

Berichterstattung zum Leistungsauftrag der Fachhochschule Nordwestschweiz 2018-2020



Windisch, 29. März 2021

Inhaltsverzeichnis

I.	Einleitung	3
II.	Zusammenfassung	4
III.	Ausgangslage und Rahmenbedingungen	7
1.	Staatsvertrag als Grundlage	7
2.	Leistungsauftrag FHNW 2018-2020	7
3.	Grundsätze zur Berichterstattung	7
IV.	Einzelne Elemente des Leistungsauftrags	8
1.	Politische Ziele der Regierungen	8
2.	Entwicklungsschwerpunkte der FHNW	10
3.	Leistungsziele der FHNW	16
3.1	Ausbildung	16
3.2	Forschung	21
3.3	Weiterbildung	24
3.4	Dienstleistungen	24
3.5	Organisation und Führung	25
3.6	Immobilien	27
4.	Besondere Vorgaben für die Pädagogische Hochschule FHNW	29
4.1	Angebot	29
4.2	Steuerungsinstrumente	30
5.	Finanzierung	32
5.1	Allgemeine Finanzierungsgrundsätze	32
5.2	Finanzierungsgrundsätze im Infrastrukturbereich	32
	Trägerbeiträge an die FHNW für die Jahre 2018-2020	33
	Abkürzungen	34

I. Einleitung

Die Leistungsauftragsperiode 2018-2020 ist die fünfte für die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW).

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. Bis zum Jahr 2020 dauerte eine Leistungsauftragsperiode jeweils drei Jahre, ab 2021 dauert sie vier Jahre.

Der vorliegende formelle Bericht rapportiert über die Jahre 2018-2020 und folgt der Systematik des Leistungsauftrages 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 zur Leistungsauftragsperiode 2018-2020 hat das Direktionspräsidium FHNW verfasst und der Fachhochschulrat an seiner Sitzung vom 29. März 2021 zu Händen der Vertragskantone verabschiedet. Dieser formelle Bericht wird durch den Jahresbericht 2020 (inkl. Jahresrechnung) ergänzt.

Prof. Dr. Ursula Renold, Präsidentin Fachhochschulrat FHNW

Prof. Dr. Crispino Bergamaschi, Direktionspräsident FHNW

II. Zusammenfassung

Die Aktivitäten der FHNW während der Berichtsperiode erfolgten auf der Basis des Leistungsauftrags 2018-2020 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

Das letzte Jahr der vergangenen Leistungsauftragsperiode stand ganz im Zeichen der Corona-Pandemie. Vom 16. März bis zum 8. Juni 2020 war der Präsenzunterricht komplett eingestellt und ab September 2020 nur reduziert möglich. Die Mitarbeitenden der FHNW verrichteten ihre Arbeit in der ersten Phase (Lockdown) ganz und anschliessend mehrheitlich aus dem Home-Office. Die Covid-19-Pandemie stellte die FHNW als Organisation und ihre Angehörigen vor grosse Herausforderungen. So gab es anfänglich einige ungeklärte Situationen im Zusammenhang mit dem Home-Office und Anlaufschwierigkeiten in der Durchführung des Präsenzunterrichts. Nur dank grösstem Engagement aller Mitarbeitenden war es möglich, die Aus- und Weiterbildung innert kürzester Zeit auf Distance Learning und den Betrieb auf Homeoffice umzustellen sowie Fragen und Probleme rasch zu klären. Oberstes Ziel der Hochschulen war es, die Aus- und Weiterbildung mittels Distance Learning aufrecht zu erhalten und den Studierenden und den Weiterbildungsteilnehmenden den Stoff in guter Qualität und ohne wesentliche Unterbrüche zu vermitteln und Prüfungen wie geplant durchführen zu können. So lagen die Prioritäten der Dozierenden im zweiten Quartal 2020 zwangsläufig in der Aus- und Weiterbildung. Neben dem ausserordentlichen Mehraufwand bei der Umstellung auf Distance Learning sind zusätzliche, nicht budgetierte Kosten im Betrieb angefallen (u.a. Schutzkonzepte und Umsetzungsmassnahmen, Ausbau von Videokonferenzsystemen und der Infrastruktur). Die Priorisierung der Aus- und Weiterbildung führte in der Forschung und bei den Dienstleistungen für Dritte teilweise zu Ressourcenengpässen. Zudem waren die Laboratorien zeitweise nur sehr eingeschränkt verfügbar, was u.a. zu Schichtbetrieben bei Praxisseminarien in kleinen Gruppen führte – mit entsprechend höherem Personaleinsatz. Vulnerable Personen konnten ausserdem nicht in Forschungsprojekte einbezogen werden. Diese Umstände führten bei laufenden Forschungsprojekten zu Verzögerungen oder Verschiebungen in den Herbst 2020. Andererseits investierten die Forschenden in den Sommermonaten in die Akquisition von neuen Forschungsprojekten. Trotz diesen Erschwernissen konnten die Ertragsziele wie auch die Deckungsbeitragsziele in der Forschung im Jahre 2020 erreicht werden. Zudem verfügen die Hochschulen der FHNW per Ende 2020 über einen erfreulich hohen Auftragsbestand, was sich auch in einem höheren Personalbestand insbesondere bei den wissenschaftlichen Mitarbeitenden niederschlägt.

In der Weiterbildung und bei den Dienstleistungen für Dritte (DfD) schlugen sich die Folgen der Covid-19-Pandemie hingegen negativ auf den erwirtschafteten Ertrag nieder. Die Drittmittel in der Weiterbildung und bei den DfD blieben deutlich unter den Erwartungen des Jahres 2020 und verfehlten den Vorjahreswert ebenfalls deutlich um TCHF 3'741 (-6.8 %). Trotz tieferem Ertragsniveau konnten die Hochschulen den Deckungsgrad dank unternehmerischem Handeln auf einem hohen Level halten. Der entgangene absolute Deckungsbeitrag fehlt dennoch und wirkt sich entsprechend auf das finanzielle Ergebnis aus.

Für die Studierenden war und ist die spezielle Situation infolge der Covid-19-Pandemie ebenfalls äusserst anspruchsvoll. Für viele Studierende ergaben sich – nebst den veränderten Anforderungen durch Distance Learning – zusätzliche finanzielle Probleme, da deren Einkünfte aus einem Nebenerwerb fehlten. Die Stiftung FHNW stellte darum kurzfristig und unkompliziert einen Fonds zur finanziellen Unterstützung von Härtefällen zur Verfügung. Zudem intensivierten die Hochschulen und der Direktionspräsident den Kontakt zu den Studierenden resp. zu ihren Vertreterinnen und Vertretern. Durch die schnelle Umstellung auf digitale Unterrichtsangebote und auf der Basis einer vom Fachhochschulrat erlassenen Notregelung für die Ausbildung konnten die Studierenden der FHNW ihr Studium jedoch trotz der

widrigen Umstände ohne Verzögerung fortsetzen oder abschliessen. Jedoch können die digitalen Distanzveranstaltungen und das Home-Office den notwendigen und wichtigen sozialen Austausch nicht kompensieren und so die Erwartungen an eine Präsenzhochschule nicht befriedigen.

Zu Beginn der aktuellen Leistungsauftragsperiode hat die FHNW die beiden strategischen Entwicklungsschwerpunkte «Die Kompetenz zur interdisziplinären Zusammenarbeit stärken» (Strategische Initiativen) und «Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen» (Hochschullehre 2025) lanciert (s. Ziff. 2).

Im Kerngeschäft Ausbildung entwickelte sich die FHNW in den Jahren 2018-2020 insgesamt zufriedenstellend, auch wenn die eigenen Ambitionen nicht in allen Fachbereichen erfüllt werden konnten. Ob diese Entwicklung einen direkten Zusammenhang zur Covid-19-Pandemie resp. zur Wirtschaftssituation hat, kann noch nicht beurteilt werden. Nicht zufriedenstellend ist die Entwicklung des Standorts Brugg-Windisch. Trotz der sehr erfreulichen Zunahme der Neueintritte von insgesamt 6 % über die ganze FHNW im Vergleich zum Vorjahr stagnierten die Immatrikulationen in Brugg-Windisch auf dem Vorjahresniveau.

Die mittleren Durchschnittskosten der FHNW in der Ausbildung betragen im Jahr 2020 TCHF 27.5 pro FTE und konnten auch dank den sehr guten Anmeldezahlen des Jahres 2020 stabil gehalten werden. Die ausserordentlichen Leistungen der Dozierenden bei der Umstellung zu Distance Learning schlagen sich nur in begrenztem Rahmen in der Erfolgsrechnung nieder, da Überstunden grundsätzlich abgegolten sind und ein Mehrpensensaldo nach oben maximiert ist. Entlastend wirkten sich die als Folge der Schutzmassnahmen ausgefallenen Vorort-Veranstaltungen auf die Sachkosten der Aus- und Weiterbildung aus (Spesen, Anlässe, Reisekosten).

Das Ausbildungsportfolio der FHNW umfasst aktuell 29 Bachelor- und 18 Masterstudiengänge. In der Leistungsauftragsperiode bzw. auf das Studienjahr 2019/20 neu eingeführt wurden ein neuer Bachelorstudiengang Data Sciences und ein neuer Masterstudiengang Medical Informatics. Die bisherigen Studiengänge Life Sciences Technologies und Molecular Life Sciences der Hochschule für Life Sciences FHNW wurden zu einem Studiengang Life Sciences zusammengeführt. Neu bewilligte der Fachhochschulrat im Jahr 2020 den Masterstudiengang Virtual Design and Construction der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW, dessen Einführung zum Studienjahr 2021/22 geplant ist.

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 konnte im Jahr 2020 die Vorgaben des Leistungsauftrags mit 96 % Deckungsgrad nicht ganz erreichen, was auch mit den Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie zu erklären ist.

Die FHNW schliesst das Jahr 2020 mit einem Aufwandüberschuss von TCHF 10'813 ab. Das Ergebnis wurde wie bereits erwähnt massgeblich durch die Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie beeinflusst. Zusätzliche Informationen zum finanziellen Abschluss findet man in der Jahresrechnung 2020 (Revisionsstellenbericht mit Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang).

Kumuliert verminderte sich das Eigenkapital der FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 um TCHF 26'252 auf einen Endbestand von TCHF 22'232, wobei beachtet werden muss, dass der Aufwandüberschuss des Jahres 2018 die Äufnung einer Rückstellung für die Vorsorgelösung FHNW im Umfang von TCHF 11'080 beinhaltete und die FHNW gemäss Leistungsauftrag 2018-2020 die Finanzierung der strategischen Entwicklungsschwerpunkte im Umfang von TCHF 11'675 vollumfänglich aus dem Eigenkapital finanzieren musste.

Im Jahr 2020 wurde die FHNW vom Schweizerischen Akkreditierungsrat institutionell akkreditiert. Die erfolgreiche institutionelle Akkreditierung ist Voraussetzung dafür, dass sich die FHNW als Fachhochschule und die PH FHNW als pädagogische Hochschule bezeichnen dürfen, sowie für die Ausrichtung von Bundesbeiträgen. Der Schweizerische Akkreditierungsrat stellte in seiner Akkreditierungsentscheidung vom 27. März 2020 fest, dass die Gutachtergruppe der FHNW in ihrem Bericht ein sehr gutes Zeugnis ausgestellt hatte. In den zwei Bereichen «Strategische Verankerung der Nachhaltigkeit» und «Kommunikation der Qualitätssicherungsstrategie» wurden Auflagen ausgesprochen, die bis März 2022 zu erfüllen sind.

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

Mit dem Beginn der Leistungsauftragsperiode wurde der Fachhochschulrat neu zusammengesetzt; neue Mitglieder waren Stefan Denzler, Remo Lütolf, Paola Maranta und Alex Naef. Anfang 2019 wurde der Fachhochschulrat ergänzt durch Christine Davatz-Höchner, im Jahr 2020 gab es keine personelle Veränderung. Zum Vizepräsidenten wählte der Fachhochschulrat im Sommer 2019 Remo Lütolf, der in dieser Funktion den aus dem Fachhochschulrat scheidenden Hans-Georg Signer ablöste. Diese Wahl wurde Ende 2020 auch für die Leistungsauftragsperiode 2021-2024 erneuert.

In der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 gab es folgende Veränderungen in der Direktion: Im Januar 2018 übernahm Tanja Manser, die Direktorin der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW, ihre Aufgabe von Heinz Schüpbach. Im Januar 2019 nahm der neue Vizepräsident Daniel Halter seine Aufgabe im Direktionspräsidium der FHNW auf. Ende Januar 2019 verliess die Direktorin der Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW, Kirsten Langkilde, die FHNW. Nach einer Interimszeit mit Michael Renner übernahm im September 2020 Claudia Perren als neue Direktorin die Leitung der Hochschule.

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 2018-2020

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 2018-2020 wurde in den Parlamenten der Trägerkantone zwischen September und November 2017 genehmigt (AG 12. September 2017; BL 28. September 2017; BS 19. Oktober 2017; SO 6. September 2017).

3. Grundsätze zur Berichterstattung

Die Parlamente genehmigen gemäss § 15 Abs. 1 lit. c die jährliche Berichterstattung zum Leistungsauftrag sowie die Berichterstattung zum Abschluss einer Leistungsauftragsperiode. Die Regierungen haben im Jahr 2011 das Konzept für die Berichterstattung verabschiedet. Es berücksichtigt die Governance-Richtlinien der Kantone und wurde am 27. Juni 2011 von der IPK (Interkantonale Parlamentarische Kommission) zur Kenntnis genommen.

