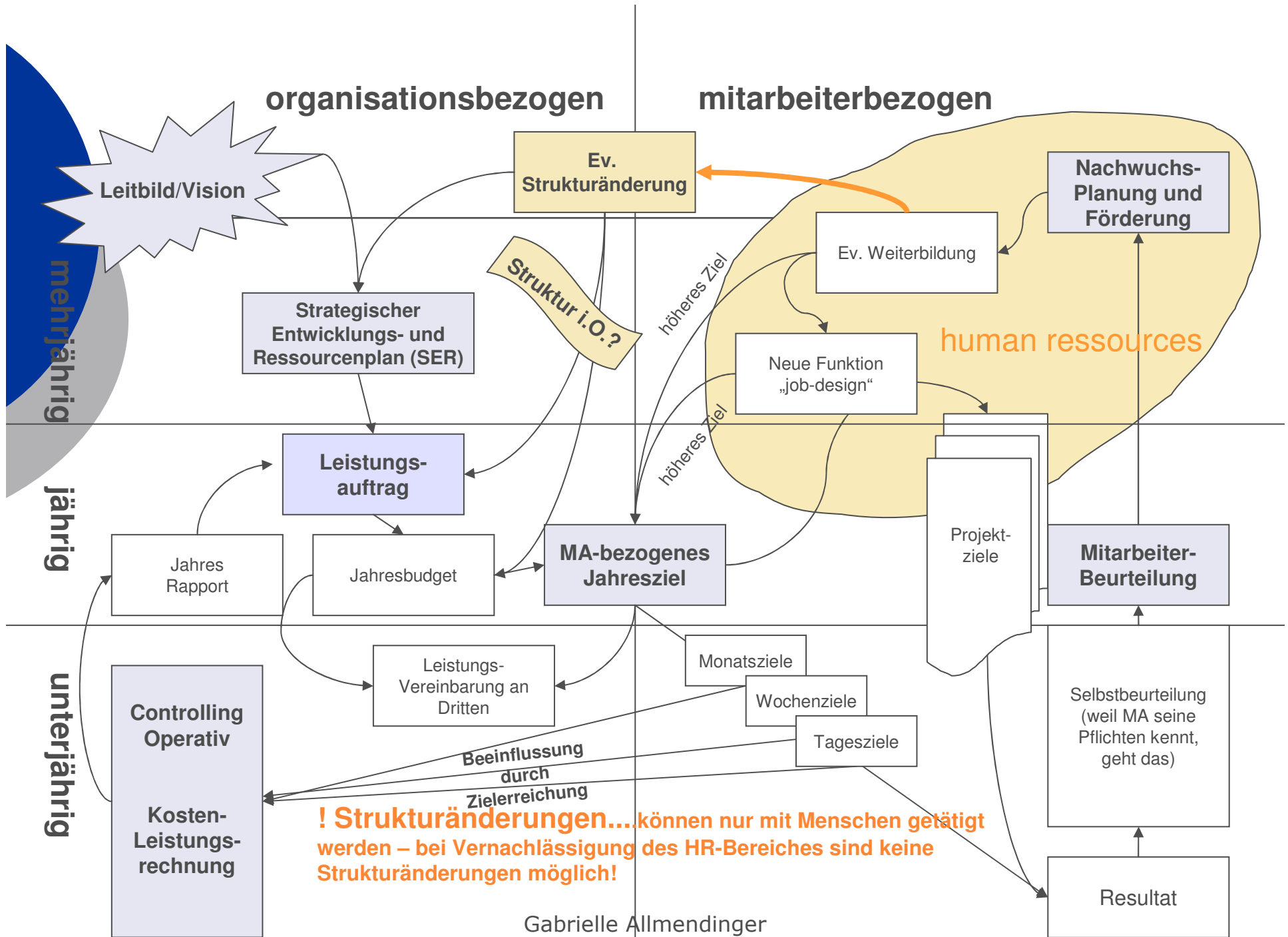


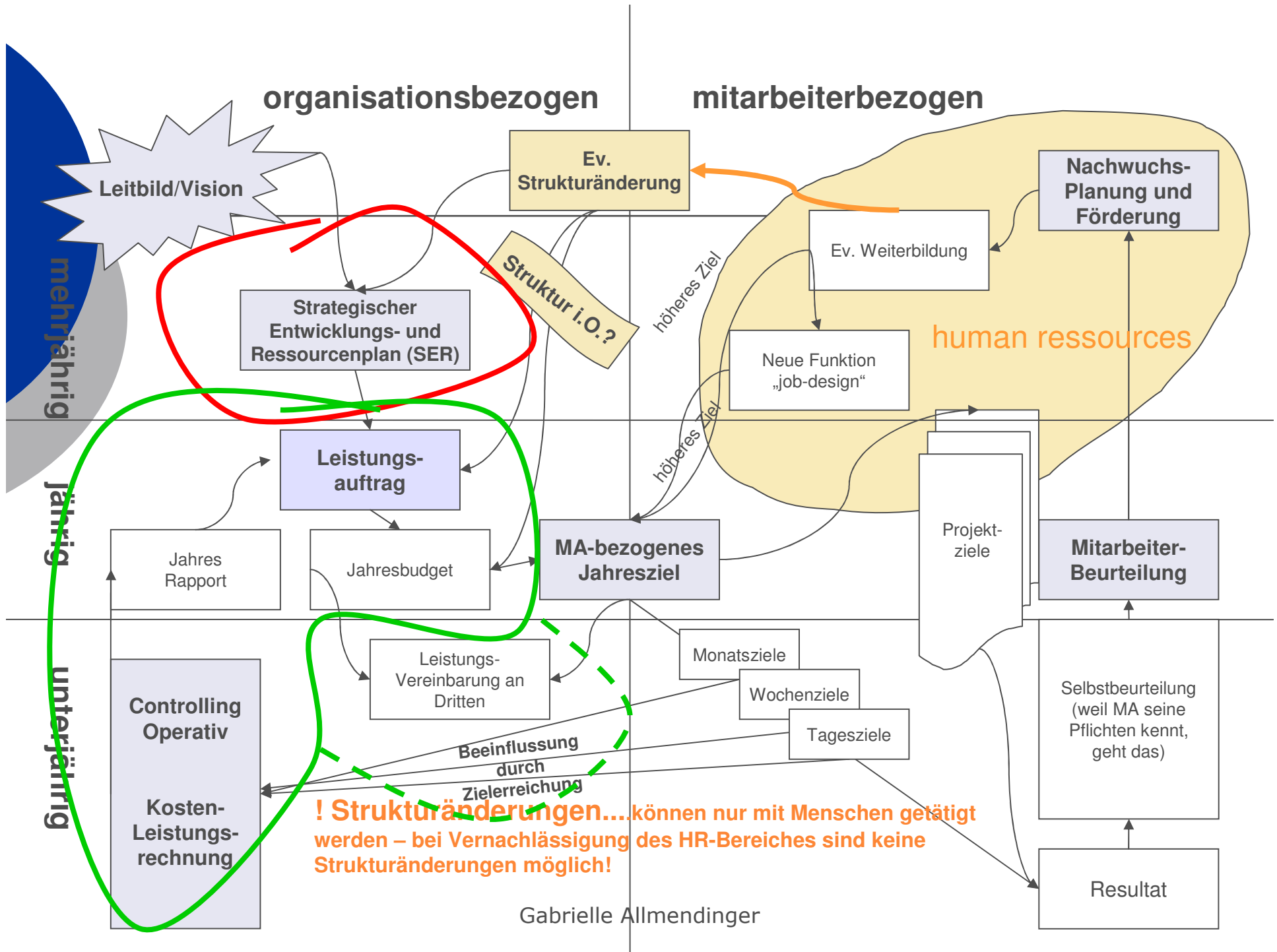


