

REGIERUNGSRAT DES KANTONS AARGAU
REGIERUNGSRAT DES KANTONS BASEL-LANDSCHAFT
REGIERUNGSRAT DES KANTONS BASEL-STADT
REGIERUNGSRAT DES KANTONS SOLOTHURN

Zukünftiges Portfolio der FHNW

Zusatzinformation zum Staatsvertrag FHNW

18./19. Januar 2005

Inhalt

1.	Vorgaben des Staatsvertrags.....	3
1.1.	Staatsvertragliche Grundsätze zur Sicherstellung der Verankerung in allen vier Kantonen	3
1.2.	Kompetenzen der Parlamente (Portfolio auf der politischen Entscheidungsebene)	3
1.3.	Kompetenzen der FHNW (Portfolio auf der fachlich-strategischen Entscheidungsebene)	3
1.4.	Definition des Begriffs „Schwerpunkt“	4
2.	Methodische Grundlagen	5
3.	Portfolio auf der politischen Entscheidungsebene	8
4.	Soll-Portfolio auf der fachlich-strategischen Ebene (durch den FH-Rat zu beschliessen)	10
5.	Würdigung	11

Anhang A und B: Portfolio auf der fachlich-strategischen Ebene

1. Vorgaben des Staatsvertrages

1.1. Staatsvertragliche Grundsätze zur Sicherstellung der Verankerung in allen vier Kantonen

Gemäss § 2 des Staatsvertrages gilt:

- Die FHNW hat in jedem Vertragskanton mindestens einen Standort.
- In jedem Vertragskanton liegt der Schwerpunkt mindestens eines Fachbereichs.
- Die Zuordnung der Fachbereiche und Schwerpunkte auf die Vertragskantone erfolgt im Leistungsauftrag (der durch die Parlamente zu genehmigen ist).

Mit diesen Bestimmungen sollen die vier Vertragskantone die Sicherheit erhalten, dass sie je ihre heutige Bedeutung als Standorte behalten und nicht marginalisiert werden. Zur Definition des hier genannten Schwerpunktes siehe nachfolgend unter Ziff. 1.4.

1.2. Kompetenzen der Parlamente (Portfolio auf der politischen Entscheidungsebene)

Gemäss § 6 des Staatsvertrages legt der von den Parlamenten zu genehmigende Leistungsauftrag betreffend Portfolio fest:

- die Zuordnung der Fachbereiche und Schwerpunkte auf die Vertragskantone (§ 6 Abs. 2 lit. e).

Es handelt sich hier um das **Portfolio auf der politischen Entscheidungsebene**. Das von den Regierungen auf dieser Ebene vorgesehene Portfolio wird nachfolgend unter Ziff. 3., Abbildung 3 dargestellt. Die Regierungen werden dieses Portfolio den Parlamenten im Rahmen des Leistungsauftrages 2006 – 2008 (bzw. Leistungsauftrag 2009 – 2011) zur Genehmigung unterbreiten.

1.3. Kompetenzen der FHNW (Portfolio auf der fachlich-strategischen Entscheidungsebene)

Gemäss Staatsvertrag, § 21 trägt der Fachhochschulrat die strategische Führungsverantwortung. Er besitzt damit namentlich die Kompetenz, im Rahmen des von den Parlamenten genehmigten Leistungsauftrages (d.h. insbesondere der darin festgelegten Zuordnung der Fachbereiche und Schwerpunkte) in eigener Kompetenz zu beschliessen,

- welche Studiengänge wo geführt werden
- welche Weiterbildungsangebote, Forschungseinrichtungen und Dienstleistungsangebote wo geführt werden.

Es handelt sich hier um das **Portfolio auf der fachlich-strategischen Entscheidungsebene**. Das von der Projektsteuerung FHNW auf dieser Ebene vorgesehene Portfolio wird nachfolgend in Anhang A und B dargestellt. Es handelt sich hier um den aktuellen Stand der Planung. Dieses Portfolio dient den Regierungen und Parlamenten zur Illustration und gilt seitens der Projektsteuerung als Vorgabe für die weitere Planung im Projekt FHNW.