Die Berichterstattung zur Leistungsauftragsperiode 2018-2020 und darin integriert zum Berichtsjahr 2020 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 Trägerskantonen 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. Sie positioniert sich als innovationsstarke, von hohen Qualitätsansprüchen geleitete und für Studierende, Dozierende wie Mitarbeitende attraktive Fachhochschule.

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

Der Studierendenbestand ist auf eine optimale Auslastung der bereitgestellten Infrastruktur und Ausbildungsangebote ausgerichtet. Es gilt folgender Grundsatz: Für die Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW, die Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW, die Hochschule für Musik FHNW und die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW ist eine Studienplatzbeschränkung wirksam, die darauf ausgerichtet ist, die Anzahl der Neueintritte stabil zu halten. In den Fachbereichen Technik, Life Sciences, Architektur/Bau/Geomatik, Wirtschaft und Pädagogik kann die FHNW die Zulassung beschränken, wenn die Nachfrage nach Studienplätzen das Angebot übersteigt.

Die FHNW erlangt die gemäss HFKG geforderte institutionelle Akkreditierung. Sie weist damit aus, dass die eigene Qualitätssicherung nationale Kriterien und internationale Standards erfüllt.

Die FHNW hat die Leistungsziele des Leistungsauftrags mehrheitlich erfüllt (s. Monitoring in der Beilage) und sich im kompetitiven Hochschul Umfeld während der gesamten Leistungsauftragsperiode gut behauptet. Den Selbstfinanzierungsgrad (Anteil Erträge ohne Globalbudget am Gesamtaufwand) konnte die FHNW auf rund 51 % halten (2018: 51.5 %, 2019:

51.2 %, 2020: 50.8 %). Der leichte Rückgang im Jahre 2020 ist auch der Covid-19-Pandemie geschuldet.

Das Ausbildungsportfolio beinhaltet derzeit 29 Bachelor- und 18 Masterstudiengänge. In den Hochschulen für Angewandte Psychologie FHNW, für Gestaltung und Kunst FHNW, für Musik FHNW und für Soziale Arbeit FHNW besteht eine Zulassungsbeschränkung.

Im Kerngeschäft Ausbildung kann die FHNW mit der Entwicklung der Kennzahlen während der Leistungsauftragsperiode insgesamt zufrieden sein. In der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 konnten im Durchschnitt gegenüber der Vorperiode 2015-2017 jährlich zusätzliche 3.2 % neue Studierende immatrikuliert werden. Im Jahr 2020 schrieben sich insgesamt 4'143 Studierende an der FHNW ein (plus 6 % gegenüber Vorjahr).

Die Neueintritte haben sich nach Trägerkantonen unterschiedlich entwickelt. Nachdem der Standort Brugg-Windisch im Jahr 2018 einen Rückgang der Neueintritte verzeichnen musste, zeigten erste Gegenmassnahmen im Jahr 2019 Wirkung. Die Neueintritte am Aargauer Standort erhöhten sich im Jahr 2019 wieder von 913 auf 938 (+ 3 %) und im Jahr 2020 nochmals leicht auf 940 (+ 0.2 %). Dennoch blieben die Neueintritte in Brugg-Windisch unter den Erwartungen.

Insgesamt sehr gut entwickelten sich die Neueintritte im Trägerkanton Solothurn (Olten und Stadt Solothurn). Im Vergleich zum Vorjahr schrieben sich im Jahr 2020 zusätzlich 71 Studierende ein (+ 6.8 %).

In den beiden Basel kam es als Folge des Neubaus in Muttenz und der damit verbundenen Konzentration der basel-städtischen Standorte der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW und der Pädagogischen Hochschule FHNW in Muttenz zu entsprechenden Verlagerungen. Insgesamt entwickelten sich die Neueintritte in den beiden Basel aber ebenfalls positiv. Im Vergleich zum Vorjahr schrieben sich im Jahr 2020 zusätzlich 161 Studierende ein (+ 8.4 %).

Im Bereich der Weiterbildung bietet die FHNW zahlreiche Programme für MAS (Master of Advanced Studies), DAS (Diploma of Advanced Studies) und CAS (Certificate of Advanced Studies) sowie Kurse und Fachtagungen an.

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.

Im erweiterten Leistungsauftrag behauptete sich die FHNW auch im Jahr 2020 weiterhin als erfolgreiche Weiterbildungsinstitution im Tertiärbereich und als forschungsstarke Hochschule. Trotz der erheblichen Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie – welche selbstverständlich auch für alle anderen Mitbewerber galten – übertrafen die Hochschulen der FHNW im Jahr 2020 die Vorgaben des Leistungsauftrags bezüglich Deckungsgrad, sowohl in der Weiterbildung als auch in der anwendungsorientierten Forschung. Die Einschränkungen der Covid-19 Pandemie führten allerdings im Jahr 2020 zu einem Drittmittleinbruch, sowohl in der Weiterbildung wie auch bei den Dienstleistungen für Dritte. Die ambitionierten Drittmittelziele im Jahre 2020 wurden im Wesentlichen als Folge der Covid-19-Pandemie deutlich verfehlt (- 10 %). Die realisierten TCHF 44'415 Drittmittel in der Weiterbildung sind unter den gegebenen Umständen als gutes Ergebnis zu werten, liegen aber TCHF 2'203 unter dem Vorjahreswert (- 4.7 %).

Die FHNW erlangte in der vergangenen Leistungsauftragsperiode die nach dem Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) erforderliche institutionelle Akkreditierung. Nach umfangreichen Vorarbeiten in den Jahren 2018 und 2019 erhielt die FHNW am 27. März 2020 den positiven Akkreditierungsentscheid. Der Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrats stützte sich auf den Bericht einer Gutachtergruppe, der der FHNW ein sehr gutes Zeugnis ausstellte. Besonders hervorgehoben wurde die Mitwirkungskultur an der FHNW. Zwei Auflagen zur strategischen Verankerung der Nachhaltigkeit und zur Kommunikation der Qualitätssicherungsstrategie muss die FHNW bis März 2022 erfüllen.

2. Entwicklungsschwerpunkte der FHNW

Kerngeschäft der FHNW sind das Führen von berufsqualifizierenden, 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. Nachdem die FHNW in früheren Leistungsauftragsperioden bereits Strategische Initiativen entwickelte und umsetzte, haben die Trägerkantone und die FHNW den Fokus im Leistungsauftrag 2018-2020 bzw. in der Strategie 2025 auf die beiden strategischen Entwicklungsschwerpunkte «*Die Kompetenz zur interdisziplinären Zusammenarbeit stärken*» (Strategische Initiativen) sowie «*Die Hochschullehre der FHNW in die digitale Zukunft überführen*» (Hochschullehre 2025) gelegt. Die in der Leistungsperiode 2018-2020 für die strategische Entwicklung generierten Kosten mussten dabei aus dem Eigenkapital der FHNW oder über Drittmittel finanziert werden.

Der Netto-Finanzierungsbedarf für die Entwicklungsschwerpunkte bzw. die strategische Weiterentwicklung der FHNW betrug kumuliert über die gesamte Leistungsauftragsperiode 2018-2020 CHF 11.7 Mio. und damit 0.8 % des Gesamtaufwands der FHNW.

2.1 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.

Auf der Grundlage eines Vorprojekts hat der Fachhochschulrat im Dezember 2017 das Projektkonzept «Hochschullehre 2025» und Mittel für die Umsetzung der ersten Phase in der Leistungsperiode 2018-2020 genehmigt. Das Gesamtprojekt ist über drei Leistungsperioden hin angelegt und wird in der Leistungsperiode 2021-2024 weitergeführt.

In der Startphase 2018-2020 ging es primär darum, die bereits laufenden und sich abzeichnenden Innovationen in den einzelnen Hochschulen zu unterstützen, sie FHNW-übergreifend sichtbar zu machen, Personen zu vernetzen, Erfahrungen zu teilen sowie neue Entwicklungen anzustossen, mit denen die FHNW und ihre Hochschulen sich profilieren können.

Bereits jetzt kann festgestellt werden, dass das Projekt zahlreiche Innovationen, eine mentale Öffnung und ein breites Interesse für Themen der Digitalisierung und für die hochschulübergreifende Zusammenarbeit in der Lehre bewirkt hat. Es beginnt sich eine hochschulübergreifende Community zu etablieren, was die Interdisziplinarität fördert und für die FHNW kulturbildend ist. Der Dialog zwischen den Lehrenden und über die Lehre der Zukunft wurde angeregt, die Dozierenden hatten Gelegenheit, ihre eigenen *Digital Skills* zu erweitern sowie eigene Ideen zu entwickeln und umzusetzen. Erfahrungen und Ergebnisse wurden gemeinsam reflektiert und gesichert. Denn Digitalisierung in der Bildung ist kein Selbstzweck: Die Entwicklung muss vom pädagogisch Sinnvollen, nicht vom technisch Machbaren bestimmt werden, sie muss Lehr- und Lernprozesse sowie neue Arbeitsformen (z.B. örtlich verteilt, personalisiert) wirksam unterstützen.

Operativ gestartet, hat «Hochschullehre 2025» wesentlich dazu beigetragen, dass die FHNW die Covid-19-Krise bzw. deren Auswirkungen auf die Lehre bis jetzt gut bewältigen konnte.

Bereits während des ersten Lockdowns konnten der interdisziplinäre Austausch von Wissen und guter Praxis sowie die gegenseitige Unterstützung für den Fernunterricht sehr rasch aktiviert werden. Bereits erarbeitete Projektergebnisse wie Videotutorials oder neue Lehrformate wurden in den Studiengängen und in der Weiterbildung produktiv eingesetzt, neue Unterstützungsmassnahmen für die Dozierenden und Studierenden wurden zügig erarbeitet und ausgerollt. Die Ziele gemäss Projektkonzept 2017 wurden in der ersten Umsetzungsphase weitgehend erreicht, zum Teil übertroffen. Die Pandemie hatte 2020 zwar einige Umplanungen und Engpässe bei den Personalressourcen zur Folge, brachte jedoch andererseits einen Digitalisierungsschub und eine aktuelle Relevanz der Projektarbeiten in nicht geahntem Ausmass.

Das Gesamtprojekt Hochschullehre 2025 ist in sechs Teilprojekte gegliedert, die einer gemeinsamen Gesamtleitung und der Projektsteuerung unterstehen. Die folgende Aufstellung informiert darüber, welche Massnahmen in den Teilprojekten bis Ende 2020 umgesetzt wurden:

- **ImpulsWerkstatt**

Das Teilprojekt im Bereich Personalentwicklung/Hochschuldidaktik unterstützt Dozierende mit einem internen Kursangebot dabei, ihre eigenen Digital Skills für den Einsatz in der Lehre zu erweitern. Bis Ende 2020 wurden 87 Veranstaltungen zu 27 Themen durchgeführt, davon 48 Veranstaltungen Covid-19-bedingt als Webinare. 559 Personen haben an mindestens einer Veranstaltung teilgenommen (insgesamt 1'167 Teilnahmen aus allen Hochschulen und den Services). Themen waren z.B. die Online-Zusammenarbeit im Unterricht und das Online-Begleiten von studentischen Projektteams mit Einsatz von spezifischen Tools oder Apps, Blended Learning und Inverted Classroom, Produktion und Einsatz von Videos in der Lehre oder rechtliche Fragen (Datenschutz, Urheberrecht, Lizenzen). Das Programm, das von 34 Vortragenden aus fast allen Hochschulen bestritten wurde (Peer-to-Peer), regte dazu an, die Potenziale der digitalen Medien und Inhalte besser und kompetent zu nutzen und bei Bedarf in Hands-on Workshops zu vertiefen. Während der Covid-19-bedingten Umstellung der Lehre wurde das Angebot der «ImpulsWerkstatt» gezielt und kurzfristig um Themen erweitert, die den Lehrenden unmittelbar dienlich sein konnten. Viele für die «ImpulsWerkstatt» aufbereitete Inhalte wurden für die Publikation auf der Plattform Lehre FHNW verwertet und sind so für alle Mitarbeitenden auch weiterhin zugänglich. Die «ImpulsWerkstatt» findet eine gute Aufnahme bei den Dozierenden und erweist sich als absolut notwendig. Das hochschuldidaktische Angebot muss nach der Pilotphase systematisch gefasst, thematisch weiter ausgebaut und breit etabliert werden, denn das Thema Digital Skills und die sich daraus ergebenden Anforderungen an die Angehörigen der FHNW sind erfolgskritisch.

- **Innovation Schools**

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 Dozierenden 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. Ein wesentliches Augenmerk der Innovation School ist auf die Bildung einer gemeinsamen Kultur (Community Building) gerichtet. Profil dieser gemeinsamen Kultur ist: 1. die Neugier gegenüber neuen Technologien; 2. die hohe Bereitschaft zur hochschulübergreifenden, interdisziplinären Zusammenarbeit; 3. die Offenheit gegenüber anderen, neuen Wissensmodellen und unkonventionellen Arbeits- und Argumentationsweisen. Die erste viertägige «Innovation School» fand 2019 mit rund 30 Mitarbeitenden aus allen neun Hochschulen und den Services zum Thema «Agiles Lehren und Lernen» statt. Die «Innovation School» 2020 zum Thema «Social Sensitivity» musste nach einem

Startanlass Covid-19-bedingt auf 2021 verschoben werden. Beim Thema «Social Sensitivity» geht es um Fragen, was die sozialen Konsequenzen aus einer «digitalisierten Lehre» sind, wie vermieden werden kann, dass bei der Wahl digitaler Kommunikationsformate die physische Distanz zu einer sozialen Distanzierung führt oder wie digitale Kommunikations- und Kollaborationsformate so genutzt werden können, dass sie eine reichhaltige, integrative und persönlichkeitsbezogene Gestaltung der Lehre unterstützen.