Globalbudget im Schulbereich

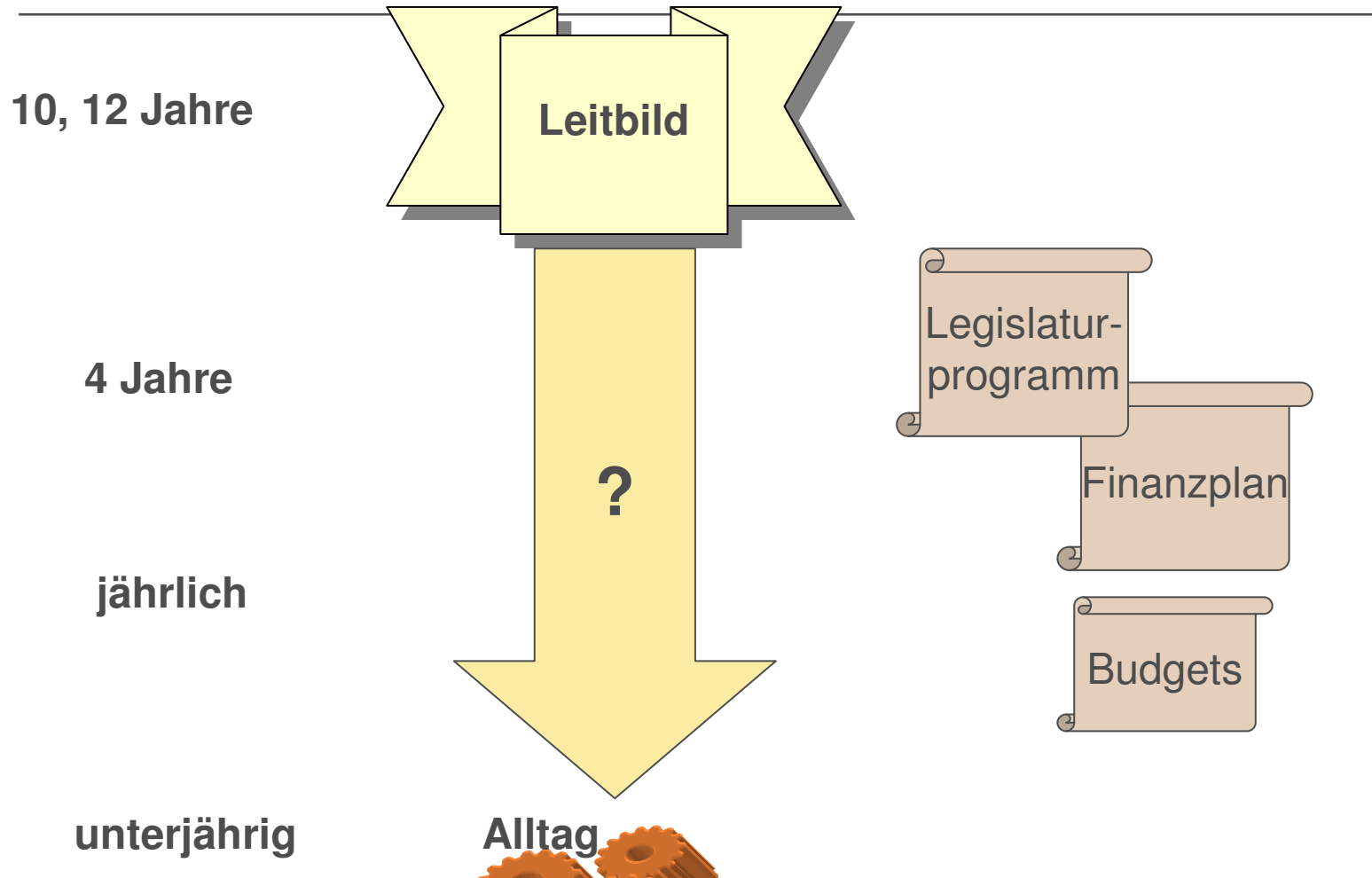
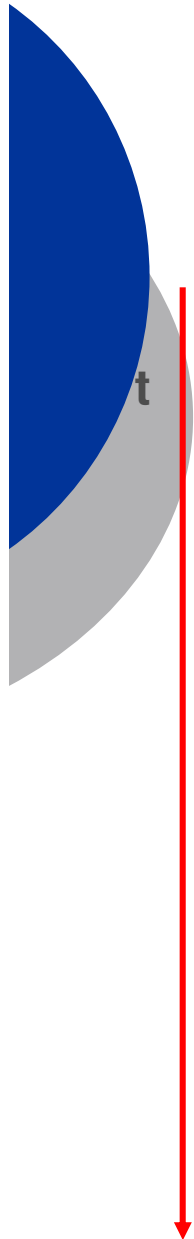
baplic

