

Berichterstattung zum Leistungsauftrag der Fachhochschule Nordwestschweiz 2021



Windisch, 28. März 2022

Inhaltsverzeichnis

I.	Einleitung	3
II.	Zusammenfassung	4
III.	Ausgangslage und Rahmenbedingungen	6
1.	Staatsvertrag als Grundlage	6
2.	Leistungsauftrag FHNW 2021-2024	6
3.	Grundsätze zur Berichterstattung	6
IV.	Einzelne Elemente des Leistungsauftrags	7
1.	Politische Ziele der Regierungen	7
2.	Entwicklungsschwerpunkte der FHNW	9
2.1	Organisationsentwicklung	9
2.1.1	Strategischer Entwicklungsschwerpunkt «Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen» (Hochschullehre 2025)	9
2.1.2	Digitaler Campus: Bereitstellung der Infrastruktur für neue Lehr- und Lernformen und für weitere Entwicklungen aufgrund des digitalen Wandels	12
2.2	Portfolioerneuerung	12
3.	Leistungsziele der FHNW	13
3.1	Ausbildung	13
3.2	Forschung	17
3.3	Weiterbildung	20
3.4	Dienstleistungen	21
3.5	Organisation und Führung	21
3.6	Immobilien	24
4.	Besondere Vorgaben für die Pädagogische Hochschule FHNW	25
4.1	Angebot	25
4.1.1	Studienwege für erfahrene Berufspersonen	25
4.1.2	Stärkung der informatischen Bildung von Lehrpersonen	26
4.1.3	Verknüpfung von Theorie und Praxis	26
4.2	Steuerungsinstrumente	27
4.2.1	Ausbildung	27
4.2.2	Erweiterter Leistungsauftrag	27
5.	Finanzierung	28
5.1	Allgemeine Finanzierungsgrundsätze	28
5.2	Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich	28
	Trägerbeiträge an die FHNW für die Jahre 2021-2024	29
	Abkürzungen	30

I. Einleitung

Im Jahr 2021 beginnt 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 Rahmen einen mehrjährigen Leistungsauftrag erteilen.

Der vorliegende formelle Bericht rapportiert für das Jahr 2021 und folgt der Systematik des Leistungsauftrags resp. des Konzepts für die Berichterstattung der vier Trägerkantone, das im Mai und Juni 2011 von den Regierungen der Trägerkantone verabschiedet wurde und immer noch Gültigkeit hat.

Vorgesehen ist eine jährliche Berichterstattung an die Parlamente der Trägerkantone zum Leistungsauftrag sowie die Berichterstattung zum Abschluss einer Leistungsauftragsperiode. Das Konzept sieht vor, dass die Berichterstattung zum letzten Jahr einer Leistungsauftragsperiode sowie zur gesamten Leistungsperiode integriert erfolgt.

Den vorliegenden Bericht zum Jahr 2021 hat das Direktionspräsidium FHNW verfasst und der Fachhochschulrat an seiner Sitzung vom 28. März 2022 zu Händen der Vertragskantone verabschiedet. Dieser formelle Bericht wird durch den Jahresbericht 2021 (inkl. Jahresrechnung) ergänzt.

Prof. Dr. Ursula Renold, Präsidentin Fachhochschulrat FHNW

Prof. Dr. Crispino Bergamaschi, Direktionspräsident FHNW

II. Zusammenfassung

Die Aktivitäten der FHNW während des Berichtsjahrs 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 hat und im Jahr 2017 auf Hochschulebene mit den Strategien der neun Hochschulen konkretisiert wurde.

Corona-Pandemie

Auch das erste Jahr der neuen Leistungsauftragsperiode war stark durch die Corona-Pandemie beeinflusst. Der Präsenzunterricht war vom 1. Januar bis zum 24. April 2021 erneut weitgehend eingestellt, seither unter Einhaltung wechselnder Vorgaben bezüglich der Schutzmassnahmen möglich. Mitarbeitende, die ihre Arbeit nicht zwingend vor Ort ausführen mussten, blieben auch im Jahr 2021 mehrheitlich im Homeoffice. Die gesellschaftlichen Verwerfungen im Zusammenhang mit der Pandemie wurden nach Einführung der Zertifikatspflicht im Herbst 2021 auch an der FHNW spürbar. Ein paar Hundert Studierende und wenige Mitarbeitende äusserten ihren Unmut über die Zertifikatspflicht, zum Jahresende wurde diese auch auf dem rechtlichen Weg angefochten. Die Entscheide der Beschwerdekommision FHNW und allfälliger weiterer Instanzen sind im Zeitpunkt der Verfassung dieses Berichts noch ausstehend.

Auch wenn die Einführung der Zertifikatspflicht und das damit verbundene Testangebot an den Standorten der FHNW mit grossem organisatorischem Aufwand verbunden waren, lässt sich dennoch feststellen, dass die Gesamtorganisation im Berichtsjahr von den Erfahrungen des Vorjahres profitieren konnte. Die grosse Mehrheit der Mitarbeitenden und der Studierenden der FHNW hat es zudem sehr begrüsst, dass viele Veranstaltungen – wenn auch begleitet von Schutzvorkehrungen – wieder vor Ort möglich waren. Die zusätzliche Arbeitslast, insbesondere für die Dozierenden als Folge der Schutzmassnahmen, fiel dennoch wesentlich geringer aus als zu Beginn der Pandemie.

Der Umgang mit digitalen Lehrangeboten seitens der Dozierenden wie auch seitens der Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden ist im zweiten Corona-Jahr weitgehend selbstverständlich geworden. Dies zeigt sich auch in den ausgezeichneten Kennzahlen, die unsere neun Hochschulen im erweiterten Leistungsauftrag erzielen konnten.

Trotz einer gewissen Gewöhnung an die Umstände der Pandemie ist bei vielen Studierenden und Mitarbeitenden nach zwei Jahren anhaltender Mehrbelastung und Unsicherheit eine gewisse Ermüdung feststellbar.

In den strategischen Entwicklungsschwerpunkten «Hochschullehre 2025», «Digitaler Campus» und «Portfolioerneuerung» wurden erste Meilensteine erreicht. Im Projekt «Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen (Hochschullehre 2025)» wird innerhalb der FHNW ein intensiver Austausch zu neuen Lehr- und Lernformen gepflegt und es wurden zahlreiche Innovationen im Kontext des Lernens und Lehrens erzeugt.

Im Kerngeschäft Ausbildung entwickelte sich die FHNW im Jahr 2021 bezüglich Neueintritten nicht zufriedenstellend. Die Neueintritte bei den Studierenden gingen leicht zurück (- 5 %) und lagen damit unter den Erwartungen. Ob diese Entwicklung einen direkten Zusammenhang zur Covid-19-Pandemie resp. zur Wirtschaftssituation hat, kann nicht beurteilt werden.

Die mittleren Durchschnittskosten der FHNW in der Ausbildung betragen im Jahr 2021 TCHF 26.6 pro FTE und liegen damit 3.1 % unter dem Vorjahreswert (TCHF 27.5).

Das Ausbildungsportfolio der FHNW umfasst aktuell 30 Bachelor- und 20 Masterstudiengänge. Auf das Studienjahr 2021/22 neu eingeführt wurde der Masterstudiengang Virtual Design and Construction der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW. Im Berichtsjahr genehmigte der Fachhochschulrat die Einführung von zwei neuen Studiengängen. Auf das Studienjahr 2022/23 werden der Bachelorstudiengang Wirtschaftspsychologie der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW und der Masterstudiengang Biomedical Engineering der Hochschule für Life Sciences FHNW eingeführt.

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 übertraf im Jahr 2021 die Vorgaben des Leistungsauftrags mit einem Deckungsgrad von 105 %.

Die FHNW schliesst das Jahr 2021 mit einem Ertragsüberschuss von TCHF 8'595 ab, dies trotz der Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie. Zusätzliche Informationen zum finanziellen Abschluss sind in der Jahresrechnung 2021 zu finden (Revisionsstellenbericht mit Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang).

Das Eigenkapital der FHNW erhöht sich damit im ersten Jahr der Leistungsauftragsperiode 2021-2024 von TCHF 22'233 auf TCHF 30'827.

Die im Leistungsauftrag der Trägerkantone formulierten Entwicklungs- und Leistungsziele erfüllt die FHNW.

Am 1. September 2021 übernahm Regula Altmann-Jöhl die Leitung der Hochschule für Wirtschaft FHNW von ihrem Vorgänger Ruedi Nützi, der diese Funktion altershalber aufgab. Im Sommer 2021 kündigte Sabina Larcher ihre Stelle als Direktorin der Pädagogischen Hochschule FHNW. Sie wird die FHNW Ende Februar 2022 verlassen.

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 im Jahr 2011 das Konzept für die Berichterstattung verabschiedet. Dieses berücksichtigt die Governance-Richtlinien der Kantone und wurde am 27. Juni 2011 von der IPK (Interkantonale Parlamentarische Kommission) zur Kenntnis genommen.

Die Berichterstattung zum Berichtsjahr 2021 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).

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. Die Bereiche werden in neun Hochschulen an Standorten in den vier Trägerkantonen geführt.

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.

Die FHNW positioniert sich als innovationsstarke, von hohen Qualitätsansprüchen geleitete und für Studierende, Dozierende wie Mitarbeitende attraktive Fachhochschule.

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

Die FHNW betreibt ein qualitäts- und kostenbewusstes, auf Effizienz und Effektivität ausgerichtetes Management.

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.

Die FHNW erfüllt ihre Aufgaben im Einklang mit einer wirtschaftlichen, sozial und ökologisch nachhaltigen Entwicklung.

Die FHNW hat die finanziellen Leistungsziele des Leistungsauftrags alle erfüllt (s. Monitoring in der Beilage) und sich im Hochschulumfeld weiterhin gut behauptet. Den Selbstfinanzierungsgrad (Anteil Erträge ohne Globalbudget am Gesamtaufwand) konnte die FHNW auf bemerkenswerte 53.4 % steigern (2020: 50.8 %).

Das Ausbildungsportfolio beinhaltet derzeit 30 Bachelor- und 20 Masterstudiengänge. Auf das Studienjahr 2021/22 neu eingeführt wurde der Masterstudiengang Virtual Design and

Construction der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW. Im Berichtsjahr genehmigte der Fachhochschulrat die Einführung von zwei neuen Studiengängen: Auf das Studienjahr 2022/23 werden der Bachelorstudiengang Wirtschaftspsychologie der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW und der Masterstudiengang Biomedical Engineering der Hochschule für Life Sciences FHNW eingeführt.

Im Kerngeschäft Ausbildung ist die FHNW mit der Entwicklung der Kennzahlen im Berichtsjahr nicht zufrieden. Im Jahr 2021 schrieben sich insgesamt 3'933 Studierende neu an der FHNW ein. Im Vergleich zum Vorjahr mit 4'143 Neueintritten bedeutet dies einen Rückgang von 5 %.

Der Rückgang der Neueintritte war an den Standorten der FHNW unterschiedlich. Den stärksten Rückgang verzeichnete der Standort Muttenz mit -7.7 %. Ungenügend entwickelten sich aber auch die Standorte Brugg-Windisch (-3.4 %), der Standort Solothurn (-3.5 %) wie auch der Standort Basel (-5.0%).

Die Pädagogische Hochschule (- 8.0 %), die Hochschule für Technik (- 9.5 %) und die Hochschule für Wirtschaft (- 8.5 %) waren vom Rückgang besonders betroffen. Die Hochschule für Angewandte Psychologie (- 2.6 %), die Hochschule für Musik (- 0.7 %) und die Hochschule für Soziale Arbeit (- 0.8 %) lagen knapp unter Vorjahr. Gut entwickelt haben sich die Hochschule für Gestaltung und Kunst (+1.5 %), die Hochschule für Life Sciences (+ 3.1 %) und die Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik (+4.5 %).