- **Lehrfonds**

Mit kompetitiven Pilotprojekten in der Lehre fördert die FHNW individuelle Projekte von Dozierenden, welche neue, digital gestützte Lehr-, Lern- und Prüfungsformate entwickeln oder die Digital Skills von Studierenden unterstützen. In drei Ausschreibungsrunden wurden bis Herbst 2019 insgesamt 51 Projekte ausgewählt, die in allen neun Hochschulen umgesetzt wurden. Dazu kamen seit April 2020 weitere Massnahmen in den Hochschulen und den Services, die zur Sicherung der Erfahrungen aus dem Lockdown und zur Vorbereitung auf die nächsten Semester unter Covid-19-Rahmenbedingungen dienen (bspw. Konzeption und Durchführung von Praktika, Prüfungen und Eignungsabklärungen «auf Distanz», Schulung und Einsatz von Tutor*innen, Video-Tutorials u.ä.). Die bottom-up von einzelnen Dozierenden und Teams getriebene Innovation wurde direkt und zeitnah im Unterricht wirksam. Die Themen waren äusserst vielfältig und umfassten bspw. Virtual Reality in der berufspraktischen Ausbildung (immersive Lernerfahrung; HGK/PH), agile Lehr-/Lernmethoden in der Studienanfangsphase («Mathematik meets eduScrum», HLS/APS), «digitale Beratung²» – in innovativen Umgebungen beraten (lernen) (HSA), digitale Kooperation pädagogischer Fachpersonen in der Lehre (PH), automatisches Feedback zu Programmieraufgaben (HT), virtuelle Physiklabors für Ingenieur-Studierende (HT), ein Serious Game zu Blockchain (HSW) oder den Einsatz und die Evaluation von digitalen Tools in der Ausbildung (APS). Vieles wurde ursprünglich für den komplementären Einsatz in der Präsenzlehre entwickelt, gewann allerdings mit dem Lockdown plötzlich eine neue, wichtige Bedeutung – so auch das interaktive Web-basierte Trainingstool der Hochschule für Musik FHNW (contrapunto.ch). Dieses kann von den Studierenden zu jeder Zeit, von jedem Ort und mit niedrigen Anforderungen an die Technik angesteuert werden und stellt Übungsmaterial auf verschiedenen Niveaus bereit. Covid-19-bedingt wurde der Einsatz dieses Tools unverhofft und schnell zu einem wichtigen Bestandteil nicht nur zum Training ausserhalb des Unterrichts, sondern auch als gute digitale Möglichkeit für den Fernunterricht. Durch das Streamen des Players via Zoom war es möglich, Kontrapunkte im Unterricht live zu improvisieren.

- **Plattform Lehre FHNW**

Die «Plattform Lehre FHNW» macht die innovativen Lehr- und Lernkonzepte an der FHNW im Intranet (Inside FHNW) sowie ab 2021 auf der Website FHNW und als FHNW-Webdienst zielgruppenorientiert sichtbar und zugänglich. Im Sinne eines digitalen Schau Fensters 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. Während des Lockdowns im Frühjahr 2020 konnten die Lehrenden rasch auf wichtige Informationen für die unmittelbare Umsetzung von Distance Learning zugreifen.

- **Supportprojekt «IT & Infrastruktur»**

Aus den Hochschulen der FHNW und den Teilprojekten von «Hochschullehre 2025» ergeben sich in Bezug auf IT und digitale Lern-Infrastruktur neue Fragestellungen und Bedürfnisse. Das Teilprojekt «IT & Infrastruktur» nimmt diese auf, prüft an der FHNW dazu bestehende Lösungen und entwickelt sie bei Bedarf hochschulübergreifend weiter. In den Jahre 2018-2020 wurden Pilotprojekte zum elektronischen Prüfen (E-Assessments) sowie zu Learning Analytics durchgeführt.

- **Supportprojekt «Recht»**

Das Teilprojekt Recht zeigt die im Zusammenhang mit der Digitalisierung der Hochschullehre allgemein gültigen Rahmenbedingungen auf. Zudem bearbeitet es neue rechtliche Fragen, die im Verlauf des Projekts «Hochschullehre 2025» hervortreten, und berät bei der Umsetzung von Massnahmen. Im Fokus standen Fragen zum Datenschutz (z.B. bei Bild-, Ton- und Videoaufnahmen), zur Datenhaltung (z.B. auf Lernplattformen), zur Rechtssicherheit und –gleichheit bei E-Assessments und zum Urheberrecht in der Lehre.

Alle Massnahmen werden FHNW-übergreifend und partizipativ entwickelt und konsolidiert, was Zeit beansprucht, aber auch kulturbildend wirkt. Weil viele Schlüsselpersonen mit dem Tagesgeschäft ausgelastet und nur eingeschränkt für Entwicklungsarbeiten verfügbar sind, standen zum Projektstart zum Teil nicht genügend Personalressourcen bereit. Nach diesen Anfangsschwierigkeiten laufen die Arbeiten nun gut und intensiv. Insgesamt ist der strategische Entwicklungsschwerpunkt auf Kurs.

2.2 Strategischer Entwicklungsschwerpunkt «Die Kompetenz zur interdisziplinären Zusammenarbeit stärken» (Strategische Initiativen)

Die Stärkung der Kompetenz zur interdisziplinären Zusammenarbeit ist in der Strategie FHNW 2025 verankert und auch im Leistungsauftrag 2018-2020 als Auftrag der Trägerkantonen formuliert. Zur Umsetzung des strategischen Entwicklungsschwerpunkts wurden dreijährige, auf die Leistungsauftragsperioden abgestimmte Impulsprogramme lanciert («Strategische Initiativen»). Mit diesen strategischen Initiativen will sich die FHNW inhaltlich weiterentwickeln, die Gesamtorganisation stärken und ihren Wettbewerbsvorteil als praxisorientierte und wissenschaftsbasierte Mehrspartenhochschule ausspielen.

Viele heutige Problem- und Fragestellungen lassen sich nicht mehr rein disziplinär, sondern nur durch eine Kooperation verschiedener (Fach-)Disziplinen interdisziplinär lösen. Dazu bedarf es einer gemeinsamen Fragestellung und Zielsetzung, gemeinsam definierter Begriffe und Methoden und einer vernetzten Zusammenarbeit. An der Schnittfläche der Disziplinen sind neuartige Lösungswege möglich. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit erfordert das Einlassen auf und teilweise Übernehmen von Denk- und Arbeitsweisen einer anderen Disziplin. Dies muss gelernt werden.

Um «Die Kompetenz zur interdisziplinären Zusammenarbeit zu stärken», wurden die Mitarbeitenden im gleichnamigen strategischen Entwicklungsschwerpunkt mit den Herausforderungen des interdisziplinären Arbeitens konfrontiert und dafür sensibilisiert. Die FHNW hat mit diesem Instrument die Anforderung der Arbeitswelt aktiv aufgenommen, in welcher neben hoher Fach- und Selbstkompetenz zunehmend die Kompetenz im Umgang mit fachlicher Diversität nachgefragt wird. Das Werkzeug dafür sind interdisziplinäre hochschulübergreifende Projekte.

Der Fachhochschulrat hatte für die Leistungsauftragsperiode 2018-2020 die folgenden sechs strategischen Initiativen zur Umsetzung in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 freigegeben.

- **Strategische Initiative «FHNW Robo-Lab»**

Im interdisziplinären Projekt Robo-Lab wurde erforscht, wie autonome, mobile und sozialinteraktive Roboter gestaltet und designed sein müssen, damit sie in der Praxis eingesetzt und von den Zielgruppen akzeptiert werden (z.B. als Butler in Spitälern, Teaching Robots in Schulen). Es wurden Fall- und Feldstudien mit Wirtschaftspartnern in den vier Anwendungsgebieten «Public Spaces/Servicebereiche», «Bildung», «Gesundheit» sowie «Produktion und virtual reality» durchgeführt, geeignete Anwendungsmöglichkeiten von Robotern mit sozialen Funktionen geprüft und passende Einsatz- sowie Betriebsmodelle entwickelt. Aufbauend auf den Erfahrungen der Strategischen Initiative bietet das interdisziplinäre Kompetenznetzwerk FHNW Robo-Lab interessierten Wirtschaftspartnern

eine zielgerichtete Unterstützung beim Programmieren sozialer Roboter, bei Abklärungen hinsichtlich rechtlicher sowie ethischer Aspekte oder bei der Gestaltung des Einführungsprozesses in Firmen oder Organisationen an.

- **Strategische Initiative «Myosotis-Garden»**

Im Projekt Myosotis-Garden (Myosotis botanisch für Vergissmeinnicht) wurden über zehn wissenschaftlich fundierte iPad-Games als Prototypen für betagte Menschen und ihre Angehörigen entwickelt, in der Praxis getestet sowie evaluiert. In diese Spiele können Bilder, Texte und Klänge aus dem persönlichen Umfeld der Spielenden eingebunden werden. Damit soll auf spielerische Weise die soziale Interaktion zwischen den Generationen gefördert werden. Angehörige erhalten einen neuen, spannenden Zugang zu den Erinnerungen, Erlebnissen und Biografien ihrer betagten Verwandten. Mit den fertigen Spielen und dem Best Practice Guide stehen konkrete Ergebnisse mit direkter Praxisrelevanz zur Verfügung. Zur nachhaltigen Bewirtschaftung der im Rahmen der strategischen Initiative entwickelten Spiele wurde das Startup «Holunder GmbH» geründet.

- **Strategische Initiative «Patientennahe Sofortdiagnostik in der digitalisierten Gesellschaft»**

In dieser strategischen Initiative wurde – zusammen mit den Praxispartner*innen – ein Dienstleistungskonzept entwickelt, welches betroffenen Menschen eine personalisierte Rundumversorgung bietet: vom Besuch der Pflegefachperson über den Arztkontakt online bis zur Labordiagnostik, Medikamentenbestellung und schliesslich Therapie. Des Weiteren wurde ein «Labor im Rucksack mit Diagnosegeräten» sowie eine «Smart eHealth Device Library» entwickelt. Diese Library stellt den Datenaustausch zwischen Diagnosegeräten und Gesundheitsinformationssystemen beziehungsweise Ärztin oder Arzt sicher. Vielversprechende Einsatzgebiete für das Labor im Rucksack sind Mangelerscheinungen, Infekte, sowie die Überwachung von Biomarkern. Teilaspekte des erarbeiteten Dienstleistungskonzepts werden mit Praxispartner*innen (u.a. Momm Diagnostics, Abteilung Transplantation des Unispitals Basel) weiterbearbeitet. Basierend auf den erarbeiteten Grundlagen wird ein Konsortium (Hochschule für Technik der FHNW und zwei weitere Praxispartner) einen Geschäftsplan entwickeln.

- **Strategische Initiative «E-Inclusion»**

In der alternden Gesellschaft nehmen Sprachstörungen z.B. nach einem Schlaganfall oder bei Demenz kontinuierlich zu. Gleichzeitig eröffnet der digitale Wandel mit der Nutzung von Tablets und Mobilephones neue Möglichkeiten für die kommunikative Partizipation von älteren Menschen. Das Aphasie-Forschungsprojekt E-Inclusion hat mittels interdisziplinärer Zusammenarbeit eine Prototypen-App für Menschen mit Aphasie entwickelt. Mit wissenschaftlich ausgewählten Bildern lassen sich damit Worte trainieren und die Diagnostik und Therapie für Menschen mit Aphasie verbessern. Das Projekt ermöglicht der FHNW, sich über die Thematik der Aphasie vertieft im Themenfeld alternde Gesellschaft und innovativer digitaler Wandel zu positionieren. Basierend auf den Erfahrungen wird im Jahr 2021 ein weiterer Drittmittelantrag beim SNF (Schweizerischer Nationalfonds) aufgelegt. Des Weiteren sind Drittmittelanträge auf internationaler Ebene mit Industriepartnern in Verhandlung.

- **Strategische Initiative «Digitaler Wandel Bau»**

Die digitale Transformation verändert Arbeitsprozesse der Planungs-, Bau- und Immobilienbranche grundlegend. Die strategische Initiative «Digitaler Wandel Bau» hat untersucht, wie und mit welchen Zusammenarbeitsformen Bauunternehmungen bisher Projekte abgewickelt haben. Basierend auf diesen Analysen wurden in engem Austausch mit den Praxispartner*innen Lösungsvorschläge für den Berufsalltag erarbeitet. Die entwickelten Tools und Herangehensweisen werden mit Praxispartner*innen diskutiert, um erfolgsversprechende Lösungen zu definieren und weiterzuentwickeln. Zudem wurde das «Kompetenznetzwerk Digitales Bauen FHNW» (Anlaufstelle für die Planungs-, Bau- und Immobilienbranche) aufgebaut.

