deckungsbeitrag                                              |
| DfD        | Dienstleistungen für Dritte                                  |
| EDK        | Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren |
| EFQM       | European Foundation for Quality Management                   |
| EFZ        | Eidgenössisches Fähigkeitszeugnis                            |
| ETHZ       | Eidgenössische Technische Hochschule Zürich                  |
| FTE        | Full Time Equivalent                                         |
| HC         | Human Capital                                                |
| HES-SO     | Haute École Spécialisée de Suisse occidentale                |
| HFKG       | Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz                |
| IBW        | Institut für Bildungswissenschaften                          |
| LAP        | Leistungsauftragsperiode                                     |
| MAS        | Master of Advanced Studies                                   |
| NE         | Neueintritte                                                 |
| OST        | Ostschweizer Fachhochschule                                  |
| PSI        | Paul Scherrer Institut                                       |
| SBFI       | Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation      |
| SEMP       | Swiss European Mobility Programmes                           |
| SNF        | Schweizerischer Nationalfonds                                |
| SNI        | Swiss Nanoscience Institute                                  |
| TCHF       | in Tausend Schweizer Franken                                 |
| TU München | Technische Universität München                               |
| Swiss TPH  | Swiss Tropical and Public Health Institute                   |
| ZDA        | Zentrum für Demokratie Aarau                                 |