Ob diese Entwicklung einen direkten Zusammenhang zur Covid-19-Pandemie resp. zur Wirtschaftssituation hat, kann nicht beurteilt werden. Vergleiche zu anderen Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen in der Schweiz waren erst punktuell möglich, da die entsprechenden Vergleichsdaten noch fehlen. Auffallend war, dass einige Hochschulen der FHNW in diesem Herbst überdurchschnittlich viele späte Abmeldungen hinnehmen mussten.

Im erweiterten Leistungsauftrag anwendungsorientierte Forschung & Entwicklung und Weiterbildung behauptete sich die FHNW auch im Jahr 2021 weiterhin als erfolgreiche Weiterbildungsinstitution im Tertiärbereich und als forschungsstarke Hochschule. Trotz weiterhin bestehender Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie – welche selbstverständlich auch für alle anderen Mitbewerberinnen und Mitbewerber galten – übertrafen die Hochschulen der FHNW im Jahr 2021 die Vorgaben des Leistungsauftrags bezüglich Deckungsgrad, sowohl in der Weiterbildung als auch in der anwendungsorientierten Forschung. Selbst der in den Vorjahren meist nicht erreichbare Vorgabewert bei den Dienstleistungen für Dritte konnte im Berichtsjahr erreicht werden. Bemerkenswert ist, dass die FHNW in allen vier Leistungsbereichen ihre budgetierten Ertragsziele erreichte. Mit insgesamt TCHF 256'597 Drittmittel realisierte die FHNW gegenüber Vorjahr (TCHF 241'300) eine Umsatzsteigerung von TCHF 15'296, resp. 6.3 %.

Im Bereich der Weiterbildung bietet die FHNW insgesamt 47 MAS (Master of Advanced Studies) und rund 210 CAS-Programme (Certificate of Advanced Studies) an. Am Stichtag 1.12.2021 waren 5'543 Weiterbildungsteilnehmende aktiv an der FHNW. Im Jahr 2021 wurden 3'385 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.

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)

Im Strategischen Entwicklungsschwerpunkt «Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen» («Hochschullehre 2025») setzt sich die FHNW gezielt mit dem digitalen Wandel im Kontext der Lehre und des Lernens auseinander. Damit soll gewährleistet werden, dass die Studien- und Weiterbildungsangebote sowie die Lehr- und Lernformen an der FHNW auch künftig den Anforderungen der Studierenden, der Arbeitswelt und der Gesellschaft entsprechen. Das Gesamtprojekt wurde 2017 gestartet und wird in der Leistungsauftragsperiode mit aktualisiertem Programm weitergeführt.

Das Projekt hat zahlreiche Innovationen und ein breites Engagement für Themen der Digitalisierung in der Lehre bewirkt. Es hat sich eine hochschulübergreifende Community gebildet, die Interaktion und der Austausch zwischen den Mitarbeitenden der FHNW zum Thema Lehre und Lernen haben sich intensiviert. Die fachliche Vielfalt und Grösse der FHNW erweist sich im Projekt als grosse Ressource, die genutzt wird, um aktuelle und zukünftige Herausforderungen in der Lehre interdisziplinär anzugehen.

Die Covid-19-Krise hat sicherlich als Katalysator für diese Entwicklung gedient und den Digitalisierungsschub verstärkt. «Hochschullehre 2025» hat aber auch wesentlich dazu beigetragen, dass die FHNW die Pandemie bzw. deren Auswirkungen auf die Lehre bis jetzt gut bewältigen konnte. Gegenseitige Unterstützung für den Fernunterricht konnte sehr rasch aktiviert werden und bereits erarbeitete Projektergebnisse wurden in den Studiengängen und in der Weiterbildung produktiv eingesetzt.

Das Gesamtprojekt ist in zehn Teilprojekte gegliedert, die einer gemeinsamen Gesamtleitung und der Projektsteuerung unterstehen. Die Teilprojekte wurden FHNW-übergreifend und partizipativ entwickelt und konsolidiert, was Zeit beansprucht, aber kulturbildend wirkt. Das Tagesgeschäft und die Pandemiebewältigung belasteten 2021 die Mitarbeitenden der FHNW stark, so dass für Entwicklungsarbeiten Personalressourcen eingeschränkt verfügbar waren. Dennoch ist «Hochschullehre 2025» auf Kurs.

Die folgende Aufstellung informiert darüber, welche Massnahmen in den Teilprojekten 2021 umgesetzt wurden und was weiter geplant ist.

TP 1: Digital Skills @ FHNW

Lehrende der FHNW werden durch dieses Teilprojekt darin unterstützt, sich auf motivierende Art systematisch mit ihren digitalen Kompetenzen auseinanderzusetzen. Im Rahmen der «ImpulsWerkstatt» führten im Jahr 2021 Dozierende und Mitarbeitende der FHNW 29 interne, hochschulübergreifende Veranstaltungen zu 18 Themen durch, Pandemie-bedingt grossmehrheitlich als Webinare. Darin ging es z.B. um die didaktisch gute und rechtlich korrekte Gestaltung von E-Prüfungen, die kreative Zusammenarbeit mit digitalen Whiteboards, die Förderung eigenverantwortlichen Lernens mit eduScrum-Methoden oder die Auftrittskompetenz im digitalen Raum. Die Aufzeichnungen und Materialien der Veranstaltungen stehen den Lehrenden auch digital zum Selbststudium zur Verfügung (über 40 Themen seit 2018). Im weiteren Projektverlauf wird als Grundlage zur Orientierung und Selbsteinschätzung ein «Digital Skills Framework FHNW» entwickelt.

TP 2: Innovation School

Innovation in einem digitalisierten Lernumfeld ist nicht nur eine Frage der technologischen Entwicklung und deren Implementierung, sondern auch eine Frage der Akzeptanz und der Weiterentwicklung einer interdisziplinären, vertrauensvollen Kultur zwischen Lehrenden und Lernenden. Die Innovation Schools bieten engagierten Mitarbeitenden und Studierenden einen hochschulübergreifenden Rahmen, um im Sinne eines Think Tanks gemeinsam aktuelle Debatten um den digitalen Wandel zu reflektieren und Potenziale für die Lehre an der FHNW zu prüfen. 2021 fand eine mehrtägige Innovation School zum Thema «Social Sensitivity» in der Lehre mit rund 25 Teilnehmenden statt. Dabei ging es um die Frage, welche sozialen Erfordernisse sich möglicherweise aus dem verstärkten Einsatz digitaler Lernsettings ergeben bzw. wie solche Settings sinnvoll ergänzt werden können.

TP 3: Lehrfonds FHNW

Der Lehrfonds regt die bottom-up Innovation in den Studiengängen und Weiterbildungsprogrammen an. Er bietet finanzielle Unterstützung für individuelle Projekte von Lehrenden und für strategische Projekte der Hochschulen. Bei der Projektauswahl wirken Studierende und Dozierende aus allen Hochschulen mit. Die von einzelnen Dozierenden und Teams getriebene Innovation wird direkt und zeitnah im Unterricht wirksam. Die 2021 gestarteten Projekte befassen sich bspw. mit immersiven Assessments und Trainings in einer 360-Grad-Umgebung (APS), distanzbasierten Praktika in der Geomatik (HABG), Eye-Tracking Methoden im Informationsdesign-Unterricht (HGK mit HT), didaktisch sinnvollen Online-Prüfungen in Mathematik (HLS mit HT, HABG und PH), einer Toolbox für innovative Konzertformate (HSM), einer Lernlandschaft «Inklusion in Schule und Unterricht» (PH), Computational Social Thinking (HSA mit PH), der Förderung der studentischen Motivation im Distance Learning durch Einführung von sozialen Funktionen auf der Studiengangsplattform (HT mit APS) oder der Entwicklung von Apps mit der Statistik-Software «R» durch Studierende (HSW mit HT).

TP 4: Plattform Lehre FHNW

Die «Plattform Lehre FHNW» macht die innovativen Lehr- und Lernkonzepte an der FHNW im Intranet (Inside FHNW) sowie ab 2022 im Web zielgruppenorientiert sichtbar und zugänglich. Im Sinne eines digitalen Schaufensters und Marktplatzes zeigt sie die Ergebnisse aus «Hochschullehre 2025», bietet Inhalte und Anleitungen für Tools und deren didaktischen Einsatz, vermittelt zentrale und dezentrale Support-Aktivitäten und Möglichkeiten zum Austausch (Blog, Forum). Sie dient so dem Wissenstransfer und der Diskussion über Lehre an der FHNW.

TP 5: FHNW Learning Spaces

Das Teilprojekt «FHNW Learning Spaces» entwickelt räumliche Kontexte für innovative, interaktive und kollaborative Lern-/Lehrsettings und Lernszenarien (z.B. Blended Learning, Hybrid Learning, Distance Learning; Mixed Reality (Augmented / Virtual Reality), kollaborative 3D-Umgebungen). Basis dafür sind systematische Analysen von Trends, Forschungsergebnissen und Good Practices sowie die Zusammenarbeit mit den relevanten Anspruchs-

gruppen (Lehrende, Studierende, das Team AV-Medien, das Team Collaboration, die Corporate IT, die Abteilung Immobilien und Infrastruktur (I&I), die Koordinatorin Diversity, die E-Learning Kontaktstelle sowie die Campuskonferenzen). Motivierte und engagierte Lehrende fungieren als «early adopters», welche die FHNW Learning Spaces nutzen und ihre Erfahrungen in die Evaluation einbringen. 2021 wurde mit dem Workshop-Raum Olten ein weiterer Learning Space eröffnet. Das AV-Medienteam wurde bezüglich der didaktischen Elemente mit Blick auf die Konzeption, Umsetzung, Schulung/Tutorials und Evaluation der neuen AV-Medienanlage unterstützt.

TP 6: Hybrid Education Community

Das Teilprojekt wurde 2021 neu gestartet, um die Möglichkeiten und Grenzen von Hybrid Education an der FHNW zu sondieren. Es hat zum Ziel, Hybrid Education konzeptionell zu fassen, die Bandbreite aufzuzeigen, den hochschulübergreifenden Wissensaustausch dazu zu fördern und konkrete Vorhaben zu begleiten. Hybrid Education beschränkt sich dabei nicht nur auf sog. synchron-hybride Veranstaltungen, wie sie im Rahmen der Pandemie an Bedeutung gewannen, sondern umfasst auch das Lernen und Lehren im internationalen Austausch oder die Auseinandersetzung mit und Integration von Wissen, das Studierende sich in anderen Kontexten erwerben (bspw. Open Education Resources, Moocs oder Micro Credentials).

TP 7: Learning Analytics

Hochschulen sind datenintensive Institutionen. Die Analyse dieser Daten kann dazu beitragen, das studentische Lernen besser zu verstehen, zu unterstützen und durch optimierte Lernumgebungen zu fördern. Die Berücksichtigung von pädagogischen, datenschutzrechtlichen und ethischen Fragen hat dabei oberste Priorität. Das Teilprojekt fördert die Sensibilisierung für das Thema, die Vernetzung sowie die Exploration durch Pilotprojekte.

TP 8: E-Accessibility / digitale Barrierefreiheit

Die Barrierefreiheit digitaler Medien ist eine Voraussetzung für die gleichberechtigte Partizipation und Inklusion von Menschen mit Behinderungen in der Lehre. Das Teilprojekt ist im September 2021 gestartet und beschäftigt sich mit der Förderung der digitalen Zugänglichkeit (E-Accessibility) in der Lehre. Digitale Informations- und Kommunikationstechnologien sollen im Sinne der Diversität und Inklusion barrierefrei nutzbar sein und nicht neue Barrieren für das Lernen, Lehren und Prüfen aufbauen. Entsprechende Grundlagenmaterialien wurden bereits erarbeitet und via Plattform Lehre FHNW und im Rahmen einer ImpulsWerkstatt kommuniziert.

