

Eigentümerstrategie: Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW)

2025

Allgemeine Bestimmungen

Eigentümerstrategie	<p>Die Eigentümerstrategie</p> <ul style="list-style-type: none"> – ist ein Instrument der Beteiligungssteuerung und damit ein Führungsinstrument des Regierungsrats. – richtet sich an den Fachhochschulrat der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) und gibt die Leitlinien der Unternehmensstrategie vor. – gilt unter dem Vorbehalt abweichender übergeordneter Bestimmungen. – formuliert Ziele des Kantons als einer von vier Eigentümern an die Fachhochschule Nordwestschweiz mit Bezug auf ihre Strategie, Wirtschaftlichkeit, Risikomanagement, Organisation und Berichterstattung. – legt die Stossrichtungen und Ziele des Kantons für seinen Umgang mit der Beteiligung fest. – konkretisiert die Funktion des Kantons und umrahmt den Leistungsauftrag 2025–2028, der die Leistungen der FHNW spezifiziert. – ist öffentlich. Dadurch fördert der Kanton die Transparenz gegenüber der Baselbieter Bevölkerung, dem Landrat, dem Kapitalmarkt und den Organen der FHNW.
Geltungsdauer	Der Kanton überprüft die Eigentümerstrategie alle vier Jahre. Er prüft jährlich im Rahmen der Berichterstattung den Stand der Umsetzung.
Status / Stossrichtung	Der Regierungsrat hält an der vierkantonalen Beteiligung fest.

Raison d'être der Beteiligung

- Der Kanton Basel-Landschaft steht ein für eine qualitativ hochstehende, regional, national und international erfolgreiche Hochschulbildung und Forschung. Um dieses Ziel zu erreichen, bedarf es einer überregionalen Koordination und eines optimalen Einsatzes der öffentlichen Mittel. Der Hochschulbereich wird deshalb im Rahmen gemeinsamer Trägerschaften gesteuert und finanziert. Im Falle der FHNW setzt sich die 2006 eingegangene Trägerschaft aus den Kantonen Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn zusammen.
- Die FHNW stärkt mit ihrer Entwicklung den Wissens-, Wirtschafts-, Kultur- und Bildungsstandort der Nordwestschweiz. Sie positioniert sich als innovationsstarke, von hohen Qualitätsansprüchen geleitete, führende Fachhochschule der Schweiz. Im Rahmen ihres Auftrags ist die FHNW der Freiheit und Integrität von Forschung, Kunst und Lehre verpflichtet und nimmt ihre gesellschaftliche und kulturelle Verantwortung wahr.
- Die Fachhochschule Nordwestschweiz bietet Anwärterinnen und Anwärtern, welche über die nötigen Zulassungsvoraussetzungen verfügen, eine Weiterbildungsmöglichkeit auf der Tertiärstufe an und trägt damit zur Ausbildung von Fachkräften für den Baselbieter Arbeitsmarkt bei.
- Mit anwendungsorientierter Forschung und Entwicklung, Weiterbildungen und Dienstleistungen dient die Fachhochschule Nordwestschweiz den gesellschaftlichen Sektoren Kultur, Soziales, Politik/Verwaltung und Wirtschaft im Kanton Basel-Landschaft.
- Die Fachhochschule Nordwestschweiz erfüllt den ihr zugewiesenen Leistungsauftrag (LRV 2024-xxx). Sie wirkt als Innovationstreiberin für Gesellschaft und Wirtschaft durch anwendungsorientierte Forschung und durch die praxisorientierte, berufsqualifizierende und forschungsgestützte Ausbildung.

- Für die Erfüllung ihres Kernauftrags im öffentlichen Interesse bedarf es einer über-regionalen Koordination und eines optimalen Einsatzes der öffentlichen Mittel. Die FHNW wird deshalb im Rahmen der gemeinsamen Trägerschaft und im engen Dialog mit den Bundesbehörden und der Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren (EDK) gesteuert und finanziert.

