



An den Grossen Rat

20.1189.01

18.5030.03

ED/P201189/P185030

Basel, 26. Mai 2021

Regierungsratsbeschluss vom 25. Mai 2021

Universität Basel: Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025; Ratschlag

Partnerschaftliches Geschäft

und

Beantwortung des Anzugs Jürg Stöcklin und Konsorten betreffend Schaffung eines «Förderfonds für Exzellenz und die ausserordentliche Finanzierung von Professuren an der Universität Basel»

Inhalt

1. Begehren	3
2. Ausgangslage	3
3. Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025	4
3.1 Leistungsauftrag	6
3.2 Aufteilung des Globalbeitrags gemäss neuem Finanzierungsmodell	6
4. Bikantonale Eigentümerstrategie 2022–2025	7
5. Anzug Jürg Stöcklin und Konsorten betreffend Schaffung eines «Förderfonds für Exzellenz und die ausserordentliche Finanzierung von Professuren an der Universität Basel».....	8
6. Formelle Prüfungen und Regulierungsfolgenabschätzung	9
7. Antrag	10

1. Begehren

Mit diesem Ratschlag beantragen wir Ihnen gemäss § 19 Abs. 1 lit. a des Vertrags zwischen den Kantonen Basel-Landschaft und Basel-Stadt über die gemeinsame Trägerschaft der Universität Basel vom 26. Juni 2006 (Universitätsvertrag, SG 442.400), den Leistungsauftrag an die Universität Basel für die Leistungsauftragsperiode 2022–2025 mit einem bikantonalen Globalbeitrag von gesamthaft 1'354,9 Mio. Franken zu genehmigen. Der Globalbeitrag der beiden Trägerkantone für die vierjährige Leistungsauftragsperiode teilt sich dabei wie folgt auf die einzelnen Jahre auf:

Trägerbeiträge 2022–2025 in Mio. Fr.	2022	2023	2024	2025	Total
	333,7	336,7	340,0	344,5	1'354,9

Für das Jahr 2022 beträgt der Anteil des Kantons Basel-Stadt 169'264'558 Franken.

Der Regierungsrat legt dem Grossen Rat zeitgleich die Teilrevision des Universitätsvertrags mit Inkrafttreten am 1. Januar 2022 zur Beschlussfassung vor. Das revidierte Finanzierungsmodell, das im öffentlichen Vernehmlassungsverfahren grundsätzlich positiv bewertet wurde, bildet die Grundlage für die Aufteilung des Globalbeitrags unter den Trägerkantonen.

2. Ausgangslage

Der Universitätsvertrag gilt seit dem 1. Januar 2007. Mit dem Jahr 2021 endet die vierte Leistungsauftragsperiode unter gemeinsamer Trägerschaft; auf den 1. Januar 2022 ist entsprechend der vierjährige Leistungsauftrag der Regierungen der Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft an die Universität zu erneuern.

Die bikantonalen Verhandlungen zur Leistungsauftragsperiode 2018–2021 mündeten in zweierlei Ergebnispaketen: Zum einen wurden der Leistungsauftrag und die Trägerbeiträge an die Universität sowie Entlastungsbeiträge zuhanden des Kantons Basel-Landschaft definiert, zum anderen wurden Themenfelder im Universitätsdossier benannt, die während der sogenannten «Übergangsperiode» 2018–2021 zwischen den beiden Trägerkantonen einer vertieften Abklärung bedurften.

In der laufenden Leistungsauftragsperiode konnten sich die Kantone auf grundlegende Änderungen bei der Governance, der Steuerung der Immobilien und beim Finanzierungsmodell einigen. Die Änderungen finden ihren Niederschlag im teilrevidierten Universitätsvertrag, der den Parlamenten nach Durchführung eines öffentlichen Vernehmlassungsverfahrens zeitgleich mit der Vorlage zu Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025 zur gebundenen Beschlussfassung unterbreitet wird.

Für die Universität bedeutete die Leistungsauftragsperiode 2018–2021 eine Übergangs- und Konsolidierungsphase. Mit einem Globalbeitrag auf demselben Niveau wie in der Vorgängerperiode und mit in den Jahren 2020 und 2021 sinkenden Trägerbeiträgen war die Universität angehalten, ihr Kostenmanagement noch stärker zu optimieren, weitere betriebliche (auch strukturelle) Effizienzsteigerungen zu vollziehen und einen Teil ihrer Reserven einzubringen. Gemäss Bericht zum Universitätsbudget 2021 vom 17. Dezember 2020 können die internen Planvorgaben vollständig realisiert werden; die Rechnung über die gesamte Leistungsauftragsperiode wird also ausgeglichen abschliessen können. Der beiliegende bikantonale Bericht zeigt zusammenfassend auf, dass die Universität sich v.a. dank ihrer Erfolge in der Drittmittelakquise in finanzieller Hinsicht sehr gut weiterentwickeln konnte.

3. Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025

Parallel zur Neugestaltung der partnerschaftlichen Grundlagen haben sich die Trägerkantone und die Universität einvernehmlich auf den Leistungsauftrag 2022–2025 an die Universität und den vierjährigen Globalbeitrag geeinigt. Den Verhandlungen lag der Antrag der Universität vom 30. März 2020 zugrunde. Dieser basiert auf der neuen Strategie 2022–2030 der Universität sowie auf der Immobilienstrategie 2030 inkl. Umsetzungsplanung. Gestützt auf § 7 des Universitätsvertrags haben die Regierungen der Vertragskantone die Verhandlungen zum Leistungsauftrag 2022–2025 für die Universität abgeschlossen und legen diesen gemäss § 19 des Universitätsvertrags den Parlamenten zur Genehmigung vor.

Der den Leistungsauftrag begleitende bikantonale Regierungsbericht enthält – neben einem Rückblick auf die gesamte Zeit der gemeinsamen Trägerschaft und die letzte Leistungsauftragsperiode sowie einem Ausblick auf die wichtigsten Handlungsfelder und Herausforderungen 2022–2025 – detaillierte Informationen zu den einzelnen Verhandlungsschritten. Die Ergebnisse werden ausführlich hergeleitet, erläutert und begründet (vgl. Beilage).

Gegenüber der Leistungsauftragsperiode 2018–2021 kommt es in der Leistungsauftragsperiode 2022–2025 zu einer Steigerung der Trägerbeiträge. Während die Trägerbeiträge in der Sparte Immobilien deutlich gesenkt werden können, wird die Sparte Forschung und Lehre mit substantiell mehr Mitteln alimentiert. Die vereinbarten Trägerbeiträge erlauben in Forschung und Lehre also gezielte Zukunftsinvestitionen, ohne dass bei der Umsetzung der geplanten Bauvorhaben Abstriche gemacht werden müssten. Dieses Verhandlungsergebnis, das sowohl den Bedürfnissen der Universität als auch den Interessen der Trägerkantone vollumfänglich gerecht wird, ist als Bekenntnis der beiden Regierungen zu einer wettbewerbsfähigen und forschungsstarken Universität zu verstehen. Die Einigung auf einen Globalbeitrag von insgesamt 1'354,9 Mio. Franken über die gesamte Leistungsauftragsperiode 2022–2025 ist nach Einschätzung aller Beteiligten nachhaltig, gut begründet und zukunftsfruchtig.

Dass die Trägerbeiträge im Immobilienbereich bei mittelfristig steigenden Aufwänden gegenwärtig entlastet werden können, ohne dass auf Bauvorhaben verzichtet werden müsste, verdankt sich mehreren Faktoren: Erstens führt die verzögerte Inbetriebnahme des Neubaus Biozentrum und die Folgeverzögerungen bei in Abhängigkeit stehenden weiteren Bauvorhaben zu einer zeitlichen Glättung der Investitions- und weiteren Immobilienkosten. Zweitens setzt die Universität namhafte Eigenmittel zur Entlastung der Trägerbeiträge ein: Diese setzen sich zusammen aus teilweise bestehenden und für diesen Zweck geäußneten Rücklagen für die grossen und bereits bewilligten Bauprojekte, andererseits wird die Universität auch verstärkt Drittmittelbeiträge für den Infrastrukturausbau (Overhead) einbringen können. Drittens führt das neue Mietmodell dazu, dass der aperiodische Unterhalt für den Grundausbau neu durch den vermietenden Kanton zu leisten ist. Schwankungen, die bisher durch Rücklagen der Universität aufgefangen wurden, werden für die Universität daher nicht mehr anfallen. Auch dies impliziert, dass bisher getätigte Rücklagen in Zukunft nicht mehr im gleichen Umfang nötig sein werden.

In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass die Folgekosten aus den Verzögerungen und der Überschreitung der Gesamtkosten beim Neubau Biozentrum nicht in den Globalbeiträgen 2022–2025 enthalten sind. Mit Beschlüssen im Oktober 2019 und gestützt auf den Universitätsvertrag haben die Regierungen anerkannt, dass die Folgekosten durch die beiden Kantone zu tragen und bei der Festlegung der zukünftigen Globalbeiträge zu berücksichtigen sind. Vor diesem Hintergrund werden sie voraussichtlich in den Globalbeiträgen für die Leistungsauftragsperiode 2026–2029 berücksichtigt werden, das heisst nach Bekanntgabe ihrer definitiven Höhe. Für die bereits bekannten nicht werthaltigen bzw. nicht aktivierbaren Investitionskosten (Impairment) des Neubaus Biozentrum haben die beiden Kantone jeweils eine Rückstellung von 10 Mio. Franken in ihren Jahresrechnungen 2020 gebildet.

Beantragt werden die folgenden, gemäss § 40 des teilrevidierten Universitätsvertrags nach Kostenträgern unterschiedenen Globalbeiträge an die Universität:

Trägerbeiträge 2022–2025 in Mio. Fr.	2018–2021	2022	2023	2024	2025	Total
Sparte Lehre und Forschung	936,0	237,1	240,1	243,4	247,9	968,5 (+3,5%)
Anteil Immobilien Globalbeitrag	389,6					
Mietzinsreduktion BS	40,0					
Total Sparte Immobilien	429,6	96,6	96,6	96,6	96,6	386,4 (–10,1%)
durch Eigenkapital finanziert	–20,0					
Total Trägerbeiträge	1345,6	333,7	336,7	340,0	344,5	1'354,9 (+0,7%)

Der Leistungsauftrag der beiden Trägerkantone an die Universität für die Jahre 2018–2021 sah Globalbeiträge in der Höhe von 1'305,6 Mio. Franken vor. Auf eine spezifische Zuweisung eines Anteils dieses Globalbeitrags an den Immobilienfonds wurde angesichts der anstehenden Überprüfung des Immobilienbereichs verzichtet. Zusätzlich zum Globalbeitrag wurde aber vereinbart, dass die zunächst einmalig für 2017 gewährte Mietzinsreduktion von 10 Mio. Franken für Liegenschaften im Besitz des Kantons Basel-Stadt in der gesamten Leistungsauftragsperiode gewährt wird. Für die Universität war diese Massnahme erfolgsneutral, sie entlastete aber die Beiträge der beiden Trägerkantone um je 5 Mio. Franken p.a. Die Mietzinsreduktion wird in der Leistungsauftragsperiode 2022–2025 nicht weitergeführt. In den Vergleich zwischen den beiden Leistungsauftragsperioden 2018–2021 und 2022–2025 sind die Aufwendungen von gesamthaft 40 Mio. Franken, die künftig partnerschaftlich getragen werden, aber natürlich einzuberechnen. Ebenso der im Zusammenhang mit den Sparmassnahmen vereinbarte Einsatz von universitärem Eigenkapital in den Jahren 2020 und 2021.

Gegenüber der Leistungsauftragsperiode 2018–2021 kommt es 2022–2025 unter Berücksichtigung der seitens des Kantons Basel-Stadt gewährten Mietzinsreduktion zu einer Steigerung der Trägerbeiträge von 0,7%. Die Sparte Lehre und Forschung wird 2022–2025 gegenüber der Mittelzuteilung der Universität 2018–2021 mit kontinuierlich wachsenden Beiträgen alimentiert; über die gesamte Leistungsauftragsperiode betrachtet kommt es in dieser Sparte zu einer Steigerung von 3,5% gegenüber der Vorgängerperiode. Die Sparte Immobilien unterliegt der oben beschriebenen Glättung. Sie wird im Vergleich über die vierjährige Periode mit 10,1% geringeren Trägerbeiträgen ausgestattet. Die Verteilung auf die vier Jahre der Leistungsauftragsperiode erfolgt dabei anders als bisher symmetrisch. Schwankungen im Kostenanfall innerhalb der Leistungsauftragsperiode werden durch dafür gebildete universitäre Reserven und Rückstellungen ausgeglichen.

Auf Basis der bikantonalen Trägerbeiträge 2022–2025 wird der Universität Basel die Umsetzung ihrer Strategie 2022–2030 möglich sein. Sie wird in den digitalen Wandel, in Zukunftstechnologien und moderne Infrastrukturen investieren, die beiden strategischen Projekte Bio-Campus Oberrhein und das Forum Basiliense weiterentwickeln bzw. aufbauen sowie Mittel in die Nachwuchsförderung und in die Start-up- und Spin-off-Förderung einsetzen können. Die dynamische Entwicklung der Universität, die sich in der aktuellen Leistungsauftragsperiode unter anderem in einem Rekordstand bei den kompetitiv eingeworbenen Drittmitteln niederschlug, wird vor diesem Hintergrund weitergeführt und konsolidiert. Mit ihrer regionalen Verankerung und ihrer internationalen Strahlkraft wird sich die Universität Basel damit auch in der fünften Leistungsauftragsperiode der gemeinsamen Trägerschaft als Lehr- und Forschungsinstitution von höchster Qualität positionieren.

3.1 Leistungsauftrag

Die grundsätzliche Anlage des Leistungsauftrags, namentlich die Kombination von qualitativ formulierten Leistungszielen und quantitativ orientierten Indikatoren, wurde beibehalten. Inhaltlich wurde der Leistungsauftrag um weitere Kennzahlen und Tätigkeitsbereiche ergänzt, um die vielfältigen Aufgabengebiete der Universität besser in der jährlichen Berichterstattung abzubilden. Unter den Überschriften «Entwicklungsschwerpunkte», «Lehre und Weiterbildung», «Forschung», «regionale, nationale und internationale Kooperationen», «Organisation und Infrastruktur» sowie «Dienstleistungen» werden insgesamt 22 Ziele formuliert. Diese Leistungsziele und die 20 aus ihnen abgeleiteten Indikatoren bilden die Grundlage für die Berichterstattung der Universität zuhanden ihrer Träger und der Öffentlichkeit.

3.2 Aufteilung des Globalbeitrags gemäss neuem Finanzierungsmodell

Gemäss § 33 des Universitätsvertrags tragen die Vertragskantone die Vollkosten ihrer Studierenden. Zusätzlich übernehmen sie je einen Anteil des Restdefizits, das auf der Basis der Vollkostenrechnung unter Abzug der Erträge der Universität resultiert (einschliesslich der Deckung der Studierendenvollkosten durch die Vertragskantone und allfälligem Einsatz von Eigenkapital durch die Universität). Gemäss teilrevidiertem Universitätsvertrag wird die Aufteilung des Restdefizits der Universität ab 2022 unter Berücksichtigung eines Standortvorteils mittels eines dynamischen Modells berechnet. 10% des Restdefizits trägt der Kanton Basel-Stadt zur Abgeltung des Standortvorteils alleine. Das nach Abzug des Standortvorteils verbleibende Restdefizit wird neu gemäss wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit aufgeteilt anstelle wie bisher je hälftig.

Der Finanzierungsschlüssel zur Aufteilung des verbleibenden Restdefizits wird jährlich neu berechnet, um die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit mit den aktuellsten Zahlen zu messen und damit die zeitliche Verzögerung zwischen den Beitragsjahren an die Universität und den Bemessungsjahren für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit gering zu halten. Die Anteile der beiden Trägerkantone am Globalbeitrag liegen damit nicht mehr zu Beginn einer Leistungsauftragsperiode für alle vier Jahre der Leistungsauftragsperiode vor.

Der Leistungsauftrag enthält den gesamten bikantonalen Globalbeitrag, aufgeteilt auf die vier Jahrestanchen. In den Parlamentsvorlagen wird die definitive Aufteilung des Globalbeitrags für das erste Jahr und die Prognose der zu erwartenden Aufteilung auf die beiden Trägerkantone in den Folgejahren dargestellt. Neu bewilligen die Parlamente die jeweiligen Trägerbeiträge auf Basis der Prognose der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit. Dabei stehen die Trägerbeiträge für das erste Jahr der Leistungsauftragsperiode bereits definitiv fest, da der für dieses Jahr zu verwendende Indikator der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit schon vorliegt. Ebenso sind die jährliche Aufteilung der Nettovollkosten gemäss Studierendenanteil auf die beiden Trägerkantone und der Standortvorteil von 10% des Restdefizits zu Lasten des Kantons Basel-Stadt für die drei Folgejahre bekannt. Noch nicht abschliessend fixiert ist die Aufteilung des verbleibenden Restdefizits für die drei Folgejahre, da der dafür nötige Indikator zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit jeweils aktuell verwendet wird. Damit liegt auch die gesamte Aufteilung der Globalbeiträge auf die beiden Trägerkantone für die drei Folgejahre erst als Prognose vor. Die Regierungen werden diese Aufteilung gemäss dem im revidierten Universitätsvertrag geregelten Finanzierungsschlüssel jeweils jährlich festlegen. Die Aufteilung hat keinen Einfluss auf die Höhe der Gesamtzahlungen an die Universität. Die Universität hat dieselbe Planungssicherheit wie im heutigen System.

Herleitung der Trägerbeiträge in Mio. Fr.	2022		2023		2024		2025	
	BL	BS	BL	BS	BL	BS	BL	BS
Vollkosten Studierende	81,1	67,2	81,4	67,5	81,9	67,9	83,0	68,8
Abgeltung Standortvorteil		18,5		18,8		19,0		19,3
Anteil am verbleibenden Restdefizit gem. wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit	83,3	83,5	85,1	83,9	85,9	85,2	88,3	85,2
Total	164,4	169,3	166,5	170,2	167,8	172,2	171,3	173,2
Globalbeiträge	333,7		336,7		340,0		344,5	

Die Anteile für 2023–2025 basieren auf einer Prognose der Aufteilung des verbleibenden Restdefizits. Dargestellt werden gerundete Beträge, es kann also zu Rundungsdifferenzen kommen.

Der Globalbeitrag der beiden Trägerkantone beträgt in der Leistungsauftragsperiode 2022–2025 insgesamt 1'354,9 Mio. Franken. Gemäss den zum gegenwärtigen Zeitpunkt vorliegenden Prognosen werden über die gesamte Leistungsauftragsperiode betrachtet 50,5% des Globalbeitrags oder rund 684,8 Mio. Franken vom Kanton Basel-Stadt getragen. In der Leistungsauftragsperiode 2018–2021 waren es (unter Einbezug der gewährten Mietzinsreduktion von 40. Mio. Franken) 50,6% gewesen.

Trägerbeiträge 2022–2025 in Mio. Fr.	2018–2021	2022	2023	2024	2025	Total
Globalbeitrag BL	664,3	164,4	166,5	167,8	171,3	670,1 (+0,9%)
Globalbeitrag BS	641,3					
Mietzinsreduktion	40,0					
Beiträge BS	681,3	169,3	170,2	172,2	173,2	684,8 (+0,5%)
Total	1345,6	333,7	336,7	340,0	344,5	1'354,9 (+0,7%)

Die Anteile der beiden Trägerkantone für 2023–2025 basieren auf einer Prognose der Aufteilung des verbleibenden Restdefizits. Dargestellt werden gerundete Beträge, es kann also zu Rundungsdifferenzen kommen. Die genauen Beträge finden sich im bikantonalen Begleitbericht.

Der Vergleich der kantonalen Beiträge in den beiden Leistungsauftragsperioden zeigt, dass die Trägerbeiträge des Kantons Basel-Stadt auf Basis des neuen Verteilschlüssels gemäss der Prognosen in der Leistungsauftragsperiode 2022–2025 um 3,5 Mio. Franken bzw. um 0,5% anwachsen würden. Einberechnet ist dabei die von Basel-Stadt gewährte Mietzinsreduktion gegenüber der Universität von jährlich 10 Mio. Franken in den Jahren 2018–2021, welche die Beiträge des Kantons Basel-Landschaft um 5 Mio. Franken entlastet haben. Die gesamten Globalbeiträge nehmen in der Leistungsauftragsperiode 2022–2025 um 0,7% zu.

4. Bikantonale Eigentümerstrategie 2022–2025

Als ein Führungsinstrument zur bikantonalen Trägerschaft der Universität Basel haben sich die Regierungen der beiden Trägerkantone auf eine gemeinsame Eigentümerstrategie für die Leistungsauftragsperiode 2022–2025 geeinigt und diese nach Konsultation des Universitätsrats beschlossen (Beilage). Die Eigentümerstrategie ist öffentlich; sie konkretisiert die in den kantonalen Normen definierte Funktion der Kantone als Eigentümer und umrahmt den Leistungsauftrag 2022–2025, der die Leistungen der Universität spezifiziert. Ergänzend zu den bestehenden Bestimmungen zeigt sie die längerfristigen Erwartungen und Interessen der Kantone als Eigner der Universität auf und legt die langfristigen Stossrichtungen und Ziele der Regierungen für ihren Umgang mit der Beteiligung fest.

Der Begriff «Eigentümerstrategie» wird hier gleichbedeutend mit dem im Kanton Basel-Stadt üblichen der «Eignerstrategie» gebraucht. Die Eigentümerstrategie wird dem Grossen Rat und dem Landrat zur Unterstützung der parlamentarischen Oberaufsicht gemäss den jeweils kantonalen Vorgaben zu Beteiligungen (Public Corporate Governance-Richtlinien) zur Kenntnis gebracht. Im teilrevidierten Universitätsvertrag ist die Eigentümerstrategie in § 7a verankert.

5. Anzug Jürg Stöcklin und Konsorten betreffend Schaffung eines «Förderfonds für Exzellenz und die ausserordentliche Finanzierung von Professuren an der Universität Basel»

Der Grosse Rat hat dem Regierungsrat an seiner Sitzung vom 14. März 2018 den nachstehenden Anzug Jürg Stöcklin und Konsorten überwiesen. Mit Verweis auf die laufenden Verhandlungen hat der Regierungsrat dem Grossen Rat mit Schreiben vom 11. März 2020 beantragt, den Anzug vorerst stehen zu lassen:

«Basel verdankt seine Rolle als wirtschaftliches und kulturelles Zentrum u.a. der Ausstrahlung seiner Universität und der an ihr forschenden und lehrenden Persönlichkeiten. In der heutigen globalisierten Wissensgesellschaft hat die Bedeutung herausragender Köpfe in der akademischen Forschung und als Innovationsmotor für gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung gegenüber früher noch zugenommen. Die Universitäten sehen sich mit einem intensivierten, globalen Wettbewerb um die besten Talente konfrontiert. Die Berufung von herausragenden Forscherinnen und Forschern in neuen und zukunftssträchtigen Wissensgebieten setzt voraus, dass ein entsprechendes infrastrukturelles und personelles Umfeld geboten werden kann.

Das soeben partnerschaftlich verabschiedete Globalbudget 2018-21 hat für die Universität Basel strukturelle Einschränkungen zur Folge. Die Universität sieht sich gezwungen, Reserven einzusetzen, um noch drastischere Sparmassnahmen abzumildern. Die Universität soll darüber hinaus sparen und gleichzeitig die vergleichsweise bereits hohen Drittmittel steigern, obwohl deren hoher Anteil auf entsprechenden Investitionen in die Exzellenz von Forschung und Lehre beruhen. Die Befürchtung, dass mit dem aktuellen Globalbudget der bestehende Leistungsauftrag der Universität in Frage gestellt wird, ist nicht von der Hand zu weisen. Auch droht durch die Konzentration der Mittel auf bestehende Schwerpunkte das erklärte Ziel einer Volluniversität mittelfristig ausgehöhlt zu werden.

Insbesondere stellt sich die Frage, wie die Universität Basel trotz finanzieller Einschränkungen in die Lage versetzt werden kann, in neue zukunftsweisende und hochkompetitive Forschung und Lehre zu investieren und hochtalentierten Persönlichkeiten auf entsprechende Stellen zu berufen. Angesichts der Investitionen, die heute weltweit, europaweit aber auch von andern schweizerischen Hochschulen in Exzellenz und neue Professuren getätigt werden, ist nur schon Treten an Ort ein Rückschritt und prospektiv ein schmerzhafter Bedeutungsverlust für die Universität Basel und unsere Region.

Selbstverständlich sind solche Fragen zentrale Themen des Gesprächs und der Verhandlungen mit unserem Partnerkanton. Investitionen in die Zukunft dürfen jedoch nicht vom Ergebnis dieser Diskussionen abhängig gemacht werden. Deshalb bitten die Unterzeichnenden den Regierungsrat mit diesem Anzug darum:

- Einen "Förderfonds für Exzellenz und die ausserordentliche Finanzierung von Professuren in neuen, zukunftssträchtigen Wissensbereichen an der Universität Basel" zu schaffen.
- Den Fonds für die nächsten 10 Jahre mit jährlich 10 Millionen zu alimentieren, entsprechend der Zielsetzung, damit ca. 20 neue Professuren zu schaffen. Der Partnerkanton ist einzuladen, sich an der Alimentierung des Fonds zu beteiligen, dessen Einrichtung ist jedoch nicht davon abhängig zu machen. Weitere interessierte Kreise, namentlich aus der Wirtschaft, der Alumni und Einzelpersonen, sind ebenfalls einzuladen, sich an der Alimentierung eines solchen Fonds zu beteiligen.

- Die Zuständigkeit für Entnahmen aus dem Fonds soll ausschliesslich bei den Leitungsgremien der Universität Basel liegen, d.h. dem Rektorat und dem Universitätsrat. Entnahmen aus dem Fonds müssen für die Finanzierung von neuen Professuren in zukunftssträchtigen Wissensgebieten im Rahmen der von der Universität definierten Schwerpunktsetzung verwendet werden.
- Der Regierungsrat soll über die Weiterführung des Fonds nach 10 Jahren entscheiden.

Jürg Stöcklin, Lea Steinle, Beatrice Messerli, Sibylle Benz, Michael Koechlin, Oswald Inglin, Tanja Soland, Sarah Wyss, Michael Wüthrich, Heiner Vischer, Stephan Mumenthaler, Thomas Grossenbacher, Barbara Wegmann, Georg Mattmüller, Martina Bernasconi, Patricia von Falkenstein, Harald Friedl, Franziska Reinhard, Annemarie Pfeifer»

Der Anzug Jürg Stöcklin und Konsorten wurde im März 2018 zu einem Zeitpunkt überwiesen, als die beiden Parlamente der Trägerkantone den Leistungsauftrag und Globalbeitrag für die Universität Basel 2018–2021 genehmigt hatten (GRB 17/49/06.1G vom 6. Dezember 2017 und LRB Nr. 1808 zu Geschäft 2017/245 vom 30. November 2017). Erstmals in der Geschichte der gemeinsamen Trägerschaft der Universität durch die Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft sah die bikantonale Vorlage eine Reduktion der Trägerbeiträge in den Jahren 2020 und 2021 vor, welche die Universität durch interne Umlagen (strukturelle Einsparungen und Abbau von Reserven) kompensieren sollte. Angesichts dieses Verhandlungsergebnisses befürchteten die Anzugsteller einen Kompetitivitätsverlust der Universität, dem mit der Einrichtung eines einseitig vom Kanton Basel-Stadt alimentierten Förderfonds für Exzellenzprojekte und Professuren entgegengewirkt werden sollte.

Der bikantonale Regierungsbericht zu Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2018–2021 der Universität Basel vom 20. Juni 2017, welcher der Parlamentsvorlage zugrunde lag, definierte als oberste Zielsetzung der Verhandlungen zwischen den beiden Vertragskantonen Basel-Landschaft und Basel-Stadt die nachhaltige Sicherung der gemeinsamen Trägerschaft der Universität. Nur wenn den politischen und wirtschaftlichen Interessen beider Träger ausgewogen Rechnung getragen werden kann, ist es möglich, der Universität die langfristige Planungssicherheit zu gewähren, die für das Verfolgen einer zielgerichteten und nachhaltigen Strategie unerlässlich ist. Entsprechend wurde die Leistungsauftragsperiode 2018–2021 mit ihrem «deutlichen Sparauftrag» als eine «Übergangsperiode» bezeichnet, in der einerseits die Regierungen sich über offene Verhandlungspunkte einigen sollten und andererseits die Universität ihre langfristig strategische Ausrichtung definieren sollte.

Wie die vorliegenden beiden Vorlagen zum Dossier Universität zeigen, konnten diese Schwerpunktthemen in der Zwischenzeit geklärt werden. Mit den erzielten Verhandlungsergebnissen ist die Zukunft der Universität und ihre internationale Konkurrenzfähigkeit nach Ansicht des Regierungsrates im Sinne der Anzugsstellenden gesichert. Vor diesem Hintergrund beantragt der Regierungsrat, den Anzug als erledigt abzuschreiben.

6. Formelle Prüfungen und Regulierungsfolgenabschätzung

Das Finanzdepartement hat den vorliegenden Ratschlag gemäss § 8 des Gesetzes über den kantonalen Finanzhaushalt (Finanzhaushaltsgesetz) vom 14. März 2012 überprüft.

7. Antrag

Gestützt auf unsere Ausführungen beantragen wir dem Grossen Rat, den nachstehenden Beschlussentwurf anzunehmen und den Anzug Jürg Stöcklin und Konsorten betreffend Schaffung eines «Förderfonds für Exzellenz und die ausserordentliche Finanzierung von Professuren an der Universität Basel» als erledigt abzuschreiben.

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt



Beat Jans
Präsident



Barbara Schüpbach-Guggenbühl
Staatsschreiberin

Beilagen

- Entwurf Grossratsbeschluss
- Leistungsauftrag 2022–2025 an die Universität
 - Bikantonale Eigentümerstrategie 2022–2025
- Bikantonaler Bericht «Universität Basel: Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025» mit Anhängen:
 - Bericht und Antrag der Universität Basel an die Trägerkantone Basel-Landschaft und Baselstadt für die Leistungsperiode 2022–2025
 - Strategie 2030 der Universität
 - Immobilienstrategie 2030 der Universität

Grossratsbeschluss

Ratschlag betreffend Universität Basel: Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025

(vom [Datum eingeben])

Der Grosse Rat des Kantons Basel-Stadt, nach Einsichtnahme in den Ratschlag des Regierungsrates Nr. [Nummer eingeben] vom [Datum eingeben] und nach dem mündlichen Antrag der [Kommission eingeben] vom [Datum eingeben], beschliesst:

1. Der Leistungsauftrag der Regierungen der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt an die Universität Basel für die Jahre 2022–2025 mit einem bikantonalen Globalbeitrag von Fr. 1'354'900'000 wird genehmigt.
2. Für den Trägerbeitrag des Kantons Basel-Stadt an die Universität Basel für die Leistungsauftragsperiode 2022–2025 wird eine Ausgabe von Fr. 684'827'611 bewilligt mit folgenden Jahrestanchen: 2022: Fr. 169'264'558, 2023: Fr. 170'203'816, 2024: Fr. 172'152'260, 2025: Fr. 173'206'977.
3. Der Grosse Rat nimmt zur Kenntnis, dass die Jahrestanchen für die Jahre 2023–2025 aufgrund einer aktuellen Prognose der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der beiden Trägerkantone ermittelt worden sind und im Rahmen der Aufteilung des verbleibenden Restdefizits gemäss § 33 Abs. 3 des teilrevidierten Universitätsvertrags höher oder tiefer ausfallen können sowie dass der Regierungsrat des Kantons Basel-Stadt zusammen mit dem Regierungsrat des Kantons Basel-Landschaft gemäss § 21 des teilrevidierten Universitätsvertrags für den Beschluss über die Aufteilung des verbleibenden Restdefizits zuständig ist.
4. Der Grosse Rat nimmt die bikantonale Eigentümerstrategie 2022–2025 zur Kenntnis.
5. Die Beschlüsse unter Ziff. 1 und 2 stehen unter dem Vorbehalt eines entsprechenden Beschlusses des Landrats des Kantons Basel-Landschaft; die Beschlüsse unter Ziff. 2 und 3 zudem unter dem Vorbehalt des Inkrafttretens des teilrevidierten Universitätsvertrags per 1. Januar 2022.

Dieser Beschluss ist zu publizieren. Er untersteht dem Referendum.

Leistungsauftrag
der Regierungen der Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft
an die
Universität Basel
für die Jahre 2022 bis 2025

Ingress

Gestützt auf den Vertrag zwischen den Kantonen Basel-Landschaft und Basel-Stadt über die gemeinsame Trägerschaft der Universität Basel (SGS 664.1 bzw. SG 442.400) sowie auf die Strategie 2022–2030 der Universität Basel vom 19. September 2019 erteilen die beiden Trägerkantone der Universität den folgenden Auftrag für die Leistungsperiode vom 1. Januar 2022 bis zum 31. Dezember 2025. Der Leistungsauftrag 2022–2025 bildet aus Trägersicht den strategischen und finanziellen Rahmen für die fünfte Leistungsperiode der Universität in bikantonaler Trägerschaft.

Mit der Sicherung eines finanziellen Fundaments über vier Jahre ermöglichen die Trägerkantone der Universität eine Planung, die für die Erfüllung ihres Kernauftrags als universitäre Hochschule unabdingbar ist. Die Universität wird sich mit ihrer regionalen Verankerung und ihrer internationalen Strahlkraft in Zukunft weiterhin als ausgezeichnete Lehr- und Forschungsinstitution positionieren. Als profilierte Volluniversität leistet sie einen wesentlichen Beitrag zum wissenschaftlichen Fortschritt und zu dessen Reflexion, zur Innovationskraft und zur Attraktivität der gesamten Region.

In Bezug auf die definierten Entwicklungsschwerpunkte (1.1) sowie auf die Leistungsbereiche (1.2) Lehre und Weiterbildung, (1.3) Forschung, (1.4) regionale, nationale und internationale Kooperation, (1.5) Organisation und Infrastruktur sowie (1.6) Dienstleistungen werden nachfolgend Ziele formuliert und zu erbringende Leistungen definiert. Zur Erfüllung ihres Auftrags wird die Universität mit angemessenen und bedarfsgerechten Trägermitteln ausgestattet. Auch sie werden nachfolgend definiert.

1. Leistungen der Universität

Die Universität Basel ist eine universitäre Hochschule. Als solche pflegt sie kontinuierlich Forschung und Lehre auf höchstem wissenschaftlichen Niveau, bietet ihren Studierenden strukturierte Ausbildungen mit anerkannten Abschlüssen auf der akademischen Tertiärstufe an und stellt ihre Kompetenzen der Gesellschaft in der Form von Dienstleistungen zur Verfügung. Die Universität verpflichtet sich dem Grundsatz der Nachhaltigkeit sowohl in Forschung und Lehre als auch in der Betriebsführung.

Die Entwicklungsziele und die weiteren politischen Ziele aus fünf Bereichen des allgemeinen Auftrags der Universität im öffentlichen Interesse werden untenstehend in Leistungsziele ausdifferenziert. Die formulierten Leistungsziele (●) sowie die daraus abgeleiteten Indikatoren und Stossrichtungen bilden die Grundlage für die jährliche Berichterstattung der Universität.

Drei Arten von Indikatoren werden eingesetzt: Typ A sind quantitative Indikatoren (Kennzahlen), für die der Ausgangsstand (2020) festgestellt und angegeben werden kann, ob sie in der Beitragsperiode ansteigen oder sinken sollen. Diese Indikatoren sind mit «▲» für steigend und «▼» für sinkend gekennzeichnet.

Typ B sind qualitative Indikatoren, über welche deskriptiv berichtet werden soll. Sie betreffen Themenbereiche, denen besondere Aufmerksamkeit zu schenken ist und/oder über deren Entwicklung berichtet werden soll.

Die mit * gekennzeichneten quantitativen (A) oder qualitativen (B) Indikatoren hat der Hochschulrat der Schweizerischen Hochschulkonferenz im Rahmen der gemeinsamen hochschulpolitischen Ziele als Prioritäten festgelegt.

1.1. Entwicklungsschwerpunkte

Im Rahmen ihrer Strategie 2022–2030 hat die Universität ihre langfristig orientierte Planungsgrundlage für die Zukunft gelegt und Entwicklungsschwerpunkte definiert. Mit vier allgemeinen strategischen Leitlinien in fünf konkretisierten Handlungsfeldern beabsichtigt die Universität, ihre Positionierung als traditionsreiche und attraktive Stätte für Wissenschaft und Bildung zu stärken. Daneben enthält das Strategiepapier auch zwei strategische Projekte, mit denen die Universität ihren gesellschaftlichen Impact stärken will.

- Der Bio-Campus Oberrhein wird im Rahmen des EUCOR-Verbundes zum europaweit führenden Innovationscluster für die Life Sciences ausgebaut. Ziel ist es, über die Grenzen des Dreiländerecks hinaus ein dynamisches, innovationsbegeistertes und vernetztes Ökosystem mit hoher internationaler Sichtbarkeit zu bilden.
- Mit dem Forum Basiliense wird eine internationale Plattform geschaffen, um aktuelle, gesellschaftlich relevante Fragestellungen im Rahmen interdisziplinärer Projekte zu behandeln.

1.2. Lehre und Weiterbildung

Die Universität bietet eine im nationalen und internationalen Vergleich qualitativ hochstehende und attraktive Ausbildung an und bleibt insbesondere bei Studierenden aus den Trägerskantonen erste Wahl. Die Universität befähigt ihre Studierenden zu eigenständigem, kompetentem und verantwortungsbewusstem Wirken in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft.

- Die Universität bemüht sich um ein moderates Studierendenwachstum.

A	▲	Anzahl Studierende nach Wohnort (Trägerskanton, IUV, Ausland)
---	---	---

- Die Universität richtet die Lehre auf einen optimalen Studienverlauf aus, ergreift Massnahmen, welche zur Erhöhung der Erfolgsquote der Studierenden ohne Einbussen bei der Ausbildungsqualität beiträgt und richtet ihr Studienangebot nach den Bedürfnissen und der Nachfrage von Wissenschaft, Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur aus.

A		Studiendauer, aufgeschlüsselt nach Studiengängen und -fächern
---	--	---

- Die Universität ist für vertretbare Betreuungsverhältnisse auch in stark nachgefragten Studienprogrammen besorgt.

B		Betreuungsverhältnisse und ihre Entwicklung, aufgeschlüsselt nach Fakultäten und Departementen
---	--	--

- Die Universität gewährleistet eine zeitgemässe, methodisch reflektierte Wissensvermittlung. Sie stellt sicher, dass die Qualität der Lehre laufend überprüft und optimiert wird.

B*		Förderung von modernen und innovativen Formen des Lehrens und Lernens (u.a. «digital skills» und «distance learning»)
----	--	---

- Die Universität fördert Interdisziplinarität auf allen drei Studienstufen.
- Die Universität fördert die Mobilität der Studierenden.
- Die Universität setzt in Anlehnung an ihr Profil Anreize zur Weiterbildung und zum Life Long Learning

B		Ausbau des selbsttragenden Weiterbildungsangebots
---	--	---

1.3. Forschung

Die Universität Basel sichert ihre Position im Spitzenfeld der internationalen Forschung.

- Die Universität strebt eine möglichst hohe Drittmittelquote an.

A	=	Drittmittelquote: Anteil kompetitiv eingeworbener Drittmittel (SNF, EU und andere)
---	---	--

B		Erfolgsquote von kompetitiven Drittmittelanträgen (SNF, EU und andere)
B		Entwicklung der SNF-Zusprachen der Universität Basel im Vergleich zu anderen Hochschulen

- Die Forschung verfügt über eine hervorragende Qualität und wird international wahrgenommen.

B		Berichterstattung zur Forschungsleistung der Fakultäten und Departemente mit Berücksichtigung fachspezifischer, international anerkannter Kennzahlen
---	--	--

- Die Universität treibt die interdisziplinäre und translationale Forschung voran.

1.4. Regionale, nationale und internationale Kooperationen

Die Universität führt Kooperationen mit Institutionen aus Wissenschaft, Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur weiter und baut sie aus, um ihr breites und attraktives Fächerangebot zu sichern und den Wissenstransfer zu erhöhen. In enger Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Nordwestschweiz und der ETH Zürich trägt sie weiter aktiv zum Entstehen eines umfassenden Hochschulraums Nordwestschweiz bei. In enger Zusammenarbeit mit anderen Universitäten am Oberrhein setzt sie sich im Rahmen von EUCOR für eine starke Präsenz und eine klare Profilierung ein.

- Die Universität fördert die Zusammenarbeit und den Austausch mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie mit Privaten und Stiftungen.

A	▲	Anzahl der eingegangenen Kooperationsprojekte: Kooperationen mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie mit Privaten und Stiftungen
A	▲	Anzahl der Forschenden, welche neben der Universität durch ein oder mehrere Kooperationspartner finanziert werden: im Rahmen von Kooperationen mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie mit Privaten und Stiftungen

- Die Universität stellt die Ergebnisse ihrer Forschung durch aktiven Wissens- und Technologietransfer zur Verfügung: in der Wissenschaft, in der Wirtschaft und in der Gesellschaft.

B		Förderung von innovativen Start-Ups/Spin-Offs und Zusammenarbeit mit regionalen Innovationsförderprogrammen
A	▲	Anzahl neu gegründeter Start-Ups und Spin-Offs

- Die Universität sorgt für eine sichtbare Präsenz in der Öffentlichkeit und erhöht ihre Einnahmen aus Fundraising.

A	▲	Fundraisingeinnahmen (Spenden/Zuwendungen) der Universität
---	---	--

1.5. Organisation und Infrastruktur

Die Universität ist eine nach modernen Grundsätzen geführte öffentliche Institution. Ihr Management basiert auf Transparenz und einer schlanken Organisation.

- Die Universität erhält die institutionelle Akkreditierung gemäss Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz durch die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung.
- Die Universität fördert Chancengleichheit und Diversität unter ihren Angehörigen. Der wissenschaftliche Nachwuchs wird gefördert.

A	▲	Anteil Frauen beim akademischen Personal (nach Personalkategorien)
A		Entwicklung der Mittelbaustellen (PhD, Postdocs, Assistenzprofessuren)
B*		Verbesserung der Karrieremöglichkeiten des wissenschaftlichen Nachwuchses

- Die Immobilienplanung der Universität stellt die wirtschaftlich und konzeptionell optimale Unterbringung der universitären Einheiten sicher.

B		Fortschritte in der Umsetzung der Immobilienstrategie. Ausweis der jährlichen Veränderung der Durchschnittskosten (Nettomiete, Nebenkosten und Unterhaltskosten) pro Quadratmeter Raum, den die Universität nutzt
---	--	---

- Die Leistungen der Universität sind wirtschaftlich und effizient.

A		Nationaler Vergleich der Durchschnittskosten pro Fakultätsgruppe (gemäss IUV)
---	--	---

1.6. Dienstleistungen

Die Universität ist Teil der Gesellschaft und stellt dieser ihr auf Forschung gestütztes Wissen über die reguläre Lehre hinaus in Politik, Wirtschaft, öffentlichen Institutionen und Kultur zur Verfügung.

- Die interessierte Öffentlichkeit hat Zugang zu ausgewählten Angeboten der Universität: in der Form von Lehrveranstaltungen für Hörerinnen und Hörer, öffentlichen Ringvorlesungen und Symposien, Ausstellungen an der Universitätsbibliothek, mit Beiträgen an das Programm der Volkshochschule und Seniorenuniversität beider Basel und mehr.

- Auftragsforschung erbringt die Universität in dem Mass, wie ihre Kernaufgaben nicht tangiert werden. Den Nutzern wird Auftragsforschung grundsätzlich zu mindestens kostendeckenden Preisen verrechnet (inkl. Inanspruchnahme wissenschaftlicher Einrichtungen und Infrastruktur).
- Angehörige der Universität engagieren sich zum Wohl der Allgemeinheit.

Nebst ihren Leistungen für die Angehörigen und Gliederungseinheiten der Universität gewährleistet die Universitätsbibliothek der ausseruniversitären Öffentlichkeit Zugang zu ihren Beständen und Dienstleistungen. Der darin enthaltene spezifisch kantonsbibliothekarische Auftrag wird in einer separaten Vereinbarung zwischen dem Kanton Basel-Stadt spezifiziert und unabhängig vom Globalbeitrag gesondert abgegolten. Ebenso wird die Studien- und Studierendenberatung des Kantons Basel-Stadt in einem gesonderten Subventionsvertrag geregelt.

2. Berichtspflicht der Universität und Massnahmen bei Fehlentwicklungen

Im Rahmen dieses Leistungsauftrags ist die Universität frei im Einsatz ihrer Mittel.

Sie erstellt jährlich ein Budget und eine rollende vierjährige Finanzplanung. Sie zeigt darin auf, wie die Mittel auf die Sparten und auf die universitären Departemente verteilt werden sollen. Das Budget wird zur Kenntnis an die Regierungen weitergeleitet.

Über die Erfüllung des Leistungsauftrages, die Verwendung der Finanzbeiträge und den Rechnungsabschluss erstattet die Universität den Regierungen und Parlamenten jährlich Bericht. Für die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (IGPK) veranstaltet die Universität ein Hearing im Beisein der Bildungsdirektionen, in welchem sie den Jahresbericht präsentiert und zur Entwicklung der Universität informiert. Das Leistungs- und Finanzreporting basiert auf der revidierten Jahresrechnung nach Swiss GAAP FER und dem Jahresbericht der Universität sowie auf den betreffenden, in diesem Leistungsauftrag aufgeführten Leistungszielen und Indikatoren.

Werden im Rahmen der Berichterstattung Fehlentwicklungen festgestellt, werden diese von den Regierungen mit dem Präsidium des Universitätsrats und der Universitätsleitung thematisiert und es werden gemäss den im Staatsvertrag geregelten Zuständigkeiten Korrekturmassnahmen eingeleitet.

Der Universitätsrat bezeichnet eine Revisionsstelle und leitet Rechnung und Revisionsbericht jedes Jahr bis spätestens am 30. April den Regierungen zu. Bis spätestens Ende Februar ist ein Voravis über den erwarteten Rechnungsabschluss inklusive Risikobeurteilung

vorzulegen. Die Finanzkontrollen der Kantone haben jederzeit das Recht, von der Universität und von der Revisionsstelle Auskünfte zu verlangen.

3. Leistungen der Kantone

Zur Erfüllung ihres Auftrags stellen die beiden Trägerkantone der Universität finanzielle Mittel zur Verfügung. Weitere Finanzierungsquellen der Universität sind Bundesgelder nach Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG), Beiträge anderer Kantone (nach Interkantonaler Universitätsvereinbarung IUV und weiteren Sondervereinbarungen) sowie Dritt- und Projektmittel, Studiengebühren und Gebühren für Weiterbildungsangebote. Die Grundbeiträge des Bundes sowie die Beiträge anderer Kantone gehen uneingeschränkt und unverzüglich an die Universität.