TP 9: Informatik

Das Teilprojekt Informatik zeigt die an der FHNW bestehenden Möglichkeiten hinsichtlich IT und Infrastruktur auf und verfolgt die nationalen und internationalen Trends im Bereich der Digitalisierung. Es nimmt die Bedürfnisse aus den Hochschulen und den anderen Teilprojekten auf, vernetzt die Akteure und setzt gemeinsame Prioritäten um. Aktuelle Arbeitsthemen sind BYOD im Studium (Anforderungen an Infrastruktur, Geräte, Software, Support), E-Assessment-Lösungen sowie Crossreality (XR). 2021 wurden mehrere neue E-Prüfungsformate in der FHNW technisch ermöglicht und begleitet. Das Teilprojekt steht dafür in engem Austausch mit der ETHZ, der BFH und anderen Schweizer Hochschulen.

TP 10: Recht

Das Teilprojekt Recht zeigt den rechtlichen Rahmen im Kontext des digitalen Wandels auf. Es beantwortet Fragen im Bereich Datenschutz und Datensicherheit und schafft auf diese Weise Sicherheit im Umgang mit digitalen Medien und Innovationen in der Lehre. 2021 standen Fragen zu E-Assessments und zum Umgang mit Tools und Lernplattformen im Fokus.

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

Unter Einbezug der Erkenntnisse aus dem Strategischen Entwicklungsschwerpunkt «Hochschullehre 2025» wird im Projekt Digitaler Campus 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 AV-Medien in den Unterrichtsräumen der FHNW und die IT-basierten Kommunikationstools (Telefonie, Videokonferenzsysteme, Kollaborationsplattformen). Im Jahr 2021 wurde auf Basis der aktualisierten AV-Medien-Strategie die entsprechende technologische Lösung evaluiert und die externe Partnerin ausgeschrieben. Im Herbst 2021 konnten an allen Campus erste Pilotinstallationen zur Nutzung übergeben werden. Ab 2022 – basierend auf den gemachten Erfahrungen – werden die neuen AV-Medien etappiert ausgerollt.

Bezüglich Geschäftsprozesse werden - wo sinnvoll - sukzessive Prozesse digitalisiert und Workflow- und Selfservices-Lösungen angeboten. Zudem wurde ein Projekt zur Optimierung der Support- und Administrationsprozesse angestossen.

Weiter wurden erste Diskussionen zur «Strategischen Raumplanung» geführt. Dabei interessiert, wie sich der Flächenbedarf entwickelt, welche Räume künftig benötigt werden und wie diese Räume ausgestattet, genutzt und bespielt werden müssen.

2.2 Portfolioerneuerung

Im Leistungsauftrag 2021-2024 ist die Erneuerung der Portfolios der Hochschulen im Bereich der Ausbildung ein strategischer Entwicklungsschwerpunkt. Die Umsetzung dieses Entwicklungsschwerpunktes wird systematisch angegangen und transparent kommuniziert.

Ziel ist einerseits die Schärfung des bestehenden Ausbildungsangebots gemäss dem aktuellen und künftigen Bedarf, andererseits die Nutzbarmachung der disziplinären Vielfalt der FHNW und somit die Attraktivitätssteigerung des Studienangebots der FHNW.

Mittels Befragungen der relevanten Arbeitswelt und unter Beizug von internen und externen Anspruchsgruppen haben die Hochschulen die Soll-Kompetenzprofile aller Studiengänge und die Relevanz ihrer Portfolios überprüft. Die Ergebnisse der Überprüfung und die inhaltlichen wie methodischen Umsetzungsschritte werden im Rahmen des im Führungskalenders vorgesehenen Qualitätsreportings 2022 dargestellt.

Erste Schritte konnten schon eingeleitet werden. Bereits 2021 wurde das Studiengangportfolio der FHNW um den Masterstudiengang «Virtual Design & Construction» (Hochschule für Bau, Architektur und Geomatik) sowie die Studienvariante Quereinstieg (Pädagogische Hochschule) ergänzt. Der Fachhochschulrat genehmigte das Konzept für den Bachelorstudiengang Wirtschaftspsychologie, der im Herbstsemester 2022 startet. Ausserdem wurde ein hochschulübergreifendes Modul zur Nachhaltigkeit entwickelt, das im Frühjahrssemester 2022 erstmals angeboten wird.

Weitere nächste Schritte beinhalten die Identifikation von für die Ausbildung relevanten hochschulübergreifenden Querschnittsthemen und von Potentialen für die Weiterentwicklung des Portfolios auf Ebene FHNW.

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

Im Kerngeschäft Ausbildung ist die FHNW mit der Entwicklung der Kennzahlen im Jahr 2021 nicht zufrieden. Im Jahr 2021 verzeichnete die FHNW im Vergleich zum Vorjahr einen Rückgang der Neueintritte bei den Studierenden um 5 %.

Die Gesamtzahl der Studierenden (Köpfe) betrug im Jahr 2021 13'404 (plus 1.8 % zum Vorjahr). Die Gesamtzahl der Studierenden wird hauptsächlich über die Neueintritte gesteuert, ist aber auch abhängig von der Studienintensität (Vollzeitstudium, Teilzeitstudium, berufs begleitendes Studium), der Studiendauer, dem Prüfungserfolg und letztlich von der Grösse der Kohorte, die ihr Studium abschliesst.

Nachdem die FHNW in der vorletzten Leistungsauftragsperiode bezüglich Studierendenentwicklung an Schwung verloren hatte, zeigten die ergriffenen Massnahmen (Entwicklung neuer Angebote, verstärkte Marketingaktivitäten) in der letzten Leistungsauftragsperiode Wirkung. Im Jahr 2021 musste die FHNW allerdings erneut einen Rückgang bei den neu eintretenden Studierenden von 5 % (3'933 gegenüber Vorjahr 4'143) verzeichnen.

Mit Blick auf die einzelnen Hochschulen können wir folgende Entwicklungen bei den Neueintritten festhalten (jeweils mit einem Vergleich zum Vorjahr 2021):

- Die Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW (APS) zählt zu den vier Hochschulen mit einem begrenzten Angebot an Studierendenplätzen. Mit 189 neu eintretenden Studierenden blieben die Neueintritte leicht unter dem Vorjahreswert (Vorjahr 194 Neueintritte).
- Bei der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW (HABG) entwickelten sich die Neueintritte weiterhin positiv. An der HABG traten im Jahr 2021 164 neue Studierende ihr Studium an. Dies entspricht einer Zunahme von 4.5 % im Vergleich zum Vorjahr (157 Neueintritte).
- Die Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW (HGK) zählt zu den vier Hochschulen mit einem begrenzten Angebot an Studierendenplätzen. Die Neueintritte an der HGK betragen im Berichtsjahr 268 (2020: 264 Neueintritte).
- Nachdem die Hochschule für Life Sciences FHNW (HLS) sich bereits in den vergangenen Jahren ausserordentlich gut entwickelt hatte, konnte sie auch im Jahr 2021 mit 267 Neueintritten einen sehr guten Wert verzeichnen. Damit lag die HLS 3.1 % über dem Vorjahreswert (259 Neueintritte).
- Die Hochschule für Musik FHNW (HSM) zählt zu den vier Hochschulen mit einem begrenzten Angebot an Studierendenplätzen. Die Neueintritte der HSM bewegen sich stabil und betragen im Berichtsjahr 292 (2020: 294 Neueintritte).
- Die Pädagogische Hochschule FHNW (PH) verzeichnete nach der erfreulichen Umkehr einer zuvor negativen Entwicklung im Jahr 2020 im Folgejahr 2021 erneut einen Rückgang der Neueintritte um 8 %. Nachdem im Vorjahr 1'015 Studierende neu in die PH FHNW eintraten, waren es im Jahr 2021 nur 934.

- Die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW (HSA) zählt zu den vier Hochschulen mit einem begrenzten Angebot an Studierendenplätzen. Die Neueintritte an der HSA betragen 390 (Vorjahr: 393 Neueintritte).
- Nachdem die Hochschule für Technik FHNW (HT) in den Vorjahren einen leichten Zuwachs der Neueintritte verzeichnen durfte, verzeichnete sie im Berichtsjahr einen Rückgang der Neueintritte in der Höhe von 9.5 %. Im Jahr 2021 immatrikulierten sich 498 neue Studierende an der HT (2020: 550 Neueintritte).
- Auch die Hochschule für Wirtschaft (HSW) verzeichnete nach Jahren einer konstanten Zunahme der Neueintritte im Berichtsjahr einen Rückgang von 8.5 %. An der HSW nahmen im Berichtsjahr 931 Studierende ihr Studium neu auf (Vorjahr: 1'017 Neueintritte).

Wie schon unter Ziff. 1 «Politische Ziele der Regierungen» ausgeführt, haben sich die Neueintritte in den Trägerkantonen unterschiedlich entwickelt. Den stärksten Rückgang verzeichnete - nach starken Wachstumsjahren infolge des Bezugs des neuen Campus - der Standort Muttenz mit -7.7 %.

Ungenügend entwickelten sich aber auch die Standorte Brugg-Windisch (-3.4 %), Solothurn (-3.5 %) wie auch Basel (-5.0 %).

Das Ausbildungsportfolio der FHNW umfasst zum Ende der Leistungsauftragsperiode 30 Bachelor- und 20 Masterstudiengänge. Auf das Studienjahr 2021/22 neu eingeführt wurde der Masterstudiengang Virtual Design and Construction an der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW. Im Berichtsjahr neu bewilligt wurden der Bachelorstudiengang Wirtschaftspsychologie der Hochschule für angewandte Psychologie und der Masterstudiengang Biomedical Engineering der Hochschule für Life Sciences, die zum Studienjahr 2022/23 eingeführt werden.

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.

Per 2021 hat die FHNW die Quote von acht Kohorten erhoben (Kohorten 2010 bis und mit 2017, jeweils über alle Studiengänge und Studienmodelle). Es zeigen sich insgesamt recht stabile Erfolgsquoten.

Zeitpunkt 31.12.2021. Lesebeispiel: In der Kohorte des Jahrgangs 2010 zeigt sich in der Auswertung per Ende 2021 (elf Jahre nach Studienbeginn), dass rund 78 % der zu Beginn des Studiums im Jahre 2010 immatrikulierten Studierenden ihr Studium erfolgreich abgeschlossen haben. Vier Jahre nach Studienbeginn sind von der Kohorte 2017 noch 13% eingeschrieben, 68 % haben abgeschlossen und 19 % haben das Studium ohne Abschluss verlassen.

In der Kohorte des Jahrgangs 2010 zeigt sich in der Auswertung per Ende 2021, dass rund 78 % der zu Beginn des Studiums im Jahre 2010 immatrikulierten Studierenden ihr Studium erfolgreich abgeschlossen haben.

