



Eigentümerstrategie des Kantons St.Gallen für die Universität St.Gallen

vom 2. November 2021

1 Vorbemerkung

Der Kanton St.Gallen führt die Universität St.Gallen (HSG). Sie ist ein wichtiger Pfeiler der staatlichen Grundversorgung im Bereich der (Hochschul-)Bildung. Die HSG ist den verfassungsmässigen Staatszielen verpflichtet, mit öffentlichen Bildungseinrichtungen vielfältige Bildungsangebote von hoher Qualität zu gewährleisten und dafür einzutreten, dass in wissenschaftlicher Lehre und Forschung Verantwortung gegenüber Mensch und Mitwelt wahrgenommen und vermittelt wird (Art. 10 Abs. 1 Bst. c und d sowie Abs. 3 der Kantonsverfassung [sGS 111.1; abgekürzt KV]). Sie lehrt und forscht in Wirtschafts-, Rechts-, Sozial-, Kultur- und Politikwissenschaften, Informatik und in ergänzenden Wissenschaften sowie in Kooperation mit anderen Hochschulen in Humanmedizin. Im Besonderen setzt sie sich nach ethischen Grundsätzen und wissenschaftlichen Erkenntnissen mit gegenwärtigen und zukünftigen Problemstellungen von Wirtschaft, Gesellschaft, Staat, Umwelt und internationaler Zusammenarbeit auseinander. Sie bietet Weiterbildung an und erbringt Dienstleistungen im Rahmen ihrer wissenschaftlichen Ausrichtung. Zudem führt sie öffentliche kulturelle und wissenschaftliche Veranstaltungen durch und arbeitet mit anderen Hochschulen zusammen.

2 Allgemeine Bestimmungen

2.1 Einleitende Bestimmungen

- a) Die Universität ist nach Art. 1 Abs. 2 des Gesetzes über die Universität St.Gallen (sGS 217.11; abgekürzt UG) eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit und dem Recht der Selbstverwaltung. Mit dieser Struktur ist die Universität grundsätzlich auf autonomes Handeln im Rahmen von Verfassung und Gesetz sowie der ihr anvertrauten Auftragserfüllung ausgerichtet. Art. 46^{quinquies} Abs. 1 UG präzisiert, dass die Universität in der Erfüllung des Leistungsauftrags und in der Verwendung des Staatsbeitrags sowie den weiteren Mitteln autonom ist. Die Freiheit der wissenschaftlichen Lehre und Forschung ist durch Art. 20 der Bundesverfassung und durch Art. 3 des Universitätsgesetzes gewährleistet. Diese Garantie gilt für alle Universitätsangehörigen und sichert insbesondere die Lehr-, Forschungs- und Meinungsvielfalt. Die HSG ist auf der anderen Seite verpflichtet, für die Einhaltung der Grundsätze von guter Lehre und wissenschaftlicher Integrität in der Forschung so-



wie für eine stete Weiterentwicklung der Qualität zu sorgen. Als geführte Expertenorganisation verstehen sich die Universitätsangehörigen als Miteigentümer und sind somit in klar und gesetzlich vorgegebenem Rahmen in die Entscheidungsfindung einzubeziehen.¹

- b) Die Universität steht im Eigentum des Kantons. Die Regierung nimmt die Rechte und Pflichten des Kantons als Eigentümer wahr. Die Aufgaben und Kompetenzen von Kantonsrat, Regierung und Universitätsrat sind insbesondere im UG geregelt.
- c) Gestützt auf Art. 9 und Art. 10 des Universitätsstatuts (sGS 217.15; abgekürzt US) verfügt die Universität mit ihrer Vision, dem Leitbild, der Universitätsstrategie und der mehrjährigen Aufgaben- und Finanzplanung über die notwendigen strategischen Grundlagen, um ihre Aktivitäten und Ressourcen auf kurze, mittlere und lange Frist ganzheitlich zu planen und zu steuern. Steuerungsinstrument auf kantonaler Seite ist die vorliegende Eigentümerstrategie nach Art. 94g des Staatsverwaltungsgesetzes (sGS 140.1; abgekürzt StVG).