Leitgrundsätze

- Die FHNW erweist sich mit ihren Angeboten und Leistungen in praxisorientierter, berufsqualifizierender wie auch forschungsgestützter Ausbildung, anwendungsorientierter Forschung und Entwicklung sowie Weiterbildung und Dienstleistung als wichtige Partnerin für Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur.
- Die FHNW erfüllt ihre Aufgaben sowohl in Forschung und Lehre als auch in der Betriebsführung im Einklang mit einer wirtschaftlichen, sozial und ökologisch nachhaltigen Entwicklung.

Zielsetzung an die Beteiligung

Strategische Ziele

- Die FHNW positioniert sich als innovationsstarke, von hohen Qualitätsansprüchen geleitete und für Studierende, Dozierende wie Mitarbeitende attraktive Fachhochschule.
- Die FHNW bietet eine praxisorientierte, berufsqualifizierende und forschungsgestützte Ausbildung auf Hochschulniveau in den Bereichen Angewandte Psychologie, Architektur, Bau und Geomatik, Design und Kunst, Informatik, Life Sciences, Musik, Pädagogik, Soziale Arbeit, Technik und Umwelt sowie Wirtschaft an. Sie strebt ein angemessenes Wachstum der Studierendenzahlen im Rahmen ihrer finanziellen Mittel gemäss Vorgaben im Leistungsauftrag an und ist insbesondere bei Studierenden aus den Trägerkantonen erste Wahl. Die FHNW befähigt ihre Studierenden zu eigenständigem, kompetentem und verantwortungsbewusstem Wirken in Wissenschaft, Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur. Sie stellt sicher, dass die Qualität der Lehre fortlaufend überprüft und optimiert wird.
- Die FHNW bietet eine praxisorientierte, berufsqualifizierende und forschungsgestützte Ausbildung an, die im nationalen Vergleich attraktiv und effizient ist und zieht damit talentierte Studierende innerhalb und ausserhalb der Trägerkantone an.
- Die FHNW ist die bevorzugte Weiterbildungspartnerin für Fachpersonen im Sinne des lebenslangen Lernens und trägt so zur Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Institutionen und zur gesellschaftlichen Entwicklung bei.
- Die FHNW erbringt qualitativ hochstehende, anwendungsorientierte Forschungsleistungen, die sich konsequent an den jeweiligen internationalen Standards des Wissens und der Methodenbildung der einzelnen Fachbereiche bzw. Hochschulen ausrichten. Sie berichtet über die Einwerbung von Drittmitteln.
- Die FHNW bietet Unternehmen und Institutionen hochwertige Dienstleistungen an.
- Im Verlauf der jeweiligen Leistungsauftragsperiode arbeitet die Fachhochschule Nordwestschweiz die Planungsgrundlagen für die nächste Leistungsperiode aus. Sie berücksichtigt dabei Vorgaben und Entwicklungen in den Trägerkantonen, bildungspolitische Rahmenbedingungen auf nationaler Ebene sowie das internationale Umfeld.
- Die FHNW unterhält Kooperationen mit anderen Institutionen aus Wissenschaft, Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur, um ihr attraktives Fächerangebot zu sichern, den Wissenstransfer zu erhöhen und Synergiepotenziale zu nutzen. In enger Zusammenarbeit mit den Forschungseinrichtungen der Region trägt sie aktiv zur Weiterentwicklung des Hochschulraums Nordwestschweiz bei. International pflegt und fördert sie Kooperationen mit rund 300 europäischen und über 100 aussereuropäischen Hochschulen.
- Die FHNW ist eine nach modernen Grundsätzen geführte öffentliche Institution. Ihr Management basiert auf Transparenz und einer schlanken Organisation.
- Die FHNW setzt sich aktiv nach innen und nach aussen für die Belange der Chancengleichheit, Diversität und persönlichen Integrität ein. Insbesondere strebt sie die Gleichstellung der Geschlechter auf allen Ebenen an. Darüber hinaus sorgt sie dafür, dass der verfassungsrechtliche Anspruch auf gleichen Lohn für gleiche und gleichwertige Arbeit eingelöst wird. Die FHNW überprüft periodisch die Einhaltung der Lohngleichheit nach anerkannten Standards.