|                                                               | Jahresergebnis  | Vergleich zum Budget 2024 |               |            |                | Vergleich zum Vorjahr Ist 2023 |               |           | Vorvorjahr      |
|---------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|---------------|------------|----------------|--------------------------------|---------------|-----------|-----------------|
| Erfolgsrechnung in TCHF <sup>1</sup>                          | IST 2024        | Budget 2024               | Abw. TCHF     | in%        | ± <sup>3</sup> | IST 2023                       | Abw. TCHF     | in%       | IST 2022        |
| Personalaufwand                                               | 400'777         | 400'811                   | -34           | 0%         |                | 386'883                        | 13'894        | 4%        | 372'759         |
| Sachaufwand                                                   | 58'256          | 59'272                    | -1'016        | -2%        |                | 59'949                         | -1'693        | -3%       | 56'846          |
| Immobilienaufwand                                             | 58'328          | 59'753                    | -1'425        | -2%        |                | 59'195                         | -867          | -1%       | 61'862          |
| <b>Aufwand</b>                                                | <b>517'361</b>  | <b>519'836</b>            | <b>-2'475</b> | <b>0%</b>  |                | <b>506'027</b>                 | <b>11'334</b> | <b>2%</b> | <b>491'467</b>  |
| SBFi-Grundbeiträge <sup>2</sup>                               | -66'717         | -66'993                   | -276          | 0%         |                | -66'163                        | 554           | 1%        | -65'976         |
| FHV-Gelder <sup>3</sup>                                       | -46'124         | -49'000                   | -2'876        | -6%        | (1)            | -44'372                        | 1'752         | 4%        | -43'863         |
| Semester- und übrige Gebühren                                 | -26'775         | -25'389                   | 1'386         | 5%         | (2)            | -25'353                        | 1'422         | 6%        | -24'746         |
| <b>Ertrag Ausbildung</b>                                      | <b>-139'616</b> | <b>-141'383</b>           | <b>-1'767</b> | <b>-1%</b> |                | <b>-135'887</b>                | <b>3'729</b>  | <b>3%</b> | <b>-134'585</b> |
| SBFi-Grundbeiträge aFE <sup>2</sup>                           | -11'990         | -12'645                   | -655          | -5%        |                | -12'437                        | -447          | -4%       | -12'277         |
| Forschungsgelder Bund                                         | -35'523         | -36'164                   | -641          | -2%        |                | -32'326                        | 3'197         | 10%       | -31'026         |
| Forschungsgelder Dritte                                       | -21'098         | -18'976                   | 2'122         | 11%        |                | -20'165                        | 933           | 5%        | -18'697         |
| Forschungserträge Trägerkantone                               | -818            | -1'870                    | -1'052        | -56%       |                | -1'008                         | -190          | -19%      | -1'012          |
| <b>Ertrag Forschung</b>                                       | <b>-69'429</b>  | <b>-69'655</b>            | <b>-226</b>   | <b>0%</b>  | (3)            | <b>-65'935</b>                 | <b>3'494</b>  | <b>5%</b> | <b>-63'012</b>  |
| Weiterbildungserträge                                         | -37'741         | -37'692                   | 49            | 0%         |                | -35'776                        | 1'965         | 5%        | -35'131         |
| Weiterbildungserträge Trägerkantone                           | -12'833         | -13'764                   | -931          | -7%        | (4)            | -13'303                        | -470          | -4%       | -13'596         |
| <b>Ertrag Weiterbildung</b>                                   | <b>-50'574</b>  | <b>-51'457</b>            | <b>-883</b>   | <b>-2%</b> |                | <b>-49'079</b>                 | <b>1'495</b>  | <b>3%</b> | <b>-48'727</b>  |
| Dienstleistungserträge                                        | -6'567          | -5'364                    | 1'203         | 22%        | (5)            | -6'712                         | -145          | -2%       | -5'957          |
| Dienstleistungserträge Trägerkantone                          | -2'349          | -2'326                    | 23            | 1%         |                | -1'573                         | 776           | 49%       | -1'745          |
| <b>Dienstleistungserträge</b>                                 | <b>-8'916</b>   | <b>-7'690</b>             | <b>1'226</b>  | <b>16%</b> |                | <b>-8'285</b>                  | <b>631</b>    | <b>8%</b> | <b>-7'702</b>   |
| Übrige Erträge (Direktionspräsidium, Stab, Services)          | -1'048          | -996                      | 52            | 5%         |                | -977                           | 71            | 7%        | -731            |
| Übrige Erträge (Infrastruktur)                                | -2'308          | -2'059                    | 249           | 12%        | (6)            | -2'235                         | 73            | 3%        | -1'835          |
| <b>Total Ertrag (ohne Globalbeitrag der Trägerkantone)</b>    | <b>-271'891</b> | <b>-273'240</b>           | <b>-1'349</b> | <b>0%</b>  |                | <b>-262'397</b>                | <b>9'494</b>  | <b>4%</b> | <b>-256'590</b> |
| Globalbeitrag der Trägerkantone                               | -233'952        | -233'985                  | -33           | 0%         |                | -233'880                       | 72            | 0%        | -233'595        |
| <b>Ertrag</b>                                                 | <b>-505'843</b> | <b>-507'225</b>           | <b>-1'382</b> | <b>0%</b>  |                | <b>-496'277</b>                | <b>9'566</b>  | <b>2%</b> | <b>-490'186</b> |
| <b>Jahresergebnis (Aufwandüberschuss):</b>                    | <b>11'518</b>   | <b>12'611</b>             | <b>-1'093</b> |            |                | <b>9'750</b>                   | <b>1'768</b>  |           | <b>1'282</b>    |
| Studierende Neueintritte headcounts per 15.10.                | 4'411           | 4'348                     | 63            | 1%         |                | 4'231                          | 180           | 4%        | 3'809           |
| Studierende headcounts per 15.10.                             | 13'984          | 14'042                    | -58           | 0%         | (7)            | 13'612                         | 372           | 3%        | 13'329          |
| Studierende full time equivalent, 60 ECTS/Jahr (Jahresmittel) | 10'267          | 10'492                    | -225          | -2%        | (7)            | 9'973                          | 294           | 3%        | 9'946           |
| Personal headcounts (Jahresmittel)                            | 3'283           | 3'353                     | -70           | -2%        |                | 3'238                          | 45            | 1%        | 3'191           |
| Personal full time equivalent (Jahresmittel)                  | 2'378           | 2'399                     | -21           | -1%        |                | 2'321                          | 57            | 2%        | 2'287           |

<sup>1</sup> Die Erfolgsrechnung gemäss Kostenrechnung weicht in einigen Aufwand- und Ertragsarten von der Finanzrechnung (Jahresbericht) ab. Ursache hierfür ist das Bruttoprinzip, das in der Finanzrechnung zwingend ist. In der Kostenrechnung hingegen werden Erträge aus Innenumsätzen und Kooperationsgeschäften mit dem Aufwand verrechnet.

<sup>2</sup> Beiträge, die der Bund (SBFI) im Rahmen des HFKG an Fachhochschulen für die Ausbildung ausbezahlt.

<sup>3</sup> Beiträge, die im Rahmen der interkantonalen Fachhochschulvereinbarung (FHV) für Studierende, die die nicht aus den Trägerkantonen stammen, von den Heimkantonen ausbezahlt werden.

