



**Bericht und Antrag
der ZFDK an die 76. ZRK vom 3. Juni 2005
in Sachen Controlling im Rahmen der interkantonalen Zusammenarbeit**

1. Im Sommer 2004 haben die Kantonsregierungen die ZFDK beauftragt, in einem Projekt ein gemeinsames oder koordiniertes Controlling zu regeln und aufzubauen, das die effektive und effiziente interkantonale Zusammenarbeit sicherstellt.
2. Die ZFDK hat eine Arbeitsgruppe mit Vertretungen aller sechs Kantone eingesetzt. Sie wird vom ZRK-Sekretariat geleitet. In einem ersten Schritt erhielt die Arbeitsgruppe vom ZFDK-Präsidenten den Auftrag, die Rechtsgrundlagen der FHZ und PHZ auf das darin geregelte Controlling zu analysieren. Die Arbeitsgruppe hat den Analysebericht der ZFDK vom 13. Mai 2005 mit Anträgen für das weitere Vorgehen unterbreitet.
3. Gestützt auf den Projektbeschluss der Kantonsregierungen und den Analysebericht der Arbeitsgruppe beantragt die ZFDK den Kantonsregierungen:
 - a) Die Arbeitsgruppe Controlling sei weiterzuführen und mit folgenden Aufgaben zu betrauen:
 - i) Zuhanden je des Konkordatsrates der FHZ und der PHZ sind Vorgaben für ein stufengerechtes Controlling, namentlich für die Berichterstattung zu erarbeiten. Die Arbeitsgruppe arbeite diesbezüglich zusammen mit dem Regionalsekretär bzw. den Organen der FHZ und PHZ.
 - ii) Im Sinne eines Teilberichtes für den Vollzugsbericht des FHZ- und PHZ-Konkordates sind der ZFDK und der BKZ Vorschläge für Anpassungen der Rechtstexte für die Hochschulen zu unterbreiten. Sie kann weitere Stellungnahmen der Mitgliederkantone einholen.
 - iii) Die Resultate der Arbeiten sind zusammen zu fassen in generelle Vorgaben für ein Controlling im Rahmen der interkantonalen Zusammenarbeit. Es sind dazu kommentierte Muster für Vertragsvorlagen wie auch für Controllingvorgaben zu schaffen.
 - iv) Die Ergebnisse der Punkte 1 und 3 seien der 78. ZRK vom 11. Mai 2006 zu präsentieren; die Vorschläge für die Vollzugsberichte seien mit den Berichten der Konkordatsräte zu koordinieren.
 - b) Die Arbeitsgruppe habe der ZFDK regelmässig Bericht über den Verlauf der Arbeiten zu erstatten.
 - c) Die Kantonsregierungen teilen ihren Beschluss dem ZRK-Sekretariat bis Ende Juni 2005 mit.

Beilage: Bericht über Analyse der Konkordate FHZ und PHZ unter dem Aspekt des Controllings vom 2. Mai 2005.



Bericht über die Analyse der Konkordate FHZ und PHZ unter dem Aspekt des Controllings

Verfasst durch die Arbeitsgruppe Controlling der ZFDK

Stans, 2. Mai 2005

Inhaltsverzeichnis:

1.	Auftrag	2
2.	Analyse der bestehenden Konkordate der FHZ und PHZ	2
3.	Erkenntnisse	3
3.1.	Kantonale Legislative	3
3.2.	Kantonale Exekutive	3
3.3.	Konkordatsrat	3
3.4.	Weitere Erkenntnisse	4
3.4.1.	Allgemeine Erkenntnisse	4
3.4.2.	Weitere Erkenntnisse zur FHZ	4
3.4.3.	Weitere Erkenntnisse zur PHZ	5
4.	Massnahmenvorschläge aufgrund dieser Analyse-Arbeit	5
4.1.	Präzisierung des Controllings	5
4.2.	Mängelbehebung der Rechtsgrundlagen	6
5.	Anträge	6
Anhang 1; Analyse FHZ-Konkordat		
1.	Wer hat gemäss Konkordat was zu machen?	7
1.1.	Kantonale und interkantonale Ebene	7
1.2.	Innerkantonale Zuständigkeiten	9
1.3.	Interkantonale Zuständigkeiten	10
2.	Wer braucht zur Erfüllung seiner Zuständigkeit gemäss Ziffer 1 welche Informationen?	11
2.1.	Kantonale Legislative	11
2.2.	Kantonale Exekutive	12
2.3.	Konkordatsrat	13
2.4.	Fachhochschulrat FHZ	16

2.5. GPK	18
2.6. Direktion/Geschäftsleitung	19
Anhang 2: Analyse PHZ-Konkordat	
1. Wer hat gemäss PHZ-Konkordat was zu machen?	20
1.1. Kantonale und interkantonale Ebene	20
1.2. Innerkantonale Zuständigkeiten	22
1.3. Interkantonale Zuständigkeiten	24
2. Wer braucht zur Erfüllung seiner Zuständigkeit gemäss Ziffer 1 welche Informationen?	26
2.1. Kantonale Legislative	26
2.2. Kantonale Exekutive	27
2.3. Konkordatsrat	30
2.4. Beirat PHZ	35
2.5. Direktion und Direktionskonferenz	35

1. Auftrag

Gemäss Auftrag des ZFDK-Präsidenten hat die Arbeitsgruppe Controlling in zwei Teil-Arbeitsgruppen die bestehenden Konkordate der PHZ und der FHZ unter dem Gesichtspunkt des Controllings analysiert. Die Teil-Arbeitsgruppen setzten sich wie folgt zusammen:

Teil-Arbeitsgruppe FHZ:	Teil-Arbeitsgruppe PHZ:
Dr. Othmar Filliger, ZRK	Vital Zehnder, ZRK
Dr. Urs Z'graggen, UR	Heinz Bösch, LU
Christoph Niederberger, OW	Hans-Peter Heini, LU
Dieter von Ehrenberg, NW	Dr. Mathias Brun, SZ
	Marc Strasser, ZG

2. Analyse der bestehenden Konkordate der FHZ und PHZ

Für die Analyse massgebend war nicht der Soll-, sondern der Ist-Zustand. Die Teil-Arbeitsgruppen gingen von den gegebenen Rechtsgrundlagen¹ aus und haben geprüft, wem welche Kompetenzen zukommen und welche Informationen dazu benötigt werden. Dies aufgrund der Überlegung, dass sich das Controlling immer an den Kompetenzen ausrichten muss. Der konkret zu analysierende Vertrag gibt diese durch die Regelung der Zuständigkeiten zwingend vor. Kompetenzen erhalten dabei je die Organe der interkantonalen Einrichtung sowie die Kantone bzw. ihre Organe.

In einem ersten Schritt wurde unterschieden in die Kompetenzen der Kantone sowie der FHZ/PHZ. In einem zweiten Schritt galt es, die Zuständigkeiten der Kantone auf die Legislative bzw. die Exekutive zu verteilen

¹ Die notwendigen Dokumente (Konkordate, Statute, Geschäftsreglemente) finden sich unter www.zrk.ch/goto.asp?id=59, suchen nach dem Stichwort „PHZ“ resp. „FHZ“.

sowie jene der FHZ/PHZ je auf die Organe der gemeinsamen Einrichtung. Anschliessend wurden die einzelnen Kompetenzen diskutiert und unter dem Aspekt des Controllings betrachtet. Welche Informationen sind für die Wahrnehmung der verschiedenen Kompetenzen notwendig und wie können diese bereit gestellt werden? Die Analyse-Ergebnisse wurden schliesslich an einer Sitzung mit Vertretern der FHZ/PHZ (Dr. Christoph Mylaeus, BKZ Regionalsekretär / Konkordatsratssekretär; Dr. Willi Stadelmann, PHZ-Direktor; Joseph Baumann, FHZ-Direktion) besprochen und aus der Sicht der Praxis ergänzt.

Die Überlegungen flossen schliesslich in zusammengefasste Erkenntnisse sowie Vorschläge für Massnahmen zur Verbesserung der gemeinsamen Aufgabenerfüllung.

3. Erkenntnisse

3.1. Kantonale Legislative

Das Parlament ist nicht viel mehr als ein „Informationsadressat“. Seine eigentliche Funktion als kantonale Legislative hat es durch das Konkordat eingebüsst. Zwar erhält es Berichte und es kann die Mitglieder der interparlamentarischen Geschäftsprüfungskommission IGPK wählen. Diese wiederum müssen sich in die komplexen Hochschulstrukturen einarbeiten, was aufgrund der grossen Mitgliederwechsel umso schwieriger wird. Aufgrund der Informationen kann das Parlament aber nicht unmittelbar Massnahmen ergreifen. Es ist dazu immer abhängig von den Konkordatsorganen. Einziges Mittel ist der Austritt, der allerdings auch als das letzte aller Mittel bezeichnet werden muss und entsprechend nicht immer angemessen erscheint. Im Falle der PHZ ist der Spielraum für das Parlament selbst bei der Festlegung der Ergänzungspauschale äusserst gering. Für die Wahrnehmung dieser „Rest“-Kompetenzen sind die Berichte der IGPK von grosser Bedeutung. Aus ihnen müssen die Parlamente genügend Informationen erhalten, um die Aufgaben korrekt wahrnehmen zu können.

3.2. Kantonale Exekutive

Den Kantonsregierungen kommt eigentlich nur eine „interessante“ Kompetenz zu: Die Möglichkeit zur Mandatierung ihres Konkordatsratsmitgliedes. Dies ist umso wesentlicher bei jenen Beschlüssen, die der Konkordatsrat einstimmig fassen muss. Ein Recht zur Mandatierung, das nicht bloss Farce sein soll, setzt entsprechende Informationen voraus. Die Kantonsregierungen müssten deshalb über all jene Informationen verfügen können, die auch dem Konkordatsrat zukommen.

Im übrigen wird den Kantonsregierungen Verschiedenes zur Kenntnis gebracht (Leistungsbericht, Vollzugsbericht, Berichterstattung PHZ / FHZ). Über Rechte, um auf diese Berichte angemessen reagieren zu können, verfügen sie indessen nicht. Es beschränkt sich alles auf die Mandatierung des eigenen Mitgliedes im Konkordatsrat und hat insbesondere dort Wirkung, wenn Beschlüsse einstimmig zu fassen sind.

3.3. Konkordatsrat

Der wichtigste Entscheidungsträger ist in beiden Konkordaten der Konkordatsrat. Ihm kommen die wesentlichen Kompetenzen zu. Allerdings könn(t)en die Kantone massgeblichen Einfluss nehmen, indem sie von

ihrem Recht der Mandatierung Gebrauch machen. Dies gilt namentlich für all jene Entscheide, die einstimmig zu fällen sind. Dies wiederum bedingt, dass den Kantonsregierungen dieselben Informationen zur Verfügung stehen wie dem Konkordatsrat.

