

**Beschluss Nr. 626/2021**

Schwyz, 14. September 2021 / ju

**Pädagogische Hochschule Schwyz: Leistungsauftrag und Globalkredit 2022–2023**

Bericht und Vorlage an den Kantonsrat

**1. Übersicht**

Die Pädagogische Hochschule Schwyz (PHSZ) hat ihren Betrieb am 1. August 2013 aufgenommen und konnte in ihrer Aufbauphase eine erfreuliche Entwicklung vollziehen. Im Studienjahr 2020/21 waren insgesamt rund 370 Studierende eingeschrieben, die einen Bachelor-Studiengang entweder mit dem Ziel der Unterrichtsbefähigung für den Kindergarten und die Unterstufe (erste und zweite Klasse) oder aber für die Primarstufe (erste bis sechste Klasse) absolvierten oder den im Jahr 2018 neu lancierten Fachdidaktik-Masterstudiengang in Medien und Informatik besuchten. In der Forschung werden wissenschaftliche Erkenntnisse gewonnen und Entwicklungsarbeiten geleistet, die hohe Relevanz für Schule und Lehrpersonenbildung haben. Mittels rund 12 100 Teilnehmendentagen an Weiterbildungen und Zusatzausbildungen für Lehrpersonen und Schulleitungen, rund 1200 Beratungsstunden und rund 7900 Ausleihen im Medienzentrum werden Lehrpersonen, Schulleitungen und Schulen in ihrer täglichen Arbeit und in ihrer Entwicklung unterstützt. Die PHSZ beschäftigte Ende 2020 insgesamt 135 Mitarbeitende, verteilt auf insgesamt rund 76 Vollzeitstellen.

Zur Erfüllung des Grundauftrags (Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen) erteilt der Regierungsrat – gestützt auf das Hochschulgesetz vom 23. Mai 2012 (HSG, SRSZ 631.410) – der PHSZ einen Leistungsauftrag für eine Leistungsperiode von mindestens zwei Jahren. Der Leistungsauftrag enthält die Zielsetzungen und Leistungskennzahlen für die einzelnen Leistungsbereiche des Grundauftrags der PHSZ. Gleichzeitig gewährt er einen Globalkredit mit den entsprechenden finanziellen Mitteln.

Mit diesem Bericht wird der Leistungsauftrag an die PHSZ für die Jahre 2022–2023 und der damit verbundene Globalkredit im Betrag von Fr. 20 937 000.-- (2022: Fr. 10 485 000.--; 2023: Fr. 10 452 000.--) dem Kantonsrat zur Genehmigung unterbreitet.

Dieser Leistungsauftrag basiert auf dem Entwicklungs- und Finanzplan (EFP) 2020–2025, welcher unter Berücksichtigung der Vorgaben des Regierungsrates vom Hochschulrat der PHSZ verabschiedet wurde. Abweichungen werden unter Kapitel 4.1 in diesem Bericht begründet.

## 2. Ausgangslage

### 2.1 Aufbau und Weiterentwicklung der Pädagogischen Hochschule Schwyz

Mit dem HSG hat der Kantonsrat die gesetzliche Grundlage zur Führung und Trägerschaft einer eigenständigen Pädagogischen Hochschule im Kanton Schwyz am Standort Goldau erlassen. Es handelt sich um eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit.

Die Hochschule leistet einen vierfachen Grundauftrag:

- Ausbildung von Lehrkräften für die Volksschule;
- Weiterbildung;
- Forschung und Entwicklung;
- Dienstleistungen.

Die PHSZ nahm ihren Betrieb am 1. August 2013 auf, im direkten Anschluss an die Vorgänger-Institution, die Teilschule Schwyz der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz (PHZ). Die PHSZ hat diese Phase des Umbruchs genutzt, um aus einer vertieften Standortbestimmung zwischen Kontinuität und Innovation ihr Angebot weiterzuentwickeln. Die Aufbauphase war Ende 2015 erfolgreich abgeschlossen und die PHSZ konnte sich als Hochschule mit erkennbarem Profil und guter Vernetzung etablieren.

Angeleitet durch die Strategie 2016–2019 und im Rahmen des Entwicklungs- und Finanzplans (EFP) 2016–2019 konnte die PHSZ auch die zweite Phase ihrer Entwicklung per Ende 2019 positiv abschliessen. Ihre strategischen Ziele wurden erreicht: Die Studierendenzahlen in den Bachelorstudiengängen konnten zwischen 320 und 340 Studierenden gehalten und somit der Bedarf an Lehrpersonen für Kindergarten-Unterstufe und Primarstufe insbesondere im Kanton Schwyz gedeckt werden. Weitere erreichte Meilensteine dieser Strategieperiode waren der Aufbau eines national einzigartigen und äusserst relevanten Masterstudiengangs in Fachdidaktik Medien und Informatik, die Verbreiterung der Forschung durch die Gewinnung namhafter Fachpersönlichkeiten, die Begleitung der Einführung des Lehrplans 21 auf allen Stufen der Volksschule, der Aufbau einer eigenständigen Ausbildung für Schulleiterinnen und Schulleiter, die Eröffnung einer Aussenstelle in Pfäffikon für das Medienzentrum sowie Weiterbildungen und Beratungen vor Ort, der Neubau des Provisoriums für die kurz- und mittelfristige Entschärfung der Raumknappheit in Goldau oder auch die Erreichung der institutionellen Akkreditierung.

Auf der Grundlage einer ausführlichen Analyse sind zwischen 2017 und 2018 die Organisation und Entwicklung der PHSZ, ihr Umfeld, der Markt und die bisherige Strategie kritisch beleuchtet und Entwicklungsfelder identifiziert worden. Die Strategie 2020–2025, die vom Hochschulrat PHSZ am 18. April 2019 verabschiedet wurde, leitet die nächste Phase der Entwicklung an und ist die Grundlage für den EFP 2020–2025, dessen Eckwerte vom Regierungsrat des Kantons Schwyz am 2. April 2019 verabschiedet wurden (RRB Nr. 243/2019). Auch im ersten Jahr des Leistungsauftrags 2020–2021 konnten die strategischen Vorgaben erfüllt werden, obschon die Hochschule aufgrund der Corona-Pandemie von einschneidenden Massnahmen betroffen war. So konnte unter diesen erschwerten Bedingungen nicht nur die Qualität aller Leistungsbereiche sichergestellt werden. Vielmehr wurde die Krise auch als Chance genutzt, um die Angebote weiterzuentwickeln. Gleichzeitig hat die PHSZ Weitsicht bewiesen, indem sie die Kooperationen mit

den Kantonen Glarus und Uri ausgebaut und strategisch verankert und Zusammenarbeitsvereinbarungen mit der Hochschule Luzern – Fachhochschule Zentralschweiz (HSLU) und der Scuola universitaria professionale della Svizzera Italiana (SUPSI) unterzeichnet hat.

Der vorliegende Leistungsauftrag 2022–2023 ist der zweite Umsetzungsauftrag, welcher sich auf den EFP bzw. auf die damit verbundene Strategie mit den entsprechenden Vorgaben abstützt und diese Vorgaben einhält.