## Abweichungsbegründungen zwischen Jahresergebnis 2024 (Ist) und Budget 2024

- |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1) FHV Gelder                               | Im Gegensatz zu den SBFI-Beiträgen werden die FHV-Gelder auf den aktuellen Studierendenzahlen (in full time equivalent fte) entrichtet. Hochschulen der FHNW mit einem hohen Tarif liegen bezüglich Studierende in fte unter Budget. Entsprechend liegen die FHV-Beiträge unter Budget.                                                                                |
| (2) Semester- und übrige Gebühren            | Die Höhe der Semestergebühren in der Ausbildung sind abhängig von verschiedensten Faktoren. Diese sind jeweils im Budget schwer abschätzbar. Auch wurden im Herbst FHNWweit einheitliche Materialgebühren eingeführt, was die Budgetierung zusätzlich erschwerte (zeitliche Überlappung Budgetprozess und Entscheidungsprozess).                                       |
| (3) Ertrag Forschung                         | In der Summe liegt der Ertrag in der Forschung auf Budget. In den einzelnen Unterkategorien kam es zu Verschiebungen. Diese Positionen sind teilweise im Budget schwer abschätzbar und stark vom Akquisitionserfolg auf Stufe Projekt und Partner*in abhängig.                                                                                                         |
| (4) Weiterbildungserträge Trägerkantone      | Die Weiterbildungserträge Trägerkantone umfassen die Beiträge für Lehrerweiterbildungen in der Pädagogischen Hochschule. Hier wurden im Berichtsjahr seitens Träger nicht alle Kontingente ausgeschöpft, resp. seitens FHNW wurde mit höheren Einnahmen geplant. Trotz der tieferen Volumen konnte der Zielkostendeckungsgrad gemäss Leistungsauftrag erreicht werden. |
| (5) Dienstleistungserträge                   | Der erweiterte Leistungsauftrag und insbesondere die Dienstleistung mit kleinen Volumina sind schwer zu planen und unterliegen projektbedingten Schwankungen. Im Jahr 2024 konnten insbesondere in den technischen Hochschulen mehr Projekte mit einer hohen Kostendeckung abgeschlossen werden, als geplant.                                                          |
| (6) Übrige Erträge (Infrastruktur)           | Diese Erträge hängen auf der einen Seite von der Parkplatzauslastung und auf der anderen Seite von der Raumvermietung ab. In beiden Bereichen war die FHNW erfolgreicher als geplant.                                                                                                                                                                                  |
| (7) Studierende Neueintritte, Headcount, FTE | Die Neueintritte im Ausbildungsbereich waren höher als budgetiert und liegen deutlich über den Vorjahreswerten. Diese Eintritte beeinflussen die Headcounts. Die Entwicklung in FTE wird hingegen im Jahr 2024 nur pro rata mit 4/12 beeinflusst (Stichtag BFS 15.10.2024). Die FTE werden verzögert wachsen. In der Planung war die FHNW hier zu optimistisch.        |

<sup>1</sup> Abweichungen werden dokumentiert, wenn sie mindestens 3% und gleichzeitig mindestens TCHF 100 betragen.