3.1. Finanzielle Leistungen

Gemäss Universitätsvertrag bewilligen die Parlamente mit dem vierjährigen Leistungsauftrag die Ausgaben für den laufenden Betrieb und für die Immobilien der Universität in dieser Zeit. Für die Jahre 2022–2025 beträgt die Summe gesamthaft 1354,9 Mio. Franken.

Trägerbeiträge 2022–2025 in Mio. CHF	2022	2023	2024	2025	Total
Forschung und Lehre	237,1	240,1	243,4	247,9	968,5
Immobilien	96,6	96,6	96,6	96,6	386,4
Globalbeitrag	333,7	336,7	340,0	344,5	1354,9

Das neue Finanzierungsmodell kennt ein dynamisches Element bei der Aufteilung des Globalbeitrags auf die zwei Trägerkantone. Die Anteile der beiden Trägerkantone am Globalbeitrag liegen damit nicht mehr zu Beginn einer Leistungsperiode vor. Die beiden Parlamente bestimmen jeweils über den gesamten Globalbeitrag. Die Parlamentsvorlagen enthalten zudem die definitive Aufteilung des Globalbeitrags für das erste Jahr sowie die Prognose für die zu erwartenden Zahlungen der beiden Trägerkantone in den Folgejahren. Die jährliche Aufteilung des verbleibenden Restdefizits auf die Trägerkantone für die drei Folgejahre legen die Regierungen gemäss dem im revidierten Universitätsvertrag geregelten Finanzierungsschlüssel fest. Die Aufteilung hat keinen Einfluss auf die Höhe der Gesamtzahlungen an die Universität. Die Universität hat dieselbe Planungssicherheit wie im heutigen System.

Die Auszahlung erfolgt seitens beider Kantone jährlich in zwölf Tranchen.

3.2. Immobilien

Die von der Universität genutzten kantonalen Liegenschaften werden der Universität gemäss Staatsvertrag zur Verfügung gestellt.

4. Dauer, Übergangs und Schlussbestimmungen

Der Leistungsauftrag gilt für die Zeit vom 1. Januar 2022 bis zum 31. Dezember 2025.

Anpassungen der Vereinbarung sind im gegenseitigen Einvernehmen und aufgrund von unvorhergesehenen Entwicklungen (wesentliche Änderungen der Finanzierung von dritter Seite, Kooperationsvorhaben mit anderen Hochschulen und universitären Institutionen, ausserordentliche Veränderungen der Studierendenzahlen, ausserordentliche Teuerung, Finanzkrisen der öffentlichen Hand) möglich.

Die Universität beantragt den Kantonen auf der Grundlage der Eckwerte der Regierungen im ersten Halbjahr 2024 den Globalbeitrag 2026–2029.

Im Falle von Streitigkeiten wird nach Möglichkeit eine einvernehmliche Lösung gesucht. Gerichtsstand ist Basel. Es gilt ausschliesslich Schweizer Recht.

Liestal, den

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Landschaft

[Unterschriften]

Basel, den

Im Namen des Regierungsrates des Kantons Basel-Stadt

[Unterschriften]

Anhang: Übersicht der Indikatoren

1	A	▲	Anzahl Studierende nach Wohnort (Trägerkanton, IUV, Ausland)
2	A		Studiendauer, aufgeschlüsselt nach Studiengängen und -fächern
3	B		Betreuungsverhältnisse und ihre Entwicklung, aufgeschlüsselt nach Fakultäten und Departementen
4	B*		Förderung von modernen und innovativen Formen des Lehrens und Lernens (u.a. «digital skills» und «distance learning»)
5	B		Ausbau des selbsttragenden Weiterbildungsangebots
6	A	=	Drittmittelquote: Anteil kompetitiv eingeworbener Drittmittel (SNF, EU und andere)
7	B		Erfolgsquote von kompetitiven Drittmittelanträgen (SNF, EU und andere)
8	B		Entwicklung der SNF-Zusprachen der Universität Basel im Vergleich zu anderen universitären Hochschulen
9	B		Berichterstattung zur Forschungsleistung der Fakultäten und Departemente mit Berücksichtigung fachspezifischer, international anerkannter Kennzahlen
10	A	▲	Anzahl der eingegangenen Kooperationsprojekte: Kooperationen mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie mit Privaten und Stiftungen
11	A	▲	Anzahl der Forschenden, welche neben der Universität durch ein oder mehrere Kooperationspartner finanziert werden: im Rahmen von Kooperationen mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie mit Privaten und Stiftungen
12	B		Förderung von innovativen Start-Ups/Spin-Offs und Zusammenarbeit mit regionalen Innovationsförderprogrammen
13	A	▲	Anzahl neu gegründeter Start-Ups und Spin-Offs
14	A	▲	Fundraisingeinnahmen (Spenden/Zuwendungen) der Universität
15	A	▲	Anteil Frauen beim akademischen Personal (nach Personalkategorien)
16	A		Entwicklung der Mittelbaustellen (PhD, Postdocs, Assistenzprofessuren)
17	B*		Verbesserung der Karrieremöglichkeiten des wissenschaftlichen Nachwuchses
18	B		Fortschritte in der Umsetzung der Immobilienstrategie. Ausweis der jährlichen Veränderung der Durchschnittskosten (Nettomiete, Nebenkosten und Unterhaltskosten) pro Quadratmeter Raum, den die Universität nutzt
19	A		Nationaler Vergleich der Durchschnittskosten pro Fakultätsgruppe (gemäss IUV)
20	B		Angebote und Aktivitäten der Universität für die ausseruniversitäre Öffentlichkeit



Bikantonale Eigentümerstrategie für die Universität Basel 2022–2025

1. Allgemeine Bestimmungen

Die Universität Basel ist eine bikantonale, öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit und mit dem Recht auf Selbstverwaltung im Rahmen des Staatsvertrags und des Leistungsauftrags der Regierungen der Vertragskantone.

Die vorliegende Eigentümerstrategie ist ein gemeinsames Führungsinstrument der Regierungen der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt zur bikantonalen Trägerschaft der Universität. Sie konkretisiert die in den kantonalen Normen definierte Funktion der Kantone als Eigentümer und umrahmt den Leistungsauftrag 2022–2025, der die Leistungen der Universität spezifiziert. Ergänzend zu den bestehenden Bestimmungen (vgl. Beilagen und ergänzende Dokumente), zeigt sie die längerfristigen Erwartungen und Interessen der Kantone als Eigentümer der Universität Basel auf und legt die langfristigen Stossrichtungen und Ziele der Regierungen für ihren Umgang mit der Beteiligung fest. Mit ihrer Veröffentlichung fördern die Kantone die Transparenz gegenüber der Bevölkerung beider Kantone, dem Landrat und dem Grossen Rat sowie den Organen der Universität. Die Regierungen beider Kantone legen die gemeinsame Eigentümerstrategie nach Konsultation des strategischen Aufsichtsorgans der Beteiligung, dem Universitätsrat, fest.

Grundlagen für die Eigentümerstrategie sind der Vertrag zwischen den Kantonen Basel-Landschaft und Basel-Stadt über die gemeinsame Trägerschaft der Universität Basel vom 27. Juni 2006, in Kraft seit 1. Januar 2007 (Staatsvertrag; BS: [SG 442.400](#), BL: [SGS 664.1](#), Beilage 1) sowie die kantonalen Vorgaben zu Beteiligungen (BL: Gesetz und Verordnung über die Beteiligungen, [SGS 314](#) und [SGS 314.11](#), BS: [Public Corporate Governance-Richtlinien](#) des Regierungsrates vom 9. Januar 2018.) Der Leistungsauftrag 2022–2025 (Beilage 2) konkretisiert die Eigentümerstrategie.

2. Eigentümerziele der Trägerkantone

Für unsere Gesellschaft, Bildungslandschaft, Wirtschafts- und Kulturregion ist die national und international renommierte Universität Basel von erstrangiger Bedeutung. Im Interesse der Öffentlichkeit betreibt sie kontinuierlich Forschung und Lehre auf höchstem Niveau, bietet ihren Studierenden strukturierte Ausbildungen mit anerkannten Abschlüssen auf der akademischen Tertiärstufe des Bildungssystems an und stellt ihre Kompetenzen der Gesellschaft in der Form von Dienstleistungen zur Verfügung. Als profilierte Volluniversität leistet sie einen wesentlichen Beitrag zum wissenschaftlichen Fortschritt und zu dessen Reflexion, zur Innovationskraft und zur Attraktivität der gesamten Region.

Mit der 2007 eingegangenen partnerschaftlichen Trägerschaft verfolgen die Regierungen des Kantons Basel-Stadt und des Kantons Basel-Landschaft das Ziel, den international hochstehenden Standard der Universität zum Wohl der gesamten Region aufrechtzuerhalten und in wesentlichen Zukunftsbereichen auszubauen. Für die Erfüllung ihres Kernauftrags im öffentlichen Interesse bedarf es einer überregionalen Koordination und eines optimalen Einsatzes der öffentlichen Mittel. Der Hochschulbereich wird deshalb im Rahmen gemeinsamer Trägerschaften und im engen Dialog mit den Bundesbehörden gesteuert und finanziert. So wird garantiert, dass sich die Universität in Zukunft weiterhin mit ihrer regionalen Verankerung und ihrer internationalen Strahlkraft als ausgezeichnete Lehr- und Forschungsinstitution positionieren kann.

3. Politische Vorgaben der Trägerkantone

Die Universität Basel stärkt mit ihrer Weiterentwicklung den Wissens-, Wirtschafts- und Kulturstandort. Sie soll als profilierte Volluniversität weiter gefestigt werden.

3.1. Politische Ziele

Für fünf strategische Bereiche des öffentlichen Auftrags der Universität werden nachstehend allgemeine politische Ziele formuliert. Der für vier Jahre gültige Leistungsauftrag konkretisiert diese in Leistungszielen und leitet Indikatoren und Standards der Zielerreichung ab. Der Leistungsauftrag bezieht sich dabei auch auf die Strategie 2022–2030, mit welcher die Universität ihre langfristig orientierte Planungsgrundlage für die Zukunft legt und eigene Entwicklungsschwerpunkte definiert.

3.1.1. Lehre inkl. Weiterbildung

Die Universität bietet eine im nationalen und internationalen Vergleich qualitativ hochstehende und attraktive Ausbildung an, sie strebt ein angemessenes Wachstum der Studierendenzahlen an und bleibt insbesondere bei Studierenden aus den Trägerkantonen erste Wahl. Die Universität befähigt ihre Studierenden zu eigenständigem, kompetentem und verantwortungsbewusstem Wirken in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft. Sie stellt sicher, dass die Qualität der Lehre fortlaufend überprüft und optimiert wird.

3.1.2. Forschung

Die Universität Basel sichert ihre Position im Spitzenfeld der internationalen Forschung.

3.1.3. Regionale, nationale und internationale Kooperationen

Die Universität unterhält Kooperationen mit anderen Institutionen aus Wissenschaft, Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur, um ihr breites und attraktives Fächerangebot zu sichern, den Wissenstransfer zu erhöhen und Synergiepotenziale zu nutzen. In enger Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) und der ETH Zürich trägt sie weiter aktiv zum Entstehen eines umfassenden Hochschulraums Nordwestschweiz bei. In enger Zusammenarbeit mit anderen Universitäten am Oberrhein setzt sie sich im Rahmen von EUCOR für eine starke Präsenz und eine klare Profilierung ein.

3.1.4. Organisation und Infrastruktur

Die Universität ist eine nach modernen Grundsätzen geführte öffentliche Institution. Ihr Management basiert auf Transparenz und einer schlanken Organisation.

3.1.5. Dienstleistungen

Die Universität ist Teil der Gesellschaft und stellt dieser ihre auf Forschung gestütztes Wissen über die reguläre Lehre hinaus in Politik, Wirtschaft, öffentlichen Institutionen und Kultur zur Verfügung. Dienstleistungen sind grundsätzlich mindestens kostendeckend und zu branchenüblichen Ansätzen zu erbringen.

3.2. Personelle Ziele

Die Universität setzt sich aktiv nach innen und nach aussen für Belange der Chancengleichheit, Diversity und persönlichen Integrität ein. Insbesondere sorgt sie dafür, dass der verfassungsrechtliche Anspruch auf gleichen Lohn für gleiche und gleichwertige Arbeit eingelöst wird. Die Universität verfügt über interne Beschwerdeinstanzen; sie unterhält eine unabhängige Ombudsstelle.

3.3. Umweltziele

Die Universität verpflichtet sich dem Grundsatz der Nachhaltigkeit sowohl in Forschung und Lehre als auch in der Betriebsführung. Sie stellt sicher, dass bauliche Massnahmen nachhaltig sind und die räumlichen Gegebenheiten effizient genutzt und bewirtschaftet werden.

3.4. Finanzielle Ziele

Im Staatsvertrag und in der Finanzordnung der Universität Basel sind die Regularien der universitären Finanzen festgelegt. Die Trägerkantone behalten sich Regelungen zur Eigenkapitalsituation im Hinblick auf die Leistungsauftragsperiode 2026–2029 auf der Grundlage der Eigenkapitalstrategie der Universität vor.

Die Universität strebt eine möglichst hohe Drittmittelquote an. Zudem betreibt sie weiterhin ein aktives Fundraising zur Förderung von Forschung und Lehre, ohne die akademische Freiheit und Unabhängigkeit zu gefährden. Die Universität stellt die Effizienz und Nachhaltigkeit ihrer Leistungserbringung sicher.

3.5. Risikoanalyse

Die Universität betreibt ein angemessenes und systematisches Risikomanagement mit dem Ziel der Risikominimierung. Sie gestaltet, implementiert und betreibt ein geeignetes und angemessenes internes Kontrollsystem (IKS), welches der Grösse, der Komplexität und dem Risikoprofil der Institution entspricht.

4. Vorgaben zur Führung und Steuerung

Die Vorgaben zur Führung und Steuerung bzw. Governance ergeben sich aus dem Staatsvertrag und ergänzenden Ordnungen bzw. Vereinbarungen. Besonderer Wert wird auf die weitgehende Selbstverwaltung der Universität gelegt.

Die Verbindung von strategischer Planung einerseits und zielgerichteter, effizienter Führung andererseits wird durch vierjährige Leistungsperioden eingelöst. Die Regierungen beider Trägerkantone handeln mit der Universität den Leistungsauftrag zusammen mit dem Globalbeitrag aus, der – gültig für vier Jahre – vom Grossen Rat und vom Landrat genehmigt wird. Indem die Regierungen die politischen Leitplanken im Leistungsauftrag formulieren, trägt der Leistungsauftrag der im Staatsvertrag festgelegten Kompetenzverteilung zwischen Parlamenten, Regierungen und Universität Rechnung.

Spezifische Leistungsvereinbarungen eines Partnerkantons können den bikantonalen Leistungsauftrag ergänzen, wobei diese kostendeckend und separat zu finanzieren sind. So betraut der Kanton Basel-Stadt die Universitätsbibliothek mit kantonsbibliothekarischen Aufgaben und finanziert die Studien- und Studierendenberatung als kantonales Angebot mit.

4.1. Oberaufsicht durch die Parlamente

Die Parlamente haben gemäss § 19 des Staatsvertrags die parlamentarische Oberaufsicht über die Universität inne. Sie genehmigen den Globalbeitrag und den von den Regierungen der Vertragskantone ausgehandelten und erteilten Leistungsauftrag. Als gemeinsames Organ der Oberaufsicht fungiert die interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission, die den Vollzug des Staatsvertrags überprüft und den Parlamenten Bericht erstattet, die Berichterstattung zum Leistungsauftrag prüft und Geschäfts- sowie Revisionsbericht zur Kenntnis nimmt.

Eine wesentliche Steuerungsfunktion kommt den Parlamenten bei Grossinvestitionen für die Universität zu, die als separate Investitionsvorlagen ausserhalb des Globalbeitrags an die Parlamente beider Kantone zu richten sind.

4.2. Regierungsräte

Die Regierungsräte der beiden Trägerkantone stellen gemäss § 21 des Staatsvertrags die wirksame Aufsicht über die Universität sicher. Die Vertretung der Eigentümerinteressen gegenüber der Universität Basel wird im Auftrag der Regierungen der Trägerkantone für den Kanton Basel-Landschaft durch die Bildungs-, Kultur und Sportdirektion, für den Kanton Basel-Stadt durch das Erziehungsdepartement wahrgenommen.

Mindestens einmal jährlich findet ein Eigentümergespräch zwischen Vertretern der Trägerkantone und der Universität statt.

4.3. Aufsicht durch den Universitätsrat

Der Universitätsrat ist das oberste Organ der Universität. Die Regierungen der Trägerkantone wählen je fünf Mitglieder dieses elfköpfigen Gremiums. Als Vertretung des Regierungsrates nehmen die Vorsteherinnen bzw. die Vorsteher des Erziehungsdepartements bzw. der Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion Einsitz in den Universitätsrat. Auf diese Weise können die Regierungen Einfluss auf die Steuerung der Universität und die wirtschaftliche Verwendung der kantonalen Mittel nehmen sowie die Verzahnung der Universität mit den Parlamenten und Verwaltungen sicherstellen. Das Präsidium wird von den beiden Regierungen gemeinsam bestimmt, für ein Mitglied des Universitätsrats besteht ein Vorschlagsrecht der Regenz.

Innerhalb des vom Staatsvertrag gesetzten Rahmens ist die Festlegung der inneren Organisation, der Abläufe und der Kompetenzen der universitären Organe Sache des Universitätsrates. Namentlich erlässt er eigenständig ein Statut ([SG 440.110](#)) über das Zusammenwirken der universitären Organe, eine Finanzordnung ([SG 442.100](#)), eine Personalordnung ([SG 441.100](#)), eine Gehaltsordnung ([SG 441.150](#)), eine Gebührenordnung ([SG 442.600](#)) und eine Ordnung über Nebentätigkeiten, Vereinbarungen mit Dritten und Verwertung von geistigem Eigentum im Rahmen der universitären Tätigkeit ([SG 441.200](#)).

4.4. Koordination im Bereich der medizinischen Lehre und Forschung

Als spezielles Gremium zwischen Regierungsrat und Universitätsrat fungiert der tripartit besetzte Steuerungsausschuss Medizin (SAM). Der Universitätsrat einerseits und die zuständigen Organe im Gesundheitswesen andererseits sorgen im Rahmen des SAM gemeinsam für Regelungen zum Zweck der strategischen Steuerung zwischen der medizinischen Lehre und Forschung und der medizinischen Dienstleistung. Bei der Definition des Forschungsportfolios wird die nationale Aufgabenteilung im Rahmen der hochspezialisierten Medizin einbezogen. Das Zusammenwirken der Universität und der leistungsbeziehenden Spitäler wird in spezifischen Leistungsvereinbarungen geregelt.

4.5. Koordination im Immobilienbereich

Um der zunehmenden Komplexität im Bereich der Immobilienkosten und der Immobiliensteuerung Rechnung zu tragen, wird die Vereinbarung über das Immobilienwesen der Universität Basel ([SGS 664.12](#)) per 2022 erneuert. In Ergänzung zum Staatsvertrag werden dort namentlich die Grundsätze für Neuinvestitionen, das Mietmodell sowie die Verwendung der Mittel aus dem Ausbaufonds geregelt. Seit 2019 übernimmt zudem ein tripartit besetztes Immobiliengremium die Abstimmung der Interessen zwischen den Trägerkantonen und der Universität. Das Fachgremium berät den Universitätsrat und die Trägerkantone in allen strategie- und kostenrelevanten Immobiliengeschäften.

5. Kooperationen und Beteiligungen

Gemäss Staatsvertrag kann die Universität Basel Beteiligungen und Kooperationen eingehen. Die Kompetenz dafür liegt beim Universitätsrat, sofern keine Erhöhung des Globalbeitrags durch die Trägerkantone nötig wird.

Die Trägerkantone begrüssen eine offensive Strategie insbesondere für die Kooperationen mit anderen hochrangigen Wissenschaftsinstitutionen im In- und Ausland zur Stärkung des Forschungs- und Wirtschaftsstandorts der Region, zwecks Profilschärfung in Bezug auf die strategische Schwerpunktsetzung und zur Nutzung von Synergiepotenzialen.

6. Vorgaben zum Berichtswesen und zur Revision

6.1. Berichterstattung

Das Reporting zur Erfüllung der Eigentümerstrategie erfolgt im Rahmen der Berichterstattung zum Leistungsauftrag (Ziff. 2 des Leistungsauftrags). Werden im Rahmen der Berichterstattung Fehlentwicklungen festgestellt, werden diese im Rahmen des Eigentümergesprächs thematisiert; gemäss den im Staatsvertrag geregelten Zuständigkeiten werden Korrekturmassnahmen eingeleitet.

6.2. Revisionsstelle und Rechnungslegung

Der Universitätsrat wählt eine Revisionsstelle und leitet Rechnung und Revisionsbericht jedes Jahr spätestens am 30. April den Regierungen zu. Das Revisionsmandat sollte spätestens nach acht Jahren an eine neue Revisionsstelle vergeben werden. Die Finanzkontrollen der Kantone haben jederzeit das Recht, von der Universität und von der Revisionsstelle Auskünfte zu verlangen.

Die Universität verwendet bei der Rechnungslegung den Standard Swiss GAAP FER.

7. Schlussbestimmungen

Die vorliegende Eigentümerstrategie tritt per 1. Januar 2022 in Kraft und ersetzt diejenige vom 19. Dezember 2017.

Die Kantone prüfen den Stand der Umsetzung der Eigentümerstrategie jährlich zusammen mit der Berichterstattung zum gültigen Leistungsauftrag. Die Überprüfung der Eigentümerstrategie findet in der Regel alle 4 Jahre parallel zur Erneuerung des Leistungsauftrags statt. Die Regierungen der Trägerkantone legen durch gleichlautende Beschlüsse die angepasste gemeinsame Eigentümerstrategie fest und veröffentlichen diese nach Massgabe der jeweils geltenden kantonalen rechtlichen Grundlagen.

Beilagen

- Vertrag zwischen den Kantonen Basel-Landschaft und Basel-Stadt über die gemeinsame Trägerschaft der Universität Basel vom 27. Juni 2006.
- Leistungsauftrag 2022-2025 der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt an die Universität Basel.

Ergänzende Dokumente

- Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz HFKG), vom 30. September 2011 ([SR 414.20](#)).
- Schweizerisches Hochschulkonkordat (www.edk.ch).
- Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen im Hochschulbereich (ZASV) vom 26. Februar 2015 ([SR 414.205](#)).
- Interkantonale Universitätsvereinbarung IUV vom 20. Februar (www.edk.ch, derzeit in Revision).
- Gemeinsame Trägerschaft der Universität Basel, bikantonaler Bericht vom 27. Juni 2006.
- Vereinbarung zwischen dem Kanton Aargau und der Universität Basel betreffend Aufbau und Betrieb eines Center of Excellence for Nanoscience and Nanotechnology: Swiss Nano Center vom 9. November 2005.
- Strategie 2022–2030 der Universität Basel vom 19. September 2019 (www.unibas.ch).



Universität Basel: Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025

Bikantonaler Bericht

von den Regierungen verabschiedet am 25. Mai 2021

1. Zusammenfassung

Für die Wissens-, Kultur- und Wirtschaftsregion Basel stellt die Universität einen elementaren Standortfaktor dar. Als profilierte Volluniversität leistet sie einen wesentlichen Beitrag zum wissenschaftlichen Fortschritt, zur Innovationskraft und zur Attraktivität der gesamten Region. Auf den 1. Januar 2022 ist der vierjährige Leistungsauftrag der Regierungen der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt zu erneuern.

In der laufenden Leistungsperiode haben sich die Kantone zu grundlegenden Änderungen bei der Governance, der Steuerung der Immobilien und beim Finanzierungsmodell geeinigt. Die Änderungen finden ihren Niederschlag im revidierten Universitätsvertrag, der den Parlamenten zeitgleich mit der Vorlage zu Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025 unterbreitet wird.

Parallel zur Neugestaltung der partnerschaftlichen Grundlagen haben sich die Trägerkantone und die Universität einvernehmlich auf den Leistungsauftrag 2022–2025 an die Universität und den vierjährigen Globalbeitrag geeinigt. Den Verhandlungen lagen die neue Strategie 2022–2030 der Universität sowie die Immobilienstrategie 2030 inkl. Umsetzungsplanung zugrunde.

Die für die Jahre 2022–2025 vereinbarten Trägerbeiträge erlauben gezielte Zukunftsinvestitionen in die Universität. So einigten sich die Regierungen auf einen vierjährigen Globalbeitrag im Umfang von 1354,9 Mio. Franken. Von diesem Gesamtbetrag sollen 968,5 Mio. Franken der Forschung und Lehre sowie 386,4 Mio. Franken dem Immobilienbereich zugutekommen. Gegenüber der Vorgängerperiode 2018–2021 erhält die Universität damit 3,5 % zusätzliche Mittel für Forschung und Lehre, während bei den Immobilien eine deutliche Reduktion der Trägerbeiträge von –10,1 % vorgenommen werden konnte, ohne dass dadurch Abstriche bei der Umsetzung der geplanten Bauvorhaben gemacht werden müssten.

Auf Basis der bikantonalen Trägerbeiträge 2022–2025 wird der Universität Basel die Umsetzung ihrer Strategie 2022–2030 möglich sein. Sie wird in den digitalen Wandel, in Zukunftstechnologien und moderne Infrastrukturen investieren, die beiden strategischen Projekte Bio-Campus Oberrhein und das Forum Basiliense weiterentwickeln bzw. aufbauen sowie Mittel in die Nachwuchsförderung und in die Start-up- und Spin-off-Förderung einsetzen können. Die dynamische Entwicklung der Universität, die sich in der aktuellen Leistungsperiode unter anderem in einem Rekordstand bei den kompetitiv eingeworbenen Drittmitteln niederschlug, wird vor diesem Hintergrund weitergeführt und konsolidiert. Mit ihrer regionalen Verankerung und ihrer internationalen Strahlkraft wird sich die Universität Basel damit auch in der fünften Leistungsperiode der gemeinsamen Trägerschaft als Lehr- und Forschungsinstitution von höchster Qualität positionieren.

1.1. Inhaltsverzeichnis

1. Zusammenfassung	2
2. Ausgangslage	4
3. Die Universität in bikantonaler Trägerschaft: Entwicklung und Stand heute	4
3.1. Trägerbeiträge 2018–2021	6
3.2. Leistungs- und Finanzreporting 2018 und 2019	6
3.3. Eigenkapitalsituation	9
3.4. Entwicklung Anzahl Studierende	10
4. Antrag der Universität für die Leistungsperiode 2022–2025	11
4.1. Strategie 2022–2030	11
4.2. Immobilienstrategie 2030 und Umsetzungsplanung	12
4.3. Bikantonaler Eckwertbericht	13
4.4. Antrag	13
4.5. Würdigung des Antrags und Verhandlungsmandat	15
5. Verhandlungen der Regierungen mit der Universität	16
5.1. Verhandlungsthemen	16
5.2. Ergebnis	17
6. Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025 an die Universität Basel	17
6.1. Leistungsauftrag: Änderungen gegenüber Vorperiode	17
6.2. Globalbeitrag 2022–2025	18
6.3. Aufteilung des Globalbeitrags auf die zwei Trägerkantone	19
7. Eigentümerstrategie	19
8. Handlungsfelder 2022–2025	20
8.1. Immobilien	20
8.2. Eigenkapital	20
8.3. Antragsstellung 2026–2029	21
9. Anhang	21

2. Ausgangslage

Auf den 1. Januar 2022 ist der vierjährige Leistungsauftrag der Regierungen der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt an die Universität zu erneuern. Gemäss Vertrag über die gemeinsame Trägerschaft der Universität Basel vom 27. Juni 2006 (Universitätsvertrag) werden der Leistungsauftrag und der Globalbeitrag von den Regierungen der Trägerkantone nach Konsultation des Universitätsrates erteilt und von den Parlamenten genehmigt. Mit vorliegendem Bericht unterbreiten die Regierungen den Parlamenten den Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025 zur Genehmigung.

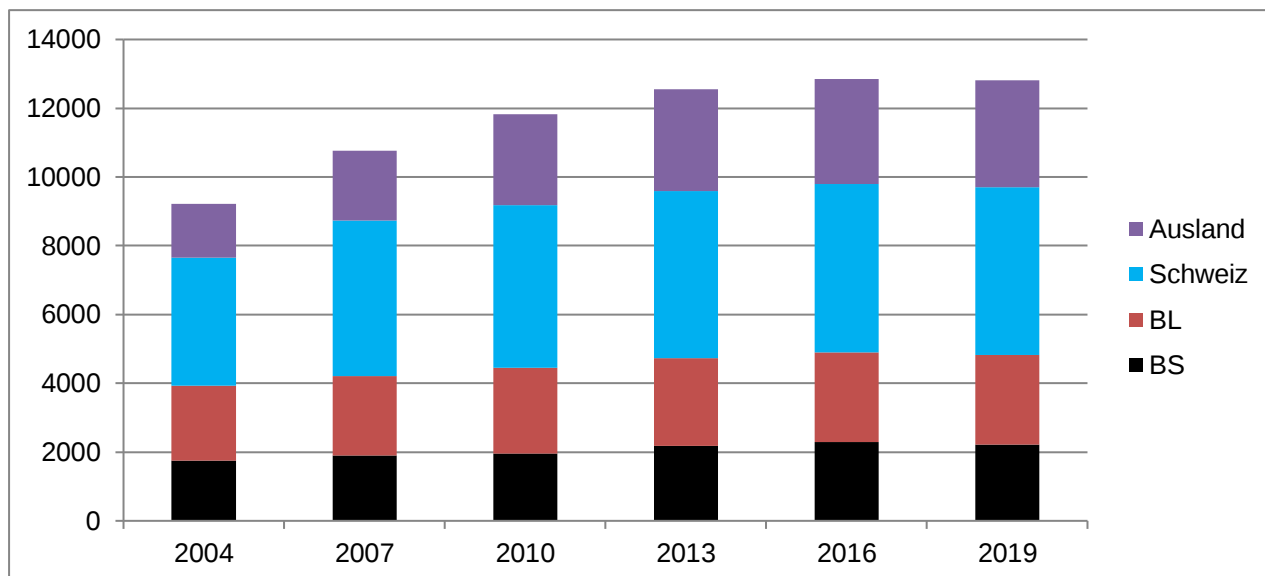
Zeitgleich zur Genehmigung des Leistungsauftrags und Globalbeitrags 2022–2025 wird den Parlamenten die Teilrevision des Universitätsvertrags in einer separaten Vorlage zur gebundenen Beratung unterbreitet. Die Teilrevision ist Folge der bikantonalen Verhandlungen zur aktuellen Leistungsperiode 2018–2021, die in zweierlei Ergebnispaketen mündeten: Zum einen wurden der Leistungsauftrag und die Trägerbeiträge zuhanden der Universität definiert, zum anderen wurden Themenfelder identifiziert, die während der sogenannten «Übergangsperiode» 2018–2021 zwischen den beiden Trägerkantonen einer vertieften Abklärung bedurften. Der bikantonale Bericht zu Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2018–2021 der Universität Basel vom 20. Juni 2017 benennt entsprechend kurz-, mittel- und langfristige Handlungsfelder zur nachhaltigen Neuaufstellung der bikantonalen Trägerschaft. In den Handlungsfeldern Immobilienfonds und -planung, gemeinsame Eigentümerstrategie und Governance wurden konkrete Massnahmen festgelegt. Für die Langfristsperspektive (wirksam ab 2022) wurde eine umfassende Überarbeitung zu den Fragestellungen der Strategie 2030 der Universität, des neuen Finanzierungsmodells, der Steuerung des Immobilienbereichs sowie der Vertragsgrundlagen zwischen beiden Trägerkantonen vereinbart. Die langfristigen Ziele, welche die Universität direkt betreffen (hohes Niveau Drittmittel, Volluniversität mit klarer Schwerpunktsetzung, Forschungskooperationen), wurden im Leistungsauftrag 2022–2025 festgehalten.

3. Die Universität in bikantonomer Trägerschaft: Entwicklung und Stand heute

Seit dem 1. Januar 2007 hat der Universitätsvertrag Gültigkeit. Mit dem Jahr 2021 wird die vierte Leistungsperiode in partnerschaftlicher Trägerschaft enden. In institutioneller und unternehmerischer Hinsicht zeigt sich die bikantonale Trägerstruktur bei weitreichender Selbstverwaltung der Universität als Erfolgsgeschichte: In den letzten vierzehn Jahren konnten dank der nachhaltigen Finanzierung durch die paritätische Trägerschaft angestaute Reformen und visionäre Projekte in Forschung, Lehre und Universitätsverwaltung umgesetzt werden. Die Universität hat sich als forschungsstarke Hochschulinstitution national profilieren und international stärken können. Für die Gesellschaft, für die Bildungslandschaft, die Innovationskraft der Wirtschafts- und Kulturregion ist die Universität mehr denn je von erstangiger Bedeutung.

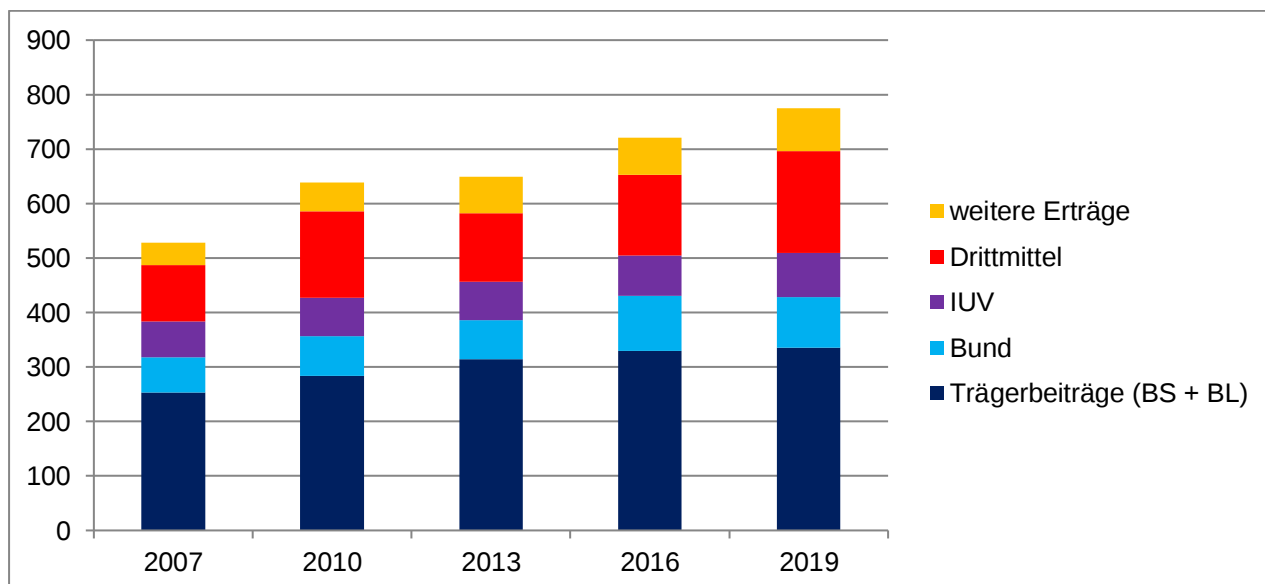
In den internationalen Hochschulrankings nimmt die Universität Basel seit Jahren einen Platz unter den besten hundert Universitäten weltweit ein. Innerhalb der Schweizer Hochschullandschaft (inkl. der beiden Eidgenössisch Technischen Hochschulen) rangiert die mittelgrosse Universität Basel in diesen Vergleichen an dritter bis fünfter Stelle.

Nachdem im ersten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts ein starkes Wachstum zu verzeichnen war, hat sich die Gesamtanzahl der Studierenden und Doktorierenden an der Universität auf das zwischen den Regierungen der beiden Trägerkantone und der Universität in der Strategie 2007 festgehaltene Niveau von 13'000 Studierenden eingependelt. Etwas mehr als 42 % der bei der Universität Basel eingeschriebenen Studierenden stammen aus den beiden Trägerkantonen, bei den Doktorierenden sind es rund 20 %.



Aggregierte Gesamtanzahl Studierender an der Universität Basel im Dreijahresrhythmus seit Herbstsemester 2004 gemäss Jahresberichterstattung, aufgeteilt nach Wohnort vor Studienbeginn.

In finanzieller Hinsicht zeigen die wichtigsten Kennzahlen in der Langzeitperspektive einen deutlichen Trend. Während die Trägerbeiträge und die weiteren Beiträge der öffentlichen Hand in den letzten Jahren um rund 30 % erhöht wurden, sind die akquirierten Drittmittel und weiteren Erträge im selben Zeitraum um jeweils über 80 % angestiegen. Der Anteil der Trägerbeiträge an den gesamten Einnahmen der Universität betrug im Jahr 2007 noch 48 %. Seitdem ist dieser Anteil kontinuierlich gesunken: Im Jahr 2019 stammten bei deutlich erhöhtem Gesamtumsatz nur noch 43 % der universitären Erträge aus den beiden Trägerkantonen. Dies entspricht im Wesentlichen einem national beobachtbaren Entwicklungstrend. Verglichen mit anderen kantonally getragenen Universitäten liegen die Trägerbeiträge in Relation zum Gesamtumsatz an der Universität Basel mit ihrem Life Sciences-Schwerpunkt über dem Durchschnitt.



Aggregierter Gesamtertrag in Mio. Franken der Universität Basel im Dreijahresrhythmus seit 2007 gemäss Jahresberichterstattung, aufgeteilt nach Ertragsquellen.

3.1. Trägerbeiträge 2018–2021

Die laufende Leistungsperiode wurde von den Kantonen im Leistungsauftrag und im bikantonalen Bericht als «Übergangsperiode» bezeichnet: Während sich die Trägerkantone in Bezug auf die identifizierten Handlungsfelder Governance, Immobilien, Strategie und Finanzierungsmodell auf Anpassungen einigten (s. dazu die separate Vorlage zur Teilrevision des Universitätsvertrags), stand für die Universität eine Konsolidierung der erreichten Entwicklung im Vordergrund. Im bikantonalen Bericht zur Leistungsperiode 2018–2021 wird entsprechend festgehalten, dass die Trägerbeiträge beider Kantone in den Jahren 2020 und 2021 entlastet werden. Für die Universität, welche strategisch notwendige Mehrausgaben aus Reserven und mit internen Umlagen finanzierte, implizierte dies einen Auftrag zur Kostensenkung und zur Effizienzsteigerung.

Trägerbeiträge 2018–2021 in Mio. CHF	2017	2018	2019	2020	2021
BL	169,0	169,1	170,6	161,9	162,7
BS	160,5	163,4	164,9	156,2	156,8
Globalbudget	329,5	332,5	335,5	318,1	319,5

Als eine Entlastungsmassnahme im Zusammenhang mit der Stärkung der Partnerschaft wurde die Mietzinsreduktion von jährlich 10 Mio. Franken zulasten des Kantons Basel-Stadt bis ins Jahr 2021 weitergeführt. Gemäss Bericht zum Universitätsbudget 2021 vom 17. Dezember 2020 können die internen Planvorgaben vollständig realisiert werden; die Rechnung über die gesamte Leistungsperiode wird also voraussichtlich ausgeglichen abschliessen können.

3.2. Leistungs- und Finanzreporting 2018 und 2019

Die Universität erstellt im Rahmen der regulären Berichterstattung gemäss Universitätsvertrag und Leistungsauftrag jeweils jährlich ein öffentliches Leistungs- und Finanzreporting, das den Regierungen und den Parlamenten beider Trägerkantone zur Kenntnis gebracht wird. Darin legt die Universität Rechenschaft über die Erfüllung der im Leistungsauftrag vorgegebenen Anforderungen ab und gibt einen detaillierten Überblick über ihre finanzielle Situation. Zudem veranstaltet die Universität für die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (IGPK) und weitere interessierte Parlamentsmitglieder jährlich ein Hearing im Beisein der Bildungsdirektorin des Kantons Basel-Landschaft und des Erziehungsdirektors des Kantons Basel-Stadt, in welchem sie den Jahresbericht präsentiert und ausführlich zur Entwicklung der Universität informiert.

Die Reportings zu den Jahren 2018 und 2019 wurden in beiden Parlamenten auf der Grundlage des Berichts der IGPK wohlwollend zur Kenntnis genommen. Die vorliegenden Leistungsberichte belegen, dass die Mittel der Trägerkantone wirkungsvoll investiert sind. Eine Bilanz der gesamten Leistungsperiode 2018–2021 wird naturgemäss erst mit dem Abschluss der Rechnung und dem Leistungsbericht 2021 im Frühjahr 2022 möglich sein.

Das Reporting der Universität bezieht sich in erster Linie auf das Erfüllen der im Leistungsauftrag 2018–2021 vorgegebenen Leistungsziele und Indikatoren. Die vorliegenden Leistungsberichte der vierten Leistungsperiode belegen die dynamische Entwicklung der Universität auf hohem Niveau. Dies bestätigt sich sowohl in den durch quantitativ vorgegebene Indikatoren gefassten Kennzahlen als auch in den qualitativ erläuternden Leistungsberichten. Hervorzuheben sind die Forschungsstärke der Universität im nationalen und internationalen Kontext, die Verzahnung mit dem Life Sciences-Hub der Region sowie der Wissens- und Technologietransfer. Der Forschungsqualität an der Universität stellt etwa der Indikator zu den kompetitiv eingeworbenen Drittmitteln ein ausgezeichnetes Zeugnis aus: 2019 konnte die Universität ihre Drittmittelkraft wiederum steigern und liegt mit rund 124,8 Mio. Franken kompetitiv eingeworbener Drittmittel auf einem Rekordstand.

Das hohe Standing der Forschung der Universität Basel findet nicht zuletzt darin seinen Ausdruck, dass im Dezember 2017 die Gründung des Institute of Molecular and Clinical Ophtalmology Basel (IOB) verkündet werden konnte. Über die nächsten zehn Jahre sollen rund 200 Mio. Franken in das

Projekt fliessen, die zur Hälfte von der Novartis und zur anderen Hälfte von der Universität, dem Universitätsspital Basel und dem Kanton Basel-Stadt gespeist werden. Zu Beginn der Leistungsperiode wurde das Projekt energisch vorangetrieben und es wurden erste Professuren besetzt. Zahlreiche Ehrungen und Preise belegen, dass das IOB bereits jetzt über ein beachtliches Renommee verfügt und international wahrgenommen wird.

Einen bedeutsamen Meilenstein innerhalb der aktuellen Leistungsperiode bildete auch die Eröffnung des transdisziplinären Botnar Research Center for Child Health (BRCCCH) im Januar 2019: Die Universität Basel betreibt dieses zusammen mit der ETH Zürich, um darin hervorragende Wissenschaft und klinische Forschung verschiedener Fachgebiete im Bereich der Pädiatrie zusammenzubringen. Die Fondation Botnar stellt verteilt über zehn Jahre 100 Mio. Franken zur Verfügung. Dem Forschungsnetzwerk gehören auch das Universitätskinderspital beider Basel und das Schweizerische Tropen- und Public Health-Institut an. Das Zentrum leistet einen global wirksamen Beitrag, um Krankheiten bei Kindern vorzubeugen, neue Behandlungsansätze und finanziell tragbare Lösungen insbesondere für volkswirtschaftlich schwächere Länder zu entwickeln.

Eine hervorragende Leistung wurde auch bei den Nationalen Forschungsschwerpunkten (engl. National Competence Center for Research, NCCR) erzielt. Die Universität hat zwei Projekte als «Leading House» eingereicht und beide wurden Ende 2019 angenommen. Das NCCR «SPIN» zielt darauf ab, eine skalierbare Technologie zu entwickeln, die den Bau eines universell verwendbaren Quantencomputers ermöglichen soll. Das NCCR «AntiResist» ist ein interdisziplinäres Projekt für Antibiotikaforschung, welches in Zusammenarbeit mit Forschenden der Departemente Biozentrum und Biomedizin sowie dem Universitätsspital Basel und dem Department of Biosystems Science and Engineering (D-BSSE) der ETH Zürich in Basel aufgebaut wird. Ziel ist die Suche nach neuen Antibiotika mit neuartigen Methoden und die Entwicklung alternativer Strategien zur Bekämpfung antibiotikaresistenter Keime. Die Übergabe des neuen Biozentrums an die Universität, die bekanntlich mit einiger Verspätung Ende Januar 2021 stattfinden konnte, wird sich mit Aufnahme des Betriebs als essenzieller Faktor bei der Stärkung der Life Sciences im Hinblick auf die Forschung, auf die internationale Ausstrahlung und im Studienbereich erweisen.

Auch bezüglich des Wissens- und Technologietransfers von Forschungsergebnissen hat die Universität 2019 gute Arbeit geleistet, indem sie einen starken Fokus auf die Unterstützung von Start-up-Gründungen gelegt hat. Im Jahr 2019 wurden insgesamt neun Start-up-Firmen der Universität Basel gegründet. Dies entspricht dem höchsten Wert seit Umsetzung der Innovationsinitiative. Dank der Unterstützung des Innovation Office konnte die Universität mehr als 62 Mio. Franken an Investitionen in diese Start-ups einwerben.

Im Bereich der Kooperation mit anderen Institutionen hat sich die Universität ebenfalls erfreulich weiterentwickelt. Die trinationale Zusammenarbeit vertieft sich, was angesichts der schwierigen Verhandlungen der Schweiz mit der Europäischen Union für die Universität Basel von besonderer Bedeutung ist. Erstmals hat der European Campus, eine Kooperation der Universität Basel mit den Universitäten Freiburg und Karlsruhe in Deutschland sowie Mulhouse und Strasbourg in Frankreich, in der Leistungsperiode 2018–2021 ein europäisches Förderprojekt in der Höhe von 9,1 Mio. Euro eingeworben. Sodann wird sich die bereits jetzt sehr gute Zusammenarbeit mit der ETH mit dem Neubau für das Departement für Biosysteme der ETH Zürich auf dem Areal Schällematteli weiter intensivieren. Auch die Zusammenarbeit mit der FHNW hat sich gefestigt, insbesondere mit der Hochschule für Musik, der Pädagogischen Hochschule im Rahmen des von beiden Hochschulen getragenen Instituts für Bildungswissenschaften und der Hochschule für Life Sciences.