Auch in der Kohorte des Jahrgangs 2011 zeigt sich in der Auswertung per Ende 2021, dass rund 78 % der zu Beginn des Studiums im Jahre 2011 immatrikulierten Studierenden ihr Studium erfolgreich abgeschlossen haben.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2012 haben 79 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2021 erfolgreich abgeschlossen.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2013 haben acht Jahre nach Beginn 77 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2021 erfolgreich abgeschlossen. 1 % der Studierenden ist noch immatrikuliert, d.h. der maximale statistische Ausbildungserfolg der 2013er-Kohorte liegt bei rund 78 %.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2014 haben sieben Jahre nach Beginn 77 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2021 erfolgreich abgeschlossen. 1 % der Studierenden ist noch immatrikuliert, d.h. der maximale statistische Ausbildungserfolg der 2014er-Kohorte liegt bei rund 78 %.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2015 haben sechs Jahre nach Beginn 77 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2021 erfolgreich abgeschlossen. 2 % der Studierenden sind noch immatrikuliert, d.h. der maximale statistische Ausbildungserfolg der 2015er-Kohorte liegt bei rund 79 %.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2016 haben fünf Jahre nach Beginn 75 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2021 erfolgreich abgeschlossen. 5 % der Studierenden sind noch immatrikuliert, d.h. der maximale statistische Ausbildungserfolg der 2016er-Kohorte liegt bei rund 80 %.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2017 haben vier Jahre nach Beginn bereits 68 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2021 erfolgreich abgeschlossen. 13 % der Studierenden sind noch immatrikuliert, d.h. der maximale statistische Ausbildungserfolg der 2016er-Kohorte liegt bei rund 81 %.

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, Mathematikstützkurse), um die Studierenden nach Möglichkeit zu einem erfolgreichen Abschluss zu führen.

Qualitätsentwicklung in der Ausbildung

Die FHNW stellt ihre Qualitätsentwicklung gemäss ihrem Qualitätsmanagement-Konzept mit Qualitätsregelkreisen anhand von einheitlichen Qualitätsmerkmalen (Relevanz, Impact, Konformität, Organisation) sicher. Die Qualitätsziele pro Qualitätsregelkreis sind aus der Strategie abgeleitet und werden von den Hochschulen der FHNW mit verschiedenen Mess- bzw. Erhebungsinstrumenten überprüft.

Zur Überprüfung der Qualität in der Ausbildung führt die FHNW u.a. periodisch Studierenden- und Absolventinnen-/Absolventenbefragungen durch. Im Jahr 2021 wurde eine FHNW-weite Studierenden-Befragung durchgeführt.

Die Durchführung der Befragung erfolgte durch ein externes, auf Befragungen spezialisiertes Institut. Die Rücklaufquote ergab mit 40 % ein repräsentatives Resultat und liegt damit trotz Corona-Umständen auf leicht höherem Niveau als in früheren Befragungen. Der Fragebogen umfasste im Jahr 2021 zwölf Fragen zum Studium. Die Antworten zu den drei Items «Zufriedenheit, solide Ausbildung, Weiterempfehlung» werden auf FHNW-Ebene ausgewertet. Die Ergebnisse der Studierendenbefragung auf FHNW-Ebene zeigen, dass 4 von 5 Studierenden zufrieden sind mit ihrer Ausbildung an der FHNW. Die Pädagogische Hochschule FHNW konnte die Zufriedenheitswerte gegenüber den vorangehenden Studierendenbefragungen deutlich steigern: Rund 2/3 der PH-Studierenden sind mit ihrer Ausbildung an der FHNW zufrieden. Auch die Rücklaufquote der PH FHNW lag mit 34.3 % deutlich über der Rücklaufquote der Studierendenbefragung 2018.

Die FHNW respektive die Hochschulen der FHNW nutzen die Ergebnisse der Studierendenbefragung, um im Rahmen des Qualitätsprozesses eingeleitete Massnahmen zu überprüfen oder, wo notwendig, Massnahmen neu einzuleiten.

Neben den Studierenden- und Absolventinnen-/Absolventenbefragungen sind Modulevaluationen, Gespräche mit Studierendenvertretenden, Gespräche mit Abnehmerinnen und Abnehmern, Austausch mit Alumni sowie Praxispartnerinnen und -partnern usw. weitere wichtige Instrumente zur Überprüfung der Qualität.

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 leistet 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 psychologische Beratungsangebote zur Unterstützung der Studierenden. Die individuelle Beratung und Begleitung von Studierenden war und ist gerade in der aktuellen Corona-Pandemie sehr wichtig und wird von den Hochschulen der FHNW auf allen Ebenen geleistet.

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 gemäss ihrer Strategie 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 zu 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.

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 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 über ausgeschriebene Stellen im jeweiligen Fachbereich.

Seit 2014 führt die FHNW die Startup-Initiative «Swiss Startup Challenge» durch. An den drei Swiss Challenge Businessplanwettbewerben (Swiss Startup Challenge; Swiss Innovation Challenge; Swiss Sustainability Challenge) nahmen insgesamt ca. 150 Studierende der FHNW in kleinen Teams teil. Im Jahr 2021 wurden zudem hochschulübergreifend eine Winter School und 2 Summer Schools für alle Studierenden der FHNW angeboten. In den Winter und Summer Schools bereiten sich die Teilnehmenden mit einer innovativen Geschäftsidee auf die Gründung und Führung eines Unternehmens vor. Eine weitere Summer School fand in Kooperation mit der kolumbianischen Hochschule EAFIT digital statt.

Teil der Praxisnähe sind auch internationale Erfahrungen von Dozierenden und Studierenden. Da die Schweizer Wirtschaft und insbesondere die KMUs 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 (z.B. 470 Verträge mit europäischen Universitäten zum Studierendenaustausch; dual degree-Programme; trinationale Studiengänge; Studierendenprojekte, Intensive Programs, Summer Schools). Wegen der Corona-Pandemie haben im Berichtsjahr jedoch rund 50 % weniger FHNW-Studierende ein Austauschsemester oder -jahr an einer ausländischen Hochschule angetreten.

CH-Standardkosten

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

Die mittleren Durchschnittskosten der FHNW in der Ausbildung betragen im Jahr 2021 TCHF 26.6 pro FTE und blieben somit 3.1 % unter dem Vorjahreswert (TCHF 27.5) stabil. Damit erfüllt die FHNW die Vorgaben des Leistungsauftrages (TCHF 28.5).

Die ausgefallenen Vorort-Veranstaltungen (als Folge der Schutzmassnahmen zu Covid-19) wirkten sich direkt und kostenmindernd auf die Sachkosten aus (Spesen, Anlässe, Reisekosten). Der wesentlichste Kostenanteil besteht hingegen aus den Personalkosten (in der Ausbildung rund 90 %), was den Effekt aus den Sachkosten stark relativiert.

Kurzfristig reagieren die Durchschnittskosten aber 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.

Sechs von zehn Fachbereichen zeigen gegenüber dem Vorjahr tiefere Durchschnittskosten. 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.

Dass die anwendungsorientierten Forschungs- und Entwicklungsleistungen der FHNW nachgefragt sind und die FHNW einen wichtigen Beitrag zur Innovation in der Region leistet, zeigen die gemeinsam mit Praxispartnerinnen und -partnern realisierten Projekte.

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, hat besondere Auswirkungen auf die Forschung. Für die FHNW und die anderen Forschungsinstitutionen in der Schweiz hat dieser Abbruch und die damit verbundene Nicht-Assoziierung der Schweiz zur Folge, dass der Zugang zu EU-Forschungsgeldern beschränkt oder mit erheblichem Mehraufwand verbunden ist. Der FHNW droht, in gewissen Schlüsselthemen (z.B. Cyber Security, Umwelttechnologie) ihre bisherige Führungsrolle zu verlieren.

Die im Jahr 2017 verabschiedete Nationale Open Access Strategie sieht vor, dass bis 2024 alle in der Schweiz mit öffentlichen Geldern geförderten Publikationen kostenlos zugänglich sein müssen. Die FHNW hat im Februar 2021 ihre Open Access Policy verabschiedet und Bedingungen für Open Access Publikationen geschaffen.

Im August 2021 erliess die FHNW gestützt auf ein nationales Grundlegendokument ein Reglement zur wissenschaftlichen Integrität.

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. Drittmittel in der Höhe von TCHF 66'679 per 2021 und eine Umsatzsteigerung zum Vorjahr von 9.8 % sind Beleg für die grosse Nachfrage und Qualität der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung an der FHNW. Gegenüber dem Vorjahr 2020 entspricht dies einer Steigerung von TCHF 5'926. Diese Umsatzsteigerung ist besonders bemerkenswert angesichts der Tatsache, dass die Forschung auch im Berichtsjahr im Rahmen der Schutzmassnahmen zur Covid-19-Pandemie unter teilweise erschwerten Bedingungen erfolgen musste. Die Labors waren zum Teil nicht oder nur schwer zugänglich.

Nach wie vor sehr erfreulich entwickelte sich auch der Auftragsbestand (Offene Aufträge Forschung, Weiterbildung und Dienstleistungen). Gegenüber dem Vorjahr liegt der Auftragsbestand mit TCHF 98'259 nochmals um rund 4 % über dem Vorjahreswert (TCHF 94'674).

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 FHNW, die Pädagogische Hochschule FHNW und die Hochschule für Technik FHNW intensive Kontakte.

Die **Hochschule für Life Sciences FHNW** und die Universität Basel konnten ihre gute Zusammenarbeit im Jahr 2021 fortsetzen. In nationalen Netzwerken und Schwerpunktprogrammen wie beispielsweise 3RCC, SCAHT, SPHN und SIB wurden die gemeinsamen Interessen der Institutionen und die Belange der Region vertreten. Verschiedene Life Sciences spezifische Schwerpunkte konnten im neu gegründeten Life Sciences Cluster der Handelskammer Beider Basel gemeinsam aufgegriffen werden. So stand die Thematik des Fachkräftemangels in der Gründungsveranstaltung des Clusters im Vordergrund.

Die Hochschule für Life Sciences FHNW leistete auch im Jahr 2021 mit Kursen und Vorlesungen in den Bereichen Immunologie, Bioanalytik, Toxikologie und dem Nanocurriculum einen Beitrag zu den Lehrveranstaltungen der Universität Basel und des Universitätsspitals

Basel. Für ausgewählte Lehrveranstaltungen und gemeinsame Projekte konnte die Infrastruktur beider Einrichtungen wie das Nano Imagine Labor und die Nanomaterials Labore wiederum zusammen genutzt werden.

Die Zusammenarbeit im Swiss Nanoscience Institut wurde intensiviert. Beide Institutionen investieren zusammen mit industriellen Stakeholdern aus der Region in Infrastruktur für die Forschung und Ausbildung.

Die Ausarbeitung der Kooperation im Rahmen des Masterprogramms in Biomedical Engineering der Hochschule für Life Sciences FHNW und der Universität Basel wurde intensiv weitergeführt, die meisten inhaltlichen Punkte konnten gelöst werden. Das gemeinsame Ziel ist es, das attraktivste Angebot in der Schweiz im Bereich Biomedical Engineering zu etablieren und damit die besten Studierenden anzuziehen.

Die Beteiligung der Hochschule für Life Sciences FHNW an Doktoratsprogrammen der Phil. Naturwissenschaftlichen Fakultät der Universität Basel und die gemeinsame Betreuung von Dissertationen wurde erfolgreich fortgesetzt.

Gemeinsame Forschungsansätze und Projekte konnten an verschiedenen Anlässen erfolgreich aufgezeigt werden. Ein grosses Forschungskonsortium im Bereich (Medizinal)Chemie und Data Science versucht Infrastrukturmittel für die Region vom SBFJ einzuwerben. Forschungsprojekte wurden gestartet und bestehende weitergeführt. Lokale – aber auch internationale – thematische Schwerpunkte sind beispielsweise 3D Druck von Zellen, (Corona) Diagnostik zu Hause, Schutz für neue Zähne sowie sauberes und sicheres Wasser.

Der intensive Austausch über Test- und Schutzkonzepte in Bezug auf die Covid-19-Situation für Lehrveranstaltungen, Praktika und Prüfungen wurde fortgesetzt.

Die beiden Hochschulen arbeiten auch im Bereich Euresearch eng zusammen und haben sich gemeinsam national bezüglich Awareness und Lösungssuche zur Problematik der Aufkündigung des europäischen Forschungsrahmens engagiert.