- **Strategische Initiative «FHNW Learning Spaces»**

Wer die grossen gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit angehen will, braucht interdisziplinäre Ansätze und exzellent ausgebildete, interdisziplinär arbeitende Teams. Um die Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden auf die Arbeit in solchen Teams vorzubereiten, werden auch geeignete Lern- und Lehrsettings benötigt. Im Mittelpunkt der Strategischen Initiative «FHNW Learning Spaces» stand deshalb das Lernen und Lehren im modernen räumlichen und digitalen Kontext. In diesem Rahmen wurden an der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW sieben neue Lernräume entwickelt und zwei Pilotprojekte zum Thema innovative Formen der Interaktion in der Lehre durchgeführt. Dozierende können so flexible Räumlichkeiten nutzen und damit interaktive und neue Lern- und Lehrformen mit den Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden entwickeln und erproben. Die Förderung kollaborativer Lernformen wie Gruppen- und Projektarbeiten steht im Mittelpunkt. Die strategische Initiative wurde 2021 in den «Strategischen Entwicklungsschwerpunkt Hochschullehre 2025» überführt und wird hier weitergeführt.

Fazit

Eine interne und eine externe Evaluation haben bestätigt, dass die Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen innerhalb der FHNW dank der strategischen Initiativen ausgebaut und gestärkt wurde. Durch die hochschulübergreifenden Arbeitssettings wurden neben den fachlichen insbesondere die methodischen Fähigkeiten zur interdisziplinären Problemlösung gestärkt und weiterentwickelt. Die strategischen Initiativen erzielten mit daraus entstandenen neuen Lehrveranstaltungen sowohl in der Ausbildung und der Weiterbildung wie auch in der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung mit zahlreichen Publikationen, einer Firmengründung und der Zusammenarbeit mit neuen Praxispartnern Wirkung.

Der interdisziplinäre, hochschulübergreifende Ansatz findet seine Fortsetzung unter anderem in der Zusammenarbeit im strategischen Entwicklungsschwerpunkt «Hochschullehre 2025» sowie in neuen Projekten, die von den Hochschulen der FHNW gemeinsam entwickelt werden.

Es ist vorgesehen, die nachhaltige Wirkung der Förderung der interdisziplinären Kompetenz in der FHNW und die Verinnerlichung in der Organisation mit einer periodischen Evaluation zu verfolgen.

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 kann die FHNW mit der Entwicklung der Kennzahlen während der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 insgesamt zufrieden sein. In der Leistungsauftragsperiode konnten gegenüber der Vorperiode 2015-2017 im Durchschnitt pro Jahr zusätzliche 3.2 % neueintretende Studierende immatrikuliert werden.

Die Gesamtzahl der Studierenden (Köpfe) betrug im Jahr 2020 13'161 (plus 4.1 % zum Vorjahr und plus 7.6 % zum Jahr 2017, dem letzten Jahr der Leistungsauftragsperiode 2015-2017). 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 den Jahren 2017 und 2018 bezüglich Studierendenentwicklung an Schwung verloren hat, zeigten die ergriffenen Massnahmen (Entwicklung neuer Angebote, verstärkte Marketingaktivitäten) ab 2019 Wirkung. Insbesondere die sehr guten Werte bezüglich Einschreibungen im Jahr 2020 sind erfreulich. Im letzten Jahr der Leistungsauftragsperiode schrieben sich insgesamt 4'143 Studierende an der FHNW ein (plus 6 % gegenüber Vorjahr). Es ist nicht auszuschliessen, dass die ausserordentliche Situation – Covid-19-Pandemie und Wirtschaftslage – die Neueintritte im Jahr 2020 positiv beeinflusst hat.

Mit Blick auf die einzelnen Hochschulen können wir folgende Entwicklungen bei den Neueintritten festhalten (jeweils mit einem Vergleich zum Vorjahr 2019 und zum Jahr 2017, dem letzten Jahr der Vorperiode Leistungsauftrag 2015-2017).

- Die Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW (APS) zählt zu den vier Hochschulen mit einem begrenzten Angebot an Studierendenplätzen. Auf das Studienjahr 2019/20 bewilligte der Regierungausschuss eine Erhöhung der maximalen Studierendenplätze (plus 35). Auch nach dieser Erhöhung besteht ein Nachfrageüberhang und damit eine Zulassungsbeschränkung. Mit 194 Studierenden bleiben die Neueintritte somit stabil (Vorjahr 192 NE).
- Bei der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW (HABG) entwickelten sich die Neueintritte positiv. Wie im Vorjahr 2019 konnten im Jahr 2020 gute 157 neue Immatrikulationen verzeichnet werden. Zum Jahr 2017 (132 NE) entspricht dies einer Zunahme von 18.9 %.
- Die Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW (HGK) zählt zu den vier Hochschulen mit einem begrenzten Angebot an Studierendenplätzen. Die Neueintritte an der HGK bewegen sich i.d.R. stabil zwischen 260 und 270 Studierenden (2020 264 NE, 2017 269 NE).
- Die Neueintritte an der Hochschule für Life Sciences FHNW (HLS) haben sich auch im Zuge der Neueröffnung des Campus in Muttenz ausserordentlich gut entwickelt. Die Studiengänge wurden überarbeitet und neu ausgerichtet. Das Gesamtpaket ist attraktiv und kommt bei den Studierenden sehr gut an. Mit 259 Neueintritten verzeichnete die HLS auch im Jahr 2020 einen ausgezeichneten Wert, auch wenn gegenüber dem Vorjahr

2019 29 Studierende weniger aufgenommen werden konnten. Zum Jahr 2017 (181 NE) verzeichnet die HLS bei den Neueintritten kumuliert ein Wachstum von 43.1 %.

- Die Hochschule für Musik FHNW (HSM) zählt zu den vier Hochschulen mit einem begrenzten Angebot an Studierendenplätzen. Die Neueintritte der HSM bewegen sich stabil zwischen 285 und 300 (2020 294 NE, 2017 299 NE).
- Die Pädagogische Hochschule FHNW (PH) verzeichnete bei den Neueintritten im Jahr 2018 und im Jahr 2019 einen Rückgang. Bereits im Jahr 2019 leitete die Pädagogische Hochschule FHNW Massnahmen zur Umkehr dieser Entwicklung ein. Sehr erfreulich ist daher die Entwicklung im Jahr 2020. Die Neueintritte konnten von 902 um 123 Studierende auf 1'015 Neueintritte gesteigert werden (plus 12.5 %). Im Vergleich zum Jahr 2017 (989 NE) haben die Immatrikulationen kumuliert um 2.6 % zugenommen.
- Die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW (HSA) zählt zu den vier Hochschulen mit einem begrenzten Angebot an Studierendenplätzen. Auf das Studienjahr 2020/21 bewilligte der Regierungsausschuss eine Erhöhung der maximalen Studierendenplätze (plus 30). Auch nach dieser Erhöhung besteht ein Nachfrageüberhang und damit eine Studienplatzbeschränkung. Infolge der Erhöhung der Studienplätze nahmen im Jahr 2020 auch die Neueintritte um 5.1 % zu (393 NE). Im Vergleich zum Jahr 2017 (355 NE) entspricht dies kumuliert einem Wachstum von 10.7 %.
- Die Hochschule für Technik FHNW (HT) verzeichnete bei den Neueintritten im Jahr 2018 einen Rückgang. Im Jahr 2019 konnte die HT bei den Neueintritten wieder leicht zulegen und zeigte auch im Jahr 2020 einen Zuwachs (550 NE, plus 2.8 % zum Vorjahr). Gegenüber dem Jahr 2017 (576 NE) sind die Immatrikulationen kumuliert um 4.5 % zurückgegangen.
- Die Hochschule für Wirtschaft FHNW (HSW) zeigt in der langfristigen Tendenz ein erfreuliches Wachstum. Die Immatrikulationen schwanken allerdings von Jahr zu Jahr. Im Jahr 2020 zeigte die HSW ausserordentlich gute Werte bei den Neueintritten (plus 103 Neueintritte, resp. plus 11.3 % zum Vorjahr). Auch im Vergleich zum Jahr 2017 (890 NE) zeigt die HSW bei den Neueintritten kumuliert eine Zunahme von 14.3 %.

Wie schon unter Ziff. 1 «Politische Ziele der Regierungen» ausgeführt, haben sich die Neueintritte in den Trägerkantonen unterschiedlich entwickelt. Insbesondere die Neueintritte am Aargauer Standort Brugg-Windisch haben sich nicht wie gewünscht entwickelt. Die drei in Brugg-Windisch ansässigen Hochschulen (Pädagogische Hochschule FHNW, Hochschule für Technik FHNW, Hochschule für Wirtschaft FHNW) setzen alles daran, diese Situation zu verbessern und auch am Standort in Brugg-Windisch wieder starke Zahlen präsentieren zu können. Erste Massnahmen zeigen Wirkung. Die Neueintritte am Aargauer Standort erhöhten sich im Jahr 2019 wieder von 913 auf 938 (+ 3 %) und im Jahr 2020 nochmals leicht auf 940 (+ 0.2 %). Im Vergleich zum Jahr 2017 (1'089 NE) immatrikulierten sich in Brugg-Windisch dennoch deutlich weniger Studierende (-13.7 %).

Insgesamt sehr gut entwickelten sich die Neueintritte im Trägerkanton Solothurn (Olten und Stadt Solothurn). Im Vergleich zum Vorjahr 2019 (1'046 NE) konnten die Immatrikulationen im Jahr 2020 (1'117 NE) um + 6.8 % und im Vergleich zum Jahr 2017 (955 NE) um kumuliert 17.0 % gesteigert werden.

In den beiden Basel kam es als Folge des Neubaus in Muttenz und der damit verbundenen Konzentration der basel-städtischen Angebote der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW und der Pädagogischen Hochschule FHNW in Muttenz zu entsprechenden Verlagerungen. Insgesamt entwickelten sich die Neueintritte in den beiden Basel aber ebenfalls positiv. Im Vergleich zum Vorjahr 2019 (1'924 NE) schrieben sich im Jahr 2020 2'086 Studierende ein

(+ 8.4 %). Im Vergleich zum Jahr 2017 (1'817 NE) nahmen die Neuimmatrikulationen kumuliert um 14.8 % zu.

Das Ausbildungsportfolio der FHNW umfasst zum Ende der Leistungsauftragsperiode 29 Bachelor- und 18 Masterstudiengänge. Auf das Studienjahr 2019/20 neu eingeführt wurden ein neuer Bachelorstudiengang Data Sciences und ein neuer Masterstudiengang Medical Informatics. Die bisherigen Studiengänge Life Sciences Technologies und Molecular Life Sciences der Hochschule für Life Sciences FHNW wurden zu einem Studiengang Life Sciences zusammengeführt. Im Dezember 2020 bewilligte der Fachhochschulrat den neuen Masterstudiengang Virtual Design and Construction an der Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik FHNW, der im Jahr 2021 eingeführt wird.

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 2020 hat die FHNW die Quote von sieben Kohorten erhoben (Kohorten 2010 bis und mit 2016, jeweils über alle Studiengänge und Studienmodelle).

In der Kohorte des Jahrgangs 2010 zeigt sich in der Auswertung per Ende 2020, 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 2020, 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 2020 erfolgreich abgeschlossen.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2013 haben sieben Jahre nach Beginn 77 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2020 erfolgreich abgeschlossen. 1 % der Studierenden sind noch immatrikuliert, d.h. der maximale statistische Ausbildungserfolg der 2013er-Kohorte liegt bei rund 78 %.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2014 haben sechs Jahre nach Beginn 76 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2020 erfolgreich abgeschlossen. 2 % der Studierenden sind noch immatrikuliert, d.h. der maximale statistische Ausbildungserfolg der 2014er-Kohorte liegt bei rund 78 %.

Bei der Kohorte des Jahrgangs 2015 haben fünf Jahre nach Beginn 75 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2020 erfolgreich abgeschlossen. 4 % 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 vier Jahre nach Beginn bereits 69 % der Studierenden ihr Studium per Ende 2020 erfolgreich abgeschlossen. 12 % 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. Absolvent*in-

nenbefragung, 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 sicher. Die entsprechenden Qualitätsziele pro Qualitätsregelkreis sind aus der Strategie abgeleitet. Zur Überprüfung der Qualität in der Ausbildung führt die FHNW u.a. periodisch Studierenden- und Absolvent*innenbefragungen durch. Im Jahr 2018 wurde eine FHNW-weite Studierendenbefragung durchgeführt. Drei Viertel der Studierenden zeigten sich zufrieden bis sehr zufrieden mit der Ausbildung an der FHNW. Für die Absolvent*innenbefragung stützt sich die FHNW auf die Umfrage des Bundesamts für Statistik (BfS), das alle zwei Jahre eine Befragung der Absolvent*innen aller Schweizer Hochschulen durchführt. Die letzte Befragung des BfS fand im Jahr 2019 statt, die Ergebnisse wurden im Dezember 2020 veröffentlicht. Insgesamt schneidet die FHNW im Vergleich zum Durchschnitt der anderen Fachhochschulen in der Schweiz sowohl in Bezug auf die Erwerbslosenquote als auch in Bezug auf die Ausbildungsniveaüadäquanz besser ab. Die Erwerbslosenquote nach ILO liegt bei den Absolvent*innen der FHNW ein Jahr nach Diplomierung mit 3.2 % unter dem schweizerischen FH-Durchschnitt von 3.6 %. Der Anteil der Absolvent*innen der FHNW, deren Erwerbstätigkeit einen Hochschulabschluss voraussetzt (Ausbildungsniveaüadäquanz), liegt sowohl beim Bachelor mit 71.6 % (FH CH: 67.1 %) wie auch beim Master mit 75.6 % (FH CH 70.8 %) klar über dem schweizerischen Durchschnitt. Hinsichtlich der Zufriedenheit mit der Ausbildung liegt die FHNW sowohl beim Bachelor- wie auch beim Masterstudium im CH-Durchschnitt.