In finanzieller Hinsicht konnte sich die Universität in den ersten beiden Jahren der gegenwärtigen Leistungsperiode erfolgreich weiterentwickeln. Wie die untenstehende Tabelle im Überblick zeigt, schliesst das Geschäftsjahr 2019 zum dritten Mal in Folge mit einem positiven Ergebnis. Die Aufwandseite weist seit 2016 einen kontinuierlichen Rückgang beim Sachaufwand auf. Auch der Personalaufwand ist über den gesamten Zeitraum rückläufig. Die Aufwandsteigerung über die letzten vier Jahre ist somit hauptsächlich auf einmalig hohe Projekt- und Drittmittel zurückzuführen. Auch

die Ertragssteigerung verdankt sich entscheidend dem durchschnittlichen Wachstum von jährlich 8 % bei den Projektzusprachen durch Dritte.

Rechnungsabschlüsse der Universität in Mio. CHF	2016	2017	2018	2019
Aufwand				
Personalaufwand	381,7	371,9	376,3	376,1
Sachaufwand	316,0	300,2	290,9	280,6
Abschreibungen auf Sachanlagen	30,6	30,0	28,6	27,9
Auflösung (-)/Bildung (+) von Rücklagen	19,5	-5,6	-16,7	31,5
Auflösung (-)/Bildung (+) nicht verwendeter Projektmittel	4,0	29,3	46,4	58,7
Periodenfremder Aufwand	1,1	3,6	4,4	1,6
Total	753,0	729,4	729,9	776,4
Ertrag				
Trägerbeiträge BS	165,3	160,5	163,4	164,9
Trägerbeiträge BL	164,0	169,0	169,1	170,6
<i>Anteil Globalbeitrag</i>	<i>43,8 %</i>	<i>45,1 %</i>	<i>45,5 %</i>	<i>43,2 %</i>
Bund – HFKG	100,8	93,0	93,1	93,1
<i>Anteil HFKG</i>	<i>13,4 %</i>	<i>12,7 %</i>	<i>12,7 %</i>	<i>11,9 %</i>
andere Kantone – IUUV	74,5	77,6	78,5	80,4
<i>Anteil IUUV</i>	<i>9,9 %</i>	<i>10,6 %</i>	<i>10,7 %</i>	<i>10,4 %</i>
Drittmittel	147,9	157,7	171,9	187,1
<i>Anteil Drittmittel</i>	<i>19,7 %</i>	<i>21,6 %</i>	<i>23,5 %</i>	<i>24,1 %</i>
Sonderbeiträge	31,8	1,8	1,8	1,8
Übrige Erträge	64,2	69,6	50,3	74,3
Periodenfremder Ertrag	4,0	0,8	2,4	4,4
Total	752,4	730,0	730,5	776,5
Jahresergebnis	-0,6	0,6	0,6	0,2

Auffällig grosse Schwankungen weist die Jahresrechnung der Universität beim Vermögenserfolg auf:¹ Betrag der Bruttovermögenserfolg (realisierte und nicht realisierte Gewinne auf Finanzanlagen) im Jahr 2017 12,2 Mio. Franken, musste im Jahr 2018 ein Verlust von 8,5 Mio. Franken hin- genommen werden. Das Jahr 2019 verlief diesbezüglich mit einem Gewinn von 22,3 Mio. Franken ausserordentlich erfolgreich. Die Jahresrechnungen der Universität spiegeln diesbezüglich die kon- junkturellen Entwicklungen wider; in der Rücklage für Anlagerisiken wird eine entsprechende Schwankungsreserve geführt, die aktuell (Jahresrechnung 2019) 15,4 % der gesamten Finanzan- lagen deckt. Die geforderte Zielgrösse von 10,7 % zur adäquaten Abdeckung der Risikostruktur im langfristigen Finanzanlagevermögen wurde somit übertroffen.

Die Zunahme im Bereich der Rücklagen im Jahr 2019 von netto 31,5 Mio. Franken (Bildung im Umfang von 43,6 Mio. Franken, Auflösung von 12,2 Mio. Franken) ist hauptsächlich auf die ge- bundene Rücklage für Anlagerisiken, die Rücklage Sparte Immobilien sowie zweckgebundene Übertragungen aus dem Betriebs- und Investitionsbudget zurückzuführen.

Für die hohe Zuweisung von nicht verwendeten Projektmitteln im Jahr 2019 sind gemäss Universi- tät vor allem die sonstigen Projektmittel mit 25,7 Mio. Franken, der noch separat aufgeführte Im- mobilienfonds mit 17,5 Mio. sowie auch die Projektmittel des Nationalfonds mit 11,4 Mio. Franken verantwortlich. Im Vergleich zum Vorjahr ergibt sich ein Anstieg um insgesamt 12,3 Mio. Franken.

¹ Sämtliche Jahresberichte der Universität Basel sind inkl. Jahresrechnung öffentlich einsehbar:
<https://www.unibas.ch/de/Universitaet/Portraet/Jahresbericht.html>

Die Universität erachtet es für wichtig, am bisherigen Reservekonzept festhalten zu können. Die Existenz von finanziellen Spielräumen ermöglicht der Universität ein höheres Mass an Autonomie, um eine wirkungsvolle und antizipative Risikovorsorge betreiben zu können.

3.3. Eigenkapitalsituation

Die Bilanz der Universität Basel der letzten vier Jahre präsentiert sich im Überblick wie folgt:

Bilanz der Universität in Mio. CHF	2016	2017	2018	2019
Aktiven				
Umlaufvermögen	289,1	282,5	309,8	378,7
Anlagevermögen	633,1	728,1	780,8	847,7
Total	922,1	1'010,6	1'090,6	1'226,3
Passiven				
Fremdkapital	347,7	411,9	461,6	507,0
<i>Anteil Fremdkapital</i>	<i>37,7 %</i>	<i>40,8 %</i>	<i>42,3 %</i>	<i>41,3 %</i>
Gebundene Mittel	336,7	366,0	412,4	471,1
<i>Anteil Gebundene Mittel</i>	<i>36,5 %</i>	<i>36,2 %</i>	<i>37,8 %</i>	<i>38,4 %</i>
Rücklagen	225,0	219,4	202,7	234,1
<i>Anteil Rücklagen</i>	<i>24,4 %</i>	<i>21,7 %</i>	<i>18,6 %</i>	<i>19,1 %</i>
Berufungen	17,9	18,6	18,1	16,9
Budgetübertragungen	68,3	61,6	57,9	63,9
Sparte Immobilien	-	-	5,1	18,6
Zusprachen UR	2,1	1,9	0,7	0,2
Sachanlagen	95,6	91,1	85,3	84,8
Anlagerisiken	40,1	46,1	35,5	49,7
Freies Eigenkapital	12,8	13,4	14,0	14,2
<i>Anteil Freies Eigenkapital</i>	<i>1,4 %</i>	<i>1,3 %</i>	<i>1,3 %</i>	<i>1,2 %</i>
Total	922,1	1'010,6	1'090,6	1'226,3

Die Rechnungslegung der Universität erfolgt seit Beginn der bikantonalen Trägerschaft nach anerkannten kaufmännischen Grundsätzen und ist in der Finanzordnung (SG 422.100) und weiteren, ihr untergeordneten Reglementen festgelegt. Um eine grössere Transparenz hinsichtlich der Eigenkapitalausstattung herzustellen, hat der Universitätsrat auf Wunsch der Trägerkantone am 22. August 2019 beschlossen, dass die Universität ihre Rechnungslegung ab der fünften Leistungsperiode (ab 2022) mit vollem Testat auf Swiss GAAP FER umstellt. Dieser zeitgemässe und breit anerkannte Standard unterscheidet auf der Passivseite alleine nach Fremd- und Eigenkapital (kennt also keine fach- oder zweckgebundenen Mittel) und ermöglicht eine präzise Beurteilung und eine bessere Vergleichbarkeit.

Eine erste, von der Revisionsstelle der Universität (PricewaterhouseCoopers, PwC) testierte Analyse ergibt – vorbehaltlich weiterer und umfangreicher Detailabklärungen im Bereich der gebundenen Mittel – per 31. Dezember 2018 eine Eigenkapitalausstattung zwischen 355,5 und 536,0 Mio. Franken, was zwischen 33 und 49 % der Bilanzsumme entspricht.

in Mio. CHF	2018	Anteil
Total Fremdkapital	554,6	51 %
Total offen, ob Fremd- oder Eigenkapital	180,5	17 %
Total Eigenkapital	355,5	33 %
davon:		
Gebundenes Eigenkapital	232,5	21 %
Freies Eigenkapital	27,0	2 %
Offen, ob gebundenes oder freies Eigenkapital	95,9	9 %
Total Passiven	1090,6	100 %

In der von PwC durchgeführten Grobbeurteilung wurde die Passivseite der Bilanz in jene Positionen aufgeteilt, die klar dem Fremd- bzw. dem Eigenkapital (freies oder gebundenes) zugeordnet werden können. Ferner werden jene Bereiche genannt, die im Rahmen der Umstellungsarbeiten einer vertieften Analyse bedürfen.

Gemäss der im bikantonalen Eckwertbericht (s. Kap. 4.3) formulierten Vorgabe der beiden Regierungen enthält der Antrag der Universität Grundsätze, welche die priorisierte Verwendung, die vernünftige Bemessung und den künftigen Umgang mit Eigenkapital anleiten sollen. Eine genauere Einschätzung des betrieblich notwendigen Eigenkapitals wird erst im Verlauf des Jahres 2021 möglich sein. Die Regulierung der Eigenkapitalausstattung gehört zu den Handlungsfeldern, welche sich die Regierungen der beiden Trägerkantone für die Leistungsperiode 2022–2025 vorgenommen haben (s. Kap. 8.2).

3.4. Entwicklung Anzahl Studierende

Nachdem sich die Gesamtanzahl der Studierenden seit Beginn der bikantonalen Trägerschaft von 10'770 im Jahr 2007 kontinuierlich dem in «Szenario MIDI 2020» aus der Strategie 2007 festgelegten Zielwert von 13'000 angenähert hat, waren v.a. auf Bachelor-Stufe in den Jahren 2017 und 2018 erstmals leichte Rückgänge festzustellen. Ein Grund hierfür liegt neben der allgemeinen demographischen Entwicklung in der Bildungsharmonisierung in den beiden Trägerkantonen, die in diesen Jahren zu einer Verlängerung der Gymnasialschulzeit und entsprechend zu einer Verringerung der Anzahl Studienanfängerinnen und -anfänger geführt hat. Eine Stagnation war aber auch bei den Bachelor- und Master-Studierenden aus dem Ausland zu verzeichnen.

Anzahl Studierende pro Stufe	2016	2017	2018	2019	2020
Bachelor-Studierende	6'601 (51,4 %)	6'402 (49,7 %)	6'069 (47,9 %)	5'994 (46,8 %)	6'157 (46,9 %)
BL	1'591 (24,1 %)	1'601 (25,0 %)	1'480 (24,4 %)	1'491 (24,9 %)	1'604 (26,1 %)
BS	1'477 (22,4 %)	1'390 (21,7 %)	1'311 (21,6 %)	1'327 (22,1 %)	1'381 (22,4 %)
übrige CH	2'616 (39,6 %)	2'528 (39,5 %)	2'442 (40,2 %)	2'357 (39,3 %)	2'343 (38,1 %)
Ausland	917 (13,8 %)	883 (13,8 %)	836 (13,8 %)	819 (13,7 %)	829 (13,5 %)
Master-Studierende	3'494 (27,2 %)	3'650 (28,4 %)	3'812 (30,1 %)	3'913 (30,5 %)	4'001 (30,5 %)
BL	714 (20,4 %)	716 (19,6 %)	755 (19,8 %)	810 (20,7 %)	800 (20,0 %)
BS	567 (16,2 %)	601 (16,5 %)	615 (16,1 %)	614 (15,7 %)	619 (15,5 %)
übrige CH	1'458 (41,7 %)	1'578 (43,2 %)	1'673 (43,9 %)	1'736 (44,4 %)	1'797 (44,9 %)
Ausland	755 (21,6 %)	755 (20,7 %)	769 (20,2 %)	753 (19,2 %)	785 (19,6 %)
Doktorierende	2'757 (21,5 %)	2'821 (21,9 %)	2'792 (22,0 %)	2'904 (22,7 %)	2'981 (22,7 %)
BL	296 (10,7 %)	315 (11,2 %)	314 (11,2 %)	313 (10,8 %)	319 (10,7 %)
BS	245 (8,9 %)	248 (8,8 %)	264 (9,5 %)	275 (9,5 %)	264 (8,9 %)
übrige CH	841 (30,5 %)	839 (29,7 %)	794 (28,4 %)	786 (27,1 %)	841 (28,2 %)
Ausland	1'375 (49,9 %)	1'419 (50,3 %)	1'420 (50,9 %)	1'530 (52,7 %)	1'557 (52,2 %)
TOTAL	12'852	12'873	12'673	12'811	13'139

Bereits im Jahr 2019 und noch stärker im «Corona-Jahr» 2020 haben sich die Neueintritte aus den Trägerkantonen bereits wieder ein Stück weit erholt, was zu einer leichten Steigerung der Gesamtstudierendenzahlen geführt hat. Der stetige Zuwachs und der insgesamt vergleichsweise hohe Anteil von Doktorierenden zeigt die Attraktivität der Universität als Forschungsstandort auf.

Wie die aktuellen Entwicklungen zeigen, steigt der Konkurrenzdruck auf die Universität im nationalen Wettbewerb insbesondere auch im Hinblick auf die Mitfinanzierung der Universität durch Bundesmittel (gemäss Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG) und Mittel anderer Kantone (gemäss Interkantonaler Universitätsvereinbarung, IUV), die sich u.a. nach der Anzahl der Studierenden bemessen. Aus diesem Grund kündigt die Universität in ihrem Antrag ein moderates Wachstumsstreben an, besonders auf Bachelorstufe.

4. Antrag der Universität für die Leistungsperiode 2022–2025

Die universitäre Strategie 2022–2030 wurde am 19. September 2019 vom Universitätsrat verabschiedet und löst somit die bestehende Strategie 2014 ab. Am 30. März 2020 hat der Universitätsrat zudem die Immobilienstrategie 2030 beschlossen, am 12. Mai 2020 folgte die Verabschiedung der entsprechenden Umsetzungsplanung. Die Immobilienstrategie und die Umsetzungsplanung unterstützen als Teilstrategie die gesamtuniversitäre Strategie 2022–2030 und dienen als Grundlage für Entscheidungen im Immobilienbereich der Universität mit einem Planungshorizont von 15 Jahren. Demensprechend bilden die Strategie 2022–2030 und die Immobilienstrategie bzw. die davon abgeleitete Umsetzungsplanung wichtige Grundlagen des Antrags der Universität für die Leistungsperiode 2022–2025.

4.1. Strategie 2022–2030

Die vorliegende Strategie 2022–2030 (Beilage) ist das Resultat eines inneruniversitär breit abgestützten Abstimmungsprozesses. Vier strategische Leitlinien bilden das Kernstück der Strategie 2022–2030. Sie dienen als Basis für die Erarbeitung konkreter Zielsetzungen und Massnahmen, die die zukunftsorientierte Weiterentwicklung der traditionsreichen Universität sichern:

«Agilität fördern»: Die internationale Forschungslandschaft ist durch einen schnellen Wandel und zunehmenden Wettbewerb charakterisiert. Um auf neue Möglichkeiten und veränderte Rahmenbedingungen flexibel und proaktiv reagieren zu können, will die Universität dezentrale Handlungsspielräume nutzen, agile Führungsstrukturen fördern und diese mit einer effizienten Organisation und schlanken Prozessplanungen verbinden.

«Die Universität weiter öffnen»: Die Universität weist eine lange Tradition erfolgreicher Kooperationen auf (mit anderen Hochschulen, mit Industriepartnern, mit kulturellen Einrichtungen usw.), die wesentlich zu ihrem Erfolg in Forschung und Lehre beigetragen haben. Um der zunehmenden Bedeutung solcher Kooperationen Rechnung zu tragen, will die Universität sich gegenüber potenziellen Partnerinstitutionen weiter öffnen. Sie will einen intensiven Kontakt zu Politik, Wirtschaft und Gesellschaft pflegen und aktiv zum gesellschaftlichen und kulturellen Leben der Region beitragen.

«Identifikation mit der Universität fördern»: Um ihre Ziele zu erreichen und weiterhin Leistungen auf höchstem Niveau erbringen zu können, will die Universität ihren Angehörigen, den Studierenden und den Mitarbeitenden, ein motivierendes Umfeld bieten. Die Universität will gleichzeitig auch die Bevölkerung, die Politik und die Wirtschaft für ihre Ziele begeistern.

«Standortvorteile nutzen»: Als zentrale Standortfaktoren identifiziert die Universität den kulturellen Reichtum der Region, die grenzüberschreitenden Beziehungen und die Life Sciences-Industrie. Diese einzigartigen Standortvorteile will die Universität in Zukunft noch stärker nutzen, einerseits, um die Attraktivität des Studienangebotes zu erhöhen, andererseits, um den Wissens- und Technologietransfer zu fördern und damit die Innovationskraft des Standorts zu stärken.

Entlang dieser Leitlinien definiert die Strategie 2022–2030 fünf Handlungsfelder (Forschung, Lehre, Studierende und Mitarbeitende, nationale und internationale Partnerschaften sowie universitäre

Organisation und Infrastruktur), in denen konkrete Zielsetzungen und Massnahmen festgelegt werden. Zudem sollen zwei strategische Projekte realisiert werden: Zusammen mit den Eucor-Partneruniversitäten soll der «Bio-Campus Oberrhein» zu einem dynamischen, innovationsbegeisternten und vernetzten Ökosystem mit hoher internationaler Sichtbarkeit ausgebaut werden. Mit dem «Forum Basiliense» soll eine internationale Plattform zur Behandlung und Reflexion aktueller und gesellschaftsrelevanter Fragestellungen etabliert werden. Dem interdisziplinären Zusammenspiel von Geistes- und Sozialwissenschaften mit den Naturwissenschaften und den Life Sciences soll damit in der humanistischen Tradition der Universität Basel explizit Rechnung getragen werden.

Aus Sicht der Trägerkantone sind das klare Bekenntnis der Universität zur Intensivierung von Partnerschaften, ihr wahrnehmbarer Ehrgeiz für Innovationen, ihre Bereitschaft zur Öffnung und Stärkung der Identifikation sowie der aktiven Nutzung von Standortvorteilen zu begrüßen. Die Strategie 2022–2030 ist das Abbild der konsequenten Weiterentwicklung der Universität, indem wichtige Megatrends (Digitalisierung und künstliche Intelligenz) bewusst antizipiert und disziplinenübergreifend behandelt werden. Ein weiteres zentrales Element der Strategie 2022–2030 besteht darin, vielfältige bottom up-Entwicklungen zu ermöglichen und damit Fortschritte in den von den Fachleuten selbst verantworteten Bereichen zu gewährleisten. Damit einhergehende Innovationen sollen den direkten Nutzen für die Gesellschaft greifbar machen und nachhaltig stärken.

4.2. Immobilienstrategie 2030 und Umsetzungsplanung

Mit Blick auf die Gesamtstrategie benennt die Immobilienstrategie (Beilage) drei zentrale Herausforderungen: Die Verdichtung und die Verzettlung infolge des Wachstums an Forschungsstellen und Studierenden in den vergangenen zwanzig Jahren, der hohe Erneuerungs- und Modernisierungsbedarf insbesondere im Laborbereich sowie die Notwendigkeit der Bereitstellung von Reserverflächen für die weitere akademische Entwicklung.

Ausgehend vom strategischen Ziel der Standortbündelung enthält die Umsetzungsplanung der Immobilienstrategie eine Übersicht über die fünf geplanten Campus-Areale (Campus Life Sciences (Schällemätteli), Campus Petersplatz, Campus Rosental, Campus Münchenstein und Campus Allschwil). Mit der Zentrierung auf fünf Areale möchte die Universität die Zusammenarbeit innerhalb der Universität optimieren, kostenintensive Infrastrukturen gut auslasten, eine effiziente Organisation des Facility Management sowie einen wirtschaftlichen Betrieb von zentralen studentischen Angeboten wie z.B. Verpflegung und Bibliotheken gewährleisten.

Die Umsetzungsplanung weist zudem eine Termin-, Investitions- und Finanzplanung bis ins Jahr 2033 aus. Obwohl durch Verzögerungen bei Neubauprojekten langfristig mit einer Glättung des Immobilienaufwands gerechnet werden darf, weist die Umsetzungsplanung für die kommenden Leistungsperioden einen insgesamt ansteigenden Immobilienaufwand aus. Etwas mehr als die Hälfte der Aufwandssteigerung entfällt dabei auf die bereits bewilligten Investitionsvorhaben (Neubau Biozentrum, Neubau Departement für Sport, Bewegung und Gesundheit, Neubau Biomedizin). Während das Biozentrum und das Departement für Sport, Bewegung und Gesundheit (Münchenstein) noch in der laufenden Periode ihren Betrieb aufnehmen, werden in der Leistungsperiode 2022–2025 umfangreiche Investitionen in den Neubau für das Departement Biomedizin (Schällemätteli) sowie in Umbauvorhaben wie die Alte Gewerbeschule (Petersplatz) getätigt. Durch universitäre Rücklagen, die aufgrund der Verzögerungen in der aktuellen Leistungsperiode nicht im geplanten Umfang benötigt wurden, und Drittmittelbeiträge für den Infrastrukturausbau (Overhead) können die Trägerbeiträge für die Leistungsperiode 2022–2025 entlastet werden.

Die Jahresrechnung 2019 der Universität Basel weist einen Immobilienfondsbestand von 79 Mio. Franken (+14,5 Mio. Franken im Vergleich zum Vorjahr) aus. Zudem wurden die Rücklagen in der Sparte Immobilien von 5 Mio. Franken im Jahre 2018 auf 18,6 Mio. Franken im Jahre 2019 erhöht (+13,5 Mio. Franken).

Zur Abstimmung der Interessen zwischen den beiden Trägerkantonen und der Universität wurde neu ein tripartites Immobiliengremium unter dem Vorsitz der beiden Trägerkantone geschaffen. Die Stellungnahme des Immobiliengremiums zur Immobilienstrategie und zur Umsetzungsplanung 2030 der Universität fällt grundsätzlich positiv aus. Festgehalten wird, dass es sich bei der Umsetzungsplanung um eine rollende Planung handelt. Nicht nur lässt sich die effektive Flächenentwicklung über eine Zeitspanne von 10 bis 15 Jahren nur sehr rudimentär voraussagen. Auch die Entwicklung der Immobilienkosten bis 2033 sowie die von den Trägerkantonen gewünschte Glättung der Investitionen sind als laufende Prüfungsaufgaben zu verstehen. Die Umsetzungsplanung wird dem Universitätsrat sowie den Regierungen der Trägerkantone deshalb jährlich zur Kenntnisnahme unterbreitet.

4.3. Bikantonaler Eckwertbericht

Entsprechend der gemeinsam von den Trägerkantonen definierten Verhandlungsplanung für den neuen Leistungsauftrag legte der Lenkungsausschuss Partnerschaftsverhandlungen am 26. November 2019 Eckwerte fest für die durch den Universitätsrat zu erfolgende Ausarbeitung des Antrags für die Leistungsperiode 2022–2025. Die Eckwerte wurden beiden Regierungen am 10. Dezember 2019 unterbreitet und dem Universitätsrat am 12. Dezember 2019 schriftlich kommuniziert.

Im bikantonalen Eckwertbericht wird Folgendes festgehalten:

- Auftrag zur Überprüfung und Erhärtung der Eigenkapitalpositionen (gemäss Swiss GAAP FER und unter Beglaubigung durch ihre Revisionsstelle PwC) und Vorlegen einer Eigenkapitalstrategie im Rahmen ihrer Antragsstellung (s. Ausführungen in Kap. 3.3 sowie in Kap. 8.2).
- Ausgangsbasis von 1'345,6 Mio. Franken (= 336,4 Mio. Franken p.a.) für die gesamte Leistungsperiode. Dies entspricht dem Globalbeitrag der Leistungsperiode 2018–2021 unter Berücksichtigung, dass die Mietzinsreduktion von 10 Mio. Franken p.a. ab 2022 entfällt.
- Stossrichtungen als Eckwert für die Kostenentwicklungen in den Bereichen Lehre, Forschung und Immobilien:
 - Immobilien: sinkend
 - Lehre: konstant
 - Forschung: tendenziell steigend
- Auftrag, in ihrer Antragsstellung zum Globalbeitrag 2022–2025 zwei Szenarien auszuarbeiten. Eines dieser Szenarien entspricht der als Eckwert festgelegten Ausgangsbasis von 1'345,6 Mio. Franken für die gesamte Leistungsperiode.

4.4. Antrag

Mit Datum vom 31. März 2020 hat die Universität ihren Bericht und Antrag für die Leistungsperiode 2022–2025 bei den Trägerkantonen eingereicht. Die Universität schlüsselt die festgelegten Eckwerte in drei Teile auf: Sparte Lehre und Forschung, Sparte Immobilien (ohne Mietzinsreduktion) und Reduktion Eigenkapital.

in Mio. CHF	2018	2019	2020	2021	Total	Ø 4 J.
Sparte Lehre und Forschung	234,6	234,4	232,8	234,2	936,0	234,0
Sparte Immobilien (ohne Mietzinsreduktion)	107,9	111,1	105,3	105,3	429,6	107,4
Reduktion Eigenkapital			-10,0	-10,0	-20,0	-5,0
Totale Beiträge (ohne Mietzinsreduktion)	342,5	345,5	328,1	329,5	1345,6	336,4

Die Herleitung der Universität führt zu der gleichen Ausgangslage (blau markiert) wie im Eckwertbericht vorgegeben. Basierend auf dieser Grundlage stellt die Universität zwei Szenarien für die Sparte Lehre und Forschung vor. Die Sparte Immobilien enthält nur ein Szenario. Die Universität ist bereit, 20 Mio. Franken aus den zweckgebundenen Reserven zur Entlastung der Trägerbeiträge für die Sparte Immobilien einzusetzen.

Lehre und Forschung Szenario 1 – Unvermeidbarer Zusatzbedarf

In diesem Szenario wird nur der unvermeidbare Zusatzbedarf geltend gemacht. Der Zusatzbedarf betrifft die folgenden externen Faktoren:

- **Teuerung**
Die Teuerung wirkt sich hauptsächlich auf die Personalkosten sowie die zwingend notwendigen Forschungsapparaturen aus.
- **Stufenanstieg**
Die Universität möchte ihren Mitarbeitenden ähnliche Stufenanstiege wie die beiden Trägerkantone und andere Hochschulen gewähren.
- **Matching Funds**
Durch die erfolgreiche Einwerbung von zwei nationalen Forschungsschwerpunkten ist die Universität verpflichtet, einen Kostenbeitrag an die geförderten Projekte zu leisten.

Unter Berücksichtigung des unvermeidbaren Mehrbedarfs beantragt die Universität Basel für das Szenario 1 für die Sparte Lehre und Forschung folgende Trägerbeiträge:

in Mio. CHF	Basis gem. Eckw.	2022	2023	2024	2025	Total
Trägerbeiträge – Wachstum 0,8% p.a.	234,0	235,9	237,7	239,6	241,6	954,8

Lehre und Forschung Szenario 2 – Umsetzung der Strategie 2022–2030

Szenario 2 geht im Vergleich zu Szenario 1 über den unvermeidbaren Zusatzbedarf hinaus, da die Universität einem kompetitiven Umfeld ausgesetzt ist. Um ihre derzeitige gute Stellung zu halten bzw. auszubauen und damit den internationalen Anschluss nicht zu verlieren, hat sie in ihrer Strategie 2022–2030 verschiedene prioritäre Bereiche und Massnahmen definiert, in die sie investieren möchte, um ihre Ziele zu erreichen. Namentlich sind dies:

- **Digitaler Wandel und Zukunftstechnologien**
Neben strategischen Massnahmen (Schaffung neuer, auf Digitalisierung und Zukunftstechnologien ausgerichtete Professuren in mehreren Fakultäten) und Forschungsinitiativen umfasst diese Bedarfsposition allgemein notwendige Zusatzmittel im Bereich Informationsversorgung und Informationstechnologie aufgrund der zunehmenden Digitalisierung der Lehre und Forschung. Damit wird der zentralen Rolle von High Performance Computing, Methodenkompetenz und Unterstützungsangeboten im Umgang mit Forschungsdaten Rechnung getragen.
- **Flexibilität zur Förderung neuer Initiativen**
Zur kurzfristigen Förderung vielversprechender Initiativen in Form von Anschubfinanzierungen und/oder Matching Funds.
- **Moderne Infrastrukturen und Core Facilities**
Mit dieser Position soll die Anschaffung von Apparaturen und die Deckung von Betriebskosten in der Life Sciences-Forschung geleistet werden, die aufgrund neuer Technologien besonders kostenintensiv ausfallen.
- **Innovation und gesellschaftlicher Impact**
Die Bedarfsposition umfasst einen Ausbau der Start-up- und Spin-off-Förderung sowie die beiden strategischen Projekte Bio-Campus Oberrhein und Forum Basiliense.
- **Nachwuchsförderung**
Geplant sind Massnahmen und Programme für junge, leistungsstarke Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, wobei der Förderung von weiblichen Nachwuchskräften spezielles Augenmerk geschenkt wird. Zudem sollen neue Doktoratsprogramme aufgebaut und das Angebot überfachlicher Kompetenzen ausgebaut werden, dessen Nachfrage aktuell nicht gedeckt werden kann.
- **Umfeld für Studierende und Mitarbeitende**
Massnahmen zur Steigerung der Attraktivität der Universität als Studien- und Arbeitsort.

- *Weitere strategiekonforme Massnahmen*
Verschiedene Vorhaben zur Weiterentwicklung, so etwa im Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung in der Forschung.

Unter der zusätzlichen Berücksichtigung dieser strategischen Massnahmen beantragt die Universität für das Szenario 2 für die Sparte Lehre und Forschung folgende Trägerbeiträge:

in Mio. CHF	Basis gem. Eckw.	2022	2023	2024	2025	Total
Trägerbeiträge – Wachstum 2,3% p.a.	234,0	239,4	244,9	250,5	256,3	991,0

Antrag

Der Antrag der Universität kombiniert das Szenario 2 für die Lehre und Forschung mit dem auf der Grundlage der Umsetzungsplanung geltend gemachten Immobilienbedarf. Aus Sicht der Universität ist dies wünschenswert, um ihre aktuellen Leistungen in Lehre und Forschung aufrechtzuerhalten, notwendige Entwicklungen anzugehen und ihre Wettbewerbsposition im nationalen und internationalen Umfeld zu sichern.

in Mio. CHF	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Sparte Lehre und Forschung	234,2	239,4	244,9	250,5	256,3	991,0
Sparte Immobilien	105,3	97,3	99,3	101,3	103,3	401,4
Reduktion Eigenkapital	-10,0					
Totale Beiträge	329,5	336,7	344,2	351,9	359,6	1392,4

Wie die Universität in ihrem Antrag ausführt, sind die Mehrkosten, die aus den Verzögerungen und Kreditüberschreitungen beim Neubau Biozentrum entstehen, nicht Gegenstand ihres Antrages.

4.5. Würdigung des Antrags und Verhandlungsmandat

Die Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion des Kantons Basel-Landschaft (BKSD) und das Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt (ED) haben den Antrag der Universität auf der Grundlage der Eckwerte und mit Blick auf den Leistungsausweis der Universität eingehend geprüft. Die angemeldeten Bedarfspositionen wurden im Hinblick auf ein Kostendach für die Verhandlungen mit der Universität erstbeurteilt. Auf dieser Grundlage haben die Regierungen mit Beschlüssen vom 1. September 2020 ein maximales Kostendach von 1362,4 Mio. Franken für die Verhandlungen mit der Universität zur Leistungsperiode 2022–2025 beschlossen.

Im Kostendach berücksichtigt wurde der Bedarf für die Eigenfinanzierungsanteile Nationaler Forschungsschwerpunkte (Matching Funds) aus dem Antragsszenario für unvermeidbaren Zusatzbedarf. Eine gute Grundfinanzierung ist die Voraussetzung für die erfolgreiche Einwerbung von Drittmitteln. Drittmittelprojekte verlangen oft Eigenbeiträge in der Form von zusätzlichen Investitionen. Ebenfalls anerkannt wurden die Position «Moderne Infrastrukturen und Core Facilities» sowie die Strategiemassnahmen unter «Innovation und gesellschaftlicher Impact», welche unter anderem die beiden strategischen Projekte umfassen, die in der Strategie 2030 der Universität angekündigt wurden (Bio-Campus Oberrhein und Forum Basiliense). Die Regierungen erachten diese Initiativen und Investitionen für wichtig und sinnvoll.

Beim Antrag über den Teuerungsausgleich auf die Löhne des Personals der Universität und für die Lehre und Forschung an den Spitälern wurde die zugrunde gelegte Annahme (je 0,5 % p.a.) für die Definition des Kostendaches vorerst anerkannt, allerdings mit der Auflage der Überprüfung und allfälligen Korrektur. Nicht in Frage gestellt wurden die strategischen Bedarfsanmeldungen «Digitaler Wandel und Zukunftstechnologien» sowie «Nachwuchsförderung». Die Bildungsdirektionen wurden jedoch beauftragt zu überprüfen, ob die beantragten Beträge in vollem Umfang notwendig

sind. Im Rahmen der Verhandlungen überprüft werden sollte schliesslich auch die Antragsposition zum Stufenanstieg. Sie wurde im Kostendach nicht berücksichtigt.

Nicht durch Trägermittel finanziert werden soll der angemeldete Bedarf für die «Flexibilität Förderung neuer Initiativen» sowie für »weitere, strategiekonforme Massnahmen«, weil beides klassische Reservepositionen darstellen. Der Antrag zur Verbesserung des «Umfelds für Studierende und Mitarbeitende» wurde im Hinblick auf die Definition des Kostendachs ebenfalls nicht berücksichtigt; die zu diesem Thema aufgeführten Massnahmen sollen zusammen mit dem angemeldeten Bedarf für die Nachwuchsförderung betrachtet werden.

Die Ablehnung der zuletzt genannten Antragspositionen bedeutet nicht, dass die damit verbundenen Massnahmen nicht für sinnvoll erachtet werden. Die Trägerkantone klammern diese Bedürfnisse bei der Priorisierung der Bedarfsanmeldungen aber aus. Der Universität steht selbstverständlich frei, einzelne Positionen aus ihren Eigenmitteln zu finanzieren.

Mit dem Verhandlungsmandat wurden die Bildungsdirektionen zudem beauftragt, die Sparte Immobilien mit dem Ziel einer Kostensenkung zu überprüfen.

5. Verhandlungen der Regierungen mit der Universität

5.1. Verhandlungsthemen

Hauptgegenstand der Verhandlungen mit der Universität bildeten vor diesem Hintergrund die unter dem Titel «Stufenanstieg» angeführte Bedarfsposition, die Frage nach der Teuerungsprognose für die Jahre 2022–2025 sowie die Überprüfung der in der Sparte Immobilien beantragten Gelder. Die Bedarfsanmeldungen «Digitaler Wandel und Zukunftstechnologien» sowie «Nachwuchsförderung» wurden von der Universität auf überzeugende Weise ausdifferenziert und bildeten deshalb keinen Verhandlungsgegenstand mehr.

Stufenanstieg

Wie bis anhin sollen der Universität keine Trägermittel zur Kompensation des Stufenanstiegs bereitgestellt werden. Wie in den Trägerkantonen sind entsprechende Mehrausgaben im Grundsatz auch an der Universität durch interne Mutationsgewinne zu finanzieren. Die Regierungen anerkennen allerdings die Notwendigkeit, der Universität finanzielle Spielräume für lohnpolitische Massnahmen zum Erhalt ihrer Attraktivität als Arbeitgeberin im nationalen und internationalen Wettbewerb zuzugestehen. Die Entwicklung der Reallöhne an der Universität Basel liegt seit 2013 unter dem Schweizer Durchschnitt. Zum Erhalt ihrer Konkurrenzfähigkeit soll der Universität 2022–2025 deswegen ein gewisser strategischer Ausbau ihrer Personalkosten ermöglicht werden.

Teuerung

Die beiden Trägerkantone haben der Universität in der Vergangenheit in drei von vier Leistungsperioden die durch Teuerungserwartungen bedingten Mehraufwände auf Personalkosten ausgeglichen. Zu Beginn der folgenden Leistungsperiode wurden die Inflationsprognosen jeweils mit den tatsächlich eingetretenen Teuerungen abgeglichen und bei der Festlegung der Eckwerte für die nächste Periode einbezogen. Als eine Kostenreduktionsmassnahme hatte die Universität darauf verzichtet, für die Leistungsperiode 2018–2021 einen Teuerungsausgleich auf Lohnkosten zu beantragen.

Die Bildungsdirektionen haben die im Antrag der Universität geltend gemachten Inflationsprognosen von 0,5 % pro Jahr überprüft und mit der kantonsintern für die Jahre 2022–2025 erwarteten Teuerung abgeglichen. Die Prognose hat sich bestätigt. Sie soll im Rahmen der Verhandlungen zur nächsten Leistungsperiode 2026–2029 mit den tatsächlich eingetroffenen Jahresteuern abgeglichen und im Rahmen einer Gesamtbetrachtung bei der Festlegung der Eckwerte miteinbezogen werden.

Der beantragte Teuerungsausgleich auf unverzichtbare Forschungsapparaturen umfasst hingegen Sachkosten, die analog zu den Vorgaben für die Kantonsverwaltungen nicht über den Globalbeitrag ausgeglichen werden können.

Immobilienkosten

Angesichts der Verzögerungen beim Neubau des Biozentrums und in Abhängigkeit stehender weiterer Bauprojekte zeigte sich die Universität bereit, bei der Planung des Immobilienaufwands eine weitere substanzielle Glättung der Trägerbeiträge zu berücksichtigen. Dass die Trägerbeiträge im Immobilienbereich bei mittelfristig steigenden Aufwänden gegenwärtig entlastet werden können, ohne dass auf Bauvorhaben verzichtet werden müsste, verdankt sich mehreren Faktoren: Erstens führt die verzögerte Inbetriebnahme des Neubaus Biozentrum und die Folgeverzögerungen bei in Abhängigkeit stehenden weiteren Bauvorhaben zu einer zeitlichen Glättung der Investitions- und weiteren Immobilienkosten. Zweitens setzt die Universität namhafte Eigenmittel zur Entlastung der Trägerbeiträge ein: Diese setzen sich zusammen aus teilweise bestehenden und für diesen Zweck geäußerten Rücklagen für die grossen und bereits bewilligten Bauprojekte, andererseits wird die Universität auch verstärkt Drittmittelbeiträge für den Infrastrukturausbau (Overhead) einbringen können. Drittens führt das neue Mietmodell (s. auch Kap. 8.1) dazu, dass der aperiodische Unterhalt für den Grundausbau neu durch den vermietenden Kanton zu leisten ist. Schwankungen, die bisher durch Rücklagen der Universität aufgefangen wurden, werden für die Universität daher nicht mehr anfallen. Auch dies impliziert, dass bisher getätigte Rücklagen in Zukunft nicht mehr im gleichen Umfang nötig sein werden.

5.2. Ergebnis

In den Verhandlungen zwischen den beiden Bildungsdirektionen und der Universitätsspitze konnte damit rasch Einigkeit erzielt werden. Gegenüber dem im Verhandlungskostendach formulierten Maximalbetrag konnten die Trägermittel von den Kantonen auftragsgemäss noch einmal deutlich reduziert werden. Besonders wichtig war allen Verhandlungspartnern, dass diese Reduktion nicht zulasten von Forschung und Lehre vorgenommen wird. Die vereinbarten Trägerbeiträge erlauben hier im Gegenteil gezielte Zukunftsinvestitionen. Damit wird das Ergebnis sowohl den Bedürfnissen der Universität als auch den Interessen der Trägerkantone vollumfänglich gerecht. Die Einigung auf einen Globalbeitrag über die gesamte Leistungsperiode 2022–2025 von 1'354,9 Mio. Franken ist nach Einschätzung aller Beteiligten nachhaltig, gut begründet und zukunftssträchtig.

6. Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2022–2025 an die Universität Basel

Aus den oben beschriebenen Verhandlungsergebnissen lassen sich die Grundlagen für die Formulierung des Leistungsauftrags 2022–2025 (s. Beilage zu den kantonalen Parlamentsvorlagen) ableiten. Gemäss § 7 des Universitätsvertrags werden im Leistungsauftrag die allgemeine universitätspolitische Zielsetzung, die von der Universität zu erbringenden Leistungen sowie die Kriterien der Zielerreichung, die zugeteilten Mittel für die Auftragsperiode inkl. jährlicher Beiträge sowie die Modalitäten der Berichterstattung festgelegt. Der Leistungsauftrag wird von den beiden Regierungen der Universität erteilt, wobei der Universitätsvertrag die Konsultation des Universitätsrats explizit vorsieht. Der Leistungsauftrag 2022–2025 wurde von den beiden Bildungsdirektionen vorbereitet und anschliessend mit der Universitätsleitung abgesprochen.

6.1. Leistungsauftrag: Änderungen gegenüber Vorperiode

Gegenüber den bisherigen Leistungsaufträgen an die Universität wurde das Dokument redaktionell von Grund auf überarbeitet. Die leitenden Kriterien der Aktualisierung waren eine stärkere und transparentere Unterscheidung zwischen Rahmenbedingungen und externen Vorgaben einerseits und den strategisch gesteckten Entwicklungs- und Leistungszielen andererseits. Dadurch soll der Leistungsauftrag deutlicher als Vertragswerk erkennbar sein, welches stufengerechte Vorgaben formuliert und in den entsprechenden Bereichen das Reporting bestimmt. Diesen Grundsätzen entsprechend wurde die Struktur des Leistungsauftrags angepasst und das Dokument insgesamt deutlich verschlankt.

Die grundsätzliche Anlage des Leistungsauftrags, namentlich die Kombination von qualitativ formulierten Leistungszielen und quantitativ orientierten Indikatoren, wurde beibehalten. Inhaltlich wurde der Leistungsauftrag um weitere Kennzahlen und Tätigkeitsbereiche ergänzt, um die vielfältigen Aufgabengebiete der Universität besser in der jährlichen Berichterstattung abzubilden. Unter den Überschriften «Entwicklungsschwerpunkte», «Lehre und Weiterbildung», «Forschung», «regionale, nationale und internationale Kooperationen», «Organisation und Infrastruktur» sowie «Dienstleistungen» werden insgesamt 22 Ziele formuliert. Diese Leistungsziele und die 20 aus ihnen abgeleiteten Indikatoren bilden die Grundlage für die Berichterstattung der Universität zuhänden ihrer Träger und der Öffentlichkeit. Gegenüber dem Leistungsauftrag 2018–2021 ergänzt wurden namentlich Reportings und Kommentare zu den Betreuungsverhältnissen in den Fakultäten und Departementen, zur Förderung von modernen und innovativen Formen des Lehrens und des Lernens, zur Forschungsleistung in den Fakultäten und Departementen unter Berücksichtigung fachspezifischer Kennzahlen, zum Ausbau des Weiterbildungsangebots, zur Erfolgsquote von Drittmittelanträgen und zur SNF-Statistik (für ein Benchmarking), zur Innovationsförderung und zur Verbesserung der Karrieremöglichkeiten des wissenschaftlichen Nachwuchses. Neue Kennzahlen werden zum nationalen Vergleich der Durchschnittskosten pro Fakultätsgruppe (gemäss IUV) und zu Neugründungen von Start-Ups und Spin-offs verlangt.

6.2. Globalbeitrag 2022–2025

Aus dem oben beschriebenen Verhandlungsergebnis ergeben sich die Globalbeiträge für die Leistungsperiode 2022–2025. Ohne Berücksichtigung der von Basel-Stadt in der Leistungsperiode 2018–2021 gewährten Mietzinsreduktion in der Höhe von 40 Mio. Franken stellt sich ein Vergleich der Beitragsjahre in der vierten und fünften Leistungsperiode wie folgt dar:

Globalbeiträge in vierter und fünfter LAP in Mio. CHF	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	Total
Globalbeiträge 2018–2021	332,5	335,5	318,1	319,5	1305,6
Globalbeiträge 2022–2025	333,7	336,7	340,0	344,5	1354,9
Wachstum in Mio. CHF	+1,2	+1,2	+21,9	+25,0	+49,3
Wachstum in %	+0,4 %	+0,4 %	+6,9 %	+7,8 %	+3,8 %

Unter Berücksichtigung dessen, dass die Mietzinsreduktion von jährlich 10 Mio. Franken ab 2022 entfällt, beträgt die Steigerung der gesamten Trägerbeiträge in der Leistungsperiode 2022–2025 gegenüber der Vorgängerperiode 0,7 %: Während die Trägerbeiträge für die Sparte Immobilien deutlich gesenkt werden können (–10,1 %), wird die Sparte Forschung und Lehre mit substantiell mehr Mitteln alimentiert (+3,5 %).

Trägerbeiträge 2022–2025 in Mio. CHF	Ø 2018–2021	2022	2023	2024	2025	Total
Sparte Lehre und Forschung	234,0	237,1	240,1	243,4	247,9	968,5 (+3,5 %)
Sparte Immobilien	107,4	96,6	96,6	96,6	96,6	386,4 (–10,1 %)
Reduktion Eigenkapital	–5,0					
Totale Beiträge	336,4	333,7	336,7	340,0	344,5	1354,9 (+0,7 %)

Die Universität wird, wie bis anhin und wie in Kap. 4 und 5 summarisch ausgeführt, einen Teil ihres Bedarfs durch Eigenmittel decken. Anders als in der vierten Leistungsperiode wurden für die fünfte Leistungsperiode keine Sparmassnahmen vereinbart. Mit der Teilrevision des Universitätsvertrags und der damit erreichten nachhaltigen Neuaufstellung der bikantonalen Trägerschaft entfallen auch strukturelle Trägerbeiträge ausserhalb des Globalbeitrags.

Die Regierungen haben mit Beschlüssen im Oktober 2019 gestützt auf den Universitätsvertrag anerkannt, dass die Folgekosten aus der Überschreitung der Gesamtkosten beim Neubau des Biozentrums durch die beiden Kantone zu tragen und bei der Festlegung der zukünftigen Glo-

balbeiträge zu berücksichtigen sind. Gestützt auf diese Feststellungen der Regierungen hat der Universitätsrat der Vorfinanzierung durch die Universität zugestimmt. Die Folgekosten aus der Überschreitung der Gesamtkosten sind nicht in den Globalbeiträgen für 2022–2025 enthalten. Sie sollen bei der Festlegung der folgenden Globalbeiträge berücksichtigt werden, wenn ihre definitive Höhe bekannt ist.