Entsprechend der eben genannten Kompetenzordnung kann der Fachhochschulrat das Portfolio auf dieser Ebene im Rahmen des Leistungsauftrags (d.h. des politischen Portfolios) in eigener Kompetenz modifizieren.

1.4. Definition des Begriffs „Schwerpunkt“

Wird ein Fachbereich gemäss Leistungsauftrag an mehr als einem Standort geführt, so wird einer seiner Standorte als „Schwerpunkt“ im Sinne des Staatsvertrags, § 2 Abs. 2 und 3 bezeichnet. Dies bedeutet, dass an diesem Standort

- ein wesentlicher Teil des Leistungsauftrages (Ausbildung, anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung, Weiterbildungs- und Dienstleistungsangebote) stattfindet;
- die Führung des entsprechenden Fachbereichs ihren Sitz hat;
- dort somit das Zentrum der entsprechenden standortübergreifenden Entwicklung in diesem Fachbereich liegt.

Die Zuweisung eines Schwerpunktes zu einem Standort bedeutet hingegen nicht, dass die Forschung, Weiterbildung und Dienstleistung ausschliesslich an diesem Ort stattfinden. Als Regel gilt, dass wenn ein Fachbereich mehrere Standorte hat, an jedem dieser Standorte grundsätzlich auch der volle Leistungsauftrag (Ausbildung, Weiterbildung, anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen) erfüllt wird, jedoch je in komplementärer, einander ergänzender Ausrichtung, mit der genannten Schwerpunktbildung an einem Ort und unter einer standortübergreifenden Führung.

Die Zuordnung der Schwerpunkte auf die Standorte erfolgt im Portfolio der politischen Entscheidungsebene (vgl. Abbildung 3.).

2. Methodische Grundlagen

Die Erarbeitung des Portfolios erfolgte durch die von den vier Regierungen zur Vorbereitung der FHNW eingesetzte Projektsteuerung und deren Projektgruppe.

Um die Meinungsbildung zu beschleunigen und das Nachvollziehen zu erleichtern, wurde ein methodisches Vorgehen gewählt. Dazu gehörte eine systematische Abfolge von folgenden Schritten:

- Vorbereitung
- Situationsanalyse
- Optimierung
- Ausarbeitung

Im Rahmen der **Situationsanalyse** wurden v.a. nach einem mit dem Bundesamt für Statistik BFS abgestimmten Verfahren Studierendenzahlen bis zum Jahr 2010 erarbeitet (Status-Quo-Prognose). Es wurden zudem Prämissen aufgestellt (vgl. Abbildung 1). Zudem führte die Situationsanalyse zu Thesen für das Soll-Portfolio (vgl. Abbildung 2).

Die **Optimierung** bestand zunächst in einer Zieldiskussion. Anschliessend wurden in einer breiten Auslegeordnung Portfolio-Varianten ausgearbeitet und mit Hilfe einer Nutzwertanalyse kombiniert mit einer Kostenschätzung (Simulationsrechnung) bewertet. Auf dieser Basis entwickelte die Projektgruppe einen optimierten Vorschlag in der Form eines Soll-Portfolios.

Die **Ausarbeitung** bestand in einer Vertiefung und Konkretisierung des Soll-Portfolios bis auf die Ebene von Studiengängen. Das diente zur Überprüfung und Illustration der vorgeschlagenen Schwerpunktbildungen in den einzelnen Trägerkantonen.

Die Projektleitung hat mit diesem Verfahren ein erstes Konzept entwickelt. Die Projektsteuerung hat es daraufhin in Hinblick auf die fachlichen und betriebswirtschaftlichen Zielsetzungen sowie unter Berücksichtigung der politischen Vertretbarkeit weiter entwickelt. Die resultierende Konzeption hat die Projektleitung fachlich und betriebswirtschaftlich validiert. Sie entspricht unter Berücksichtigung der politischen Vorgaben auf bestmögliche Weise den Zielsetzungen des Staatsvertrags (vgl. die Würdigung unter Ziff. 5.).