## 2.2 Kennzahlen

Die PHSZ kann per Ende 2020 mit folgenden Kennzahlen beschrieben werden:

<b>Hochschule</b>	<b>Forschung und Entwicklung</b>
- 135 Mitarbeitende	- 3 Forschungsinstitute, 1 Forschungsprogramm
- 1 Campus in Goldau, 1 Aussenstelle in Pfäffikon	- 31.8 % Drittmittel
	- 12.9 % der Gesamtausgaben PHSZ für Grundfinanzierung der F+E
<b>Ausbildung</b>	<b>Weiterbildung und Dienstleistungen</b>
- 326 Bachelorstudierende	- 6463 Teilnehmendentage an Weiterbildungskursen für Lehrpersonen und Schulleitungen
- 71 % aus dem Kanton Schwyz	- 5659 Teilnehmendentage an Weiterbildungsstudiengängen (CAS / MAS)
- 88 Studienabschlüsse Bachelorstudiengang	- 1196 Beratungsstunden
- 44 Masterstudierende	- 7877 Ausleihen im Medienzentrum
- 46 Teilnehmende in den Vorbereitungskursen	

Hinsichtlich der Studierendenzahlen ist das rasche Wachstum von 2011 bis 2015 in eine Phase der Konsolidierung auf hohem Niveau übergegangen (Abbildung 1). Es ist gemäss aktuellen Prognosen davon auszugehen, dass sich die Studierendenzahlen bei den Bachelorstudiengängen bis 2025 zwischen 310 und 350 einpendeln werden. Im Sinne der bedarfsorientierten Strategie, die der Hochschulrat für diesen Bereich definiert hat, ist diese Entwicklung bezogen auf den Kanton Schwyz damit durchaus im Zielbereich. Allerdings ist darauf hinzuweisen, dass grössere Kantone wie z. B. Zürich weiterhin einen erheblichen Mangel an ausgebildeten Lehrpersonen haben und durch attraktive Lohnniveaus und intensivierete Rekrutierungsmassnahmen wohl einen starken Einfluss auf Studierende der PHSZ ausüben werden, dies insbesondere im äusseren Kantonsteil.



Abbildung 1: Entwicklung der Studierendenzahlen der PHSZ 2010–2020

Seit 2018 führt die PHSZ als Leading-House in Kooperation mit der Universität Zürich, der Pädagogischen Hochschule Luzern und der Hochschule Luzern – Informatik einen Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik. Seit dem Studienjahr 2020/21 ist dieser im Vollausbau.

### **3. Leistungsauftrag und Globalkredit 2022–2023**

#### 3.1 Rechtsgrundlagen

Massgebende Rechtsgrundlagen für die Führung der PHSZ sind einerseits das HSG und die Verordnung über die Pädagogische Hochschule Schwyz vom 22. August 2012 (PH-Verordnung, SRSZ 631.411). Andererseits sind verschiedene Reglemente und Richtlinien steuerungsrelevant, die in der Kompetenz des Hochschulrats liegen; für den Leistungsauftrag insbesondere die Studien- und Prüfungsreglemente für die Bachelor- und Masterstudiengänge und die Gebührentarife für Weiterbildung und Dienstleistungen.

In § 10 Abs. 2 HSG ist festgehalten, dass die PHSZ zur Erfüllung des Grundauftrags einen Leistungsauftrag für eine Leistungsperiode von mindestens zwei Jahren erhält. Dieser wird gemäss § 13 Abs. 2 Bst. b HSG – zusammen mit dem Globalkredit und Globalbudget – vom Regierungsrat erteilt und muss gemäss § 21 Abs. 1 HSG vom Kantonsrat genehmigt werden. Gemäss § 8 PH-Verordnung enthält der Leistungsauftrag die Zielsetzungen und Leistungskennzahlen für die einzelnen Leistungsbereiche des Grundauftrags der PHSZ.

#### 3.2 Erläuterung zu den Elementen des Leistungsauftrags

Der formelle Aufbau des Leistungsauftrags (LA) für die PHSZ wurde analog dem Aufbau der bisherigen LA gestaltet. Die einzelnen Elemente werden im Folgenden kurz kommentiert:

##### 3.2.1 Rechtliche und inhaltliche Grundlagen

Im ersten Kapitel des LA werden die folgenden Grundlagen aufgelistet:

###### 3.2.1.1 Primäre Rechtsgrundlagen

Diese sind in Kap. 3.1 dieses Berichts erläutert.

###### 3.2.1.2 Strategische Grundlagen

Die strategischen Grundlagen bestehen aus dem EFP 2020–2025 sowie aus der daraus entwickelten Gesamtstrategie der PHSZ. Diese beiden wichtigen Elemente sowie deren Entwicklung werden im Folgenden erläutert:

Der EFP 2020–2025 wurde, gestützt auf die Eckwerte des Regierungsrates, vom Hochschulrat der PHSZ am 18. April 2019 verabschiedet. Er bezieht sich neu auf sechs Jahre der Entwicklung (bisher vier Jahre).

Die Basis des EFP war ein knapp zweijähriger Strategieprozess der Hochschule und des Hochschulrats unter Einbezug verschiedener interner und externer Stakeholder, welcher in einem umfangreichen Analyse- und Strategiedossier dokumentiert ist. Die Strategie 2020–2025 basiert auf einer vertieften und breit abgestützten Analyse der heutigen PHSZ sowie von Entwicklungen des Umfelds und der Konkurrenz. Die sechsjährige Periode der Strategie erlaubt eine längerfristige Planung und Umsetzung, können doch dadurch drei zweijährige Leistungsaufträge abgeleitet werden, nämlich diejenigen für die Jahre 2020–2021, 2022–2023 sowie 2024–2025. Die langfristige Ausrichtung fördert eine Bündelung der vorhandenen Ressourcen auf bedeutsame und nachhaltige Entwicklungen hin.

Die Weiterentwicklung der PHSZ folgt folgender Gesamtstrategie 2020–2025:

- Die PHSZ bleibt auch in Zukunft eine überschaubare und persönliche Hochschule.
- Die PHSZ bietet in allen vier Leistungsbereichen hohe Qualität und hat sowohl im Praxisfeld als auch im Hochschulbereich eine Reputation mit unverkennbarem Profil.
- Die PHSZ will einerseits zentrale Aufbauarbeiten der letzten Jahre qualitativ weiterentwickeln;
- Die PHSZ will andererseits gezielt in ihren Profilelementen «Medien und Informatik», «Personalentwicklung» und «Flexibles Lernen» in Angebot und Personal wachsen.
- Die PHSZ geht mit weiteren Kantonen und anderen Hochschulen langfristige Kooperationen ein.
- Die PHSZ baut ihre Attraktivität als Arbeitgeberin aus, um Leistungsträgerinnen und Leistungsträger halten und gewinnen zu können.
- Die PHSZ bleibt eine agile Organisation, die ihre Prozesse effizient und effektiv gestaltet.

Vor dem Hintergrund der Gesamtstrategie sind für die drei Abteilungen und die Stäbe strategische Entwicklungsfelder definiert worden.

#### Ausbildung

- 1) Partnerschaft zwischen Berufsfeld und Hochschule professionalisieren;
- 2) Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten von Dozierenden fördern (gleichzeitig F2);
- 3) Flexibles, personalisiertes Lernen unterstützen;
- 4) Anforderungsreiches Studium – konsequent umgesetzt und aktiv kommuniziert;
- 5) «Digital skills» in der Lehre stärken.

#### Forschung und Entwicklung

- 1) Bestehende Schwerpunkte konsolidieren und bedarfsgerecht wachsen;
- 2) Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten von Dozierenden fördern (gleichzeitig A2);
- 3) Regionale Wirkung der F+E erhöhen.

#### Weiterbildung und Dienstleistungen

- 1) Fachstelle «Personalentwicklung» aufbauen;
- 2) «W+D-Offensive» im Kontext der Digitalisierung lancieren;
- 3) Berufseinführung neu konzipieren;
- 4) Aussenstelle ausbauen und Bildungs-Campus Pfäffikon stärken.