6.3. Aufteilung des Globalbeitrags auf die zwei Trägerkantone

Bisher haben die Parlamente den im Leistungsauftrag ausgewiesenen gesamten Trägerbeitrag eines Kantons inklusive den damit verbundenen Jahrest ranchen bewilligt. Im neu definierten Finanzierungsmodell, welches im teilrevidierten Universitätsvertrag geregelt wird, beinhaltet der Finanzierungsschlüssel zur Aufteilung des verbleibenden Restdefizits eine dynamische Komponente, welche an der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Trägerkantone ausgerichtet ist (s. dazu die separate Vorlage zur Teilrevision des Universitätsvertrags). Er wird jährlich neu berechnet, um die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit mit den aktuellsten Zahlen zu messen und damit die zeitliche Verzögerung zwischen den Beitragsjahren an die Universität und den Bemessungsjahren für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zu verringern. Die Anteile der beiden Trägerkantone am Globalbeitrag liegen in der Konsequenz nicht mehr zu Beginn einer Leistungsperiode vor, sondern werden sequentiell bzw. dynamisch berechnet.

Der Leistungsauftrag enthält den gesamten bikantonalen Globalbeitrag, aufgeteilt auf die vier Jahrest ranchen. In den Parlamentsvorlagen wird die definitive Aufteilung des Globalbeitrags für das erste Jahr und die Prognose der zu erwartenden Aufteilung auf die beiden Trägerkantone in den Folgejahren dargestellt. Neu bewilligen die beiden Parlamente die jeweiligen Trägerbeiträge auf Basis der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit. Dabei stehen die Trägerbeiträge für das erste Jahr der Leistungsperiode bereits definitiv fest, da der für dieses Jahr zu verwendende Indikator der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit schon vorliegt. Ebenso sind die jährliche Aufteilung der Nettovollkosten gemäss Studierendenanteil auf die beiden Trägerkantone und der Standortvorteil von 10 % des Restdefizits zu Lasten des Kantons Basel-Stadt für die drei Folgejahre bekannt. Noch nicht abschliessend fixiert ist die Aufteilung des verbleibenden Restdefizits für die drei Folgejahre, da der dafür nötige Indikator zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit jeweils aktuell verwendet wird. Damit liegt auch die gesamte Aufteilung der Globalbeiträge auf die beiden Trägerkantone für die drei Folgejahre erst als Prognose vor. Die Regierungen werden diese Aufteilung gemäss dem im revidierten Universitätsvertrag geregelten Finanzierungsschlüssel jeweils jährlich festlegen.

Das neue Finanzierungsmodell hat keinen Einfluss auf die Höhe der Gesamtzahlungen an die Universität. Es kann einzig zu gewissen Umverteilungen bei der Restdefizitverteilung zwischen den Trägerkantonen führen. Die Universität hat dieselbe Planungssicherheit wie im heutigen System.

Um möglichen Ungleichverteilungen durch Rundungsdifferenzen vorzubeugen, wurde vereinbart, dass die Anteile der Trägerkantone ungerundet berechnet und deklariert werden.

Trägerbeiträge 2022–2025 in CHF	2022	2023	2024	2025	Total
Basel-Landschaft	164'435'442	166'496'184	167'847'740	171'293'023	670'072'389
Basel-Stadt	169'264'558	170'203'816	172'152'260	173'206'977	684'827'611
Globalbeitrag	333'700'000	336'700'000	340'000'000	344'500'000	1'354'900'000

Die Aufteilung des Globalbeitrags auf die beiden Trägerkantone basiert für 2023 bis 2025 auf einer Prognose der Aufteilung des verbleibenden Restdefizits.

7. Eigentümerstrategie

Als ein Führungsinstrument zur bikantonalen Trägerschaft der Universität Basel haben sich die Regierungen der beiden Trägerkantone auf eine gemeinsame Eigentümerstrategie für die Leistungsperiode 2022–2025 geeinigt und diese nach Konsultation des Universitätsrats beschlossen. Die Eigentümerstrategie konkretisiert die in den kantonalen Normen definierte Funktion der Kanto-

ne als Eigentümer und umrahmt den Leistungsauftrag 2022–2025, der die Leistungen der Universität spezifiziert. Ergänzend zu den bestehenden Bestimmungen zeigt sie die längerfristigen Erwartungen und Interessen der Kantone als Eigner der Universität auf und legt die langfristigen Stossrichtungen und Ziele der Regierungen für ihren Umgang mit der Beteiligung fest.

Der Begriff «Eigentümerstrategie» wird hier gleichbedeutend mit dem im Kanton Basel-Stadt üblichen der «Eignerstrategie» gebraucht. Gemäss den kantonalen Vorgaben zu Beteiligungen wird die Eigentümerstrategie dem Grossen Rat und dem Landrat zur Unterstützung der parlamentarischen Oberaufsicht zur Kenntnis gebracht.

8. Handlungsfelder 2022–2025

Mit der Teilrevision des Universitätsvertrags und gezielten Investitionen in die Forschung und Lehre für die Leistungsperiode 2022–2025 sind nach Meinung der beiden Regierungen die Voraussetzungen für eine weiterhin prosperierende Universität im Wesentlichen geschaffen worden. Weitergehender Handlungsbedarf ergibt sich hauptsächlich in den folgenden drei Themenbereichen:

8.1. Immobilien

Im Rahmen der Universitätsverhandlungen zwischen den Regierungen der beiden Trägerkantone, die im Wesentlichen in die Teilrevision des Universitätsvertrags münden, haben die Regierungen und die Universität auch die Vereinbarung über das Immobilienwesen der Universität vom 27. Juni 2006 revidiert (s. auch die Erläuterungen in der separaten Vorlage zur Teilrevision des Universitätsvertrags). Die Regierungen haben vereinbart, die Übergangsphase eng zu begleiten. Zudem wird die Umsetzungsplanung der Universität regelmässig und kritisch von den zuständigen Gremien überprüft.

Mit der geplanten Etablierung eines neuen Mietmodells wird die Rollenteilung zwischen der Universität und dem Kanton Basel-Stadt als Eigentümer einer grossen Zahl der von der Universität genutzten Liegenschaften neu geregelt. Aufgrund der damit verbundenen Abgrenzung zwischen Grundausbau und Mietausbau wird eine Auflösung des Immobilienfonds (gemäss § 40 des teilrevidierten Universitätsvertrags) notwendig. Um eine Abgrenzung zu vollziehen, wird bis Ende 2023 eine Due Diligence-Prüfung vorgenommen. Dabei sollen in der Vergangenheit nicht getätigte werterhaltende Investitionen und nicht erfasste werterhöhende Investitionen berücksichtigt werden. Die verbleibenden Rücklagen sollen durch die Universität für ihre weiteren Investitionen verwendet werden.

8.2. Eigenkapital

Im Hinblick auf eine künftige Regulierung der universitären Eigenkapitalausstattung haben sich die Regierungen der beiden Trägerkantone bereits vorgängig auf Grundsätze zum Umgang mit Eigenkapital an der Universität geeinigt. Die Eigenkapitalausstattung ist eine wichtige finanzielle Steuerungsgrösse, denn sie bildet die Entwicklungs- und Risikofähigkeit einer Institution ab. Eine solide Eigenmittelausstattung stellt sicher, dass die Universität Basel risikofähig ist, unvorhergesehene Ereignisse bewältigen und Wachstumschancen wahrnehmen kann. Umgekehrt soll der Universität nicht mehr Eigenkapital zur Verfügung gestellt werden, als für die Erfüllung ihrer Aufgaben nötig ist. Die Eigenmittelausstattung soll sich dabei nach den Interessen der Trägerkantone und dem Bedarf der Universität richten.

Im Rahmen der Umstellung auf Swiss GAAP FER (die ab 2022 vollständig realisiert sein wird) findet eine zeitgemässe Anpassung der Rechnungslegung der Universität statt, welche die Transparenz von Bilanz und Erfolgsrechnung sicherstellt. In diesem Kontext wird auch die Zuordnung von Positionen mit Eigenkapitalcharakter geklärt. Die Bildung und der Bestand von Rücklagen wird dabei mit einer nachvollziehbaren Chancen- und Risikoanalyse (insb. empirische Entwicklungen von Rücklage-Positionen) plausibilisiert. Das Eigenkapital, die Abgrenzung der Drittmittel (insb. die Verwendung von Overhead-Geldern, die Verwendung von Drittmitteln bei Aufwandpositionen) sowie die stillen Reserven werden gegenüber den Trägerkantonen im Rahmen der geltenden Ord-

nungen und Reglemente vollumfänglich, wahrheitsgetreu und nachvollziehbar ausgewiesen. Dabei ist jeweils auch die Entwicklung in den vergangenen Jahren abzubilden.

Im Verlauf des Jahres 2022 soll die Universität Basel eine detaillierte Eigenkapitalstrategie erarbeiten, welche eine sinnvolle Höhe des Eigenkapitals definiert. Zu berücksichtigen sind dabei unter anderem:

- Risiken, welche nicht von den Kantonen absorbiert werden.
- notwendige finanzielle Spielräume, die die Handlungsfähigkeit der Universität sichern.
- ein Benchmarking zu anderen Hochschulinstitutionen, welches u.a. auch der bikantonalen Trägerschaft Rechnung trägt.

Die Trägerkantone definieren auf Grundlage der universitären Eigenkapital-Strategie unter Berücksichtigung der vorliegenden Grundsätze eine Eigenkapital-Regelung, welche ab der Leistungsperiode 2026–2029 Gültigkeit besitzt. Bei Bedarf überarbeitet die Universität Basel die Eigenkapitalstrategie auf Basis der Eigenkapital-Regelung der Trägerkantone.

8.3. Antragsstellung 2026–2029

Die Universität wird im Leistungsauftrag 2022–2025 angehalten, ihren Bericht und Antrag für die Leistungsperiode 2026–2029 – die sechste in bikantonaler Trägerschaft – im ersten Halbjahr 2024 einzureichen. Vorgängig werden die Regierungen wiederum Eckwerte auf der Grundlage der bis dahin zur Verfügung stehenden Leistungs- und Finanzberichte sowie einer Gesamtanalyse definieren.

Basel/Liestal, 25. Mai 2021

9. Anhang

- Bericht und Antrag der Universität Basel an ihre Trägerkantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt für die Leistungsperiode 2022 bis 2025
- Strategie 2022–2030 der Universität
- Immobilienstrategie 2030 der Universität

**Bericht und Antrag der Universität Basel
an ihre Trägerkantone
Basel-Landschaft und Basel-Stadt**

**für die
Leistungsperiode 2022 bis 2025**

Universitätsrat, 30. März 2020

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	3
1. Ausgangslage: Leistungsauftrag 2018–2021	4
2. Entwicklung und gegenwärtige Stellung der Universität	5
2.1. Attraktive Forschungsuniversität mit hoher Drittmittelquote	5
2.2. Attraktive Studiengänge mit überregionaler Anziehungskraft	6
2.3. Grosser gesellschaftlicher Mehrwert	7
3. Herausforderungen für die kommenden Jahre	8
3.1. Nationaler und internationaler Wettbewerb sowie steigende Kosten	8
3.2. Sicherstellung einer breit abgestützten Grundfinanzierung	8
3.3. Entwicklung Studierenden- und Doktorierendenzahlen	10
4. Grundlagen für den Antrag 2022–2025	12
4.1. Die Strategie 2022–2030 der Universität	12
4.2. Eckwerte für die Leistungsperiode 2022–2025	12
5. Lehre und Forschung – Bedarf und Finanzplanung 2022–2025	14
5.1. Ausgangsbasis und unvermeidbarer Zusatzbedarf	14
5.2. Umsetzung der Strategie 2022–2030	15
5.3. Finanzplanrechnung für die Jahre 2022 bis 2025	16
5.4. Szenarien für die Trägerbeiträge 2022–2025 (Anteil Lehre und Forschung)	18
6. Immobilien – Bedarf und Finanzplanung 2022 bis 2025	20
6.1. Immobilienstrategie und Umsetzungsplanung	20
6.2. Zusatzkosten Neubau Biozentrum	20
6.3. Finanzplanung Sparte Immobilien	20
7. Eigenkapitalstrategie	22
7.1. Eigenkapitalstatus	22
7.2. Grundsätze zum Eigenkapital	24
8. Antrag	26

Beilagen:

- Beilage 1: Leistungsauftrag 2018–2021
- Beilage 2: Erfolgsrechnung der Universität für die Periode 2018 bis 2021 (inkl. Spartenrechnung)
- Beilage 3: Strategie 2022–2030
- Beilage 4: Eckwerte für den Antrag 2022–2025 der Regierungen der beiden Trägerkantone
- Beilage 5: Immobilienstrategie 2030



Executive Summary

Im Dezember 2021 endet für die Universität Basel die vierte Leistungsperiode unter gemeinsamer Trägerschaft der beiden Kantone Basel-Stadt und Basel-Landschaft. Mit dem vorliegenden Bericht präsentiert sie ihre Planungsgrundlagen für die nächste, fünfte Leistungsperiode in den Jahren 2022 bis 2025 und stellt den Trägerkantonen den entsprechenden Finanzierungsantrag.

Eine Analyse aktueller Kennzahlen belegt, dass die Universität Basel heute trotz ihrer bescheidenen Grösse zu den forschungsstärksten, international anerkanntesten Universitäten der Schweiz und Europas zählt. Dies lässt sich u.a. an der äusserst erfolgreichen Einwerbung kompetitiver Drittmittel festhalten. Die Universität leistet dadurch einen wichtigen Beitrag zur Innovationskraft und Attraktivität der gesamten Region. Gleichzeitig spitzt sich der internationale Wettbewerb in der Wissenschaft zu und die Kosten, um kompetitiv zu bleiben, steigen stark an, insbesondere in den Life Sciences und Medizin. Nach den Sparbemühungen der laufenden Leistungsperiode benötigt die Universität in den kommenden Jahren deshalb zwingend wieder eine Erhöhung ihrer Grundfinanzierung, um das derzeitige, sehr hohe Niveau zu halten.

Zur Grundfinanzierung der Universität tragen einerseits die beiden Trägerkantone, andererseits der Bund und die anderen Schweizer Kantone über HFKG- und IUV-Beiträge bei. Während sie in Bezug auf die Einwerbung kompetitiver Drittmittel grosse Erfolge verzeichnete, verzeichnete die Universität in den vergangenen Jahren ein deutlich unterdurchschnittliches Wachstum bei der öffentlichen Grundfinanzierung aus allen drei Quellen, was längerfristig ihre Stellung im nationalen und internationalen Wettbewerb schwächen wird. Um insbesondere auch wieder mehr Mittel vom Bund und von anderen Kantonen einwerben zu können, muss sie ihre Attraktivität weiter steigern und in jenen Bereichen, die noch Kapazitäten aufweisen, wieder vermehrt Studierenden aus anderen Regionen anziehen.

Damit sie den bevorstehenden Herausforderungen begegnen und sich erfolgreich weiterentwickeln kann, hat die Universität im Jahr 2019 eine neue Strategie 2022–2030 erarbeitet, die als Grundlage für die Identifizierung des finanziellen Bedarfs in den nächsten Jahren dient. Ergänzend dazu haben die Regierungen der Trägerkantone der Universität Eckwerte für das künftige Globalbudget mitgeteilt. Der vorliegende Bericht und Antrag nimmt auf diese Eckwerte Bezug und enthält zwei Szenarien für den Bereich Lehre und Forschung. Ein erstes Szenario sieht entsprechend den Eckwerten – mit Ausnahme des unvermeidbaren Mehraufwands von 0.8% pro Jahr – kein Wachstum der Trägerbeiträge vor. Mit diesem Szenario könnte allerdings die dringend notwendige strategische Weiterentwicklung der Universität nicht finanziert werden. Das zweite Szenario sieht ein jährliches Wachstum von 2.3% vor, welches der Universität die Umsetzung jener prioritären Massnahmen erlauben würde, um ihre im nationalen und internationalen Wettbewerb heutige sehr gute Position halten zu können. Dies unter Berücksichtigung, dass die Konkurrenz in einem globalen Umfeld weiterhin grosse Investitionen tätigen wird. Die Universität favorisiert deshalb klar das zweite Szenario. Sie wird zudem bemüht sein, zusätzliche Drittmittel zur Umsetzung der Strategie 2022–2030 einzuwerben.

Von grosser Wichtigkeit für den langfristigen Erfolg der Universität ist die bauliche Entwicklung. Insbesondere in den Life Sciences sind Forschung und Lehre auf eine zeitgemässe Infrastruktur angewiesen. Die Universität hat in den letzten Monaten – unter Einbezug der Trägerkantone – eine Immobilienstrategie und eine Umsetzungsplanung erarbeitet, welche ihr erlauben soll, die notwendigen baulichen Investitionen zur langfristigen Sicherung der akademischen Entwicklung und Bereitstellung eines wettbewerbsfähigen Forschungsumfelds zu tätigen. In den Jahren 2022 bis 2025 werden jedoch keine zusätzliche Mittel für die Sparte «Immobilien» beantragt. Im Gegenteil, die Universität bietet eine Reduktion um kumulativ CHF 20 Mio. an, wobei jedoch die Finanzierung der Mehrkosten beim Neubau für das Biozentrum, die zum heutigen Zeitpunkt jedoch noch nicht feststehen, darin noch nicht berücksichtigt ist.

1. Ausgangslage: Leistungsauftrag 2018–2021

Seit dem 1. Januar 2007 gilt der Staatsvertrag über die gemeinsame Trägerschaft der Universität Basel, der die Finanzierung der Universität mittels mehrjährigem Leistungsauftrag und Globalbeitrag der Kantone Basel-Landschaft und Basel-Stadt festlegt. Zurzeit befindet sich die Universität in der vierten Leistungsperiode 2018–2021. Im entsprechenden Leistungsauftrag wurde sie beauftragt, eine neue Strategie für die Jahre 2022 bis 2030 zu erstellen und auf deren Grundlage den Finanzierungsantrag für die Jahre 2022 bis 2025 auszuarbeiten. Mit dem vorliegenden Bericht löst die Universität diesen Auftrag ein.

Gemäss Leistungsauftrag 2018–2021 soll die Universität ihre Stellung als profilierte, regional verankerte aber international ausgerichtete Volluniversität festigen und mit ihrer Weiterentwicklung den Wissens-, Bildungs- und Kulturstandort stärken (siehe Beilage 1). Gleichzeitig wurde ihr ein Sparauftrag erteilt, der insbesondere in den Jahren 2020 und 2021 zum Tragen kommt. Gemäss aktuellen Planungen wird die Universität am Ende der Leistungsperiode ein ausgeglichenes Ergebnis vorweisen können und somit die finanziellen Vorgaben der Trägerkantone einhalten (vgl. Tabelle 1). Der Beilage 2 kann die detaillierte Erfolgsrechnung mit Aufteilung auf die Sparten «Lehre und Forschung» und «Immobilien» entnommen werden.

Tab. 1: Erfolgsrechnung 2018 und 2019, Budget 2020 sowie Planung 2021

in Mio. CHF	R 2018	R 2019	B 2020	P 2021
Total Aufwendungen	-527.1	-516.1	-540.5	-546.9
Eigene Erträge / Dienstleistungen	49.1	40.4	36.4	36.5
Betriebsergebnis vor Beiträgen und Entnahmen	-478.1	-475.7	-504.1	-510.4
Beiträge Trägerkantone (mit Mietzinsreduktion)	332.5	335.5	318.1	319.5
Beiträge Bund (HFKG)	91.9	93.1	93.3	93.8
Beiträge andere Kantone (IUV)	78.5	80.4	80.4	80.9
Strategiemassnahmen, Veränderung Rücklagen, etc.	-24.3	-33.1	12.3	16.2
Jahresergebnis	0.6	0.2	-	-

In der laufenden Leistungsperiode muss die Universität grössere Einsparungen tätigen. Allein im letzten Jahr (2021) bedeutet dies Sparmassnahmen im Umfang von CHF 38 Mio., wovon CHF 28.0 Mio. über das Jahr 2021 hinaus jährlich wiederkehrend (strukturell) wirken. Diese Einsparungen werden sowohl im Bereich Lehre und Forschung (Gesamteffekt minus CHF 11.2 Mio.) als auch im Immobilienbereich (Gesamteffekt minus CHF 16.8 Mio.) bis zum Jahr 2021 realisiert. Zudem kann auch der in den Jahren 2020 und 2021 geforderte Abbau von jeweils CHF 10 Mio. aus Reserven sichergestellt werden.

Im Zusammenhang mit den auferlegten Sparmassnahmen brachte der Leistungsauftrag 2018–2021 aber auch zum Ausdruck, dass der Universität zukünftig wieder Wachstumsmöglichkeiten eröffnet werden sollen, indem die Leistungsperiode 2018–2021 von den Trägerkantonen als «Übergangsperiode» bezeichnet wurde. Die weitere Entwicklung der Trägerbeiträge wurde dabei unter anderem von der neuen Strategie 2022–2030 abhängig gemacht.

2. Entwicklung und gegenwärtige Stellung der Universität

Die Universität berichtet im Rahmen eines jährlichen Reportings regelmässig über die Umsetzung des Leistungsauftrags zuhanden der beiden Regierungen und Parlamente. Diese Berichte werden durch die Interparlamentarische Geschäftsprüfungskommission (IGPK) überprüft. Zudem gibt die Universität im Rahmen der jährlichen Hearings der IGPK zu spezifischen Fragen und zur Zielerreichung detailliert Auskunft. Da in dieser Berichterstattung bzw. Rechenschaftsablage bereits sehr viele Detailinformationen den Parlamenten zur Verfügung gestellt wurden, wird in diesem Bericht darauf verzichtet, nochmals vertieft auf die Zielerreichung einzugehen. Vielmehr soll anhand ausgewählter Kennzahlen ein allgemeiner Überblick zur Entwicklung der Universität in den letzten Jahren und ihrer derzeitigen Positionierung im nationalen und internationalen Kontext gegeben werden.¹

2.1. Attraktive Forschungsuniversität mit hoher Drittmittelquote

Entsprechend den Vorgaben des Leistungsauftrages konnte die Universität in den letzten Jahren ihre Stellung als attraktive und international sichtbare Forschungsuniversität festigen. Heute zählt sie trotz ihrer bescheidenen Grösse zu den forschungsstärksten Universitäten Europas und wird regelmässig unter den Top 100 von schätzungsweise 12'000 Universitäten weltweit gerankt. Berücksichtigt man bei solchen internationalen Vergleichen die Grösse einer Universität, so figuriert sie gar unter den rund 50 besten Universitäten der Welt. Schweizweit ist die Universität insbesondere in ihren Schwerpunktbereichen Life Science und Medizin stets unter den besten drei Universitäten und in einigen spezifischen Fachbereichen gar führend.

Die Forschungserfolge der Universität lassen sich am besten an der Einwerbung kompetitiver Drittmittel messen, die rund 23% ihrer Einnahmen ausmachen. Die Entwicklung der eingeworbenen Drittmittel seit dem Jahr 2014 fällt dabei äusserst positiv aus. So stiegen die Drittmiteleinnahmen insgesamt um 15.5% und damit deutlich mehr als im gesamtschweizerischen Durchschnitt (10.0%), was von der hohen Qualität und Wettbewerbsfähigkeit – insbesondere der Forschung der Universität Basel – zeugt (siehe Tabelle 2).²

Tab. 2: Entwicklung der Drittmiteleinwerbung von 2014 bis 2018 bzw. 2019 an der Universität Basel sowie an allen universitären Hochschulen der Schweiz (Quelle: Uni Bas, BFS)

	2014	2018	Δ 14-18	2019	Δ 14-19
Uni Bas: Drittmittel gem. Uni-Rechnung	147,1	171,9	16,9%	187,0	27,2%
Uni Bas: DM Spitäler und Ass. Inst.	75,6	85,4	12,9%		
Uni Bas: Total Drittmittel	222,7	257,2	15,5%		
Schweiz: Total Drittmittel	1.662,9	1.829,9	10,0%		

Ein grosser Teil der kompetitiven Drittmittel, rund CHF 83 Mio. im Jahr 2019, stammt vom Schweizerischen Nationalfonds. Von grosser Bedeutung sind auch die internationalen Forschungsprogramme. Bei den Starting, Consolidator und Advanced Grants des European Research Councils, die höchst kompetitiv und damit

¹ Um diese Kennzahlen in einen Kontext zu setzen und besser einschätzen zu können, werden sie teils mit der Entwicklung auf gesamtschweizerischer Ebene, d.h. mit der Summe derselben Kennzahlen aller Schweizer Universitäten inkl. den beiden ETHs, verglichen. Dabei ist zu bemerken, dass die Kennzahlen auf gesamtschweizerischer Ebene zurzeit nur bis zum Jahr 2018 zur Verfügung stehen. Für die Universität Basel werden hingegen sowohl Kennzahlen für das Jahr 2018 als auch 2019 präsentiert.

² Diese Mittel beinhalten auch die Drittmittel, die von Universitätsangehörigen (Professorinnen und Professoren, sonstigen Forschenden) an den universitären Spitälern und Kliniken sowie an den Assoziierten Instituten im Rahmen ihrer universitären Tätigkeit eingeworben wurden, aber nicht über die Universität verbucht werden. Das Wachstum dieser Beiträge fiel jedoch mit 12.9% etwas tiefer aus als das Wachstum der Drittmittelbeiträge, die direkt über die Universität flossen (Zunahme von 16.9%).

prestigeträchtig sind, haben Angehörige der Universität Basel in den letzten Jahren besonders gut abgeschnitten. Die restlichen Drittmittel bestehen u.a. aus Projektzusprachen von Bund und Kantonen (darunter auch von der Kommission für Technologie und Innovation des Bundes bzw. neu von Innosuisse geförderte Projekte sowie projektgebundene Beiträge des Bundes), aus Forschungsmandaten der öffentlichen Hand und der Privatwirtschaft sowie Zuwendungen von Privatpersonen und Stiftungen.

Darüber hinaus konnte die Universität im Jahr 2018 zusammen mit dem Universitätsspital und der Novartis AG das Institut für molekulare und klinische Ophthalmologie (IOB) gründen, das mit privaten Drittmitteln im Umfang von 100 Mio. CHF über zehn Jahre finanziert wird und sich zu einem der international führenden Zentren für Augenheilkunde entwickeln soll. Weitere 100 Mio. CHF wurden von der Fondation Botnar für ein gemeinsames Projekt mit der ETH Zürich bereitgestellt, mit dem Ziel, ein translationales Forschungszentrum für Kindermedizin in Basel zu gründen. Mit ihren Eucor-Partneruniversitäten Freiburg und Strassburg, dem Karlsruher Institut für Technologie sowie IBM Research Zürich konnte die Universität zudem ein umfangreiches Doktoratsprogramm im Bereich der Quantenforschung aufsetzen, das von der Europäischen Union mit rund 10 Mio. CHF gefördert wird.

Die sehr guten Leistungen der Universität Basel konnten schliesslich auch kürzlich mit der Ende 2019 erfolgten Zusprache von zwei neuen, durch den Bund finanzierten nationalen Forschungsschwerpunkten (NCCR) in den Bereichen «Quantum Computing» und «Antibiotikaresistenzen» unter Beweis gestellt werden. Allein diese beiden Programme sind mit Zusprachen im Umfang von 34 Mio. CHF über die ersten vier Jahren verbunden (mit Verlängerungsmöglichkeit um zwei weitere vierjährige Förderperioden), die in den entsprechenden Statistiken aber noch nicht berücksichtigt wurden. All diese Projekte führen zu beträchtlichen Investitionen in die Region und einer weiteren Stärkung des lokalen Wissenschaftsstandorts.

2.2. Attraktive Studiengänge mit überregionaler Anziehungskraft

Gemessen an den Studierendenzahlen erlebte die Universität Basel in den Jahren 2000 bis 2007 sowie unmittelbar nach Einführung der bi-kantonalen Trägerschaft eine Phase des intensiven Wachstums, das in den letzten Jahren jedoch abgeflacht ist.

Betrachtet man die Herkunft der Studierenden und Doktorierenden zeigt sich, dass die Universität in der Lage ist, zahlreiche Studierende in die Region Basel anziehen (vgl. Tabelle 3). Auf Bachelor- und Master-Ebene stammen besonders viele Studierende aus anderen Schweizer Kantonen und zeugt von der Attraktivität der universitären Studiengänge. Von den Doktorierenden kommen hingegen die meisten aus dem Ausland. Dies wiederum ist ein Beweis für die exzellente Reputation der Universität als Forschungsinstitution mit internationaler Strahlkraft.

Tab. 3: Studierende und Doktorierende der Universität Basel im Herbstsemester 2019 nach Herkunft

	Bachelor	Anteil	Master	Anteil	Doktorat	Anteil	Total	Anteil
Basel-Stadt	1.327	22%	614	16%	275	9%	2.216	17%
Basel-Landschaft	1.491	25%	810	21%	313	11%	2.614	20%
Übrige Schweiz	2.357	39%	1.736	44%	786	27%	4.879	38%
Ausland	819	14%	756	19%	1.527	53%	3.102	24%
Total Studierende	5.994	100%	3.916	100%	2.901	100%	12.811	100%



Das Abflachen des starken Studierendenwachstums in den letzten Jahren, gekoppelt mit der sehr erfolgreichen Drittmiteleinwerbung, hat trotz Sparmassnahmen zu einer teilweisen Entschärfung der problematischen Betreuungsverhältnisse in verschiedenen Fächern geführt. Dies gilt insbesondere für die Wirtschaftswissenschaften aber auch für die Rechtswissenschaften, die Sportwissenschaften, die Gender Studies sowie die Medien- und die Kulturwissenschaften. Angespannt bleibt die Lage zurzeit insbesondere an der Fakultät für Psychologie, die im Gegensatz zu den anderen Fakultäten ein stetes Studierendenwachstum aufweist. Hier soll die Situation in den kommenden Jahren mit geeigneten Massnahmen verbessert werden.

2.3. Grosser gesellschaftlicher Mehrwert

Die sehr guten Leistungen in Lehre, Ausbildung und Forschung der Universität Basel sowie ihre grenzüberschreitende Sichtbarkeit sind für die gesamte Kultur- und Wirtschaftsregion von zentraler Bedeutung. Die Universität trägt mit ihren zahlreichen Angeboten nicht nur zum gesellschaftlichen und kulturellen Leben bei, sondern sichert auch einen konstant hohen Zufluss von Mitteln und Fachkräften aus anderen Regionen der Schweiz sowie aus dem Ausland und ist somit wesentlich an der Wertschöpfung der Region beteiligt. Es gilt als nachgewiesen, dass jeder Franken, den die beiden Trägerkantone in die Universität investieren, mindestens drei Franken an Wertschöpfung für die Region generiert.

Insbesondere die Schwerpunkte der Universität in den Life Sciences und der Medizin fügen sich auf optimale Art und Weise in ihr einzigartiges regionales Umfeld mit der weltweit höchsten Dichte an Pharmaunternehmen ein. Sowohl durch die Lehre als auch die Forschung und die Innovation leistet die Universität einen substanziellen Beitrag zur Weiterentwicklung und Stärkung dieses Ökosystems. Mit ihrer Innovationsinitiative verfolgt sie zudem seit einigen Jahren aktiv das Ziel, ihre Aktivitäten und Angebote im Bereich des Wissens- und Technologietransfers zu verstärken. Ein besonderer Fokus wird dabei auf die Unterstützung von Startup-Gründungen gelegt. Mit Neugründungen aus der Universität können disruptive Ideen der Gesellschaft verfügbar gemacht werden, womit die Universität viel zur wirtschaftlichen Dynamik der Region beiträgt.

Das Unterstützungsangebot der Universität im Bereich der Innovation umfasst unter anderem Beratungen, Zugang zu Netzwerken und Kurse. Die Universität Basel hat sich in diesem Bereich in den letzten Jahren stark entwickelt und gehört mittlerweile mit ihren Entrepreneurship-Kursen zu den schweizweit führenden Universitäten. Im Kalenderjahr 2019 konnten neun Startup-Firmen gegründet werden, was einem Rekordergebnis entspricht. Im neu entstehenden Life Science Cluster Bachgraben in Allschwil, BL, hat die Universität Basel ebenfalls zwei Standorte (Bereich Innovation und Departement für Biomedical Engineering) und spielt eine wichtige Rolle.

Einen solchen Mehrwert für die Region kann die Universität Basel zukünftig aber nur leisten, wenn sie weiterhin zu den forschungsstärksten und attraktivsten Universitäten gehört und in der Lage ist, die weltweit besten Köpfe und Kooperationspartner anzuziehen.



3. Herausforderungen für die kommenden Jahre

3.1. Nationaler und internationaler Wettbewerb sowie steigende Kosten

Es gilt heute als unbestritten, dass international führende Forschungsuniversitäten einen wichtigen Standortfaktor für eine Region darstellen und deren Attraktivität für technologieorientierte Unternehmen und hochqualifizierte Fachkräfte erhöhen. Sie tragen sowohl zur Innovationskraft und Kompetitivität der lokalen Wirtschaft als auch zur Attraktivität des Kultur- und Lebensstandorts bei. Es erstaunt deshalb nicht, dass zahlreiche Länder auf der ganzen Welt immer mehr in ihre Hochschulsysteme investieren, was den nationalen und internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe, öffentliche und private Fördergelder sowie attraktive Kooperationspartner aus Akademie, Privatwirtschaft und Gesellschaft verschärft.³

Darüber hinaus steigen die Kosten, um internationale Spitzenforschung zu betreiben und damit konkurrenzfähig und für Forschende sowie Studierende attraktiv zu bleiben, stark an. Dies hängt einerseits mit den teuren Forschungsinfrastrukturen zusammen, welche insbesondere in den Bereichen Life Sciences, Medizin und Naturwissenschaften benötigt werden. Andererseits steigen die staatlichen Anforderungen an die wissenschaftliche Tätigkeit, z.B. im Bereich der personalisierten Medizin und der Forschung am Menschen oder an Tieren. Zudem setzt der Umgang mit immer grösser werdenden Datenmengen, die langfristig gespeichert und gemäss den neuen Regeln von nationalen und internationalen Förderorganisationen der Öffentlichkeit kostenlos zur Verfügung gestellt werden müssen, zusätzliche Investitionen voraus.

Damit die Universität ihre sehr gute Stellung auf nationaler und internationaler Ebene halten kann, benötigt sie in der kommenden Leistungsperiode zusätzliche Mittel. Nur so wird sie weiterhin in der Lage sein, internationale Spitzenforscherinnen und -forscher zu rekrutieren, und eine hohe Quote nationaler und internationaler Fördergelder einzuwerben, die vor Ort in der Region Basel investiert werden. Denn gerade die erfolgreiche Einwerbung von Drittmitteln setzt voraus, dass die Universität über die dafür notwendigen Forschungsqualitäten, Kompetenzen und Infrastrukturen verfügt. Diese Voraussetzungen können nur durch eine gute Grundfinanzierung sichergestellt werden.

3.2. Sicherstellung einer breit abgestützten Grundfinanzierung

Die Grundfinanzierung der Universität, die für ihren langfristigen Betrieb und ihren Erfolg bei der Einwerbung kompetitiver Drittmittel ausschlaggebend ist, stützt sich auf drei Säulen:

1. Rund 43% der Erträge stammen im Jahr 2019 von den beiden Trägerkantonen: Diese Beiträge werden seit Inkrafttreten des Staatsvertrags jeweils als Globalbudget für vier Jahre gesprochen.
2. 12% ihrer Finanzierung sichert sich die Universität durch Bundesbeiträge nach Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG), die zu 70% nach Leistungsindikatoren in der Lehre (primär Anzahl Studierende) und zu 30% nach Leistungsindikatoren in der Forschung (primär eingeworbene kompetitive Drittmittel) unter allen Schweizer Universitäten verteilt werden. Die jährlichen

³ Auf nationaler Ebene beantragt der Bund zum Beispiel in seiner Botschaft zur Förderung von Bildung, Forschung und Innovation (BFI Botschaft) ein jährliches Wachstum von 2.5 Prozent für den ETH Bereich, zudem profitieren die ETH Zürich und die EPFL besonders stark von den Bundesinitiativen zur Förderung der personalisierten Medizin und der Digitalisierung. Die Universität Zürich hat hingegen zusammen mit den anderen Zürcher Hochschulen kürzlich ein auf zehn Jahre ausgelegtes Digitalisierungsprogramm im Umfang von CHF 300 Mio. angekündigt, das mit CHF 108 Mio. vom Kanton unterstützt wird. Die Universität Bern hat demgegenüber kürzlich CHF 50 Mio. von ihrem Trägerkanton und CHF 100 Mio. von Hansjörg Wyss erhalten, um eine «Academy for Nature» zu gründen. Auf internationaler Ebene kennen darüber hinaus zahlreiche Länder, wie zum Beispiel Deutschland oder China, nationale Exzellenzprogramme, mit denen besonders starke Forschungsuniversitäten zusätzlich gefördert werden.

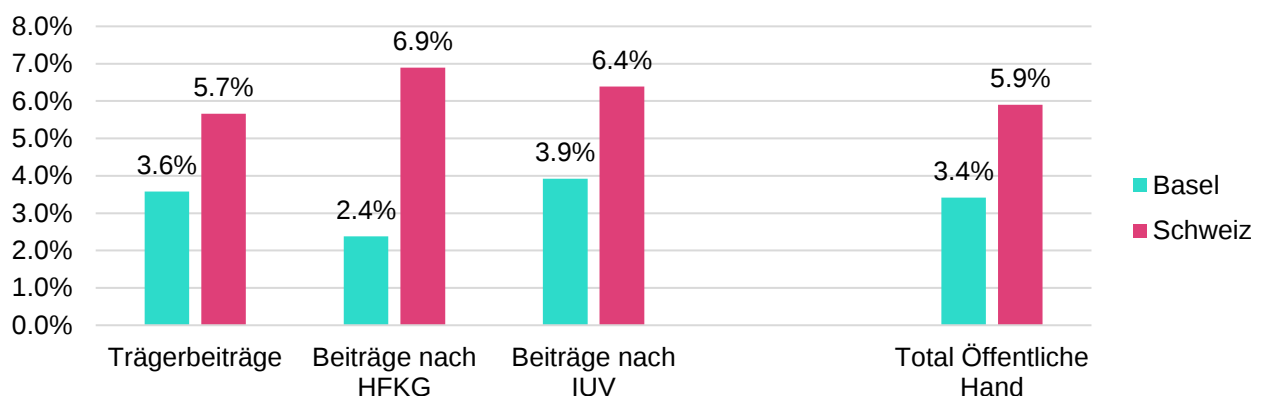
Gesamtbeiträge sind fix und werden entsprechend dem relativen Abschneiden einer Universität im Vergleich zu den anderen festgesetzt.

3. Die dritte Finanzierungsquelle sind Beiträge anderer Kantone nach interkantonaler Universitätsvereinbarung (IUV), die 2019 rund 10% der Finanzierung ausmachten, anders: Hierbei handelt es sich um feste Pauschalbeiträge, welche jeder Kanton für jene Studierenden zahlt, die an einer Universität eines anderen Kantons studieren. Die Höhe dieser Beiträge unterscheidet sich dabei nach Fachbereich: In den Geistes- und Sozialwissenschaften ist er am tiefsten, in der Medizin am höchsten.

Die Entwicklung der Grundfinanzierung der Universität Basel seit 2014 zeigt, dass sich diese im Gegensatz zu den Drittmitteln deutlich weniger dynamisch entwickelt hat als an den anderen Schweizer Universitäten, was sich zeitversetzt zu einer relativen Schwächung und zu einem Verlust an Wettbewerbsfähigkeit führen wird (vgl. Grafik 1). So stiegen die Beiträge der Trägerkantone bis 2018 um 3.6%, während der entsprechende Durchschnitt aller Schweizer Universitäten 5.7% betrug. Bereits in der vorausgehenden Leistungsperiode 2014–2017 fiel das Wachstum der Trägerbeiträge in Basel somit unterdurchschnittlich aus. Diese negative Tendenz wird durch die Sparmassnahmen in der laufenden Leistungsperiode, die grösstenteils erst ab 2020 zum Tragen kommen und somit in den vorliegenden Vergleich noch nicht eingeflossen sind, weiter verstärkt.

Dass auch die Bundesbeiträge nach HFKG sowie die IUV-Beiträge an der Universität Basel deutlich weniger stiegen als an anderen Universitäten (2.4% gegenüber 6.9% respektive 3.9% gegenüber 6.4%), ist primär auf das unterdurchschnittliche Wachstum der Studierendenzahlen zurückzuführen. Die negative Tendenz bei den Bundesbeiträgen konnte durch sehr gute Forschungsleistungen zwar abgeschwächt werden und bei den IUV-Beiträgen wirkte sich der Ausbau der Studienkapazitäten in der Medizin, der seit 2014 aktiv verfolgt wird, positiv aus. Um in den kommenden Jahren aber wieder substantiell mehr Bundes- und IUV-Beiträge einzuwerben, müsste die Universität deutlich mehr Studierende rekrutieren.

Grafik 1: Entwicklung der öffentlichen Beiträge von 2014 bis 2018⁴ an der Universität Basel sowie an allen universitären Hochschulen der Schweiz (Quelle: Uni Bas, BFS)



⁴ Die Vergleichszahlen des BFS für die restlichen universitären Hochschulen liegen nur bis zum Jahr 2018 vor, weshalb hier nur die Periode 2014–2018 betrachtet werden kann.

3.3. Entwicklung Studierenden- und Doktorierendenzahlen

Seit 2014 stieg die Gesamtzahl der Studierenden und Doktorierenden an der Universität Basel nur noch minim (0.8% von 2014 bis 2018) und deutlich unter dem schweizweiten Durchschnitt von 5.3% (siehe Tabelle 4). Dies ist Ausdruck des zunehmenden Wettbewerbs, der sich auch in der Lehre bemerkbar macht. Für die Universität Basel wurde bereits 2007 eine Zielgrösse von 13'000 Studierende bis zum Jahr 2020 (Szenario Midi) festgelegt, dem sich die Universität bereits 2014 näherte. Deshalb wurde die Rekrutierung von Studierenden weniger aktiv betrieben, als dies andere Universitäten taten.

Tab. 4: Entwicklung der Gesamtzahl Studierender und Doktorierender vom Herbstsemester 2014 bis Herbstsemester 2018 bzw. 2019 an der Universität Basel sowie an allen universitären Hochschulen der Schweiz (Quelle: BFS)

	HS 2014	HS 2018	Δ 14-18	HS 2019	Δ 14-19
Uni Bas: Total Studierende & Doktorier.	12'560	12'673	0.9%	12'811	2.0%
Schweiz: Total Studierende & Doktorier.	135'539	142'774	5.3%		

Betrachtet man die Entwicklung der Studierendenzahlen getrennt nach Studienstufe, fällt auf, dass diese sehr unterschiedlich verläuft. Auf Bachelorebene verzeichnet die Universität Basel seit 2014 einen kontinuierlichen Rückgang (bis 2018 insgesamt -7.3%), der bei den ausländischen Studierenden am stärksten ausfällt (-13.5%). Im selben Zeitraum nahm die Anzahl Bachelorstudierender auf gesamtschweizerischer Ebene um 4.3% zu (vgl. Tabelle 5). Der Anteil der Universität Basel an der Gesamtzahl der Schweizer Bachelorstudierenden ist somit substantiell gesunken, was auch finanzielle Konsequenzen hat, da die Beiträge des Bundes und der anderen Kantone wie erwähnt grösstenteils nach der Anzahl der Studierenden bemessen werden.

Tab. 5: Entwicklung der Anzahl Bachelorstudierender vom Herbstsemester 2014 bis Herbstsemester 2018 bzw. 2019 an der Universität Basel sowie an allen universitären Hochschulen der Schweiz (Quelle: Uni Bas, BFS)

	HS 2014	HS 2018	Δ 14-18	HS 2019	Δ 14-19
Uni Bas: Kanton Basel-Stadt	1'452	1'311	-9.7%	1'327	-8.6%
Uni Bas: Kanton Basel-Landschaft	1'588	1'480	-6.8%	1'491	-6.1%
Uni Bas: Übrige Schweiz	2'542	2'442	-3.9%	2'357	-7.3%
Uni Bas: Ausland	966	836	-13.5%	819	-15.2%
Uni Bas: Total Studierende	6'548	6'069	-7.3%	5'994	-8.5%
Schweiz: Total Bachelor	70'524	73'575	4.3%		

Auf Masterebene verlief die Entwicklung im beobachteten Zeitraum hingegen in die gegensätzliche Richtung. Hier sind die Studierendenzahlen an der Universität Basel im Zeitraum von 2014 bis 2018 mit 15.7% deutlich stärker gewachsen als im schweizweiten Durchschnitt (6.6%), was die negative Entwicklung auf Bachelorebene zumindest teilweise kompensierte. Diese positive Entwicklung zeugt von der Attraktivität der Masterstudiengänge der Universität Basel. Gleichzeitig könnte sich der Rückgang auf Bachelorebene in den kommenden Jahren auch auf die Masterebene auswirken, da weniger «interne» Bachelorabsolventinnen und -absolventen nachrücken werden. Auf Doktoratsebene verzeichnete die Universität ebenfalls ein



Wachstum, das jedoch primär mit der erfolgreichen Einwerbung von Drittmitteln zusammenhängt und für die Höhe der Beiträge nach HFKG und IUV keine Rolle spielt.

Gemäss Prognosen des Bundesamtes für Statistik werden die Studierendenzahlen (ohne Doktorierende und Studierende der Weiterbildung) an den universitären Hochschulen der Schweiz bis 2025 auf rund 125'000 steigen (Wachstum von 6%). Um ihre Position im Kontext der nationalen Finanzierung nicht zu schwächen, muss die Universität Basel ein jährliches Wachstum der Studierendenzahlen von 1% anstreben.⁵ Hierzu sind verschiedene Massnahmen mit einer langfristigen Wirkung notwendig, wie sie in der Strategie 2022-2030 dargestellt sind:

- Die Universität Basel muss sich weiterhin klar als forschungsstarke Universität mit einem breiten Fächerangebot aber auch einem klaren Schwerpunkt in den Life Sciences und Medizin profilieren. Beides soll eng mit dem einzigartigen Umfeld der Region Basel, die sich einerseits durch die ausserordentliche Dichte an Life Science Unternehmen, andererseits aber auch durch eine äusserst reiche Geschichte und Kultur, einer besonders aktiven Kunstszene und der unmittelbar gelebten Internationalität am Dreiländereck in Verbindung stehen.
- Die Universität muss attraktive Studiengänge anbieten, die sich durch die enge Verbindung zur Forschung, eine gute interdisziplinäre Vernetzung und den Bezug zum ausseruniversitären Umfeld auszeichnen. Ein Studium in Basel soll kritisch-reflexives Denken sowie Kreativität und Innovationskraft fördern und die Studierenden befähigen, sich in einer sich rasch-ändernden Welt zurechtzufinden. Dazu sollen auch spezifische Kompetenzen im Zusammenhang mit dem digitalen Wandel vermittelt werden. Darüber hinaus muss die Universität ihren Studierenden eine attraktive Lernumgebung und ein lebendiges «Campus-Leben» anbieten.
- Dank einer engen Verbindung zum ausseruniversitären Umfeld soll die Universität den Studierenden die Möglichkeit bieten, ihre Ideen zu realisieren und ihr Potential auszuschöpfen. Sie will einen wichtigen Beitrag leisten, um in der Region Basel ein hoch innovatives und dynamisches Ökosystem zu etablieren. In diesem Zusammenhang wird sie interessierten Studierenden und Mitarbeitenden verstärkt unternehmerische Kompetenzen vermitteln und die Herstellung von Kontakten mit etablierten Unternehmerinnen und Unternehmern, Fördererinstitutionen und weiteren Partnerinnen und Partnern aus Industrie und Gesellschaft unterstützen.