Die Entscheide des Konkordatsrates werden weitgehend auf Antrag der Direktion² gefasst. Sie bereitet die Beschlüsse vor und hat die notwendigen Informationen bereit zustellen. Es kommt ihr dabei grosser Handlungsspielraum zu, weil die Grundlagen sehr offen formuliert sind. Dies ist umso problematischer, je offener / unklarer die Strategie und das Leitbild sind.

3.4. Weitere Erkenntnisse

3.4.1. Allgemeine Erkenntnisse

Die analysierten Grundlagen kennen und nennen die für eine angemessene Führung der FHZ/PHZ notwendigen Instrumente. Dies aber derart offen, dass ihre Konkretisierung weitestgehend den „zu führenden“ Organen selbst überlassen ist.

Auch ist die Verbindlichkeit der eingesetzten Instrumente gering. Das funktionierende System basiert stark auf dem Goodwill der Beteiligten. Der notwendige und gewünschte Informationsfluss ist nicht zwingend eingerichtet, sondern kann ebenso verhindert werden.

Für die Steuerung und Berichterstattung sind folgende Informationen bzw. Instrumente erforderlich:

- a) eine Gesamtsicht bezüglich Leistungsdaten,
- b) eine Darstellung nach Kantonen bezüglich Leistungsdaten (jeder Kanton will seine eigene wie auch die Situation der anderen sehen und beurteilen können),
- c) eine konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung, ein konsolidiertes Budget und ein rechtsgültiger Revisionsbericht,
- d) eine Beurteilung der Qualität.

Im Rahmen des Jahresabschlusses bedürfen Reserven, Fonds, Rückstellungen und passive Rechnungsabgrenzungen einer genauen Betrachtungsweise. Im Anhang sind deren Zusammenstellung und Veränderungen aufzuzeigen und zu kommentieren.

Der Risikofonds sowie die Rückstellungen widersprechen den Vorgaben des Harmonisierten Rechnungsmodells (HRM). Dies kann unter dem Aspekt des Unternehmertums sowie der Tatsache der Zusammenarbeit von sechs Kantonen als sinnvoll erscheinen, stellt gleichzeitig aber eine grosse Herausforderung dar für die Steuerung der FHZ/PHZ. (Die Frage der Reservebildung war in der Arbeitsgruppe insgesamt aber umstritten und muss von der Politik bewusst diskutiert werden).

3.4.2. Weitere Erkenntnisse zur FHZ

Die konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung sowie das konsolidierte Budget sind wichtige Voraussetzungen für die Gesamtsicht und die Steuerung, insbesondere was die Finanzierung (Art. 14 FHZ-Konkordat) und die Bildung von Reserven (Art. 14 Abs. 2 FHZ-Konkordat) betrifft. Die Kantonsregierungen können bei diesen beiden Themen mitentscheiden, weil a) sie mandatieren können (Art. 8 Abs. 2 FHZ-Konkordat) und b) für die Festlegung der Kostenabgeltungs-Pauschale die Einstimmigkeit benötigt wird (Art. 9 Abs. 2 FHZ-Konkordat). In der Praxis besteht eine konsolidierte Bilanz und eine konsolidierte Kostenträgerrechnung mit

² Sowie Geschäftsleitung bei der FHZ und Direktionskonferenz bei der PHZ

Sollwerten. Es fehlen hingegen eine konsolidierte Erfolgsrechnung und ein konsolidiertes Budget auf der Basis der Finanzbuchhaltung.

Im Konkordat und im Statut fehlt eine Regelung bezüglich der Abnahme der Jahresrechnung und des Budgets. Kein Organ ist hierfür explizit zuständig. In der Praxis wird die konsolidierte Bilanz und Kostenrechnung vom Konkordatsrat genehmigt.

3.4.3. Weitere Erkenntnisse zur PHZ

Die ganze PHZ-Organisation ist unklar, insbesondere was das Verhältnis Teilschulen – PHZ anbelangt. Eine Frage etwa lautet: Wer führt eigentlich die Rechnung der Teilschulen? Gemäss Grundlagen ist niemand explizit zuständig für die Führung und Abnahme deren Jahresrechnungen. Entsprechend ist es auch schwierig zu definieren, was unter der „Führung der Teilschulen“ zu verstehen ist, welche den Standortkantonen obliegt. In welchem Verhältnis stehen die PHZ und die Teilschulen, wer verfügt über welche Kompetenzen und Weisungsbefugnisse, wie erfolgt die Koordination der gegenseitig abhängigen Entscheidungen etc. Das aktuelle Konstrukt der PHZ kann nicht als optimal bezeichnet werden. Gleichzeitig beeinflusst die Führung der Teilschulen die PHZ als solche, wovon auch die Nicht-Standortkantone betroffen sind. Sie haben ihrerseits aber keinen Einfluss auf die Teilschulen.

Das ganze Finanzierungssystem der PHZ mit Kostenabgeltungspauschale, Ergänzungspauschale, Risikozuschlag, Rückstellungen und Verlustabtragung mit je unterschiedlichen Zahlungspflichten, Empfängern und Entscheidungsträgern ist (zumindest) unglücklich gewählt. Mit der Kostenabgeltungspauschale legt der Konkordatsrat die Einnahmen der Teilschulen weitgehend fest, die Ausgaben der Schulen hängen jedoch von der Führung der Schulen durch die Standortkantone ab (auch wenn sich diese Führung an den vom Konkordat vorgegebenen Rahmen zu halten hat).

Die betrachteten Grundlagen sprechen vom Erlass von Leistungsvereinbarungen und Leistungsaufträgen, ohne dass dabei klar ist, ob damit dasselbe bezeichnet wird oder ob es sich um unterschiedliche Aufgaben handelt.

4. Massnahmenvorschläge aufgrund dieser Analyse-Arbeit

4.1. Präzisierung des Controllings

Die Rechtsgrundlagen kennen und nennen die wichtigen Instrumente. Es wird von einem stufengerechten Controlling gesprochen, es sind viele Berichte zu erstellen oder es wird auch die Möglichkeit der Mandatierung vorbehalten. Es mangelt aber an der notwendigen Präzisierung der Instrumente und an Verbindlichkeit. Im Zentrum der vorzuschlagenden Massnahmen steht daher die Inhaltgebung der bekannten Instrumente.

Es ist in einer Art Handbuch das (vom Statut Art. 5 PHZ / Art. 9 FHZ vorgesehene) stufengerechte Controlling zu präzisieren, insbesondere sind Vorgaben für die Berichterstattung (an die Parlamente, die Regierungen sowie den Konkordatsrat) zu machen.

Das stufengerechte Controlling ist von der PHZ/FHZ sicher zu stellen (Dienstleistungen der Finanzen und des Controllings sind in der PHZ Sache der Zentralen Dienste, Art. 11 Abs. 2 lit. b Statut). Dies wird als nicht unproblematisch betrachtet. Die PHZ/FHZ als Auftragnehmerin und Leistungserbringerin sollte nicht auch noch selber das Controlling konkretisieren. Einerseits stehen die beiden Aufgaben in einem Interes-

senkonflikt und andererseits soll sich die PHZ/FHZ auf ihre Kernaufgabe konzentrieren können (was sie bereits macht, wodurch die Erarbeitung des Controllings unweigerlich auf der Strecke zu bleiben droht).

Es wird deshalb vorgeschlagen, den Konkordatsräten im Sinne eines Projektes befristet eine Arbeitsgruppe beiseite zu stellen, welche die von Konkordat und Statut bereits vorgesehenen Instrumente konkretisiert. Sie hat handbuchartig Vorgaben für das stufengerechte Controlling zu erarbeiten. Diese Arbeitsgruppe soll aus den bisherigen Mitgliedern der von der ZFDK eingesetzten Arbeitsgruppe bestehen. Je nach Fortschritt des Projektes ist der Sekretär der Konkordatsräte und allenfalls eine Vertretung der PHZ/FHZ mit einzubeziehen. Auf jeden Fall aber ist die Bildungsdirektorenkonferenz Zentralschweiz BKZ zu orientieren (sei dies durch die ZFDK direkt oder via Informationsfluss über die ZRK-Berichterstattung mittelbar).

4.2. Mängelbehebung der Rechtsgrundlagen

Die Konkordatsräte haben den Kantonen alle vier Jahre Bericht über den Vollzug der Konkordate zu erstatten und allenfalls Änderungen zu beantragen (Konkordat Art. 15 lit. i PHZ bzw. Art. 9 lit. g FHZ). Im Rahmen der vorliegenden Analyse wurden verschiedene Verbesserungsmöglichkeiten gesehen (Begrifflichkeit, Präzisierungen, materielle Änderungen).

Das FHZ-Konkordat wurde von der BKZ auf den 1.1.2001 in Kraft gesetzt, das PHZ-Konkordat auf den 1.1.2002. Die erste Berichterstattung hätte demnächst zu erfolgen. Die oben beantragte Arbeitsgruppe soll daher in einem Zusatzauftrag eigene Vorschläge für die Vollzugsberichterstattung zu Handen der BKZ / der Konkordatsräte erarbeiten.

5. Anträge

Gestützt auf den von den Kantonsregierungen mit dem Anstoss vom Mai 2004 gutgeheissenen Auftrag, ein gemeinsames oder koordiniertes Controlling zu regeln und aufzubauen, das die effektive und effiziente interkantonale Zusammenarbeit sicherstellt, beantragt die Arbeitsgruppe Controlling der ZFDK:

Die ZFDK beantrage den Kantonsregierungen:

1. Die Arbeitsgruppe Controlling sei weiterzuführen und mit folgenden Aufgaben zu betrauen:
 - a) Zuhanden je des Konkordatsrates der FHZ und der PHZ sind Vorgaben für ein stufengerechtes Controlling, namentlich für die Berichterstattung zu erarbeiten. Die Arbeitsgruppe arbeite diesbezüglich zusammen mit dem Regionalsekretär bzw. den Organen der FHZ und PHZ.
 - b) Im Sinne eines Teilberichtes für den Vollzugsbericht des FHZ- und PHZ-Konkordates sind der ZFDK und der BKZ Vorschläge für Anpassungen der Rechtstexte für die Hochschulen zu unterbreiten. Sie kann weitere Stellungnahmen der Mitgliederkantone einholen.
 - c) Die Resultate der Arbeiten sind zusammen zu fassen in generelle Vorgaben für ein Controlling im Rahmen der interkantonalen Zusammenarbeit. Es sind dazu kommentierte Muster für Vertragsvorlagen wie auch für Controllingvorgaben zu schaffen.
2. Die Arbeitsgruppe habe der ZFDK regelmässig Bericht über den Verlauf der Arbeiten zu erstatten.