Abbildung 1
„Prämissen“ des Soll-Portfolios“

Prämissen sind verbindliche Vorgaben für das Soll-Portfolio der FHNW, die durch den Staatsvertrag FHNW oder durch die Projektsteuerung definiert wurden.

1. Das **Soll-Portfolio** definiert sämtliche Bereiche der gegenwärtigen Nordwestschweizer Fachhochschulen: Angewandte Psychologie, Bau, Gestaltung & Kunst, Musik, Pädagogik, Soziale Arbeit, Technik, Wirtschaft. Zudem ist ein Schwerpunkt Life Sciences vorgesehen.
2. Die FHNW hat **in jedem Vertragskanton mindestens einen Standort**. In jedem Vertragskanton liegt der Schwerpunkt mindestens eines Fachbereichs (Schwergewicht der Studiengänge und der Forschung).
3. Die **Konkretisierung** des Soll-Portfolios erfolgt auf zwei Ebenen:
 - 3.1 Das „**Soll-Portfolio Ebene 1**“ (vgl. nachfolgend Abbildung 3) definiert Fachbereiche, Schwerpunkte sowie die Implementierung an den einzelnen Standorten. Jeder Fachbereich setzt per Definition den vierfachen Leistungsauftrag um (Ausbildung, Weiterbildung, anwendungsorientierte Forschung & Entwicklung, Dienstleistungen für Dritte). Die zeitlichen Eckwerte der Überführung vom Ist- zum Soll-Portfolio werden beschrieben.
 - 3.2 Das „**Soll-Portfolio Ebene 2**“ (vgl. nachfolgend Anhang B) definiert exemplarisch (beispielhaft) Studiengänge und deren Implementierung an den einzelnen Standorten. Die zeitlichen Eckwerte der Überführung vom Ist- zum Soll-Portfolio werden beschrieben.
4. Der **Fachbereich Pädagogik** hat Standorte in den Kantonen Aargau, Solothurn und in der Region BS/BL. Die Ausbildungsgänge bis 2008 richten sich nach der heutigen kantonalen Planung. Es werden spezifische kantonale Leistungsaufträge für Weiterbildung und Dienstleistung erstellt.
5. Die **Umsetzung des Bologna-Modells** wird durch die Realisierung eines wettbewerbsfähigen Bachelor- und Masterstudienangebots sichergestellt.
6. Die FHNW verpflichtet sich zur **Koordination und Zusammenarbeit** mit anderen in- und ausländischen Ausbildungs- und Forschungseinrichtungen. Dazu gehören insbesondere:
 - Die Zusammenarbeit mit der Universität Basel, dem Paul Scherrer Institut (PSI) und dem Institut Systembiologie der ETH Basel
 - Die trinationalen und fremdsprachlichen Studiengänge als Bestandteile des Soll-Portfolios
 - Die Masterangebote, die auch im Verbund mit anderen Hochschulen realisiert werden können
 - Die bestehenden Kooperationsverträge mit nationalen und internationalen Partner-Institutionen
7. Die **Anzahl der grossen Organisationseinheiten** ist kleiner als die Summe der Bereiche. Bezeichnung und inhaltliche Definition dieser Organisationseinheiten erfolgen mit der Genehmigung des Soll-Portfolios.
8. Die **Aktivitäten** in der **anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung** werden ausgebaut.
9. Die im Staatsvertrag FHNW aufgeführten **Finanzzahlen** sind verbindlich.
10. Die im Staatsvertrag FHNW aufgeführten **Kantonsbeiträge** (stabil ab 2008) müssen auch zur Finanzierung der Masterstudiengänge ausreichen.
11. Die **Neubauplanungen** berücksichtigen das Soll-Portfolio.
12. Die im Jahre 2005 **eingeschriebenen Studierenden** haben ein Anrecht, ihren Studiengang ordnungsgemäss abzuschliessen.