2.2 Zweck der Eigentümerstrategie

- a) Die Eigentümerstrategie ist ein Führungsinstrument der Regierung zur Steuerung der Universität und zur Wahrung der Eigentümerinteressen. Sie basiert auf den Grundsätzen über Steuerung und Beaufsichtigung von Organisationen mit kantonaler Beteiligung (Public Corporate Governance)². Sie enthält die politischen, unternehmerischen, wirtschaftlichen und sozialen Ziele, die der Kanton mit der Organisation verfolgt.
- b) Adressaten der Eigentümerstrategie sind der Universitätsrat und das Rektorat der Universität.
- c) Die Eigentümerstrategie umschreibt den Rahmen, innerhalb dessen der Universitätsrat und das Rektorat der HSG die Strategie zur Unternehmensführung erarbeiten.
- d) Die Eigentümerstrategie ist öffentlich.

2.3 Geltungsdauer und Anpassung der Eigentümerstrategie

- a) Die Eigentümerstrategie tritt mit Verabschiedung durch die Regierung in Vollzug. Sie ist langfristig ausgerichtet und gilt grundsätzlich unbefristet.
- b) Die Regierung überprüft die Eigentümerstrategie einmal je Amtsdauer und aktualisiert diese bei Bedarf. Der Universitätsrat kann bei Bedarf eine ausserordentliche Überprüfung beantragen.
- c) Die Regierung bezieht vor der Festlegung oder der Anpassung der Eigentümerstrategie den Universitätsrat als strategisches Führungsorgan ein.

¹ Dementsprechend verlangt das Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz [SR 414.20; abgekürzt HFKG]) nach Art. 30 Abs. 1 Bst. a Abs. 4 angemessene Mitwirkungsrechte der Universitätsangehörigen als Voraussetzung für die institutionelle Akkreditierung.

² «Grundsätze zur Steuerung und Beaufsichtigung von Organisationen mit kantonaler Beteiligung», Beilage zum Regierungsbeschluss vom 18. September 2012 (RRB 2012/678). Abrufbar unter <https://www.sg.ch/steuern-finanzen/finanzen/beteiligungsmanagement-des-kantons.html>.



2.4 Rechtliche Grundlagen

2.4.1 Bundesgesetzgebung und interkantonale Erlasse

- Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich vom 30. September 2011 (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz [SR 414.20; abgekürzt HFKG])
- Verordnung zum Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz vom 23. November 2016 (SR 414.201; abgekürzt V-HFKG)
- Vereinbarung zwischen dem Bund und den Kantonen über die Zusammenarbeit im Hochschulbereich vom 26. Februar 2015 (SR 414.205; abgekürzt ZSAV-HS)

2.4.2 Kantonale Erlasse

- Kantonsverfassung (sGS 111.1; abgekürzt KV)
- Staatsverwaltungsgesetz (sGS 140.1; abgekürzt StVG), Art. 94a ff.
- Interkantonale Vereinbarung über den Schweizerischen Hochschulbereich vom 20. Juni 2013 (sGS 217.921; abgekürzt Hochschulkonkordat)
- Gesetz über die Universität St.Gallen (sGS 217.11; abgekürzt UG)
- Universitätsstatut vom 25. Oktober 2010 (sGS 217.15; abgekürzt US)
- Verordnung über Berichterstattung, Rechnung und Eigenkapital der Universität St.Gallen (sGS 217.14, nachfolgend Verordnung)
- Leistungsauftrag für die Universität St.Gallen 2019–2022 vom 4. September 2018 (RRB 2018/560)
- Personalgesetz (sGS 143.1; abgekürzt PersG; subsidiär, soweit Erlasse der Universität nichts anderes bestimmen)
- Personalverordnung (sGS 143.11; abgekürzt PersV; subsidiär, soweit Erlasse der Universität nichts anderes bestimmen).