Wirtschaftliche Ziele

- Die FHNW verpflichtet sich dem Grundsatz der Nachhaltigkeit sowohl in Ausbildung und Forschung als auch in der Betriebsführung. Über alle zehn Hochschulen der FHNW hinweg existieren zahlreiche Studiengänge und Weiterbildungsprogramme, die Nachhaltigkeit aufgreifen. Ziel dabei ist, Studierenden wichtige Kompetenzen und Wissen in Bezug auf Nachhaltigkeit zu vermitteln. Die FHNW fördert die Integration von Nachhaltigkeit in Lehre und Forschung. Die FHNW stellt sicher, dass die räumlichen Gegebenheiten effizient genutzt und bewirtschaftet werden.
- Im Staatsvertrag und in Ziffer 5 des Leistungsauftrags der FHNW sind die Regularien der FHNW-Finanzierung festgelegt. Die FHNW erhält für eine vereinbarte Periode und für vereinbarte Leistungen einen Globalbeitrag. Neben dem Globalbeitrag verfügt die FHNW über Bundesbeiträge zugunsten der Ausbildung und der Forschung sowie Beiträge gemäss der Interkantonalen Fachhochschulvereinbarung. Sie erwirtschaftet Erträge aus Forschung, Weiterbildung, Dienstleistungen und Gebühren. Sie geht mit den ihr zur Verfügung stehenden Mitteln haushälterisch und unternehmerisch um.
- Der Fachhochschulrat setzt die zur Verfügung stehenden Mittel der Fachhochschule Nordwestschweiz zur effizienten Erfüllung des Leistungsauftrags ein.
- Die FHNW sorgt für eine ausgeglichene Rechnung im Rahmen der gesprochenen Mittel: Erzielt sie einen Ertragsüberschuss, so wird dieser im Eigenkapital mittels Rücklagen oder freier Reserven auf die Folgejahre vorgetragen (§ 29 Abs. 1 des Staatsvertrags FHNW). Einen allfälligen Aufwandüberschuss trägt die FHNW innerhalb von drei Jahren durch die Auflösung der gemäss § 29 Abs. 1 des Staatsvertrags FHNW gebildeten Rücklagen bzw. freien Reserven ab.
- Die Rechnungslegung erfolgt nach anerkannten kaufmännischen Grundsätzen sowie nach den Anforderungen des Bundes. Die FHNW hat sich verpflichtet, hohen Ansprüchen auf Transparenz in der finanziellen Führung und Berichterstattung zu genügen. Die Vergütungen der Mitglieder des Fachhochschulrats und die Bezüge des Direktionspräsidiums werden offengelegt.
- Die Studierenden leisten mit den Studiengebühren einen Beitrag an die Kosten ihrer Ausbildung. Die Höhe der Studiengebühren wird unter Berücksichtigung der Gebühren der anderen Schweizer Hochschulen vom Fachhochschulrat festgelegt und vom Regierungsausschuss genehmigt.
- Die Gebühren im Bereich der Weiterbildung und Dienstleistungen sind kostendeckend in Rechnung zu stellen, das heisst, es dürfen keine Mittel aus dem Globalbudget der Trägerkantone in diese Bereiche fliessen.
- Bei der Forschung werden die Vorgaben betreffend Drittmittelakquirierung und betreffend Forschungsanteil am Gesamtaufwand gemäss aktuell gültigem Leistungsauftrag erfüllt.