#### Rektoratsstab

- 1) Qualitätskultur weiterentwickeln (Qualitätsmanagement);
- 2) Bekanntheit der PHSZ ausserhalb des Kantons Schwyz steigern (Kommunikation);
- 3) Attraktivität des Arbeitsorts für Leistungsträgerinnen und Leistungsträger erhöhen (Personal);
- 4) Kooperation mit der Pädagogischen Hochschule der Scuola universitaria professionale della Svizzera Italiana (SUPSI-DA) aufbauen (Mobilität);
- 5) Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) in allen Leistungsbereichen und koordiniert ausbauen (Nachhaltigkeit und Chancengleichheit).

#### Zentrale Dienste

- 1) Personalisierte ICT-Nutzung fördern (ICT);
- 2) Innovationen durch neue Drittmittelquellen sowie Prozess- und Kostenoptimierungen ermöglichen (Finanzen / Controlling).

Zu den einzelnen Entwicklungsfeldern werden jeweils zweijährige Umsetzungspläne erarbeitet, die dann mit den Kennzahlen im Leistungsauftrag und den Budgets korrespondieren.

Der Stand der Umsetzung der Strategiearbeit wird dem Hochschulrat jährlich präsentiert und ebenfalls in den öffentlichen Jahresberichten dokumentiert. Aufgrund des Strategie-Review kann der Hochschulrat weiterführende Massnahmen oder die Sistierung von geplanten Massnahmen beschliessen.

### 3.2.1.3 Definition der im LA enthaltenen Partner sowie der Dauer

In den Kap. 1.3 und 1.4 des LA sind die im LA enthaltenen Partner sowie die Dauer festgelegt. Beide Bestimmungen sind gegenüber dem letzten LA nicht verändert worden. Gemäss HSG soll eine Dauer von mindestens zwei Jahren definiert werden.

### 3.2.2 Leistungen der Pädagogischen Hochschule Schwyz

Dies ist das zentrale Kapitel für die Leistungsbeschreibung. Die vier Elemente des Grundauftrags (Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung, Dienstleistungen) werden, je als einzelne Produktegruppe, zusammen mit den entsprechenden Zielvorgaben und den geltenden Rahmenbedingungen wie folgt definiert:

- *Ausbildung – Produktegruppe 1:* Die Ausbildung besteht erstens aus den beiden Bachelor-Studiengängen mit der Unterrichtsbefähigung für den Kindergarten und die Unterstufe (1. und 2. Klasse) sowie für die Primarstufe (1. bis 6. Klasse). Die Zahlen der Studierenden im Kalenderjahr 2022 sind aufgrund der bekannten Studierendenzahlen im Studienjahr 2020/21 sowie aufgrund der Anmeldezahlen für das Studienjahr 2021/22 hochgerechnet worden. Die Zahlen für das Kalenderjahr 2023 wurden ausgehend von der Annahme von stabilen Anmeldezahlen prognostiziert. Über beide Jahre wird im Vergleich mit dem Leistungsauftrag 2020–2021 von einem leichten Anstieg an Studierenden aufgrund einer höheren Nachfrage ausgegangen. Für die bessere Vergleichbarkeit wird im Leistungsauftrag auf die Angabe der einzelnen Studierenden („Köpfe“) verzichtet und es werden lediglich die Vollzeit-äquivalente (VZÄ) angegeben. Die VZÄ sind aus finanzieller Sicht und im Hochschulkontext die relevante Kennzahl. Dies kommt insbesondere bei den Studierenden des Masterstudiengangs in Fachdidaktik Medien und Informatik zum Tragen, die ihr Studium berufsbegleitend in Teilzeit absolvieren.  
Das Studium richtet sich nach den Studienplänen der PHSZ, welche mit einer breiteren Lehrbefähigung und mit gestärkten Klassenführungs-Kompetenzen konzipiert worden sind. Die Studiengänge werden in Voll- und in Teilzeit geführt. Zudem wird wie bisher eine präsenzreduzierte Studienform angeboten.  
Zur Produktegruppe 1 gehört zweitens der Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik. Er wird seit 2018 in Kooperation mit der Universität Zürich, der Hochschule Luzern und der Pädagogischen Hochschule Luzern angeboten, wobei die PHSZ Leading-House ist. Seit Studienjahr 2020/21 ist er im Vollausbau. Die Nachfrage ist auch für die vierte Durchführung mit Studienstart im Sommer 2021 erfreulich gross.  
Drittens gehören in die Produktegruppe 1 die propädeutischen Vorbereitungskurse, die «Quereinsteiger» auf dem Weg zur Zulassungsprüfung für die Bachelor-Studiengänge begleiten.
- *Weiterbildung – Produktegruppe 2:* Das wesentliche Element der Weiterbildung ist das Kursprogramm für die amtierenden Volksschul-Lehrpersonen des Kantons Schwyz. Das Gesamtprogramm der Weiterbildung wird in Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Volksschulen und Sport (AVS) und der PHSZ entwickelt. Gegenüber dem Leistungsauftrag 2020–2021 wird mit einem Anstieg an Teilnehmendentagen gerechnet. Begründet ist dieser Anstieg in der Durchführung von obligatorischen Weiterbildungskursen im Themenbereich der Beurteilung von Schülerinnen und Schülern gemäss Lehrplan 21, die auf dem vom AVS erarbeiteten und vom Erziehungsrat des Kantons Schwyz am 30. Juni 2021 verabschiedeten Konzept basieren. Das Kursprogramm für Schulleitungen der Zentralschweiz wird in Zusammenarbeit mit den

Pädagogischen Hochschulen Luzern und Zug erstellt und ausgeschrieben. Damit kann ein breites Angebot auch für Schwyzer Schulleitungen erstellt und eine bessere Auslastung der PHSZ-Kurse erzielt werden.

Seit dem Leistungsauftrag 2020–2021 sind bestehende Kursangebote der PHSZ auch für Schwyzer Lehr- und Leitungspersonen der Sekundarstufe II (Berufsfach- und Mittelschulen) geöffnet und es werden – sofern Ressourcen vorhanden – massgeschneiderte Weiterbildungsangebote vor Ort an den Schulen durchgeführt. Dabei wird eine reduzierte Gebühr verlangt, nämlich die direkten Kosten sowie ein Anteil an den Abteilungskosten (Deckungsbeitrag 2). Aufgrund der Corona-Situation können über die bisherige Nutzung keine aussagekräftigen Angaben gemacht werden.

Die PHSZ bietet zudem auch Weiterbildungskurse für Lehrpersonen und Schulleitungen aus anderen Kantonen an, deren Kosten aber direkt den jeweiligen Auftraggebern oder den Teilnehmenden in Rechnung gestellt werden. Dieses Angebot ist für die PHSZ deshalb besonders wichtig, weil sie dadurch erstens die Auslastung des Kursprogramms für Schwyzer Lehrpersonen und Schulleitungen erhöhen (und somit die Kosten senken und das Angebot verbreitern kann) und sich zweitens als Kompetenzzentrum über die Kantonsgrenzen hinaus profilieren kann. Seit 2020 ist die PHSZ auch für das gesamte Weiterbildungsprogramm des Kantons Glarus zuständig, wobei Synergien insbesondere mit Angeboten für Schulen im äusseren Kantonsteil gesucht werden.

Zusatzausbildungen in Form von zertifizierten Weiterbildungslehrgängen (CAS, MAS) müssen ebenfalls kostendeckend angeboten werden. Die PHSZ konnte in den letzten Jahren ausgewählte Angebote mit hoher Nachfrage initiieren, vielfach in Kooperation mit anderen Hochschulen.