Abbildung 2

„Thesen“ für das Soll-Portfolio

Thesen sind zusätzliche Rahmenbedingungen für das Soll-Portfolio der FHNW. Sie wurden von der Projektsteuerung als verbindlich erklärt.

1. Die **Angebote** der FHNW sind **marktorientiert/qualitätsorientiert** und zeichnen sich durch eine hohe **Wettbewerbsfähigkeit** aus.
2. Die **Angebote** der FHNW haben nationale und internationale **Ausstrahlung**.
3. Die **Gesamtpformance** (Qualität, Preis-/Leistungsverhältnis etc.) der FHNW wird durch die Fusion verbessert.
4. Mittels **zielgerichteter Konzentrationen** von Studiengängen und der Bildung von **Schwerpunkten** im Forschungsbereich soll die Ausnützung von personellen und infrastrukturbezogenen Ressourcen optimiert werden. Die **Qualität** der Angebote wird dadurch erhöht, der Kostenfaktor reduziert und die Arbeitsplatzattraktivität gesteigert
5. **Gleichartige Angebote** an verschiedenen Standorten sind bei ausreichender Nachfrage möglich
6. Die Diskursfähigkeit **und Interdisziplinarität über die Fachbereichsgrenzen hinweg** wird durch gezielte Projekte und Massnahmen gefördert.
7. Im Sinne der Stärkung von Stärken bleiben **bewährte Angebote** erhalten. Es wird **Potenzial für neue Angebote** geschaffen. **Verzichte** auf einzelne Angebote sind unumgänglich.
8. Die **Performance** der einzelnen **Studiengänge** (Anzahl Studierende, Qualität und Innovation des Angebots) beeinflusst das Soll-Portfolio.
9. Das Soll-Portfolio berücksichtigt die **Ausprägungen der regionalen Wirtschaft und Gesellschaft** und deren **Zukunftschancen** in der Nordwestschweiz.
10. Ausgezeichnete **international positionierte Angebote** sind wichtige Bestandteile des Soll-Portfolios.
11. Die FHNW etabliert ein leistungsfähiges **Beziehungs- und Kooperationsnetz** mit den **Unternehmungen** insbesondere in der Nordwestschweiz. Ein profiliertes, zeitgerechtes Verhalten der FHNW ist wichtiger als die physische Nähe zu den Unternehmungen.
12. Die **personellen Ressourcen der FHNW** basieren prioritär auf dem **bestehenden Personal**. **Entlassungen** sind nicht auszuschliessen. Sie erfolgen sozialverträglich.
13. Die Festlegungen der **2005 angebotenen Studiengänge** erfolgt durch die zuständigen Instanzen der jetzigen Teilschulen. Die Realisierung des Soll-Portfolios beginnt mit der Betriebsaufnahme der fusionierten FHNW.

3. Portfolio auf der politischen Entscheidungsebene

Gemäss § 6 des Staatsvertrags ist dieses Portfolio, das die Standorte der Fachbereiche festlegt und die Schwerpunkte zuordnet, ein Teil des von den Parlamenten zu genehmigenden Leistungsauftrags, vgl. oben Ziff. 1.2.

Das folgende Portfolio (gemäss Abbildung 3) werden die Regierungen den Parlamenten mit dem Leistungsauftrag 2006-2008 in der zweiten Hälfte 2005 zur Genehmigung unterbreiten. Seine Umsetzung wird auch noch in die Leistungsauftragsperiode 2009 – 2011 fallen.