Neben den Studierenden- und Absolvent*innenbefragungen sind Modulevaluationen, Gespräche mit Studierendenvertretenden, Gespräche mit Abnehmer*innen, Austausch mit Alumni 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.

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 Studienanwärter*innen finden die wichtigen Informationen zum Studium einfach und adressatengerecht auch jederzeit im Web.

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 Vertreter*innen der Praxis.

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 FHNW» durch. Im Jahr 2020 nahmen insgesamt 275 Studierende an den drei Swiss Challenge Businessplanwettbewerben (Swiss Startup Challenge FHNW; Swiss Innovation Challenge; Swiss Student Sustainability Challenge) teil. Im Sommer 2019 wurde erstmals eine hochschulübergreifende Summer School für alle Studierenden der FHNW zum Thema Unternehmertum durchgeführt, die auf eine sehr gute Resonanz gestossen ist. Die Summer School wurde im Jahr 2020 mit grossem Erfolg wiederholt. In den Summer Schools bereiten sich die Teilnehmenden mit einer innovativen Geschäftsidee auf die Gründung und Führung eines Unternehmens vor.

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. über 470 Verträge mit ausländischen Universitäten; dual degree-Programme; trinationale Studiengänge; Studierendenprojekte, Intensive Programs, summer schools). Die in der Leistungsauftragsperiode 2015-2017 geknüpften Kontakte zu Kolumbien als geeignete Schwerpunktregion für den Aufbau von strategischen Hochschulpartnerschaften in Südamerika hat die FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 weiterentwickelt.

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 2020 TCHF 27.5 pro FTE und blieben somit gegenüber dem Vorjahr (TCHF 27.5) stabil. Damit erfüllt die FHNW die Vorgaben des Leistungsauftrages (TCHF 29.2).

Wie bereits unter Ziff. 1 ausgeführt, wirken sich die umgesetzten Massnahmen zur Begegnung der Covid-19-Pandemie unterschiedlich auf die Kosten der Ausbildung aus. Die grossen ausserordentlichen Leistungen der Dozierenden, welche bei der Umstellung zu Distance Learning angefallen sind, schlagen sich nur in begrenztem Rahmen in der Erfolgsrechnung nieder, da Überstunden grundsätzlich in den Anstellungskonditionen gemäss GAV abgegolten und Mehrpensensaldi nach oben maximiert sind. Hingegen wirken sich die ausgefallenen

Vorort-Veranstaltungen direkt und kostenmindernd auf die Sachkosten der Aus- und Weiterbildung aus (Spesen, Anlässe, Reisekosten). Die Durchschnittskosten des Jahres 2020 bilden somit den tatsächlichen Ressourceneinsatz nur bedingt ab.

Im Jahr 2020 lagen sechs von zehn Fachbereichen unter den Vorgabewerten. Details zu den einzelnen Hochschulen sind in der Beilage Monitoring ausgewiesen.

Die Entwicklung der Durchschnittskosten ist abhängig von den absoluten Kosten der Ausbildung. Kurzfristig reagieren die Durchschnittskosten aber insbesondere auf den Divisor «Studierende in FTE». Hochschulen mit einer Studienplatzbeschränkung – wie z.B. der Fachbereich Kunst der Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW oder die Hochschule für Musik FHNW – kommen diesbezüglich zunehmend unter Druck. Steigende Kosten in der Ausbildung können nicht mehr durch Skaleneffekte ausgeglichen werden. Bei der Pädagogischen Hochschule FHNW – als umgekehrtes Beispiel – wirken sich die höheren Neueintritte im Jahr 2020 bereits positiv durch tiefere Durchschnittskosten aus.

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 Praxispartner*innen realisierten Projekte. In der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 realisierte die FHNW in der Forschung kumuliert TCHF 176'318 Drittmittel. Gegenüber der Vorperiode 2015-2017 entspricht dies einer bemerkenswerten Steigerung von TCHF 23'622 (plus 15.5 %).

Wissenstransfer und Kooperationen

Um das an der FHNW erarbeitete Wissen Unternehmen und Institutionen sowie einer interessierten Bevölkerung noch besser 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 während der gesamten Leistungsauftragsperiode dreimal jährlich erschienen ist.

Die Kooperationen mit den Praxispartner*innen der FHNW erfolgten im Leistungsbereich anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung primär in gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Drittmittel in der Höhe von TCHF 60'753 per 2020 sind Beleg für die grosse Nachfrage und Qualität der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung an der FHNW. Im Vergleich zum Jahr 2019 erhöhte die FHNW insgesamt die Drittmittel in der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung um TCHF 1'644 (plus 2.8 %). Dies ist umso bemerkenswerter, wenn man die Einschränkungen der Covid-19-Pandemie berücksichtigt. Die im Rahmen des Schutzkonzeptes zu Covid-19 notwendigen Massnahmen führten bei den Forschenden der FHNW zu diversen Erschwernissen. Prioritär mussten sich die Dozierenden um die Umstellung des Präsenzunterrichts auf Distance Learning kümmern. Es fehlte somit insbesondere im zweiten Quartal 2020 an Ressourcen im Leistungsbereich Forschung. Der Kontakt zu den Praxispartner*innen der FHNW war zeitweise nicht mehr wie gewünscht und notwendig gewährleistet, was sich einerseits negativ auf die Umsetzung der laufenden Projekte aber auch auf die Akquisition von neuen Projekten auswirkte. Die Labors waren teilweise nicht mehr oder nur schwer zugänglich – Forschungsarbeiten waren nur unter erschwerten Bedingungen möglich. Zusammenfassend sind daher die erzielten Ergebnisse tatsächlich bemerkenswert gut.

Sehr erfreulich entwickelte sich auch der Auftragsbestand (Offene Aufträge Forschung und Dienstleistungen). Gegenüber dem Vorjahr liegt der Auftragsbestand mit TCHF 94'644 um rund 13 % über dem damaligen Wert. Dies führen wir u.a. darauf zurück, dass diejenigen Forschenden, welche sich im zweiten und dritten Quartal 2020 nicht primär der Aus- und

Weiterbildung widmen mussten, die Zeit des erschwerten Zugangs zu den Laboratorien erfolgreich zur Akquisition von neuen Forschungsprojekten nutzten. Wir müssen aber auch davon ausgehen, dass der hohe Auftragsbestand auch der verzögerten Bearbeitung laufender Forschungsprojekte geschuldet ist und damit einen gewissen «Stau» darstellt. In jedem Falle benötigen die Forschenden zur Bearbeitung der offenen Aufträge entsprechende Ressourcen, was sich u.a. auch bereits Ende 2020 in Form von zusätzlich angestellten Mitarbeitenden, vornehmlich bei den wissenschaftlichen Mitarbeitenden, zeigt.

Die Hochschulpartnerschaften in der Nordwestschweiz werden intensiv gepflegt. Wesentliche Partner*innen der FHNW sind u.a. die Universität Basel und das Paul Scherrer Institut (PSI). Mit diesen im Leistungsauftrag vorgesehenen Hochschulpartner*innen 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 haben ihre gute Zusammenarbeit während der gesamten Leistungsauftragsperiode erfolgreich fortgesetzt. Eines der Grundanliegen in der Aus- und Weiterbildung war es, gemeinsam Wege zur Verbesserung der Sichtbarkeit der Angebote für die Industrie im Rahmen der Strategieentwicklung der Life Science Kommission der Handelskammer beider Basel aufzuzeigen. Die Hochschule für Life Sciences FHNW leistet im Bereich der Lehre durch viele Kurse und Vorlesungen einen Beitrag zu den Lehrveranstaltungen der Universität Basel und des Universitätsspitals, so zum Beispiel in den Bereichen Immunologie, Bioanalytik, Toxikologie und dem Nanocurriculum. Für ausgewählte Lehrveranstaltungen und gemeinsame Projekte konnte die Infrastruktur beider Einrichtungen wie das Nano Imagine Labor und die Nanomaterials Labore erfolgreich gemeinsam genutzt werden. Im Jahr 2020 wurde die Ausarbeitung der Kooperation im Rahmen des Masterprogramms in Biomedical Engineering der Hochschule für Life Sciences FHNW und der Universität Basel gestartet.

Verschiedene Forschungsprojekte wurden gemeinsam gestartet oder weitergeführt wie beispielsweise in den aktuellen Bereichen Microfluidics for liver fibrosis und Nanoparticles and Blood Brain Barrier Sequencing.

Gemeinsame Forschungsprojekte aber auch die unterschiedlichen Kompetenzen in der Forschung in verschiedenen thematischen Life Sciences Schwerpunkten konnten im Campus Muttenz am Netzwerkanlass der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt erfolgreich aufgezeigt werden.

Die durch Covid 19 verursachte Situation führt zu einem intensiven Austausch über Schutzkonzepte für Lehrveranstaltungen, für Praktika, für Prüfungen und über Online Lernformen. Gemeinsame diesbezügliche Forschungsprojekte, beispielsweise zur Thematik Schnelltests auf der Basis von Speichel, wurden unter Hochdruck schnellstens ausgearbeitet, eingereicht, gewonnen und sind in der Umsetzungsphase.

Die beiden Hochschulen arbeiten auch im Bereich Euresearch eng zusammen.

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» und Seminare sowie das gemeinsame Doktoratsprogramm «Musikwissen» durch.

Im von der Universität Basel und der Pädagogischen Hochschule FHNW seit 2015 gemeinsam geführten Institut für Bildungswissenschaften IBW kooperieren die beiden Institutionen im Bereich der Fachdidaktik und der Bildungswissenschaften, um den fachdidaktischen Nachwuchs für die Pädagogische Hochschule FHNW zu sichern und damit einen wesentlichen Beitrag zur Qualität in der Lehrer*innenbildung zu leisten. Das Jahr 2020 war geprägt von einer intensiven Zusammenarbeit zwischen der Universität Basel und der Pädagogischen Hochschule FHNW. Das Angebot Fachdidaktik-Master, welches am gemeinsam geführten Institut für Bildungswissenschaften IBW angeboten wird, wurde so überarbeitet, dass

es für alle PH-Absolvent*innen attraktiv ist und die Expertise von allen Kooperationspartner*innen (PH FHNW, Universität Basel sowie weitere Hochschulen) in die Angebote aufnimmt. Damit konnte ein weiterer, wichtiger Schritt in Richtung Sicherung des Nachwuchses (Dozierende) für die Pädagogische Hochschule FHNW vollzogen werden.

Die Zusammenarbeit der Hochschule für Technik FHNW im Bildungsraum Nordwestschweiz umfasste in der Leistungsauftragsperiode hauptsächlich die Partnerinstitutionen PSI (Paul Scherrer Institut), die Universität Basel mit dem SNI (Swiss Nanoscience Institute) und auch das CSEM (Centre Suisse d'Electronique et de Microtechnique). Mit dem neuen Direktor des PSI gab es unmittelbar nach seinem Amtsantritt im Jahr 2020 mehrere persönliche Gespräche, welche insbesondere die Konsolidierung und den Ausbau der Zusammenarbeit zum Thema hatten. Auch im Jahr 2020 spielte das Swiss Competence Center for Energy Research SCCER Biosweet eine wichtige Rolle bei der Zusammenarbeit mit dem PSI. So haben Mitarbeitende der FHNW den Aufbau einer Pilotanlage zur hydrothermalen Vergasung von Biomasse unterstützt. Als weiteres Beispiel wurde von einem Team aus FHNW- und PSI-Mitarbeitenden ein Prototyp zur hydrothermalen Oxidation von Fäkalschlamm gebaut und betrieben, ein Projekt finanziert von der Bill & Melinda Gates Stiftung.

Das Institut für Nanotechnische Kunststoffanwendungen der Hochschule für Technik FHNW realisierte anwendungsorientierte Forschungsprojekte mit verschiedenen Partner*innen:

- Im Oktober 2020 wurde das Innosuisse Projekt FreeMLA in Zusammenarbeit mit dem CSEM erfolgreich abgeschlossen. In einer Machbarkeitsstudie wurden die Prozesskette zur Herstellung von sogenannten Freiformoptiken vom Design bis zur Funktionsvalidierung untersucht und vielversprechende Resultate generiert.
- Die Kollaboration mit dem PSI im Kontext der Proteinkristallographie, welche bereits im Jahr 2019 begonnen worden war, konnte mit der Kommerzialisierung von sogenannten «solid supports» für die Proteinkristallographie durch die Firma SwissCI im Oktober 2020 erfolgreich abgeschlossen werden. (link: <https://swissci.com/swisscm-mx-supports/>).
- Ein vom Forschungsfonds des Kantons Aargau gefördertes Folgeprojekt zur Lasermikrobearbeitung von Kunststoffen wurde in Zusammenarbeit mit Gemalto/THALES in Aarau und dem IPPE im Herbst 2020 gestartet. Ziel dieses Vorhabens ist die kosteneffiziente Herstellung neuartiger Sicherheitsmerkmale für ID-Dokumente. Aufbauend auf den Resultaten aus dem vom SNI geförderten Vorprojekt, kommen hierfür neue Konzepte in der Laserbearbeitung zum Einsatz.

Forschungsanteil und Kostendeckungsgrad

Der Forschungsanteil am Gesamtvolumen betrug im Jahr 2020 23.9 % (Vorjahr 24.0 %) und übertrifft damit den Richtwert von 22 %. Im Durchschnitt lag der Forschungsanteil in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 bei stabilen 23.8 % und damit 0.8 % Punkte über der Vorperiode 2015-2017 (23.0 %).