**Monitoring FHNW - Leistungsauftragsperiode 2021 - 2024 - Jahresabschluss 2024 (Ist-Werte)**

|                                                                                                | <u>Jahr</u> | <u>2017</u>   | <u>2018</u>   | <u>2019</u>   | <u>2020</u>   | <u>2021</u>   | <u>2022</u>   | <u>2023</u>   | <u>2024</u> <u>Vorgabe</u> <sup>1</sup> | Erläuterung                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kennzahlen:</b>                                                                             |             |               |               |               |               |               |               |               |                                         |                                                                                                                         |
| <b>Selbstfinanzierungsgrad (DB 6) ohne PK-RS<sup>2</sup></b>                                   |             | 52.3%         | 51.5%         | 51.2%         | 50.8%         | 53.4%         | 52.2%         | 52.0%         | 52.6%                                   | Ertrag in % Gesamtaufwand<br>2018: + 11'080; 2019 - 2'770 TCHF; 2020-<br>2022 +- TCHF 2'770 = (0); 2023 + TCHF<br>1'245 |
| <b>Selbstfinanzierungsgrad (DB 6) incl. PK-RS<sup>3</sup></b>                                  |             |               | 50.3%         | 51.5%         | 50.8%         | 53.4%         | 52.2%         | 51.9%         | 52.6%                                   |                                                                                                                         |
| <b>Globalbudget</b>                                                                            |             | 228'762       | 225'332       | 225'332       | 225'292       | 234'375       | 233'595       | 233'880       | 233'952                                 | in TCHF                                                                                                                 |
| <b>Immatrikulierte Studierende in fte (Jahresmittel)</b>                                       |             | <b>9'469</b>  | <b>9'504</b>  | <b>9'532</b>  | <b>9'818</b>  | <b>10'157</b> | <b>9'947</b>  | <b>9'973</b>  | <b>10'267</b>                           | in full time equivalents                                                                                                |
| Bachelor/Diplom                                                                                |             | 8'119         | 8'186         | 8'218         | 8'373         | 8'578         | 8'340         | 8'338         | 8'570                                   |                                                                                                                         |
| Master                                                                                         |             | 1'349         | 1'318         | 1'314         | 1'444         | 1'579         | 1'607         | 1'635         | 1'697                                   |                                                                                                                         |
| <b>Immatrikulierte Studierende in hc, zum 15.10.</b>                                           |             | <b>12'230</b> | <b>12'419</b> | <b>12'646</b> | <b>13'161</b> | <b>13'404</b> | <b>13'329</b> | <b>13'612</b> | <b>13'984</b>                           | in headcounts                                                                                                           |
| <b>Studienerfolgsquote</b>                                                                     |             | 79.6%         | 79.4%         | 79.2%         | 79.6%         | 80.2%         | 80.4%         | 80.2%         | 79.9%                                   | inkl. Anteil der noch aktiven Stud.                                                                                     |
| <b>Durchschnittskosten Ausbildung je Fachbereich (DB5 gemäss SHK-Kostenrechnungsleitfaden)</b> |             |               |               |               |               |               |               |               |                                         |                                                                                                                         |
| APS                                                                                            |             | 17.0          | 16.0          | 16.0          | 16.2          | 16.4          | 16.7          | 16.0          | 15.7                                    | in TCHF je FTE und FB                                                                                                   |
| HABG                                                                                           |             | 32.7          | 32.0          | 30.6          | 29.5          | 31.0          | 32.2          | 33.7          | 33.6                                    | FB Angewandte Psychologie                                                                                               |
| HGK Design                                                                                     |             | 34.2          | 37.0          | 37.0          | 36.0          | 35.8          | 37.3          | 36.0          | 37.7                                    | FB Architektur, Bau- und Planungswesen                                                                                  |
| HGK Kunst                                                                                      |             | 34.3          | 37.6          | 37.9          | 39.0          | 38.9          | 37.1          | 36.6          | 36.4                                    | FB Design                                                                                                               |
| HLS                                                                                            |             | 39.4          | 40.3          | 35.1          | 31.8          | 30.2          | 31.8          | 34.8          | 33.9                                    | FB Kunst                                                                                                                |
| HSM                                                                                            |             | 43.0          | 42.9          | 43.8          | 45.0          | 45.3          | 45.6          | 45.2          | 46.1                                    | FB Chemie und Life Sciences                                                                                             |
| PH                                                                                             |             | 27.6          | 30.0          | 30.5          | 29.1          | 28.3          | 29.8          | 31.5          | 30.9                                    | FB Musik                                                                                                                |
| HSA                                                                                            |             | 19.6          | 19.7          | 19.6          | 20.1          | 20.6          | 21.0          | 21.6          | 21.2                                    | FB Pädagogik                                                                                                            |
| HT                                                                                             |             | 30.2          | 30.9          | 33.4          | 34.5          | 32.6          | 35.0          | 36.8          | 37.4                                    | FB Soziale Arbeit                                                                                                       |
| HSW                                                                                            |             | 17.1          | 17.1          | 18.1          | 19.0          | 17.4          | 18.8          | 19.6          | 20.1                                    | FB Technik und IT                                                                                                       |
| Total                                                                                          |             | 26.3          | 27.0          | 27.5          | 27.5          | 26.6          | 28.0          | 29.0          | 29.1                                    | FB Wirtschaft und Dienstleistungen                                                                                      |
|                                                                                                |             |               |               |               |               |               |               |               | 28.5                                    | FHNW - Durchschnitt über alle FB                                                                                        |
|                                                                                                |             |               |               |               |               |               |               |               | 30.2                                    | Vorgabewert indexiert                                                                                                   |
| <b>Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag (DB5 gemäss SHK-Kostenrechnungsleitfaden)</b>      |             |               |               |               |               |               |               |               |                                         |                                                                                                                         |
| Drittmittel Weiterbildung                                                                      |             | 47'326        | 48'222        | 46'618        | 44'415        | 48'213        | 48'796        | 49'168        | 50'670                                  | in TCHF                                                                                                                 |
| Drittmittel Forschung                                                                          |             | 55'486        | 56'456        | 59'109        | 60'753        | 66'679        | 63'150        | 66'124        | 69'631                                  | DB5 gemäss SHK Kostenrechnung                                                                                           |
| Drittmittel Dienstleistungen                                                                   |             | 6'921         | 8'343         | 8'446         | 6'920         | 7'988         | 7'717         | 8'304         | 8'934                                   | einschliesslich aller Ertragsumlagen<br>von Direktionspräsidium und Services                                            |
| Total Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag                                                 |             | 109'733       | 113'021       | 114'173       | 112'088       | 122'880       | 119'663       | 123'596       | 129'235                                 |                                                                                                                         |