Auch die **Hochschule für Musik FHNW** pflegt die Zusammenarbeit mit der Universität Basel. Die beiden Hochschulen treffen sich zur Stärkung der Kooperation regelmässig in einer gemeinsamen Kommission Musik. Die Universität Basel und die Hochschule für Musik FHNW führen gemeinsame Veranstaltungen wie Vorträge, «Lectures», Seminare und Symposien sowie das gemeinsame Doktoratsprogramm «Musikwissen» durch. Weitere gemeinsame Angebote werden vorbereitet.

Die **Pädagogische Hochschule FHNW** führt gemeinsam mit der Universität Basel das Institut für Bildungswissenschaften der Universität. Dieses hat auf das Herbstsemester 2021 zum ersten Mal den neu konzipierten Master in Fachdidaktik mit fünf Vertiefungsrichtungen anbieten können. Es haben sich insgesamt 14 Studierende angemeldet und es wird davon ausgegangen, dass mit den angepassten Zulassungsbedingungen, welche auch den Zugang für amtierende Lehrpersonen ermöglicht, das Angebot weiter an Attraktivität gewinnt.

Das Zentrum für Demokratie in Aarau ist eine einfache Gesellschaft und wird von vier Gemeinwesen bzw. Institutionen getragen: Der Stadt Aarau, dem Kanton Aargau, der Universität Zürich und der FHNW. Das Zentrum befasst sich mit einem breiten Spektrum an Fragen, welche die Demokratie betreffen. Im Bereich der politischen Bildung und der Geschichtsdidaktik sind damit wertvolle Transfers in die Lehre der Pädagogischen Hochschule, in Unterrichts- und Schulentwicklung sowie in Lehrmittelprojekte möglich.

Die **Hochschule für Technik FHNW** arbeitet im Bildungsraum Nordwestschweiz intensiv mit der Partnerinstitution PSI (Paul Scherrer Institut) sowie mit der Universität Basel zusammen.

Im Jahr 2021 lief das Swiss Competence Center for Energy Research SCCER Biosweet aus. Die Hochschule für Technik FHNW und das PSI führten gemeinsam wichtige Abschlussarbeiten durch, so zum Beispiel die erfolgreiche Inbetriebnahme einer Pilotanlage zur hydrothermalen Vergasung von Biomasse. Diese Arbeiten wurden massgeblich von Mitarbeiten-

den der FHNW unterstützt. Als weiteres Beispiel wurde im Rahmen eines von der Bill & Melinda Gates Stiftung unterstützten Projekts von einem Team aus FHNW- und PSI-Mitarbeitenden ein Prototyp zur hydrothermalen Oxidation von Fäkalschlamm weiter optimiert.

Weiter wurde gemeinsam mit ANAXAM, einem gemeinsam aufgebauten Technologietransferzentrum von PSI, FHNW und Swiss Nano Institut (Universität Basel) im Kanton Aargau, eine multifunktionale Laser-Metal-Deposition (LMD) Anlage entwickelt. Die Anlage wurde von FHNW und Anaxam gemeinsam finanziert und an der FHNW aufgebaut.

Die Herstellung von Bauteilen auf dieser LMD-Anlage ermöglicht seitens FHNW die Durchführung umfangreicher Prozessoptimierungen auf der Basis der leistungsfähigen Analytikmöglichkeiten von ANAXAM mit dem Ziel, die LMD-Technologie zu industrialisieren.

Das Swiss Nanoscience Institute SNI der Universität Basel hat gemeinsam mit der Hochschule für Technik FHNW das Raman Mikroskop für höhere Auflösungen angeschafft, das nun in beiden Institutionen für die Weiterentwicklung von Projekten eingesetzt wird.

Forschungsanteil und Kostendeckungsgrad

Der Forschungsanteil am Gesamtvolumen betrug im Jahr 2021 24.5 % und lag damit leicht über dem Vorjahr (23.9 %).

Die Hochschulen der FHNW können in unterschiedlichem Ausmass von nationalen und internationalen Fördergefässen für Forschungsvorhaben profitieren (z.B. Innosuisse, SNF oder – gegenwärtig eingeschränkt – EU). Förderanreize stehen insbesondere für die wirtschaftsnahen Fachbereiche zur Verfügung, so können die Hochschule für Technik FHNW, die Hochschule für Life Sciences FHNW, die Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW, die Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW und die Hochschule für Wirtschaft FHNW überdurchschnittliche Deckungsgrade erzielen, dies allerdings bei unterschiedlichen Drittmittelvolumen. In den anderen Fachbereichen stehen den Hochschulen weniger Drittmittel aus Fördergefässen zur Verfügung. Bei der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW, der Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW und der Pädagogische Hochschule FHNW liegen die Deckungsgrade in der Forschung deshalb in der Regel unter dem Durchschnitt der FHNW. Die Hochschule für Musik FHNW kann den guten Deckungsgrad nur dank ihrem Netz von privaten Mäzenen erreichen.

Der Kostendeckungsgrad auf Stufe direkte Kosten (inkl. Aufwand aus den strategischen Entwicklungsschwerpunkten) lag im Jahr 2021 insgesamt bei sehr hohen 81 % und damit über den Vorgaben des Leistungsauftrags (75 %) und auch über dem Vorjahreswert (77 %)

3.3 Weiterbildung

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

Die FHNW bietet qualitativ hochwertige und nachgefragte Weiterbildungs-Programme (MAS Master of Advanced Studies, MBA Master of Business Administration, DAS Diploma of Advanced Studies, CAS Certificate of Advanced Studies) sowie Weiterbildungskurse an.

Die Drittmittel in der Weiterbildung haben im Vergleich zum Vorjahr (TCHF 27'892, ohne PH) um 11.1 % zugenommen (TCHF 30'990). Nach dem pandemiebedingten Rückgang im Vorjahr erholten sich die Hochschulen der FHNW im Leistungsbereich Weiterbildung sehr gut und realisierten trotz weiterhin bestehender Einschränkungen einen ausgezeichneten Umsatz.

Äusserst bemerkenswert ist, dass der Deckungsgrad im Jahr 2021 trotz der deutlichen Umsatzsteigerung und trotz Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie mit 151 % nochmals höher liegt als im Vorjahr (149 %, ohne PH). Die Vorgaben des Leistungsauftrages (125 %) konnten somit wiederholt deutlich übertroffen werden.

Insgesamt (inkl. PH) weist die FHNW im Berichtsjahr auf Stufe direkte Kosten in der Weiterbildung einen Deckungsgrad von 154 % aus. Nach Abzug der direkten Kosten verbleiben somit 54 % oder in absoluten Zahlen TCHF 16'959 als Deckungsbeitrag an die Kosten der FHNW. Der Leistungsbereich Weiterbildung leistet damit einen substantiellen Beitrag zum Ergebnis der FHNW und zur Entlastung des Trägerbeitrages.

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 in der Höhe von TCHF 7'973 entsprechen einem Drittmittelanteil von 3.1 % (Vorjahr TCHF 6'907, Anteil 2.9 %).

Gut die Hälfte der Dienstleistungen für Dritte erbringt die Pädagogische Hochschule FHNW (z.B. Schulevaluationen, Entwicklung von Lehrmitteln), die andere Hälfte der Dienstleistungen für Dritte wird in den technischen Bereichen (Analysen, Messungen) in Form von Beratungsaufträgen und durch Konzerte der Hochschule für Musik FHNW erbracht.

Die FHNW weist im Jahr 2021 einen Deckungsgrad (auf Stufe direkte Kosten, ohne PH) von 125.4 % aus und erfüllt damit die Vorgaben des Leistungsauftrages (125 %).

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 den langfristig ausgerichteten Strategischen Leitlinien und der darauf basierenden 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.

Zu Beginn der letzten Leistungsauftragsperiode wurde der Fachhochschulrat neu zusammengesetzt. Im Berichtsjahr 2021 gab es keine personellen Veränderungen im strategischen Gremium der FHNW.

In der Direktion löste am 1. September 2021 Regula Altmann-Jöhl als Direktorin der Hochschule für Wirtschaft FHNW den langjährigen Direktor Ruedi Nützi ab, der von dieser Aufgabe altershalber zurücktrat. Im Sommer kündigte Sabina Larcher ihre Stelle als Direktorin der Pädagogischen Hochschule FHNW. Sie wird die Pädagogische Hochschule FHNW Ende Februar 2022 verlassen.

Im Sommer 2021 verabschiedete die Direktion FHNW nach einem intensiven partizipativen Kulturprozess ein Zielbild mit acht Kulturelementen zur Zusammenarbeit und Führung an der

FHNW. Das Zielbild dient als Orientierungsrahmen für die Mitarbeitenden und für die Führungspersonen der FHNW in ihrem täglichen Handeln.

Am 1. September 2021 richtete die FHNW eine unabhängige Whistleblowerstelle ein und schloss damit eine Lücke. Dank der Whistleblowerstelle könnten nun vermutete deliktische Handlungen oder grobe Verstösse gegen die Governance der FHNW *anonym* gemeldet und von einer unabhängigen Stelle abgeklärt werden. In den ersten Monaten seit ihrem Bestehen musste die neue Whistleblowerstelle keine Abklärungen vornehmen.

Corona-Pandemie

Auch das Jahr 2021 war wiederum sehr geprägt durch die Corona-Pandemie. Vom 1. Januar bis zum 24. April war der Präsenzunterricht erneut weitgehend eingestellt, ab Mai waren dann ausgewählte Veranstaltungen wieder möglich. Zum Beginn des Herbstsemesters waren Präsenzveranstaltungen unter Einhaltung der Schutzmassnahmen grundsätzlich möglich, ab 18. Oktober 2021 jedoch nur mit einem Zertifikat. Die Einführung der Zertifikatspflicht wurde begleitet von einem FHNW-eigenen Testangebot an allen Standorten der FHNW, welches die Hochschule für Life Sciences FHNW in Kooperation mit dem Kanton Basel-Landschaft aufgebaut hatte. Wenn auch eine Mehrheit der Studierenden die Einführung der Zertifikatspflicht begrüsst, so äusserten doch ein paar Hundert Studierende und wenige Mitarbeitende ihren Unmut über die Zertifikatspflicht. Zum Jahresende wurde diese auch auf dem rechtlichen Weg angefochten. Die gesellschaftlichen Verwerfungen im Zusammenhang mit der Pandemie wurden somit im Herbst 2021 auch an der FHNW spürbar. Die Entscheide der Beschwerdekommision FHNW und allfälliger weiterer Instanzen sind im Zeitpunkt der Verfassung dieses Berichts noch ausstehend.

Viele Mitarbeitende der FHNW verrichteten ihre Arbeit im Jahr 2021 vorwiegend aus dem Home-Office. Während mehrerer Monate konnten und durften nur die unbedingt vor Ort erforderlichen Tätigkeiten in den Räumlichkeiten der FHNW ausgeführt werden. Die Erfahrungen aus der Pandemie nutzend, hat die FHNW im Jahr 2021 eine Regelung zu mobil-flexiblem Arbeiten erlassen, die über die Pandemie hinaus Wirkung entfalten soll.

Die FHNW positionierte sich in der Corona-Pandemie mit ihrem praxisorientierten Knowhow rasch als Expert*innenorganisation in verschiedenen Fachbereichen und reagierte mit verschiedenen Projekten und digitalen Angeboten für Studierende sowie Praxispartnerinnen und -partner agil auf die besondere Situation.