Die Hochschulen der FHNW können in unterschiedlichem Ausmass von nationalen und internationalen Fördergefässen für Forschungsvorhaben profitieren (z.B. Innosuisse, SNF oder 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 2020 insgesamt unverändert zum Vorjahr bei hohen 77 % und damit über den Vorgaben des Leistungsauftrags (75 %). Im Durchschnitt realisierten die Hochschulen der FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 einen Deckungsgrad (inkl. Aufwand aus den strategischen Entwicklungsschwerpunkten) von 77.6 % und liegen damit um 3.1 % Punkte über den Ergebnissen der Vorperiode 2015-2017 (74.5 %).

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 29'322, ohne PH) um 4.9 % abgenommen (TCHF 27'892). Der Rückgang ist im Wesentlichen mit den Einschränkungen als Folge der Covid-19-Pandemie zu erklären. Die FHNW war seit jeher in der Weiterbildung sowohl betreffend Drittmittel als auch betreffend Deckungsgrade schweizweit führend, hat aber seit 2014 tendenziell Drittmittel verloren. Mit TCHF 46'618 Drittmitteln erzielte die FHNW im Jahre 2019 den tiefsten Wert seit Jahren. Die Ziele bezüglich Drittmittel und Marktanteil waren im Jahr 2020 entsprechend ambitioniert gewählt. Infolge der Covid-19-Pandemie verfehlte die FHNW diese Ziele. Gegenüber dem Budget 2020 fehlen der FHNW in der Weiterbildung rund CHF 5 Mio. Drittmittel, was bei einem budgetierten Deckungsgrad von 145 % (direkte Kosten) einem fehlenden Deckungsbeitrag von rund CHF 1.5 Mio. entspricht.

Dennoch zeigen die Zahlen, dass das Weiterbildungsangebot der FHNW nach wie vor gut nachgefragt ist und sich die FHNW auf dem hart umkämpften Weiterbildungsmarkt und gegenüber der Konkurrenz anderer Hochschulen erfolgreich behaupten kann. Äusserst bemerkenswert ist, dass der Deckungsgrad im Jahr 2020 trotz der Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie mit 149 % (ohne PH) 7 %-Punkte höher liegt als im Vorjahr und damit auch deutlich über den Vorgaben des Leistungsauftrags (125 %). Im Durchschnitt realisierten die Hochschulen der FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 einen Deckungsgrad von 147 % (ohne PH) und liegen damit um 5 % Punkte über den Ergebnissen der Vorperiode 2015-2017 (142 %).

Insgesamt (inkl. PH) zeigt die FHNW im Berichtsjahr auf Stufe direkte Kosten in der Weiterbildung einen Deckungsgrad von 150 % und generierte damit einen Deckungsbeitrag von TCHF 14'855, welcher trotz der Drittmittelinbussen infolge der Covid-19-Pandemie leicht über dem Vorjahreswert (TCHF 14'608) liegt. Der Leistungsbereich Weiterbildung leistet damit einen bedeutenden positiven Beitrag zum Ergebnis der FHNW.

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 6'920 entsprechen einem Drittmittelanteil von lediglich 2.9 % (Vorjahr TCHF 8'446). Der Rückgang des Umsatzes zum Vorjahr im Umfang von 18 % hat im Wesentlichen mit den Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie zu tun.

Insgesamt realisierte die FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 im Leistungsbe-
reich «Dienstleistungen für Dritte» Drittmittel im Umfang von TCHF 23'709 und liegt damit um
TCHF 3'530 über der Vorperiode 2015-2017 (plus 17.5 %).

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

Die FHNW weist im Jahr 2020 einen Deckungsgrad (auf Stufe direkte Kosten, ohne PH) von
121 % aus und kann damit die Vorgaben des Leistungsauftrages (125 %) nicht erfüllen, was
aufgrund des tiefen Volumens und der erschwerten Bedingungen als Folge der Covid-19-
Pandemie allerdings erklärbar ist.

Insgesamt realisierte die FHNW in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 im Leistungsbe-
reich «Dienstleistungen für Dritte» einen durchschnittlichen Deckungsgrad von 122.4 % und
liegt damit um 4.6 % Punkte unter dem Wert der Vorperiode 2015-2018 (127.0 %).

3.5 Organisation und Führung

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

Entwicklungs- und Finanzplanung

Der Leistungsauftrag der Trägerkantone, die Strategie der FHNW, die Mittelfristplanung und
die jährlichen Leistungsvereinbarungen mit den einzelnen Hochschulen der FHNW sind ge-
koppelt. Mit den langfristig ausgerichteten Strategischen Leitlinien und der darauf basieren-
den 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.

Mit dem Beginn der Leistungsauftragsperiode wurde der Fachhochschulrat neu zusammen-
gesetzt; neue Mitglieder waren Stefan Denzler, Remo Lütolf, Paola Maranta und Alex Naef.
Anfang 2019 wurde der Fachhochschulrat ergänzt durch Christine Davatz-Höchner. Mitte
des Jahres 2019 ist Hans Georg Signer, damals Vizepräsident des Fachhochschulrats, aus
dem Fachhochschulrat zurückgetreten. Zum Vizepräsidenten wählte der Fachhochschulrat
im Sommer 2019 Remo Lütolf, diese Wahl wurde Ende 2020 auch für die Leistungsauftrags-
periode 2021-2024 erneuert.

In der Direktion gab es während der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 folgende Verände-
rungen: Im Januar 2018 übernahm Tanja Manser, die Direktorin der Hochschule für Ange-
wandte Psychologie FHNW, ihre Aufgabe von Heinz Schüpbach. Im Januar 2019 nahm der
neue Vizepräsident Daniel Halter seine Aufgabe im Direktionspräsidium der FHNW auf.
Ende Januar 2019 verliess die Direktorin der Hochschule für Gestaltung und Kunst FHNW,
Kirsten Langkilde, die FHNW. Nach einer Interimszeit mit Michael Renner übernahm im Sep-
tember 2020 Claudia Perren als neue Direktorin die Leitung der Hochschule.

Die im Jahr 2020 durchgeführte Mitarbeitendenbefragung zeigt auf der Ebene FHNW im Ver-
gleich zur Befragung 2017 stabile Ergebnisse. Der Rücklauf betrug 58 % und ist damit um
1 %-Punkt tiefer als bei der Befragung 2017. Bei der Einschätzung der Arbeitssituation ha-
ben sich bei einzelnen Items geringfügige Änderungen ergeben, die Gesamteinschätzung

der Zufriedenheit mit der Arbeitssituation beträgt 5.2 auf einer 7er-Skala. Sie ist gegenüber 2017 um 0.2 gesunken und ist wieder auf dem Wert von 2014.

Corona-Pandemie

Das letzte Jahr der vergangenen Leistungsauftragsperiode stand ganz im Zeichen der Corona-Pandemie. Vom 16. März bis zum 8. Juni 2020 war der Präsenzunterricht komplett eingestellt und ab September 2020 nur sehr reduziert möglich. Die Mitarbeitenden der FHNW verrichteten ihre Arbeit in der ersten Phase (Lockdown) ganz und anschliessend mehrheitlich aus dem Home-Office. Durch die schnelle Umstellung auf digitale Unterrichtsangebote und auf der Basis einer vom Fachhochschulrat erlassenen Notregelung für die Ausbildung konnten die Studierenden der FHNW ihr Studium trotz der widrigen Umstände ohne Verzögerung fortsetzen oder abschliessen. Die Bewältigung der Corona-bedingten Herausforderungen bedeutete sowohl für die Studierenden als auch für die Mitarbeitenden eine grosse Mehrbelastung und bedingte Sonderanstrengungen.

Die FHNW positionierte sich in der Corona-Pandemie mit ihrem praxisorientierten Knowhow rasch als Expert*innenorganisation in verschiedenen Fachbereichen. So fand z.B. die Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW mit ihrer Kompetenz im Bereich von Home Office, mobil-flexibles Arbeiten, Arbeitsplatzgestaltung, Führung und Teamarbeit auf Distanz und Arbeit mit digitalen Tools in den Medien grosse Aufmerksamkeit in den Medien. Die Hochschule für Life Sciences FHNW entwickelte einen Wirkstoff gegen Viren auf Schutzmasken und Speichel-Schnell-Tests für den privaten Gebrauch und die Hochschule für Technik FHNW prüfte die Wirksamkeit von Schutzmasken. Aber auch die anderen Hochschulen der FHNW reagierten mit verschiedenen Projekten und digitalen Angeboten für Studierende und Praxispartner*innen agil auf die besondere Situation.

Qualitätsmanagement

Das HFKG sieht die institutionelle Akkreditierung der Schweizerischen Hochschulen vor als Voraussetzung dafür, dass sie sich als Universität, Fachhochschule oder pädagogische Hochschule bezeichnen dürfen, sowie für die Ausrichtung von Bundesbeiträgen. Nachdem die FHNW zu Beginn der Leistungsauftragsperiode die Qualitätsgrundlagen über- und erarbeitete und innerhalb der FHNW eine breit abgestützte Selbstbeurteilung in Bezug auf die in der Akkreditierungsverordnung festgelegten Qualitätsstandards vornahm, durchlief sie im Jahr 2019 den Akkreditierungsprozess. Im Sommer 2019 gab sie einen umfangreichen Selbstbeurteilungsbericht ab, auf dessen Grundlage im Herbst 2019 eine externe Begutachtung der FHNW stattfand. Auf der Basis des Berichts der Gutachtergruppe, welcher der FHNW ein sehr gutes Zeugnis ausstellte, beschloss der Schweizerische Akkreditierungsrat am 27. März 2020 die institutionelle Akkreditierung der FHNW mit zwei Auflagen (strategische Verankerung der Nachhaltigkeit und öffentliche Kommunikation der Qualitätssicherungsstrategie).

Im Jahr 2019 führte die FHNW eine Strategiereview durch. Das Fazit aus der Strategiereview war auch Grundlage für den im Berichtsjahr verfassten Antrag zum Leistungsauftrag 2021-2024.

Im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems führt die FHNW regelmässig pro Leistungsauftragsperiode je eine Studierendenbefragung (2018), eine Absolvent*innebefragung (2019/2020) und eine Mitarbeitendenbefragung (2020) durch (S. Ziff. 3.1 Qualitätsentwicklung in der Ausbildung und Ziff. 3.5 Organisation und Führung).

Chancengleichheit/Diversity

An der FHNW studieren 6'752 Frauen (51.3 %) und 6'409 Männer (48.7 %). In der Leistungsauftragsperiode ist der Frauenanteil leicht angestiegen. In einzelnen Disziplinen ist das Geschlechterverhältnis jedoch nicht ausgeglichen. In den technikkundenschaftlichen Studiengängen stellen Frauen eine Minderheit dar. Männer sind in den Fachbereichen Soziale Arbeit und Pädagogik teilweise untervertreten.

Von den Mitarbeitenden der FHNW sind 46.7 % weiblich (2019: 46 %). In den Leitungspositionen beträgt der Frauenanteil jedoch lediglich 25,4 % (2019: 22 %). Der Anteil Professorinnen liegt bei 26.9 % (2019: 26 %).

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.

In der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 erarbeitete die FHNW Grundlagen für Aktivitäten im Bereich Diversity für die Leistungsauftragsperiode 2021-2024. Diese FHNW-eigenen Grundlagen lösen das bisherige Bundesprogramm Chancengleichheit (2017-2020) ab, das aufgrund der Corona-Pandemie um ein Jahr verlängert wurde.

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 der FHNW definiert.

Im Rahmen der Swiss Student Sustainability Challenge FHNW haben sich Studierende mit zahlreichen Ideen für gesellschaftsrelevante Anliegen in sozialen, ökologischen oder integralen Themenfeldern eingesetzt. Die FHNW-interne Vernetzung von Expertinnen und Experten im Bereich der Nachhaltigkeit wurde verstärkt.

Der Schweizerische Akkreditierungsrat erteilte der FHNW mit seinem Akkreditierungsentcheid im Frühjahr 2020 die Auflage, das Thema Nachhaltigkeit in ihre eigene Strategie einzubinden, Grundlage dazu soll ein hochschulweiter Diskurs über den Nachhaltigkeitsbegriff sein, welcher im Jahr 2020 aufgenommen wurde. Als ein erstes Ergebnis wurde im September 2020 der Aktionsplan Nachhaltige Entwicklung FHNW (2021-2024) verabschiedet, die strategische Verankerung ist im Jahr 2021 geplant.

Partizipation

Die Mitwirkungskultur wird durch einen regelmässigen Austausch mit der Mitwirkungsorganisation der Mitarbeitenden MOM und den students.fhnw auf der Ebene der FHNW und auf Hochschulebene gepflegt. Die als «Selbstverständlichkeit verstandene Mitwirkungskultur» an der FHNW wurde im Entscheid zur institutionellen Akkreditierung der FHNW besonders hervorgehoben.

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 Basel (Bauherr Kanton Basel-Stadt) ist seit der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 auch der vierte Campus in Betrieb.

Mit Bezug des Campus in Muttenz können in allen Campusbauten Raumreservierungen systemgestützt durchgeführt werden. Zudem sind sämtliche relevanten Daten in allen Campusbauten 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 148'330 m² Hauptnutzfläche. Die Flächenquote beträgt 15.1 m² pro Studierende, was einer Optimierung von 23.7 % im Vergleich zum Jahr 2008, von 5.6 % im Vergleich zum Jahr 2017 (16.0 m² pro Studierende) und von 3.8 im Vergleich zum Vorjahr (15.1 m² pro Studierende) entspricht.