- *Forschung und Entwicklung – Produktegruppe 3:* Die Abteilung «Forschung und Entwicklung» (F+E) forscht und entwickelt hauptsächlich in den Themenbereichen Medien und Schule, Professionsforschung und Personalentwicklung sowie Unterrichtsforschung und Fachdidaktik. Im Rahmen des Offenen Forschungsprogramms wird im Antragsverfahren die breite Beteiligung der Dozierenden an Forschungsprojekten realisiert. Die anvisierte Quote der eingeworbenen Mittel für F+E wird bei 32 % bzw. 30 % angesetzt. Dieser Wert ist wesentlich höher als in der Strategie 2020–2025 vorgesehen (25 %). Begründet werden diese höheren Soll-Werte durch aktuelle Hochrechnungen und langjährige Förderbeiträge (v. a. Hasler Stiftung).
- *Dienstleistungen – Produktegruppe 4:* Zu den Elementen der Dienstleistungen gehören – wie bisher – die Beratung für Lehrpersonen und Führungspersonen der Volksschule und der Sekundarstufe II sowie die Führung des Medienzentrums. Gegenüber dem LA 2020–2021 wird aufgrund der neu geschaffenen Fachstelle für Personalentwicklung eine Erhöhung der Beratungsstunden anvisiert. Weiter sind mit den Kantonen Glarus und Uri Vereinbarungen zur Nutzung des Beratungsangebots der PHSZ abgeschlossen worden, die sich auf die Kennzahlen auswirken sollen. Seit 2017 führt die PHSZ in Zusammenarbeit mit der Kantonsschule Ausserschwyz (KSA) am Standort Pfäffikon eine Aussenstelle, wo die Medienausleihe, Weiterbildungen und Beratungen vor Ort stattfinden. Das Medienzentrum Ausserschwyz ist mit dem Medienzentrum in Goldau durch einen Kurierdienst verbunden, so dass die Lehrpersonen, Schulleitungen und Studierenden im äusseren Kantonsteil bedarfsorientiert unterstützt werden können, ohne adäquate Parallelstrukturen aufbauen zu müssen. Bei der Zielvorgabe für das Medienzentrum an beiden Standorten sind die SOLL-Werte von 2020 und 2021 übernommen worden, wobei noch unklar ist, welche Auswirkungen ein allfällig verändertes Nutzungsverhalten der Studierenden und Lehrpersonen aufgrund der Corona-Pandemie auf die Ausleihe hat. Die Ausleihe von weiteren Medien (z. B. Kameras) und von elektronischen Medien sind bei der Zielvorgabe nicht eingerechnet.

Als übergeordnete Produktegruppe gilt die Leitung der Hochschule (Rektorat/Verwaltung), wobei deren finanzieller Aufwand anteilmässig auf die einzelnen Produktegruppen umgelegt wird. Zudem ist die PHSZ auch zuständig für die Geschäftsführung und das Rechnungswesen des Hochschulrates.

Die gesamte Infrastruktur wird der PHSZ seitens des Kantons Schwyz kostenfrei zur Verfügung gestellt. Es entstehen jedoch Mehrkosten aufgrund von Nebenkosten (Unterhalt, Strom, Heizung und Reinigung). Diesbezüglich gilt eine vom Regierungsrat genehmigte Regelung aus dem Jahr 2008 über die Zuständigkeiten zwischen dem Hochbauamt und Schulverwaltungen. Eine Ergänzung dieser Regelung bezüglich Abgrenzung von Unterhaltsarbeiten (Instandhaltung und Instandsetzung) ist derzeit beim Hochbauamt in Bearbeitung.

### 3.2.3 Finanzielle und betriebliche Rahmenbedingungen

In Kapitel 3 werden die Höhe der für den LA erforderlichen finanziellen Mittel definiert sowie die Rahmenbedingungen, unter welchen die Leistungen erbracht werden müssen bzw. die PH betrieblich geführt werden muss.

Einleitend werden die Elemente der Finanzierung der PHSZ dargestellt. Den grössten Finanzierungsanteil macht der Kantonsbeitrag, also der Globalkredit über die gesamte Leistungsperiode bzw. die jährlichen Globalbudgets, aus. Darin sind auch die Beiträge gemäss Interkantonaler Fachhochschulvereinbarung vom 12. Juni 2003 (IFHV, SRSZ 631.110.1) für die Schwyzer Studierenden enthalten. Die weiteren Erträge im Leistungsbereich Ausbildung ergeben sich hauptsächlich aus den IFHV-Beiträgen der ausserkantonalen Studierenden und den Studiengebühren. In den anderen Leistungsbereichen bestehen die Erträge aus den Beiträgen Dritter (Erträge aus Projekten im Auftrag von Stiftungen, Forschungsfonds oder anderen Kantonen; Studien- und Kursgebühren).

Grundsätzlich müssen die verlangten Leistungen mit dem Globalkredit abgedeckt werden können. Im LA festgehalten ist auch das Verhalten bei Budgetabweichungen: Allfällige Überschüsse oder Defizite werden auf das kommende Rechnungsjahr innerhalb der Leistungsperiode übertragen. Überschüsse bzw. Jahresgewinne werden gemäss § 19 Abs. 1 PH-Verordnung den Schwankungsreserven zugewiesen. Der Regierungsrat entscheidet im Rahmen der Rechnungsgenehmigung über die Höhe der Schwankungsreserven. Diese dürfen gemäss § 19 Abs. 2 PH-Verordnung insgesamt nicht höher als 5 % des Bruttoaufwandes des jeweiligen Rechnungsjahres sein. Im Fall von ausserordentlichen Budgetabweichungen aufgrund von Ereignissen, die nicht vorhergesehen werden konnten (z. B. Abweichungen der Studierendenzahlen oder etwa eine Revision der IFHV mit veränderten Beiträgen), wäre eine Abgeltung vorgesehen (Nachtragskredit oder Rückzahlung bzw. Verrechnung mit künftigem Globalkredit).

Der Regierungsrat kann zudem ausserhalb des Leistungsauftrags Spezialaufträge an die PHSZ bewilligen, die separat vergütet werden müssen.

### 3.2.4 Globalbudgets 2022 und 2023 sowie Globalkredit

Die finanziellen Mittel, welche zur Erfüllung der Leistungen der einzelnen Produktegruppen notwendig sind, werden – zusammengefasst als Totalbetrag pro Gruppe – in den Globalbudgets 2022 und 2023 im Kap. 3.1 des LA aufgeführt.

Die beiden Tranchen des Globalkredits, die Globalbudgets, sind auf der Grundlage des Entwicklungs- und Finanzplans (EFP) 2020–2025 erstellt worden, wie er vom Regierungsrat anlässlich seiner Sitzung vom 2. April 2019 als Gesamtrahmen festgelegt wurde.

Mit einem Globalbudget von Fr. 10 485 000.-- für 2022 (EFP: Fr. 10 402 000.--) und Fr. 10 452 000.-- für 2023 (EFP: Fr. 10 402 000.--) sind die Kantonsbeiträge weitgehend wie im EFP geplant veranschlagt. Punktuelle Korrekturen haben sich bei den einzelnen Abteilungen und Berechnungsparametern ergeben (siehe Kap. 4.1). Sie sind auf der Grundlage der Auseinandersetzung mit dem Jahresabschluss 2020 (siehe Kap. 4.2) und der Umsetzungsplanung der Strategie für 2022 und 2023 vorgenommen worden, ohne den Globalbeitrag insgesamt zu beeinträchtigen.