2.4.3 Vorgaben Public Corporate Governance (PCG)

- Beteiligungsstrategie und Public Corporate Governance, Botschaft und Entwürfe der Regierung vom 18. Oktober 2011 (ABI 2011, 3183 ff. [22.11.10])
- Public Corporate Governance: Umsetzung, Botschaft und Entwürfe der Regierung vom 21. Oktober 2014 (ABI 2014, 3150 ff. [22.14.07])
- Public Corporate Governance, Umsetzung: Eigentümer- und Mitgliedschaftsstrategien; Beschluss vom 21. Oktober 2014 (RRB 2014/641)
- Verordnung über die Höhe, Ausrichtung und Ablieferung von Vergütungen im Zusammenhang mit der Einsitznahme in Organe von Organisationen mit kantonaler Beteiligung vom 6. Oktober 2015 (sGS 145.2; abgekürzt Vergütungsverordnung)
- Weisungen über Wahlen im Zuständigkeitsbereich der Regierung von Mitgliedern der Organe von Organisationen mit kantonaler Beteiligung vom 2. Juli 2019, Beilage 2 des Regierungsbeschlusses vom 2. Juli 2019 (RRB 2019/496)
- Grundsätze der Regierung zur Steuerung und Beaufsichtigung von Organisationen mit kantonaler Beteiligung vom 18. September 2012 (RRB 2012/678, Beilage, abgekürzt Grundsätze-PCG).

3 Ziele des Eigentümers

Die Ziele drücken die Erwartungen (Soll) der Regierung an die Hochschule aus. Im Gegensatz zu den Vorgaben (Muss) bilden sie einen anzustrebenden Zustand ab.



3.1 Strategische Ziele und Grundausrichtung

- a) Die Universität ist eine der führenden Wirtschaftsuniversitäten Europas. Sie ist national und international anerkannt für ihre Lehre auf allen Stufen lebenslangen Lernens und für ihre Forschung in ausgewählten Gebieten, beides mit grosser gesellschaftlicher und wissenschaftlicher Relevanz.
- b) Die Universität setzt in Forschung und Lehre weltweit Massstäbe, indem sie integratives Denken, verantwortungsvolles Handeln und unternehmerischen Innovationsgeist in Wirtschaft und Gesellschaft fördert.³
- c) Das Angebot und die Weiterentwicklung von Studiengängen und Weiterbildungen genügen hohen nationalen und internationalen Standards und sind als solche national und international anerkannt.
- d) Grösse und Struktur der Universität erlauben eine klare Profilbildung nach aussen, eine sinnvolle interne Arbeitsteilung und den Ausbau ihrer Spitzenposition im nationalen und internationalen akademischen Markt.
- e) Die Universität sichert dem Kanton mit ihrer nationalen und internationalen Ausstrahlung einen Reputationsgewinn. Sie pflegt und stärkt ihre Verankerung in der Region und im ganzen Kanton.

3.2 Bildungspolitische Ziele

- a) Die Universität bietet Bachelor- und Masterprogramme in ihren Fachbereichen an. Im Bereich der Forschung bietet die Universität für ihre Nachwuchsforschenden Doktoratsprogramme an.
- b) Die Universität betreibt Grundlagenforschung und anwendungsorientierte Forschung. In ausgewählten Gebieten rückt die Universität zur weltweiten Forschungsspitze auf.
- c) Die Universität sichert eine nachhaltig hochstehende Unterrichtsqualität. Sie entwickelt ihr bestehendes Programmportfolio nachfrageorientiert und vorausschauend auf zukunftsfähige Tätigkeitsfelder weiter und schafft neue Angebote.
- d) Die Universität erbringt in Lehre und Forschung Leistungen von hoher Qualität. Sie strebt ein Betreuungsverhältnis an, das eine sehr gute Betreuung der Studierenden gewährleistet und mindestens vergleichbaren Studiengängen schweizerischer Universitäten entspricht.
- e) Die Universität stellt durch Weiterbildungsangebote sicher, dass die in der Ausbildung erworbenen Fähigkeiten und Fertigkeiten lebenslang weiterentwickelt werden können.
- f) Die Universität arbeitet mit anderen in- und ausländischen Hochschulen und verwandten Institutionen zusammen. Die Universität fördert das Engagement der Universitätsforschenden im öffentlichen Diskurs.