breitenmoser, **a**llmendinger und **p**artner, public management

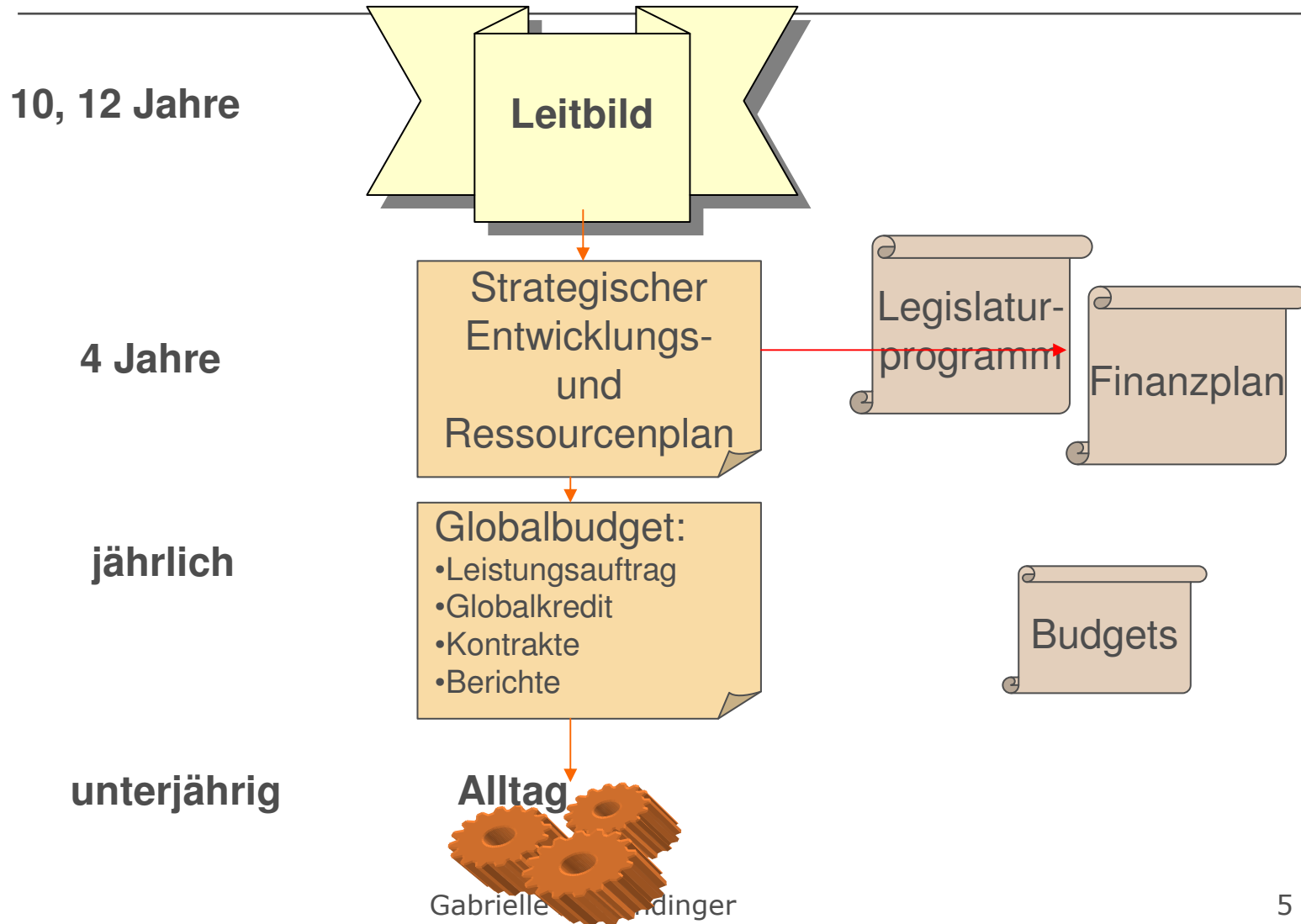
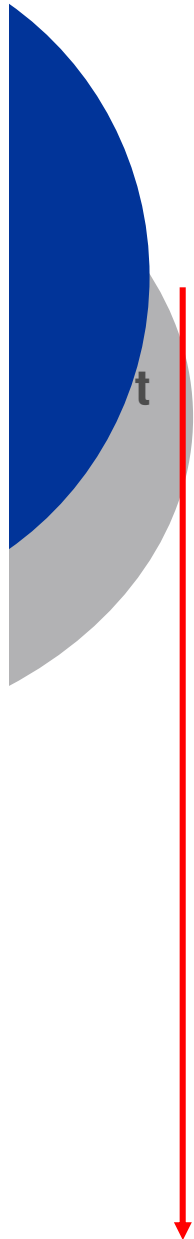