### 3.2.4.1 Globalbudget 2022

	Ausbildung	F+E	Weiterbildung	Dienstleistungen	Total
Aufwand	Fr. 10 446 000.--	Fr. 3 067 000.--	Fr. 2 324 000.--	Fr. 1 185 000.--	Fr. 17 022 000.--
Ertrag Dritte	- Fr. 4 210 000.--	- Fr. 973 000.--	- Fr. 938 000.--	- Fr. 416 000.--	- Fr. 6 537 000.--
Kantonsbeitrag	Fr. 6 236 000.--	Fr. 2 094 000.--	Fr. 1 386 000.--	Fr. 769 000.--	Fr. 10 485 000.--

Erläuterungen:

- Das Globalbudget 2022 geht von einem Netto-Aufwand von Fr. 10 485 000.-- aus (Globalbudget 2021: Fr. 10 317 000.--; EFP 2020–2025: Fr. 10 402 000.--).
- Der Kantonsbeitrag 2022 für die Ausbildung beträgt Fr. 6 236 000.-- (Globalbudget 2021: Fr. 6 309 000.--, EFP 2020–2025: Fr. 6 252 000.--). Eingerechnet sind neben den Kantonsbeiträgen für die Bachelorstudiengänge auch die Beiträge der Vorbereitungskurse und für den Masterstudiengang.  
Bei den *Bachelorstudiengängen* wird von 342 VZÄ ausgegangen, wobei 68 % aus dem Kanton Schwyz kommen. Für die Schwyzer Studierenden ist der Betrag von je Fr. 25 100.-- (Studienjahr 2021/22) bzw. Fr. 25 300.-- (Studienjahr 2022/23) gemäss IFHV darin enthalten, während dieser Betrag für die ausserkantonalen Studierenden im Ertrag Dritte aufgeführt ist. Diese Beträge entsprechen dem Beschluss der Konferenz der Vereinbarungskantone vom 25. Juni 2020. Durch die mit dem neuen Tarif festgelegte Systemänderung fällt die bisherige Aufrechnung auf 200 Punkte weg (sog. Strässle-Modell), was gegenüber den abgeschlossenen Vorjahren für die PHSZ eine Einbusse von rund Fr. 250 000.-- bis Fr. 300 000.-- bedeutet. Es ergeben sich Pro-VZÄ-Kosten in den Bachelorstudiengängen von Fr. 28 900.-- (Globalbudget 2021: Fr. 30 700.--; EFP 2020-2025: Fr. 30 400.--). Die tieferen Pro-VZÄ-Kosten werden durch den prognostizierten Anstieg bei den Studierenden und der damit verbundenen besseren Auslastung der einzelnen Gruppen ermöglicht.
- Beim *Masterstudiengang* startet ab Sommer 2021 der vierte Durchgang. Es wird im Vollausbau mit 45-50 Studierenden gerechnet. Zu bemerken gilt aber, dass dieses Masterstudium berufsbegleitend absolviert und die Studienzzeit in den meisten Fällen erstreckt wird. Deshalb werden die für die Finanzen relevanten VZÄ mit 24 veranschlagt. Die Pro-VZÄ-Kosten liegen gemäss Berechnung bei Fr. 24 200.--. Diese Annahme ist deutlich tiefer als im EFP 2020–2025 für 2022 prognostiziert (Fr. 35 000.--), weil die ersten Erfahrungen zeigen, dass kostengünstiger als angenommen gearbeitet werden kann. Der Anteil an Schwyzer Studierenden wird mit 7 % beziffert.  
Bei den *Vorbereitungskursen*, welche als Jahreskurs (Teilzeit) oder Semesterkurs (Vollzeit) auf die Zulassungsprüfung für Personen ohne direkten Zugang vorbereiten, wird unverändert mit 45 Personen gerechnet. Damit machen Studierende, die über einen anderen Beruf in den Lehrberuf einsteigen wollen, weiterhin rund 1/3 aller Bachelorstudierenden aus.
- Der Kantonsbeitrag 2022 für die Weiterbildung beträgt Fr. 1 386 000.-- (Globalbudget 2021: Fr. 1 295 000.--; EFP 2020–2025: Fr. 1 350 000.--). Die leichte Erhöhung gegenüber dem Vorjahr wird durch obligatorische Weiterbildungskurse begründet, die sich auch in höheren

Teilnehmendentagen niederschlagen (siehe Kapitel 2.3). Der Anteil an Drittmitteln wird bei über 40 % anvisiert (Globalbudget 2021: 36 %; EFP 2020–2025: 33 %). Dieser hohe Wert basiert insbesondere auf der Vereinbarung mit dem Kanton Glarus und den guten Anmeldezahlen für die Zusatzausbildungen.

- Für den Bereich Forschung + Entwicklung ist für 2022 ein Kantonsbeitrag von Fr. 2 094 000.-- vorgesehen (Globalbudget 2021: Fr. 2 069 000.--, EFP 2020–2025: Fr. 2 100 000.--). Der Anteil der Grundfinanzierung der F+E bleibt bei rund 12 % der Gesamtkosten, die Drittmittelquote wird mit 32 % angenommen.
- Im Bereich Dienstleistungen fällt 2022 ein Kantonsbeitrag von Fr. 769 000.-- an (Globalbudget 2021: Fr. 644 000.--; EFP 2020–2025: Fr. 700 000.--). Der erhöhte Beitrag wird insbesondere durch den Aufbau der strategisch geplanten Fachstelle für Personalentwicklung begründet. Die höheren Kosten werden neben einer Erhöhung des Kantonsbeitrags vor allem durch höhere Drittmittel gedeckt, die bei 35 % liegen sollen und vor allem aufgrund der Vereinbarungen mit den Kantonen Glarus und Uri auf dieser Höhe definiert wurden.
- Im Bereich des Rektorats und der Verwaltung, deren Kosten auf die vier Leistungsbereiche umgelegt werden, ergeben sich Mehrkosten im Bereich der ICT und des Fundraisings, um die strategischen Projekte zu begleiten.

### 3.2.4.2 Globalbudget 2023

	Ausbildung	F+E	Weiterbildung	Dienstleistungen	Total
Aufwand	Fr. 10 484 000.--	Fr. 2 985 000.--	Fr. 2 559 000.--	Fr. 1 272 000.--	Fr. 17 300 000.--
Ertrag Dritte	- Fr. 4 408 000.--	- Fr. 894 000.--	- Fr. 1 132 000.--	- Fr. 414 000.--	- Fr. 6 848 000.--
Kantonsbeitrag	Fr. 6 076 000.--	Fr. 2 091 000.--	Fr. 1 427 000.--	Fr. 858 000.--	Fr. 10 452 000.--