Analyse des FHZ-Konkordates

1. Wer hat gemäss Konkordat was zu machen?

Das Controlling einer Stelle muss sich immer an ihren Kompetenzen ausrichten. Der konkret zu analysierende Vertrag gibt diese klar vor, indem er die Zuständigkeiten regelt. Kompetenzen erhalten je die Organe der interkantonalen Einrichtung sowie die Kantone und ihre Organe. Im Folgenden wird die vertragliche Organisation der FHZ wiedergegeben, wie sie von deren Grundlagen ausgestaltet ist (Fundstelle K = Konkordat, S = Statut, O = Organisationsreglement Konkordatsrat, G = Reglement der Geschäftsprüfungskommission, B = Botschaft).

Hinter allem steht die Rechtsform der FHZ Art. 1 FHZ-Konkordat: Die Kantone LU, UR, SZ, OW, NW und ZG bilden unter dem Namen Zentralschweizer Fachhochschul-Konkordat eine interkantonale öffentlich-rechtliche Körperschaft.

1.1. Kantonale und interkantonale Ebene

Die Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe zieht die verschiedensten Entscheide mit sich. Wer ist für welche Entscheide zuständig, die Kantone oder die gemeinsame Trägerschaft?

Kantonale Ebene		Interkantonale Ebene			
Zuständigkeit	Fundstelle	Zuständigkeit	Fundstelle		
k1	Ergänzung Fachhochschulangebot durch Konkordatsänderung	2 II K	i1	Erlass von Zulassungsbeschränkungen	6 I K; 9 If K
k2	Anerkennung weiterer Teilschulen durch Konkordatsänderung	3 II K	i2	Vertragsabschluss mit Träger einer Teilschule	9 Ia K, 4 K
k3	Mandatierung Konkordatsrat	8 II K	i3	Erlass FHZ-Statut	9 Ib K
k4	Kenntnisnahme Leistungsbericht und vierjähriger Entwicklungsplan	9 Ie K	i4	Wahl des Fachhochschulrates	9 Ic K
k5	Kenntnisnahme Bericht zum Konkordatsvollzug alle vier Jahre	9 Ig K	i5	Abschluss Leistungsvereinbarung mit Fachhochschulrat	9 Id K; 11 a K; 14 I K
k6	Bezahlung Standortvorausanteil von 12% (Standortkanton)	14 III K	i6	Festlegung Kostenabgeltungs-Pauschale, Förderbeiträge, Risikozuschlag	9 Id K; 11 a K; 14 II K; 14 V K; 33 S; 36 S; 37 S
k7	Bezahlung Kostenabgeltungs-Pauschale pro Studiengang und gemäss Anzahl Studierende aus den Konkordatskantonen; Entrichtung von Teilzahlungen	14 I, II, IV K			
k8	Bezahlung Kosten der Konkordatsorgane	14 VII K	i8	Genehmigung Leistungsbericht und vierjähriger Entwicklungs- und Finanzplan ³ zH RR und GPK	9 Ie K; 11c K
k9	Bezahlung Kosten des Innovations Transfer Zentralschweiz (erweiterter Leistungsauftrag)	14 VIII K	i9	Überprüfung Vollzug	9 Ig K
k10	Entscheid über Konkordatsaustritt		i10	Regelung Geschäftsablauf Konkordatsrat in Organisationsreglement	10 II S
k11	Anpassung Konkordat nach Austritt	20 I K	i11	Erteilung Leistungsaufträge an	11b K, 32 II

³ In den Rechtsgrundlagen ist vom „Entwicklungsplan“ die Rede. In der Praxis ist das Instrument um einen Finanzplan ergänzt worden und wird deshalb als „Entwicklungs- und Finanzplan“ bezeichnet.

Kantonale Ebene		Interkantonale Ebene	
Zuständigkeit	Fundstelle	Zuständigkeit	Fundstelle
eines Partners		Teilschulen und Direktion	S
k12 Anpassung Konkordat generell	20 II K	i12 Beschluss öffentliche Mittel für interdisziplinäre und schulenübergreifende Zusammenarbeit	11d K
k13 Wahl der Mitglieder GPK	13 I K	i13 Erlass einer Verordnung über Studienzulassung, Diplomierung, Zertifizierung, Ausweis- und Studienanerkennung	11e K
k14 Kenntnisnahme der Protokolle des Konkordatsrates	8 O	i14 Beschluss Leitbild FHZ	11 f K; 11 II S
k15 Kenntnisnahme jährliche Berichterstattung durch GPK	3 I G	i15 Genehmigung Leitbilder Teilschulen	11 f K
		i16 Festlegung Strategie FHZ	11 II
		i17 Wahl Direktor FHZ	11 g K
		i18 Genehmigung Wahl Rektoren der Teilschulen	11 g K
		i19 Überwachung Qualitätssicherung FHZ	11h K
		i20 Entscheid Organisation und Entwicklung FHZ	11i K
		i21 Beschluss Entschädigung Mitglieder des Fachhochschulrats	11 III S
		i22 Regelung Geschäftsablauf Fachhochschulrat in Organisationsreglement	
		i23 Oberaufsicht, Berichterstattung an Parlamente, Einsichtsrecht	13 III K
		i24 Einsicht in Kostenrechnung	14 VI K
		i25 Operative Leitung FHZ	13 I S
		i26 Vorbereitung und Umsetzung Entwicklungs- und Finanzplan	13 II b S
		i27 Berichtswesen, F+RW, QM der FHZ	13 II e S
		i28 Zeckdienliche Einsetzung Förderbeiträge	13 II f S
		i29 Erstellung Jahresabschluss	13 II g S
		i30 Koordination Entwicklungs- und Finanzplanung	14 II a S
		i31 Abstimmung übergreifender Aufgaben (Controlling)	14 II b S
		i32 Regelung der Verleihung des Professorentitels	21 I, II S
		i33 Abstimmung Studiengebühren unter Teilschulen	27 II S
		i34 Berichterstattung über Zielerreichung und Mittelverwendung via Fachhochschulrat zuhanden Konkordatsrat	40 I S
		i35 Jährliche Berichterstattung der GPK an Parlamente	3 I G

1.2. Innerkantonale Zuständigkeiten

Werden für Entscheide, welche die interkantonale Aufgabenerfüllung beeinflussen, kantonale Vorbehalte gemacht, stellt sich die Frage, wer innerkantonale zuständig ist.

Kantonale Legislative		Kantonale Exekutive	
Zuständigkeit		Zuständigkeit	
k1	Ergänzung Fachhochschulangebot durch Konkordatsänderung	k3	Mandatierung Konkordatsrat
k2	Anerkennung weiterer Teilschulen durch Konkordatsänderung	k4	Kenntnisnahme Leistungsbericht und vierjähriger Entwicklungsplan
k10	Entscheid über Konkordatsaustritt	k5	Kenntnisnahme Bericht zum Konkordatsvollzug alle vier Jahre
k11	Anpassung Konkordat nach Austritt eines Partners	k6	Bezahlung Standortvorausanteil von 12% (Standortkanton)
k12	Anpassung Konkordat generell	k7	Bezahlung Kostenabgeltungs-Pauschale pro Studiengang und gemäss Anzahl Studierende aus den Konkordatskantonen; Entrichtung von Teilzahlungen
k13	Wahl der Mitglieder GPK	k8	Bezahlung Kosten der Konkordatsorgane
k15	Kenntnisnahme jährliche Berichterstattung durch GPK	k9	Bezahlung Kosten des Innovations Transfer Zentralschweiz (erweiterter Leistungsauftrag)
		k14	Kenntnisnahme der Protokolle des Konkordatsrates

1.3. Interkantonale Zuständigkeiten

Die FHZ weist mehrere Organe auf. Auch hier stellt sich wiederum die Frage, wer macht was.

Konkordatsrat		Fachhochschulrat	Direktion /Geschäftsleitung ⁴	GPK
i1	Erlass von Zulassungsbeschränkungen	Erteilung Leistungsaufträge an Teilschulen und Direktion	Operative Leitung FHZ	Kenntnisnahme Leistungsbericht und vierjähriger Entwicklungsplan
i2	Vertragsabschluss mit Träger einer Teilschule	Beschluss öffentliche Mittel für interdisziplinäre und schulenübergreifende Zusammenarbeit	Vorbereitung und Umsetzung Entwicklungs- und Finanzplan	Oberaufsicht, Berichterstattung an Parlamente, Einsichtsrecht
i3	Erlass FHZ-Statut	Erlass einer Verordnung über Studienzulassung, Diplomierung, Zertifizierung, Ausweis- und Studienanerkennung	Berichtswesen, F+RW, QM der FHZ	Jährliche Berichterstattung der GPK an Parlamente
i4	Wahl des Fachhochschulrates	Beschluss Leitbild FHZ	Zeckdienliche Einsetzung Förderbeiträge	
i5	Abschluss Leistungsvereinbarung mit Fachhochschulrat	Genehmigung Leitbilder Teilschulen	Erstellung Jahresabschluss	
i6	Festlegung Kostenabgeltungs-Pauschale, Förderbeiträge, Risikozuschlag	Festlegung Strategie FHZ	Koordination Entwicklungs- und Finanzplanung	
		Wahl Direktor FHZ	Abstimmung übergreifender Aufgaben (Controlling)	
i8	Genehmigung Leistungsbericht und vierjähriger Entwicklungs- und Finanzplan zH RR und GPK	Genehmigung Wahl Rektoren der Teilschulen	Berichterstattung über Zielerreichung und Mittelverwendung via Fachhochschulrat zuhanden Konkordatsrat	
i9	Überprüfung Vollzug	Überwachung Qualitätssicherung FHZ		
i10	Regelung Geschäftsablauf Konkordatsrat in Organisationsreglement	Entscheid Organisation und Entwicklung FHZ		
i 21	Beschluss Entschädigung Mitglieder des Fachhochschulrats			
i24	Einsicht in Kostenrechnung	Regelung Geschäftsablauf Fachhochschulrat in Organisationsreglement		
i33	Abstimmung Studiengebühren unter Teilschulen	Regelung der Verleihung des Professorentils		

⁴ Das Statut (Art. 14) kennt den Begriff „Direktorium“. In der Praxis wird für dieses Organ der Begriff „Geschäftsleitung“ verwendet.

2. Wer braucht zur Erfüllung seiner Zuständigkeit gemäss Ziffer 1 welche Informationen?

Vorstehend wurde die Frage beantwortet, wer über welche Kompetenzen verfügt. Damit diese Kompetenzen tatsächlich wahrgenommen werden können, müssen die Funktionsträger über die notwendigen Informationen verfügen. Diese gilt es im Folgenden zu definieren. Gleichzeitig ist festzuhalten, in welchem Stadium und welcher Periodizität die Information erhältlich sein sollte.