**Monitoring FHNW - Leistungsauftragsperiode 2021 - 2024 - Jahresabschluss 2024 (Ist-Werte)**

|                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>Deckungsgrad erweiterter Leistungsauftrag (FHNW)</b>                     |             |              |              |              |              |              |              |              |              | in % der direkten Kosten                                             |
| Weiterbildung                                                               | 150%        | 158%         | 146%         | 150%         | 154%         | 149%         | 148%         | 148%         |              |                                                                      |
| Forschung ohne strategische Entwicklung                                     | 84%         | 81%          | 79%          | 80%          | 81%          | 81%          | 83%          | 82%          | 75%          |                                                                      |
| Forschung incl. Strategische Entwicklung                                    | 79%         | 79%          | 77%          | 77%          | 81%          | 81%          | 83%          | 82%          |              |                                                                      |
| Dienstleistungen                                                            | 125%        | 123%         | 123%         | 122%         | 127%         | 121%         | 121%         | 135%         |              |                                                                      |
| <b>Deckungsgrad Weiterbildung und Dienstleistungen für Dritte (ohne PH)</b> |             |              |              |              |              |              |              |              |              | in % der direkten Kosten                                             |
| Weiterbildung                                                               | 147%        | 150%         | 142%         | 149%         | 151%         | 148%         | 143%         | 146%         | 125%         |                                                                      |
| Dienstleistungen                                                            | 121%        | 122%         | 126%         | 121%         | 125%         | 125%         | 125%         | 139%         | 125%         |                                                                      |
| <b>Deckungsgrad Weiterbildung und Dienstleistungen für Dritte (nur PH)</b>  |             |              |              |              |              |              |              |              |              | in % der Kosten auf DB3 zuzüglich der anteiligen Infrastrukturkosten |
| Weiterbildung und Dienstleistungen                                          | 102%        | 103%         | 97%          | 96%          | 105%         | 99%          | 105%         | 105%         | 100%         |                                                                      |
| <b>Forschungsanteil Vollkosten<sup>2</sup></b>                              | 23.4%       | 23.5%        | 24.0%        | 23.9%        | 24.4%        | 23.5%        | 23.4%        | 23.6%        |              | aF&E Aufwand in % GesamtA DB6                                        |
| <b>Forschungsanteil DB5<sup>2</sup></b>                                     | 24.0%       | 24.1%        | 24.4%        | 24.6%        | 25.2%        | 24.1%        | 23.8%        | 24.0%        |              | aF&E Aufwand in % GesamtA DB5                                        |
|                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |                                                                      |
|                                                                             | <b>Jahr</b> | <b>2017</b>  | <b>2018</b>  | <b>2019</b>  | <b>2020</b>  | <b>2021</b>  | <b>2022</b>  | <b>2023</b>  | <b>2024</b>  | Erläuterung                                                          |
|                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |                                                                      |
| <b>Flächen (HNF)</b>                                                        |             | 151'410      | 148'044      | 148'231      | 148'330      | 148'213      | 148'491      | 148'576      | 148'981      |                                                                      |
| Flächenquote                                                                |             | 15.9         | 15.5         | 15.1         | 15.1         | 14.6         | 14.9         | 14.9         | 14.5         | m2 HNF je FTE (Stud)                                                 |
|                                                                             |             |              |              |              |              |              |              |              |              |                                                                      |
| <b>Personal</b>                                                             |             | <b>2'064</b> | <b>2'135</b> | <b>2'203</b> | <b>2'282</b> | <b>2'295</b> | <b>2'309</b> | <b>2'343</b> | <b>2'381</b> | Anstellungen in fte, Stand 31.12.                                    |
| männlich                                                                    |             | 1'176        | 1'211        | 1'227        | 1'263        | 1'247        | 1'238        | 1'241        | 1'236        |                                                                      |
| weiblich                                                                    |             | 888          | 924          | 976          | 1'018        | 1'048        | 1'071        | 1'102        | 1'145        |                                                                      |