#### Erläuterungen:

- Das Globalbudget 2023 geht von einem Netto-Aufwand von Fr. 10 452 000.-- aus (Globalbudget 2022: Fr. 10 485 000.--; EFP 2020–2025: Fr. 10 402 000.--).
- Der Kantonsbeitrag 2023 beträgt für die Ausbildung Fr. 6 076 000.-- (2022: Fr. 6 236 000.--; EFP 2020–2025: Fr. 6 252 000.--). Die Studierendenzahl bei den Bachelorstudiengängen wird gegenüber dem Vorjahr unverändert bei 342 VZÄ angenommen, der Anteil an Schweizer Studierenden unverändert bei 68 %. Die Pro-VZÄ-Kosten werden bei Fr. 29 200.-- veranschlagt (2022: Fr. 28 900.--; EFP 2020–2025: Fr. 30 400.--). Im Masterstudiengang wird unverändert von 24 VZÄ-Studierenden ausgegangen. Aufgrund einer Reduktion der Kosten wird davon ausgegangen, dass auch die Kosten pro VZÄ nochmals auf Fr. 21 000.-- gesenkt werden können (2022: Fr. 24 200.--; EFP 2020–25: Fr. 35 000.--). Beim Anteil an Schweizer Studierenden wird von 10 % ausgegangen (2020: 7 %; EFP 2020–25: 10 %). Für die Schweizer Studierenden ist der Betrag von je Fr. 25 300.-- (Studienjahr 2022/23) gemäss IFHV darin enthalten, während dieser Betrag für die ausserkantonalen Studierenden im Ertrag Dritte aufgeführt ist.
- Der Kantonsbeitrag 2023 für die Weiterbildung beträgt Fr. 1 427 000.-- (2022: Fr. 1 386 000.--; EFP 2020–2025: Fr. 1 350 000.--). Die Erhöhung des Kantonsbeitrags erfolgt im Zusammenhang mit der obligatorischen Weiterbildung zum Thema Beurteilung, welche vom Amt für Volksschulen und Sport bei der PHSZ bestellt wurde. Der Anteil an Drittmitteln (Gebühren ausserkantonale Teilnehmende, Zusatzausbildungen) liegt mit rund 44 % ausserordentlich hoch (Vorjahr: 40 %).

- Für den Bereich Forschung + Entwicklung ist 2023 ein Kantonsbeitrag von Fr. 2 091 000.-- (2022: Fr. 2 094 000.--; EFP 2020–2025: Fr. 2 100 000.--) vorgesehen. Die Drittmittelquote wird auf 30 % prognostiziert (Vorjahr: 32 %), die Grundfinanzierung der F+E unverändert bei rund 12 %.
- Im Bereich Dienstleistungen ist 2023 ein Kantonsbeitrag von Fr. 858 000.-- (2022: Fr. 769 000.--; EFP 2020–2025: Fr. 700 000.--) veranschlagt. Die Erhöhung wird durch den bereits erwähnten Ausbau der Angebote in den Bereichen Digitalisierung und Personalentwicklung gemäss Strategie 2020–2025 begründet. Die Drittmittelquote liegt bei rund 33 % (Vorjahr: 35 %).
- Im Bereich des Rektorats und der Verwaltung, deren Kosten auf die vier Leistungsbereiche umgelegt werden, ergeben sich gegenüber 2022 kaum Veränderungen, da die strategischen Projekte mehrjährig begleitet werden.

### 3.2.4.3 Globalkredit 2022–2023

Die Summe der beiden Globalbudgets für die Jahre 2022 und 2023, welche jeweils einzeln vom Kantonsrat im Rahmen des jeweiligen Voranschlags genehmigt werden müssen, bilden den Globalkredit.

Globalbudget 2022 (Kantonsbeitrag)	Fr. 10 485 000.--
Globalbudget 2023 (Kantonsbeitrag)	<u>Fr. 10 452 000.--</u>
Globalkredit 2022–2023	<u>Fr. 20 937 000.--</u>

### 3.2.5 Weitere Rahmenbedingungen

Neben den Rahmenbedingungen zur Handhabung des Globalkredits bzw. der Globalbudgets werden unter Kap. 3 im Leistungsauftrag noch folgende übrigen Rahmenbedingungen festgelegt:

- Verweis auf das kantonale Personal- und Besoldungsrecht, welches grundsätzlich zur Anwendung kommt, ergänzt durch das auf die Dozierenden ausgerichtete Personalreglement sowie die zwischen dem Personalamt und der PHSZ abgeschlossene Verwaltungsvereinbarung. Die Budgetrichtlinien des Kantons in Bezug auf Erhöhung der Lohnsumme, bedingt durch die individuelle Lohnerhöhung, sind berücksichtigt worden;
- Verpflichtung zur Zusammenarbeit mit dem Bildungsdepartement, insbesondere mit dem AVS, dann aber auch zur Zusammenarbeit mit der übrigen kantonalen Verwaltung;
- Verpflichtung zur Vernetzung der PHSZ durch gewinnbringende Kooperationen mit anderen Hochschulen und Fachstellen sowie mit anderen Kantonen, bereits realisiert mit den Kantonen Uri und Glarus;
- Verpflichtung zur Erfassung, Entwicklung und Sicherung der Qualität des Leistungsangebots, bezogen sowohl auf die institutionelle Akkreditierung nach HFKG als auch die Anerkennung einzelner Studiengänge durch die EDK.

Die institutionelle Akkreditierung nach HFKG hat die PHSZ 2019 erstmalig durchlaufen. Sie hat einen äusserst positiven Bericht erhalten und ist bis dato die einzige Deutschschweizer Hochschule, die keine Auflagen erhalten hat. Eine Re-Akkreditierung ist alle sieben Jahre notwendig, für die PHSZ also im Jahr 2026.

Zusätzlich zur institutionellen Akkreditierung müssen die Pädagogischen Hochschulen ihre Studiengänge ebenfalls alle sieben Jahre (ordentlich) bzw. bei grösseren Anpassungen am Studienplan (ausserordentlich) durch die Anerkennungskommission der EDK überprüfen lassen. Die letzte Anerkennung der Bachelorstudiengänge (Studienplan 2013) datiert auf November 2014, womit die nächste Überprüfung im Herbst 2021 fällig wird. Aufgrund der Corona-Pandemie wurde die Re-Akkreditierung auf 2022 verschoben.

### 3.2.6 Berichtswesen

Über die Erfüllung des LA muss die PHSZ jährlich Rechenschaft ablegen. Im Kapitel 4 wird die Form der Rechenschaftslegung festgelegt. Verlangt wird ein Jahresbericht, welcher vom Regierungsrat bis spätestens Ende Juni genehmigt werden muss. Die Elemente des Jahresberichts werden definiert.

In Bezug auf die strategische Steuerung der PHSZ (Controlling) ist der Hochschulrat verantwortlich. Die Überprüfung der Rechnungsführung erfolgt gemäss § 18 HSG durch die kantonale Finanzkontrolle, welche gleichzeitig als Revisionsstelle amtiert.

## 4. Kontext der finanziellen Entwicklungen

Um die Globalbudgets 2022 und 2023 im Gesamtzusammenhang der Entwicklung der PHSZ darzustellen, werden verschiedene Vergleiche dargestellt, die in folgender Übersichtstabelle festgehalten werden.