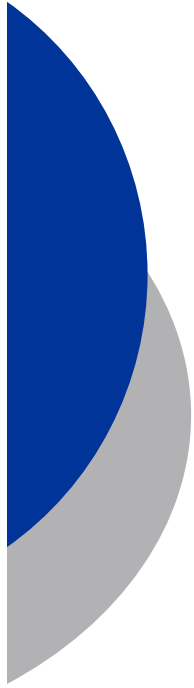


Die Problematik



Die Lösung





Die Instrumente

- Leistungsauftrag
- Globalkredit, Kostenrechnung
- Kontrakte
- Berichte



Der Leistungsauftrag

= konkretisiertes Jahresprogramm, indem:

- 6 – 9 Leistungen für die Leistungsgruppe definiert werden
Kundensicht mitbeachten!
- Ziele der einzelnen Leistungen definiert werden
Leitbild, SER bzw. Schulprogramm mitbeachten!

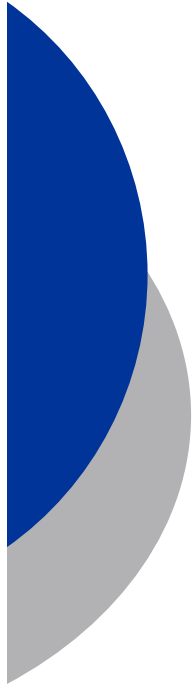
Grundsätze für Zieldefinition:

klar/genau, messbar, realistisch und erreichbar, ergebnisorientiert,
termingebunden

- Messung der einzelnen Leistungen durch Indikatoren sichergestellt wird
Standards aus Leitbild, SER bzw. Schulprogramm mitbeachten!

Indikatoren = Messeinheiten

Mit Hilfe der Indikatoren können Hinweise auf die Entwicklung und
Veränderung im Leistungsniveau in konzentrierter Form wiedergegeben
werden.



Der Leistungsauftrag ist:

- **Führungsinstrument**
...weil er verbindlich ist
- **Steuerung, bzw. Controlling-Instrument**
...weil eine ständige Qualitätskontrolle sichergestellt ist
- **Umsetzungsinstrument**
...weil er konkret ist



Nutzen eines Leistungsauftrag

- **Indikatoren = Messeinheiten**
Mit Hilfe der Indikatoren können Hinweise auf die Entwicklung und Veränderung im Leistungsniveau in konzentrierter Form wiedergegeben werden.
- **Quantität / Qualität**
kann quantitative Beschreibung wie auch rein quantifizierbare Kennzahl umfassen
- **Informationsmittel**
können als Grundlage für Führungsentscheide herangezogen werden



Globalkredit

- Bruttoglobalkredit
Aufwand – Ertrag = Erfolg (Verlust)
- Nettoglobalkredit
Erfolg (Verlust)