Darüber hinaus wird die Universität in den kommenden Jahren auch ihre Marketingbemühungen wieder intensivieren, um die Vorteile eines Studiums in Basel schweizweit und auf internationaler Ebene bekannter zu machen.

⁵ Dieses Ziel ist angesichts der bisherigen Entwicklung der Studierendenzahlen (zwischen 2014 und 2019 gab es praktisch kein Wachstum) und den negativen Prognosen des BFS für die Universität Basel (Rückgang von jährlich knapp 1%) sehr ambitioniert.



4. Grundlagen für den Antrag 2022-2025

4.1. Die Strategie 2022–2030 der Universität

Um sich erfolgreich als führende Forschungsuniversität weiterzuentwickeln, die sowohl regional verankert als auch international vernetzt und sichtbar ist und ihren Studierenden ein attraktives Studium anbietet, hat die Universität Basel eine neue Strategie 2022–2030 erarbeitet (vgl. Beilage 3). Diese stützt sich auf vier Leitlinien. Die Universität will erstens ihre Agilität fördern, um auf das sich schnell verändernde Umfeld rasch reagieren zu können, aufkommende Chancen umgehend zu ergreifen und neuen Risiken frühzeitig zu begegnen. Zweitens ist sie bestrebt, sich weiter zu öffnen und sowohl in der Lehre als auch in der Forschung und Innovation noch stärker mit Partnerinstitutionen zusammenarbeiten. Drittens will die Universität ihren Angehörigen ein attraktives und motivierendes Umfeld bieten und gleichzeitig einen noch intensiveren Kontakt zur Bevölkerung, zur Politik sowie zur Wirtschaft pflegen und sich aktiv am gesellschaftlichen und kulturellen Leben der Region beteiligen. Schliesslich sollen in den kommenden Jahren die einzigartigen Standortvorteile, die den Kultur- und Wirtschaftsraum am Dreiländereck auszeichnen, noch stärker in den Fokus gerückt werden.

Auf Basis dieser vier Leitlinien definiert die Strategie zahlreiche Ziele und Massnahmen, um die Lehre, die Forschung und die Innovation an der Universität zu stärken. Ein besonderer Schwerpunkt stellen dabei der digitale Wandel und der Umgang mit Zukunftstechnologien, die Sicherstellung moderner Forschungsinfrastrukturen sowie die Nachwuchsförderung dar. Darüber hinaus sollen zwei neue strategische Projekte spezifisch dazu beitragen, die Region Basel langfristig als attraktiven Wirtschafts- und Lebensraum weiterzuentwickeln. Mit dem Bio-Campus Oberrhein will die Universität zusammen mit ihren Eucor-Partneruniversitäten ein europaweit führendes Innovationscluster für die Life Sciences aufbauen. Mit dem Forum Basiliense soll zudem eine hochkarätige Plattform mit internationaler Strahlkraft geschaffen werden, um aktuelle, gesellschaftlich relevante Fragestellungen zu behandeln.

Damit die Universität ihre Strategie umsetzen und die bevorstehenden Herausforderungen meistern kann, braucht sie in den kommenden Jahren aber auch zwingend mehr Ressourcen. Wie bereits erwähnt, hängt dies nicht zuletzt mit den stark steigenden Forschungskosten, insbesondere in ihren Schwerpunktbereichen Life Sciences und Medizin, zusammen. Die Universität ist bemüht, ihre Finanzierungsbasis durch Kooperationen mit Partnerinstitutionen und verstärkte Fundraising-Aktivitäten zu erweitern. Die erfolgreiche Einwerbung von Drittmitteln setzt jedoch eine gute Grundfinanzierung voraus und generiert der Universität Zusatzkosten, sei es in Form von Matching-Funds, die immer öfter vorausgesetzt werden, oder zusätzlichen Infrastrukturaufwendungen. Die Universität ist deshalb darauf angewiesen, genügend Unterstützung von den Trägerkantonen, vom Bund sowie von den anderen Kantonen zu erhalten.

4.2. Eckwerte für die Leistungsperiode 2022–2025

Als Grundlage für den Antrag der Universität zur Leistungsauftragsperiode 2022–2025 wurden dem Universitätsrat mit Schreiben vom 10. Dezember 2019 der beiden Bildungsdirektionen die sog. «Eckwerte des Lenkungsausschusses Partnerschaftsverhandlungen» mitgeteilt (Beilage 4). Darin wurde die Ausgangsbasis für den Globalbeitrag 2022–2025 definiert. Diese beträgt CHF 336.4 Mio. und basiert auf dem Durchschnitt der jährlichen Trägerbeiträge in der Leistungsperiode 2018–2021. Betrachtet man die beiden Sparten «Lehre und Forschung» sowie «Immobilien» getrennt und führt die einmalige Entnahme aus dem Eigenkapital in den Jahren 2020 und 2021 separat auf, präsentiert sich die Ausgangsbasis wie folgt:

Tab. 6: Herleitung Eckwerte der Regierungen (LA Partnerschaftsverhandlungen)

in Mio. CHF	P 2018	P 2019	P 2020	P 2021	Total	Ø 4 J.
Sparte Lehre und Forschung	234.6	234.4	232.8	234.2	936.0	234.0
Sparte Immobilien (ohne Mietzinsreduktion)	107.9	111.1	105.3	105.3	429.6	107.4
Reduktion Eigenkapital			-10.0	-10.0	-20.0	-5.0
Total Beiträge (ohne Mietzinsreduktion)	342.5	345.5	328.1	329.5	1'345.6	336.4

(In Abweichung zu Tab. 1 enthält Tab. 6 die bis Ende 2021 von Basel-Stadt gewährte Reduktion auf den Grundmieten von CHF 10 Mio. nicht. Diese entfällt ab 2022 und kann daher nicht in die Basis eingerechnet werden.)

In den Eckwerten wurden für die einzelnen Sparten folgende «Stossrichtungen» definiert:

- Sparte Immobilien: sinkend
- Sparte Lehre und Forschung: Lehre: konstant, Forschung: tendenziell steigend

Da an der Universität die Lehre und Forschung immer integral zusammenhängen (Prinzip der Einheit von Lehre und Forschung), werden im vorliegenden Antrag die Lehre und Forschung stets zusammen in der «Sparte Lehre und Forschung» betrachtet. Der Immobilienbereich wird hingegen gesondert behandelt, wie dies auch im jährlichen Budgetprozess und dem Rechnungsabschluss gemacht wird. Dies ist u.a. wichtig, um Querfinanzierungen zu vermeiden.

Gemäss dem Schreiben zu den Eckwerten ist die Universität angehalten, zwei Szenarien zu entwickeln. Während das erste Szenario von keinem Wachstum für strategische Massnahmen ausgeht, darf das zweite Szenario ein Wachstums-Szenario darstellen. In der Universitätsratssitzung vom 19. Dezember 2019 wurden die Eckwerte mit den beiden zuständigen Regierungsräten besprochen. Diese haben dabei betont, dass das erste Szenario kein Sparszenario sein soll, was gemäss Interpretation der Universität bedeutet, dass der unvermeidbare Mehrbedarf, der z.B. durch die Teuerung und die zu gewährenden Stufenanstiege entsteht, hinzugerechnet werden kann und die in der laufenden Leistungsperiode zweimal aus dem Eigenkapital zu erbringenden CHF 10 Mio. (Jahre 2020 und 2021) nicht weiter eingespart werden müssen.

Die im vorliegenden Antrag enthaltenen Wachstums-Szenarien basieren auf dem Jahr 2021, dem letzten Jahr der laufenden Leistungsperiode, und werden den Eckwertvorgaben gegenübergestellt.

5. Lehre und Forschung – Bedarf und Finanzplanung 2022–2025

5.1. Ausgangsbasis und unvermeidbarer Zusatzbedarf

In seinen Eckwerten für den Leistungsauftrag 2022–2025 hat der Lenkungsausschuss Partnerschaftsverhandlungen die Ausgangsbasis für die Berechnung des Bedarfs der Universität definiert. Um in der kommenden Leistungsperiode eine erneute Sparrunde zu vermeiden, ist der Ausgangsbasis jener Zusatzbedarf hinzuzurechnen, der extern bestimmt ist und für die Universität somit unvermeidbar sein wird. Dazu gehört die Teuerung, die sich insbesondere auf die Personalkosten und die zwingend notwendigen Forschungsapparaturen auswirkt. Ausserdem kann die Universität nicht darauf verzichten, ihren Mitarbeitenden ähnliche Stufenanstiege zu gewähren, wie dies die beiden Trägerkantone und die anderen Hochschulen machen. Dies würde zu einer Ungleichbehandlung von Angestellten im öffentlichen Dienst führen und sich negativ auf die Zufriedenheit der Mitarbeitenden auswirken. Leider kann der Stufenanstieg dabei nur teilweise über Mutationsgewinne kompensiert werden, da die Fluktuation bei den höheren Löhnen (z.B. von Professuren) gering ist und bei Neueinstellung aufgrund des hohen Wettbewerbs tendenziell höhere Einstufungen vorgenommen werden müssen. So bezahlt z.B. das D-BSSE in zahlreichen Bereichen schon heute deutlich höhere Löhne als die Universität und wirbt ihr dadurch hochqualifizierte Mitarbeitende ab.

Drittens ist die Universität durch die erfolgreiche Einwerbung von zwei nationalen Forschungsschwerpunkten (NCCR) gewisse Verpflichtungen eingegangen. Wie bei Bundeszusprachen üblich, muss sie einen Kostenbeitrag (Matching-Funds) an die geförderten Projekte leisten. Von den notwendigen CHF 2.8 Mio. p.a. kann die Hälfte aus den Mitteln der laufenden Leistungsperiode 2018-21 finanziert werden und es verbleibt somit ein Betrag von CHF 1.4 Mio. p.a. Zusätzlich sind für das Forschungsprogramm Energie- und Wasserversorgung (CREST) vertragsgemäss Zusatzmittel in der Höhe von CHF 0.1 Mio. pro Jahr notwendig.

Tab. 7: Unvermeidbarer Zusatzbedarf für LP 2022–2025 gegenüber dem Planjahr 2021

<i>in Mio. CHF</i>	P 2022	P 2023	P 2024	P 2025
Teuerung				
Personalkosten der Universität (Annahme 0.5% p.a.)	1.2	2.4	3.6	4.8
Personalkosten der Lehre und Forschung in den Spitälern und Kliniken mit universitärem Leistungsauftrag (Annahme 0.5% p.a.) ⁶	0.3	0.6	0.9	1.1
Unverzichtbare Forschungsapparaturen	0.5	1.0	1.5	2.0
Stufenanstieg				
Durch Stufenanstieg und unter Berücksichtigung von Mutationsgewinnen steigen die Löhne erfahrungsgemäss um 0.5% p.a.	1.2	2.4	3.6	4.8

⁶ Die Universität bezahlt den universitären Spitälern und Kliniken pro Jahr rund CHF 90 Mio. für ihre Leistungen in Lehre und Forschung. Davon werden 60% für Personalkosten verwendet.

Matching-Funds für nationale Forschungsprogramme in Basel				
Sicherstellung der vertraglich zugesicherten Mittel für die neuen NCCR (CHF 1.5 Mio. p.a.)	1.5	1.5	1.5	1.5
Total	4.7	7.9	11.1	14.3

5.2. Umsetzung der Strategie 2022–2030

Die Universität ist einem sehr kompetitiven Umfeld ausgesetzt. Um ihre derzeitige gute Stellung zu halten bzw. auszubauen und damit den internationalen Anschluss nicht zu verlieren, hat sie in ihrer Strategie 2022–2030 verschiedene prioritäre Bereiche und Massnahmen definiert, in die sie investieren muss, um ihre Ziele zu erreichen.

Auf der Grundlage der Strategie 2022–2030 haben die Fakultäten und die universitären Institute strategische Entwicklungsplanungen erstellt und ihren Bedarf für die Leistungsperiode 2022–2025 gemeldet. Diese wurden anschliessend im Rektorat besprochen und priorisiert. Nachfolgend sind jene strategischen Massnahmen in der Leistungsperiode 2022–2025 aufgeführt, die zwingend notwendig sind, um die heutige Stellung der Universität im aktuellen Wettbewerbsumfeld zu halten bzw. um die wichtigsten strategischen Anliegen umsetzen bzw. fortführen zu können. Dabei ist zu beachten, dass die Fakultäten und Institute deutlich höhere Zusatzmittel für die Strategieumsetzung beantragt haben als folgend aufgeführt.

Tab. 8: Notwendige Massnahmen zur Realisierung der Strategie in der LP 2022–2025 (Zusatzkosten gegenüber dem Planjahr 2021)

<i>in Mio. CHF</i>	P 2022	P 2023	P 2024	P 2025
Digitaler Wandel und Zukunftstechnologien: Die Universität muss dringend Kompetenzen aufbauen, um die Auseinandersetzung mit neuen Technologien zu fördern, den digitalen Wandel zu meistern und den Anschluss an die modernste Forschung nicht zu verlieren. Dies betrifft sämtliche Bereiche der Universität, von den Naturwissenschaften und der Medizin bis hin zu den Geistes- und Sozialwissenschaften. Darüber hinaus müssen die Wissensvermittlung sowie das Prüfungswesen auf die neuen Anforderungen ausgerichtet werden (z.B. digitale Informationsversorgung, e-assessment) und zentrale Dienstleistungen entsprechend gestärkt werden. Gleichzeitig muss sie in Infrastrukturen für Datamanagement, Open Access und Data Life Cycle Management investieren.	1.9	4.0	6.6	8.5
Flexibilität zur Förderung neuer Initiativen: Die Universität muss in der Lage sein, strategische Mittel flexibel einzusetzen, um neue, vielversprechende Themenfelder und Initiativen kurzfristig zu fördern und somit auf das sich rasch wandelnde Umfeld zu reagieren. Die Mittel sollen auch als Anschubfinanzierung oder Matching-Funds eingesetzt werden, um grössere Drittmittelprojekte zu realisieren.	0.6	1.2	2.0	3.0

Moderne Infrastrukturen und Core Facilities: Um ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit in der Spitzenforschung aufrechtzuerhalten, muss die Universität gezielt Zusatzmittel für zentrale Infrastrukturen in experimentellen wissenschaftlichen Arbeitsbereichen (Core Facilities) sicherstellen.	0.5	1.0	1.5	2.0
Innovation und gesellschaftlicher Impact: Durch die Kooperation mit Partnern soll die Wirkung der Universität weiter gestärkt werden. Dazu gehört einerseits die Förderung von Start-ups und Spin-offs sowie der Aufbau des Grossprojektes Bio-Campus Oberrhein. Andererseits werden mit dem Forum Basiliense und weiteren gesellschaftlichen Aktivitäten die Sichtbarkeit und Verankerung der Universität in der Bevölkerung gefördert.	0.3	0.6	0.9	1.3
Nachwuchsförderung: Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist für den langfristigen Erfolg einer Universität zentral. Es sollen neue Massnahmen und Programme für junge, leistungsstarke Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler implementiert und speziell auch weibliche Nachwuchskräfte gefördert werden. Zudem sind die Doktoratsprogramme sowie die übergreifenden Graduate Schools zu stärken.	0.3	0.5	0.8	1.3
Umfeld für Studierende und Mitarbeitende: Es sind diverse Massnahmen für Studierende und Mitarbeitende geplant, um die Attraktivität der Universität als Studien- und Arbeitsort zu stärken. Dies wird Zusatzkosten verursachen, insbesondere in den Bereichen der Nachhaltigkeit, Fortbildung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie Kommunikation. Parallel müssen Massnahmen zur Erhöhung der Studierendenzahlen getroffen werden.	0.2	0.3	0.4	0.5
Weitere strategiekonforme Massnahmen: Um die Universität erfolgreich weiterzuentwickeln sind schliesslich verschiedene weitere Massnahmen in unterschiedlichen Bereichen notwendig. Dazu gehören unter anderem Vorhaben im Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung in der Forschung (z.B. Einrichtung von Advisory Boards).	0.3	0.5	0.5	0.5
Total	4.1	8.1	12.7	17.1

5.3. Finanzplanrechnung für die Jahre 2022 bis 2025

Die nachfolgende Tabelle 9 zeigt die Finanzplanung der Sparte Lehre und Forschung für die 5. Leistungsperiode 2022–2025 (vgl. auch Beilage 2 für die Spartenrechnung 2018–2021). Das Jahr 2021 wird als letztes Jahr der laufenden Periode zu Vergleichszwecken aufgeführt. In der Finanzplanung sind sowohl der in Tabelle 7 aufgeführte unvermeidbare Mehrbedarf als auch der Bedarf, der sich aus der Strategie 2022–2030 ergibt (vgl. Tab. 8) enthalten. In Abzug gebracht werden die erwarteten Beiträge vom Bund (HFKG) und den übrigen Kantonen (IUV).

Tab. 9: Finanzplanung Leistungsperiode 2022–2025 für Sparte Lehre und Forschung, ohne Trägerbeiträge

in Mio. CHF	P 2021	P 2022	P 2023	P 2024	P 2025
Personalaufwand	-243.7	-246.0	-247.8	-250.2	-252.7
Betriebsaufwand	-77.6	-79.2	-79.3	-79.2	-79.2
Apparate und EDV	-22.6	-23.1	-23.6	-24.1	-24.6
Aufwendungen für Berufungszusagen	-2.7	-2.7	-2.7	-2.7	-2.7
Lehre und Forschung der Klinischen Medizin	-90.2	-90.8	-91.9	-92.1	-92.4
Eigene Erträge/ Dienstleistungen	29.8	29.9	30.2	30.2	30.2
Betriebsergebnis vor Beiträgen	-407.1	-411.8	-414.9	-418.1	-421.4
Beiträge Bund (HFKG)	92.0	93.5	95.0	96.5	98.0
Beiträge andere Kantone (IUV)	80.9	81.3	81.7	82.1	82.5
Betriebsergebnis vor Trägerbeiträgen (Bedarf I)	-234.2	-237.0	-238.2	-239.5	-240.9
Strategiekonforme Massnahmen	-	-4.1	-8.1	-12.7	-17.1
Betriebsergebnis vor Trägerbeiträgen (Bedarf II)	-234.2	-241.1	-246.3	-252.2	-258.0

Das «Betriebsergebnis vor Trägerbeiträgen» in Tabelle 9 zeigt den verbleibenden Bedarf der Universität für den Globalbeitrag der Trägerkantone für die kommende Leistungsperiode 2022–2025. Während der Bedarf I lediglich den unvermeidbaren Zusatzbedarf (vgl. Kap. 5.1) enthält, sind im Bedarf II auch die strategiekonformen Massnahmen (Kap. 5.2) eingeschlossen. Zur Umsetzung der Strategie 2022-2030 sind demnach aufbauend bis ins Planjahr 2025 strukturelle Trägerbeiträge von CHF 258 Mio. für die Sparte Lehre und Forschung notwendig.

Den in der Finanzplanung enthaltenen Einnahmen von übrigen Kantonen und Bund liegen folgende Annahmen zugrunde:

- **Beiträge übrige Kantone (IUV):** Die IUV-Beiträge sind abhängig von der Entwicklung der Studierendenzahlen aus anderen Kantonen in den einzelnen Fachbereichen. Insgesamt wird in der Planungsperiode 2022–2025 von einem Wachstum von 0.5% pro Jahr ausgegangen, was unter dem prognostizierten gesamtschweizerischen Wachstum aber über den derzeitigen Prognosen für die Universität Basel liegt (vgl. Kap. 3.3). Mittels strategischer Massnahmen soll jedoch längerfristig der Anteil der Universität Basel an den Studierenden der gesamten Schweiz gehalten werden können.
- **Beiträge Bund (HFKG):** Da die Universität Basel in der Planungsperiode 2022–2025 von einem unterdurchschnittlichen Wachstum bei den Studierendenzahlen im gesamtschweizerischen Vergleich ausgeht und aufgrund der bisherigen Erfahrungswerte, wurde in der Finanzplanung ein Wachstum der Bundesbeiträge nach HFKG in der Höhe von 1.6% angenommen.

5.4. Szenarien für die Trägerbeiträge 2022–2025 (Anteil Lehre und Forschung)

In den Eckwerten des LA Partnerschaftsverhandlungen für den Leistungsauftrag 2022–2025 wurden zwei Szenarien verlangt (vgl. Kap. 4.2). Darauf basierend werden in diesem Kapitel folgende zwei Szenarien für die Sparte Lehre und Forschung dargestellt:

- **Szenario 1:** Wachstum der Beiträge der Trägerkantone von **0.8%** auf der in den Eckwerten enthaltenen Ausgangsbasis von CHF 234.0 Mio. für die Sparte Lehre und Forschung (vgl. Kap. 4.2). Dieses Wachstum deckt nur den unvermeidbaren Mehrbedarf (vgl. Kap. 5.1)
- **Szenario 2:** Wachstum der Beiträge der Trägerkantone von **2.3%** auf der in den Eckwerten enthaltenen Ausgangsbasis von CHF 234.0 Mio. für die Sparte Lehre und Forschung. Das Wachstum von 2.3% liegt zwischen dem erwarteten Wachstum der Grundbeiträge für die Schweizer Hochschulen (2.0%) und jenen für den ETH Bereich (2.5%) in der BFI-Periode 2021 bis 2024. Dieses Szenario würde es der Universität erlauben, mit den finanziellen Entwicklungen der anderen Hochschulen der Schweiz zumindest mithalten zu können. In Anbetracht des im nationalen Vergleich hohen Wirtschaftswachstums (durchschnittlich 2.7% BIP-Wachstum pro Jahr von 2014 bis 2017) und der Finanzkraft der Region Basel erachtet die Universität ein solches Wachstum als angemessen.

Szenario 1: Wachstum von 0.8%

Ausgehend vom «Betriebsergebnis vor Trägerbeiträgen» gemäss Finanzplanung in Kap. 5.3 zeigt dieses Szenario folgendes Bild, wobei im Betriebsergebnis vor Trägerbeiträgen der in Kapitel 5.1. dargelegte unvermeidbare Mehrbedarf enthält:

Tab. 10: Szenario 1 - Teil Lehre und Forschung

in Mio. CHF	Basis gem. Eckw.	P 2022	P 2023	P 2024	P 2025	Total
Betriebsergebnis vor Trägerbeiträgen (Bedarf I)		-237.0	-238.2	-239.5	-240.9	-955.6
Trägerbeiträge - Wachstum 0.8% p.a.	234.0	235.9	237.7	239.6	241.6	954.8
Differenz		-1.1	-0.5	0.1	0.7	-0.8
Strategiekonforme Massnahmen (nicht gedeckt)		-4.1	-8.1	-12.7	-17.1	-42.0

Gemäss diesem Szenario könnte die Universität den in Kap. 5.1 dargelegten, unvermeidbaren Mehrbedarf knapp decken; mit einer kleinen Differenz zu Lasten der Universität von Total CHF 0.8 Mio.

Massnahmen zur Umsetzung der Strategie 2022–2030 (vgl. Kap. 5.2) sind bei diesem Szenario nicht gedeckt und können nur soweit realisiert werden, als im gleichen Ausmass Einsparungen an anderer Stelle getroffen werden. Dies wäre für die Universität ein äusserst schwieriges Unterfangen, da bereits in der laufenden Leistungsperiode einschneidende Einsparungen realisiert werden. Bei weiteren Einsparungen bzw. Verzicht auf strategische Weiterentwicklungen würde es in diesem Szenario der Universität zunehmend schwerfallen, herausragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nach Basel anzuziehen und hier zu halten. Damit würde die Universität an Sichtbarkeit verlieren. In der Lehre würde sich dies auf die Attraktivität des Studiums auswirken, mit einem entsprechenden Einfluss auf die Studierendenzahlen und die Einnahmen von anderen Kantonen (IUV) sowie des Bundes (HFKG). Gleichzeitig müssten die beiden

Trägerkantone mehr Geld an andere Universitäten bezahlen, welche die bei der Universität Basel wegfallenden Studierenden aus Basel-Stadt und Basel-Landschaft aufnehmen. Einerseits entgeht damit der Region von auswärtigen Quellen mitfinanzierte Wertschöpfung und andererseits entstehen Zusatzbelastungen in einer anderen Position der Staatshaushalte beider Kantone.

Szenario 2: Wachstum von 2.3% pro Jahr

Ausgehend vom «Betriebsergebnis vor Trägerbeiträgen» gemäss Finanzplanung in Kap. 5.3 zeigt dieses Szenario folgendes Bild:

Tab. 11: Szenario 2 - Teil Lehre und Forschung

in Mio. CHF	Basis gem. Eckw.	P 2022	P 2023	P 2024	P 2025	Total
Betriebsergebnis vor Trägerbeiträgen (Bedarf II)		-241.1	-246.3	-252.2	-258.0	-997.6
Trägerbeiträge - Wachstum 2.3% p.a.	234.0	239.4	244.9	250.5	256.3	991.0
Nicht gedeckter Bedarf		-1.7	-1.5	-1.7	-1.7	-6.6

Dieses Szenario würde es der Universität erlauben, die in der kommenden Leistungsperiode anfallenden prioritären Massnahmen der Strategie 2022–2030 (Kap. 5.2) umzusetzen, wobei nur eine verhältnismässig kleine Deckungslücke von CHF 1.7 Mio. entstehen würde. Dadurch könnte die Universität Basel ihre Wettbewerbsposition und Reputation als international höchst erfolgreiche Forschungsuniversität halten sowie die Studierendenzahlen und Drittmiteleinwerbungen steigern.



6. Immobilien – Bedarf und Finanzplanung 2022 bis 2025

6.1. Immobilienstrategie und Umsetzungsplanung

Das bedeutende Wachstum an Forschungsstellen (zu einem grossen Teil drittmittelfinanziert) und Studierenden in den vergangenen 20 Jahren ging mit einem höheren Flächenbedarf der Universität einher. Diesem Wachstum wurde einerseits durch Verdichtung innerhalb der bestehenden Gebäude, andererseits durch Bezug unterschiedlicher Liegenschaften in der Stadt Basel und dem Kanton Basel-Landschaft begegnet, was zu einer Verzettlung der universitären Einheiten führte.

Die beiliegende Immobilienstrategie 2030 (Beilage 5) unterstützt als Teilstrategie die gesamtuniversitäre Strategie 2022–2030 und dient als Grundlage für Entscheidungen im Immobilienbereich der Universität mit einem Planungshorizont von 15 Jahren. Sie verfolgt das übergeordnete Ziel, für Forschung, Lehre, Lernen und Dienstleistungen qualitativ attraktive und quantitativ hinreichende Flächen im Rahmen einer effizienten Organisation und zweckmässigen Governance zeitgerecht bereitzustellen.

Die detaillierte Umsetzungsplanung wird – ausgehend von der erwarteten akademischen Entwicklung einerseits und der aktuellen Immobiliensituation andererseits – in einem separaten Dokument dargestellt und soll jährlich rollend den neuesten Verhältnissen angepasst werden.

6.2. Zusatzkosten Neubau Biozentrum

Wie die beiden Regierungen im Dezember 2019 öffentlich kommuniziert haben, wird sich die Bauübergabe des Neubaus an die Universität Basel gemäss heutigem Wissenstand bis ins 4. Quartal 2020 verzögern. Es müsse zudem mit einer Überschreitung der prognostizierten teuerungsbereinigten Gesamtprojektkosten von 337,8 Mio. Franken in der Grössenordnung von 21 % bis 33 % oder von 70 Mio. Franken bis 110 Mio. Franken gerechnet werden.

Beide Trägerkantone sind übereingekommen, dass die Universität Basel die notwendigen finanziellen Mittel für die Begleichung der noch ausstehenden Rechnungen im Sinne einer Zwischenfinanzierung zur Verfügung stellt. Dem hat der Universitätsrat unter der Bedingung zugestimmt, dass die Mehrkosten, die aufgrund der Kreditüberschreitung und den Zeitverzögerungen entstehen, der Universität wieder vergütet werden. Dies wurde von den beiden Regierungen mittels entsprechender Beschlüsse bestätigt. Da die Zusatzkosten zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht bekannt sind, wurden sie in diesem Antrag nicht berücksichtigt. Sie werden zu einem späteren Zeitpunkt zu berechnen und – abhängig von der noch zu vereinbarenden Verbuchungssystematik – in den künftigen Beiträgen an die Universität zu berücksichtigen sein.

6.3. Finanzplanung Sparte Immobilien

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Finanzplanung für die Sparte Immobilien. Diese beinhaltet die Zusatzkosten im Zusammenhang mit den Verzögerungen und Kreditüberschreitungen für den Neubau Biozentrum aufgrund der ungewissen Höhe noch nicht. Die der Sparte Immobilien zugeordneten Trägerbeiträge werden über die gesamte Leistungsperiode konstant auf der Höhe des Globalbeitrages 2021 belassen. Einzig die bis Ende 2021 enthaltene Mietzinsreduktion von CHF 10 Mio. auf der Grundmiete an den Kanton Basel-Stadt wurde nicht mehr berücksichtigt, da von den Trägerkantonen inzwischen ein neuer Finanzierungsschlüssel zur Aufteilung der Trägerbeiträge auf die beiden Kantone gefunden wurde, der in der nächsten Leistungsperiode zum Tragen kommt.

Tab. 12: Finanzplanung Leistungsperiode 2022–2025 für Sparte Immobilien

in Mio. CHF	P 2021	P 2022	P 2023	P 2024	P 2025
Personalaufwand	-6.3	-7.0	-7.1	-7.1	-7.2
Betriebsaufwand	-0.4	-0.4	-0.4	-0.4	-0.4
Raumaufwand	-81.3	-81.6	-79.4	-79.7	-81.6
Einlage Immobilienfonds	-24.5	-27.5	-27.5	-27.5	-27.5
Mobiliar und Unterhalt	-4.1	-4.1	-4.1	-4.1	-4.1
Eigene Erträge	5.0	6.8	6.0	6.0	6.0
Betriebsergebnis vor Beiträgen und Entnahmen	-111.5	-113.8	-112.4	-112.8	-114.8
Beiträge Trägerkantone	95.3	97.3	99.3	101.3	103.3
Beiträge Bund (HFKG)	2.2	1.6	1.7	1.7	1.8
Entnahme zweckgebundene Reserven	14.0	14.8	11.4	9.7	9.7
Jahresergebnis	-	-	-	-	-

Wie in der obigen Tabelle dargestellt, schliesst die Sparte Immobilien immer mit einem ausgeglichenen Ergebnis ab. Dies entspricht dem gewählten Modell, wonach sämtliche Über- und Unterdeckungen über die für die Spartenrechnung speziell zweckgebundenen Mittel (Ausgleichskonto für Spartenrechnung und SNF-Overhead) ausgeglichen werden. Diese reichen aus, um die Unterdeckungen in der Planperiode auszugleichen, womit die Globalbeiträge der Trägerkantone in der kommenden Leistungsperiode nicht durch zusätzliche Immobilienkosten belastet werden.

Die Zunahme beim Raumaufwand von CHF 0.3 Mio. vom Jahr 2021 auf das Jahr 2022 enthält zwei sich kompensierende Effekte: Einerseits führt der Wegfall der Mietzinsreduktion im Jahr 2022 zu einer Erhöhung von CHF 10 Mio., die jedoch unter der Position „Beiträge Trägerkantone“ wieder neutralisiert wird. Andererseits enthält das Jahr 2021 einmalige Kosten, die ab dem Jahr 2022 entfallen, für den Doppelbetrieb Altes und Neues Biozentrum während der Qualitätssicherungs- und Umzugsphase sowie Umzugskosten von CHF 6.4 Mio. Ab dem Jahr 2022 ist zudem eine Erhöhung der Einlage in den Immobilienfonds um CHF 3 Mio. vorgesehen, um den langfristigen Instandsetzungsbedarf gemäss Umsetzungsplanung zur Immobilienstrategie zu finanzieren.

Der in der Finanzplanung und im vorliegenden Antrag enthaltenen Globalbeitrag wird wie folgt hergeleitet:

	2022	2023	2024	2025
Beitrag der Trägerkantone 2021	95.3	95.3	95.3	95.3
Wegfall Mietzinsreduktion	10.0	10.0	10.0	10.0
Beitrag aus zweckgeb. Reserven (in Tab. 12 enthalten)	-8.0	-6.0	-4.0	-2.0
Beitrag Trägerkantone neue Leistungsperiode	97.3	99.3	101.3	103.3



Der in der Finanzplanung und im vorliegenden Antrag enthaltenen Globalbeitrag von CHF 97.3 Mio. im Jahr 2022 erhöht sich gegenüber dem Ausgangsjahr 2021 um CHF 2 Mio. Wie die Herleitung oben zeigt, setzt sich diese Erhöhung zusammen aus einer Zunahme um CHF 10 Mio. infolge des bereits erwähnten Wegfalls der Mietzinsreduktion und einer Reduktion von CHF 8 Mio., die aus zweckgebundenen Reserven finanziert wird. Der Finanzierungsbeitrag aus zweckgebundenen Reserven von CHF 8 Mio. im Jahr 2022 reduziert sich bis ins Jahr 2025 jährlich um CHF 2 Mio., womit kumulativ eine Entlastung der Trägerbeiträge von CHF 20 Mio. bis 2025 entsteht. Im Durchschnitt 2022 bis 2025 beträgt der Beitrag der Trägerkantone für die Sparte Immobilien CHF 100.3 Mio. pro Jahr und liegt damit deutlich unter dem Basiswert von CHF 107.4 Mio. aus den Eckwerten des LA Partnerschaftsverhandlungen (vgl. Kap. 4.2).

Abhängig von der Zinsentwicklung und der Umsetzung der Immobilienstrategie ist spätestens in der 7. Leistungsperiode (ab 2030) aufgrund der steigenden Immobilienkosten und der durch die in der Tabelle 12 enthaltenen Kürzung, welche eine Reduktion der zweckgebundenen Reserve von CHF 20 Mio. zur Folge hat, wieder eine Erhöhung der Trägerbeiträge für die Sparte Immobilien zu erwarten. Im Interesse der langfristigen Planungskonstanz seitens der Trägerkantone würde die Universität von einer weiteren Kürzung des Beitrags für die Sparte Immobilien absehen und die zweckgebundene Reserve zur langfristigen Finanzierung der Spartenrechnung schonen.

7. Eigenkapitalstrategie

7.1. Eigenkapitalstatus

Gemäss Beschluss des Universitätsrates vom 22. August 2019 wird die Universität ihre Rechnungslegungsstandards ab dem ersten Jahr der 5. Leistungsperiode (2022) auf Swiss GAAP FER umstellen. Im Hinblick auf den hier vorliegenden Bericht und Antrag zur Leistungsperiode 2022-2025 haben die beiden Regierungen der Trägerkantone die Universität beauftragt, bei der Revisionsstelle der Universität (PwC) eine Grobbeurteilung des Eigenkapitals per 31. Dezember 2018 unter Anwendung der Swiss GAAP FER-Standards zu veranlassen.

In der von PwC durchgeführten Annäherungsrechnung wurde die Passivseite der Bilanz in jene Positionen aufgeteilt, die aus ihrer Sicht klar dem Fremdkapital bzw. dem Eigenkapital (freies und gebundenes) zugeordnet werden können. Ferner werden jene Bereiche genannt, die im Rahmen der Umstellungsarbeiten noch einer weiteren vertieften Analyse bedürfen. Dies betrifft insbesondere eine hohe Anzahl an Stiftungs- und Fondskapitalien, die aufgrund von individuellen und damit sehr unterschiedlichen Vertragsausgestaltungen für eine definitive Zuordnung einzeln analysiert werden müssen. Die Analyse von PwC ergibt per Ende 2018 folgendes Bild:

Tab. 13: Annäherungsrechnung von PwC zu Aufteilung Passivseite nach Swiss GAAP FER

in Mio. CHF	Pos.	R 2018	Anteil
Total Fremdkapital	1	554.6	51%
Total offen ob Fremd- oder Eigenkapital	2	180.5	17%
Total Eigenkapital	3	355.5	33%
davon:			
Gebundenes Eigenkapital	4	232.5	21%
Freies Eigenkapital	5	27.0	2%
offen ob Gebundenes oder Freies Eigenkapital	6	95.9	9%
Total Passiven	7	1'090.6	100%

Erläuterung:

- Pos. 1: Positionen mit eindeutig Fremdkapitalcharakter, inkl. jene Drittmittel, welche aufgrund der vertraglichen Situation mit hoher Wahrscheinlichkeit Fremdkapital darstellen (SNF-, EU- und Innosuisse-Projekte)
- Pos. 2: Positionen, deren Zuordnung auf Eigenkapital bzw. Fremdkapital noch offen ist. In dieser Rubrik gibt es vielfältige und unterschiedlich starke Zweckbindungen auf Einzelprojektebene, die eine Zuweisung in entweder Fremdkapital oder gebundenes Eigenkapital nahelegen. Allerdings bedarf es dafür einer Einzelfallprüfung, um eine eindeutige und auch quantifizierbare Aussage zu treffen.
- Pos. 4: Positionen, welche durch den Universitätsrat im Rahmen von Jahresabschlüssen bewilligt und einem klaren Zweck zugeordnet wurden. Ein wesentlicher Teil davon dient der Finanzierung von Kosten in der Sparte Immobilien zur Entlastung der Trägerkantone.
- Pos. 5: Positionen, welche keiner spezifischen Zweckbindung unterliegen und eindeutig dem freien Eigenkapital zugeordnet werden können.
- Pos. 6: Positionen, welche im Rahmen einer vertieften Analyse auf deren Zweckbindung im Eigenkapital zu überprüfen sind. Davon fallen alleine CHF 85.3 Mio. auf die Rücklage für Sachanlagen (vorwiegend genommene Abschreibung von Mobilien und Apparaten), die zu rund 80% aus öffentlichen Mitteln und 20% aus Drittmitteln geäuftet wurde. CHF 50 Mio. dieser Rücklage besteht bereits seit Beginn der gemeinsamen Trägerschaft⁷ und kann daher als in die gemeinsame Trägerschaft eingebrachtes Eigenkapital der beiden Trägerkantone betrachtet werden. Die korrekte Zuordnung bzw. eine allfällige Aufteilung auf verschiedene Kategorien ist anlässlich der Swiss GAAP FER Umstellung zu prüfen.

⁷ Eröffnungsbilanz per 1.1.2007 wurde im Rahmen der im Zusammenhang mit der gemeinsamen Trägerschaft durchgeführten Due Dilligence-Prüfung durch die beiden Finanzkontrollen bestätigt.



Wie die Tabelle 13 zeigt, verfügt die Universität aktuell über eine Eigenkapitalquote (freies und gebundenes Eigenkapital) von rund 33%. Davon sind aktuell rund 12% für die Finanzierung von Immobilienkosten reserviert. Von der verbleibenden Quote von 21% können – je nach Ergebnis der weiteren Analyse – nur zwischen 2 und 11%-Punkten als freies Eigenkapital betrachtet werden. Durch die zweimalige Entnahme von CHF 10 Mio. aus den Reserven, welche die Universität in den Jahren 2020 und 2021 aufgrund der Sparmassnahmen an deren Finanzierung leisten muss, wird dieser Anteil noch tiefer ausfallen.

7.2. Grundsätze zum Eigenkapital

Gemäss ihren strategischen Leitlinien möchte die Universität ihre Agilität fördern und ihre hohe Autonomie für eine weiterhin erfolgreiche Entwicklung nutzen. Die internationale Forschungslandschaft, in der sich die Universität Basel bewegt, ist durch einen schnellen Wandel charakterisiert. Ausserdem führen die globale Vernetzung sowie der digitale Wandel zu raschen Veränderungen, auf die sich die Universität einstellen muss. In diesem Zusammenhang ist die Universität - neben der Abdeckung anderen Risiken und Verpflichtungen - auf eine angemessene Eigenkapitalquote angewiesen.

Es sollen folgende Grundsätze gelten:

1. Der Eigenkapitalnachweis wird auf Basis des Swiss GAAP FER Standards und aufgeteilt in «gebunden» und «frei» jeweils in der Jahresrechnung transparent dargestellt.
2. Als öffentlich-rechtlich finanzierte Institution gilt für die Universität aus ordnungspolitischen Gründen der Grundsatz, dass sie nur über so viel Eigenkapital verfügen sollte, welches für einen geregelten und nachhaltigen Betrieb notwendig ist. Demnach dient das Eigenkapital der Universität primär
 - a. der Innovation und Wahrnehmung von kurzfristigen Chancen im Bereich der Lehre und Forschung,
 - b. der langfristigen Finanzierung von Mehrkosten der Immobilienentwicklung (zur Entlastung Trägerkantone) bzw. zum Ausgleich von jährlichen Schwankungen und Zinsrisiken in der Spartenrechnung Immobilien,
 - c. der Sicherstellung der aktuellen Forschungs- und Lehrleistung bei Verlust von Drittmittel-einnahmen,
 - d. der Abdeckung von Zins- und Marktrisiken bei der Anlage von Projekt- und Drittmittel-Geldern,
 - e. der Abdeckung von Risiken in Zusammenhang mit der Pensionskasse,
 - f. der Abdeckung von künftigen und vom Universitätsrat fest zugesprochen Ausgaben, u.a. im Zusammenhang mit Infrastruktur-Investitionen, Berufungen und Projekten in Forschung, Lehre und Administration,
 - g. der Unterlegungen bzw. Absicherung von Fremdkapitalien zur Finanzierung der betrieblich notwendigen Aktiven und
 - h. der Abdeckung von weiteren Risiken gemäss Risikomapping.
3. Die Bandbreite für die erforderliche Höhe des Eigenkapitals wird – im Sinne eines dynamischen Modells und rollenden Planung – alle 4 Jahre (jeweils im Hinblick auf den Antrag zur nächsten Leistungsauftragsperiode) auf Basis einer Beurteilung der Risiken (mit Sensitivitätsanalysen und



allfälligen Benchmarkvergleichen) und der künftigen Verpflichtungen durch den Universitätsrat festgelegt (auf Basis einer Empfehlung des Finanz-, Audit- und Risikoausschusses) und einer jährlichen Überprüfung unterzogen.

4. Überschüssiges Eigenkapital wird grundsätzlich zur Förderung der Innovation und zur Wahrnehmung von kurzfristigen Chancen im Bereich der Lehre und Forschung (gemäss Grundsatz 2a) eingesetzt.
5. Fehlendes Eigenkapital soll längerfristig mit Mitteln der Trägerkantone, der übrigen Kantone und des Bundes sowie Infrastrukturabgaben auf Drittmitteln (Overhead) in der Rechnung der Universität über einen Zeitraum von 4 bis maximal 8 Jahren aufgebaut werden.

Aufgrund der noch nicht erfolgten Umstellung auf Swiss GAAP FER verzichtet der Universitätsrat darauf, zum jetzigen Zeitpunkt den Trägerkantonen eine Reduktion bzw. ein Aufbau des universitären Eigenkapitals vorzuschlagen. Eine erste Einschätzung der notwendigen Höhe gemäss Grundsatz 3 wird erst im Verlaufe des Jahres 2021 möglich sein.

8. Antrag

Der Universitätsrat hat in diesem Bericht die Lage der Universität sowohl zurückblickend auf die Leistungsperioden seit 2014 als auch vorausschauend auf die Leistungsperiode 2022–2025 dargestellt. Er soll den Trägerkantonen als Entscheidungsgrundlage für die Beschlussfassung über das Globalbudget 2022–2025 dienen.

Die zwei dargestellten Szenarien bilden die Grundlage für den Antrag. Szenario 1 stellt ein Szenario ohne neue Wachstumsmöglichkeiten dar. Strategische Massnahmen könnten nur zulasten von erneuten Einsparungen in anderen Bereichen umgesetzt werden, was angesichts der Sparbemühungen in der laufenden Leistungsperiode sehr problematisch wäre. Die erfolgreiche Weiterentwicklung wäre damit verunmöglicht und die Universität würde im Vergleich zu ihren direkten Konkurrenten an Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit verlieren, was mit einem Verlust weiterer Finanzierungsquellen einhergehen würde. Dies würde sich wiederum negativ auf die regionale volkswirtschaftliche Wertschöpfung auswirken.

Um eine Umsetzung ihrer Strategie 2022–2030 zu ermöglichen und ihre aktuelle Wettbewerbsposition aufrechtzuerhalten, beantragt die Universität deshalb Globalbeiträge für die Sparte «Lehre und Forschung» in Höhe des Szenarios 2. Für die Sparte «Immobilien» wird keine Erhöhung beantragt. Der Bedarf kann aus den aktuellen Trägerbeiträgen und den bestehenden zweckgebundenen Mitteln gedeckt werden.

Die in der aktuellen Leistungsperiode in den Jahren 2020 und 2021 enthaltene einmalige Kürzung von je CHF 10 Mio. (durchschnittlich CHF 5 Mio. über die gesamte Leistungsperiode 2018–2021) zulasten von Reserven entfällt ab 2022. Dagegen ist die Universität bereit, CHF 20 Mio. aus den zweckgebundenen Reserven zur Entlastung der Trägerbeiträge für die Sparte Immobilien einzusetzen.

Daraus ergibt sich für die nächste Leistungsperiode folgenden Antrag für die Globalbeiträge der Trägerkantone (Wachstum von 2.2% pro Jahr des Gesamtbeitrags basierend auf dem Jahr 2021, inkl. Immobilien):

Tab. 14: Antrag für Globalbeiträge der Trägerkantone von 2022–2025

in Mio. CHF	P 2021	P 2022	P 2023	P 2024	P 2025	Total
Sparte Lehre und Forschung (Wachstum 2.3%)	234.2	239.4	244.9	250.5	256.3	991.0
Sparte Immobilien (ohne Mietzinsreduktion)	105.3	97.3	99.3	101.3	103.3	401.4
Reduktion Eigenkapital	-10.0	-	-	-	-	-
Total Beiträge (ohne Mietzinsreduktion)	329.5	336.7	344.2	351.9	359.6	1'392.4

(Mietzinsreduktion: Diese entfällt ab 2022 aufgrund des neuen Finanzierungsschlüssels zwischen den beiden Trägerkantonen, zwecks Vergleichbarkeit wurde sie bereits in P 2021 aufgerechnet)

Die Mehrkosten, die aus den Verzögerungen und Kreditüberschreitungen beim Neubau Biozentrum entstehen, sind in diesem Antrag nicht enthalten. Gemäss Zusage der beiden Regierungen der Trägerkantone werden diese der Universität vollständig abgegolten und in den künftigen Globalbeiträgen zusätzlich berücksichtigt.