³ Quelle: <https://www.unisg.ch/de/universitaet/ueber-uns/vision/hsg-roadmap-2025>.



3.3 Wirtschaftliche Ziele

- a) Die Universität erbringt ihre Leistung möglichst effektiv und effizient.
- b) Der Werterhalt der kantonalen Beteiligung wird gewährleistet.
- c) Die Universität leistet einen namhaften Beitrag zur Fachkräftesicherung und -gewinnung im Kanton St.Gallen und bietet selber attraktive Arbeitsplätze an.
- d) Die Universität stärkt ihre regionale Verankerung und ihren regionalen Nutzen insbesondere durch Wissenstransfer in die Region. Sie trägt beispielsweise durch Unterstützung von Firmenansiedlungen und von Start-ups zur Wettbewerbsfähigkeit und Wertschöpfung der regionalen Wirtschaft bei.

3.4 Unternehmerische Ziele

- a) Die Universität richtet ihre unternehmerische Tätigkeit an der Erfüllung der Ziele und Vorgaben des vierjährigen Leistungsauftrags sowie der Eigentümerstrategie aus. Ihren Handlungsspielraum nutzt sie insbesondere für Optimierungen.
- b) Die Universität ist gestützt auf Art. 46^{quinquies} Abs. 1 UG in der Verwendung des Staatsbeitrags autonom. Sie entscheidet im Rahmen ihrer Zweckbestimmung selbst über die Verwendung ihrer Mittel. Der Staatsbeitrag entspricht in seiner Form einem mehrjährigen Sonderkredit. Der Kanton erwartet indessen, dass die HSG den Staatsbeitrag zur möglichst effizienten Erfüllung des Leistungsauftrags einsetzt. Die Universität präsentiert über die mehrjährige Leistungsauftragsperiode ausgeglichene Rechnungsabschlüsse.
- c) Die Universität nutzt im Rahmen der Erfüllung des Leistungsauftrags Chancen und trägt Risiken. Zur Wahrung der Entwicklungs- und Risikofähigkeit bildet und verwendet sie nach Massgabe der Vorschriften der Regierung⁴ Eigenkapital.
- d) Die Universität stellt ihre Wettbewerbsfähigkeit sicher und baut diese aus. Sie reagiert adäquat (risikobewusst und wirtschaftlich) und bedarfsgerecht auf den Wettbewerb.

3.5 Personalpolitische Ziele

- a) Für die Arbeitsverhältnisse gilt sachgemäss das Personalrecht des Kantons (Personalgesetz [sGS 143.1] und Personalverordnung [sGS 143.11]) soweit die Universität keine besonderen personalrechtlichen Bestimmungen erlässt.
- b) Die Universität orientiert sich an den personalpolitischen Zielen des Kantons (insbesondere betreffend Gleichstellung, Integration, Aus- und Weiterbildung sowie Vereinbarkeit von Beruf und Familie), um eine attraktive und sozial verantwortungsbewusste Arbeitgeberin zu sein.
- c) Die Universität strebt eine angemessene Vertretung der Geschlechter in Führungspositionen und im Lehrkörper an.

⁴ Art. 8 bis 12 der Verordnung über Berichterstattung, Rechnung und Eigenkapital der Universität St.Gallen vom 8. Dezember 2015 (sGS 217.14).



3.6 Gesellschaftliche und soziale Ziele

- a) Die Geschäftstätigkeit und sämtliche Aktivitäten der HSG orientieren sich an hohen ethischen und moralischen Grundsätzen sowie am Verhaltenskodex der Universität. Letzterer darf dem Verhaltenskodex des Kantons St.Gallen nicht widersprechen.⁵
- b) Die Universität engagiert sich für die Chancengleichheit und Diversität, für die tatsächliche Gleichstellung von Mann und Frau sowie für die Beseitigung von Diskriminierungen.
- c) Die Universität strebt eine ökologische und nachhaltige Energieversorgung und Abfallbewirtschaftung an.
- d) Die Universität unterstützt die Kulturförderung nach Art. 11 KV und leistet als grösste Bildungsinstitution des Kantons einen wichtigen Beitrag zum kulturellen und gesellschaftlichen Leben. Sie führt für die Öffentlichkeit wissenschaftliche und kulturelle Veranstaltungen durch.
- e) Durch ihr Dasein und ihr Wirken trägt die Universität wesentlich zur Attraktivität des Kantons als Lebens- und Arbeitsort bei.