- **Kanton Aargau:** einziger Standort des Fachbereichs Technik und Informationstechnologie (mit Ausnahme des trinationalen Teils, der in Muttenz bleibt), Schwerpunkt des Fachbereichs Pädagogik, komplementärer Standort des Fachbereichs Wirtschaft und Dienstleistungen.
- **Kanton Basel-Landschaft:** einziger Standort des Fachbereichs Architektur, Bau- und Planungswesen sowie des Fachbereichs Chemie und Life Sciences, komplementärer Standort des Fachbereichs Pädagogik.
- **Kanton Basel-Stadt:** einziger Standort des Fachbereichs Design und Kunst und des Fachbereichs Musik, komplementärer Standort des Fachbereichs Soziale Arbeit und des Fachbereichs Wirtschaft und Dienstleistungen.
- **Kanton Solothurn:** einziger Standort des Fachbereichs Angewandte Psychologie, Schwerpunkt des Fachbereichs Soziale Arbeit und Schwerpunkt des Fachbereichs Wirtschaft und Dienstleistungen, komplementärer Standort des Fachbereichs Pädagogik.

Auf diese Weise entstehen an den Standorten auch gute Voraussetzungen für die fachübergreifende Zusammenarbeit (mehrere Sparten an den jeweiligen Standorten). Das erleichtert zudem das Ausschöpfen der lokalen Studierendenpotenziale.

Abbildung 3

Zuordnung der Fachbereiche und Schwerpunkte der FHNW auf die Vertragskantone (politische Entscheidungsebene, vgl. auch Abbildung 1 Ziff.3.1.); Realisierungszeitraum bis ca. 2010.



<u>Design und Kunst</u>	<u>Architektur, Bau- und Planungswesen</u>	<u>Angewandte Psychologie</u>	<u>Pädagogik</u>
<u>Musik</u>	<u>Chemie und Life Sciences</u>	<u>Pädagogik</u>	<u>Technik und Informationstechnologie</u>
<u>Soziale Arbeit</u> ¹	Technik und Informationstechnologie ²	<u>Soziale Arbeit</u>	<u>Wirtschaft und Dienstleistungen</u>
<u>Wirtschaft und Dienstleistungen</u>	<u>Pädagogik</u> ¹	<u>Wirtschaft und Dienstleistungen</u>	

Legende:

Pädagogik = Beispiel für einen Schwerpunkt

Pädagogik = Beispiel für einen komplementären Standort des Fachbereichs

¹ Mittelfristig ist eine örtliche Zusammenführung im Raum Basel vorgesehen

² Teile der Informatik werden in Muttenz angeboten soweit dies für den trinationalen Studiengang Mechatronik und den Fachbereich Life Sciences nötig ist

4. Portfolio auf der fachlich-strategischen Ebene (durch den FH-Rat zu beschliessen)

Beim nachfolgend in den Anhängen A und B dargestellten Portfolio handelt es sich um den aktuellen Stand der Planung der Projektsteuerung (d.h. des von den Regierungen eingesetzten Gremiums, das im ersten Betriebsjahr der FHNW auch als Fachhochschulrat amtet). Dieses Portfolio gilt für die Projektleitung als Vorgabe für deren weitere Planungsarbeit und zeigt den derzeitigen Planungsstand betreffend Umsetzung des politischen Portfolios gemäss Ziff. 3. oben.

Der Entwurf wird hier zur Illustration angeführt; gemäss Staatsvertrag liegt die Festlegung des Angebots auf dieser fachlich-strategischen Ebene in Kompetenz des Fachhochschulrates.

In den Fachbereichen bestehen **Strategische Erfolgspositionen** (SEP). Darunter sind Themenfelder zu verstehen, auf denen die Fachbereiche überdurchschnittliche Fähigkeiten mit nationaler und internationaler Ausstrahlung entwickeln. Dadurch besetzen diese für den Wettbewerb strategisch relevante Positionen. Die Abbildung im Anhang A zeigt die wesentlichen Strategischen Erfolgspositionen gemäss dem derzeitigen Planungsstand.

In enger Beziehung zu den Strategischen Erfolgspositionen stehen die **Studiengänge**. Diese werden gemäss dem Bologna-Modell konzipiert. Im Sinne einer Illustration erarbeitete die Projektgruppe ein Bild der möglichen Bachelor-Studiengänge und ihrer Verteilung. Anhang B gibt das Bild entsprechend dem derzeitigen Planungsstand wieder.

