

# Finanzielle Führung der Schule

## Finanzielle Führung der Schule, Verwaltung des Gestaltungspools

Die Schulleitung ist verantwortlich für die Verwaltung der ihrer Schule zugeteilten Mittel (VSG § 44). Neben den Konten der laufenden Rechnung, die sinnvollerweise von der Schulleitung überwacht werden, sind es im Rahmen des Gestaltungspools auch personelle Ressourcen, die je nach Kompetenzdelegation der Schulpflege von der Schulleitung eingesetzt werden können.

Obwohl der weitaus grösste Teil der finanziellen Mittel einer Schule (Lohnkosten, Infrastrukturkosten) nicht von der Schulleitung beeinflusst werden kann, besteht für sie bei der Verwendung der Mittel aus den Sachkonten ein gewisser Verhandlungs- und Gestaltungsraum.

Die Schulleitung sollte über Mittel verfügen, um die pädagogischen Projekte basierend auf dem Schulprogramm im vereinbarten Rahmen finanzieren zu können. Dazu gehören auch die damit verbundenen schulinternen Weiterbildungen oder allenfalls der Beizug von externen Beratungspersonen.

Wichtige Grundlage für eine gezielte Schul- und Personalentwicklung bilden die individuellen Weiterbildungen der Lehrpersonen. Die Schulleitung soll diese Angebote bewilligen und die damit verbundenen Kosten finanzieren können.

## Verwalten der zugeteilten Mittel, Ausgabenkontrolle

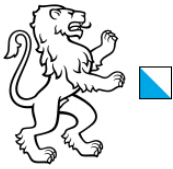
In vielen Schulen wird die Verwaltung einzelner Konten gemäss Kontenplan [HRM2](#) im Rahmen des bewilligten und freigegebenen Budgets an die Schulleitung delegiert. Bei der Budgetierung gemäss Kontenplan HRM2 muss insbesondere darauf geachtet werden, dass folgende Positionen aufgeführt sind:

- Lehrmittel und Verbrauchsmaterial
- ICT-Basisinfrastruktur: Anschaffungen/Unterhalt
- ICT-Arbeitsgeräte: Anschaffungen/Unterhalt
- Mobiliar: Anschaffungen/Unterhalt
- Apparate: Anschaffungen/Unterhalt
- Sportmaterial: Anschaffungen/Unterhalt
- Musikinstrumente: Anschaffungen/Unterhalt
- Kopien, Leasing Kopiergeräte
- Telefongebühren, Internet
- Exkursionen, Schulreisen, Klassenlager
- Weiterbildung Personal
- Öffentlichkeitsarbeit

*Die Aufzählung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.*

Je nach Organisation der Schule kann es auch sinnvoll sein, weitere Konten aus den Bereichen «Schulergänzende Betreuung» oder «Liegenschaften» der Schulleitung zu übertragen.

Damit die Schulleitung jederzeit über den aktuellen Kontenstand der laufenden Rechnung im Bilde ist, empfiehlt es sich, eine einfach gehaltene Ausgabenkontrolle zu führen, in der die getätigten Ausgaben ständig vom bewilligten Budgetbetrag subtrahiert werden. Dazu gehören auch die Kontrolle und die Ablage der Belege. So können Abweichungen vom Budget begrenzt oder budgetierte, aber noch nicht realisierte Ausgaben veranlasst werden.



Dabei ist zu beachten, dass es sich nicht um das Führen einer eigentlichen Buchhaltung handelt. Dies geschieht in der Schul- oder der Gemeindeverwaltung und Doppelspurigkeiten sind zu vermeiden.

Das Führen der Ausgabenkontrolle kann auch an eine geeignete Lehrperson, an die Kustoden, welche ein bestimmtes Konto für ihr Hausamt verwalten, oder an die Schulverwaltung delegiert werden.

## Schulleitungsaufgabe im Budgetprozess

Die Schulpflege klärt im Organisationsstatut oder in der Geschäftsordnung die Finanzkompetenzen der Schulleitungen und definiert den Budgetprozess der Schulgemeinde und den Ablauf in den einzelnen Schuleinheiten. Der Budgetprozess in der Schuleinheit könnte angelehnt an Dubs (s. Literaturverzeichnis), exemplarisch so aussehen:

### 1. Schritt

Die Schulleitung trifft aufgrund der Vorgaben der Behörden sowie des Schulprogramms einen Entscheid über gebundene und ungebundene Ausgaben, orientiert die Lehrpersonen und versendet die Formulare für die Budgetanträge an alle Personen der Schule, die Funktionen innehaben (Funktionsträger).

### 2. Schritt

Die Funktionsträger reichen ihre Anträge bei der Schulleitung ein, die Anträge werden zu einem Gesamtbudget zusammengestellt.

### 3. Schritt

Die Schulleitung verhandelt mit den Antragstellern, deren Wünsche nicht erfüllt werden können.

### 4. Schritt

Die Schulleitung entscheidet über den definitiven Budgetantrag an die Schulbehörde.

### 5. Schritt

Die Mitarbeitenden werden über den Budgetentwurf gesamthaft orientiert und alle Funktionsträger erhalten nach behördlicher Bestätigung die Kreditfreigabe.

## Verwaltung des Gestaltungspools

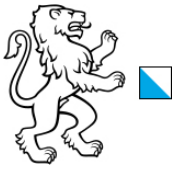
Seit 2010 erhalten alle Schulgemeinden zusätzlich zu den in Vollzeiteinheiten berechneten Lehrstellen einen Stellenpool (Gestaltungspool).

Die Schulpflege regelt die Verwendung und die Aufteilung des Pools. Dieser kann eingesetzt werden für:

- die Erweiterung des Pensums der Schulleitung (VZE Schulleitung)
- zusätzliche Stellenprozente für Regelklassen und die integrative Förderung (VZE Berufsauftrag)
- Erhöhung Beschäftigungsgrad für Lehrpersonen für Aufgaben im Schulwesen
- Beurlaubung von Lehrpersonen und Einrichten von Vikariaten (max. 14 Schulwochen pro Einsatz)

Die Schulpflege kann den Anteil für die Erweiterung des Schulleitungspensums festlegen und die Kompetenz für den Einsatz des anderen Teils an die Schulleitungen delegieren.

Somit ist gewährleistet, dass die zusätzlichen Mittel bedarfsgerecht und effizient eingesetzt werden und



entweder für besondere Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler und der Klassen verwendet werden oder auf der Basis der Schulprogrammziele für die Unterstützung pädagogischer Projekte eingesetzt werden.

### Weiterführende Informationen

Website Kanton Zürich, Volksschulamt > [Klassen und Stellen planen](#)

Dubs, Rolf: *Die Führung einer Schule*. Zürich: Franz Steiner Verlag, 2015