Qualitätsmanagement

Anlässlich der Institutionellen Akkreditierung der FHNW im Frühjahr 2020 formulierte der Schweizerische Akkreditierungsrat als eine von zwei Auflagen, dass die FHNW ihre Qualitätssicherungsstrategie definitorisch kläre (Auflage zur Nachhaltigkeit s. unten). Zwar verfügte die FHNW nach Auffassung des Schweizerischen Akkreditierungsrats bei der Akkreditierung bereits über ein durchdachtes Qualitätsmanagementsystem, die definitorische Unterscheidung zwischen QM-System und QM-Strategie sei jedoch zu klären. Die FHNW solle explizit darlegen, was sie unter der Qualitätssicherungsstrategie verstehe. Der Fachhochschulrat erliess deshalb nach Vorbereitungsarbeiten auf der operativen Ebene im März 2021 die Qualitätssicherungsstrategie FHNW. Darin werden Leitziele für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung, das Qualitätsverständnis und die Qualitätskultur definiert sowie die Grundlagen für das Qualitätsmanagement an der FHNW geschaffen.

Wichtiger Pfeiler des Qualitätsmanagements sind die Qualitäts-Reportings der Hochschulen, die in einem drei- resp. vierjährigen Turnus durchgeführt werden. Im Jahr 2021 legte das Direktionspräsidium das Konzept für das Qualitätsreporting 2022 mit dem Fokusthema Ausbildung fest. Die Reportings der Hochschulen liegen z.Hd. des Direktionspräsidiums im

1. Quartal 2022 vor. Die anschliessende Auswertung der Reportings zu Händen des Fachhochschulrats ist eine wichtige Grundlage für die Portfolioerneuerung und die Strategieentwicklung.

Im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems führt die FHNW regelmässig pro Leistungsauftragsperiode je eine Studierendenbefragung, eine Absolventinnen-/Absolventenbefragung und eine Mitarbeitendenbefragung durch. Im Jahr 2021 wurde die Studierendenbefragung durchgeführt (S. Ziff. 3.1 Qualitätsentwicklung in der Ausbildung).

Chancengleichheit/Diversity

An der FHNW studieren insgesamt 13'404 Studierende, davon 51.6 % Frauen und 48.4 % Männer. In der Leistungsauftragsperiode ist der Frauenanteil leicht angestiegen. In einzelnen Disziplinen ist das Geschlechterverhältnis jedoch nicht ausgeglichen. In den technikkundlichen Studiengängen stellen Frauen nach wie vor eine Minderheit dar. Männer sind in den Fachbereichen Soziale Arbeit und Pädagogik teilweise untervertreten.

Von den Mitarbeitenden der FHNW sind 47.7 % weiblich (2020: 46.7 %). In den Leitungspositionen konnte der Frauenanteil leicht gesteigert werden, beträgt jedoch weiterhin lediglich 26.4 % (2020: 25.4 %). Der Anteil Professorinnen liegt bei 27.5 % (2020: 26.9 %). 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. Sie lancierte zudem Massnahmen zur Verbesserung der Barrierefreiheit im Studium.

Der Aktionsplan Diversity 2021-2024 mit seinen Zielen «Perspektivenvielfalt in der Führung», «Gemeinsame Werte in der Führung» und «Inklusive Kommunikation» befindet sich in der Umsetzung. Des Weiteren wurde im August das Reglement zum Schutz der persönlichen Integrität verabschiedet, das Prozesse und Zuständigkeiten bei Verletzungen der persönlichen Integrität für alle Zielgruppen beschreibt. Im Zuge dessen wurde die Rolle der Vertrauenspersonen definiert; sie beraten betroffene Personen und informieren sie insbesondere über die Prozesse und über den Melde- bzw. Verfahrensweg. Die Rolle der Vertrauenspersonen wurde FHNW intern ausgeschrieben; es wurden neun Vertrauenspersonen ernannt.

Nachhaltigkeit

In der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 wurden erste Schritte zur Umsetzung des neuen Konzepts «Nachhaltige Entwicklung an der FHNW» in die Wege geleitet und Schwerpunkte auf Ebene FHNW definiert.

Nachdem der Schweizerische Akkreditierungsrat der FHNW mit seinem Akkreditierungsentscheid im Frühjahr 2020 die Auflage erteilt hatte, das Thema Nachhaltigkeit in ihre eigene Strategie einzubinden und als Grundlage dazu einen hochschulweiten Diskurs über den Nachhaltigkeitsbegriff zu führen, erarbeitete die FHNW im Jahr 2021 die «Strategischen Stossrichtungen Nachhaltigkeit an der FHNW 2035». Diese wurden im September 2021 vom Fachhochschulrat gutgeheissen.

In den Strategischen Stossrichtungen Nachhaltigkeit sind das Nachhaltigkeitsverständnis der FHNW und ein Wertebekenntnis zur Nachhaltigkeit definiert. Es werden strategische Ziele im Bereich Nachhaltigkeit bis ins Jahr 2035 festgelegt. Die Umsetzung erfolgt über einen vierjährigen Aktionsplan, in dem jeweils Massnahmen zum Thema Nachhaltigkeit mit unterschiedlichen Perspektiven festgelegt werden. Im Zuge dessen wurden auf der Grundlage einer Ökobilanzierung weitere Massnahmen zur Ressourcen- und Energieeffizienz erarbeitet. Auf Ebene der Hochschulen wurden zum Thema Nachhaltigkeit zahlreiche neue Projekte in Lehre und Forschung lanciert. Die Swiss Sustainability Challenge wurde erfolgreich durchge-

führt. Zudem wurde das hochschulübergreifende interdisziplinär aufgebaute Ausbildungsmodul «Die SDGs und die Schweiz: Problemstellungen, Auswirkungen und Lösungsansätze» konzipiert. Dieses wird erstmals im Frühjahrssemester 2022 angeboten. Der Sustainability Salon, der als interdisziplinäres Austauschgremium für Mitarbeitende der FHNW dient, fand fünfmal statt. Als studentische Initiative haben Studierende der Hochschule für Life Sciences die Clim:Act HLS initiiert, die diverse Veranstaltungen zum Thema Nachhaltigkeit/ Klimawandel realisiert hat.

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.

Mit der Inbetriebnahme des Campus Muttenz im Sommer 2018 wurde das vierte, staatsvertraglich geregelte Neubauprojekt (Bauherr Kanton Basel-Landschaft) realisiert. Nach dem Neubau in Olten (Bauherr Kanton Solothurn), dem Neubau in Brugg-Windisch (Bauherr Kanton Aargau) und dem Neubau resp. Umbau auf dem Dreispitz-Areal in Basel (Bauherr Kanton Basel-Stadt) ist seit der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 auch der vierte Campus in Betrieb.

Seit dem Bezug des Campus in Muttenz werden in allen Campusbauten 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 in den Folgejahren weiter ausgebaut und konsolidiert. Das IMIS unterstützt die Campusorganisationen und die zentrale Abteilung Infrastruktur & Immobilien mit objektiven, auf Fakten basierenden Informationen.

Im Jahr 2008 – nach der Integration der Hochschule für Musik FHNW – lag die Flächenquote bei 19.8 m² pro Studierende (FTE, dies bei einer Hauptnutzfläche von 127'696 m² 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 FHNW an zwei Standorten in Basel und Hochschule für Wirtschaft FHNW in Basel) auf nun 148'213 m² Hauptnutzfläche. Die Flächenquote beträgt 14.6 m² pro Studierende, was einer Optimierung von 26.3 % im Vergleich zum Jahr 2008 und von 3.3 % im Vergleich zum Vorjahr (15.1 m² pro Studierende) entspricht.

Der geplante Neubau für die Hochschule für Wirtschaft FHNW auf dem Dreispitz-Areal in Basel verzögert sich leider als Folge einer hängigen Beschwerde vor Bundesgericht weiter. Ein Bezug des Campus ist frühestens 2024/25 möglich. Nach Fertigstellung des Baus wird die Hochschule für Wirtschaft FHNW ihren heutigen Standort am Bahnhof Basel auf Wunsch und mit Unterstützung des Kantons Basel-Stadt aufgeben.

4. Besondere Vorgaben für die Pädagogische Hochschule FHNW

Allgemeines

Die Pädagogische Hochschule FHNW (PH FHNW) hat im Jahr 2021 gemeinsam mit dem Bildungsraum Nordwestschweiz zwei neue Studienvarianten mit begleitetem Berufseinstieg ausgearbeitet und sieht darin eine Stärkung der gemeinsamen Verantwortung für die Lehrpersonenbildung (zur Studienvariante «Quereinstieg» vgl. 4.1.1, die Studienvariante «Bachelor/Master plus» mit begleitetem Berufseinstieg steht erstmals per Herbstsemester 23/24 für Studierende zur Verfügung, die zu diesem Zeitpunkt ins 5. Semester übertreten).

2021 wurde zudem das Vorprojekt zur nächsten Wiederanerkennung der Studiengänge durch die EDK (2024/25) lanciert. Die PH FHNW will diesen Prozess für die Weiterentwicklung ihrer Angebote nutzen. Grundlage für die Arbeiten sind die Erkenntnisse der Hochschule aus Lehre, Forschung und Weiterbildung, Rückmeldungen aus Befragungen der Studierenden sowie Rückmeldungen der Politik und der Verbände im Bildungsraum Nordwestschweiz. Im Fokus steht aktuell die inhaltliche, curriculare sowie strukturelle Überarbeitung der Studiengänge, um den Studierenden das Studium noch klarer für die künftige professionelle Tätigkeit als Lehrerin resp. Lehrer oder pädagogische Fachperson zu verdeutlichen.

Die Studierenden der PH FHNW wurden 2021 im Rahmen der FHNW-weiten Befragung zu ihrer Zufriedenheit mit dem Studium sowie seitens PH FHNW zu weiteren Themen der Lehrveranstaltungen befragt (vgl. 4.1.3). Die erfreulichen Ergebnisse zeigen, dass sich die PH FHNW gut entwickelt.

4.1 Angebot

4.1.1 Studienwege für erfahrene Berufspersonen

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

Auf das Herbstsemester 2021 hat die PH FHNW die auf Berufspersonen über 30 Jahre zugeschnittene Studienvariante Quereinstieg zum ersten Mal angeboten. Diese neu ausgearbeitete Studienvariante zeichnet sich dadurch aus, dass der Einstieg in den Lehrberuf bereits nach dem ersten Studienjahr erfolgt. Die Studierenden unterrichten ab dann im Umfang von 30 bis 50 Prozent an einer Schule. Diese Unterrichtstätigkeit zählt als integraler Teil des Studiums und verlängert die Studiendauer nicht. Den Studierenden werden dabei besondere Konditionen an den Schulen geboten: Sie erhalten spezielle Anstellungsbedingungen und werden professionell bei diesem vorgezogenen Berufseinstieg begleitet.

Dieses Angebot ist als Vollzeitstudium mit verringertem Präsenzanteil an der Hochschule konzipiert und führt zu einem regulären, gesamtschweizerisch anerkannten Lehrdiplom. Es wird für die Studiengänge Kindergarten-/Unterstufe, Primarstufe sowie Sekundarstufe I angeboten und richtet sich an Personen ab 30 Jahren, die die erforderliche Vorbildung für ein Studium besitzen. Für erfahrene Berufspersonen, die nicht über die erforderliche Vorbildung verfügen, steht ein separates Zulassungsverfahren offen.

Auf das Herbstsemester 2021 sind 52 Studierende eingetreten. Die PH FHNW begleitet diese Kohorte sehr eng, damit Rückmeldungen in der derzeit laufenden Pilotphase zeitnah geprüft und allfällige Anpassungen vorgenommen werden können.

4.1.2 Stärkung der informatischen Bildung von Lehrpersonen

Während im Studiengang Primarstufe seit Jahren eine Professur für Informatische Bildung geführt wird und das Fach Informatische Bildung zu den Pflichtveranstaltungen aller Studierenden der Primarstufe gehört, wurde nun auch im Institut Sekundarstufe I und II eine entsprechende Professur besetzt und das Angebot ausgebaut.