Noch nicht definiert ist das künftige Master-Angebot. Der Grund dafür liegt in den gegenwärtig noch sehr unklaren Rahmenbedingungen für die Konzipierung und Realisierung dieser Studiengänge (Finanzierung, Arbeitsteilung Fachhochschulen und universitäre Hochschulen etc.).

5. Würdigung

Das vorgeschlagene zukünftige Portfolio der FHNW bringt, gemessen an den Intentionen des Berichtes zum Staatsvertrag, insbesondere folgende Vorteile:

- **Profilierung der FHNW in der Schweizer Hochschullandschaft:** Erstmals in der Schweiz erfolgt eine konsequente kantonsübergreifende Konzentration der Kräfte. Die Zusammenführung der bereits bestehenden starken Forschungskompetenzen, die Investition der Synergiegewinne in den weiteren Ausbau der Forschung und in den Aufbau des Zukunftsbereichs Life Sciences werden die FHNW zu einem gesamtschweizerischen Zentrum der Innovation machen.
- **Verstärkung der Marktposition:** Die FHNW tritt unter einer einzigen Marke mit einer umfassenden Produktstrategie auf. Das Portfolio stellt dabei sicher, dass die Standorte Brugg/Windisch, Olten/Solothurn und Basel/Muttenz genutzt werden, um ihr Einzugsgebiet in den Grossraum Zürich, die Region Mittelland und in die Region TriRhena auszuweiten.
- **Besetzung zukunftsorientierter Marktfelder:** Neu wird in das Portfolio die Thematik Life Sciences aufgenommen. Es soll ein starker, international wettbewerbsfähiger Fachbereich Chemie und Life Sciences aufgebaut werden.
- **Kritische Grösse für die weitere Entwicklung der Forschung:** Es werden klare Schwerpunkte gebildet und durch Konzentration der Kräfte (z.B. Konzentration der Technik und Informationstechnologie in Windisch) **Strategische Erfolgspositionen** ermöglicht. So lassen sich die kritischen Grössen erreichen, damit sich die FHNW fachlich profilieren, tragfähige Kooperationen bilden und im Konkurrenzkampf unter den Hochschulen qualitativ gut behaupten kann.
- **Grössere Kapazitäten für das Auffangen der steigenden Studierendenzahlen:** Das Portfolio wird standortübergreifend organisiert und kann die vorhandenen Kapazitäten besser ausnutzen. Dort, wo das von der Anzahl der Studierenden her als notwendig erachtet wird, erfolgt eine Konzentration auf einen Standort (z.B. Produkt- und Industriedesign, Spezialitäten im Bereich Pädagogik, Maschinenteknik, Wirtschaftsinformatik, Wirtschaftsingenieurwesen etc.).
- **Einsparungen bei der Infrastruktur:** Fachbereiche mit hohen Infrastrukturkosten werden jeweils nur noch an einem Standort geführt. Das gilt insbesondere für den Fachbereich Technik und Informationstechnologie. Auch der neu zu schaffende Fachbereich Chemie und Life Sciences wird auf einen Standort konzentriert.
- **Einhaltung des vorgegebenen Finanzrahmens:** Der im Bericht zum Staatsvertrag festgelegte Finanzrahmen kann eingehalten werden, wie eine Simulationsrechnung zum hier vorgeschlagenen Portfolio ergab. Diese wurde in gleicher Weise und mit den gleichen Annahmen durchgeführt, wie bei der Erarbeitung der Finanz-Vorgaben zum Staatsvertrag.
- **Ausgewogene Lösung:** In jedem Vertragskanton liegen die Schwerpunkte von mindestens zwei Fachbereichen. Die Forderung gemäss § 2 des Staatsvertrages (vgl. oben Ziff. 1.1.) wird damit sehr gut erfüllt. Dieses Ergebnis entsteht durch ein ausgewogenes Geben und Nehmen der Vertragskantone.