		Ausbildung	F+E	Weiterbildung	Dienstleistungen	Total
2020 Abschluss	Aufwand	Fr. 9 635 000.--	Fr. 2 925 000.--	Fr. 1 937 000.--	Fr. 990 000.--	Fr. 15 487 000.--
	Ertrag Dritte	Fr. 4 115 000.--	Fr. 931 000.--	Fr. 889 000.--	Fr. 286 000.--	Fr. 6 221 000.--
	Kantonsbeitrag	Fr. 6 153 000.--	Fr. 2 023 000.--	Fr. 1 311 000.--	Fr. 639 000.--	Fr. 10 126 000.--
	Ergebnis	Fr. 633 000.--	Fr. 29 000.--	Fr. 263 000.--	Fr. -65 000.--	Fr. 860 000.--
2021 Global- budget	Aufwand	Fr. 10 291 000.--	Fr. 3 274 000.--	Fr. 2 016 000.--	Fr. 1 103 000.--	Fr. 16 684 000.--
	Ertrag Dritte	Fr. 3 982 000.--	Fr. 1 205 000.--	Fr. 721 000.--	Fr. 459 000.--	Fr. 6 367 000.--
	Kantonsbeitrag	Fr. 6 309 000.--	Fr. 2 069 000.--	Fr. 1 295 000.--	Fr. 644 000.--	Fr. 10 317 000.--
2022 Planbudget (EFP)	Aufwand	Fr. 10 714 000.--	Fr. 2 800 000.--	Fr. 2 000 000.--	Fr. 900 000.--	Fr. 16 414 000.--
	Ertrag Dritte	Fr. 4 462 000.--	Fr. 700 000.--	Fr. 650 000.--	Fr. 200 000.--	Fr. 6 012 000.--
	Kantonsbeitrag	Fr. 6 252 000.--	Fr. 2 100 000.--	Fr. 1 350 000.--	Fr. 700 000.--	Fr. 10 402 000.--
2022 Global- budget	Aufwand	Fr. 10 446 000.--	Fr. 3 067 000.--	Fr. 2 324 000.--	Fr. 1 185 000.--	Fr. 17 022 000.--
	Ertrag Dritte	Fr. 4 210 000.--	Fr. 973 000.--	Fr. 938 000.--	Fr. 416 000.--	Fr. 6 537 000.--
	Kantonsbeitrag	Fr. 6 236 000.--	Fr. 2 094 000.--	Fr. 1 386 000.--	Fr. 769 000.--	Fr. 10 485 000.--
2023 Planbudget (EFP)	Aufwand	Fr. 10 714 000.--	Fr. 2 800 000.--	Fr. 2 000 000.--	Fr. 900 000.--	Fr. 16 414 000.--
	Ertrag Dritte	Fr. 4 462 000.--	Fr. 700 000.--	Fr. 650 000.--	Fr. 200 000.--	Fr. 6 012 000.--
	Kantonsbeitrag	Fr. 6 252 000.--	Fr. 2 100 000.--	Fr. 1 350 000.--	Fr. 700 000.--	Fr. 10 402 000.--
2023 Global- budget	Aufwand	Fr. 10 484 000.--	Fr. 2 985 000.--	Fr. 2 559 000.--	Fr. 1 272 000.--	Fr. 17 300 000.--
	Ertrag Dritte	Fr. 4 408 000.--	Fr. 894 000.--	Fr. 1 132 000.--	Fr. 414 000.--	Fr. 6 848 000.--
	Kantonsbeitrag	Fr. 6 076 000.--	Fr. 2 091 000.--	Fr. 1 427 000.--	Fr. 858 000.--	Fr. 10 452 000.--

### 4.1 Vergleich mit dem Entwicklungs- und Finanzplan für 2020–2025

Gegenüber dem EFP 2020–2025, welcher gemäss den Eckwerten des Regierungsrats des Kantons Schwyz (Beschluss vom 2. April 2019, RRB Nr. 243/2019) und dem Beschluss des Hochschulrats vom 18. April 2019 vorliegt, sind bezogen auf den Leistungsauftrag 2022–2023 folgende Bemerkungen anzufügen:

- Die prognostizierten Globalbeiträge für 2022 und 2023 sind weitgehend eingehalten worden (negative Abweichung weniger als 1 %), wobei es innerhalb der einzelnen Leistungsbereiche zu leichten Verschiebungen gekommen ist.
- Bei der Ausbildung sind die Studierendenzahlen gemäss aktuellem Anmeldestand noch oben angepasst worden (total 366 VZÄ statt 349). Dies steht in Zusammenhang mit einer erkennbaren Zunahme der Nachfrage.
- Aufgrund der bisherigen Erfahrungen und der besseren Auslastung innerhalb der Gruppen sind die Pro-VZÄ-Kosten bei den Bachelorstudierenden auf Fr. 28 900.-- (2022) bzw. Fr. 29 200.-- (2023) gesenkt worden (EFP 2020–2025: Fr. 30 400.--). Der Anteil an Schweizer Studierenden wurde aufgrund der aktuellen Zahlen auf 66 % für 2022 und 2023 erhöht (EFP 2020–25: 61 %).
- Aufgrund der bisherigen Erfahrungen im Vollausbau des Angebots sind die Pro-VZÄ-Kosten bei den Masterstudierenden auf Fr. 24 100.-- (2022) bzw. Fr. 21 000.-- (2023) gesenkt worden (EFP 2020–25: Fr. 35 000.--). Der Anteil an Schweizer Studierenden bewegt sich auf dem bisherigen Niveau, auf 7 % für 2022 und 10 % für 2023 (EFP 2020–25: 10 %).
- Aufgrund der niedrigeren Pro-Kopf-Kosten bleibt die Ausbildung beim Globalbeitrag von Fr. 6 236 000.-- (2022) bzw. Fr. 6 076 000.-- (2023) trotz mehr Studierenden allgemein und Schweizer Studierenden im Besonderen unter dem im EFP prognostizierten Wert (Fr. 6 252 000.--).
- In der Weiterbildung sind aufgrund der erweiterten Leistungen gegenüber dem EFP 2020–2025 höhere Personalkosten veranschlagt. Diese werden einerseits durch höhere Drittmittel (2022: 40 %, 2023: 44 %, EFP 2020-25: 33 %) gedeckt. Andererseits wurde der Globalbeitrag vor allem für 2023 um rund Fr. 80 000.-- erhöht.
- In Forschung und Entwicklung liegen die Drittmittelquoten deutlich über den anvisierten 25 %. Dies hängt mit bereits bewilligten Projekten und langjährigen Förderbeiträgen (Hasler Stiftung) zusammen. Der Globalbeitrag entspricht den Vorgaben des EFP 2020–2025.
- Bei den Dienstleistungen wird mit gegenüber dem EFP 2020–2025 erhöhten Personalkosten gerechnet. Sie entstehen vor allem durch den Aufbau der Fachstelle Personalentwicklung. Gedeckt werden sie wiederum durch einen höheren Anteil an Drittmitteln (2022: 35 %, 2023: 33 %; EFP: 22 %) sowie eine Erhöhung des Globalbeitrags (2022: Fr. 769 000.--, 2023: Fr. 858 000.--; EFP: Fr. 700 000.--).
- Die Kosten im Bereich Zentrale Dienste und Rektorat werden anhand differenzierter Verteilungsschlüssel auf die vier Leistungsbereiche umgelegt. Insgesamt haben sich höhere Kosten als im EFP ergeben, was insbesondere durch strategisch initiierte Auf- und Ausbauarbeiten in den Bereichen ICT und Fundraising begründet wird.

#### 4.2 Vergleich mit Jahresrechnung 2020 und Hinweis auf Vorschau 2021

In die Budgetierung des Leistungsauftrags 2022–2023 sind auch die Erfahrungen eingeflossen, die mit dem Leistungsauftrag 2020–2021 bezogen auf das abgeschlossene Rechnungsjahr 2020 gemacht wurden. Wobei zu vermerken ist, dass der Abschluss 2020 aufgrund der Corona-Pandemie wenig aussagekräftig ist. Die Jahresrechnung 2020 schloss bei einem Aufwand von Fr. 15 487 000.-- und einem Ertrag von Fr. 16 347 000.-- mit einem Ertragsüberschuss von Fr. 860 000.-- ab. Dieser Überschuss bzw. die Abweichung gegenüber dem Budget 2020 kann hauptsächlich wie folgt begründet werden:

- Corona-bedingte Reduktion der Kosten:  
Aufgrund des vom Bundesrat angeordneten Präsenzverbots für Hochschulen und dem Home-Office der Mitarbeitenden sind weniger Kosten für die Weiterbildung und Spesen der Mitarbeitenden (Ausfall bzw. Online-Durchführung von Kursen und Sitzungen), die Kursleitungen (Ausfall oder Verschiebung von Kursen der PHSZ) und bei den Beratungen und im Medienzentrum angefallen. Zudem mussten einzelne Projekte verschoben werden. Für die Jahre 2023 und 2024 sind die Planungen der Projekte entsprechend korrigiert worden.
- Corona-unabhängige Verschiebung von Projekten seitens des Bildungsdepartements (z. B. Netzwerk Französisch) oder unbesetzte interne Stellen haben zu tieferen Kosten als budgetiert geführt.
- Veränderte Budgetparameter:  
Der sogenannte «Strässle-Bonus» (es können bei jedem Bachelor-Studierenden insgesamt 200 Kreditpunkte abgerechnet werden) wurde entgegen der Annahme bei der Budgetierung seitens der Bildungsverwaltungen der Kantone erst auf 2021 definitiv gestrichen, was 2020 zu höheren Erträgen im Umfang von rund Fr. 300 000.-- als budgetiert geführt hat. Diese Abweichung ist für die Budgetierung der Jahre 2022 und 2023 korrigiert worden.
- Höhere Drittmiteleinahmen bei den Zusatzausbildungen hatten höhere Erträge als budgetiert zur Folge. Dieses Faktum wurde bei der Budgetierung der Jahre 2022 und 2023 berücksichtigt.

Der weitere Anstieg von Jahresabschluss 2020 zum Globalbudget 2022 entspricht den in der Strategie 2020–2025 initiierten und dem EFP 2020–2025 abgebildeten Investitionen in die Profibereiche Personalentwicklung und Digitalisierung.

Die aktuelle Vorschau für 2021 (Stand: Ende April 2021) geht davon aus, dass das Globalbudget ausgeschöpft wird. Präzisere Prognosen liegen Ende September 2021 mit dem zweiten Quartalsbericht vor.

Die Budgets 2022 und 2023 sind von der Hochschulleitung der PHSZ in mehreren Runden erstellt und überarbeitet worden. Insgesamt wurde im Vergleich der Vorjahre ehrgeiziger (Zielwerte wie Studierendenzahlen oder Drittmittelquoten) und knapper (Ressourcen für Projekte allgemein) kalkuliert.

#### 4.3 Folgen des Leistungsauftrags 2020–2021

Die Jahresrechnung 2020 schloss mit einer Differenz von Fr. 860 000.-- unter dem Globalbudget 2020 ab. Es wird davon ausgegangen, dass das Globalbudget 2021 in geplanter Weise umgesetzt wird. Das Bilanzergebnis der Geschäftsjahre 2020 und 2021 wird bis zur Erreichung von maximal 5 % des Bruttoaufwandes von 2021 den Schwankungsreserven zugewiesen. Die weiteren Überschüsse führen zu einer Reduktion des Kantonsbeitrags 2022. Auch wenn die konkreten Zahlen noch nicht bekannt sind, wird dieser Mechanismus dazu führen, dass der Staatshaushalt des Kantons Schwyz im Jahr 2022 weniger als der erhöhte Kantonsbeitrag 2022 gemäss vorliegendem Leistungsauftrag belastet wird.

#### 4.4 Ausblick 2020–2025

Die Strategie des Hochschulrats PHSZ und der EFP sind auf die Jahre 2020 bis 2025 ausgerichtet. Für die finanzielle Entwicklung der PHSZ sieht die Planung dabei vor, dass der jährliche Globalbeitrag des Kantons Schwyz der Grössenordnung des im 2022 ausgewiesenen Wertes von unter 10.5 Mio. Franken entsprechen wird.

## 5. Erwägungen

5.1 Der Leistungsauftrag 2022–2023 für die PHSZ definiert die zu erbringenden Leistungen in den vier Leistungsbereichen des Grundauftrags. Er geht von einer Anzahl von rund 330–350 Studierenden in den regulären Bachelor-Studiengängen aus. Der Leistungsauftrag ist somit generell auf den Bedarf an ausgebildeten Lehrpersonen im Kanton Schwyz ausgerichtet.

5.2 Der Globalkredit für die Jahre 2022–2023 beträgt Fr. 20 937 000.-- (Leistungsperiode 2020-2021: Fr. 20 443 000.--). Die Erhöhung steht im Zusammenhang mit den strategischen Zielen der Hochschule, die ihre Position im kantonalen, regionalen und nationalen Kontext festigt.

Der Globalkredit besteht aus den beiden Globalbudgets (Kantonsbeiträgen) von Fr. 10 485 000.-- für das Jahr 2022 und Fr. 10 452 000.-- für das Jahr 2023.

5.3 Massgebende Leitlinie für den Leistungsauftrag ist die vom Hochschulrat der PHSZ geplante Strategie 2020–2025, welche sich abstützt auf den vom Regierungsrat genehmigten EFP.

5.4 Zum Grundauftrag und zum Grundverständnis einer Hochschule gehört auch das Einwerben von Drittmitteln. Der PHSZ ist es bisher immer wieder erfolgreich gelungen, bedeutsame Beträge für zukunftsweisende Projekte zugesprochen zu erhalten. Gleichzeitig werden auch geeignete Massnahmen getroffen, um die mit Drittmitteln verbundenen Risiken durch langfristige Planungen, Flexibilisierung der Personalkosten und Kooperationen abzufedern.

5.5 Der Umfang des Personals bzw. die Anzahl der Vollzeitstellen leiten sich aus dem Auftrag des Kantons und von Dritten ab; insbesondere letzterer kann variieren. Deshalb gelten in Bezug auf das Personal grundsätzlich andere Parameter als etwa bei der kantonalen Verwaltung. Ein strikter Stellenplan etwa stellt für eine Hochschule kein taugliches Steuerungsinstrument dar. Wichtig ist jedoch, dass die Fixkosten im Personalbereich so gestaltet werden, dass Schwankungen im Auftragsbereich aufgefangen werden können.

5.6 Der Hochschulrat der PHSZ hat an seiner Sitzung vom 8. Juli 2021 den Leistungsauftrag und den Globalkredit 2022–2023 behandelt und einstimmig zuhanden des Regierungsrates verabschiedet.

## 6. Behandlung im Kantonsrat und Referendum

### 6.1 Ausgabenbremse

Beim vorliegenden Beschluss handelt es sich nicht um eine Ausgabenbewilligung. Für die Schlussabstimmung gilt das einfache Mehr gemäss § 87 Abs. 1 der Geschäftsordnung des Kantonsrates vom 17. April 2019 (GOKR, SRSZ 142.110).

### 6.2 Referendum

Der Beschluss beinhaltet eine gebundene Ausgabe. Es geht um den Leistungsauftrag bzw. die Betriebskosten der nach § 9 HSG zu führenden PHSZ. § 34 Abs. 2 der Kantonsverfassung vom 24. November 2010 (KV, SRSZ 100.100) kommt mithin nicht zur Anwendung. Die Vorlage ist somit nicht referendumpflichtig.

## Beschluss des Regierungsrates

1. Dem Kantonsrat wird beantragt, die beiliegende Vorlage anzunehmen.
2. Zustellung (inklusive Leistungsauftrag): Mitglieder des Kantonsrates; Hochschulrat der PHSZ; Rektor PHSZ (2, für sich und zuhanden der Verwaltung).
3. Zustellung elektronisch: Mitglieder des Regierungsrates; Staatsschreiber; Sekretariat des Kantonsrates; Bildungsdepartement; Finanzdepartement; Amt für Volksschulen und Sport; Amt für Mittel- und Hochschulen; Amt für Finanzen; Finanzkontrolle.

Im Namen des Regierungsrates:

Petra Steimen-Rickenbacher  
Landammann



Dr. Mathias E. Brun  
Staatsschreiber