<sup>1</sup> Vorgaben gemäss Leistungsauftrag 2021-2024

<sup>2</sup> Ausweis der Kennzahl ohne die ausserordentlich gebildeten Rückstellungen für «Pensionskasse Vorsorgeplan 2019»

<sup>3</sup> Ausweis der Kennzahl einschliesslich die ausserordentlich gebildeten Rückstellungen für «Pensionskasse Vorsorgeplan 2019»

**Monitoring FHNW - Leistungsauftragsperiode 2021- 2024 - Jahresabschluss 2024 (nur Abweichungen absolut und relativ)**

| <u>Kennzahl</u>                                                      | <u>Jahr</u> | <u>2017</u> | <u>2018</u> | <u>2019</u> | <u>2020</u> | <u>2021</u> | <u>2022</u> | <u>2023</u> | <u>2024</u> |                                        |
|----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------------------------------|
| <b>Selbstfinanzierungsgrad (DB 6)<sup>2</sup></b>                    |             | 1.9%        | -0.8%       | -0.3%       | -0.4%       | 2.6%        | -1.2%       | -0.2%       | 0.6%        | in %-Punkten                           |
| <b>Globalbudget</b>                                                  |             | 1'598       | -3'430      | -           | -40         | 9'083       | -780        | 285         | 72          | in TCHF                                |
| <b>Immatrikulierte Studierende in fte (Jahresmittel)</b>             |             | <b>439</b>  | <b>35</b>   | <b>28</b>   | <b>286</b>  | <b>339</b>  | <b>-210</b> | <b>26</b>   | <b>294</b>  | in full time equivalents               |
| Bachelor                                                             |             | 336         | 66          | 32          | 156         | 205         | -238        | -2          | 232         | in full time equivalents               |
| Master                                                               |             | 102         | -31         | -4          | 130         | 135         | 28          | 28          | 62          | in full time equivalents               |
| <b>Immatrikulierte Studierende in hc, zum 15.10.</b>                 |             | <b>342</b>  | <b>189</b>  | <b>227</b>  | <b>515</b>  | <b>243</b>  | <b>-75</b>  | <b>283</b>  | <b>372</b>  | in headcounts                          |
| <b>Studienerfolgsquote</b>                                           |             | -0.2%       | -0.2%       | -0.2%       | 0.4%        | 0.6%        | 0.2%        | -0.2%       | -0.3%       | inkl. Anteil der noch aktiven Stud.    |
| <b>Durchschnittskosten Ausbildung je Fachbereich (Delta in TCHF)</b> |             |             |             |             |             |             |             |             |             |                                        |
| APS                                                                  |             | -1.0        | -1.0        | 0.0         | 0.2         | 0.1         | 0.4         | -0.7        | -0.4        | FB Angewandte Psychologie              |
| HABG                                                                 |             | -1.4        | -0.6        | -1.5        | -1.0        | 1.4         | 1.3         | 1.4         | -0.1        | FB Architektur, Bau- und Planungswesen |
| HGK Design                                                           |             | -1.7        | 2.8         | -0.0        | -1.0        | -0.2        | 1.5         | -1.3        | 1.7         | FB Design                              |
| HGK Kunst                                                            |             | -0.7        | 3.3         | 0.2         | 1.1         | -0.0        | -1.8        | -0.5        | -0.2        | FB Kunst                               |
| HLS                                                                  |             | 0.7         | 0.9         | -5.2        | -3.3        | -1.6        | 1.6         | 3.0         | -0.9        | FB Chemie und Life Sciences            |
| HSM                                                                  |             | -2.6        | -0.1        | 1.0         | 1.2         | 0.2         | 0.4         | -0.4        | 0.9         | FB Musik                               |
| PH                                                                   |             | -0.5        | 2.5         | 0.5         | -1.5        | -0.8        | 1.6         | 1.7         | -0.6        | FB Pädagogik                           |
| HSA                                                                  |             | 0.1         | 0.1         | -0.1        | 0.6         | 0.5         | 0.4         | 0.6         | -0.3        | FB Soziale Arbeit                      |