Governance

Corporate Governance

- Die Vorgaben zur Führung und Steuerung bzw. Governance ergeben sich aus dem Staatsvertrag (SGS 649.22) und ergänzenden Ordnungen bzw. Vereinbarungen, insbesondere dem Gesetz über die Beteiligungen (PCGG) und der Verordnung zum Gesetz über die Beteiligung (PCGV). Die Trägerkantone wahren die Freiheit der FHNW bezüglich Lehre, Forschung und Kunst und legen besonderen Wert auf das Recht der Selbstverwaltung der FHNW als öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit im Rahmen des Staatsvertrags und des Leistungsauftrags der Regierungen der vier Vertragskantone Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn.
- Die Verbindung von strategischer Planung einerseits und zielgerichteter, effizienter Führung andererseits wird durch vierjährige Leistungsperiodenaufträge eingeleitet. Die Regierungen der vier Trägerkantone handeln mit der FHNW den Leistungsauftrag zusammen mit dem Globalbeitrag aus, der von den vier Kantonsparlamenten genehmigt wird. Indem die Regierungen die politischen Leitplanken im Leistungsauftrag und in der vorliegenden Eigentümerstrategie formulieren, tragen diese Dokumente der im Staatsvertrag festgelegten Kompetenzverteilung zwischen Parlamenten, Regierungen und FHNW Rechnung.
- Innerhalb des vom Staatsvertrag gesetzten Rahmens ist die Festlegung der inneren Organisation, der Abläufe und der Kompetenzen der Organe der FHNW Sache des Fachhochschulrats. Namentlich erlässt er das Organisationsstatut, das Funktionendiagramm FHNW sowie die Ordnungen über die Studiengänge, die Weiterbildung, die Prüfungen und die erforderlichen Studienleistungen und Gebühren.
- Das strategische Führungsorgan der FHNW ist der Fachhochschulrat. Ihm obliegen die strategische Führungsverantwortung, die Aufsicht der Geschäftsführung sowie die Aufgaben gemäss § 22 Staatsvertrag FHNW. Seine Mitglieder werden gemäss § 17 Abs. 1 lit. d Staatsvertrag FHNW von den vier Trägerregierungen gemeinsam gewählt. Im Fachhochschulrat sind die Regierungen oder die Hochschulämter der vier Trägerkantone nicht vertreten.
- Weil die Regierungen der vier Trägerkantone im Fachhochschulrat nicht vertreten sind, wurde gemäss § 18 Staatsvertrag FHNW zur Steuerung der FHNW ein vierkantonaler Regierungsausschuss eingesetzt. Je ein Vertreter der Regierungen der Trägerkantone (in der Regel der jeweilige Bildungsdirektor bzw. die jeweilige Bildungsdirektorin) nimmt Einsitz in den Regierungsausschuss der FHNW. Die Vertretung des Kantons Basel-Landschaft vertritt die vorliegende Eigentümerstrategie.
- Gemäss § 21 Abs. 2 des Staatsvertrages FHNW setzt sich der Fachhochschulrat aus 9 bis 13 Mitgliedern zusammen. Dies sind mehr als die im § 5 Abs. 2 lit. i des PCGG angegebene Anzahl von maximal sieben Mitgliedern. Der Grund hierfür ist, dass der Fachhochschulrat über Expertisen in allen neun Fachbereichen der FHNW sowie in Finanz- und/oder Immobilienfragen verfügen muss.
- Gemäss § 17 Abs. 1 lit. e Staatsvertrag FHNW werden die Vergütungen der Mitglieder des Fachhochschulrats durch die Regierungen festgesetzt.
- Die Vergütungen sollen aufgabenadäquat sein. Der Regierungsrat erachtet eine Vergütung von maximal 320'000 Franken für den Gesamtfachhochschulrat als angemessen.
- Die Fachhochschule Nordwestschweiz weist im Geschäftsbericht alle Vergütungen zugunsten der Mitglieder des strategischen Führungsorgans und zugunsten der Geschäftsleitung aus.