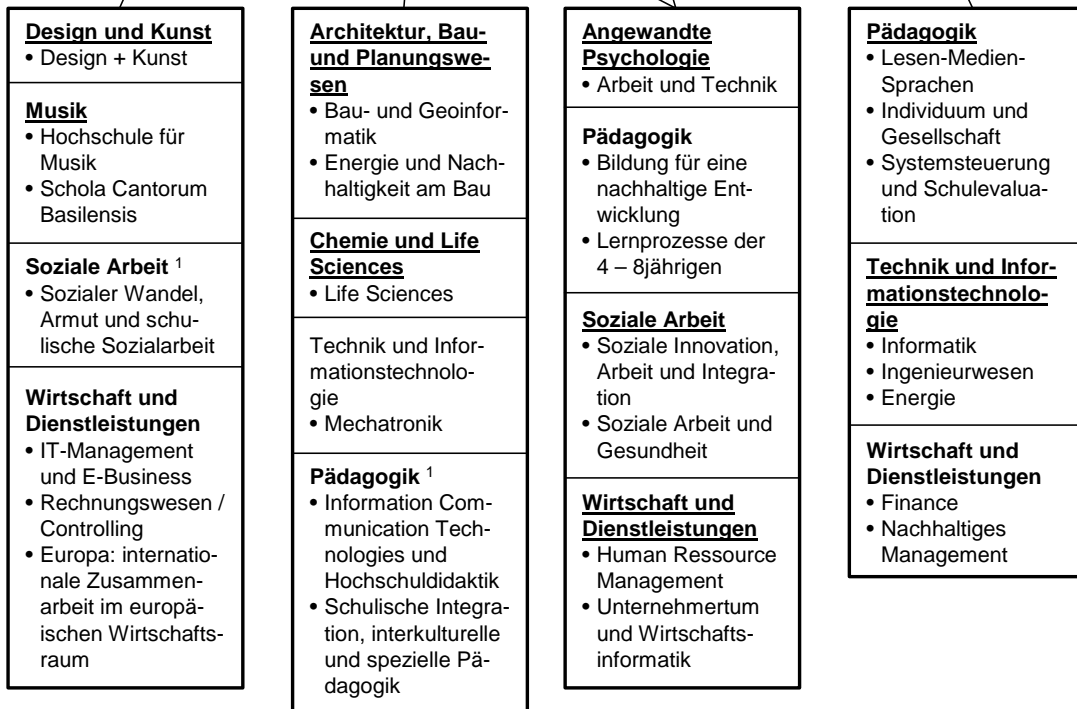
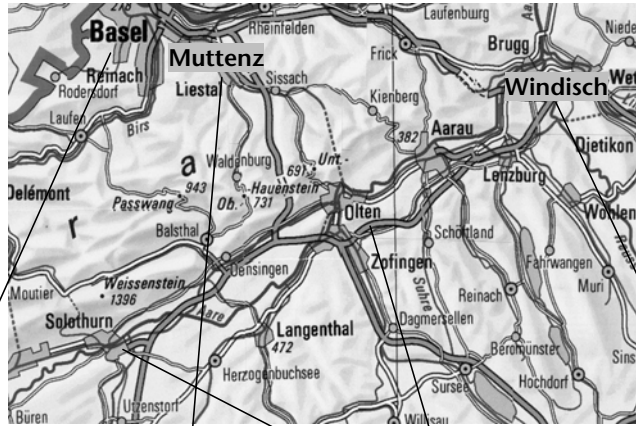
Anhang

Zur Illustration wird das Soll-Portfolio (aktueller Planungsstand) auf der fachlich-strategischen Entscheidungsebene des Fachhochschulrates in folgenden zwei Konkretisierungen dargestellt.