Daraus ergibt sich für Leistungsperiode 2022 bis 2025 folgender Antrag:

://:

- 1. Zusprache von folgenden jährlichen Globalbeiträgen, welche es der Universität erlauben, ihren heutigen Leistungsauftrag als eine der erfolgreichsten Forschungsuniversitäten in der Schweiz und in Europa weiterhin zu erfüllen:**

2022: CHF 336.7 Mio.

2023: CHF 344.2 Mio.

2024: CHF 351.9 Mio.

2025: CHF 359.6 Mio.

(Total: CHF 1'392.4 Mio.)

- 2. Zusätzliche Berücksichtigung jener Zusatzkosten für den Neubau Biozentrum, welche sich aus der Verzögerung und Kreditüberschreitung ergeben.**

Universitätsrat, 30. März 2020



Universität
Basel

Strategie 2022–2030

Universität Basel.

Strategie 2022–2030

Universität Basel.

Impressum

Die vorliegende Strategie 2022–2030 wurde vom
Universitätsrat am 19. September 2019 verabschiedet.

Herausgeberin: Universität Basel

Fotos: Universität Basel

Gestaltung: Continue AG, Basel

Inhaltsverzeichnis

4 Executive Summary

Einführung

7 Die Universität Basel im regionalen und globalen Umfeld

Vier Leitlinien

11 Die Entwicklung der Universität Basel

Strategische Ziele

15 Forschung

19 Lehre

23 Studierende und Mitarbeitende

27 Nationale und internationale Partnerschaften

31 Universitäre Organisation und Infrastruktur

Zwei strategische Projekte

35 Bio-Campus Oberrhein und Forum Basiliense

Finanzierung

37 Grundsätze der Finanzierung

Executive Summary

Mit der Strategie 2022–2030 verfolgt die Universität Basel das Ziel, sich weiterhin als ausgezeichnete Lehr- und Forschungsinstitution, die sowohl regional verankert als auch international vernetzt und sichtbar ist, zu positionieren und als profilierte Volluniversität erfolgreich weiterzuentwickeln. Die Strategie richtet sich an die Angehörigen der Universität, an die politischen Entscheidungsträger der Trägerkantone sowie an eine breitere Öffentlichkeit.

Vier Leitlinien dienen als Basis für die Erarbeitung von konkreten Zielsetzungen und Massnahmen: Unter dem Motto **Agilität fördern** will die Universität dezentrale Handlungsspielräume mit agilen Führungsstrukturen und einer effizienten Organisation verbinden. **Die Universität weiter öffnen** beschreibt das Bestreben, die Zusammenarbeit mit Partnerinstitutionen auszubauen, einen intensiven Kontakt zu Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zu pflegen und aktiv zum gesellschaftlichen und kulturellen Leben der Region beizutragen. Die Leitlinie **Identifikation mit der Universität stärken** formuliert das Anliegen, alle Angehörigen für die strategischen Ziele der Universität zu gewinnen und ihnen ein motivierendes Umfeld zu bieten sowie die Bevölkerung, die Politik und die Wirtschaft für ihre Vision zu begeistern. Schliesslich wird die Universität in den kommenden Jahren vermehrt die einzigartigen **Standortvorteile nutzen**, die den Kultur- und Wirtschaftsraum am Dreiländereck auszeichnen, indem sie noch stärker Kooperationen mit regionalen Partnern eingeht.

Im Bereich der **Forschung** will die Universität Basel dank wissenschaftlicher Höchstleistungen ihre internationale Sichtbarkeit und Attraktivität weiter steigern. Ein neues Advisory Board soll das Rektorat in strategischen Fragen zur Weiterentwicklung der Forschung in neuen Themenfeldern beraten. Im Zusammenhang mit dem **digitalen Wandel** wird die Universität zukunftssträchtige Bereiche stärken und den Zugang zu forschungsrelevanten Daten sichern. Durch persönliches Mentoring und Coaching Programme soll der akademische Nachwuchs gezielt gefördert und der Anteil Frauen in führenden akademischen Positionen angehoben werden.

Die **Lehre** hat zum Ziel, die Studierenden zu eigenständigem, kompetentem und verantwortungsbewusstem Wirken in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft zu befähigen und ihre Kreativität und Innovationskraft zu fördern. Dabei werden die Stärken einer Forschungsuniversität besser für die Lehre genutzt, indem Fast-Track-Modelle an der Schnittstelle Master/Doktorat angeboten sowie vermehrt übergreifende Graduate Schools geschaffen werden. Ein besonderes Augenmerk gilt dabei der Auseinandersetzung mit verschiedenen Dimensionen des digitalen Wandels. Mit einem Anreizsystem zum Ausbau der Weiterbildung will die Universität schliesslich das Angebot an **Life Long Learning** fördern.

Die **universitäre Gemeinschaft** soll gepflegt und gestärkt werden. Den Studierenden werden modernste technologische Plattformen sowie geeignete Räumlichkeiten für die verschiedenen Lehr- und Lernformen zur Verfügung gestellt. Ihren Mitarbeitenden und Forschenden bietet die Universität ein motivierendes Arbeitsumfeld. In einer gelebten **Kultur von Diversity und Nachhaltigkeit** wird dem Inclusion Management und den interkulturellen Kompetenzen besondere Beachtung geschenkt.

Durch einen Ausbau der **nationalen und internationalen Partnerschaften** wird die Universität Basel ihre Attraktivität erhöhen. Es gilt dabei, die studentische Mobilität zu steigern und gemeinsame Doktoratsprogramme auszubauen. Zur Stärkung bestimmter Forschungsgebiete werden vermehrt Kooperationen mit anderen forschungsstarken universitären Hochschulen eingegangen. Darüber hinaus will die Universität **eine zentrale Rolle im regionalen Innovations-system** einnehmen, die Gründung von Spin-offs und Start-ups fördern und die Zusammenarbeit mit Unternehmen intensivieren, ohne dabei die Freiheit von Lehre und Forschung in Frage zu stellen.

Um weiterhin optimale Rahmenbedingungen für Lehre und Forschung bereitzustellen, muss die Universität auch ihre **Organisation und Infrastruktur** gezielt weiterentwickeln. Von zentraler Bedeutung sind dabei neben einer modernen Governance auch die Investitionen in die bauliche und technische Infrastruktur sowie die Gewährleistung einer **modernen Informationsversorgung**.

Mit zwei strategischen Projekten will die Universität ihren gesellschaftlichen Impact stärken: Der **Bio-Campus Oberrhein** soll im Rahmen des Eucor-Verbundes zum europaweit führenden Innovationscluster für die Life Sciences ausgebaut werden. Ziel ist es, über die Grenzen des Dreiländerecks hinaus ein dynamisches, innovationsbegeistertes und vernetztes Ökosystem mit hoher internationaler Sichtbarkeit zu bilden. Mit dem **Forum Basiliense** wird eine internationale Plattform geschaffen, um aktuelle, gesellschaftlich relevante Fragestellungen im Rahmen interdisziplinärer Projekte zu behandeln.

Im Kontext des sich zuspitzenden **nationalen und internationalen Wettbewerbs** um hervorragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Kooperationspartner und Forschungsgelder muss sich die Universität aktiv weiterentwickeln und verbessern, will sie international sichtbar und attraktiv bleiben, was auch zusätzliche Investitionen verlangt. Um ihre **Finanzierungsbasis zu erweitern**, wird sie unter anderem ihre Fundraising-Aktivitäten weiter ausbauen und professionalisieren. Gleichzeitig ist die Universität darauf angewiesen, **genügend Unterstützung von den Trägerkantonen und dem Bund** zu erhalten. Nur so wird sie ihre Strategie 2022–2030 umsetzen und sich im Interesse der Region erfolgreich weiterentwickeln können.

Die Universität Basel im regionalen und globalen Umfeld

Mit der Strategie 2022–2030 stellt die Universität Basel die Weichen für ihre erfolgreiche Entwicklung in den kommenden zehn Jahren. Ziel ist es, sich weiterhin als ausgezeichnete Lehr- und Forschungsinstitution, die sowohl regional vernetzt als auch international vernetzt und sichtbar ist, zu positionieren. Die Universität will als profilierte Volluniversität ihren Mitarbeitenden optimale Forschungsbedingungen zur Verfügung stellen und ihren Studierenden und Doktorierenden ein anspruchsvolles, vielseitiges Studium ermöglichen. Den sich zuspitzenden Wettbewerb auf nationaler und internationaler Ebene sieht sie als Ansporn, um sich stets zu verbessern und einen wesentlichen Beitrag zum wissenschaftlichen Fortschritt, zur Innovationskraft und zur Attraktivität der gesamten Region Basel als Lebens- und Arbeitsort zu leisten.

Ihre Ziele kann die Universität nur durch den Einsatz und die Leistungsbereitschaft ihrer Angehörigen erreichen. Gleichzeitig muss sie auch auf eine breite Unterstützung aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zählen können und legt grossen Wert auf Partnerschaften im nationalen sowie internationalen Kontext. Die vorliegende Strategie richtet sich deshalb erstens an die Angehörigen der Universität, die ihre Leitlinien, Ziele und Projekte mittragen und umsetzen werden. Zweitens an die politischen Entscheidungsträger der beiden Trägerkantone, die im Rahmen ihrer Trägerschaft einen grossen Beitrag zur Grundfinanzierung der Universität leisten. Drittens richtet sich die Strategie an eine breitere Öffentlichkeit und an jene, denen eine starke Universität im Interesse der gesamten Region Basel am Herzen liegt.

Die Strategie 2022–2030 beginnt mit einer kurzen Beschreibung der Universität Basel, einem Rückblick auf die Ziele und Massnahmen der Strategie 2014–2021, einer Übersicht des gegenwärtigen Umfelds sowie der Herausforderungen, denen sich die Universität in Zukunft stellen muss. In Kapitel zwei werden die übergeordneten Leitlinien präsentiert, die den allgemeinen Rahmen für die einzelnen strategischen Zielsetzungen bilden. Die darauf folgenden Kapitel widmen sich den Zielsetzungen, welche sich den fünf zentralen Themenbereichen der Universität – For-

schung, Lehre, Studierende und Mitarbeitende, nationale und internationale Partnerschaften sowie universitäre Organisation und Infrastruktur – zuordnen lassen. Jede Zielsetzung besteht aus mehreren Handlungsfeldern: Mögliche Umsetzungsmassnahmen werden jeweils in kursiver Schrift aufgeführt. Kapitel acht stellt zudem zwei grössere strategische Projekte vor, die der Förderung technischer und sozialer Innovationen dienen und den gesellschaftlichen Impact der Universität erhöhen sollen. In Kapitel neun werden schliesslich die Finanzierungsgrundsätze diskutiert, die eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie 2022–2030 ermöglichen sollen. Um die Strategie möglichst aktuell zu halten, wird sie nach vier Jahren überprüft und wenn nötig ergänzt.

Eine traditionsreiche und moderne Universität

Die Universität Basel wurde 1460 gegründet und ist somit die älteste Universität der Schweiz und eine der ältesten Universitäten Europas. Sie gilt als ein wichtiges Zentrum des europäischen Humanismus, hat sich ihre humanistische Tradition bis heute bewahrt und weiss sich dieser auch in Zukunft verpflichtet. Gleichzeitig hat sie sich im Verlauf des 20. Jahrhunderts zu einer der erfolgreichsten Forschungsuniversitäten Europas mit einem besonderen Fokus auf Life Sciences und Medizin entwickelt. Als profilierte Volluniversität vereint die Universität Basel die Geistes- und Sozialwissenschaften sowie die Naturwissenschaften, Life Sciences und Medizin unter einem Dach. Diese Verbindung ermöglicht es, vielseitige Wissensgebiete in Forschung und Lehre zu pflegen und die komplexen Probleme unserer Zeit unter verschiedenen Perspektiven anzugehen sowie Beiträge zu deren Lösung zu leisten.

Ihren Studierenden bietet die Universität ein breites Lehrangebot, das auf den neuesten Forschungsergebnissen basiert. Mit modernen didaktischen Mitteln bildet sie ihre Studierenden aus und nutzt ihre fachliche und kulturelle Vielfalt, um sie in ihrer Entwicklung zu unterstützen und sie auf anspruchsvolle Aufgaben in Wirtschaft, Gesellschaft und Wissenschaft vorzubereiten. Die Universität trägt dazu bei, dass die Studierenden ihr Potenzial entwickeln und ausschöpfen können, und stellt dazu die notwendigen Ressourcen zur Verfügung. Sie berücksichtigt dabei auch die

Bedürfnisse des Arbeitsmarktes und steht mit den Gymnasien sowie anderen Institutionen des regionalen Bildungssystems in regem Kontakt.

Zu den Kernaufgaben der Universität gehört sowohl die freie Grundlagenforschung als auch die forschungsgestützte Lehre. Daneben betreibt die Universität auch angewandte Forschung und unterstützt den Wissenstransfer. Sie ist in der

Region fest verankert und zeichnet sich durch ihr Engagement für die gesellschaftliche Entwicklung aus. Sie beteiligt sich aktiv an der regionalen Entwicklung durch Lehre, Forschung und verschiedenen

weiteren Aktivitäten, wie beispielsweise durch ein reiches Weiterbildungs- und Beratungsangebot sowie zahlreiche kulturelle und wissenschaftliche Veranstaltungen.

Von der Strategie 2014–2021 zur Strategie 2022–2030

Zum Zeitpunkt der Ausarbeitung der vorliegenden Strategie befindet sich die Universität Basel mitten in der Umsetzung der Strategie 2014–2021 und knüpft bezüglich inhaltlicher Perspektiven an diese an. Sie nimmt aber auch neue Orientierungen auf, um gegenwärtigen Herausforderungen zu begegnen und Chancen und Potenziale optimal zu nutzen.

Die Massnahmen in den vier Themenbereichen (Forschung, Lehre, Nachwuchsförderung und Organisation und Infrastruktur) der Strategie 2014–2021 weisen naturgemäss einen unterschiedlichen Umsetzungsgrad auf. Zu einem bedeutenden Teil handelt es sich um akademische Daueraufgaben, die auch längerfristig ihre Gültigkeit bewahren.

Mit der Strategie 2014–2021 und der Festlegung von fünf thematischen Schwerpunkten (Bildwissenschaften, European and Global Studies, Nanowissenschaften, Life Sciences sowie Nachhaltigkeits- und Energieforschung)¹ hat sich die Univer-

sität zu einem umfassenden strategischen Profil bekannt. Im Bereich der Geisteswissenschaften nehmen die Bildwissenschaften sowie die European and Global Studies eine weithin sichtbare Stellung ein. Zusätzlich haben sich auch die Digital Humanities sehr gut entwickelt. Im Bereich der Physik erhielten die Nanowissenschaften den Stellenwert eines Schwerpunkts, aber auch die Quanten-Technologie und Molecular Systems Engineering haben sich zu Exzellenzschwerpunkten entwickelt. Die Life Sciences sowie die Medizin stellen traditionell den grössten thematischen Schwerpunkt der Universität Basel dar und tragen somit am stärksten zum Forschungsergebnis bei. Beispielhaft können hier die Themenbereiche Molekularbiologie, Neurowissenschaften, Infektionsbiologie, Immunologie oder Onkologie genannt werden, in denen Forschung auf höchstem internationalem Niveau betrieben wird.

Neben der hochspezialisierten Forschung zeigt sich die Stärke der Universität Basel insbesondere bei Themen, die einen interdisziplinären Ansatz erfordern. Fragestellungen wie «Nachhaltigkeit und Energieforschung» oder die Erforschung der molekularen, neurobiologischen und neurologischen Grundlagen emotionaler und kognitiver Prozesse im Menschen profitieren besonders vom breiten Kompetenzspektrum an der Universität Basel.

Die Erfahrung mit der Strategie 2014–2021 macht aber auch deutlich, dass strategische Schwerpunkte in der Regel nicht einfach top-down festgelegt werden sondern im Wechselspiel mit bottom-up-Prozessen entstehen, indem sich z.B. Bereiche herausbilden, die über herausragende wissenschaftliche Leistungen, eine hohe gesellschaftliche Bedeutung und ein grosses Entwicklungspotenzial verfügen. Um die Flexibilität zu erhalten, auch in neu aufkommende, vielversprechende Bereiche zu investieren, identifiziert die Strategie 2022–2030 nicht von vornherein bestimmte thematische Schwerpunkte. Sie setzt sich stattdessen die prioritäre Förderung jener Fachbereiche zum Ziel, die sich durch besondere akademische Exzellenz, gesellschaftliche Relevanz und Dynamik auszeichnen.

¹ Der Schwerpunkt Narrativität wurde nicht realisiert, da er als Vorbereitung für ein grösseres vom Bund finanziertes Projekt geplant war, das nicht zustande kam.

Die Universität Basel ist in der der Region fest verankert und zeichnet sich durch ihr Engagement für die gesellschaftliche Entwicklung aus.

Ein sich wandelndes Umfeld auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene

In modernen Wissensgesellschaften wie der Schweiz kommt starken Forschungsuniversitäten wie der Universität Basel eine zentrale gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung zu. Sie stellen entscheidende Institutionen der Bewahrung und Reflexion kulturellen Wissens dar, schaffen durch ihre Grundlagenforschung neues Wissen, geben dieses über die Lehre an zukünftige Generationen weiter und bilden qualifizierte Persönlichkeiten für den lokalen sowie nationalen und internationalen Arbeitsmarkt aus. Sie setzen sich mit politisch, ökonomisch, sozial und rechtlich relevanten Fragestellungen auseinander und tragen so zur Bewältigung von gesellschaftlichen Herausforderungen bei. Durch den Wissens- und Technologietransfer erhöhen sie zudem die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit der

Forschung und Entwicklung, aber auch exzellente Hochschulbildung, spielen eine immer wichtigere Rolle als Standortfaktor, da sie die Attraktivität einer Region für gut ausgebildete junge Menschen und innovative Unternehmen erhöhen.

Wirtschaft und fördern mit ihren Beiträgen die gesellschaftliche und kulturelle Attraktivität einer Region. Die Universitäten können dieser Rolle allerdings nur dann gerecht werden, wenn sie in der Lage sind, die besten Köpfe anzuziehen, die für herausragende Forschung, exzellente Lehre und produktiven Wissens- und Technologietransfer

sorgen. Dazu müssen sie über eine entsprechende Reputation auf nationaler und internationaler Ebene verfügen und ihren Forschenden und Studierenden optimale Rahmenbedingungen zur Verfügung stellen.

Gesellschaftliche Veränderungen

Weltweit sind Länder und Regionen grossen Wandlungskräften unterworfen. Während die wirtschaftliche, politische und kulturelle Bedeutung insbesondere Asiens wächst, verändern sich in den europäischen Staaten die demografische Struktur und die kulturelle Selbstbestimmung zwischen Nation, Föderation und Globalisierung, mit vielfältigen Herausforderungen für Politik, Kultur, Wirtschaft und Gesellschaft. Verschie-

dene Entwicklungen im Nahen Osten und in Afrika haben zudem grossen Einfluss auf die europäische Politik. Die Suche nach einer schweizerischen und europäischen Position in dieser veränderten Weltlage, der Umgang mit Migration und Konflikten sowie die Gewährleistung einer nachhaltigen Entwicklung gehören daher ebenso zu den zentralen Herausforderungen wie der schnell voranschreitende technologische Fortschritt. Die sogenannten disruptiven Technologien eröffnen nicht nur ganz neue Möglichkeiten, sondern führen auch zu strukturellen Veränderungen, die sich langfristig auf schwer abschätzbare Weise auf bestehende Arbeits- und Lebensmodelle auswirken.

Es ist Aufgabe der Universitäten, diese Entwicklungen und deren gesellschaftliche Auswirkungen zu erforschen, zu reflektieren und zu begleiten. Insbesondere die Geistes- und Sozialwissenschaften mit ihren Kompetenzen in Geschichte, Gesellschaftsanalyse, Kultur und interkultureller Verständigung sowie das Recht werden diesen drängenden Fragen eine hohe Priorität einräumen. Dies gilt auch für den digitalen Wandel – ein kritischer Erfolgsfaktor der Zukunft – auf den sich sowohl die Wissenschaft als auch die Wirtschaft und Gesellschaft ausrichten haben. Die Universitäten müssen neues Wissen und neue Kompetenzen vermitteln, um ihre Absolventinnen und Absolventen optimal auf den Eintritt in den Arbeitsmarkt vorzubereiten.

Nationaler und internationaler Wettbewerb in Forschung und Lehre

Forschung und Entwicklung, aber auch exzellente Hochschulbildung, spielen eine immer wichtigere Rolle als Standortfaktor, da sie die Attraktivität einer Region für gut ausgebildete junge Menschen und innovative Unternehmen erhöhen. In den letzten Jahren haben viele Länder, sowohl auf staatlicher als auch privater Ebene, hohe Summen in ihre Hochschulsysteme investiert und die Ausgaben für Forschung und Entwicklung kontinuierlich erhöht, wodurch sich die internationale Konkurrenz weiter zuspitzt. So hat beispielsweise China in den letzten 20 Jahren die staatlichen und privaten Forschungsausgaben um einen Faktor 30 erhöht. China hat damit bzgl. Forschungsausgaben die EU im Jahr 2015 überholt und Ende 2018 mögli-

cherweise auch die USA hinter sich gelassen.² Diese finanziellen Entwicklungen gehen mit einer höheren wissenschaftlichen Performance Asiens einher, die sich zum Beispiel am Anteil wissenschaftlicher Publikationen sowie an der Anzahl asiatischer Universitäten auf den Spitzenplätzen in den internationalen Rankings messen lässt. Es sind dabei nicht nur die Universitäten, sondern gesamte Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorte, die um eine hohe Sichtbarkeit und möglichst attraktive Rahmenbedingungen für Forschung und Innovation konkurrieren. Auch innerhalb der Schweiz, die sich durch ein ausgefeiltes Zusammenspiel von Kooperation und Wettbewerb auszeichnet, entwickeln sich mehrere Regionen wie Zürich, das Genferseengebiet oder Bern aktiv weiter.

Der nationale und internationale Wettbewerb betrifft nicht ausschliesslich die Forschung, sondern auch die Lehre. Nach einer langen Phase des Wachstums verzeichnete die Universität Basel im Herbstsemester 2018 zum ersten Mal seit mehreren Jahren einen leichten Rückgang der Anzahl Studierenden, eine Tendenz, die sich gemäss aktuellen Prognosen des Bundesamtes für Statistik in den kommenden Jahren fortsetzen könnte.³ Der Grund

dafür liegt u.a. in der zunehmenden Vielfalt der schweizerischen Hochschullandschaft, in der immer mehr Bildungsinstitutionen um die Gunst der Studierenden werben. Die Universität Basel sieht dies als Herausforderung, um ihr Lehrangebot stets weiterzu-

entwickeln und Studiengänge anzubieten, die sich durch ihre Qualität, Breite und die damit verbundenen Karriereaussichten auszeichnen. Alle Disziplinen tragen zur Attraktivität des Lehrangebots

bei, da sie das interdisziplinäre Angebot bereichern und die Ausbildung von gefragten Spezialistinnen und Spezialisten ermöglichen.

Steigende Kosten und Anforderungen an die Wissenschaft

Parallel zum nationalen und weltweiten Wettbewerb steigen die Kosten, um internationale Spitzenforschung zu betreiben und damit konkurrenzfähig zu bleiben. Dies hängt vor allem mit den teuren Forschungsinfrastrukturen zusammen, welche insbesondere in den Bereichen Life Sciences, Medizin und Naturwissenschaften benötigt werden. Auch der Umgang mit immer grösser werdenden Datenmengen, die zunehmend in digitaler Form vorliegen, setzt zusätzliche Investitionen voraus. Es braucht entsprechend ausgebildete Fachkräfte und kostspielige technische Lösungen, um diese Daten bereitzustellen, zu analysieren und zu archivieren. Zudem sind die bauliche Infrastruktur sowie die Qualität der zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten und Labors für die Attraktivität und Leistungsfähigkeit einer Universität entscheidend.

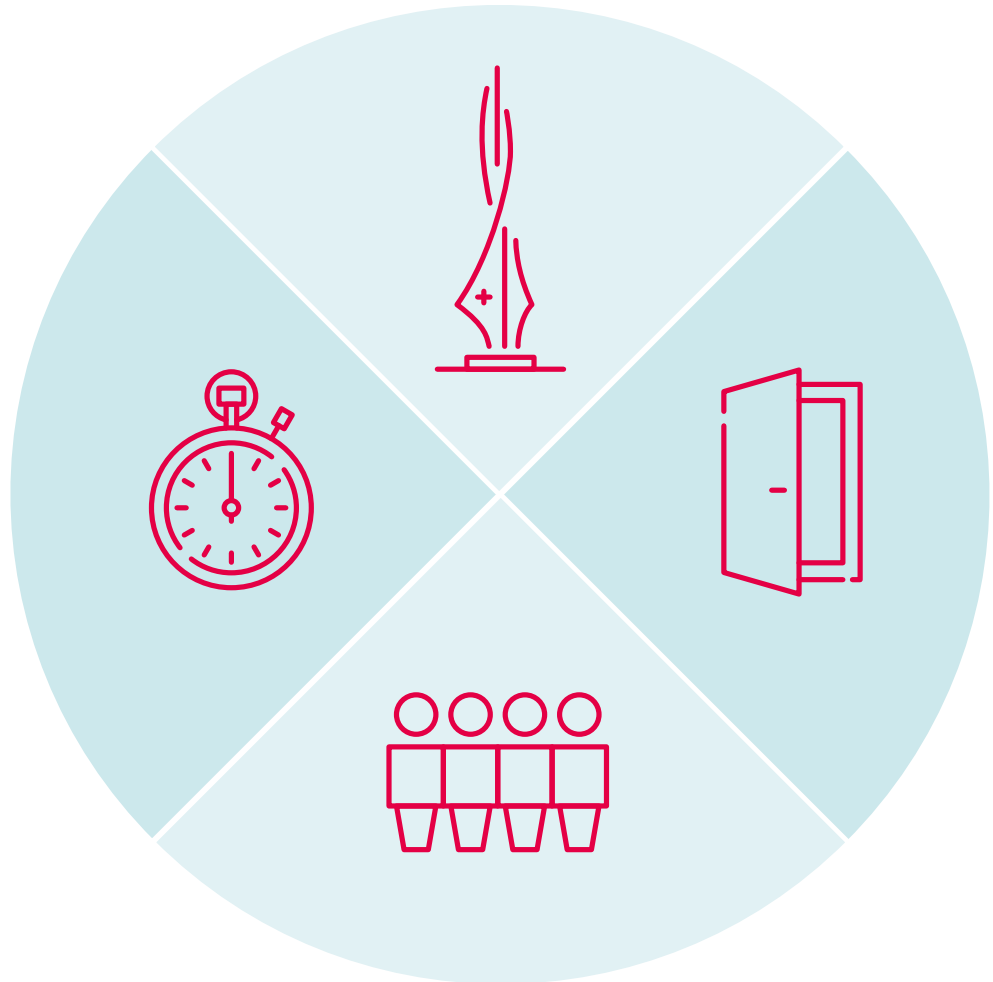
Darüber hinaus steigen die staatlichen Anforderungen an die wissenschaftliche Tätigkeit. So müssen Universitäten bei der Forschung am Menschen oder an Tieren höchste ethische Anforderungen erfüllen und komplexe rechtliche und technische Rahmenbedingungen, zum Beispiel im Bereich der personalisierten Medizin, berücksichtigen. Auch wachsende Anforderungen an die Gewährleistung der Datensicherheit sowie des Zugangs zu Forschungsergebnissen treiben die Forschungskosten in die Höhe. So soll mit «Open Science» der uneingeschränkte und kostenlose Zugang zu wissenschaftlicher Information (Publikationen, Forschungsdaten etc.) gefördert werden. Die Universitäten müssen diese zunehmenden Kosten tragen, um den Regeln der nationalen und internationalen Forschungsförderorganisationen zu entsprechen.

Alle Disziplinen tragen zur Attraktivität des Lehrangebots bei, da sie das interdisziplinäre Angebot bereichern und die Ausbildung von gefragten Spezialistinnen und Spezialisten ermöglichen.

2) Vgl. OECD (2018): Main Science and Technology Indicators. Im Jahr 1996 betrugen die Forschungs- und Entwicklungsausgaben Chinas 14 Milliarden US Dollar, im Jahr 2016 451 Milliarden US Dollar. Die Daten umfassen sowohl öffentliche als auch private Ausgaben für Forschung und Entwicklung. Sie werden kaufkraftbereinigt und zu laufenden Preisen wiedergegeben. Die Annahme, dass China Ende 2018 auch die USA überholt hat, lässt sich vom durchschnittlichen jährlichen Wachstum der Forschungsausgaben in den letzten Jahren ableiten, das in China 18 Prozent betrug, während es in den USA bei 4 Prozent lag (vgl. The Washington Post: China increasingly challenges American dominance of science, 3 June 2018).

3) Vgl. BFS (2018): Szenarien 2018-2027 für die Studierenden und Diplomierten der Hochschulen.

Die Entwicklung der Universität Basel



Die Universität Basel will im 21. Jahrhundert weiterhin eine der besten Forschungsuniversitäten weltweit sein, die dank hervorragender und vielfältiger Grundlagenforschung ein international sichtbares, inspirierendes wissenschaftliches Umfeld bietet. Ihre forschungsgestützte Lehre richtet sie nach den neusten Anforderungen der Wissenschaft und des Arbeitsmarkts aus, um ihre Studierenden und Forschenden auf ihrem persönlichen akademischen und beruflichen Weg erfolgreich zu unterstützen. Die Einhaltung der entsprechenden Qualitätsstandards soll durch ein modernes Qualitätssicherungs- und Qualitätsentwicklungssystem laufend überprüft und unterstützt werden.

Die Universität will ferner den Wissens- und Technologietransfer verstärkt fördern und zunehmend eine zentrale Rolle im regionalen Innovationssystem einnehmen. Ihr Ziel ist es, sowohl «excel-

lence in academia» als auch «commitment to innovation» zu leben. Dabei sieht sich die Universität in der Pflicht, einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen auf regionaler, nationaler sowie globaler Ebene zu leisten. Sie strebt mit ihrem Handeln zudem gesellschaftliche und ökologische Nachhaltigkeit an, wie sie zum Beispiel in den Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen festgehalten sind.

Um sich im Kontext globaler Veränderungen entsprechend weiterzuentwickeln, wird sich die Universität Basel an vier strategischen Leitlinien orientieren. Diese Leitlinien sind die Basis für die Erarbeitung von konkreten Zielsetzungen und Massnahmen in den fünf Themenbereichen Forschung, Lehre, Studierende und Mitarbeitende, nationale und internationale Partnerschaften sowie universitäre Organisation und Infrastruktur.



Agilität fördern

Die Universität verfügt heute im Rahmen des vierjährigen Leistungsauftrags und Globalbeitrags über eine hohe Autonomie, die sie in den letzten Jahren für ihre erfolgreiche Entwicklung nutzen konnte. Die internationale Forschungslandschaft, in der sich die Universität Basel bewegt, ist durch einen schnellen Wandel charakterisiert. Besonders deutlich kommt dies in den Bereichen der Naturwissenschaften, Informatik und Life Sciences zum Ausdruck. Aber auch fachbereichsübergreifende Entwicklungen wie der digitale Wandel, die Globalisierung und der zunehmende Wettbewerb um kompetitive Mittel führen zu raschen Veränderungen, auf die sich die Universität einstellen muss.

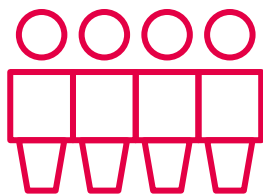
Um umgehend auf neue Möglichkeiten und veränderte Rahmenbedingungen flexibel und proaktiv reagieren zu können, ist es erforderlich, dezentrale Handlungsspielräume mit agilen Führungsstrukturen, einer effizienten Organisation sowie schlanken Planungsprozessen zu verbinden.



Die Universität weiter öffnen

Die Universität Basel hat eine lange Tradition erfolgreicher Kooperationen mit anderen Institutionen, die wesentlich zu ihrem Erfolg in Forschung und Lehre sowie ihrer Verankerung in der Gesellschaft beigetragen haben. Dazu gehören Kooperationen mit anderen Hochschulen und Forschungsinstitutionen in der Schweiz und im Ausland, mit den Universitätsspitälern und -kliniken sowie anderen öffentlichen und privaten Spitälern, mit Unternehmen, mit kulturellen Einrichtungen wie z.B. Museen, mit den Landeskirchen sowie mit staatlichen und nicht-staatlichen Organisationen auf nationaler und internationaler Ebene, u.a. mit Bundesämtern, der WHO, der Unesco und privaten Stiftungen.

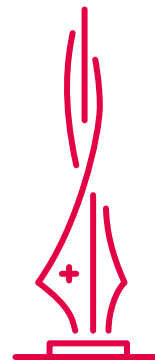
In den kommenden Jahren werden solche Kooperationen an Bedeutung gewinnen. Die Universität will sich gegenüber potenziellen Partnerinstitutionen weiter öffnen, ohne dabei die Freiheit von Lehre und Forschung in Frage zu stellen. Darüber hinaus will sie weiterhin einen intensiven Kontakt zu Politik, Wirtschaft und Gesellschaft pflegen und aktiv zum gesellschaftlichen und kulturellen Leben der Region beitragen, unter anderem durch öffentliche Veranstaltungen und Dienstleistungen wie Beratung oder Weiterbildung.



Identifikation mit der Universität stärken

Um ihre Ziele zu erreichen und weiterhin Leistungen auf höchstem Niveau erbringen zu können, ist es der Universität wichtig, alle Angehörigen für ihre Anliegen zu gewinnen und ihnen ein motivierendes Umfeld zu bieten. Studierende und Mitarbeitende sollen sich mit der Universität als Studienort und als Arbeitgeberin identifizieren und ihre Zukunftsvision und Strategie mittragen. Sie sollen sich als Teil eines Ganzen fühlen und stolz auf «ihre Universität» sein. Die Beziehungen zu den Alumni als Botschafter der Universität sind dabei zu pflegen.

Die Universität will gleichzeitig auch die Bevölkerung, die Politik und die Wirtschaft für ihre Vision und ihre Ziele begeistern. Als eine der weltweit besten Forschungsuniversitäten nimmt sie eine wichtige Rolle für die Region ein und will einen aktiven Beitrag zur Attraktivität des gesamten Wissenschafts-, Wirtschafts- und Lebensstandorts Basel leisten. Dabei gilt es, die Marke «Universität Basel» auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene bekannter und greifbarer zu machen und ihre Sichtbarkeit zu erhöhen.



Standortvorteile nutzen

Ein besonderer Vorteil der Universität Basel ist das einzigartige Umfeld, in dem sie eingebettet ist. Zum einen profitiert sie von einem kulturellen Reichtum etwa in Kunst oder Musik sowie einem ausgeprägten Mäzenatentum. Zum anderen befindet sie sich direkt am Dreiländereck zwischen Deutschland, Frankreich und der Schweiz und verfügt über langjährige Verbindungen zum nahen Ausland. Insbesondere dem Verbund oberrheinischer Universitäten «Eucor – The European Campus», dem neben der Universität Basel die Universitäten Freiburg im Breisgau, Strassburg und Haute Alsace in Mulhouse sowie das Karlsruher Institut für Technologie angehören, kommt in diesem Zusammenhang eine zentrale Rolle zu. Zum dritten ist die Region Basel einer der produktivsten und innovativsten Standorte der Schweiz und Europas, der sich durch eine einzigartige Konzentration von Life-Science-Unternehmen mit hohen privaten Investitionen in Forschung und Entwicklung, hervorragenden universitären Spitälern und Kliniken sowie – neben der Universität – weiteren ausgezeichneten Forschungs- und Bildungsinstitutionen (u.a. Friedrich Miescher Institut, Schweizerisches Tropen und Public Health-Institut, Departement Biosysteme D-BSSE der ETH Zürich, Fachhochschule Nordwestschweiz) auszeichnet.

In den kommenden Jahren will die Universität diese einzigartigen Standortvorteile noch stärker nutzen. Einerseits soll die Zusammenarbeit innerhalb des Eucor-Verbunds weiter entwickelt und ausgebaut werden, unter anderem um die Attraktivität des Studienangebots zu erhöhen. Andererseits sollen die Kontakte und die Zusammenarbeit mit der lokalen Industrie insbesondere im Bereich Life Sciences intensiviert werden, nicht zuletzt um den Wissens- und Technologietransfer zu fördern und somit die Innovationskraft des Standortes zu stärken.



Forschung

Internationale Sichtbarkeit und Attraktivität dank wissenschaftlicher Höchstleistungen

Um im internationalen Forschungswettbewerb erfolgreich zu sein, ist eine konsequente Exzellenzkultur in allen Bereichen erforderlich. Als relativ kleine Universität mit hohem Qualitätsanspruch ist es dabei unumgänglich, bei der strategischen Entwicklung der Forschung konsequent auf Themenbereiche mit Potenzial für international wettbewerbsfähige Spitzenforschung zu setzen («Stärken stärken»). Schwerpunkte zu aktuellen wissenschaftlichen Themenbereichen mit kritischem Forschungsvolumen und hoher internationaler Sichtbarkeit sollen sich aus den Fachberei-

chen heraus über Departements- und Fakultäts-grenzen hinweg entwickeln können. Solche «Bottom-Up»-Prozesse können durch geeignete Massnahmen wie z.B. eine entsprechende Anschubfinanzierung und Organisation unterstützt werden. Neben der individuellen Leistung der einzelnen Forscherinnen und Forscher ist das Forschungsumfeld mit ausschlaggebend für den Erfolg. Die Universität muss attraktive Bedingungen bieten können, um herausragende Persönlichkeiten nach Basel zu holen und hier zu halten.

Forschungsbereiche mit hohem Potenzial identifizieren und weiterentwickeln

Förderung vielversprechender Initiativen

Um wichtige Themenfelder etablieren und neue Impulse setzen zu können, soll die Universität in der Lage sein, strategische Mittel kurzfristig und flexibel einzusetzen. Die Anschubfinanzierung von Projekten, die noch nicht in die langfristige Planung eingegangen sind, soll dabei auch vermehrt durch Drittmittel (Stiftungen, Industriekollaborationen) erfolgen.

- Einrichtung einer strategischen Reserve zur Förderung von Initiativen mit grossem wissenschaftlichem Potenzial.
- Unterstützung bei der Antragsvorbereitung für kompetitive Förderprogramme.

Strategische Weiterentwicklung der Forschung

Um agil auf Veränderungen reagieren und Chancen zeitnah nutzen zu können, soll ein interdisziplinäres «Advisory Board» eingerichtet werden, welches das Rektorat in strategischen Fragen zur Weiterentwicklung der Forschung berät und neu aufkommende, vielversprechende Forschungsbereiche möglichst frühzeitig identifiziert. Neben ausgewiesenen Forschenden der Universität Basel sollen auch anerkannte externe Expertinnen und Experten aus dem In- und Ausland in diesem Advisory Board vertreten sein.

- Einrichtung eines interdisziplinären «Advisory Board» auf Stufe Rektorat.

Ein optimales Forschungsumfeld bereitstellen

Berufungs- und Beförderungspolitik

Die individuellen, optimal in den universitären Kontext und dessen Zielsetzung passenden Leistungen der Forschenden bilden die Grundlage für die Reputation und Sichtbarkeit der Universität Basel. Eine konsequente, auf Exzellenz basierende Berufungspolitik ist daher unabdingbar, um die Stellung der Universität Basel langfristig zu sichern.

- Optimierung und Beschleunigung der Berufungs- und Beförderungsverfahren.
- Vermehrt flexible, leistungs- und bedarfsorientierte Gestaltung von Ausstattungszusagen.

Moderne Infrastrukturen und Core Facilities

Leistungsfähige Forschungsinfrastrukturen und Core Facilities sind in vielen experimentellen wissenschaftlichen Arbeitsbereichen essenziell, um erfolgreiche Forschung zu betreiben. Aufgrund der hohen Methodenkompetenz ihrer Mitarbeitenden übernehmen Core Facilities die Rolle eines Technologieführers und ermöglichen allen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern an der Universität Basel einen effektiven und kosteneffizienten Zugang zu modernsten Forschungsmethoden.

- Sicherstellung der für international wettbewerbsfähige Spitzenforschung notwendigen Forschungsinfrastrukturen.
- Konsequente Weiterentwicklung und Evaluation strategisch wichtiger Core Facilities.

Forschungskultur

Die Forschungsleistungen der Universität Basel basieren auf der Kreativität und Exzellenz der einzelnen Forschenden, wobei der offene und kritische Austausch mit Kolleginnen und Kollegen innerhalb und ausserhalb der jeweiligen Disziplinen häufig entscheidende Impulse liefert. Mechanismen zur Unterstützung dieses Austauschs mit führenden internationalen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern an der Universität Basel sollen gezielt gestärkt werden.

- Konzipierung von Programmen für Gastforschende.

Den digitalen Wandel in der Forschung gestalten

Zukunftstechnologien

Künstliche Intelligenz und «Machine Learning» sind wichtige Zukunftstechnologien, die sich sehr schnell entwickeln – mit bisher kaum absehbaren Auswirkungen auf Forschung und Gesellschaft. Die Universität Basel soll sich fächerübergreifend vermehrt mit diesen Entwicklungen auseinandersetzen und sie mitgestalten. Dabei berücksichtigt sie auch die normativen Implikationen solcher Zukunftstechnologien.

- Förderung vielversprechender, fachübergreifender Forschungsvorhaben zur Weiterentwicklung und Anwendung von maschinellem Lernen und künstlicher Intelligenz.

Digital Humanities

Mit der digitalen Aufarbeitung von Texten, Bildern und anderen Artefakten wird ein einzigartiger Zugang zu Quellen geschaffen, und spezielle Analysemethoden eröffnen neue Perspektiven für die geistes- und sozialwissenschaftliche Forschung. Die Universität Basel nimmt mit dem «Digital Humanities Lab» schon heute schweizweit und international eine führende Rolle in diesem Bereich ein. Diese Stellung soll zu einer international sichtbaren Spitzenposition in Europa ausgebaut werden.

- Stärkung des Bereichs «Digital Humanities».

Data Science, Data Analytics und Computational Sciences

Die Methodenkompetenz im Bereich Data Sciences, Data Analytics und Computational Sciences soll über alle Fachbereiche hinweg ausgebaut werden.

- Zentrale Sicherstellung eines Angebots zur professionellen Unterstützung bei der Erhebung und im Umgang mit Forschungsdaten.
- Ausbau von Methodenkompetenzen bei der Erhebung und im Umgang mit grossen Datenmengen und Integration in das Studienangebot.

Zugang zu forschungsrelevanten Daten

Im Bereich der datengetriebenen Forschung, nicht zuletzt auch im Zusammenhang mit «Personalized Health», nimmt die Universität Basel eine führende Rolle ein, die erhalten und ausgebaut werden soll.

- Sicherstellung des Zugangs zu relevanten Daten für die Forschung in Zusammenarbeit mit den Universitätsspitalern, aber auch mit anderen Hochschulen und Organisationen.

Den akademischen Nachwuchs gezielt fördern

Leistungsbezogene Förderung

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist für den langfristigen Erfolg einer Universität zentral. Zusätzlich zu den bestehenden Unterstützungsangeboten auf PhD- und Postdoc-Stufe sollen junge, leistungsstarke Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler («excellent early career researchers» und «rising stars») zu Beginn ihrer Karriere gezielt und leistungsbezogen gefördert werden.

- Erarbeitung und Weiterentwicklung geeigneter Massnahmen zur Unterstützung junger, leistungsstarker Forscher, z.B. durch persönliches Mentoring und Coaching unter Einbezug

fortgeschrittener Forscher, durch Networking Programme, Mobilitätsstipendien, Unterstützung bei der Drittmittelbeschaffung und Antragsvorbereitung.

Gezielte Förderung von weiblichen Nachwuchskräften

In zahlreichen Fachbereichen sind Frauen insbesondere in führenden akademischen Positionen nach wie vor stark untervertreten. Die Universität verpflichtet sich, konkrete Massnahmen zu ergreifen und umzusetzen, um den Anteil von Frauen auf allen akademischen Stufen und insbesondere in Führungspositionen zu erhöhen.

- Gezielte Weiterentwicklung der Unterstützungs- und Förderangebote für weibliche Nachwuchskräfte und Erarbeitung von Massnahmen zur Sicherstellung einer gender-gerechten Karriereentwicklung.

Gesellschaftlich relevante Forschungsvorhaben fördern

Disziplinübergreifende Projekte

Gesellschaftlich relevante Fragestellungen und Herausforderungen zeichnen sich meist durch eine hohe Komplexität aus und verlangen nach interdisziplinären Ansätzen, um umfassend erforscht zu werden. Solche interdisziplinären Projekte sollen deshalb durch gezielte Anreize gefördert werden.

- Förderung disziplinübergreifender und translationaler Forschungsvorhaben durch universitätsinterne, kompetitive Projektausschreibungen.
- Erarbeitung von Instrumenten zur Anerkennung von inter- und transdisziplinärer Forschung und Abbau allfälliger administrativer Hürden, z.B. im Bereich des Doktorats.

Sichtbarkeit der Forschungskompetenzen

Die Forschungskompetenzen der Forschenden sollen zentral dargestellt werden und öffentlich einsehbar sein, um die Suche nach potenziellen Kooperationspartnern zu erleichtern und neue Möglichkeiten für die Zusammenarbeit, auch mit externen Partnern, zu schaffen.

- Entwicklung eines neuen Forschungsportals, das die an der Universität vorhandenen Forschungskompetenzen aufzeigt.



Lehre

Studierende zu eigenständigem, kompetentem und verantwortungsbewusstem Wirken in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft befähigen

Die Universität Basel vertritt ein Bildungsprofil, das zu Tätigkeiten in einer sich rasch wandelnden Welt befähigt, kritisch-reflexives Denken sowie Kreativität und Innovationskraft fördert und sich an den internationalen Best Practices misst. Die

Attraktivität ihres Lehrangebots basiert auf der Verbindung zur Forschung, einer attraktiven Breite, einer guten interdisziplinären Vernetzung und dem Bezug zum ausseruniversitären Umfeld.

Stärken der Forschungsuniversität für die Lehre nutzen

Fast-Track-Modelle (Schnittstelle Master/Doktorat)

Die erfolgreichsten Basler Studierenden sollen möglichst früh an eigene Forschungsarbeiten und eigenständiges wissenschaftliches Denken herangeführt werden. Die Universität will dazu Synergien zwischen den Stufen Master und Doktorat noch besser nutzen.

- Entwicklung disziplinspezifischer Modelle eines fast track zwischen Master und Doktorat.

Doktoratsprogramme und übergreifende Graduate Schools

Die Integration des Doktorats als dritte Stufe universitärer Ausbildung («Bologna III») soll weiter umgesetzt werden. Über die Betreuung der Forschungsarbeit hinaus sollen verstärkt Akzente in der fachlichen und überfachlichen Bildung – etwa in Informationskompetenz oder in wissenschaftlichem Schreiben – gesetzt werden.