Vergütung Fachhochschulrat und Geschäftsleitung

Risikomanagement

Die Fachhochschule Nordwestschweiz

- betreibt ein angemessenes und systematisches Risikomanagement mit dem Ziel der Risikominimierung und informiert jährlich den Regierungsausschuss über die FHNW-Risiken.
- gestaltet, implementiert und betreibt ein geeignetes und angemessenes internes Kontrollsystem (IKS), welches der Grösse, der Komplexität und dem Risikoprofil der Institution entspricht.
- ist verpflichtet, besondere Risiken zu versichern.

Berichterstattung

- Über die Erfüllung des Leistungsauftrags, die Verwendung der Finanzierungsbeiträge und den Rechnungsabschluss erstattet die FHNW den Regierungen und den kantonalen Parlamenten jährlich Bericht. Das Leistungs- und Finanzreporting basiert auf der revidierten Jahresrechnung und dem Jahresbericht der FHNW und auf den im Leistungsauftrag angeführten Leistungszielen und Indikatoren.
- Die Berichterstattung zur Erfüllung der Eigentümerstrategie erfolgt durch die Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion (BKSD) auf der Basis der Berichterstattung zum Leistungsauftrag, welche die FHNW gemäss Vorgaben des Staatsvertrags und unter Berücksichtigung des vierkantonalen verabschiedeten Konzepts für das Reportingwesen (RRB Nr. 0818 vom 31. Mai 2011) vorlegt.
- Die Regierungen wählen gemäss § 17 Abs. 1 lit. f Staatsvertrag FHNW die Revisionsstelle.
- Rechnung und Revisionsbericht werden jedes Jahr im März von der FHNW dem Regierungsausschuss zur Vorberatung zugestellt, damit das Geschäft im Mai vom Regierungsrat zur Kenntnis genommen und an den Landrat zur Kenntnisnahme überwiesen werden kann. Bis spätestens 15. Februar ist ein Voravis über den erwarteten Rechnungsabschluss inklusive Risikobeurteilung vorzulegen.
- Werden im Rahmen der Berichterstattung Fehlentwicklungen festgestellt, thematisiert der Regierungsausschuss diese mit dem Fachhochschulrat und dem Direktionspräsidium. Der Fachhochschulrat leitet die Korrekturmassnahmen ein. Bei Bedarf wird der Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft informiert.
- Die FHNW erstellt zudem jährlich ein Budget und eine rollende fünfjährige Finanzplanung. Das Budget wird gemäss Reportingkonzept (RRB Nr. 0818 vom 31. Mai 2011) zur Kenntnisnahme an die Regierungen der Vertragskantone und die Interparlamentarische Kommission weitergeleitet.
- Die Finanzkontrollen der Vertragskantone haben jederzeit das Recht, von der FHNW und von der Revisionsstelle Auskünfte zu verlangen.

Wesentliche rechtliche Grundlagen

- Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG) [SR 414.20](#)
- Bundesgesetz über die Weiterbildung (WeBiG), [SR 419.1](#)
- EDK Reglement über die Anerkennung von Lehrdiplomen für den Unterricht auf der Primarstufe, der Sekundarstufe I und an Maturitätsschulen vom 28. März 2019, 4.2.2.10
- Gesetz und Verordnung über die Beteiligungen, [SGS 314](#) und [SGS 314.11](#)
- Leistungsauftrag der Trägerkantone für die Leistungsauftragsperiode 2025–2028
- Vertrag zwischen den Kantonen Aargau, Basel-Landschaft, Basel-Stadt und Solothurn über die Fachhochschule Nordwestschweiz vom 27.10.2004 (Staatsvertrag FHNW; LRV 2004/284; [SGS 649.22](#))

Inkrafttreten

*Die vorliegende Eigentümerstrategie wurde vom Regierungsrat mit Regierungsrats-Beschluss Nr. **2024-XXX** am **[Datum]** verabschiedet.*