- A Fachbereiche und deren wesentliche **Strategische Erfolgspositionen** der FHNW
- B Mögliche Bachelor-Studiengänge nach Standorten 2010

Anhang A

Fachbereiche und deren wesentliche **Strategische Erfolgspositionen** der FHNW
(fachlich-strategische Entscheidungsebene)



Legende:

Pädagogik = Beispiel für einen Schwerpunkt

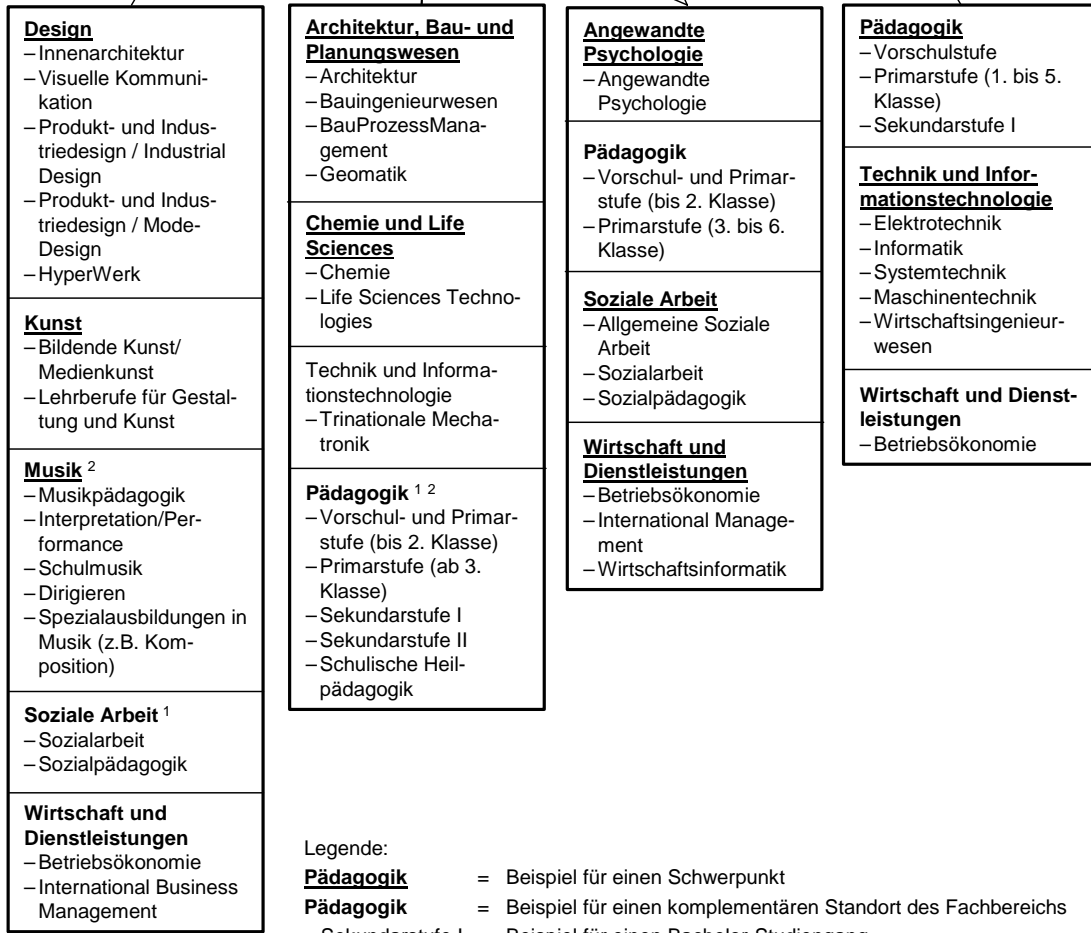
Pädagogik = Beispiel für einen komplementären Standort des Fachbereichs

• Arbeit und Technik = Beispiel für eine strategische Erfolgsposition (SEP)

¹ Mittelfristig ist eine örtliche Zusammenführung im Raum Basel vorgesehen

Anhang B

Zur Illustration: Mögliche Bachelor-Studiengänge nach Standorten 2010 (fachlich-strategische Entscheidungsebene)



1 Mittelfristig ist eine örtliche Zusammenführung im Raum Basel vorgesehen
 2 Mehrere Studiengänge entsprechen von der Studiendauer her Master-Studiengängen