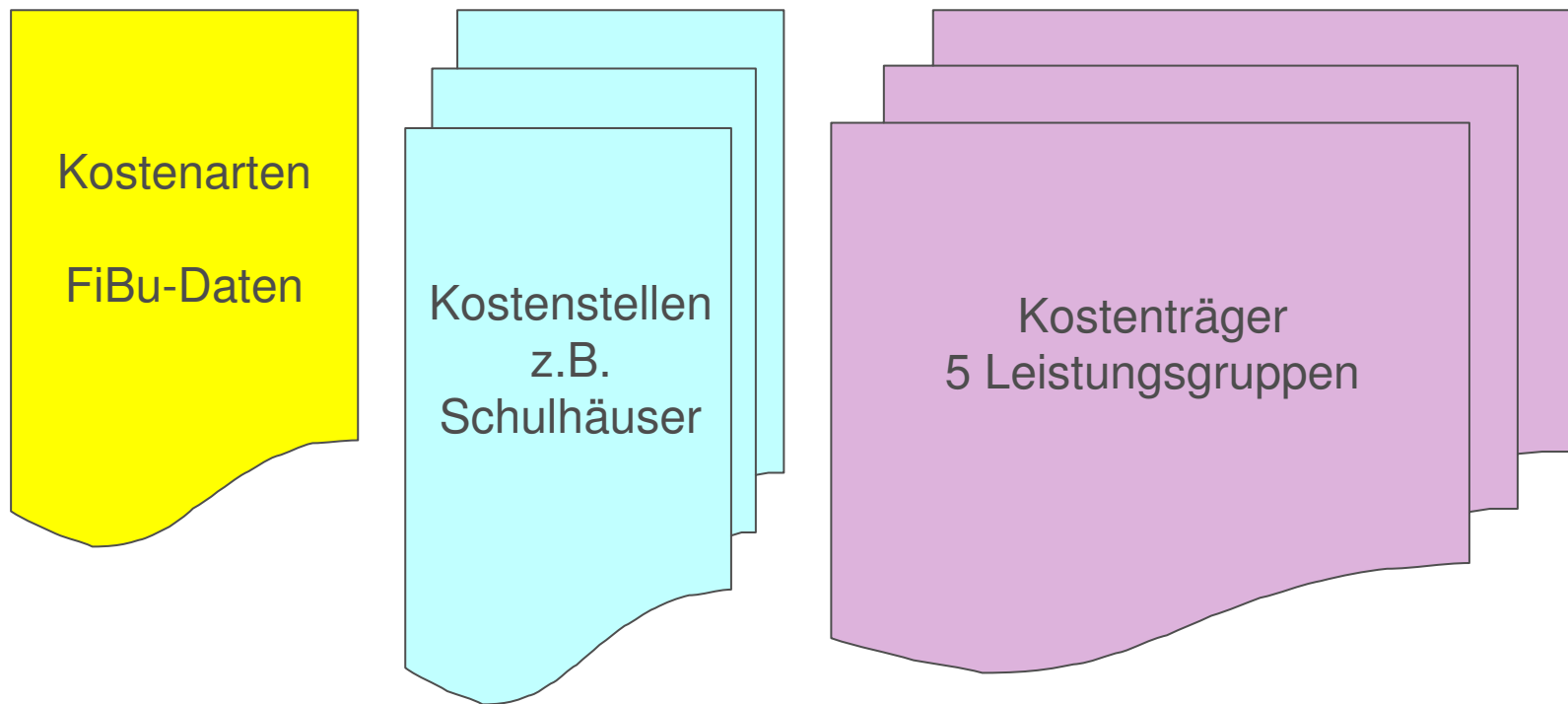
exogen / endogen

	Einwirkung	Aufteilung*
DB I Personal- und Sachkosten		
Ordentl. Personalaufwand	Exogen	65,1 %
kommunaler Personalaufwand	Endogen	46.3 %
Fördermassnahmen	Exogen	5.1 %
Entschädigung Zusatzleistungen	Endogen	2.1 %
Alle Sachmittel	Endogen	6.0 %
		5,5 %
DB II Infrastrukturkosten		
kalk. Miete, Nebenkosten	Exogen	34,6 %
Mobiliar	Endogen	34.0 %
		0.6 %
DB III Führungs- und Verwaltungskosten		
Aus Umlage	Exogen	0.3 %
Im Schulhaus	endogen	0.1 %
		0.2 %
	Total Exogen	82.5 %
	Total Endogen	17.5 %

* (gemäss Schlieremer Zahlen RG 99)