2.1. Kantonale Legislative

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
k1	Ergänzung Fachhochschulangebot durch Konkordatsänderung	Ausserordentliche Analyse (gesellschaftspolitisch, bildungspolitisch, finanzpolitisch, betriebswirtschaftlich) sowie Entwicklungs- und Finanzplan / ev. Verfügung Bundesrat	Bei Bedarf	Keine	Auslöser auf verschiedenen Ebenen denkbar: International (EU, Bologna), National (Bund, EDK, Verbände), Regional (Verbände)	
k2	Anerkennung weiterer Teilschulen durch Konkordatsänderung	Ausserordentliche Analyse (gesellschaftspolitisch, bildungspolitisch, finanzpolitisch, betriebswirtschaftlich) sowie Entwicklungs- und Finanzplan	Bei Bedarf	Keine		
k10	Entscheid über Konkordatsaustritt	Aktiv: Bwl. und staats- sowie bildungspolitische Analyse (z.B. Kosten/Nutzen-Analyse) sowie Entwicklungs- und Finanzplan zur Alternative	Bei Bedarf	Keine	auch möglich: auferzwungener Austritt durch parlamentarischen Vorstoss (ohne spezielle Analyse)	
k11	Anpassung Konkordat nach Austritt eines Partners	Passiv: Bwl. und staats- sowie bildungspolitische Analyse (z.B. Kosten/Nutzen-Analyse) sowie Entwicklungs- und Finanzplan	Bei Bedarf	Keine		
k12	Anpassung Konkordat generell	Je nach Thema	Bei Bedarf	Keine	kann ebenfalls durch vertiefte Analyse, aber auch durch einen politischen Auftrag ausgelöst werden	
k13	Wahl der Mitglieder GPK					
k15	Kenntnisnahme jährliche Berichterstattung durch GPK	Ein Bericht mit Gesamtsicht und kantonalen Auswirkungen plus Revisionsbericht als integrierendem Bestandteil	Ideal: 2. Quartal	Jährlich	Entscheidend: Gliederung (Gesamtsicht und Auswirkungen auf die einzelnen	Bisher hat die GPK/FHZ den kant. Parlamenten 2 Berichte unterbreitet: Ende 2002 und

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
					Kantone) und Inhalt	Ende 2004. Bezüglich Auswirkungen auf die Kantone beinhalteten die Berichte: Studierendenzahlen, Kantonsbeiträge.

2.2. Kantonale Exekutive⁵

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
k3	Mandatierung Konkordatsrat	Jahresrechnungen (konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung, konsolidiertes Budget), Jahresbericht, Leistungsdaten, Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen). Bericht zur FHZ als Ganzem und mit Aussagen zu den Kantonen. Revisionsbericht. Entwicklungs- und Finanzplan.	Laufend		Art. 8 (Mandatierung) und 9 II K (Einstimmigkeit bei bestimmten Geschäften) geben den Kantonsregierungen Mitwirkungsmöglichkeiten.	Mandatierung bezieht sich auf die Frage der Kostenpauschale. Nicht vorhanden sind: Konsolidierte Erfolgsrechnung und konsolidiertes Budget aus Sicht Finanzbuchhaltung ⁶ , Jahresbericht ⁷ , Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen), Bericht mit Aussagen zu den Kantonen.
k4	Kenntnisnahme Leistungsbericht und vierjähriger Entwicklungsplan	Jahresrechnungen (konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung, konsolidiertes Budget), Jahresbericht, Leistungsdaten, Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen). Bericht zur FHZ als Ganzem und mit Aussagen zu den Kantonen. Revisi-		Jährlich		Nicht vorhanden sind: Konsolidierte Erfolgsrechnung und konsolidiertes Budget aus Sicht Finanzbuchhaltung ⁸ , Jahresbericht ⁹ , Aussa-

⁵ Die Genehmigung der konsolidierten Bilanz und Erfolgsrechnung sowie die Genehmigung des konsolidierten Budgets sind weder im Konkordat noch im Statut geregelt.

⁶ Es gibt eine konsolidierte Kostenträgerrechnung mit Soll- und Istwerten. Darin nicht enthalten ist jener Teil der Direktionskosten, der von den Konkordatskantonen getragen wird.

⁷ Ein Jahresbericht im Sinne eines PR-Instrumentes ist vorhanden. Es fehlt ein Jahresbericht im Sinne von Art. 40 des Statuts mit Leistungsvereinbarungen und -indikatoren.

⁸ Es gibt eine konsolidierte Kostenträgerrechnung mit Soll- und Istwerten. Darin nicht enthalten ist jener Teil der Direktionskosten, der von den Konkordatskantonen getragen wird.

⁹ Ein Jahresbericht im Sinne eines PR-Instrumentes ist vorhanden. Es fehlt ein Jahresbericht im Sinne von Art. 40 des Statuts mit Leistungsvereinbarungen und -indikatoren.

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
		onsbericht. Entwicklungs- und Finanzplan.				gen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen), Bericht mit Aussagen zu den Kantonen.
k5	Kenntnisnahme Bericht zum Konkordatsvollzug alle vier Jahre	Befragungen der Organe, Verantwortungsträger und beteiligten Kantone. Zusammenfassung Jahresrechnungen und Jahresberichte. Bericht zur FHZ als Ganzem und mit Aussagen zu den Kantonen.		Alle vier Jahre		Erster Bericht in Arbeit.
k6	Bezahlung Standortvorausanteil von 12% (Standortkanton)	Nachvollziehbare Berechnung als Bestandteil der revidierten Jahresrechnung.	Frühjahr	Jährlich		
k7	Bezahlung Kostenabgeltungs-Pauschale pro Studiengang und gemäss Anzahl Studierende aus den Konkordatskantonen; Entrichtung von Teilzahlungen	Studentenzahlen nach Fachrichtungen		Jährlich		
k8	Bezahlung Kosten der Konkordatsorgane	Nachvollziehbare Abrechnung.		Jährlich		
k9	Bezahlung Kosten des Innovations Transfer Zentralschweiz (erweiterter Leistungsauftrag)	Getrennte, revidierte Abrechnung plus Leistungsbericht (mit Wirkungsanalyse).	Frühjahr	Jährlich		
k14	Kenntnisnahme der Protokolle des Konkordatsrates	Unterzeichnete Protokolle		Permanent		

2.3. Konkordatsrat¹⁰

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
i1	Erlass von Zulassungsbe-	Begründeter Antrag	Bei Bedarf			Bisher einmal erwogen, aber

¹⁰ Die Genehmigung der konsolidierten Bilanz und Erfolgsrechnung sowie die Genehmigung des konsolidierten Budgets sind weder im Konkordat noch im Statut geregelt. Die konsolidierte Bilanz und die Kostenrechnung werden in der Praxis durch den Konkordatsrat genehmigt.

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
	schränkungen					noch nie vollzogen
i2	Vertragsabschluss mit Träger einer Teilschule	Leistungs- und Finanzplan	November 2001			Der Konkordatsrat hat mit den 3 Teilschulträgern der FHZ je einen Vertrag abgeschlossen, der bisher zu keiner Änderung Anlass gab.
i3	Erlass FHZ-Statut			Einmalig		Der Konkordatsrat der FHZ hat das FHZ-Statut am 28.3.2001 erlassen.
i4	Wahl des Fachhochschulrates	Anforderungsprofil	Bei Bedarf			Wahl von 8 Mitgliedern des maximal 9-köpfigen Fachhochschulrates erfolgte erstmals im Sommer 2000; seither 2 Rücktritte und 2 Nachfolgewahlen
i5	Abschluss Leistungsvereinbarung mit Fachhochschulrat	Jahresrechnungen (konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung, konsolidiertes Budget), Kostenrechnung, Jahresbericht, Leistungsdaten. Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen). Bericht zur FHZ als Ganzem und mit Aussagen zu den Kantonen. Entwicklungs- und Finanzplan, Revisionsbericht		Periodisch		Das Instrument der Leistungsvereinbarung ist bisher nicht zum Einsatz gekommen. Bisher hat der Konkordatsrat dem Fachhochschulrat nur einen normativen Grundauftrag erteilt (24.8.2001) Nicht vorhanden sind: Konsolidierte Erfolgsrechnung und konsolidiertes Budget aus Sicht Finanzbuchhaltung ¹¹ , Jahresbericht ¹² , Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen), Bericht

¹¹ Es gibt eine konsolidierte Kostenträgerrechnung mit Soll- und Istwerten. Darin nicht enthalten ist jener Teil der Direktionskosten, der von den Konkordatskantonen getragen wird.

¹² Ein Jahresbericht im Sinne eines PR-Instrumentes ist vorhanden. Es fehlt ein Jahresbericht im Sinne von Art. 40 des Statuts mit Leistungsvereinbarungen und -indikatoren.

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
						mit Aussagen zu den Kantonen.
i6	Festlegung Kostenabgeltungs-Pauschale, Förderbeiträge, Risikozuschlag	Jahresrechnungen (konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung, konsolidiertes Budget), Kostenrechnung, Jahresbericht, Leistungsdaten. Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen). Bericht zur FHZ als Ganzem und mit Aussagen zu den Kantonen. Entwicklungs- und Finanzplan, Revisionsbericht		Jährlich (bisher nur einmal für 2 Jahre)		Nicht vorhanden sind: Konsolidierte Erfolgsrechnung und konsolidiertes Budget aus Sicht Finanzbuchhaltung ¹³ , Jahresbericht ¹⁴ , Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen), Bericht mit Aussagen zu den Kantonen.
i8	Genehmigung Leistungsbericht und vierjähriger Entwicklungs- und Finanzplan ZH RR und GPK	Jahresrechnungen (konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung, konsolidiertes Budget), Jahresbericht, Leistungsdaten, Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen). Bericht zur FHZ als Ganzem und mit Aussagen zu den Kantonen. Revisionsbericht.		Alle vier Jahre	Der Entwicklungsplan beinhaltet auch einen Finanzplan.	Der Entwicklungs- und Finanzplan der FHZ wurde bisher vom Konkordatsrat (bundesgesetzskonform) auch zuhanden des Bundes genehmigt. Nicht vorhanden sind: Konsolidierte Erfolgsrechnung und konsolidiertes Budget aus Sicht Finanzbuchhaltung ¹⁵ , Jahresbericht ¹⁶ , Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen), Bericht mit Aussagen zu den Kantonen.

¹³ Es gibt eine konsolidierte Kostenträgerrechnung mit Soll- und Istwerten. Darin nicht enthalten ist jener Teil der Direktionskosten, der von den Konkordatskantonen getragen wird.

¹⁴ Ein Jahresbericht im Sinne eines PR-Instrumentes ist vorhanden. Es fehlt ein Jahresbericht im Sinne von Art. 40 des Statuts mit Leistungsvereinbarungen und –indikatoren.

¹⁵ Es gibt eine konsolidierte Kostenträgerrechnung mit Soll- und Istwerten. Darin nicht enthalten ist jener Teil der Direktionskosten, der von den Konkordatskantonen getragen wird.

¹⁶ Ein Jahresbericht im Sinne eines PR-Instrumentes ist vorhanden. Es fehlt ein Jahresbericht im Sinne von Art. 40 des Statuts mit Leistungsvereinbarungen und –indikatoren.