Per Frühlingssemester 2022 wird für die Studierenden an der PH FHNW ein Notebook-Obligatorium eingeführt. Dazu hat die Hochschulleitung beschlossen, in einem ersten Schritt zwei Angebote zum Aufbau «Digitaler Grundkompetenzen» einzuführen: Eines mit dem Ziel, die Studierfähigkeit im Zusammenhang mit der Einführung des Notebook-Obligatoriums zu gewährleisten, ein zweites (obligatorisches Angebot) mit dem Ziel, verbindliche Grundkompetenzen für die künftige Arbeit als Lehrperson resp. pädagogische Fachperson zu vermitteln. Weiterhin wird die Nutzung von digitalen Lehr-/Lernsettings in den fachdidaktischen Veranstaltungen der Studiengänge bearbeitet.

Für bereits amtierende Lehrpersonen besteht die Möglichkeit, sich die entsprechende Befähigung über ein Facherweiterungsstudium anzueignen oder das breite Weiterbildungsangebot der Fachstelle «imediias» des Instituts Weiterbildung der PH FHNW zu nutzen.

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 Bildungsraumes Nordwestschweiz.

Die PH FHNW kennt für die Aus- und Weiterbildung zwei Lernorte: Die Hochschule und das Berufsfeld. Die Praktikumsphasen des Studiums sind durch entsprechende Konzeptionen der Hochschule und der Praxis verknüpft und sind als integraler Bestandteil des Studienangebots zu verstehen (vgl. dazu auch: Vereinbarung «Wir bilden gemeinsam Lehrerinnen und Lehrer aus»).

Ab dem Studienjahr 2017/2018 wurde das im Bildungsraum Nordwestschweiz partnerschaftlich entwickelte «Partnerschulmodell» für die berufspraktische Ausbildung an der PH FHNW flächendeckend zum regulären Bestandteil in allen lehrerbildenden Studiengängen. Die Pädagogische Hochschule FHNW arbeitet so eng mit 68 Partnerschulen, die pro Jahr je zwischen 12 bis 14 Studierende mitausbilden, aus dem gesamten Bildungsraum Nordwestschweiz zusammen. Diese Zusammenarbeit wurde bereits in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 weiter gestärkt und 2021 konsolidiert.

Zudem gelang es der PH FHNW in einem sehr stark umkämpften Drittmittelmarkt externe Mittel für ihre anwendungsorientierten Forschungsprojekte einzuwerben. Im vergangenen Jahr kann ein deutlicher Positivtrend erkannt werden und dies trotz schwieriger Forschungsbedingungen aufgrund von Covid-19. Die Ergebnisse werden sehr breit rezipiert (in der eigenen Hochschule mit Verweisen in der Lehre, im Berufsfeld der Trägerkantone/Kantone, in anderen Pädagogischen Hochschulen, in der wissenschaftlichen Community) und fliessen damit auf verschiedenen Wegen und auf unterschiedlichen Ebenen in die Lehrerinnen- und Lehrerbildung (Studium und Weiterbildung) ein.

4.2 Steuerungsinstrumente

4.2.1 Ausbildung

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

Zeigten die Neueintritte in der PH FHNW in den ersten Leistungsauftragsperioden ein kontinuierliches Wachstum, so stagnierten diese im Jahr 2015 erstmals. In den folgenden Jahren sanken die Neueintritte – immer noch auf einem hohen Niveau – leicht und stabilisierten sich in den Jahren 2018 und 2019. Nachdem sich im Jahr 2020 mit 1'015 Neueintritten erstmals seit fünf Jahren wieder über Tausend Studierende neu immatrikuliert hatten, sank diese Zahl im Jahr 2021 auf 934 (- 8 %).

Die Zahl der Studierenden in fulltime equivalent FTE hat als Folge der tieferen Neueintritte der vorangegangenen Leistungsauftragsperiode abgenommen. Dank der hohen Neueintritte im Vorjahr sind die FTE im Berichtsjahr hingegen wieder etwas gestiegen, was sich positiv auf die durchschnittlichen Kosten pro Studierende auswirkt. Die Durchschnittskosten betragen im Jahr 2021 TCHF 28.3 und liegen damit unter dem Vorjahreswert (TCHF 29.1).

4.2.2 Erweiterter Leistungsauftrag

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

Bei der PH 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 PH FHNW zeigt sich von den Folgen der Pandemie gut erholt und erzielt einen erfreulichen Deckungsgrad von 105 %. Sie erfüllt damit die Vorgabe des Leistungsauftrages (100 %, Stufe DB 3 inkl. Infrastrukturkostenanteil).

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. Mögliches nächstes Objekt wäre der Neubau der Hochschule für Wirtschaft FHNW auf dem Dreispitz-Areal in Basel (nicht vor 2024).

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 2021 gemäss LA 2021–2024 (in TCHF)	Rückführung gemäss LA §5.2 (im 2021) (in TCHF)	Beitrag netto im 2021 (in TCHF)
Kanton AG	84'243	-	84'243
Kanton BL	67'703	-	67'703
Kanton BS	44'315	-	44'315
Kanton SO	38'114	-	38'114
Total	234'375	-	234'375

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

Beilagen:

- Erfolgsrechnung zum Jahresabschluss 2021 (mit Vorjahres- und Budgetvergleich)
- Monitoring FHNW 2021

s. auch Jahresbericht 2020 (wird separat verteilt)

s. auch <https://www.fhnw.ch/Jahresbericht2021> (ab 25. April 2022 online)

s. auch <https://www.fhnw.ch/>

Abkürzungen

APS	Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW
BFH	Berner Fachhochschule
BfS	Bundesamt für Statistik
CAS	Certificate of Advanced Studies
CSEM	Centre Suisse d'Electronique et de Microtechnique
DAS	Diploma of Advanced Studies
DB	Deckungsbeitrag
DfD	Dienstleistungen für Dritte
EDK	Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren
EFQM	European Foundation for Quality Management
ETHZ	Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
EU	Europäische Union
FHV	Interkantonale Fachhochschulvereinbarung
FTE	Full Time Equivalents
HABG	Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW
HFKG	Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz
HGK	Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW
HLS	Hochschule für Life Sciences FHNW
HSA	Hochschule für Soziale Arbeit FHNW
HSM	Hochschule für Musik FHNW
HSW	Hochschule für Wirtschaft FHNW
HT	Hochschule für Technik FHNW
IBW	Institut für Bildungswissenschaften
IPK	Interkantonale Parlamentarische Kommission
MAS	Master of Advanced Studies
MBA	Master of Business Administration
NE	Neueintritte
NWCH	Nordwestschweiz
PH	Pädagogische Hochschule FHNW
PSI	Paul Scherrer Institut
SBFI	Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation
SCCER	Swiss Competence Center für Energy Research
SDGs	Sustainable Development Goals
SHK	Schweizerische Hochschulkonferenz
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
SNI	Swiss Nanoscience Institute
TCHF	in Tausend Schweizer Franken
ÜGK	Überprüfung der Grundkompetenzen auf Bundesebene
WeBiG	Bundesgesetz über die Weiterbildung

Erfolgsrechnung in TCHF ¹	Jahresergebnis		Vergleich zum Budget 2021				Vergleich zum Vorjahr Ist 2020			Vorvorjahr
	IST 2021	Budget 2021	Abw. TCHF	in%	± ³	Ist 2020	Abw. TCHF	in%	Ist 2019	
Personalaufwand	370'890	371'840	-950	0%		364'576	6'314	2%	354'168	
Sachaufwand	51'380	54'079	-2'699	-5%	(1)	50'548	832	2%	55'988	
Immobilienaufwand	62'140	62'948	-808	-1%		64'414	-2'274	-4%	64'605	
Aufwand	484'410	488'867	-4'457	-1%		479'538	4'872	1%	471'991	
SBFI-Grundbeiträge ²	-65'238	-63'776	-1'461	2%		-63'517	-1'721	3%	-62'928	
FHV-Gelder ³	-44'568	-43'685	-883	2%		-42'592	-1'976	5%	-39'939	
Semester- und übrige Gebühren	-24'135	-24'918	783	-3%	(2)	-23'317	-818	4%	-23'355	
Ertrag Ausbildung	-133'940	-132'378	-1'562	1%		-129'426	-4'514	3%	-126'222	
SBFI-Grundbeiträge aFE ²	-11'657	-11'969	312	-3%		-11'785	128	-1%	-12'026	
Forschungsgelder Bund	-32'249	-29'302	-2'948	10%		-27'821	-4'428	16%	-25'107	
Forschungsgelder Dritte	-21'794	-20'694	-1'101	5%		-20'346	-1'448	7%	-21'225	
Forschungserträge Trägerkantone	-837	-922	85	-9%		-667	-170	26%	-643	
Ertrag Forschung	-66'538	-62'886	-3'651	6%	(3)	-60'619	-5'919	10%	-59'001	
Weiterbildungserträge	-33'911	-33'290	-621	2%		-30'510	-3'401	11%	-32'545	
Weiterbildungserträge Trägerkantone	-14'235	-14'096	-139	1%		-13'839	-396	3%	-14'019	
Dienstleistungserträge	-6'208	-4'836	-1'372	28%		-4'862	-1'346	28%	-5'718	
Dienstleistungserträge Trägerkantone	-1'765	-2'477	712	-29%		-2'045	280	-14%	-2'715	
Ertrag Weiterbildung und Dienstleistungserträge für Dritte	-56'119	-54'699	-1'420	3%	(4)	-51'256	-4'863	9%	-54'997	
Übrige Erträge (Direktionspräsidium, Stab, Services)	-676	-545	-131	24%	(5)	-722	46	-6%	-563	
Übrige Erträge (Infrastruktur)	-1'357	-1'499	142	-9%	(6)	-1'410	53	-4%	-2'173	
Globalbeitrag der Trägerkantone	-234'375	-234'375				-225'292	-9'083		-225'332	
Ertrag	-493'004	-486'383	-6'622	1%		-468'725	-24'279	5%	-468'288	
Jahresergebnis (Ertragsüberschuss):	-8'595	2'484	-11'079			10'813	-19'408		3'702	
Studierende Neueintritte headcounts per 15.10.	3'933	4'190	-257	-6%	(7)	4'143	-210	-5%	3'908	
Studierende headcounts per 15.10.	13'404	13'287	117	1%		13'161	243	2%	12'646	
Studierende full time equivalent, 60 ECTS/Jahr (Jahresmittel)	10'157	10'085	72	1%		9'818	340	3%	9'532	
Personal headcounts (Jahresmittel)	3'184	3'217	-33	-1%		3'127	57	2%	2'995	
Personal full time equivalent (Jahresmittel)	2'283	2'293	-10	0%		2'243	40	2%	2'163	

¹ 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.