Der geplante Neubau für die Hochschule für Wirtschaft FHNW auf dem Dreispitzareal in Basel verzögert sich leider als Folge von Einsprachen. Ein Bezug des Campus ist frühestens 2023/24 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 hat sich in der vergangenen Leistungsauftragsperiode weiter gut im Bildungsraum Nordwestschweiz etabliert.

Die Pädagogische Hochschule FHNW hatte alle ihre Studiengänge im Jahr 2016 neu konzipiert, von der EDK (re)akkreditieren lassen und auf das Studienjahr 2017/2018 eingeführt. Sie hatte die zuvor verschiedentlich geäußerte Kritik an der Ausbildung der Pädagogischen Hochschule FHNW bei der Revision der Studiengänge aufgenommen und in der Neukonzeption berücksichtigt.

Die im Jahr 2019 durchgeführte Lehrevaluation in allen Lehrveranstaltungen der Pädagogischen Hochschule FHNW zeigt erfreuliche Resultate. Die Differenzen zu den weniger positiven Resultaten der Studierendenbefragung 2018 sowie der Absolvent*innenbefragung 2019 (Absolvent*innen 2018) ist darauf zurückzuführen, dass die befragte Kohorte 2018 die erwähnte Ausbildungsreform im Jahr 2017 und die damit verbundenen grossen Veränderungen im Studium miterlebte und teilweise negativ beurteilte.

In der Zwischenzeit wurden zudem verschiedene Massnahmen im Bereich Organisation, Struktur und Kommunikation ergriffen (z.B. Handreichungen erstellt, Broschüren überarbeitet, Prozesse verschlankt, Dialog mit den Studierenden weiter intensiviert).

Im von der Universität Basel und der Pädagogischen Hochschule FHNW seit 2015 gemeinsam geführten Institut für Bildungswissenschaften IBW kooperieren die beiden Institutionen im Bereich der Fachdidaktik und der Bildungswissenschaften (s. Ziff. 3.2).

4.1 Angebot

4.1.1 Lehrplan 21

Die Curricula der Studiengänge für die Volksschule orientieren sich grundsätzlich am Deutschschweizer Lehrplan 21.

Die Studiengänge der Pädagogischen Hochschule FHNW sind auf die Vorgaben des Lehrplans 21 abgestimmt.

Als erste Pädagogische Hochschule in der Schweiz baute die Pädagogische Hochschule FHNW bereits im Jahr 2018 eine durch Stiftungsgelder finanzierte Professur für Informatische Bildung auf und verankerte entsprechende Studienmodule fest im Studiengang Primarstufe. Im Jahr 2019 konnte die Pädagogische Hochschule FHNW in Abstimmung mit den Bildungsdepartementen der Trägerkantone auch die Entwicklung des Angebots «Medien und Informatik für die Sekundarstufe I» klären und die neue Professur «Didaktik der Informatik und Medienbildung» strukturell einrichten.

Für die Integrationsfächer gemäss Lehrplan 21 steht bereits amtierenden Lehrpersonen im Sinne einer Nach- und Weiterqualifikation ein breites Weiterbildungsangebot zur Verfügung: von kurzen Formaten (kursorisch) bis zum Format CAS. Neu bietet die Pädagogische Hochschule FHNW in diesen Bereichen auch Facherweiterungsstudien an, mit denen Lehrpersonen in diesen Fächern, abgestimmt auf ihre Vorbildung (Fächerkombination) und Erfahrung, eine EDK- anerkannte Lehrbefähigung erwerben können. Sollte der Antrag der vier Trägerkantone betreffend Ermöglichung der Anrechnung von non formalen Bildungsleistungen an Fach- und Stufenerweiterungsstudiengängen von der EDK genehmigt werden, wäre es künftig möglich, dass Lehrpersonen auch über die Anrechnung von CAS-Formaten schrittweise zu einer Facherweiterung kommen – eine Option, die auch insbesondere für das neue Fach «Medien und Informatik» attraktiv wäre.

Nach dem Vorliegen der Resultate aus den ÜGK-Erhebungen 2016/17 (Überprüfung der Grundkompetenzen auf Bundesebene) haben die Trägerkantone die Ergebnisse in Zusammenarbeit mit der Pädagogischen Hochschule FHNW analysiert und Massnahmen abgeleitet.

4.1.2 Berufspraktische Ausbildung

Im Rahmen der kontinuierlichen Qualitätsüberprüfung ihres Lehrangebots legt die Pädagogische Hochschule FHNW einen Schwerpunkt auf die berufspraktische Ausbildung.

Die Pädagogische Hochschule FHNW arbeitet eng mit 68 Partnerschulen, die pro Jahr je zwischen 12 bis 14 Studierende mitausbilden, aus dem gesamten Bildungsraum zusammen. Diese Zusammenarbeit wurde in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 weiter gestärkt. Ab dem Studienjahr 2017/2018 wurde das partnerschaftlich entwickelte Partnerschulmodell flächendeckend zum regulären Bestandteil in allen lehrerbildenden Studiengängen der Pädagogischen Hochschule FHNW.

Für 2020 kann festgehalten werden, dass in den berufspraktischen Studien der Pädagogischen Hochschule FHNW im Bildungsraum flächendeckend das zweite Studienjahr neu strukturiert worden ist. In vier Studiengängen (Kindergarten-/Unterstufe, Primarstufe, Sek I und Sek II) wurde eine Langzeitpraktikumsphase eingeführt, welche über zwei Semester dauert und neu einen umfassenderen Einblick an Partnerschulen gibt, der mit Vorbereitung, Hospitationswochen, Blockpraktikumswochen und Tagespraktika den Jahreshorizont einer Schule abdeckt. Alle Partnerschulen ermöglichen nun diese Form von Praktikum und damit ist seit dem Aufbau 2017 eine wichtige Phase abgeschlossen.

Die dazu gehörige Begleitforschung - durch ein vom Schweizerischen Nationalfonds (SNF) unterstütztes Projekt - zeigt deutlich, dass sich das neue Konzept und die damit noch engere Kooperation und Verständigung von Dozent*in und Praxislehrer*in sehr positiv auf den Kompetenzzuwachs der Studierenden auswirkt.

2020 hat die Pädagogische Hochschule FHNW gemeinsam mit dem Bildungsraum NW zwei neue Studiengangsvarianten (bspw. QUEST) in die Wege geleitet, die dem Studienbereich Berufspraxis ein sehr hohes Gewicht beimessen. Bei beiden Varianten wird der Berufseinstieg systematisch in das Studium integriert und damit auch begleitet. Diese Varianten greifen einerseits den Wunsch der Kantone nach einem frühzeitigen Berufseinstieg der Studierenden aufgrund anhaltender Mangelsituation auf sowie gemeinsam von der Pädagogischen Hochschule FHNW und dem Bildungsraum geteilte Qualitätsansprüche in Bezug auf eine geordnete Berufseinführung, denn dazu muss das Verhältnis von Studium und Unterrichtstätigkeit neben dem Studium verbindlicher geklärt werden.

4.2 Steuerungsinstrumente

4.2.1 Ausbildung

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

Zeigten die Neueintritte in der Pädagogischen Hochschule 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 von 995 im Jahr 2016 auf 989 im Jahr 2017. In den Jahren 2018 (936) und 2019 (902) gelang es der Pädagogischen Hochschule FHNW, die Neueintritte zu stabilisieren. Sehr erfreulich entwickelten sich die Immatrikulationen im Jahre 2020. Mit 1'015 Neueintritten immatrikulierten sich in der Pädagogischen Hochschule FHNW erstmals seit fünf Jahren wieder über eintausend Studierende.

Die Zahl der Studierenden in fulltime equivalent FTE hat als Folge der tieferen Neueintritte der vergangenen Jahre abgenommen, was sich letztlich auch im Anstieg der durchschnittlichen Kosten pro Studierende widerspiegelte. Auch dank den erfreulichen Werten bei den Neueintritten im Jahr 2020 sinken die Durchschnittskosten im Jahr 2020 nun wieder. Mit TCHF 29.1 liegen die Durchschnittskosten nur noch leicht über dem Vorgabewert des Leistungsauftrags (TCHF 29.0) und um 4.6 % unter dem Vorjahreswert (TCHF 30.5).

Erweiterter Leistungsauftrag

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

Bei der Pädagogischen Hochschule FHNW sind nach wie vor 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. Als Folge von Drittmiteleinbussen geriet der Deckungsgrad unter Druck. Wie bereits im Vorjahr 2019 (97 %) konnte die Vorgabe des Leistungsauftrages (100 %, Stufe DB 3 inkl. Infrastrukturkostenanteil) mit 96 % Deckungsgrad nicht ganz erreicht werden, was auch mit den Einschränkungen infolge der Covid-19-Pandemie zu erklären ist.

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. Im Bericht zum Leistungsauftrag 2018-2020 legten die Trägerkantone zudem dar, dass dieser Globalbeitrag nicht dem Finanzierungsbedarf entspricht und die FHNW die strategischen Entwicklungsschwerpunkte gemäss Plan mit einer Entnahme von TCHF 12'000 aus dem Eigenkapital mittels Verlustvortrag selber finanzieren muss. Insgesamt flossen in der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 kumuliert TCHF 11'675 (netto, nach Abzug von externen Erträgen) in die Finanzierung der strategischen Entwicklungsschwerpunkte.

Zu Beginn der Leistungsauftragsperiode 2018-2020 lag das Eigenkapital der FHNW bei TCHF 48'484. Das Geschäftsjahr 2020 schliesst mit einem Aufwandüberschuss von TCHF 10'813 ab. Kumuliert verminderte sich das Eigenkapital der FHNW in der Leistungsauftragsperiode um TCHF 26'252 auf einen Endbestand von TCHF 22'232, wobei beachtet werden muss, dass der Aufwandüberschuss des Jahres 2018 die Äufnung einer Rückstellung für die Vorsorgelösung FHNW im Umfang von TCHF 11'080 beinhaltet.

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). Diese Finanzierungsgrundsätze galten auch für die aktuelle Leistungsauftragsperiode 2018-2020.

In der Leistungsauftragsperiode 2012-2014 wurden insgesamt TCHF 9'430 nicht in Anspruch genommene Globalbeiträge für die Infrastruktur vereinbarungsgemäss an die Trägerkantone zurückgeführt. In der Leistungsauftragsperiode 2015-2017 wurden weitere TCHF 1'588 zu Gunsten der Trägerkantone zurückgeführt.

In den Jahren 2018-2020 wurden resp. werden im Zuge weiterer vorliegender definitiver Abrechnungen über Investitionssubventionen des SBFI nochmals insgesamt TCHF 845 für die Infrastruktur an die Träger zurückgeführt.

Die Umsetzung der spezifischen Finanzierungsgrundsätze gemäss Leistungsauftrag § 5.2 wurde sowohl von der gewählten Revisionsstelle geprüft wie auch von den kantonalen Finanzkontrollen begleitet.

Trägerbeiträge an die FHNW für die Jahre 2018-2020

Gemäss Leistungsauftrag 2018-2020 erhielt die FHNW jährlich einen Trägerbeitrag über TCHF 225'600, für die Leistungsauftragsperiode 2018-2020 folglich insgesamt TCHF 676'800. Im abgeschlossenen Jahr leisteten die vier Trägerkantone folgende Beiträge:

Träger	Beitrag 2020 gemäss LA 2018–2020 (in TCHF)	Rückführung gemäss LA §5.2 (im 2020) (in TCHF)	Beitrag netto im 2020 (in TCHF)
Kanton AG	80'243	110	80'133
Kanton BL	64'205	88	64'117
Kanton BS	43'635	60	43'575
Kanton SO	37'517	51	37'466
Total	225'600	308	225'292

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

Beilagen:

- Erfolgsrechnung zum Jahresabschluss 2020 (mit Vorjahres- und Budgetvergleich)
- Monitoring FHNW 2020

s. auch Jahresbericht 2020 (wird separat verteilt)

s. auch <https://www.fhnw.ch/Jahresbericht2020> (ab 4. Mai 2021 online)

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

Abkürzungen

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
EU	Europäische Union
FHV	Interkantonale Fachhochschulvereinbarung
FTE	Full Time Equivalents
HFKG	Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz
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
SHK	Schweizerische Hochschulkonferenz
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
SNI	Swiss Nanoscience Institute
TCHF	in Tausend Schweizer Franken
ÜGK	Überprüfung der <u>G</u> ru <u>n</u> d <u>k</u> ompetenzen auf Bundesebene
WeBiG	Bundesgesetz über die Weiterbildung