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
i9	Überprüfung Vollzug des FHZ-Konkordats	Evaluationsbericht		Alle vier Jahre	Evaluationsbericht (Errungenschaften, Problemfelder) als Ergebnis der Überprüfung des Vollzuges	Zwischenbericht über den bisherigen Vollzug des FHZ-Konkordats in Bearbeitung.
i10	Regelung Geschäftsablauf Konkordatsrat in Organisationsreglement	Je nach Fragestellung				Beschluss Konkordatsrat vom 19.04.02
i21	Beschluss Entschädigung Mitglieder Fachhochschulrat					Erfolgte mit Beschluss des Konkordatsrats vom 20.04.2000
i24	Einsicht in Kostenrechnung	Kommentierte Kostenrechnung. Zusammengefasstes Kostenrechnungskonzept.	Bei Bedarf			
i33	Abstimmung Studiengebühren unter Teilschulen	Gebührenreglemente und Jahresrechnungen der Teilschulen		Bei Bedarf	Festlegung der Studiengebühren liegt in der Kompetenz der Teilschul-Trägerschaften	Derzeit betragen die Gebühren: (800 -1000 Fr./Semester)

2.4. Fachhochschulrat FHZ

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
i11	Ermittlung Leistungsaufträge an Teilschulen und Direktion	Vorgaben Bund, Jahresrechnungen, -berichte, Budgets, Leistungsdaten, Benchmarks		Grundsätzlich jährlich		Wurde bisher nicht umgesetzt
i12	Beschluss öffentliche Mittel für interdisziplinäre und schulübergreifende Zusammenarbeit	Ziel- und Wirkungskatalog mit Prioritätensetzung		Grundsätzlich jährlich		Wurde bisher nicht umgesetzt
i13	Erlass einer Verordnung über Studienzulassung, Diplomierung, Zertifizierung, Ausweis- und Studienanerkennung	Vorgaben Bund		Einmalig mit Anpassungen bei Bedarf		Der Fachhochschulrat hat für alle 5 Teilschulen der FHZ eine Aufnahme- und Prüfungsordnung erlassen
i14	Beschluss Leitbild FHZ	Vorgaben Bund, Konkordat, Statut, allgemeine Informationen		Einmal alle 10 Jahre		Beschluss Fachhochschulrats vom 25.01.02. Ein Leit-

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
						bild sollte etwa alle 8-10 Jahre angepasst werden.
i15	Genehmigung Leitbilder Teilschulen	Vorgaben Leitbild FHZ				Der Fachhochschulrat hat die Leitbilder aller Teilschulen mit Ausnahme jenes der Musikhochschule genehmigt.
i16	Festlegung Strategie FHZ	Vorgaben Konkordat, Statut, Leitbild FHZ.. SWOT-Analysen, Umfeld- und Portfolio-Analysen, Ziel- und Rahmenvorgaben des Bundes, Matrix-Rastervorgaben des Fachhochschulrats	Letztmals 2004	Alle 2 Jahre Strategie-Review		Die Strategie bildet Bestandteil des Entwicklungs- und Finanzplans der FHZ
i17	Wahl Direktor FHZ	Anforderungsprofil	Bei Bedarf			
i18	Genehmigung Wahl Rektoren der Teilschulen	Anforderungsprofil, Wahlvorschläge	Bei Bedarf			
i19	Überwachung Qualitätssicherung FHZ	Spezifischer Bericht				Nach dem Aufbau eines Managementsystems ist die FHZ nun daran, das EFQM-Modell einzuführen. Berichterstattung an den Fachhochschulrat und den Konkordatsrat erfolgte bisher nicht in Berichtsform sondern in Form von Orientierung über das Vorgehen
i20	Entscheid Organisation und Entwicklung FHZ	Spezifischer Bericht mit Analyse Bedarf und Vorgaben (Konkordat, Statut, Leitbild, Strategie) und mit Zielen (inhaltlich, finanziell).	Anpassung bei Bedarf			Die operative Leitung der FHZ wurde bisher zweimal reorganisiert : Direktorium – Geschäftsleitung, Schaffung des Bereichs Finanzen & Services. Berichterstattung an den Fachhochschulrat und den Konkordatsrat erfolgte bisher nicht in Berichtsform sondern in Form von Orientierung

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
						über das Vorgehen
i22	Regelung Geschäftsablauf Fachhochschulrat in Organisationsreglement	Je nach Fragestellung				Einmalig mit bisher einer Anpassung (25.08.00, rev. 03.12.04)
i32	Regelung und Verleihung Professorentitel	Reglement				Einmalig mit bisher einer Anpassung (05.06.2001, rev. 06.02.2004)

2.5. GPK

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
k4	Kenntnisnahme Leistungsbericht und vierjähriger Entwicklungs- und Finanzplan	Jahresrechnungen (konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung, konsolidiertes Budget), Jahresbericht, Leistungsdaten, Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen). Bericht zur FHZ als Ganzem und mit Aussagen zu den Kantonen. Revisionsbericht. Ev. Kostenrechnung. Regierungsratsbeschlüsse.	Ideal: 2. Quartal	Alle 4 Jahre		Der Entwicklungs- und Finanzplan 04-07 wurde den GPK-Mitgliedern im vollen Wortlaut zur Kenntnis gebracht. Nicht vorhanden sind: Konsolidierte Erfolgsrechnung und konsolidiertes Budget aus Sicht Finanzbuchhaltung ¹⁷ , Jahresbericht ¹⁸ , Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen), Bericht mit Aussagen zu den Kantonen.
i23	Oberaufsicht, Berichterstattung an Parlamente, Einsichtsrecht	Jahresrechnungen (konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung, konsolidiertes Budget), Jahresbericht,	Ideal: 2. Quartal	Alle 2 Jahre	Die GPK hat grundsätzlich Einsichtsrecht in die Akten	Die Berichterstattung der GPK an die Parlamente der

¹⁷ Es gibt eine konsolidierte Kostenträgerrechnung mit Soll- und Istwerten. Darin nicht enthalten ist jener Teil der Direktionskosten, der von den Konkordatskantonen getragen wird.

¹⁸ Ein Jahresbericht im Sinne eines PR-Instrumentes ist vorhanden. Es fehlt ein Jahresbericht im Sinne von Art. 40 des Statuts mit Leistungsvereinbarungen und -indikatoren.

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
		Leistungsdaten, Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen). Bericht zur FHZ als Ganzem und mit Aussagen zu den Kantonen. Revisionsbericht. Ev. Kostenrechnung. Regierungsratsbeschlüsse. Entwicklungs- und Finanzplan.			und Protokolle der andern FHZ-Organe. Im Konkordat und Statut der FHZ ist die Periodizität der Berichterstattung nicht geregelt. Das Reglement der GPK hingegen sieht eine jährliche Berichterstattung vor.	Konkordatskantone erfolgte bisher alle zwei Jahre. Nicht vorhanden sind: Konsolidierte Erfolgsrechnung und konsolidiertes Budget aus Sicht Finanzbuchhaltung ¹⁹ , Jahresbericht ²⁰ , Aussagen zur Qualität und Benchmarks (Vergleich mit anderen Schulen), Bericht mit Aussagen zu den Kantonen.
i35	Jährliche Berichterstattung der GPK an Parlamente	Bericht	Ideal: 2. Quartal	Jährlich	In allen Kantonen stets den gleichen Raster (Gliederung) verwenden, damit es untereinander vergleichbar wird	Die Berichterstattung der GPK an die Parlamente der Konkordatskantone erfolgte bisher alle zwei Jahre.

2.6. Direktion/Geschäftsleitung

Sind – neben den eigentlichen operativen Tätigkeiten – weitgehend vorbereitende Organe für den Konkordatsrat. Entsprechend benötigen sie auch dieselben Informationen, aber detaillierter und umfassender (für Varianten etc.).

¹⁹ Es gibt eine konsolidierte Kostenträgerrechnung mit Soll- und Istwerten. Darin nicht enthalten ist jener Teil der Direktionskosten, der von den Konkordatskantonen getragen wird.

²⁰ Ein Jahresbericht im Sinne eines PR-Instrumentes ist vorhanden. Es fehlt ein Jahresbericht im Sinne von Art. 40 des Statuts mit Leistungsvereinbarungen und –indikatoren.

Analyse des PHZ-Konkordates

1. Wer hat gemäss PHZ-Konkordat was zu machen?

Das Controlling einer Stelle muss sich immer an ihren Kompetenzen ausrichten muss. Der konkret zu analysierende Vertrag gibt diese durch die Regelung der Zuständigkeiten vor. Kompetenzen erhalten je die Organe der interkantonalen Einrichtung sowie die Kantone und ihre Organe.

Im Folgenden wird die vertragliche Organisation der PHZ wiedergegeben, so wie sie durch ihre Grundlagen ausgestaltet ist (Fundstelle K = Konkordat, S = Statut, O = Organisationsreglement Konkordatsrat, B = Botschaft).

Hinter allem steht die Rechtsform der PHZ Art. 2 PHZ-Konkordat: Die PHZ ist eine öffentlichrechtliche Anstalt der Konkordatskantone mit eigener Rechtspersönlichkeit. Ihr Sitz ist Luzern.

1.1. Kantonale und interkantonale Ebene

Die Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe zieht die verschiedensten Entscheide mit sich. Wer ist für welche Entscheide zuständig, die Kantone oder die gemeinsame Trägerschaft?