4 Vorgaben des Eigentümers

Die Vorgaben des Eigentümers (Muss) sind im Gegensatz zu den Zielen (Soll) als verbindliche Rahmenbedingungen bzw. als Bestimmungen zu verstehen, die von der Hochschule zwingend einzuhalten sind.

- a) Die Universität St.Gallen ist eine regional verankerte sowie international ausgerichtete integrative Wirtschaftsuniversität. Die Universität lehrt und forscht in Wirtschafts-, Rechts-, Sozial-, Kultur- und Politikwissenschaften, Informatik und in ergänzenden Wissenschaften sowie in Kooperation mit anderen Hochschulen in Humanmedizin.⁶ Sie fördert lebenslanges Lernen und betreibt Weiterbildung. Sie erbringt im Rahmen ihres Auftrags Dienstleistungen zu Gunsten Dritter und der Öffentlichkeit.
- b) Die Strategie der Universität unterstützt das Erreichen der Eigentümerziele. Die Universität informiert das zuständige Departement frühzeitig schriftlich über Anpassungen ihrer Strategie.
- c) Die Universität finanziert sich durch den Staatsbeitrag des Kantons St.Gallen, durch Finanzmittel des Bundes und anderer Kantone, durch öffentliche und private Drittmittel sowie durch Studiengebühren. Der Kanton ist bereit, mit einem ausreichenden Staatsbeitrag die hohe Qualität der Grundausbildung und der Forschung gemäss Abschnitt 3.2 sicherzustellen. Die Drittmittel der öffentlichen Hand und aus der Privatwirtschaft unterstützen insbesondere die Exzellenzziele der Universität gemäss Abschnitt 3.1.

⁵ Verhaltenskodex für die Staatsverwaltung (RRB 2019/478).

⁶ Dazu führt sie gegenwärtig folgende Schools (Stand: 30. Juni 2021):

- School of Management;
- School of Economics and Political Science;
- School of Finance;
- School of Humanities and Social Sciences;
- School of Computer Science;
- Law School;
- School of Medicine;
- Executive School.



- d) Der Kanton stellt der Universität gegen Abgeltung die Immobilien zur Verfügung, die sie zur Erfüllung des Leistungsauftrags benötigt. Soweit die vom Kanton zur Verfügung gestellten Immobilien den Bedarf nach dem Leistungsauftrag nicht abdecken, kann die Universität Mietverträge abschliessen. Mietverträge, die wesentliche Zusatzkosten zur Folge haben, sind vor Abschluss dem Bildungsdepartement sowie dem Bau- und Umweltdepartement zu unterbreiten. Zusätzliche, nicht im Leistungsauftrag angezeigte Mietverhältnisse sind mindestens während der laufenden Leistungsauftragsperiode durch Drittmittel zu finanzieren.
- e) Der Kanton gewährt der Universität das Recht, Eigenkapital zu bilden. Dieses dient der Erfüllung des Leistungsauftrags bei unerwarteten Mehraufwendungen oder Mindererträgen während der Leistungsperiode. Der Umgang mit Gewinnen und Verlusten, der Umgang mit und Vorgaben zur Höhe des Eigenkapitals sowie Vorgaben zu Berichterstattung und Rechnung richtet sich nach der Verordnung über Berichterstattung, Rechnung und Eigenkapital der Universität St.Gallen vom 8. Dezember 2015 (sGS 217.14)⁷.
- f) Die Universität ist autonom bezüglich der Wahl ihrer Informatiklösungen. Diese haben allerdings die Vorgaben zu den Schnittstellen des Kantons zu berücksichtigen. Der Kanton kann weitergehende Vorgaben machen, wenn übergeordnete Interessen (z.B. Informatiksicherheit, Cyberschutz) dies erfordern.
- g) Im Rahmen ihrer Autonomie und ihrer strategischen Ausrichtung fördert und verstärkt die Universität die Zusammenarbeit mit der Pädagogischen Hochschule St.Gallen (PHSG) und der Ost – Ostschweizer Fachhochschule (OST).
- h) Die Universität kann im Rahmen ihres Aufgabenbereichs Kooperationen und Beteiligungen mit weiteren Institutionen zur Optimierung des Angebots, zur Erhöhung der Qualität, zur Attraktivitätssteigerung des Bildungsstandorts oder zur Erreichung strategischer Ziele eingehen.
- i) Die Mitarbeitenden der Universität St.Gallen sind für die berufliche Vorsorge der St.Galler Pensionskasse (sgpk) angeschlossen.