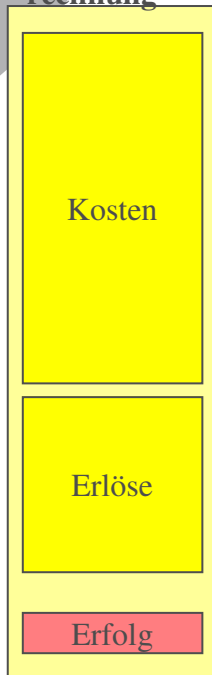
Kostenrechnung



Kostenarten/ -stellen/ -träger

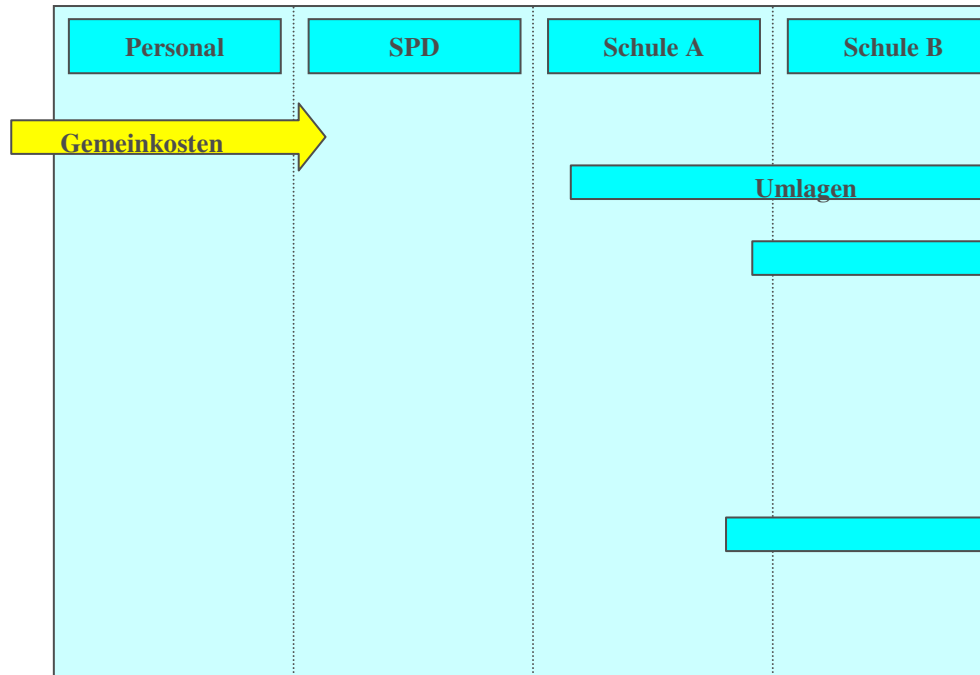
Welche?

Kostenarten-
rechnung



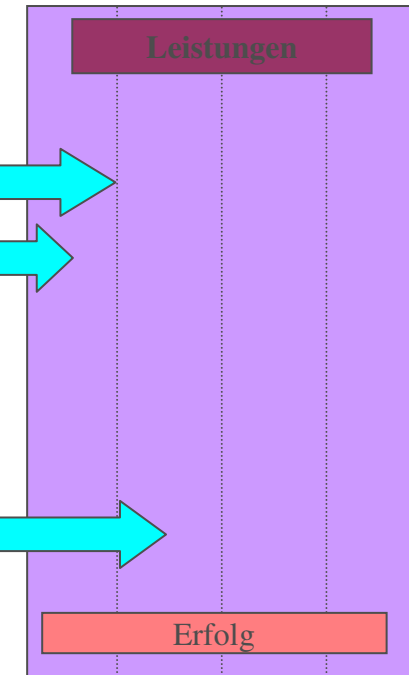
Wo?

Kostenstellenrechnung



Wofür?

Kostenträgerrechnung





Kontrakte

- **Rahmenkontrakt**
regelt die „allgemeinen
Geschäftsbedingungen“, mittelfristig
- **Leistungsvereinbarung**
„erteilt“ Auftrag für 1 Jahr:
welche Leistungen in welcher Qualität und
Quantität für welchen Kredit?