Kantonale Ebene			Interkantonale Ebene		
Zuständigkeit	Fundstelle		Zuständigkeit	Fundstelle	
k1	Führung der Teilschulen durch deren Standortkantone (selber oder mittels Auftrag)	4 II K			
k2	Vertragsschluss mit privater Trägerschaft einer Teilschule	5 II K			
k3	Zustimmung zu Aufhebung Teilschule durch Standortkanton	4 III K	i1	Antrag auf Änderung der Organisation mit drei Teilschulen	4 III K
k4	Vertragsschluss mit PHZ über Einbindung der Teilschule in PHZ	5 I K	i2	Vertragsschluss mit Standortkanton über Einbindung der Teilschule in PHZ	5 I K; 15b K; 15 II K
			i3	Erteilung der Leistungsaufträge (teils auch Leistungsvereinbarungen genannt) an die Teilschulen	15d K; 15 II K; 10 II b S; 14 S; 25 S; 29 S;
			i4	Regelung der Führung von / Beteiligung an Instituten	6 K; 15p K;
			i5	Genehmigung der Jahresrechnung von Institutionen, die von der PHZ getragen werden	15q K
			i6	Zusammenarbeitsverträge mit anderen Schulen	7 K; 15f K, 9 II d S; 9 II h S
k5	Regelung des Personalrechts der Teilschulen (nicht wissenschaftliches und nicht Führungs-Personal),	8 I K	i7	Erlass Personalverordnung mit Gültigkeit für alle (Dozenten, Forschende, Führende)	8 II K; 15k K; 10 III a und d S
			i8	Zulassungsregelung	10 K; 15m K
k6	Anerkennung in- und ausländischer Diplome	11 V K	i9	Regelung der Diplomierung und Zertifizierung	11 I – IV K; 15n K
			i10	Erlass Verordnung über die Studiengänge	11 II K; 10 IIIa S
			i11	Erlass der Gebührenverordnung	12 K; 21 S

Kantonale Ebene			Interkantonale Ebene		
Zuständigkeit		Fundstelle	Zuständigkeit		Fundstelle
k7	Mandatierung der Konkordatsratsmitglieder	14 II K	i12	oberste Vollzugsbehörde	14K; 14 II S; 9 IIj S
			i13	Beschluss Leitbild PHZ	15a K; 14 II S
k8	Beschluss Leitbild Teilschule	15 a K	i14	Genehmigung Leitbilder Teilschulen	15a K
			i15	Erlass des vierjährigen Entwicklungs- und Finanzplan der PHZ	15c K; 15 II K; 9 II c S; 10 III b S; 24 S
			i16	Festlegung der Leistungsaufträge (auch Leistungsvereinbarung genannt) an Direktion und Institute	15d K; 15 II K; 10 II b S; 14 S; 25 S; 29 S;
k9	Bezahlung der Kostenabgeltungspauschale	15d; 21V K; 26 S; 35 S	i17	Festlegung der von den Kantonen zu tragenden Kostenabgeltungspauschale	15d; 21K; 9 II eS; 10 IIIbS; 26 S; 27S, 29 I S; 30 II und III S
			i18	a.o. Anpassung der Kostenabgeltungspauschale während der Beitragsperiode	26 II und III S
k10	Festlegung und Leistung einer Ergänzungspauschale durch Standortkanton der Teilschulen	21 II K			
			i19	Konzept F+E	15e K; 29 S
			i20	Konzept QS und QE	15g K; 6S; 9 II fS; 10 III eS
k11	Kenntnisnahme Leistungsberichte der PHZ (und was ist mit Tätigkeitsberichten?)	15h K;	i21	Genehmigung Leistungsbericht z.H. RR / IGPK (und was ist mit Tätigkeitsberichten? ²¹)	15h K; 9 II e S; 34 S
k12	Kenntnisnahme Vollzugsbericht PHZ alle 4 Jahre	15i K	i22	Überprüfung Vollzug PHZ-Konkordat alle 4 J und Bericht an RR mit Verbesserungsvorschlägen	15i K
			i23	Erlass PHZ-Statut	15j K; 15 II K
			i24	Erlass Vo über die Rechte und Pflichten der Studenten	15l K; 10 III a S
			i25	Wahl der Direktion	15o K; 9 IVS
			i26	Operative Leitung der PHZ	16 I K; 9 S
			i27	Wahl des Beirates	17 I K; 14 S
k13	Wahl der Mitglieder IGPK	18 I K	i28	Oberaufsicht über Konkordatsvollzug	18 III K
k14	Kenntnisnahme Bericht IGPK	18 III K	i29	Berichterstattung an Parlamente	18 III K
			i30	Rechnungsstellung für Kosten der Konkordatsorgane (anteilmässig)	20 I K
			i31	Rechnungsstellung für Dienstleistungen	20 II + III K
			i32	Rechnungsstellung für Weiterbildung	20 IV K
k15	Strafverfolgung i.S. Titelschutz	23 III K			
k16	Beitrittbeschluss	26 I K; 30 K			
k17	Aufnahme weiterer Kantone	26 II K			
k18	Kenntnisnahme Berichterstattung	28 K	i33	Berichterstattung über Zusam-	28 K

²¹ Gemäss Art. 34 Statut ist ein Leistungsbericht nur nach Ablauf der Leistungsvereinbarung zu erstatten. Dazwischen handelt es sich ausdrücklich um Tätigkeitsberichte.

Kantonale Ebene			Interkantonale Ebene		
Zuständigkeit	Fundstelle		Zuständigkeit	Fundstelle	
	PHZ – FHZ			menarbeit PHZ – FHZ	
k19	Austritt aus Konkordat	29 I K			
k20	Prüfung einer Revision nach Austritt	29 II K			
k21	Organisation der Rektorate der Teilschulen	12 I S			
			i34	Festlegung der Höhe des Risikozuschlages im Rahmen der Leistungsvereinbarungen	30 III S
			i35	Richtlinien zur Verwendung des Risikoausgleiches	30 IV S
k22	Kenntnisnahme der Protokolle Konkordatsrat	8 O			
			i36	Erlass Verordnung über Organisation der Weiterbildung und Zusatzausbildung	2 II S; 10 III a S
			i37	Erlass Leistungsaufträge Weiterbildung / Zusatzausbildung	15d K; 2 III S; 13 S
			i38	Erlass Verordnung über die Organisation der F+E und Dienstleistungen (BKZ gibt Inhalt und Umfang vor)	3 II,III S; 10 IIIa S; 13 S
			i39	Sicherstellung Controlling	5S, 11 IIb S
			i40	Erlass Organisationsreglement Konkordatsrat	7 II S
			i41	Beschluss über die konsolidierte Jahresrechnung der PHZ	10 III c S
			i42	Regelung Abtragung Fehlbetrag der Teilschulen	32 S
k23	Revision des Konkordates	x ²²			
k24	Oberaufsicht über PHZ	x ²³			

1.2. Innerkantonale Zuständigkeiten

Werden für Entscheide, welche die interkantonale Aufgabenerfüllung beeinflussen, kantonale Vorbehalte gemacht, stellt sich die Frage, wer innerkantonale zuständig ist.

Kantonale Legislative		Kantonale Exekutive	
Zuständigkeit		Zuständigkeit	
		k1	Führung der Teilschule
		k2	Vertragsschluss mit privater Trägerschaft der Teilschule
k3	Zustimmung zur Aufhebung der Teilschule		
k5	Regelung des Personalrechts der Teilschule (nicht wissenschaftliches und nicht Führungspersonal)		
		k4	Vertragsschluss mit PHZ über die Einbindung der Teilschule in die PHZ
		k7	Mandatierung des Konkordatsratsmitgliedes
		k6	Anerkennung in- und ausländischer Diplome
		k8	Beschluss über Leitbild der Teilschule (Genehmi-

²² Ein Konkordat kann immer revidiert werden, auch wenn das im Konkordat selber so nicht erwähnt ist. Es bedarf dazu der Zustimmung all jener kantonalen Organe, die auch für den Beitritt zuständig waren.

²³ Die PHZ ist eine von den Konkordatskantonen gemeinsam getragene Anstalt, Art. 2 PHZ-Konkordat. Jedem Kanton kommen selbständig all jene Aufsichts- und Mitwirkungskompetenzen zu, die nicht einem Konkordatsorgan übertragen worden sind; zumindest also die reine Staatsaufsicht, vgl. VPB 1989 N 36 S. 235; 238. Diese Kompetenzen können allerdings nur gemeinsam wahrgenommen werden. Es ist kein kantonaler Alleingang möglich.

Kantonale Legislative		Kantonale Exekutive	
Zuständigkeit		Zuständigkeit	
			gungsvorbehalt Konkordatsrat)
		k9	Bezahlung der Kostenabgeltungspauschale
k10	Festlegung und Leistung einer Ergänzungspauschale (ev. Exekutivaufgabe)		
		k11	Kenntnisnahme Leistungsberichte PHZ (und Tätigkeitsberichte?)
		k12	Kenntnisnahme Vollzugsbericht PHZ alle 4J
k13	Wahl der IGPK-Mitglieder		
k14	Kenntnisnahme Bericht IGPK		
		k15	Strafverfolgung i.S. Titelschutz
k16	Beitrittsbeschluss zur PHZ		
		k17	Entscheid über Aufnahme weiterer Kantone
		k18	Kenntnisnahme Berichterstattung Verhältnis PHZ – FHZ
		k19	Beschluss über Austritt
		k20	Prüfung einer Konkordatsrevision nach Austritt eines Partners
		k21	Organisation der Rektorate der Teilschulen
		k22	Kenntnisnahme der Protokolle des Konkordatsrates
k23	Revision des Konkordates		
k24	Oberaufsicht über PHZ		

1.3. Interkantonale Zuständigkeiten

Konkordatsrat		Beirat PHZ	Direktion & Direktionskonferenz	IGPK
i1	Antrag auf Änderung der Organisation mit drei Teilschulen			
i2	Vertragsschluss mit Standortkanton über Einbindung der Teilschule in PHZ (einstimmig)			
i3	Erteilung der Leistungsaufträge an die Teilschulen (einstimmig)	Beratung betreffend Leistungsangebot der PHZ	DK: Antragstellung in Sachen Leistungsaufträgen an die Teilschulen	
i4	Regelung der Führung von und Beteiligung an Instituten			
i5	Genehmigung der Jahresrechnung von Institutionen in PHZ-Trägerschaft			
i6	Genehmigung Zusammenarbeitsverträge mit anderen Schulen		DK: Abschluss Zusammenarbeitsverträge mit anderen Schulen	
i7	Erlass einer Personalverordnung		DK: Antragstellung in Sachen Personalverordnung	
i8	Regelung der Zulassungsbestimmungen		DK: Antragstellung in Sachen Zulassungsregelung	
i9	Regelung der Diplomierung und Zertifizierung			
i10	Erlass einer Verordnung über die Studiengänge		DK: Antragstellung in Sachen Vo Studiengänge	
i11	Erlass der Gebührenverordnung			
i12	Oberste Vollzugsbehörde	Fachkompetente Begleitung und Unterstützung des Konkordatsrates	D: Vorbereitung der Geschäfte Konkordatsrat, Antragstellung	
i13	Beschluss Leitbild PHZ	Beratung zur strategischen und inhaltlichen Ausrichtung der PHZ		
i14	Genehmigung Leitbilder der Teilschulen			
i15	Genehmigung vierjähriger Entwicklungs- und Finanzplan PHZ (einstimmig)		D: Erarbeitung des vierjährigen Entwicklungs- und Finanzplans DK: Antragstellung an Konkordatsrat	
i16	Erteilung von Leistungsaufträgen an Direktion und Institute (einstimmig)		DK: Antragstellung in Sachen Leistungsaufträgen an Direktion und Institute	