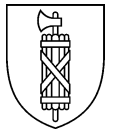
5 Führung / Governance

- a) Der Universitätsrat ist oberstes Organ der Universität. Er verantwortet insbesondere die strategische Führung, die Umsetzung des Leistungsauftrags und die Qualitätssicherung. Er ist für die Umsetzung der Eigentümerstrategie besorgt und führt die in Universitätsgesetz und Universitätsstatut umschriebenen Aufgaben sorgfältig aus.
- b) Der Universitätsrat wird von Gesetzes wegen von der Vorsteherin oder vom Vorsteher des Bildungsdepartementes präsidiert. Er oder sie übernimmt auch die Eigentümerversammlung.

Die übrigen zehn Mitglieder werden nach Art. 6 Abs. 2 UG vom Kantonsrat gewählt. Der Universitätsrat konstituiert sich im Übrigen selbst.

- c) Die Entschädigungen des Hochschulrates richten sich nach der Verordnung über die Höhe, Ausrichtung und Ablieferung von Vergütungen im Zusammenhang mit der Einsitznahme in Organe von Organisationen mit kantonaler Beteiligung (Vergütungsverordnung [sGS 145.2]).

⁷ Gegenwärtig in Überarbeitung.



6 Rechenschaft und Berichterstattung

- a) Die Universität verfügt über ein den Unternehmensrisiken angemessenes internes Kontrollsystem und ein sachgerechtes Risikomanagement.
- b) Die Universität erstattet nach Massgabe der Vorschriften der Regierung⁸ Bericht:
 - im jährlichen Geschäftsbericht und der Jahresrechnung an die Regierung über den aktuellen Stand der Leistungserbringung und Mittelverwendung;
 - im Bericht über die Erfüllung des Leistungsauftrags und die Verwendung des Staatsbeitrags an die Regierung und den Kantonsrat über die Leistungserbringung und Mittelverwendung in der gesamten Leistungsperiode.

Die Regierung thematisiert in ihrem eigenen Geschäftsbericht an den Kantonsrat auch die Geschäftsführung der Universität.

- c) Universitätsrat und Regierung treffen sich mindestens einmal je Amtsdauer. Ziel dieses Treffens ist ein gegenseitiger Gedankenaustausch sowie die Berichterstattung zur Erreichung der Ziele und Einhaltung der Vorgaben, die in der Eigentümerstrategie verankert sind.
- d) Die Universität erstattet dem zuständigen Departement Bericht über die gemäss Vergütungsverordnung geleisteten Entschädigungen einschliesslich Spesen sowie gesondert vergüteter Aufträge für die Präsidentin oder den Präsidenten sowie die Mitglieder des Universitätsrates.
- e) Die kantonale Finanzkontrolle prüft das Rechnungswesen und die Jahresrechnung der Universität sowie der wissenschaftlichen Institute und Forschungsstellen.
- f) Regierung und zuständiges Departement erhalten von der Universität alle massgeblichen Informationen und Unterlagen.

⁸ Art. 1 Abs. 1 i.V.m. Art. 6 Abs. 1 der Verordnung über Berichterstattung, Rechnung und Eigenkapital der Universität St.Gallen (sGS 217.14).