- Weiterentwicklung der Angebote zur überfachlichen Qualifikation für Nachwuchsforschende im Rahmen des Graduate Centers.
- Prüfung der Doktoratsprogramme auf Synergien und wo möglich Integration in fachbereichsübergreifende Graduate Schools.

Vielfältige, auf neueste Anforderungen und Herausforderungen ausgerichtete Studienprofile fördern

Auseinandersetzung mit verschiedenen Dimensionen des digitalen Wandels

Um der raschen Veränderung von Wissen Rechnung zu tragen, soll die fachliche und interdisziplinäre Reflexion von Auswirkungen und Möglichkeiten, aber auch von methodischen Anforderungen des digitalen Wandels in allen Studiengängen gefördert werden.

- Konzipierung und Umsetzung eines gesamtuniversitären Programms «Digital Literacies».

Individualisierung der Studienprofile durch Wahl- und Kombinationsmöglichkeiten

Die Universität will die Vernetzung des Fachwissens durch inter- und transdisziplinäre Einblicke, durch Reflexions- und Anwendungswissen sowie den Dialog verschiedener Fachperspektiven in relevanten Fragen weiter fördern.

- Stärkung interdisziplinärer Elemente in den verschiedenen Studiengängen, um vertiefte Einblicke in andere Problembereiche und Fachkulturen zu erhalten.
- Förderung individueller Ausbildungsprofile durch Erhöhung der Wahl- und Kombinationsmöglichkeiten im Studium.

Überfachliche Kompetenzen

Um ihre Studierenden und Nachwuchsforschenden auf die sich rasch verändernde Berufswelt optimal vorzubereiten, sollen vermehrt überfachliche Kompetenzen wie z.B. Kommunikationsfähigkeiten, Logik, Rhetorik und Präsentationstechniken, Konfliktlösungs- und Vermittlungskompetenzen sowie Verhandlungskompetenz vermittelt werden.

- Einbau überfachlicher Kompetenzen in die Curricula.

Teaching und Hochschuldidaktik aufwerten

Didaktische Qualifikationen auf Stufe PhD und PostDoc

Neben exzellenter Forschung ist auch gute Lehre eine zunehmend wichtige Voraussetzung für eine wissenschaftliche Karriere. Junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sollen deshalb früh mit hochschuldidaktischen Grundsätzen und Kompetenzen vertraut werden.

- Weiterentwicklung des zentralen hochschuldidaktischen Angebots unter Einbezug von disziplinären Besonderheiten und verstärkte Ausrichtung auf die Bedürfnisse aller Dozierender.

Digitaler Wandel in der Lehre

In einem Umfeld, das zunehmend durch digitale Interaktionsmöglichkeiten geprägt ist, legt die Universität weiterhin grossen Wert auf persönliche Kontakte zwischen Dozierenden und Studierenden, aber auch zwischen den Studierenden. Gleichzeitig verfolgt sie die Entwicklung der digitalen Wissensvermittlung aufmerksam und verbindet ihre Unterrichtskultur verstärkt mit der Förderung der neusten Technologien und Ansätzen in der Lehre.

- Laufende Beobachtung und Einführung neuer Lehr- und Lerntechnologien mit entsprechender technologischer und didaktischer Unterstützung der Dozierenden.

Anerkennung exzellenter und innovativer Lehre

Die Universität wird weiterhin herausragende Lehre fördern, sichtbar machen und wertschätzen.

- Entwicklung neuer Konzepte zur Honorierung exzellenter und innovativer Lehre neben den bestehenden Teaching Awards.

Weiterbildungsangebot erhöhen –

Life Long Learning

Anreizsystem zum Ausbau der Weiterbildung

Um ihre Kompetenzen vermehrt regional und überregional als Beitrag an das Life Long Learning einsetzen zu können, will die Universität Basel in den kommenden Jahren der Weiterbildung besondere Aufmerksamkeit schenken. Das Weiterbildungsprogramm soll ausgebaut und die Forschungsstärke der Universität im Weiterbildungsbereich besser eingesetzt werden.

- Entwicklung neuer Anreize zur Erhöhung des Weiterbildungsangebots seitens der Fakultäten.

Vernetzung mit den «Nutzern»

Um die Qualität des Weiterbildungsprogramms weiter zu verbessern, soll der Austausch mit den wichtigsten Nutzern ausgebaut und vermehrt institutionalisiert werden.

- Intensivierung des Kontakts mit Vertreterinnen und Vertretern aus Gesellschaft, Verwaltung und Wirtschaft bei der Gestaltung der Weiterbildungsprogramme.



Studierende und Mitarbeitende

Die universitäre Gemeinschaft
pflegen und stärken

Die Universität Basel zählt rund 13 000 Studierende und 5 000 Mitarbeitende aus über 100 Nationen. Sie versteht sich als Organisation, welche die vielfältigen Potenziale ihrer Angehörigen wertschätzt und fördert. Diese Diversität bietet ein enormes Innovationspotenzial für eine auf allen Ebenen offene, kreative und produktive Arbeits- und Denkkultur und trägt zur Exzellenz in Forschung und Lehre bei. Die Universität pflegt eine Kultur des Vertrauens, des Respekts und der Toleranz bei gleichzeitiger Verpflichtung jedes einzel-

nen, die bestmöglichen Resultate zu erzielen. Ihre Studierenden will die Universität zu selbstständigen, kritisch reflektierenden und innovativ handelnden Individuen aus- und weiterbilden, die verantwortungsvolle Aufgaben in der Gesellschaft übernehmen können. Sie tritt als moderne Arbeitgeberin auf, die ihren Mitarbeitenden ein Arbeitsumfeld bietet, in denen sie Höchstleistungen erbringen und sich weiterentwickeln können. Sie überprüft deshalb regelmässig die Attraktivität der Anstellungsbedingungen und des Arbeitsumfeldes.

Unterstützung der Studierenden verbessern

Digitale und reale Lernumgebungen

Ein zentrales Anliegen der Universität ist es, ihren Studierenden optimale Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches und inspirierendes Studium zu bieten. Die Gestaltung der Lernumgebung ist dabei von zentraler Bedeutung, insbesondere als Treffpunkt für gemeinsames Lernen.

- Bereitstellung moderner technologischer Plattformen zur Förderung des studentischen Lernens in Gruppen.
- Bereitstellung geeigneter Räumlichkeiten für die verschiedenen Lehr- und Lernformen, unter anderem in den Bibliotheken.

Initiative zur Stärkung von Betreuungsprogrammen

Die Universität Basel will vermehrt Möglichkeiten des Peer-zu-Peer-Mentorings einsetzen, sei es zwischen fortgeschrittenen und weniger fortgeschrittenen Studierenden oder zwischen ehemaligen und aktuellen Studierenden.

- Erarbeitung von Konzepten für Peer-zu-Peer-Betreuungsprogrammen in den Fachbereichen und Fakultäten unter Einbezug der Alumni.

Einbindung der Alumni

Die Verbindung der Alumnae und Alumni mit der Universität soll gestärkt werden, dies zu ihrem eigenen wie zum Vorteil der aktuellen Studierenden, die von den Netzwerken ehemaliger Studierender profitieren können. Die Universität wird zudem das Wissen über ihre ehemaligen Studierenden und ihre Tätigkeiten vertiefen und dadurch besser auf die Herausforderungen des Arbeitsmarktes reagieren können.

- Intensivierung des Kontakts zu den Alumni.

Eine Kultur von Diversity und Nachhaltigkeit pflegen

Inclusion Management

Die Universität will ihren Umgang mit Diversität verbessern, um sich als exzellente Forschungs-, Bildungs- und Arbeitsstätte im Kontext gesellschaftlicher, politischer sowie persönlicher Entwicklungen und Veränderungen erfolgreich weiterzuentwickeln.

- Ausarbeitung und Umsetzung eines gesamtuniversitären Diversity-Konzepts mit Massnahmen zur diversity-gerechten Gestaltung der Prozesse in Studium, Forschung und Administration.

Nachhaltigkeit

Die Universität Basel ist sich ihrer Verantwortung im Bereich Nachhaltigkeit bewusst und will einen Beitrag zur Erreichung wichtiger Ziele einer nachhaltigen Entwicklung, wie jene der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen, leisten. Nachhaltigkeitsrelevante Themen sollen verstärkt in die Lehre integriert werden und für alle Universitätsangehörigen sichtbar und erlebbar gemacht werden. Anhand konsolidierter Kennzahlen sollen konkrete Ziele im universitären Alltag gesetzt und deren Erreichung überprüft werden.

- Regelmässige Erhebung von Kennzahlen und Informationen zur Nachhaltigkeit in Betrieb, Forschung und Lehre zur Definition von Zielen, Entwicklung von Massnahmen und Bekanntmachung von Best Practices.

Interkulturelle Kompetenzen

Die Globalisierung und die zunehmende grenzüberschreitende Mobilität erhöhen die Bedeutung interkultureller Fertigkeiten. Um ihre Angehörigen optimal auf die Arbeit in der wissenschaftlichen Gemeinschaft, in internationalen Teams und weltweit tätigen Unternehmen und Organisationen sowie in einer von Migration und Vielfalt geprägten Gesellschaft vorzubereiten, soll die Universität vermehrt interkulturelle Kompetenzen vermitteln. Dabei gilt es einerseits, internationale Studierende und Mitarbeitende mit den kulturellen Gepflogenheiten Europas und der Schweiz bekannt zu machen, und andererseits, auch unter den lokalen Angehörigen das Verständnis für fremde Kulturen zu fördern.

- Konzipierung neuer und Weiterentwicklung existierender Angebote zur Förderung interkultureller Kompetenzen.

Die Universität als attraktiven Studien- und Arbeitsort weiterentwickeln

Dienstleistungen und Angebote für Studierende und Mitarbeitende

Die Universität Basel ist bemüht, die Studierenden-administration, das Stipendienwesen sowie die verschiedenen Angebote für Studierende und Mitarbeitende (Barrierefreiheit, Berufseinstieg, Welcome Service für internationale Gäste und Mitarbeitende usw.) möglichst unbürokratisch, effizient und transparent zu gestalten und auf die bestehenden Bedürfnisse auszurichten. Dazu gehört auch die Bereitstellung geeigneter Entwicklungsmöglichkeiten für ihre Mitarbeitenden, wie z.B. eines vielfältigen und attraktiven Fortbildungsangebots.

- Laufende Weiterentwicklung und Digitalisierung der internen Dienstleistungen und Beratungsangeboten unter Berücksichtigung der Bedürfnisse von Studierenden und Mitarbeitenden.
- Laufende Weiterentwicklung der Fortbildungsangebote für Mitarbeitende der Universität.

Begegnungsmöglichkeiten und Aktivitäten

Ausschlaggebend für die Attraktivität einer Universität sind neben dem Lehrangebot oder den Anstellungsbedingungen auch die Begegnungsmöglichkeiten ausserhalb von Studium und Arbeit.

- Einplanung von genügend zweckmässigen Räumlichkeiten für Studierende im Rahmen der Immobilienentwicklung.
- Weiterentwicklung von Kontextangeboten wie ortsnahe Verpflegungsmöglichkeiten und Sportangeboten.

Vereinbarkeit von Arbeit und Familie

Die Universität setzt sich deshalb für familienfreundliche Strukturen ein und will ihre Angehörigen entsprechend beraten und unterstützen.

- Weiterentwicklung von Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Vermittlung von Wohnraum

Geeignete Wohnmöglichkeiten für Studierende, die aus anderen Kantonen oder dem Ausland stammen, tragen wesentlich zur Attraktivität des Studienortes bei. Die Universität will daher auf den Ausbau des bestehenden Angebots hinwirken.

- Verstärkung der Bestrebungen zur Schaffung eines grösseren privat finanzierten Angebots für studentischen Wohnraum.

Eine wertschätzende und entwicklungsfördernde Führungs- und Zusammenarbeitskultur fördern

Interne Fortbildung und Coaching im Bereich Führung und Management

In einem hochkompetitiven Umfeld ist eine motivierende Führungs- und Teamentwicklungskultur besonders wichtig. Personen, die neue Führungsfunktionen in Akademie und Verwaltung übernehmen, sollen besser auf diese Aufgabe vorbereitet werden.

- Weiterentwicklung der internen Fortbildung im Bereich Führung und Management sowie des Angebots für Teambuildingmassnahmen und Change-Management.

Stärkung der akademischen Selbstverwaltung

Die Leitung von Fakultäten und Departementen soll gestärkt und attraktiver ausgestaltet werden, um geeignete Persönlichkeiten für diese Funktionen zu gewinnen.

- Erarbeitung von Verbesserungen bezüglich Entschädigung, Lehrentlastung und Empowerment bei der Übernahme von leitenden Funktionen in der akademischen Selbstverwaltung.

Interne Kommunikation

Die interne Kommunikation der Universität soll vermehrt dazu genutzt werden, den Zusammenhalt zu fördern und die Mitarbeitenden und Studierenden zu motivieren, sich für die Universität und die Wissenschaft zu engagieren.

- Ausbau der internen Kommunikation in Deutsch und Englisch.
- Organisation gesamtuniversitärer Anlässe und anderer Begegnungsmöglichkeiten zur Förderung des Austauschs zwischen den akademischen Einheiten, dem Rektorat und der zentralen Verwaltung.



Nationale und internationale Partnerschaften

Durch Vernetzung die Wirkung erhöhen

Die Universität Basel will Kooperationen mit anderen Institutionen weiterführen und ausbauen, um weiterhin zu den weltweit besten Universitäten zu zählen, ein breites und attraktives Fächerangebot anzubieten und den Wissenstransfer und damit ihren gesellschaftlichen Impact weiter zu erhöhen. Bei der Wahl der Kooperationspartnerinnen

und -partnern wird dabei grösster Wert auf wissenschaftliche Exzellenz und Integrität gelegt. Neben der traditionellen Fokussierung auf das grenznahe Europa, auf Afrika und die USA will die Universität Basel zukünftig auch vermehrt Kooperationspartner in den aufstrebenden Wissenschaftsnationen Asiens suchen.

Die Attraktivität des Studiums durch externe Kooperationen erhöhen

Ein breites und wettbewerbsfähiges Lehrangebot

Die Universität Basel will durch Kooperationen zusätzliche Lehrangebote bieten, die zur Vielfalt des angebotenen Studiums beitragen.

- Prüfung der Einrichtung gemeinsamer Studienmodule, Professuren und allenfalls gemeinsamer Studiengänge mit anderen Schweizer oder Eucor-Universitäten, insbesondere im Bereich der kleinen Fächer.

Gemeinsame Doktoratsschulen

Nationale und internationale Kooperationen können auch die Attraktivität der Doktoratsausbildung erhöhen und institutionsübergreifenden Forschungsk Kooperationen fördern.

- Prüfung des Aufbaus gemeinsamer Doktoratschulen mit anderen universitären Hochschulen im In- und Ausland.

Studentische Mobilität fördern

Die Mobilität ist sowohl für Studierende als auch Doktorierende wichtig und soll weiterhin nach Kräften gefördert werden.

- Vereinfachung der Mobilität innerhalb des Eucor-Raums.
- Ausbau von Kooperationen mit anderen Universitäten auf internationaler Ebene zur Förderung der studentischen Mobilität.

Forschungsschwerpunkte durch Kooperationen stärken

Nationale und internationale Forschungscluster

Institutionalisierte Kooperationen mit anderen forschungsstarken universitären Hochschulen können wesentlich zur Weiterentwicklung und Stärkung bestimmter Forschungsgebiete beitragen. Aktuelle Beispiele dafür sind die Zusammenarbeit mit der Universität Freiburg i. Br. im Bereich Quantenphysik, mit der Universität Freiburg i. Br. und der Universität Strasbourg im Bereich Neurowissenschaften (Neurex) oder die Allianz mit den Schweizer Universitätsspitalern, Hochschulen, und dem Swiss Institute of Bioinformatics (SIB) im Rahmen des Swiss Personalized Health Networks (SPHN).

- Weiterentwicklung und Initiierung neuer strategischer Projekte mit Partnerinstitutionen, die der Bildung stärkerer Forschungscluster dienen.

Kostenintensive Infrastrukturen

Die Universität setzt sich für eine Intensivierung der Koordination im Bereich der kostenintensiven Forschungsinfrastrukturen ein.

- Intensivierung der Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen, anderen Hochschulen sowie der Privatwirtschaft und Industrie, um besonders kostenintensive Infrastrukturen gemeinsam zu beschaffen und zu betreiben.

Eine zentrale Rolle im regionalen Innovationssystem einnehmen

Unternehmerisches Denken

Die Universität will ihre Angehörigen für die Bedeutung von Wissens- und Technologietransfer sensibilisieren und das unternehmerische Denken fördern.

- Ausbau des Angebots an Entrepreneurship-Kursen und Coaching sowie Veranstaltungen zum Thema «Innovation».

Attraktivität für Spin-offs und Start-ups

Die Universität Basel will in Zusammenarbeit mit den regionalen Förderorganisationen, den Universitätsspitalern und -kliniken, der Fachhochschule Nordwestschweiz und der Industrie dazu beitragen, die Region Basel zu einem dynamischen Innovationscluster zu entwickeln. Dazu soll die Gründung von Spin-offs und Start-ups gefördert und die Zusammenarbeit mit Jungunternehmen sowie die Vermittlung von möglichen Finanzierungspartnern (Venture Capital Gesellschaften) intensiviert werden.

- Erarbeitung einer Policy zur Erhöhung der Attraktivität für die Gründung von Spin-offs und Start-ups der Universität.

Zusammenarbeit mit Unternehmen

Die Universität Basel pflegt bereits heute vielfältige Kontakte und Kooperationen mit Unternehmen sowie weiteren Akteuren aus Wirtschaft und Gesellschaft. Diese Kooperationen beschränken sich dabei nicht nur auf die Life Sciences bzw. auf die Forschung, sondern umfassen auch andere Bereiche (Finanzbranche, Versicherungen, Museen etc.) und andere Tätigkeiten (Lehre, Beratung etc.). Solche Formen der Zusammenarbeit sollen unter Berücksichtigung der Freiheit von Lehre und Forschung weiter intensiviert werden. Ziel ist, synergetische Forschungsk Kooperationen rasch zu ermöglichen und auch vermehrt Kooperationen in der Lehre, wie z.B. die Bereitstellung von Praktikumsplätzen in Unternehmen, einzugehen.

- Intensivierung und verstärkte Professionalisierung der Kontakte zu Unternehmen unter Berücksichtigung geltender Standards.

Outreach fördern und Sichtbarkeit der Universität erhöhen

Gesellschaftlicher Austausch und Diskurs

Durch öffentliche wissenschaftsnahe Veranstaltungen und die Interaktion mit der Bevölkerung will die Universität aktiv zum gesellschaftlichen Diskurs beitragen und ihre regionale Verankerung fördern.

- Weiterentwicklung und Ausbau von Veranstaltungen für die lokale Bevölkerung (z.B. Uni-Nacht, Uni am Markt oder Uni-Talk).
- Entwicklung eines Coachingangebots für Forschende im Umgang mit Medien.

Sichtbarkeit in der globalen Scientific Community

Die Universität Basel will ihre Forschenden vermehrt darin unterstützen, ihre Forschungsergebnisse und Kompetenzen international sichtbar zu machen.

- Erarbeitung einer «scientific outreach»-Strategie, unter anderem durch eine konsequente zweisprachige (Deutsch/Englisch) Kommunikation von Forschungsergebnissen sowie deren verstärkten multimedialen Aufbereitung und weltweiten Verbreitung über digitale Kanäle.



Universitäre Organisation und Infrastruktur

Rahmenbedingungen für Forschung und Lehre weiterentwickeln und verbessern

Damit sich die Universität Basel in einem internationalen Umfeld behaupten kann, muss sie über Autonomie in den Entscheidungsabläufen verfügen und ihre Strukturen und Prozesse stets im Sinne einer modernen Governance, professionellen Führung und klaren Kompetenzaufteilung über alle Stufen vom Universitätsrat über das Rektorat bis hin zu den Fakultäten und Departementen weiterentwickeln. Sie soll über moderne Governance-Regeln und Führungsgremien mit ausreichender

Entscheidungskompetenz gesteuert werden. Daneben sind auf allen Stufen schlanke Strukturen und eine effiziente Aufbauorganisation anzustreben sowie neue Möglichkeiten zur Standardisierung und Automatisierung der Prozesse auszuschöpfen. Grosse Investitionen im Bereich der baulichen und technischen Infrastruktur werden weiterhin notwendig sein, um die Wettbewerbsfähigkeit der Universität sicherzustellen.

Die strategische Handlungsfähigkeit durch flexiblere Strukturen erhöhen

Flexibilisierung der Mittelzuteilung

Ein wesentlicher Teil der universitären Mittel ist heute strukturell gebunden. Um eine gewisse Flexibilisierung zu ermöglichen, werden Finanzmittel vermehrt leistungs- und bedarfsorientiert zugeteilt.

- Erhöhung des Anteils an Poolressourcen und flexiblen Mitteln auf Stufe Fakultät und Departement.

Flexibilisierung der akademischen Stellenprofile

Forschenden soll die Übernahme von zusätzlichen Aufgabenbereichen (z.B. im Rahmen einer Leitungsfunktion) oder eine Fokussierung auf bestimmte Schwerpunktaktivitäten in Forschung, Lehre und Dienstleistung erleichtert werden.

- Flexibilisierung der relativen Gewichtung von Lehre, Forschung und Selbstverwaltung bei akademischen Anstellungsverhältnissen.

Stärkung der individuellen Autonomie

Exzellente Forschung erfordert einen entsprechenden zeitlichen Aufwand. Eine effiziente Administration und moderne bedarfsgerechte zentrale Dienstleistungen sollen die Schaffung von Freiräumen unterstützen und es den akademischen Einheiten ermöglichen, sich noch stärker auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren.

- Reduktion des Aufwands für administrative Prozesse.

Eine moderne und effiziente bauliche und technische Infrastruktur bereitstellen

Bedürfnisgerechte bauliche Entwicklung

Die Planung und Realisierung infrastruktureller Vorhaben ist für die Universität von zentraler Bedeutung. Neben wirtschaftlichen Anforderungen und den von den Trägerkantonen vorgegebenen Rahmenbedingungen werden technologische Ausstattung, Effizienz und Flexibilität, Sicherheit, Energieverbrauch und Behindertengerechtigkeit berücksichtigt.

- Festlegung der baulichen Entwicklung in der Immobilienstrategie der Universität und Umsetzung im Rahmen einer guten Governance.

Optimierung des Facility-Managements

Die Universität will ihre Flächen möglichst effizient nutzen und die Bewirtschaftungskosten weiter optimieren. Dies bedingt, dass viele Leistungen extern beschafft werden.

- Weiterführung integrierter Outsourcing-Lösungen mit starken internen Kompetenzen zur Bestellung und Steuerung der externen Leistungen.

Eine innovative, agile und wirtschaftliche Informationsversorgung und IT-Infrastruktur sicherstellen

Innovative Lösungen für anstehende Herausforderungen

Im Bereich der Informationsversorgung und Informationstechnologie zeichnen sich weitreichende Herausforderungen ab, die es proaktiv anzugehen gilt, um die Bedürfnisse der zunehmend datenintensiven und auf digitalen Medien basierenden Forschung und Lehre zu decken. Infrastrukturen und Dienste müssen dabei flexibel sein, um auf beschleunigte Veränderungen reagieren zu können.

- Bereitstellung moderner und innovativer Infrastrukturen sowie offener und geschützter Lehr-, Forschungs- und Arbeitsumgebungen, wenn immer möglich in Kooperation mit Partnern und externen Dienstleistern.

Datenschutz und Informationssicherheit

Der digitale Wandel geht einher mit zunehmenden Risiken, deren Reduktion kosten- und personalintensive Massnahmen erfordert. Dies betrifft einerseits den Schutz sensibler Personendaten, was insbesondere durch das Zusammenwachsen von universitärer und klinischer Forschung an Relevanz gewinnt. Andererseits haben sich Informationssicherheitsrisiken zu strategischen Risiken für die Arbeit der Universitäten entwickelt.

- Entwicklung und laufende Optimierung eines adäquaten Datenschutz- und Sicherheitsmanagements.

Bibliotheken im Wandel stärken

Neue Formen der Informationsvermittlung

Die Universitätsbibliotheken stehen bei der Erfüllung ihres breiten Aufgabenspektrums, von der Erhaltung und Sicherung alter Bestände bis hin zu modernster Informationsvermittlung, grossen Herausforderungen gegenüber. Sie müssen die Versorgung und Unterstützung von klassischen «Buchwissenschaften» ebenso sicherstellen wie diejenige von praktisch nur noch auf elektronische Medien abstellende Bereiche und künftig noch agiler und antizipierend neue Formen von Wissen, Wissensvermittlung und Wissensspeicherung begleiten. Die Möglichkeiten der Digitalisierung in der Bibliothekswelt sollen weiterhin aktiv und im Sinne der Nutzenden erweitert werden, wobei die Bedürfnisse der Forschenden in ihren diversen Forschungskulturen als Massstab erhalten bleiben werden.

- Optimierung der Beschaffung von wissenschaftlichen Publikationen, auch im Verbund mit anderen Bibliotheken.
- Weiterentwicklung der Unterstützungsangebote für Studierende und Forschende bei der Informationsbeschaffung und Steigerung der Informationskompetenz.
- Unterstützung der Forschenden im Hinblick auf den geforderten unbeschränkten und kostenlosen Zugang zu wissenschaftlicher Information.

Äussere und innere Vernetzung

Um die digitalen Möglichkeiten effizient und nutzerorientiert auszuschöpfen und Ressourcen optimal einzusetzen, müssen die Bibliotheken sowohl innerhalb der Universität als auch ausserhalb eng zusammenarbeiten.

- Aktive Mitgestaltung der weiteren Vernetzung der Schweizer Bibliothekslandschaft und vermehrte Nutzung von Synergien innerhalb der Universität.



Bio-Campus Oberrhein und Forum Basiliense

Den Impact stärken und die Zukunft gestalten

Für die nächste Strategieperiode ist es der Universität Basel ein Anliegen, nicht nur Forschung und Lehre auf höchstem Niveau zu betreiben, sondern auch ihren gesellschaftlichen Impact durch technische und soziale Innovationen zu erhöhen. Sie will dazu ihre Strukturen für den Wissens- und Technologietransfer und den Austausch mit der Gesellschaft weiterentwickeln und stärken, was sich u.a. in den Zielsetzungen «Gesellschaftlich relevante Forschungsvorhaben fördern», «Eine zentrale Rolle im regionalen Innovationssystem einnehmen» und «Outreach fördern und Sichtbarkeit der Universität erhöhen» widerspiegelt. Basierend auf diesen Zielsetzungen sollen zusätzlich zu den bereits beschriebenen Massnahmen zwei grosse strategische Projekte konzipiert und umgesetzt

werden. Das erste Projekt ist der Aufbau des «Bio-Campus Oberrhein», eines grenzüberschreitenden Clusters im trinationalen Oberrheinraum zur Förderung des Wissens- und Technologietransfers im Bereich Life Sciences. Der Cluster wird im Rahmen des Eucor-Verbundes entstehen und soll mittelfristig eine führende Rolle in Europa einnehmen. Das zweite Projekt ist die Gründung des «Forum Basiliense», einer internationalen Plattform mit Schwerpunkt auf die Geistes- und Sozialwissenschaften, die sich mit gesellschaftlich relevanten Fragestellungen, aktuellen Herausforderungen und sozialen Innovationen auseinandersetzen wird und sich zu einem über die nationalen Grenzen hinweg sichtbaren Leuchtturm der Universität entwickeln soll.

Bio-Campus Oberrhein: Europaweit führender Innovationscluster für die Life Sciences

Schon heute ist die Region Basel dank ihrer hohen Konzentration an forschungsstarken Unternehmen und Organisationen ein international führender Life Science-Standort. Gleichzeitig findet auch an den anderen Universitäten in der Wissenschaftsregion Oberrhein exzellente Life Science-Forschung statt, die für den Innovationsstandort von grosser Bedeutung ist. Im Rahmen des Eucor-Verbundes sollen daher die Innovationsaktivitäten im Bereich Life Sciences gestärkt werden mit dem Ziel, den trinationalen Oberrheinraum zum führenden Life Science-Hub Europas auszubauen.

Voraussetzung dafür ist eine hoch kompetitive, global vernetzte Grundlagenforschung, die es an den einzelnen Standorten weiter zu fördern gilt. Im Rahmen des Eucor-Verbundes soll darauf aufbauend die Kooperation bei der Ausgründung von Unternehmen aus den Universitäten und der Suche nach privatem Kapital intensiviert werden. Ziel ist es, über die Grenzen des Dreiländerecks hinaus ein dynamisches, innovationsbegeistertes und vernetztes Ökosystem mit hoher internationaler Sichtbarkeit zu bilden.

Zusammen mit den Eucor-Partneruniversitäten soll eine schlanke Organisation aufgebaut werden, um einerseits die Entrepreneurship-Ausbildung unter Berücksichtigung von länderspezifischen Aspekten zu koordinieren, andererseits grössere Veranstaltungen mit lokalen sowie weltweit tätigen Investoren zu organisieren, an denen sich Start-ups der beteiligten Universitäten präsentieren können. Qualität steht dabei an erster Stelle und soll durch ein gemeinsames Label für erfolgreiche Start-ups sichtbar gemacht werden.

Forum Basiliense: Internationale Plattform zur Behandlung gesellschaftsrelevanter Fragestellungen

Die Geistes- und Sozialwissenschaften leisten zusammen mit den Naturwissenschaften und den Life Sciences einen wesentlichen Beitrag zum Verständnis von Kulturen und Gesellschaften sowie den grossen Wandlungskräften, die diese prägen. Ein solches Verständnis ist ausschlaggebend, um aktuelle Entwicklungen zu begleiten und damit verbundene Herausforderungen, unter anderem durch soziale Innovationen, zu meistern. Mit ihrer jahrhundertelangen humanistischen Tradition ist die Universität Basel prädestiniert, sich dieser Themen anzunehmen.

Mit dem Forum Basiliense soll an der Universität Basel eine internationale Plattform geschaffen werden, um aktuelle, gesellschaftlich relevante Fragestellungen im Rahmen interdisziplinärer Projekte zu behandeln. Beispiele möglicher Themen sind der Umgang mit Migration und internationalen Konflikten, die Nachhaltigkeit staatlicher Vorsorge- und Sozialversicherungssysteme vor dem Hintergrund demographischer Veränderungen, die Zukunft politischer Systeme auf nationaler und internationaler Ebene oder ethische und ökologische Fragestellungen im Zusammenhang mit der technologischen Entwicklung. Besondere Aufmerksamkeit soll im Forum Basiliense neben den zahlreichen gesellschaftlichen Herausforderungen und damit verbundenen sozialen Innovationen auch der strategischen Entwicklung der Geistes- und Sozialwissenschaften insgesamt sowie der Analyse des digitalen Wandels und den damit verbundenen gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Chancen und Risiken geschenkt werden.

Dazu sollen führende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler nach Basel eingeladen werden, um hier gemeinsame Projekte mit Forschenden der Universität durchzuführen. Ziel ist dabei, einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten und gleichzeitig die Sichtbarkeit der Geistes- und Sozialwissenschaften sowie der Universität Basel auf nationaler und internationaler Ebene weiter zu erhöhen. Entsprechende Rahmenbedingungen und Prozesse sollen in einem Konzept für das Forum Basiliense detailliert ausgearbeitet werden. Dazu gehört das Auswahlverfahren für relevante Themen und ausgewiesene Forschende.

Grundsätze der Finanzierung

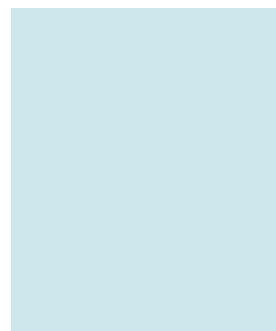
In den kommenden Jahren wird die Universität verschiedene Herausforderungen meistern müssen, um ihre gesellschaftliche und wirtschaftliche Rolle optimal zu erfüllen. Weltweit investieren zahlreiche Länder massiv in ihre Hochschul- und Forschungssysteme, was den internationalen Wettbewerb um hervorragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, um Kooperationspartner und um staatliche sowie private Forschungsgelder weiter erhöht. In diesem Kontext wird es nicht genügen, das derzeitige Niveau zu halten: Die Universität muss sich aktiv weiterentwickeln und verbessern, will sie international sichtbar und attraktiv bleiben. Die erfolgreiche Umsetzung der Strategie 2022–2030 ist deshalb mit einem Bedarf an zusätzlichen Ressourcen verbunden.

Ausschlaggebend sind in erster Linie die Kosten der Forschungsinfrastrukturen, die in den letzten Jahren stets zugenommen haben und auch in den kommenden Jahren weiter steigen werden, sowie die dringend notwendigen Investitionen in die bauliche und technische Infrastruktur, insbesondere im Bereich der Medizin und der Naturwissenschaften. Aber auch die Herausforderungen des digitalen Wandels und die Sicherstellung attraktiver Arbeitsbedingungen sind mit zusätzlichen Kosten verbunden.

Vor diesem Hintergrund plant die Universität erstens, ihre Fundraising-Aktivitäten weiterzuentwickeln und weiter zu professionalisieren, um trotz steigender Anforderungen weiterhin zusätzliche Mittel von Stiftungen, Privatpersonen und Unternehmen einzuwerben. Zweitens will sie die Zusammenarbeit mit der Industrie stärken und neue Kooperationsformen prüfen, um zum Beispiel kostenintensive Infrastrukturen, die auf beiden Seiten benötigt werden, gemeinsam zu tragen. Drittens wird sie sich bemühen, die Einwerbung von Drittmitteln über die staatlichen Förderagenturen auf dem heutigen, sehr hohen Niveau zu halten und wenn möglich weiter auszubauen. Um dies zu erreichen, sollen die bestehenden Anreizmechanismen und Unterstützungsangebote der Universität gezielt weiterentwickelt werden.

Um ihre gute Position zu halten und möglicherweise auszubauen, ist die Universität aber auch darauf angewiesen, genügend Unterstützung von ihren beiden Trägerkantonen und vom Bund zu erhalten. Das Einwerben von Drittmitteln und das Gewinnen von Kooperationspartnern verlangen stets ein zusätzliches Commitment und einen finanziellen Beitrag von Seiten der Universität, sei dieser direkt oder indirekt. Jeder Franken, der in die Universität investiert wird, erlaubt es in diesem Sinne, weitere Mittel aus dem In- und Ausland einzuwerben und die Wertschöpfung für die Region zu vervielfachen. Ohne eine solide Grundfinanzierung und eine attraktive Grundausstattung wird die Universität im nationalen und internationalen Wettbewerb um Gelder sowie um exzellente Forschende, Lehrende und Studierende hingegen nicht bestehen können.

Die Universität bleibt somit auf die Bereitschaft der Gesellschaft und der Trägerkantone angewiesen, die notwendigen finanziellen Ressourcen aufzubringen. Nur so können die in der Strategie definierten Ziele erreicht und die Universität erfolgreich weiterentwickelt und gestärkt werden. Dies ist unabdingbar, um ihre internationale Sichtbarkeit und Attraktivität zu erhalten, nicht zuletzt auch im Interesse der gesamten Region.



**Educating
Talents**
since 1460.

Universität Basel
Petersplatz 1
Postfach 2148
4001 Basel
Switzerland
www.unibas.ch



Universität
Basel

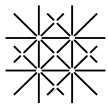
Immobilienstrategie 2030

Universität Basel.

Version 1.0
31. März 2020

Universität Basel
Petersplatz 1
Postfach 2148
4001 Basel
Schweiz

www.unibas.ch

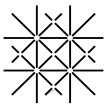


Inhaltsverzeichnis

1. Executive Summary	2
2. Ausgangslage	3
2.1. Politische Beschlüsse zu Raumplanung und Finanzierung	3
2.2. Immobilienfonds und Spartenrechnung	4
2.3. Gesamtuniversitäre Strategie 2022 – 2030	4
2.4. Aktuelles Immobilienportfolio	5
2.5. Akademische Entwicklung bis 2030	6
2.6. Handlungsbedarf	7
3. Strategische Ziele	8
3.1. Ziel: Eigentums-, Finanzierungs- und Realisierungsmodelle objektspezifisch und risikoorientiert entscheiden	8
3.2. Ziel: Gute Governance und angemessene Kompetenzen sicherstellen	8
3.3. Ziel: Flächen bereitstellen, die moderne Forschung und Lehre ermöglichen	9
3.4. Ziel: Standorte bündeln, um kurze Wege und Effizienz sicherzustellen	10
3.5. Ziel: Nachhaltige bauliche Massnahmen sicherstellen	11
3.6. Ziel: Effizienz in der Nutzung und Bewirtschaftung sicherstellen	11

Anhang 1 – Aktuelles Immobilienportfolio

Anhang 2- Akademische Entwicklung bis 2030



1. Executive Summary

Die (vorliegende) Immobilienstrategie und deren Umsetzungsplanung unterstützt als Teilstrategie die gesamtuniversitäre Strategie 2022 – 2030 und dient als Grundlage für Entscheidungen im Immobilienbereich der Universität mit einem Planungshorizont von 15 Jahren. Sie verfolgt das übergeordnete Ziel, für Forschung, Lehre, Lernen und Dienstleistungen qualitativ attraktive und quantitativ hinreichende Flächen im Rahmen einer effizienten Organisation und zweckmässigen Governance zeitgerecht bereitzustellen.

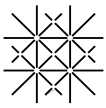
Bezüglich dem aktuellen Immobilienportfolio bestehen drei zentrale Herausforderungen:

- Verdichtung und Verzettlung infolge der akademischen Entwicklung: Das bedeutende Wachstum an Forschungsstellen und Studierenden in den vergangenen 20 Jahren führte einerseits zu starker Verdichtung innerhalb der bestehenden Gebäude und andererseits zu zusätzlichen Anmietungen, was eine Verzettlung universitärer Einheiten zur Folge hatte.
- Hoher Erneuerungs- und Modernisierungsbedarfs insbesondere im Laborbereich: Zahlreiche Gebäude entsprechen heute in Bezug auf Erdbebensicherheit, Brandschutz, Ausstattung, Energieverbrauch und Platzangebot nicht mehr den gesetzlichen Standards bzw. den aktuellen Anforderungen. Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und baulichen Gegebenheiten wurde im Laborbereich bei der Erneuerung von Altbauten grosse Zurückhaltung geübt.
- Genügend Flächen für die akademische Entwicklung: Im Zeitraum bis 2030 wird mit einem weiteren Wachstum von etwa 11% auf insgesamt zirka 11'000 Bachelor und Master-Studierende ausgegangen. Bei den Personalstellen (inkl. Doktorierende) wird im Durchschnitt ein Wachstum bis 2030 von insgesamt gegen 8% (je nach Disziplin) in den Planungen berücksichtigt. Für dieses Wachstum gilt es, im Planungshorizont genügend Flächen bereitzustellen.

Die (vorliegende) Immobilienstrategie zeigt auf, wie die Universität diesen Herausforderungen begegnen möchte. Die rechtzeitige Bereitstellung von adäquaten Flächen für die Akademie stellt vor allem aufgrund von nicht planbaren Drittmittelprojekten sowie den Veränderungen infolge zunehmender Technisierung und Digitalisierung in sämtlichen Bereichen der Lehre und Forschung eine grosse Herausforderung dar. Für die Entwicklung des Immobilienportfolios werden folgende sechs strategischen Ziele verfolgt:

1. Eigentums-, Finanzierungs- und Realisierungsmodelle objektspezifisch und risikoorientiert entscheiden
2. Gute Governance und angemessene Kompetenzen sicherstellen
3. Flächen bereitstellen, die moderne Forschung und Lehre ermöglichen
4. Standorte bündeln, um kurze Wege und Effizienz sicherzustellen
5. Nachhaltige bauliche Massnahmen sicherstellen
6. Effizienz in der Nutzung und Bewirtschaftung sicherstellen

Für die sechs Zielsetzungen wurden strategische Umsetzungsmassnahmen definiert. Die **detaillierte Umsetzungsplanung** zur Strategie wird, ausgehend von der erwarteten akademischen Entwicklung einerseits und der aktuellen Immobiliensituation andererseits, in einem separaten Dokument dargestellt und vom Rektorat jährlich rollend den neuesten Verhältnissen angepasst.



2. Ausgangslage

2.1. Politische Beschlüsse zu Raumplanung und Finanzierung

Die Trägerkantone haben sich verschiedentlich mit Themen zum Immobilienwesen der Universität befasst. Aufgrund der notwendigen grossen Investitionen in die Erneuerung und Modernisierung der baulichen Infrastruktur der Universität wurde bereits in der Vorlage zum Staatsvertrag zur gemeinsamen Trägerschaft im Jahr 2006 an die beiden Parlamente über die anstehenden Entwicklungen im Immobilienbereich informiert. Die Zuständigkeiten und Detailbestimmungen sind seit 2007 im Staatsvertrag bzw. in der Vereinbarung über das Immobilienwesen der Universität Basel vom 27. Juni 2006 zwischen den beiden Trägerkantonen definiert.

Die umfassende Campus- und Bauplanung (inkl. Eigentums- und Finanzierungsfragen) der Universität wurde erstmals im Rahmen der Vorlage zum Projektierungskredit für den Neubau Biozentrum vom 21. Oktober 2008 gegenüber den beiden Parlamenten dargestellt. Bezüglich Finanzierung wurde dazumal ein Modell entwickelt, wonach die grossen neu zu bauenden Liegenschaften der Universität im Eigentum der Universität realisiert und betrieben werden und die Kantone der Universität je ein gleich hohes Darlehen aus dem Verwaltungsvermögen gewähren, das durch die Universität gegenüber den Trägerkantonen zu verzinsen und zu amortisieren ist. So wurden mit Beschlüssen des Grossen Rates Basel-Stadt (GRB 13/06/26G vom 6. Februar 2013) bzw. des Landrates (LRB Nr. 1168 vom 11. April 2013) als partnerschaftliches Geschäft die entsprechenden Darlehen für den Neubau des Biozentrums beschlossen.

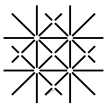
Da die Darlehen aus dem Verwaltungsvermögen der Trägerkantone gemäss «Modell Biozentrum» die kantonalen Investitionsrechnungen künftig zu stark belasten würden, wurde aufgrund der grossen anstehenden Investitionen für weitere Neubauten im Jahr 2013 ein modifiziertes Finanzierungsmodell erarbeitet und im Rahmen der Parlamentsvorlage zum Leistungsauftrag und Globalbeitrag 2014 – 2017 für die Universität Basel dargestellt:

- Finanzierung der einmaligen Investitionskosten durch die Universität (Geldaufnahme auf Kapitalmarkt). Um von den günstigen Ratings der Trägerkantone zu profitieren, wird von den beiden Trägerkantonen eine Kreditsicherungsgarantie zugunsten der Universität gewährt. Diese stellt in den Büchern der Trägerkantone eine ausserbilanzielle Eventualverpflichtung dar und ist von den Parlamenten zu bewilligen.
- Jährlich ansteigender Pauschalbetrag im Globalbudget der Universität (CHF 3 Mio. pro Jahr in der Leistungsperiode 2014 – 17) zur teilweisen (rund 75%) Abdeckung der Folgekosten (v.a. Zinsen, Abschreibungen, Unterhalt) der grossen Bauvorhaben. Die weiteren Folgekosten (rund 25%) sind durch die Universität aus dem Infrastrukturzuschlag auf Drittmittel zu finanzieren.

Mit diesem neuen Modell erfolgt die politische Steuerung der Investitionstätigkeit durch die Genehmigung der Kreditsicherungsgarantie und des Pauschalbetrags im Globalbudget. Die Bemessung des Pauschalbetrags erfolgt durch die Regierungen anhand der rollend zu aktualisierenden Umsetzungsplanung zur Immobilienstrategie jeweils im Leistungsauftrag. Die Parlamente werden somit bei der Genehmigung des Leistungsauftrags Einsicht in die Planungen der Universität erhalten.

In der Parlamentsvorlage zum Leistungsauftrag und Globalbudget 2014 – 2017 wurden zusammenfassend folgende Vorteile dieses Modells beschrieben:

- Die Finanzierung des Immobilienwesens mittels jährlich ansteigendem Pauschalbeitrag verbessert die Planbarkeit der Kostenbelastung seitens der Trägerkantone.
- Die Universität muss die Prioritätensetzung für ihre Liegenschaftsbedürfnisse selbst vornehmen und erhält den Anreiz, möglichst wirtschaftliche Lösungen zu suchen.



In der Folge wurden im Rahmen von Parlamentsvorlagen Kreditsicherungsgarantien für die Neubauten Departement Biomedizin, Departement Sport, Bewegung und Gesundheit sowie für das Tropen- und Public Health-Institut beschlossen. Gleichzeitig wurde zur Abdeckung der Folgekosten das Globalbudget der Universität im Zeitraum 2014 bis 2019 schrittweise um CHF 3.0 Mio. (insgesamt CHF 18 Mio.) erhöht. Aufgrund von Sparmassnahmen und des geringeren Bedarfs infolge der Verzögerung beim Neubau Biozentrum wurde das Globalbudget im Jahr 2020 jedoch wieder um CHF 6 Mio. reduziert, womit per Saldo eine Erhöhung von CHF 12 Mio. per Ende der 4. Leistungsperiode (2018-2021) im Immobilienbereich bleibt.

2.2. Immobilienfonds und Spartenrechnung

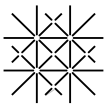
Die aus den Globalbeiträgen der Trägerkantone finanzierten Immobilienkosten der Universität belaufen sich auf rund CHF 100 Mio. Davon wird aktuell rund ein Drittel im Rahmen des Leistungsauftrags zweckgebunden dem Immobilienfonds - primär für Instandhaltungs- und Instandsetzungsmassnahmen sowie Mieterausbauten - zugewiesen.

Um eine transparente Bewirtschaftung der Immobilienkosten sicherzustellen und Quersubventionierungen zwischen der Lehre und Forschung auf der einen Seite und der Immobilienkosten auf der anderen Seite zu verhindern, werden seit 2018 Aufwand und Ertrag verursachungsgerecht in eine Sparte «Immobilien» und eine Sparte «Lehre und Forschung» aufgeteilt (Spartenrechnung). Zur Finanzierung der Sparte «Immobilien» wurde ein Teil des Globalbudgets ausgeschieden und seither dieser Spartenrechnung zugeführt. Dieser Anteil wurde erstmals auf Basis des Budgets 2017 und des im Globalbeitrag 2018 speziell zugewiesenen Zusatzbeitrags für die Immobilienfinanzierung (plus CHF 3.0 Mio.) berechnet. Zusätzlich stehen auch Infrastrukturabgaben auf Drittmittel der Sparte «Immobilien» zur Verfügung. Dabei werden Über- oder Unterdeckungen in der Sparte «Immobilien» jährlich über eine zweckgebundene Rücklage im Eigenkapital der Universität ausgeglichen. Damit ist sichergestellt, dass die von den Trägerkantonen für die Immobilienfinanzierung zur Verfügung gestellten Mittel zweckgebunden bleiben. In den Rechnungs- und Budgetberichten wird seit 2018 die Spartenrechnung transparent dargestellt. Die Weiterführung bzw. die Ausgestaltung des Immobilienfonds nach 2021 ist derzeit noch offen und abhängig von allfällig neuen vertraglichen Regelungen in diesem Bereich.