Konkordatsrat		Beirat PHZ	Direktion & Direktionskonferenz	IGPK
i17	Festlegung der Kostenabgeltungspauschale (einstimmig)		D: Führung des Finanz- und Rechnungswesens; DK: Antragstellung in Sachen Kostenabgeltungspauschale	
i18	a.o. Anpassung der Kostenabgeltungspauschale (einstimmig)			
i19	Genehmigung Konzept F+E			
i20	Genehmigung Konzept QS und QE		D: Stellt Qualitätsmanagement sicher; DK: Überwacht Qualitätsmanagement	
i21	Genehmigung Leistungsberichte z.Hd. RR / IGPK		D: Führt das Berichtswesen DK: Berichterstattung an Konkordatsrat (Direktion und Teilschulen)	Zur Kenntnisnahme des Leistungsberichtes
i22	Überprüfung Vollzug PHZ-Konkordat und Berichterstattung an RR mit Verbesserungsvorschlägen alle 4 Jahre			
i23	Erlass PHZ-Statut (einstimmig)			
i24	Erlass Vo über die Rechte und Pflichten der Studenten		DK: Antragstellung in Sachen Vo über die Rechte und Pflichten der Studenten	
i25	Wahl der Direktion			
i26		Fachkompetente Begleitung und Unterstützung der Direktion	Operative Leitung der PHZ	
i27	Wahl des Beirates			
i28				Oberaufsicht über den Konkordatsvollzug
i29				Berichterstattung an kantonale Parlamente
i30			D: Rechnungsstellung für Kosten der Konkordatsorgane an Kantone	
i31			D: Rechnungsstellung für erbrachte Dienstleistungen	
i32			D: Rechnungsstellung für durchgeführte Weiterbildungen	
i33	Berichterstattung über Zusammenarbeit PHZ – FHZ			
i34	Festsetzung der Höhe des Risikozuschlages im Rahmen der Leistungsvereinbarung			

Konkordatsrat		Beirat PHZ	Direktion & Direktionskonferenz	IGPK
i35	Genehmigung Richtlinien zur Verwendung des Risikoausgleiches		D: Verfügung über Risikoausgleich	
i36	Erlass Vo über Organisation der Weiterbildung / Zusatzausbildung		DK: Antragstellung in Sachen Vo über Organisation der Weiterbildung und Zusatzausbildung	
i37	Erlass Leistungsaufträge in Sachen Weiterbildung / Zusatzausbildung (einstimmig)			
i38	Erlass Vo über Organisation der F+E und Dienstleistungen		DK: Antragstellung in Sachen Vo über Organisation der F+E und Dienstleistungen	
i39			D: Sicherstellung eines Controllings	
i40	Erlass eines Organisationsreglementes Konkordatsrat			
i41	Beschluss über konsolidierte Jahresrechnung der PHZ		DK: Verabschiedung der konsolidierten Jahresrechnung der PHZ z.H. Konkordatsrat	
i42	Regelung der Abtragung des Fehlbetrages einer Teilschule		D: Abtragung des Fehlbetrages einer Teilschule gemäss Regelung Konkordatsrat	

2. Wer braucht zur Erfüllung seiner Zuständigkeit gemäss Ziffer 1 welche Informationen?

Vorstehend wurde die Frage beantwortet, wer über welche Kompetenzen verfügt. Damit diese Kompetenzen tatsächlich wahrgenommen werden können, müssen die Funktionsträger über die notwendigen Informationen verfügen. Diese gilt es im Folgenden zu definieren. Gleichzeitig ist festzuhalten, in welchem Stadium und in welcher Periodizität die Information erhältlich sein sollte.

2.1. Kantonale Legislative

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
k3	Zustimmung zur Aufhebung der Teilschule	Dieselben Information, wie sie dem Konkordatsrat für die Entscheidungsfindung über die Neuorganisation (i1) vorliegen. Zusätzlich Daten über die Auswirkungen für den Kanton.	bei Vorliegen des Antrages		Es kann nicht korrekt sein, dass der Entscheid über die Aufhebung einer Teilschule <i>nur</i> vom Konkordatsrat ausgehen kann. So aber wörtlich	Will ein Standortkanton seine Teilschule aufheben, hat er im Konkordatsrat den entsprechenden Antrag zu stellen. Stimmt der KR dem

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
					Art. 4	Antrag nicht zu, kann der Standortkanton seine Teilschule nur aufheben, indem er aus dem Konkordat austritt.
k5	Regelung des Personalrechts der Teilschule (nicht wissenschaftliches und nicht Führungspersonal)	Dieselben Informationen wie im Personalrecht allgemein. Kanton wird kein spezielles PHZ-Personalrecht erlassen.				
k10	Festlegung und Leistung einer Ergänzungspauschale (ev. Exekutivaufgabe)	Detaillierte Rechnung der Teilschule, Anzahl Studierende, Begründung; Berechnung Kostenabgeltungspauschale	Nach Festsetzung Kostenabgeltungspauschale		Auf die Kostenabgeltungspauschale selbst kann kein Einfluss genommen werden.	
k13	Wahl der IGPK-Mitglieder	-				
k14	Kenntnisnahme Bericht IGPK	vgl. i 29. Die IGPK erstellt den Bericht zu Händen der kant. Parlamente selbständig.		jährlich		
k16	Beitritt zur PHZ				Einmalig, bereits erfolgt	
k23	Revision des Konkordates	Informationen sind von Revisionsgrund abhängig. Dass sich aber das Parlament selbständig Gedanken über allfällige Revisionen machen kann, bedarf es immer über einen Mindestbestand an Informationen über den Vollzug des PHZ-Konkordates (vgl. auch i22).	bei Revisionsbedarf	laufend	Vollzugsberichte (i22) dürfen nicht allein dem Belieben des Konkordatsrates unterliegen (wie das aus Art. 15 lit. i geschlossen werden könnte.)	Die Verantwortung, was im Vollzugsbericht steht und was nicht, liegt einzig und allein beim Konkordatsrat.
k24	Oberaufsicht über PHZ	Berichterstattung der IGPK; Bericht Revisionsstelle		jährlich	Funktion der Oberaufsicht ist weitestgehend an IGPK delegiert	

2.2. Kantonale Exekutive

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
k1	Führung der Teilschule	Alle stufengerechten Informationen aus einem umfassenden integrierten Controlling (Finanzc, Leistungsc,	laufend		Die Führung der Teilschulen obliegt im Rahmen der PHZ-	Beispiel Sparbemühungen Standortkanton: Standort-

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
		Personalc). Informationslieferant ist die Teilschule selbst, nicht die PHZ.			<p>Grundlagen (Konkordat, Statut, Vertrag PHZ-Standortkanton, Vollzugserlasse des Konkordatsrates) den Standortkantonen. Sie beeinflusst aber die Kostenabgeltungspauschale, indem diese den Kosten der günstigsten Schule entspricht. Entsprechend haben auch die Nichtstandortkantone ein Interesse an einer korrekten Führung, sie haben aber keine Rechte.</p> <p>Es bestehen einige Unklarheiten, inwiefern eine eigentliche Führung einer Teilschule im PHZ-Konstrukt möglich ist. Welche Freiheiten kommen den Standortkantonen zu, was ist vorgegeben (z.B. als wesentlicher Kostenpunkt: Wer befindet über die Anzahl und Wahl der Dozenten?)</p>	kanton X kann für seine Schule ein Sparpaket beschliessen (unter der Voraussetzung, dass die von der PHZ gesetzten Rahmenbedingungen nach wie vor eingehalten werden). Die Kostenabgeltungspauschale legt aber die PHZ fest. Sie ist auch für den Standortkanton eine gebundene Ausgabe und ist zu bezahlen, auch wenn „seine Teilschule“ günstiger ist. Resultiert daraus ein Überschuss, verbleibt dieser nur bedingt der Teilschule bzw. dem Standortkanton.
k2	Vertragsschluss mit privater Trägerschaft der Teilschule				Betrifft zur Zeit nur Zug	
k4	Vertragsschluss mit PHZ über die Einbindung der Teilschule in die PHZ	Alle für den Vertragsschluss notwendigen Informationen wie Leistungsumfang, Zielsetzung, durch Vertragsschluss verursachte Kosten.	bei Vertragsschluss		Die Kosten (Preis) als wesentlicher Bestandteil eines Vertrages können <i>nicht</i> beeinflusst werden. Wie die Leistung des Standortkantons abgegolten wird, ergibt sich aus der vom Konkordatsrat festzulegenden Kos-	

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
					tenabgeltungspauschale und nicht aus dem Vertrag.	
k6	Mandatierung des Konkordatsratsmitgliedes	Die Traktandenlisten des Konkordatsrates sind den Regierungen inkl. sämtlichen Unterlagen vorzulegen	vor jeder KR-Sitzung	immer	Erscheint letztlich als einziges Instrument der Kantone, irgendwie Einfluss auf die PHZ nehmen zu können. Deshalb sind die Regierungen über die Geschäfte des Konkordatsrates immer auf dem laufenden zu halten.	Insbesondere bei der Festlegung der Kostenabgeltungspauschale findet eine Mandatierung statt. Im Übrigen ist die Praxis der Traktandenlisten-Auflage unterschiedlich.
k7	Anerkennung in- und ausländischer Diplome	-				
k8	Beschluss über Leitbild der Teilschule (Genehmigungsvorbehalt Konkordatsrat)	Leitbild der PHZ, daraus dürfte sich auch der „Freiraum“ für ein Teilschul-Leitbild ergeben.			Die Funktion des Leitbildes bleibt unklar, ebenso die Bedeutung für den Standortkanton.	Leitbilder der Teilschulen werden nicht von den Regierungen, sondern von der Schule selbst beschlossen. Zur Zeit erst im Aufbau.
k9	Bezahlung der Kostenabgeltungspauschale	Schülerzahlen und Herkunft, Pauschale	gemäss Statut			
k11	Kenntnisnahme Leistungsberichte PHZ	Inhalt ergibt sich aus Leistungsvereinbarung (Art. 34 Abs. 2 Statut).	Ablauf Leistungsperiode		Sind wirklich nur die Leistungsberichte gemeint und nicht auch die Tätigkeitsberichte? Warum? Direkte Massnahmen kann die Regierung aufgrund der Leistungsberichte nicht ergreifen (reine Kenntnisnahme)	Es ist Sache des Kantons, ob er die dem Konkordatsrat vorzulegenden Tätigkeitsberichte auch kantonal in der Regierung zur Kenntnis nehmen will.
k12	Kenntnisnahme Vollzugsbericht PHZ	Vollzugsbericht des Konkordatsrates	erstmalig Frühjahr 06	alle vier Jahre	Gemäss Konkordat ist es allein eine Kenntnisnahme des Berichtes. Den Regierungen sollte aber zumindest das Recht eingeräumt werden, dem Konkordatsrat	

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
					Fragen/Probleme zu unterbreiten, die im Bericht zu beantworten sind.	
k15	Strafverfolgung i.S. Titelschutz	-				
k17	Entscheid über Aufnahme weiterer Kantone	Entwurf eines Entwicklungs- und Finanzplanes, Businessplan, Auswirkungen des Beitrittes	vor Entscheid über Aufnahme	-		
k18	Kenntnisnahme Berichterstattung Verhältnis PHZ – FHZ	Bericht Verhältnis PHZ – FHZ	fünf Jahre nach Betriebsaufnahme (frühestens 2007)		Gemäss Konkordat ist es allein eine Kenntnisnahme des Berichtes. Den Regierungen sollte aber zumindest das Recht eingeräumt werden, dem Konkordatsrat Fragen/Probleme zu unterbreiten, die im Bericht zu beantworten sind.	
k19	Beschluss über Austritt	Was spricht für die Mitgliedschaft? Information muss Argument erhärten oder aber schwächen können.	Beachtung Kündigungsfrist			
k20	Prüfung einer Konkordatsrevision nach Austritt eines Partners	Entwurf eines Entwicklungs- und Finanzplanes, Businessplan, Auswirkungen des Beitrittes				
k21	Organisation des Rektorates der Teilschule	vgl. k1				
k22	Kenntnisnahme der Protokolle des Konkordatsrates	Protokolle und Unterlagen des Konkordatsrates	nach KR-Sitzung	jedesmal	Ist Grundlage für die Umsetzung der Mandatierung.	