Erfolgsrechnung in TCHF ¹	Jahresergebnis		Vergleich zum Budget 2020			Vergleich zum Vorjahr Ist 2019			Vorvorjahr
	IST 2020	Budget 2020	Abw. TCHF	in%	± ³	Ist 2019	Abw. TCHF	in%	Ist 2018
Personalaufwand	364'576	361'653	2'923	1%		354'168	10'408	3%	341'726
Rückstellung Pensionskasse «Vorsorgeplan 2019»						-2'770	2'770	100%	11'080
Sachaufwand	50'548	56'671	-6'123	-11%	(1)	55'988	-5'440	-10%	58'868
Immobilienaufwand	64'414	66'007	-1'593	-2%		64'605	-191	0%	65'801
Aufwand	479'538	484'331	-4'793	-1%		471'991	7'547	2%	477'475
SBFI-Grundbeiträge ²	-63'517	-62'054	-1'463	2%		-62'928	-589	1%	-60'829
FHV-Gelder ³	-42'592	-41'956	-636	2%		-39'939	-2'653	7%	-40'071
Semester- und übrige Gebühren	-23'317	-23'486	169	-1%		-23'355	38	0%	-22'894
Ertrag Ausbildung	-129'426	-127'496	-1'930	2%		-126'222	-3'204	3%	-123'794
Forschungsgelder Bund	-39'606	-37'841	-1'765	5%		-37'133	-2'473	7%	-35'772
Forschungsgelder Dritte	-20'346	-21'605	1'259	-6%		-21'225	879	-4%	-19'831
Forschungserträge Trägerkantone	-667	-540	-127	24%		-643	-24	4%	-726
Ertrag Forschung	-60'619	-59'986	-633	1%	(2)	-59'001	-1'618	3%	-56'329
Weiterbildungserträge	-30'510	-34'914	4'404	-13%		-32'545	2'035	-6%	-32'661
Weiterbildungserträge Trägerkantone	-13'839	-14'454	615	-4%		-14'019	180	-1%	-15'495
Dienstleistungserträge	-4'862	-4'611	-251	5%		-5'718	856	-15%	-5'975
Dienstleistungserträge Trägerkantone	-2'045	-3'179	1'134	-36%		-2'715	670	-25%	-2'352
Ertrag Weiterbildung und Dienstleistungserträge für Dritte	-51'256	-57'158	5'902	-10%	(3)	-54'997	3'741	-7%	-56'483
Übrige Erträge (Direktionspräsidium, Stab, Services)	-722	-594	-128	22%		-563	-159	28%	-686
Übrige Erträge (Infrastruktur)	-1'410	-2'354	944	-40%	(4)	-2'173	763	-35%	-3'116
Globalbeitrag der Trägerkantone	-225'292	-225'331	39	0%		-225'332	40	0%	-225'332
Ertrag	-468'725	-472'919	4'194	-1%		-468'288	-437	0%	-465'740
Jahresergebnis (Aufwandüberschuss):	10'813	11'412	-599			3'702	7'111		11'735
Studierende Neueintritte headcounts per 15.10.	4'143	4'113	30	1%		3'908	235	6%	3'844
Studierende headcounts per 15.10.	13'161	12'727	434	3%	(5)	12'646	515	4%	12'419
Studierende full time equivalent, 60 ECTS/Jahr (Jahresmittel)	9'818	9'746	72	1%		9'532	286	3%	9'503
Personal headcounts (Jahresmittel)	3'127	3'125	2	0%		2'995	132	4%	2'902
Personal full time equivalent (Jahresmittel)	2'243	2'228	15	1%		2'163	80	4%	2'097

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 2020 (Ist) und Budget 2020

- | | |
|--|---|
| (1) Sachaufwand | Beim Sachaufwand bleibt die FHNW TCHF 6'123 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 2020 abgesagt. |
| (2) Ertrag Forschung | Aufgrund der COVID-19 Pandemie wurden insbesondere Forschungsprojekte mit der Privatwirtschaft sistiert oder abgebrochen, dies drückt auf die Forschungsgelder Dritte. Insgesamt konnte das Budget aber dank guter Drittmittelzugänge aus Bundesfinanzierung übertroffen werden. |
| (3) Ertrag Weiterbildung und Dienstleistungserträge für Dritte | Insgesamt gesehen liegen die Weiterbildungs- und Dienstleistungserträge deutlich unter Budget. Infolge der COVID-19 Pandemie mussten teilweise WB-Angebote (MAS/ EMBA/CAS) zuerst in den Herbst verschoben, dann teilweise abgesagt oder ins 2021 verschoben werden. Bei durchgeführten WB-Veranstaltungen kam es zu Absagen. Viele Tagungen (Grossanlässe) mussten komplett abgesagt werden. |
| (4) 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. |
| (5) Studierende headcounts per 15.10. | Die Neueintritte im Ausbildungsbereich waren höher als budgetiert. Gleichzeitig konnten nicht so viele Studierende ihr Studium abschliessen wie geplant. Dies führte zu einem Anstieg der totalen Headcounts Studierende. |

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

Monitoring FHNW - Leistungsauftragsperiode 2018 - 2020 - Jahresabschluss 2020 (Ist-Werte)

	<u>Jahr</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>Vorgabe¹</u>	Erläuterung
Kennzahlen:										
Selbstfinanzierungsgrad (DB 6) ohne PK-RS²		49.5%	49.7%	50.4%	52.3%	51.5%	51.2%	50.8%		Ertrag in % Gesamtaufwand 2018: + 11'080; 2019 - 2'770 TCHF; 2020 +-2770 TCHF (0)
Selbstfinanzierungsgrad (DB 6) incl. PK-RS³						50.3%	51.5%	50.8%		
Globalbudget		235'615	225'198	227'164	228'762	225'332	225'332	225'292		in TCHF
Immatrikulierte Studierende in fte (Jahresmittel)		8'257	8'618	9'030	9'469	9'504	9'532	9'818		in full time equivalents
	Bachelor/Diplom	7'138	7'422	7'783	8'119	8'186	8'218	8'373		
	Master	1'119	1'196	1'247	1'349	1'318	1'314	1'444		
Immatrikulierte Studierende in hc, zum 15.10.		10'534	11'262	11'888	12'230	12'419	12'646	13'161		in headcounts
Studienerfolgsquote		79.5%	79.3%	79.8%	79.6%	79.4%	79.2%	79.6%	-	inkl. Anteil der noch aktiven Stud.
Durchschnittskosten Ausbildung je Fachbereich (DB5 gemäss SHK-Kostenrechnungslaufaden)										
	APS	18.0	17.2	18.0	17.0	16.0	16.0	16.2	18.2	in TCHF je FTE und FB
	HABG	32.8	33.8	34.1	32.7	32.0	30.6	29.5	36.8	FB Angewandte Psychologie
	HGK Design	41.0	36.0	35.9	34.2	37.0	37.0	36.0	37.2	FB Architektur, Bau- und Planungswesen
	HGK Kunst	39.8	31.9	35.0	34.3	37.6	37.9	39.0	36.9	FB Design
	HLS	43.1	42.6	38.7	39.4	40.3	35.1	31.8	47.6	FB Kunst
	HSM	45.0	45.2	45.6	43.0	42.9	43.8	45.0	44.6	FB Chemie und Life Sciences
	PH	29.9	28.9	28.1	27.6	30.0	30.5	29.1	29.0	FB Musik
	HSA	18.5	20.4	19.5	19.6	19.7	19.6	20.1	22.2	FB Pädagogik
	HT	33.4	32.0	31.1	30.2	30.9	33.4	34.5	38.6	FB Soziale Arbeit
	HSW	18.4	17.7	17.5	17.1	17.1	18.1	19.0	18.2	FB Technik und IT
	Total	28.5	27.6	26.9	26.3	27.0	27.5	27.5	29.4	FB Wirtschaft und Dienstleistungen
										FHNW - Durchschnitt über alle FB
Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag (DB5 gemäss SHK-Kostenrechnungslaufaden)										
	Drittmittel Weiterbildung	54'191	49'029	47'195	47'326	48'222	46'618	44'415		in TCHF
	Drittmittel Forschung	48'573	49'579	47'631	55'486	56'456	59'109	60'753		DB5 gemäss SHK Kostenrechnung
	Drittmittel Dienstleistungen	7'699	7'059	6'199	6'921	8'343	8'446	6'920		einschliesslich aller Ertragsumlagen
	Total Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag	110'463	105'667	101'025	109'733	113'021	114'173	112'088		von Direktionspräsidium und Services
Deckungsgrad erweiterter Leistungsauftrag (FHNW)										
	Weiterbildung	149%	144%	144%	150%	158%	146%	150%		in % der direkten Kosten
	Forschung ohne strategische Entwicklung	71%	75%	75%	84%	81%	79%	80%	75%	
	Forschung incl. Strategische Entwicklung	71%	74%	71%	79%	79%	77%	77%		
	Dienstleistungen	131%	127%	129%	125%	123%	123%	122%		
Deckungsgrad Weiterbildung und Dienstleistungen für Dritte (ohne PH)										
	Weiterbildung	139%	139%	142%	147%	150%	142%	149%	125%	in % der direkten Kosten
	Dienstleistungen	134%	120%	126%	121%	122%	126%	121%	125%	(LA-Vorgabe 2015+2016 =120%)
Deckungsgrad Weiterbildung und Dienstleistungen für Dritte (nur PH)										
	Weiterbildung und Dienstleistungen	107%	105%	99%	102%	103%	97%	96%	100%	in % der Kosten auf DB3 zuzüglich der anteiligen Infrastrukturkosten
Forschungsanteil Vollkosten²		23.6%	22.7%	22.9%	23.4%	23.5%	24.0%	23.9%		aF&E Aufwand in % GesamtA DB6
Forschungsanteil DB5²		24.5%	23.8%	23.7%	24.0%	24.1%	24.4%	24.6%	22.0%	aF&E Aufwand in % GesamtA DB5

Monitoring FHNW - Leistungsauftragsperiode 2018 - 2020 - Jahresabschluss 2020 (Ist-Werte)

	<u>Jahr</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	Erläuterung
Flächen (HNF)		151'558	151'764	151'763	151'410	148'044	148'231	148'330	
	Flächenquote	18.4	17.6	16.8	16.0	15.6	15.6	15.1	m2 HNF je FTE (Stud)
Personal		1'992	1'984	2'000	2'064	2'135	2'203	2'282	Anstellungen in fte, Stand 31.12.
	männlich	1'144	1'135	1'135	1'176	1'211	1'227	1'263	
	weiblich	848	849	865	888	924	976	1'018	

¹ Vorgaben gemäss Leistungsauftrag 2018-2020

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 2018 - 2020 - Jahresabschluss 2020 (nur Abweichungen absolut und relativ)

<u>Kennzahl</u>	<u>Jahr</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	
Selbstfinanzierungsgrad (DB 6)		-0.6%	0.2%	0.7%	1.9%	-0.8%	-0.3%	-0.4%	in %-Punkten
Globalbudget		17'015	-10'417	1'966	1'598	-3'430	-	-40	in TCHF
Immatrikulierte Studierende in fte (Jahresmittel)		454	361	412	439	35	28	286	in full time equivalents
	Bachelor	424	284	361	336	66	32	156	in full time equivalents
	Master	30	77	51	102	-31	-4	130	in full time equivalents
Immatrikulierte Studierende in hc, zum 15.10.		531	728	626	342	189	227	515	in headcounts
Studienerfolgsquote			-0.2%	0.5%	-0.2%	-0.2%	-0.2%	0.4%	inkl. Anteil der noch aktiven Stud.
Durchschnittskosten Ausbildung je Fachbereich (Delta in TCHF)									
	APS	1.0	-0.8	0.8	-1.0	-1.0	0.0	0.2	FB Angewandte Psychologie
	HABG	1.2	1.0	0.3	-1.4	-0.6	-1.5	-1.0	FB Architektur, Bau- und Planungswesen
	HGK Design	1.7	-5.0	-0.1	-1.7	2.8	-0.0	-1.0	FB Design
	HGK Kunst	-1.5	-7.9	3.1	-0.7	3.3	0.2	1.1	FB Kunst
	HLS	2.9	-0.5	-3.9	0.7	0.9	-5.2	-3.3	FB Chemie und Life Sciences
	MHS	-2.1	0.2	0.4	-2.6	-0.1	1.0	1.2	FB Musik
	PH	0.7	-1.0	-0.8	-0.5	2.5	0.5	-1.5	FB Pädagogik
	HSA	-1.5	1.9	-0.9	0.1	0.1	-0.1	0.6	FB Soziale Arbeit
	HT	0.1	-1.4	-0.9	-0.9	0.7	2.5	1.1	FB Technik und IT
	HSW	-1.4	-0.7	-0.2	-0.4	-0.1	1.1	0.8	FB Wirtschaft und Dienstleistungen
	Total	-0.4	-0.9	-0.7	-0.6	0.7	0.5	-0.0	FHNW - Durchschnitt über alle FB
Drittmittel erweiterter Leistungsauftrag									
	Drittmittel Weiterbildung	11'552	-5'162	-1'834	131	896	-1'604	-2'203	in TCHF
	Drittmittel Forschung	1'650	1'006	-1'948	7'855	970	2'653	1'644	in TCHF
	Drittmittel Dienstleistungen	-10'572	-640	-860	722	1'422	103	-1'526	in TCHF
Deckungsgrad erweiterter Leistungsauftrag									
	Weiterbildung	1.0%	-5.0%	0.0%	6.0%	8.0%	-12.0%	4.0%	in %-Punkten
	Forschung ohne strategische Entwicklung	-2.0%	4.0%	-0.4%	9.4%	-3.0%	-2.0%	1.0%	in %-Punkten
	Forschung incl. Strategische Entwicklung	-2.0%	3.0%	-3.0%	8.0%	0.0%	-2.0%	0.0%	in %-Punkten
	Dienstleistungen	-15.0%	-4.0%	2.0%	-4.0%	-2.0%	0.0%	-1.0%	in %-Punkten
Forschungsanteil Vollkosten2		0.0%	-0.9%	0.1%	0.5%	0.1%	0.5%	-0.1%	in %-Punkten
Forschungsanteil DB52		0.3%	-0.7%	-0.1%	0.3%	0.1%	0.3%	0.2%	in %-Punkten
Flächen (HNF)		-2'939	206	-1	-353	-3'366	187	99	in m2 (HNF)
	Flächenquote	-1.4	-0.7	-0.8	-0.8	-0.4	-0.0	-0.4	absolut
Festanstellungen		79	-8	16	64	71	68	79	
	männlich	34	-9	-	41	35	16	36	
	weiblich	45	1	16	23	36	52	42	