2.3. Gesamtuniversitäre Strategie 2022 – 2030

Die übergeordnete Strategie 2022 – 2030 der Universität ist eine wichtige Grundlage zur Formulierung der Immobilienstrategie. Sie enthält vier wichtige Leitlinien: Unter dem Motto **Agilität fördern** will die Universität dezentrale Handlungsspielräume mit agilen Führungsstrukturen und einer effizienten Organisation verbinden. **Die Universität weiter öffnen** beschreibt das Bestreben, die Zusammenarbeit mit Partnerinstitutionen auszubauen, einen intensiven Kontakt zu Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zu pflegen und aktiv zum gesellschaftlichen und kulturellen Leben der Region beizutragen. Die Leitlinie **Identifikation mit der Universität stärken** formuliert das Anliegen, alle Angehörigen für ihre strategischen Ziele zu gewinnen und ihnen ein motivierendes Umfeld zu bieten sowie die Bevölkerung, die Politik und die Wirtschaft für ihre Vision zu begeistern. Schliesslich wird die Universität in den kommenden Jahren vermehrt die einzigartigen **Standortvorteile nutzen**, die den Kultur- und Wirtschaftsraum im Dreiländereck auszeichnen, indem sie noch stärker Kooperationen mit regionalen Partnern eingeht.

Im Bereich der Forschung will die Universität Basel dank wissenschaftlicher Höchstleistungen ihre internationale Sichtbarkeit und Attraktivität weiter steigern. Die Lehre hat zum Ziel, die Studierenden zu eigenständigem, kompetentem und verantwortungsbewusstem Wirken in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft



zu befähigen. Ein besonderes Augenmerk gilt dabei der Auseinandersetzung mit verschiedenen Dimensionen des digitalen Wandels. Zudem sollen den Studierenden modernste technologische Plattformen und geeignete Räumlichkeiten für die verschiedenen Lehr- und Lernformen zur Verfügung gestellt werden.

Um weiterhin optimale Rahmenbedingungen für Lehre und Forschung bereitzustellen, muss die Universität auch ihre Organisation und Infrastruktur gezielt weiterentwickeln. Von zentraler Bedeutung sind dabei neben einer zweckmässigen Governance auch die Investitionen in die bauliche und technische Infrastruktur sowie die Gewährleistung einer modernen Informationsversorgung.

Im Kontext des sich zuspitzenden nationalen und internationalen Wettbewerbs um hervorragende Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Kooperationspartner und Forschungsgelder muss sich die Universität aktiv weiterentwickeln und verbessern, will sie international sichtbar und attraktiv bleiben, was auch zusätzliche Investitionen verlangt. Um ihre Finanzierungsbasis zu erweitern, wird sie unter anderem ihre Fundraising-Aktivitäten weiter ausbauen und professionalisieren. Gleichzeitig ist die Universität darauf angewiesen, genügend Unterstützung von den Trägerkantonen und dem Bund zur Finanzierung der Immobilien zu erhalten. Nur so wird sie ihre Strategie 2022-2030 umsetzen und sich im Interesse der Region erfolgreich weiterentwickeln können.

Bezüglich Immobilien werden in der gesamtuniversitären Strategie 2022 – 2030 bereits zwei konkrete Zielsetzungen genannt:

- *«Festlegung der baulichen Entwicklung in der Immobilienstrategie der Universität und Umsetzung im Rahmen einer guten Governance.»*
- *«Weiterführung integrierter Outsourcing-Lösungen mit starken internen Kompetenzen zur Bestellung und Steuerung der externen Leistungen.»*

Beide Massnahmen sind in der (vorliegenden) Immobilienstrategie berücksichtigt.

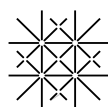
2.4. Aktuelles Immobilienportfolio

Die von der Universität genutzten Flächen verteilen sich per Ende 2018 auf etwas über 80 Gebäude und umfassen insgesamt ca. 300'000 m² Geschossfläche und 151'000 m² Hauptnutzungsfläche. Nahezu 75% der Flächen sind bei Basel-Stadt und der Einwohnergemeinde Basel-Stadt angemietet, weitere gut 25% bei Privaten. Weniger als 1% der Flächen befinden sich aktuell im Eigentum der Universität.

Im Jahr 2006 wurde eine Prognose des Flächenbedarfs bis zum Jahr 2020 erstellt (Midi 2020). Diese basierte auf einer Studierendenzahl (inklusive Doktorierende) von rund 13'000 Studierenden¹ im Jahr 2020, welche aktuell ziemlich genau erreicht wurde. Auch die Flächenprognosen sind ungefähr eingetroffen, wobei im Bürobereich die Flächensteigerung höher als prognostiziert ausfiel und die realisierten Laborflächen – mangels Verfügbarkeit neuer Flächen - aktuell unterhalb der Prognose liegen. In den vergangenen zehn Jahren, von 2008 bis 2018, ist die in Anspruch genommene Hauptnutzungsfläche um rund 16'000 m² gestiegen, dies entspricht einem Anstieg von rund 12%. Die genutzten Liegenschaftsobjekte haben sich in dieser Zeit von 78 auf 88 erhöht.

Einen prozentual ähnlichen Anstieg wie die Flächen zeigen die Gesamtzahlen von Studierenden. Die Bachelor- und Master-Studierenden stiegen von 9'196 auf 9'881, was einem Anstieg von 7.4% entspricht. Eine Detaillierung dieser Zahlen zeigt die Verschiebungen auf: Die Steigerung ist primär auf die Life Science (Philosophisch-Naturwissenschaftliche und die Medizinische Fakultät) zurückzuführen. Bei diesen beiden Fakultäten ist ein Anstieg von 3'287 auf 3'894 bzw. 18.4% zu verzeichnen. Die Zahlen der Geistes- und Sozialwissenschaftlichen Fakultäten (übrige Fakultäten) sind in diesem Zeitraum um gut 1% gewachsen.

Im gleichen Zeitraum sind die Vollzeit-Anstellungen (inkl. Doktorierende mit einer Anstellung an der Universität) überproportional um mehr als 40% von 2'145 auf 2'963 gestiegen (ohne Zahnmedizin und klinische



Professuren). Dies ist u.a. die Folge des Anstiegs der Zusprachen von Nationalfonds & Dritten um 70% von 102 Mio. auf 172 Mio. CHF p.a.

Zusammenfassend ergeben sich zwischen 2008 und 2018 dadurch folgende Entwicklungen:

- Zuwachs Studierende: +7%
- Zuwachs Mitarbeitende (Vollzeitäquivalente): +40%
- Zuwachs Drittmittel: +70%
- Zuwachs Hauptnutzfläche: +12%

Die Folge dieser Entwicklung ist eine signifikante Verdichtung der Arbeitsplätze der Mitarbeitenden, dies insbesondere in den Life Sciences, wo heute ein grosser Handlungsbedarf besteht. Die Details pro Bereich hierzu können dem Anhang 1 entnommen werden.

2.5. Akademische Entwicklung bis 2030

Die Entwicklung der baulichen Infrastruktur ist u.a. abhängig von den Annahmen bezüglich Entwicklung der Studierendenzahlen (Master/Bachelor) sowie der Anzahl der Professuren und Mitarbeitenden.

Aus der Perspektive der Anforderungen wurde die Gesamtheit der Flächen in drei strategische Felder eingeteilt:

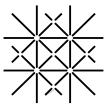
- Life Science (Philosophisch-Naturwissenschaftliche und die Medizinische Fakultät)
- Geistes- & Sozialwissenschaften
- Zentralbereiche (zentrale Hörsaal- und Seminarflächen, Bibliotheken, Verpflegung) & Verwaltung

Die in der nachfolgenden Tabelle dargestellten Zahlen betreffend Entwicklung der Studierenden stützen auf Angaben des Bundesamtes für Statistik¹ und Erfahrungswerten der Universität. Die Personalstellen sind abhängig vom wissenschaftlichen Erfolg (Drittmittelinwerbungen) und von der Entwicklung der Beiträge der öffentlichen Hand. Die Einschätzung der Drittmittelfinanzierung von Professuren basiert auf aktuellen Erfahrungswerten. Die detaillierten Annahmen können dem Anhang 2 entnommen werden.

Insgesamt ergibt sich ein Wachstum von 2018 bis 2030 von 11% bei den Studierenden, 8% bei der Anzahl Professuren und von 7% bei der Anzahl Stellen (VZÄ), welches sich wie folgt aufteilt:

Wachstum (von 2018 bis 2030)	Phil. Nat. & Medizin	Geistes- & Sozial- wissenschaften	Zentralbereiche & Verwaltung	Total
Anzahl Studierende (Master und Bachelor)	+15% / +600	+8% / +500	-	+11% / +1'100
Anzahl Professuren (pro Kopf)	+8% / +16	+8% / +10	-	+8% / +26
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitäquivalente)	+8% / +120	+8% / +50	+5% / +30	+7.5% / +200

¹ Bundesamt für Statistik (BFS): Szenarien 2018-2027 für die Universitären Hochschulen, Neuchâtel, 2018. Online abrufbar unter: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/szenarien-bildungssystem/hochschule-studierende/universitare-hochschulen.html> (zuletzt kontrolliert am 6.12.2019)



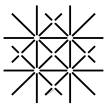
Das angenommene Wachstum führt bis ins Jahr 2030 zu Total rund **11'000 Studierenden**² auf Stufe Bachelor und Master (2018: 9'881) und rund **2'900 Vollzeit-Angestellten** (2018: 2'693) (inkl. Doktorierende). Diese künftigen Zahlenwerte bzw. Zunahmen sind im Flächenprogramm der Umsetzungsplanung angemessen zu berücksichtigen.

2.6. Handlungsbedarf

Aus dem aktuellen Immobilienportfolio und der akademischen Entwicklung ergibt sich folgender Handlungsbedarf:

- Die aktuell hohe Anzahl von über 80 Objekten sowie deren Verteilung über ein grösseres Gebiet erschweren sowohl die Forschung und Lehre als auch die Services im Rahmen der Bewirtschaftung, mit entsprechenden Auswirkungen auf die logistischen Kosten.
- Nennenswerte Reserveflächen stehen aktuell nicht zur Verfügung. In der Folge löst nahezu jede Neuberufung, Zusprache von Drittmitteln oder anders motivierte Veränderung der Arbeitsplätze aufwändige Rochaden in den genutzten Objekten oder Zumietungen aus.
- Der Grossteil der Laborflächen (ca. 80%) besitzt Installationen am Ende ihrer Lebensdauer, mit grossen Funktionsmängeln, die zu betrieblichen Einschränkungen führen. Die Laborflächen werden zudem der Dynamik der Entwicklung der Forschungstechnologien nicht gerecht. Dieser Handlungsbedarf ist insbesondere bei der Chemie, Physik und den Umweltwissenschaften vorrangig.
- Die Lehre und das studentische Arbeiten befinden sich aufgrund neuer digitaler Möglichkeiten in einem Wandel. Die breite Wissensvermittlung erfolgt zunehmend über Räume mit digitalen und physischen Komponenten, die neue Unterrichtsformate ermöglichen. Dies hat Auswirkungen auf das künftige Raumangebot, insbesondere besteht ein dringender Bedarf für kleinere multifunktionale Seminarräume sowie für moderne Flächen zum Lernen («Learning Centers»).
- Aktuelle Standards und Kenntnisse bezüglich Energieeffizienz sind für eine Vielzahl der bestehenden Gebäude nicht erfüllt (insbesondere im Laborbereich). Aktuell zählen 13 Objekte zu Grossverbrauchern gemäss dem neuen Energiegesetz, wo Energiesparmassnahmen notwendig sind.
- Für die überwiegende Zahl der genutzten Objekte werden die technischen Services durch das Hochbauamt Basel-Stadt geführt. Die aufgrund der Technisierung der Forschung stark gewachsenen Anforderungen an die Verfügbarkeit der technischen Installationen, die Alarmierung und das Monitoring zeigen, dass die bestehenden Service-Level-Agreements der heutigen Situation nicht mehr gerecht werden. Zudem führt die historisch gewachsene Heterogenität der Systeme und Services im Bereich der Bewirtschaftung zu aufwendigen Prozessen und die Komplexität und die Dynamik des Immobilienportfolios erfordert für eine optimale Steuerung ein datenbasiertes Controlling und Reporting.

² Im Szenario «Midi» aus dem Jahr 2006 wurde noch von 13'000 Studierenden und Doktorierenden ausgegangen. Da Studierende im Bachelor und Master primär Unterrichtsinfrastruktur und Doktorierende primär Büro- und Laborarbeitsplätze beanspruchen, werden in der vorliegenden Immobilienstrategie die beiden Kategorien separat behandelt.



3. Strategische Ziele

Um die Zielsetzungen der übergeordneten Strategie 2022 - 2030 zu erreichen, ist die Planung und Realisierung infrastruktureller Vorhaben für die Universität von zentraler Bedeutung. Sie geben der Universität den notwendigen Handlungsrahmen für künftige Entwicklungen. Aus der übergeordneten Strategie abgeleitet wurden die nachfolgenden strategischen Ziele für den Immobilienbereich definiert. Diese sind geprägt von den vier Leitlinien der übergeordneten Strategie: «Agilität fördern», «Die Universität weiter öffnen», «Identifikation mit der Universität stärken», «Standortvorteile nutzen». Jeder Zielsetzung sind strategische Umsetzungsmassnahmen zur langfristigen Entwicklung des Liegenschaftsportfolios zugeordnet. Die konkrete Umsetzung wird in der jährlich zu aktualisierenden Umsetzungsplanung zur (vorliegenden) Immobilienstrategie beschrieben.

3.1. Ziel: Eigentums-, Finanzierungs- und Realisierungsmodelle objektspezifisch und risikoorientiert entscheiden

Strategische Umsetzungsmassnahmen:

Kriterien für die Übernahme von Eigentum definieren: Als eine der besten Forschungsuniversitäten weltweit liegen die Kernkompetenzen der Universität Basel in den Bereichen Forschung und Lehre. Die Kompetenz, Bauten zu errichten, gehören nicht zu den bisher nachgefragten Kompetenzen. Aus diesem Grund zeigt sich die Universität bei der Errichtung von Bauten als Eigentümerin und Bauherrin zurückhaltend. Das Eigentum an einer Liegenschaft gibt der Universität zwar eine höhere Autonomie betreffend Bau und Bewirtschaftung. Gleichzeitig muss die Universität alle mit dem Bauvorhaben in ihrem Eigentum verbundenen Risiken tragen. Für diese Entscheidungen sind Kriterien zu definieren und objektspezifisch anzuwenden.

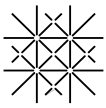
Investoren- und alternative Finanzierungsmodelle für Einzelobjekte prüfen: Unter Berücksichtigung der potentiellen Risiken ist das Eigentum bei der Universität für Neubauten und andere Liegenschaften nur unter bestimmten Bedingungen sinnvoll. Daher sind jeweils auch andere Modelle mit privaten oder öffentlichen Investoren sowie situationsspezifische Finanzierungsmodelle zu prüfen.

Realisierungsmodelle risikoorientiert entscheiden: Die Errichtung von Neubauten birgt Risiken bezüglich Funktionsfähigkeit und Kosten. Um diese Risiken für die Universität möglichst gering zu halten, sind – neben den branchenüblichen Qualitätssicherungsmassnahmen - objektspezifisch verschiedene Realisierungsmodelle (Generalplaner mit Einzelvergaben, Generalunternehmer, Totalunternehmer, Kostengarantienmodelle) bei Bauten im Eigentum der Universität gegeneinander abzuwägen und unter einer Chancen-/Risikoperspektive bzw. Kosten-/Nutzenperspektive zu bewerten und zu entscheiden.

3.2. Ziel: Gute Governance und angemessene Kompetenzen sicherstellen

Strategische Umsetzungsmassnahmen:

Trägerkantone angemessen in Entscheidungen einbinden: Die oberste Verantwortung für die Bewirtschaftung des von den Trägerkantonen zugesprochenen Globalbudgets liegt gemäss Staatsvertrag beim



Universitätsrat. Für den Immobilienbereich wurden im Staatsvertrag zusätzliche Regelungen definiert, wonach den Trägerkantonen die letztinstanzliche Bewilligung bezüglich Kauf oder Neubau von Objekten zukommt, da diese letztlich auch die Risiken, welche mit Vermögenswerten und den Verbindlichkeiten der Universität verbunden sind, subsidiär mittragen. Zur Koordination der Immobiliengeschäfte zwischen der Universität und den Trägerkantonen wurde ein Immobiliengremium eingesetzt. Dieses steht den Regierungen und der Universitätsleitung in sämtlichen relevanten Immobiliengeschäften beratend zur Seite.

Transparenz der Immobilienkosten sicherstellen: Sämtliche Kosten und Erlöse im Immobilienbereich der Universität werden seit 2018 getrennt von den Kosten für Lehre und Forschung in einer eignen Spartenrechnung geführt, womit bereits eine hohe Transparenz sichergestellt ist. Bei den finanziellen Anträgen und Beschlüssen zu den Leistungsperioden sollen künftig die Beiträge in die Spartenrechnung «Immobilien» als separate Position beantragt bzw. beschlossen werden, damit eine klare Trennung zur Sparte «Forschung und Lehre» besteht und Quersubventionierungen zwischen den beiden Sparten vermieden werden. Bei grossen Neuinvestitionen müssen die Anträge bzw. Beschlüsse auch deren einmaligen und strukturellen Folgekosten (zusätzliche Abschreibungen, Zinsen, Unterhaltsleistungen, etc.) und deren Auswirkungen auf das Globalbudget berücksichtigen.

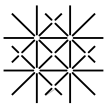
Projektorganisation projektspezifisch definieren: Die enge Verzahnung zwischen den Trägerkantonen und der Universität im Immobilienbereich erfordert eine klare Rollenteilung zwischen den verschiedenen Akteuren sowie zwischen der strategischen und operativen Projektsteuerungsebene; gemischte Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sind möglichst zu vermeiden. Diese Ausgangslage stellt besondere Ansprüche an die Projektorganisation, die für jedes konkrete Objekt festzulegen sind. Die Governance von Bauprojekten bedingt eine strikte Trennung von Auftraggeber und Beauftragten und eine zweckmässige Qualitätssicherung.

Externes Sourcing mit hoher interner Bestellkompetenz: Für Leistungen im Immobilienbereich, bei welchen die Verantwortung für Qualität, Kosten und Termine bei der Universität liegt, müssen auch die Planungs-, Bestell-, Steuerungs- und Überwachungsaufgaben und Kompetenzen bei der Universität angesiedelt sein. Dabei sollen die Leistungen für die Planung und Realisierung von baulichen Massnahmen sowie die Bewirtschaftung des Immobilienbestandes grundsätzlich universitätsextern beschafft werden, soweit ein funktionierender Markt dafür besteht (Konkurrenzsituation, wirtschaftlich attraktive Angebote) und es nicht erforderlich ist, langfristig spezifisches Knowhow innerhalb der Universität aufzubauen.

3.3. Ziel: Flächen bereitstellen, die moderne Forschung und Lehre ermöglichen

Strategische Umsetzungsmassnahmen:

Adäquate Flächen zeitgerecht bereitstellen: Das Gesamtflächenprogramm und das Liegenschaftsportfolio richten sich konsequent nach der akademischen Entwicklung der Universität Basel und sollen möglichst so flexibel gestaltet werden, dass darin auf entsprechende Entwicklungen bestmöglich und zeitgerecht reagiert werden kann. Da der Erfolg der Forschung stark durch Drittmittelprojekte bestimmt wird, müssen für die nicht planbaren Forschungsprojekte und Industriekooperationen angemessene Reserveflächen – insbesondere im Laborbereich, wo Zumietungen in Campusnähe kaum möglich sind – vorgesehen werden. Zudem sind bei der Festlegung der erforderlichen Arbeitsplätze auch genügend Arbeitsplätze für Gastwissenschaftler/innen und Studierende zu berücksichtigen, die temporär an der Universität forschen und lehren.



Führung einer langfristigen Objektstrategie: Um das Liegenschaftsportfolio vorausschauend für die Zwecke der Lehre, Forschung und Dienstleistung zu entwickeln, ist eine längerfristige Objektstrategie zu führen, welche die Entwicklung einzelner Objekte, das heisst deren Flächenbelegung, bauliche Massnahmen sowie Planungen zur Eigentümerschaft aufzeigt. Basis hierfür soll eine rollierende Mehrjahresplanung sein, die Nutzungsallokationen und Baumassnahmen im Zeitverlauf abbildet. Sie soll auch die Flächenbilanz ausweisen und aufzeigen, welche Objekte in der Planung gehalten, umgenutzt, ersetzt oder abgestossen werden.

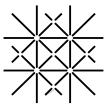
Neue digitale Möglichkeiten im Flächenprogramm berücksichtigen: Der digitale Wandel beeinflusst die Ausgestaltung des Flächenangebots. Der physische Universitätscampus verliert trotz virtueller Lernplattformen nicht an Bedeutung, sondern wird im Gegenteil zunehmend wichtig. Der Trend geht von klassischen grossen Hörsälen hin zu mehr kleineren, multifunktionalen Seminarräumen und Lernumgebungen, die aus physischen und digitalen Elementen bestehen und damit neue Bildungsformate ermöglichen bzw. Interaktion unterstützen. Dieser Transformationsprozess ist in die Flächenplanung aufzunehmen. Bei der Definition des Flächenprogramms für Büro-Arbeitsplätze sind flexible Office Modelle (bspw. Multispace, Desksharing und Home-Office) dank neuer digitaler Möglichkeiten mit zu berücksichtigen.

3.4. Ziel: Standorte bündeln, um kurze Wege und Effizienz sicherzustellen

Strategische Umsetzungsmassnahmen:

Flächenmässige Bündelung von Einheiten und Angeboten: Um kurze Wege für den wissenschaftlichen Austausch und Nähe zu anderen Forschungseinrichtungen und -partnern sowie eine effiziente Nutzung von Zentralfunktionen und kapitalintensiven Forschungseinrichtungen und zudem einen effizienten bzw. kostengünstigen Betrieb sicherzustellen, sollen die universitären Tätigkeiten auf möglichst nahe beieinanderliegende Standorte konzentriert werden. Zur Förderung der translationalen Forschung und Zusammenarbeit ist die Nähe zu den Universitätsspitalern und dem D-BSSE im Life Science-Bereich von grösster Wichtigkeit ist. Die weitere räumliche Entwicklung für längerfristige Flächenbelegungen soll ausschliesslich auf den Standorten Petersplatz, Schällemätteli (Spitalstrasse, nahe Spitäler und D-BSSE) und Rosental in der Stadt Basel sowie Münchenstein (St. Jakob und Dreispitz bei FHNW) und Allschwil (BaseLink) im Kanton Basel-Landschaft erfolgen. Mit den zwei stadtnahen Standorten im Kanton Basel-Landschaft wird sowohl die politisch wichtige Verankerung der Universität im Kanton Basel-Landschaft als auch die gewünschte Nähe zu den anderen bestehenden Standorten in der Stadt Basel sichergestellt. Eine weitere Ausweitung der Standorte ist grundsätzlich nicht gewünscht. Da ein wichtiges Merkmal des Studiums an der Universität Basel die Möglichkeit für Disziplinen übergreifende Fächerbelegungen sind, sollen die Standorte untereinander gut erschlossen werden. Für die Bündelung der Universität auf die fünf Standorte sollen Rochadekonzepte zur Anwendung gelangen, die möglichst wenige Provisorien, Leerstände und Abhängigkeiten verursachen.

«Campus-Gedanken» stärken: Eine inspirierende Campus-Umgebung, die sowohl Interaktion zwischen Studierenden, Forschenden und Dozierenden fördert als auch über ein Angebot an Dienstleistungen (Kinderkrippe, Verpflegungs- und Einkaufsmöglichkeiten, etc.) und Aktivitäten zum Ausgleich zum Studium und Wissenschaft (Sport, Treffpunkte, etc.) enthält, ist für eine attraktive und wettbewerbsfähige Universität zwingend notwendig. Zudem sind eine gute Anbindung an den öffentlichen Verkehr, eine gute Erschliessung mit Fuss- und Velowegen, naheliegende studentische Wohnungen und eine offene Durchwegung wichtige Attraktivitätsmerkmale. Bei der Planung und Weiterentwicklung der Campus-Areale sind alle diese Aspekte zu berücksichtigen.



3.5. Ziel: Nachhaltige bauliche Massnahmen sicherstellen

Strategische Umsetzungsmassnahmen:

Hohe Anpassungsfähigkeit an neue Entwicklungen und lange Nutzungsdauer: Einzelne Liegenschaften sollen so gebaut oder neu hergerichtet werden, dass sie eine hohe Flexibilität aufweisen, die es erlaubt, ohne grössere bauliche Eingriffe auf neue Bedürfnisse und Entwicklungen zu reagieren und damit eine möglichst lange Nutzungsdauer sicherzustellen. Dabei sollen nach Möglichkeit offene und flexible Raumstrukturen – insbesondere im Bürobereich – realisiert werden.

Tiefe Life-Cycle-Kosten und Funktionalität haben Priorität: In der Regel übersteigen die Kosten für den Betrieb bis zum technischen Lebensende eines Gebäudes die ursprüngliche Investition deutlich. Funktionale Konzepte, Oberflächen, Fassaden, technische Einrichtungen, Nutzungsflexibilität etc. haben einen direkten Einfluss auf die Betriebskosten. Darum sind bei Neubauten den langfristigen betrieblichen Anforderungen und der Funktionalität höchste Priorität einzuräumen. Dabei sind jeweils bereits in der Wettbewerbsphase und danach in der Projektierung von baulichen Massnahmen bzw. Neubauten die Auswirkungen auf die Betriebskosten mitzudenken. Zudem gilt es auch, ein hoher Grad an Standardisierung zu erreichen und die Komplexität schon bei der Konzeption und Bestellung der Neubauten möglichst tief zu halten, da sich diese sowohl beim Bau als auch späteren Betrieb kostentreibend auswirkt. Selbstredend stehen Funktionalität und tiefe Life-Cycle-Kosten nicht im Widerspruch zu einer hohen Baukultur, sondern erzeugen diese erst durch ihr aufeinander abgestimmtes Zusammenspiel. Die Universität Basel ist sich ihrer Verantwortung bezüglich Baukultur bewusst und setzt sich weiterhin für deren Erhalt und Weiterentwicklung ein.

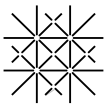
Ressourcenschonender Bau und Betrieb: Im Rahmen der baulichen Massnahmen für bestehende Liegenschaften und Neubauten sollen die Aspekte Ökologie und Gesundheitsschutz gemäss den neuesten Standards und Kenntnissen einfließen. Dies mit der Zielsetzung, einen möglichst ressourcenschonenden Bau und späteren Betrieb über die gesamte Lebensdauer sicherzustellen. Zur Reduktion des Energiebedarfs sollen – insbesondere in den Neubauten – die Wärmedämmung und die Gebäudetechnik optimiert und der Einsatz erneuerbarer Energien wie Solarenergie, Geothermie und Biomasse geprüft und nach Möglichkeit realisiert werden (Stichwort: Klimaneutralität). Zudem sollen durch die Führung eines systematischen Monitorings und aggregierter Kennzahlenauswertungen die Betriebsprozesse - einschliesslich Energieverbrauch sowie der gesamten Ver- und Entsorgung - laufend optimiert werden.

Nachhaltige Mobilitätskonzepte: Es sollen Konzepte realisiert werden, die der Anbindung mit öffentlichen Verkehrsmitteln und der Velo-Nutzung erste Priorität einräumen. Parkplätze für den motorisierten Individualverkehr haben grundsätzlich keine Priorität (Ausnahme Logistik).

3.6. Ziel: Effizienz in der Nutzung und Bewirtschaftung sicherstellen

Strategische Umsetzungsmassnahmen:

Flächenbelegung auf Basis von Standards: Die Bereitstellung und Belegung von Flächen soll ausgehend von den Entscheidungen zum akademischen Betrieb mittels Analyse der jeweiligen Ist-Situation der Flächenbelegung und den Möglichkeiten moderner Nutzungskonzepte möglichst auf Basis von gesamtuniversitären Standards vorgenommen werden.

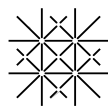


Bestandsobjekte zwecknah einsetzen: Bei der Belegung von Bestandsobjekten sollen möglichst die bestehenden Raumstrukturen und der ursprüngliche Zweck berücksichtigt werden. Einerseits sollen Laborflächen, die in der Anmiete und im Betrieb kostenintensiv sind, grundsätzlich nicht als Büros genutzt werden. Andererseits sind für Labors ungeeignete Altstadtliegenschaften wieder in eine baulich und technisch weniger anspruchsvolle Nutzung zu überführen («Downgrading»). Damit kann langfristig ein kostenoptimierter Betrieb sichergestellt werden.

Kostenoptimierung der Services durch Bündelung: Bewirtschaftungsleistungen für Liegenschaften, die über eine ähnliche Nutzung, Technisierung und Komplexität verfügen, sollen zum Erreichen von Skaleneffekten innerhalb der Campusareale zusammengefasst werden. Mit spezifischen Leistungsmodellen soll ein hoher Grad an Standardisierung erreicht werden, um die Komplexität in der Bewirtschaftung zu reduzieren. Dies führt im Ergebnis zu einer deutlichen Reduktion der Anzahl der Verträge mit externen Leistungserbringern und zu signifikanten Kosteneinsparungen.

Integrale Vergabe an externe Partner von Serviceleistungen für hochtechnisierte Liegenschaften: Die Forschung in den Laborbauten und hoch technisierten Infrastrukturen der Life Sciences erfordern großes Spezialwissen und technische Kompetenz sowie kurze Reaktions- und Lösungszeiten rund um die Uhr. In diesem Bereich sollen die Bewirtschaftungsleistungen integral an professionelle und erfahrene externe Partner vergeben werden. Ein integrales Leistungsmodell umfasst sämtliche Leistungen wie Unterhalt, Wartung, Reparatur, Pikett und Reinigung.

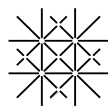
Standardisierte Systeme in den Bereichen Betriebsführung, Automation und Zutritt: Die Vielzahl und die historisch gewachsene Vielfalt der Immobilienobjekte und Eigentümer und die damit verbundenen vertraglichen Leistungsbeziehungen führten zu einer Vielfalt von Systemen für den Betrieb der Liegenschaften. Mittels Standardisierung sollen einerseits die Anzahl der Systeme reduziert und andererseits wichtige, heute noch unzureichend strukturierte und dokumentierte Prozesse systemunterstützt werden. Damit kann die Effizienz und Effektivität bezüglich Bewirtschaftung, Unterhalt und Energieverbrauch gesteigert werden.



Anhang

zur Immobilienstrategie 2030 der Universität Basel.

Anhang 1 – Aktuelles Immobilienportfolio	2
4.4. Philosophisch-Naturwissenschaftliche und Medizinische Fakultät	2
4.5. Geistes- und Sozialwissenschaftliche Fakultäten.....	3
4.6. Zentralbereiche (Hörsäle, Bibliothek, Verpflegung, IT, Verwaltung)	6
Anhang 2 - Akademische Entwicklung bis 2030	6



Anhang 1 – Aktuelles Immobilienportfolio

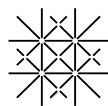
Wie die nachfolgende Tabelle zeigt, sind seit 2007 die Hauptnutzflächen deutlich geringer gewachsen, sie die Studierenden, Mitarbeitenden und Projekt-/Drittmittel. Dies führte zu einer deutlichen Flächenverdichtung.

Total	2007	2018	Wachstum	
			Anzahl	in %
Projekt-/Drittmittel (in Mio. CHF)	104	172	68	66%
Angestellte (Vollzeitäquivalente)	2'087	2'969	882	42%
Studierende (ohne Doktorierende)	8'678	9'881	1'203	14%
Flächen (Hauptnutzfläche in qm)	136'000	151'000	15'000	11%

Die Universität unterscheidet für die Planung der Flächen grob drei Gruppen, deren Kennwerte für das Jahr 2018 in der folgenden Tabelle dargestellt sind:

Gruppe		Anstellungen	Studierende	HNF	
		[VZÄ]		[m ²]	[%]
Summe		2'969	9'881	151'000	100.0
I	Philosophisch-Naturwissenschaftl. & Med. Fakultät	1'608	3'894	61'000	43.3
II	Geistes- & Sozialwissenschaftliche Fakultäten	746	5'987	23'300	23.3
III	Zentralbereiche (Hörsäle, Bibliothek, Verpflegung, IT, Verwaltung)	615		66'700	33.3
Ia	Klinische Professuren ZLF (Zentrum für Lehre & Forschung, Hebelstrasse) ¹⁾			5'700	
IIIa	Hörsäle und Sozialflächen ZLF ²⁾			1'000	

- 1) Als Zusatz zur Gruppe I sind die klinischen Professuren zu verstehen. Diese sind vom Universitätsspital (USB) angestellt und nutzen primär Laborflächen im Zentrum für Lehre & Forschung des Spitals. Die Flächen werden von der Universität im Rahmen der Leistungsvereinbarung mit dem USB entschädigt und zukünftig in den Neubau des Departements Biomedizin integriert.
- 2) Des Weiteren besteht eine Mitbenutzung der Hörsaalfächen im ZLF durch die Universität, die Entschädigung erfolgt ebenso im Rahmen der Leistungsvereinbarung mit dem USB. Für die anteilige Benutzung werden 1'000 m² in Ansatz gebracht.



Philosophisch-Naturwissenschaftliche und Medizinische Fakultät:

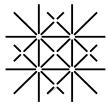
Philosophisch-Naturwissenschaftliche & Medizinische Fakultät sowie klinische Professuren nach Personen 2018		Vollzeit- äquivalente	Personen	Ø Beschäfti- gungsgrad
Summe			2'944	
A	Professuren	125	134	93%
B	Mitarbeitende (inkl. PHD)	1'493	2'364	63%
C	Klinische Professuren		71	
D	Gastwissenschaftler/innen und Stud. Arbeitskräfte (Annahme 15% von A und B)		375	
E	Studierende (Bachelor und Master)		3'894	

Zu den universitären Anstellungen sind die klinischen Professuren hinzu zu rechnen (C), die arbeitsvertraglich im Universitätsspital geführt werden und gleichzeitig einen Arbeitsplatz bei der Universität in Anspruch nehmen. Eine weitere Personengruppe sind die Gastwissenschaftler/innen und studentischen Arbeitskräfte (D), zu denen keine exakten statistischen Daten vorliegen. Aus der operativen Belegungsplanung heraus hat sich ein Zuschlag für diese Kategorie von 15% als realistisch erwiesen.

Der aktuelle Flächenengpass wird in der folgenden Tabelle anhand der Zahl von durchschnittlich 7.3 m² Fläche je Arbeitsplatz deutlich. Hierbei zählen im ZLF die Laborflächen vollständig zur Arbeitsplatzfläche dazu. Dies bedeutet, dort sind Laborplätze, Auswertplätze und Büro zu einer Fläche zusammengefasst, die im Schnitt weniger als 7 m² umfasst. Unter Berücksichtigung der grösseren Flächen für Professorinnen und Professoren sowie nicht nutzbaren Kopier- und Druckerflächen reduziert sich Fläche für die Mehrzahl der Mitarbeitenden weiter. Damit besteht eine Situation, die die aktuellen gesetzlichen Mindestwerte für Neubauten bei Weitem nicht mehr erfüllt.

Philosophisch-Naturwissenschaftliche & Medizinische Fakultät nach SUK-Flächentyp 2018		HNF [m ²]				
		Univ. Basel	ZLF	Anteil [%]	[m ² /..]	
Summe Universität		61'000	4'000	100	490	
1	Sozialflächen	1'700	200	3		
2	Büroflächen inkl. Kopier-, Druckerflächen	18'000	750	29	107.3	7.3
3	Laborflächen	32'500	2'300	56	185.6	
3a	Tierstationen	800	500			
4	Archiv- & Lagerflächen	8'000	250	13		

Zur Einhaltung der aktuellen Vorschriften sind die Arbeitsplatzflächen von aktuell durchschnittlich 7.3 m² pro Person nahezu zu verdoppeln.



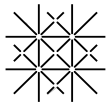
3.7. Geistes- und Sozialwissenschaftliche Fakultäten

Die Geistes- und Sozialwissenschaften verfügen über viele Anstellungen mit Teilzeitbeschäftigung (u.a. Doktorierende, Lehrbeauftragte). Die Zahl der erforderlichen Arbeitsplätze liegt deutlich über der Zahl der Vollzeitäquivalente.

Geistes- & Sozialwissenschaftliche Fakultäten nach Personen 2018		VZÄ	Personen	Ø Beschäftigungs- grad	Arbeits- plätze
Summe		728	1'780		1'302
A	Professuren	124	132	94%	132
B	Mitarbeitende (inkl. PHD / Arbeitsplätze geschätzt)	604	1'648	27%	1'000
C	Gastwissenschaftler/innen und Stud. Arbeitsplätze (Annahme 15% von A und B)				170
D	Studierende (Master und Bachelor)		5'987		

Geistes- & Sozialwissenschaftliche Fakultäten nach SUK-Flächentyp		HNF			
		[m ²]	[%]	[m ² /..]	
				Prof.	Arbeits- platz
Summe		23'300	100.0		
1	Sozialflächen	2'000	8.6		
2	Büroflächen (inkl. Kopier- & Drucker-Flächen)	18'100	77.7	137.1	13.9
4	Archiv- & Lagerflächen	3'200	13.7		

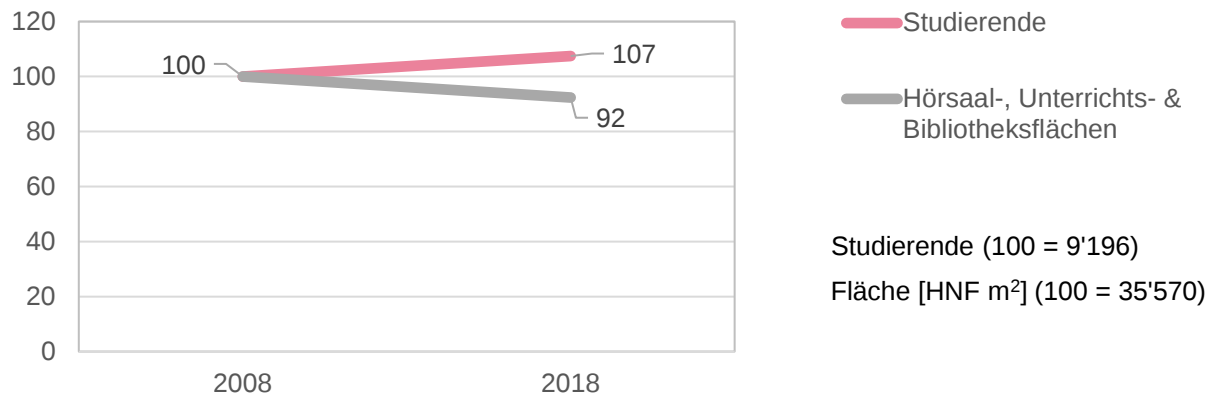
Gemessen an den Verhältniszahlen der Fläche pro Arbeitsplatz besteht hier kein dringlicher Handlungsbedarf. Gleichwohl kann hier nicht von einer aktivierbaren Flächenreserve gesprochen werden. Diese Fakultäten nutzen vor allem eine Vielzahl von Objekten in der Basler Altstadt mit nachteiligen und praktisch, bspw. aus baulichen und denkmalpflegerischen Gründen, nicht veränderbaren Flächenzuschnitten.



3.8. Zentralbereiche (Hörsäle, Bibliothek, Verpflegung, IT, Verwaltung)

Innerhalb der Flächen der Gruppe III zeigt der 10-Jahres-Vergleich, dass die Hörsaal-, Unterrichts- & Bibliotheksflächen trotz des Anstiegs der Studierendenzahlen reduziert wurden. Die Verringerung fand insbesondere zugunsten von Büroflächen für die gestiegene Zahl der Anstellungen statt.

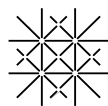
Entwicklung der Studierenden und der Hörsaal-, Unterrichts- & Bibliotheksflächen in den Jahren 2008 - 2018 (Index: 2008 = 100%)



Zentralbereiche einschliesslich Verwaltung		VZÄ	Personen	Ø Beschäftigungsgrad
A	Mitarbeitende	596	1'000	60%
B	Studierende (nachrichtlich, nicht summiert)		9'881	

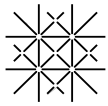
Zentralbereiche einschliesslich Verwaltung		HNF		
		[m ²]	[%]	[m ² /..]
				Arbeitsplatz
Summe		66'700	100.0	
1	Sozialflächen	4'100	6.1	
2	Büroflächen (inkl. Kopier- und Server-Flächen)	9'400	14.1	9.4
3	Küchen (gem. SHK «Laborflächen»)	2'300	3.4	
4	Archiv- & Lagerflächen	16'400	24.6	
5	Hörsaal-, Unterrichts- & Bibliotheksflächen	34'500	51.7	3.5

Mit Blick auf die Fläche pro Arbeitsplatz für die Mitarbeitenden der Zentralbereiche zeigt sich mit weniger als 10 m² ein geringes Flächendefizit, denn auch hier wurde in den letzten Jahren stark verdichtet. Bei den Unterrichtsflächen für Studierende ist ein Wandel von grossen Vorlesungen hin zu kleineren Seminaren feststellbar. Zudem werden vermehrt Flächen zum Lernen und zum Austausch gewünscht, die heute nicht vorhanden sind.



Anhang 2- Akademische Entwicklung bis 2030

Bereich		Ist 2018	Annahmen zur Entwicklung bis 2030
Anzahl Studierende	Bachelor und Master	9'881	Gemäss Prognosen des BSF werden die Studierendenzahlen an der Universität Basel in den kommenden 10 Jahren abnehmen, während gesamtschweizerisch ein Wachstum erwartet wird. Das Rektorat prüft derzeit eine Reihe von Massnahmen, um diesem Studierendenrückgang entgegenzuwirken, mit dem Ziel, mindestens den heutigen Anteil an den gesamtschweizerischen Studierendenzahlen sowohl in den Geisteswissenschaften als auch in den Naturwissenschaften/Medizin langfristig zu halten. Ausgehend von dieser Zielsetzung und den gesamtschweizerischen Prognosen des BSF ist an der Universität Basel ein Wachstum von etwa 1'100 Studierenden auf insgesamt rund 11'000 Studierende auf der Stufe Bachelor und Master zu erwarten. In Anlehnung an die gesamtschweizerische Prognose des BSF wird sich dieses Wachstum zu rund 45% (rund 500 Studierende) auf die Geistes-/ Sozialwissenschaften und 55% (rund 600 Studierende) auf die Naturwissenschaften/Medizin aufteilen. Im Verhältnis zu den aktuellen Studierendenzahlen bedeutet dies einen Zuwachs von 8% in den Geistes-/Sozialwissenschaften und 15% in den Naturwissenschaften/Medizin.
Phil. Nat. und Medizin	Professuren	134 (+71 Klinik)	Inklusive den klinischen Professuren verfügt die Universität Basel heute über 205 Professuren in den Naturwissenschaften/Medizin. Es wird davon ausgegangen, dass in einer Leistungsperiode in diesem Bereich rund 4 zusätzliche Professuren aus Drittmitteln (primär auf Stufe Assistenzprofessur) und rund 4 zusätzliche Professuren aus öffentlichen Mitteln geschaffen werden können. Dies zusätzlich zu jenen drittmittelfinanzierten Professuren, die in diesen Jahren aufgrund auslaufender Drittmittel wieder ersetzt werden müssen. Damit ergibt sich über die nächsten zwei Leistungsperiode (2022-2029) ein Zuwachs von rund 16 zusätzlichen Professuren (inkl. klinische Proff.). Dies ergibt einen Zuwachs von rund 8% zwischen 2018 und 2030.
	Personen (VZÄ)	1'493	Unter der Annahme, dass die durchschnittliche Grösse der Forschungsgruppen ungefähr gleich gross bleibt, kann bei den gesamten VZÄ ebenfalls mit einem Zuwachs von 8% gerechnet werden. Dies ergibt bis ins Jahr 2030 rund 120 zusätzliche VZÄ . Dieser Zuwachs verläuft damit unterproportional zum geschätzten Wachstum bei den Studierendenzahlen (+15%), mit einer entsprechenden Erhöhung der Betreuungsverhältnisse.
Geistes- und Sozialwissenschaften	Professuren	132	In diesem Bereich wird davon ausgegangen, dass in einer Leistungsperiode rund 2 zusätzliche Professuren aus Drittmitteln (primär auf Stufe Assistenzprofessur) und rund 3 zusätzliche Professur aus öffentlichen Mitteln geschaffen werden können. Dies zusätzlich zu jenen drittmittelfinanzierten Professuren, die in diesen Jahren aufgrund auslaufender Drittmittel wieder ersetzt werden müssen. Damit ergibt sich über die nächsten zwei Leistungsperiode (2022-



Bereich		Ist 2018	Annahmen zur Entwicklung bis 2030
			2029) ein Zuwachs von rund 10 zusätzlichen Professuren , was einem Zuwachs von knapp 8% zwischen 2018 und 2030 entspricht.
	Personen (VZÄ)	604	Unter der Annahme, dass die durchschnittliche Grösse der Forschungsgruppen ungefähr gleich gross bleibt, kann bei den gesamten VZÄ ebenfalls mit einem Zuwachs von 8% gerechnet werden. Dies ergibt bis ins Jahr 2030 rund 50 zusätzliche VZÄ . Dieser Zuwachs verläuft damit proportional zum geschätzten Wachstum bei den Studierendenzahlen. Damit können im Durchschnitt die bestehenden Betreuungsverhältnisse beibehalten werden.
Zentralbereiche, Verwaltung	Personen (VZÄ)	596	Durch Synergiegewinne und Effizienzsteigerungen wird bei den Ressourcen in den Zentralbereichen bzw. in der Verwaltung ein unterproportionales Wachstum zu den Anzahl Stellen in der Akademie angenommen. Während die geplanten Stellen in der Akademie insgesamt um rund 8% steigen, wird in diesem Bereich nur von rund 5% ausgegangen (plus rund 30 VZÄ).