2.3. Konkordatsrat

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
i1	Änderung der Organisation mit	Informationen über Kosten, Führbarkeit, politische				

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
	drei Teilschulen	Akzeptanz. Dazu ist ein strategischer Controllingprozess zu implementieren, wozu die Grundsatzzielsetzung bekannt sein muss.				
i2	Vertragsschluss mit Standortkanton über Einbindung der Teilschule in PHZ (einstimmig)	Hat sich am Inhalt zu orientieren, der durch Vertrag geregelt werden soll.				
i3	Erteilung der Leistungsaufträge an die Teilschulen (einstimmig)	Inhalt der Leistungsaufträge, Zielsetzung der PHZ			Begrifflichkeit: Sind Leistungsauftrag (K 15d; S 2 III; 9 IIa; 10IIIb; 12Ih; 16; 25, 31; 34) und Leistungsvereinbarung (K 21; S 10III; 29I; 30III; 34; dasselbe? Werden die Begriffe konsequent verwendet?	
i4	Regelung der Führung von und Beteiligung an Instituten	Bei eigener Führung ist ein eigentlicher Controllingprozess zu implementieren. Bei reiner Beteiligung ein Beteiligungscontrolling.				
i5	Genehmigung der Jahresrechnung von Institutionen in PHZ-Trägerschaft	Voranschlag, Rechnung, Ziele Leistungsauftrag	mit Jahresrechnung	jährlich	Es ist unklar, ob es sich um eine Genehmigung allein der Rechnung handelt oder ob dazu auch ein Rechenschaftsbericht gehört.	Die PHZ hat zur Zeit keine eigenen Institutionen
i6	Genehmigung Zusammenarbeitsverträge mit anderen Schulen	Informationen, die zu beantworten vermögen, ob der Einkauf von Leistungen gerechtfertigt ist oder ob sie selber angeboten werden sollen. Informationen zur strategischen Stellung der PHZ	Bei Erarbeitung der Verträge			
i7	Erlass einer Personalverordnung (Dozenten, Forscher, Führung)	Recht der Standortkantone, Muster anderer PH				
i8	Regelung der Zulassungsbestimmungen	Grundsatzzielsetzung, Strategie PHZ, Vorgaben EDK/BKZ,				
i9	Regelung der Diplomierung und Zertifizierung					Ist eidgenössisch geregelt.

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
i10	Erlass einer Verordnung über die Studiengänge	Rückmeldungen der Leistungsabnehmer (Gemeinden, Schulen, etc).				
i11	Erlass der Gebührenverordnung	Vollkostenrechnung aller drei Teilschulen und Direktion.			Muss gekoppelt sein mit Kostenabgeltungspauschale, sollte nicht starr, sondern flexibel, anpassbar ausgestaltet sein.	
i12	Oberste Vollzugsbehörde	Alle stufengerechten Informationen aus einem umfassenden integrierten Controlling (Finanzc, Leistungsc, Personalc)				
i13	Beschluss Leitbild PHZ	Ist stark abhängig von der Qualität des Leitbildes			Ist das LB eher ein „Prospekt“ oder eine Grundlage für die strategische Ausrichtung der PHZ?	
i14	Genehmigung Leitbilder der Teilschulen	Leitbild PHZ ist Basis und gibt Spielraum vor für das Leitbild des Standortkantons der Teilschulen				
i15	Genehmigung vierjähriger Entwicklungs- und Finanzplan PHZ (einstimmig)	Leitbild (je nach Qualität), Entwicklungsstrategie, Szenarien, Schülerzahlen, Leistungsangebot.	rollend		Setzt klare Strategie und Zielfestlegung durch den Konkordatsrat voraus. Die Arbeitsgruppe geht davon aus, dass zur Zeit kein Strategiepapier vorliegt.	Zur Zeit bestehen verschiedene Strategiepapiere zu verschiedenen Themen. Ein integriertes Papier (wie EFP der FHZ) ist das Ziel.
i16	Erteilung von Leistungsaufträgen an Direktion und Institute (einstimmig)	Leitbild, Entwicklungsplan, Informationen zur ablaufenden Leistungsperiode,				
i17	Festlegung der Kostenabgeltungspauschale (einstimmig)	Vollkostenrechnung der Teilschulen, Leistungsaufträge der Teilschulen	vor Ablauf Leistungsvereinbarung	für Zeitraum der Leistungsvereinbarung	Setzt einheitliche Rechnungsführung in den drei Teilschulen voraus.	
i18	a.o. Anpassung der Kostenabgeltungspauschale (einstimmig)	Information über die a.o. Gegebenheiten, Rechtsmonitoring, Vollkostenrechnung	bei Geltendmachung a.o. Umstände	a.o.		
i19	Genehmigung Konzept F+E	Strategie, Zielsetzung, Entwicklungsplan, Konzept				

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
i20	Genehmigung Konzept QS und QE	Welches Bedürfnis gilt es abzudecken? Welche Strategie verfolgt man? Welche Standards wendet man an?				
i21	Genehmigung Leistungsberichte z.Hd. RR / IGPK	vgl. 43 Gestaltungsempfehlungen	Ende Leistungsperiode		Grundlagen sprechen von Leistungsberichten und Tätigkeitsberichten. Nur erstere sind an Kantone gerichtet, nicht auch die jährlichen Tätigkeitsberichte. Dies ist ein Mangel.	
i22	Überprüfung Vollzug PHZ-Konkordat und Berichterstattung an RR mit Verbesserungsvorschlägen	Je nach angestrebter Berichterstattung Vor der Erarbeitung des Berichtes ist bei den Kantonen in Erfahrung zu bringen, welche Berichtspunkte zu erarbeiten sind. Es darf kein eigenständiger Bericht der PHZ sein.			Einbezug der Kantone!	
i23	Erlass PHZ-Statut (einstimmig)	-				
i24	Erlass Vo über die Rechte und Pflichten der Studenten	-				
i25	Wahl der Direktion	-				
i27	Wahl des Beirates	-				
i30	Rechnungsstellung für Kosten der Konkordatsorgane an Kantone	Transparente Kostenrechnung der Konkordatsorgane		jährlich		
i31	Rechnungsstellung für erbrachte Dienstleistungen	Transparente Kostenrechnung für Dienstleistungen, Leistungsvereinbarung		jährlich		
i32	Rechnungsstellung für durchgeführte Weiterbildungen	Transparente Kostenrechnung für Weiterbildung, Leistungsauftrag		jährlich		
i33	Berichterstattung über Zusammenarbeit PHZ – FHZ	Vor der Erarbeitung des Berichtes ist bei den Kantonen in Erfahrung zu bringen, welche Berichtspunkte zu erarbeiten sind. Es darf kein eigenständiger Bericht der PHZ sein.	nach 5 Jahren PHZ	gemäss Konkordat einmalig	Einbezug der Kantone!	
i34	Festsetzung der Höhe des Risikozuschlages im Rahmen	Diverse Szenarien, Vergangenheitswerte, Risikoabwägung, Fondshöhe	mit Kostenabgeltungspau-		Das ganze Finanzierungssystem mit Kostenabgel-	

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
	der Leistungsvereinbarung		schale		tungspauschale, Ergänzungspauschale, Risikozuschlag und Rückstellungen mit je unterschiedlichen Pflichtigen, Empfängern und Entscheidungsträgern ist sehr komplex und erschwert die Führung. Sie entspricht nicht dem fiskalischen Äquivalenzprinzip.	
i35	Genehmigung Richtlinien zur Verwendung des Risikoausgleiches	Auswirkungen finanzieller Art, was kann finanziert werden,				
i36	Erlass Vo über Organisation der Weiterbildung / Zusatzausbildung	-				
i37	Erlass Leistungsaufträge in Sachen Weiterbildung / Zusatzausbildung (einstimmig)	Bedürfnis an WB/ZA-Angeboten, Entwicklungsplanung, Evaluation Angebot				
i38	Erlass Vo über Organisation der F+E und Dienstleistungen	Entwicklungsplanung, finanzielle und personelle Auswirkungen, Strategie				
i40	Erlass eines Organisationsreglementes Konkordatsrat	-				
i41	Beschluss über konsolidierte Jahresrechnung der PHZ	Rechnungen der Teilschulen		jährlich	Es ist unklar, was eine konsolidierte Rechnung der PHZ ist, mit welcher Kompetenz der Konkordatsrat diese behandelt, wer die einzelnen Teilrechnungen genehmigt etc.	Es soll das Konzept der FHZ übernommen werden. Praxis ist, dass der Konkordatsrat auch die Rechnungen der Teilschulen genehmigt. Es ist nicht bekannt, ob die Rechnungen der Teilschulen von den Standortkantonen genehmigt werden und wer dies allenfalls macht.

	Zuständigkeit	Welche Information wird dazu benötigt	Wann	Periodizität	Bemerkungen	Situation in der Praxis
i42	Regelung der Abtragung des Fehlbetrages einer Teilschule	Vollkostenrechnung der Teilschule			<p>Das ganze Finanzierungssystem mit Kostenabgeltungspauschale, Ergänzungspauschale, Risikozuschlag und Rückstellungen mit je unterschiedlichen Pflichtigen, Empfängern und Entscheidungsträgern ist sehr komplex und erschwert die Führung. Sie entspricht nicht dem fiskalischen Äquivalenzprinzip.</p> <p>Wenn bei einer Teilschule Verlust eintritt, war Ergänzungspauschale, die der Kantonsrat festlegt, zu tief. Weshalb soll dann Konkordatsrat über Abtragung Fehlbetrag entscheiden?</p>	

2.4. Beirat PHZ

Beirat ist beratendes Organ und benötigt sämtliche Informationen zu all jenen Geschäften, zu denen er beratend hinzugezogen wird.

2.5. Direktion und Direktionskonferenz

Sind – neben den eigentlichen operativen Tätigkeiten – weitgehend vorbereitende Organe für den Konkordatsrat. Entsprechend benötigen sie auch dieselben Informationen, aber detaillierter und umfassender (für Varianten etc.). Grundlagen legen zwar die Aufgaben fest, bleiben aber bezüglich des Inhaltes unklar. Der Direktion bzw. Direktionskonferenz kommt ein sehr grosser Spielraum zu.