| HT                                                                   |             | -0.9        | 0.7         | 2.5         | 1.1         | -1.9        | 2.5         | 1.7         | 0.6         | FB Technik und IT                      |
| HSW                                                                  |             | -0.4        | -0.1        | 1.1         | 0.8         | -1.6        | 1.4         | 0.9         | 0.5         | FB Wirtschaft und Dienstleistungen     |
| Total                                                                |             | -0.6        | 0.7         | 0.5         | -0.0        | -0.9        | 1.4         | 1.0         | 0.0         | FHNW - Durchschnitt über alle FB       |
| <b>Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag</b>                      |             |             |             |             |             |             |             |             |             |                                        |
| Drittmittel Weiterbildung                                            |             | 131         | 896         | -1'604      | -2'203      | 3'798       | 583         | 372         | 1'502       | in TCHF                                |
| Drittmittel Forschung                                                |             | 7'855       | 970         | 2'653       | 1'644       | 5'926       | -3'529      | 2'974       | 3'507       | in TCHF                                |
| Drittmittel Dienstleistungen                                         |             | 722         | 1'422       | 103         | -1'526      | 1'068       | -271        | 587         | 630         | in TCHF                                |
| <b>Deckungsgrad erweiterter Leistungsauftrag</b>                     |             |             |             |             |             |             |             |             |             |                                        |
| Weiterbildung                                                        |             | 6.0%        | 8.0%        | -12.0%      | 4.0%        | 4.0%        | -5.0%       | -1.0%       | 0.0%        | in %-Punkten                           |
| Forschung ohne strategische Entwicklung                              |             | 9.4%        | -3.0%       | -2.0%       | 1.0%        | 1.0%        | 0.0%        | 2.0%        | -1.0%       | in %-Punkten                           |
| Forschung incl. Strategische Entwicklung                             |             | 8.0%        | 0.0%        | -2.0%       | 0.0%        | 4.0%        | 0.0%        | 2.0%        | -1.0%       | in %-Punkten                           |
| Dienstleistungen                                                     |             | -4.0%       | -2.0%       | 0.0%        | -1.0%       | 5.0%        | -6.0%       | 0.0%        | 14.0%       | in %-Punkten                           |
| <b>Forschungsanteil Vollkosten<sup>2</sup></b>                       |             | 0.5%        | 0.1%        | 0.5%        | -0.1%       | 0.5%        | -0.9%       | -0.1%       | 0.2%        | in %-Punkten                           |
| <b>Forschungsanteil DB5<sup>2</sup></b>                              |             | 0.3%        | 0.1%        | 0.3%        | 0.2%        | 0.6%        | -1.1%       | -0.3%       | 0.2%        | in %-Punkten                           |
| <b>Flächen (HNF)</b>                                                 |             | -353        | -3'366      | 187         | 99          | -117        | 278         | 85          | 405         | in m2 (HNF)                            |
| Flächenquote                                                         |             | -0.9        | -0.4        | -0.4        | 0.0         | -0.5        | 0.3         | -0.0        | -0.4        | absolut je fte                         |
| <b>Festanstellungen</b>                                              |             | <b>64</b>   | <b>71</b>   | <b>68</b>   | <b>79</b>   | <b>13</b>   | <b>14</b>   | <b>34</b>   | <b>38</b>   |                                        |
| männlich                                                             |             | 41          | 35          | 16          | 36          | -16         | -9          | 3           | -5          |                                        |
| weiblich                                                             |             | 23          | 36          | 52          | 42          | 30          | 23          | 31          | 43          |                                        |