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

³ 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 2021 (Ist) und Budget 2021

- | | |
|--|--|
| (1) Sachaufwand | Beim Sachaufwand bleibt die FHNW TCHF 6'699 unter Budget. Diese grosse Abweichung ggü. Budget ist durch die COVID-19 Pandemie und den notwendigen Umstellungen auf Distance Learning und Homeoffice zu erklären. Die Betriebskosten (insbesondere Spesen, Anlässe, Exkursionen, Materialverbrauch, Marketing) fallen entsprechend deutlich tiefer aus. Viele Grossanlässe und Tagungen wurden im 2021 abgesagt. |
| (2) Semester- und übrige Gebühren | Die Neueintritte sowie die Headcounts liegen unterhalb der Erwartungen, mit entsprechenden Auswirkungen auf die realisierten Gebühren. |
| (3) Ertrag Forschung | Trotz der anhaltenden Pandemie-Situation konnte dank des Schutzkonzeptes der FHNW in den Laboren weiter gearbeitet werden. Der Auftragsbestand insbesondere in den technischen Hochschulen befindet sich auf einem sehr hohen Niveau. Da wieder mehr Ressourcen im Leistungsbereich Forschung verfügbar waren, konnten im Jahre 2021 viele Drittmittel "abgearbeitet" werden. |
| (4) Ertrag Weiterbildung und Dienstleistungserträge für Dritte | Insgesamt gesehen liegen die Weiterbildungs- und Dienstleistungserträge über Budget. Infolge der COVID-19 Pandemie mussten teilweise WB-Angebote (MAS/ EMBA/CAS) vom 2020 ins 2021 verschoben werden, was zum sehr guten Ergebnis beigetragen hat. Dennoch mussten auch im Jahre 2021 viele Tagungen (Grossanlässe) abgesagt bzw. verschoben werden. |
| (5) Übrige Erträge (Direktionspräsidium, Stab, Services) | Unter dem Vizedirektionspräsidium Hochschulentwicklung konnte ein grosses PGB8 Projekt "Digital Skills" akquiriert werden. Dies wird drittmittelfinanziert vom SBFJ via Swissuniversities. |
| (6) Übrige Erträge (Infrastruktur) | Infolge Distance Learning und Homeoffice wurden die Gebäude weniger genutzt. Entsprechend konnten auch weniger Räume vermietet und weniger Parkplatzgebühren erwirtschaftet werden. Als Gegenposition entstanden auch weniger Infrastrukturkosten. |
| (7) Studierende headcounts per 15.10. | Die Neueintritte im Ausbildungsbereich waren tiefer als budgetiert sowie unter Vorjahr. In der Pädagogischen Hochschule, der Hochschule für Technik und in der Hochschule für Wirtschaft blieben die Neueintritte unter den Erwartungen. Die FHNW verzeichnete viele kurzfristigen Absagen. Die Gründe sind vielfältig, u.a. unterdurchschnittliche Fachmaturitäts-Abschlüsse im Raum Nordwestschweiz, ein gut laufender Arbeitsmarkt und pandemiebedingt verunsicherte Studierende. |

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

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

	<u>Jahr</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021 Vorgabe¹</u>	Erläuterung
Kennzahlen:									
Selbstfinanzierungsgrad (DB 6) ohne PK-RS²		49.7%	50.4%	52.3%	51.5%	51.2%	50.8%	53.4%	Ertrag in % Gesamtaufwand 2018: + 11'080; 2019 - 2'770 TCHF; 2020 +2770 TCHF (0) / 2021: (0)
Selbstfinanzierungsgrad (DB 6) incl. PK-RS³					50.3%	51.5%	50.8%	53.4%	
Globalbudget		225'198	227'164	228'762	225'332	225'332	225'292	234'375	in TCHF
Immatrikulierte Studierende in fte (Jahresmittel)		8'618	9'030	9'469	9'504	9'532	9'818	10'157	in full time equivalents
Bachelor/Diplom		7'422	7'783	8'119	8'186	8'218	8'373	8'578	
Master		1'196	1'247	1'349	1'318	1'314	1'444	1'579	
Immatrikulierte Studierende in hc, zum 15.10.		11'262	11'888	12'230	12'419	12'646	13'161	13'404	in headcounts
Studienerfolgsquote		79.3%	79.8%	79.6%	79.4%	79.2%	79.6%	80.2%	inkl. Anteil der noch aktiven Stud.
Durchschnittskosten Ausbildung je Fachbereich (DB5 gemäss SHK-Kostenrechnungslaufplan)									
									in TCHF je FTE und FB
APS		17.2	18.0	17.0	16.0	16.0	16.2	16.4	FB Angewandte Psychologie
HABG		33.8	34.1	32.7	32.0	30.6	29.5	31.0	FB Architektur, Bau- und Planungswesen
HGK Design		36.0	35.9	34.2	37.0	37.0	36.0	35.8	FB Design
HGK Kunst		31.9	35.0	34.3	37.6	37.9	39.0	38.9	FB Kunst
HLS		42.6	38.7	39.4	40.3	35.1	31.8	30.2	FB Chemie und Life Sciences
HSM		45.2	45.6	43.0	42.9	43.8	45.0	45.3	FB Musik
PH		28.9	28.1	27.6	30.0	30.5	29.1	28.3	FB Pädagogik
HSA		20.4	19.5	19.6	19.7	19.6	20.1	20.6	FB Soziale Arbeit
HT		32.0	31.1	30.2	30.9	33.4	34.5	32.6	FB Technik und IT
HSW		17.7	17.5	17.1	17.1	18.1	19.0	17.4	FB Wirtschaft und Dienstleistungen
Total		27.6	26.9	26.3	27.0	27.5	27.5	26.6	28.5 FHNW - Durchschnitt über alle FB
Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag (DB5 gemäss SHK-Kostenrechnungslaufplan)									
									in TCHF
Drittmittel Weiterbildung		49'029	47'195	47'326	48'222	46'618	44'415	48'213	DB5 gemäss SHK Kostenrechnung
Drittmittel Forschung		49'579	47'631	55'486	56'456	59'109	60'753	66'679	einschliesslich aller Ertragsumlagen
Drittmittel Dienstleistungen		7'059	6'199	6'921	8'343	8'446	6'920	7'988	von Direktionspräsidium und Services
Total Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag		105'667	101'025	109'733	113'021	114'173	112'088	122'880	

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

Deckungsgrad erweiterter Leistungsauftrag (FHNW)									in % der direkten Kosten
Weiterbildung	144%	144%	150%	158%	146%	150%	154%		
Forschung ohne strategische Entwicklung	75%	75%	84%	81%	79%	80%	81%	75%	
Forschung incl. Strategische Entwicklung	74%	71%	79%	79%	77%	77%	81%		
Dienstleistungen	127%	129%	125%	123%	123%	122%	127%		
Deckungsgrad Weiterbildung und Dienstleistungen für Dritte (ohne PH)									in % der direkten Kosten
Weiterbildung	139%	142%	147%	150%	142%	149%	151%	125%	(LA-Vorgabe 2015+2016 =120%)
Dienstleistungen	120%	126%	121%	122%	126%	121%	125%	125%	(LA-Vorgabe 2015+2016 =120%)
Deckungsgrad Weiterbildung und Dienstleistungen für Dritte (nur PH)									in % der Kosten auf DB3 zuzüglich der anteiligen Infrastrukturkosten
Weiterbildung und Dienstleistungen	105%	99%	102%	103%	97%	96%	105%	100%	
Forschungsanteil Vollkosten²	22.7%	22.9%	23.4%	23.5%	24.0%	23.9%	24.4%		aF&E Aufwand in % GesamtA DB6
Forschungsanteil DB5²	23.8%	23.7%	24.0%	24.1%	24.4%	24.6%	25.2%		aF&E Aufwand in % GesamtA DB5
	<u>Jahr</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	Erläuterung
Flächen (HNF)		151'764	151'763	151'410	148'044	148'231	148'330	148'213	
Flächenquote		17.6	16.8	15.9	15.5	15.1	15.1	14.6	m2 HNF je FTE (Stud)
Personal		1'984	2'000	2'064	2'135	2'203	2'282	2'295	Anstellungen in fte, Stand 31.12.
männlich		1'135	1'135	1'176	1'211	1'227	1'263	1'247	
weiblich		849	865	888	924	976	1'018	1'048	

¹ Vorgaben gemäss Leistungsauftrag 2021-2024

² Ausweis der Kennzahl ohne die ausserordentlich gebildeten Rückstellungen für «Pensionskasse Vorsorgeplan 2019»

³ Ausweis der Kennzahl einschliesslich die ausserordentlich gebildeten Rückstellungen für «Pensionskasse Vorsorgeplan 2019»

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

<u>Kennzahl</u>	<u>Jahr</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	
Selbstfinanzierungsgrad (DB 6)		-0.4%	0.7%	1.9%	-0.8%	-0.3%	-0.4%	2.6%	in %-Punkten
Globalbudget		6'598	1'966	1'598	-3'430	-	-40	9'083	in TCHF
Immatrikulierte Studierende in fte (Jahresmittel)		815	412	439	35	28	286	339	in full time equivalents
	Bachelor	708	361	336	66	32	156	205	in full time equivalents
	Master	107	51	102	-31	-4	130	135	in full time equivalents
Immatrikulierte Studierende in hc, zum 15.10.		1'259	626	342	189	227	515	243	in headcounts
Studienerfolgsquote			0.5%	-0.2%	-0.2%	-0.2%	0.4%	0.6%	inkl. Anteil der noch aktiven Stud.
Durchschnittskosten Ausbildung je Fachbereich (Delta in TCHF)									
	APS	0.2	0.8	-1.0	-1.0	0.0	0.2	0.1	FB Angewandte Psychologie
	HABG	2.2	0.3	-1.4	-0.6	-1.5	-1.0	1.4	FB Architektur, Bau- und Planungswesen
	HGK Design	-3.3	-0.1	-1.7	2.8	-0.0	-1.0	-0.2	FB Design
	HGK Kunst	-9.4	3.1	-0.7	3.3	0.2	1.1	-0.0	FB Kunst
	HLS	2.4	-3.9	0.7	0.9	-5.2	-3.3	-1.6	FB Chemie und Life Sciences
	MHS	-1.9	0.4	-2.6	-0.1	1.0	1.2	0.2	FB Musik
	PH	-0.3	-0.8	-0.5	2.5	0.5	-1.5	-0.8	FB Pädagogik
	HSA	0.4	-0.9	0.1	0.1	-0.1	0.6	0.5	FB Soziale Arbeit
	HT	-1.3	-0.9	-0.9	0.7	2.5	1.1	-1.9	FB Technik und IT
	HSW	-2.1	-0.2	-0.4	-0.1	1.1	0.8	-1.6	FB Wirtschaft und Dienstleistungen
	Total	-1.3	-0.7	-0.6	0.7	0.5	-0.0	-0.9	FHNW - Durchschnitt über alle FB
Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag									
	Drittmittel Weiterbildung	6'391	-1'834	131	896	-1'604	-2'203	3'798	in TCHF
	Drittmittel Forschung	2'656	-1'948	7'855	970	2'653	1'644	5'926	in TCHF
	Drittmittel Dienstleistungen	-11'213	-860	722	1'422	103	-1'526	1'068	in TCHF
Deckungsgrad erweiterter Leistungsauftrag									
	Weiterbildung	-4.0%	0.0%	6.0%	8.0%	-12.0%	4.0%	4.0%	in %-Punkten
	Forschung ohne strategische Entwicklung	2.0%	-0.4%	9.4%	-3.0%	-2.0%	1.0%	1.0%	in %-Punkten
	Forschung incl. Strategische Entwicklung	1.0%	-3.0%	8.0%	0.0%	-2.0%	0.0%	4.0%	in %-Punkten
	Dienstleistungen	-19.0%	2.0%	-4.0%	-2.0%	0.0%	-1.0%	5.0%	in %-Punkten
Forschungsanteil Vollkosten2		-0.9%	0.1%	0.5%	0.1%	0.5%	-0.1%	0.5%	in %-Punkten
Forschungsanteil DB52		-0.4%	-0.1%	0.3%	0.1%	0.3%	0.2%	0.6%	in %-Punkten
Flächen (HNF)		-2'733	-1	-353	-3'366	187	99	-117	in m2 (HNF)
	Flächenquote	-2.2	-0.8	-0.9	-0.4	-0.4	0.0	-0.5	absolut
Festanstellungen		71	16	64	71	68	79	13	
	männlich	25	-	41	35	16	36	-16	
	weiblich	46	16	23	36	52	42	30	