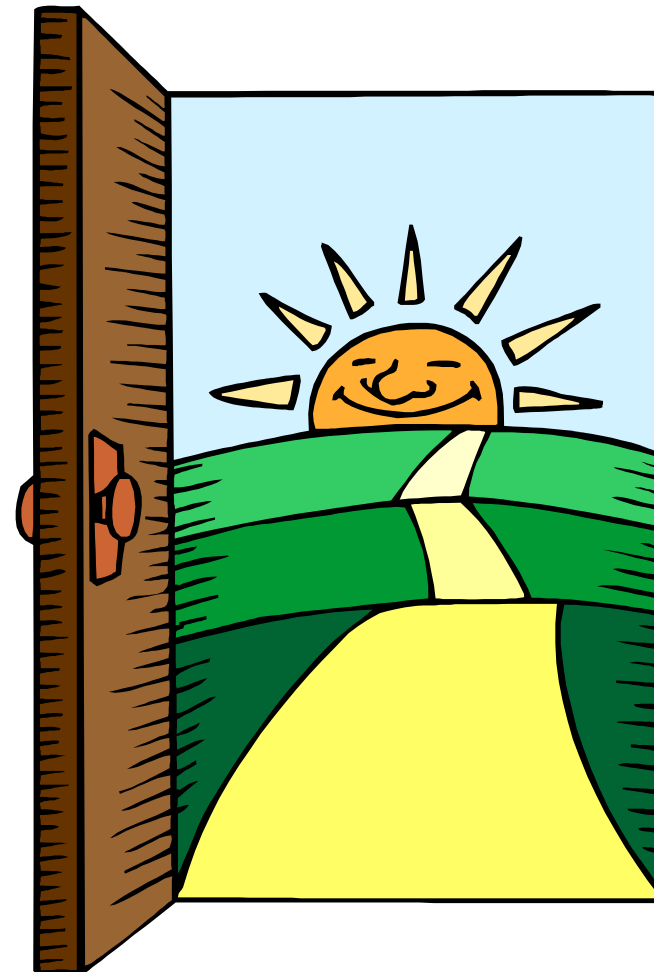


Berichte

- Zwischenberichte
per Juni und September
- Schlussbericht
per Dezember

Handlungsspielräume

- Hausämter-entschädigungen
- „hamstern“
- Gewichten
- Sponsoring



Hausämterentschädigung

Welche Hausämter brauchen wir?

Gibt es solche, die wir nicht mehr benötigen?

Ist die monetäre Verteilung gerecht?

Ist die zeitliche Belastung gerecht?

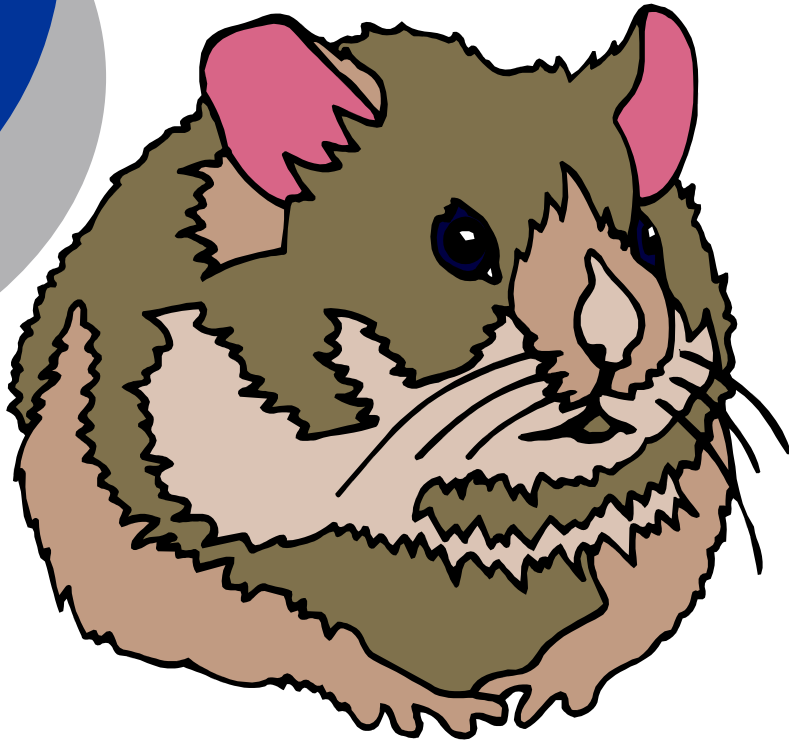
Müsste man die Hausämter mehr diversifizieren?

Wäre es besser, sie mehr zusammenzufassen?

.....



„hamster“



Spare in der Zeit, dann hast du in der Not!

Vorräte haben Verfallsdaten!

Dezemberfieber

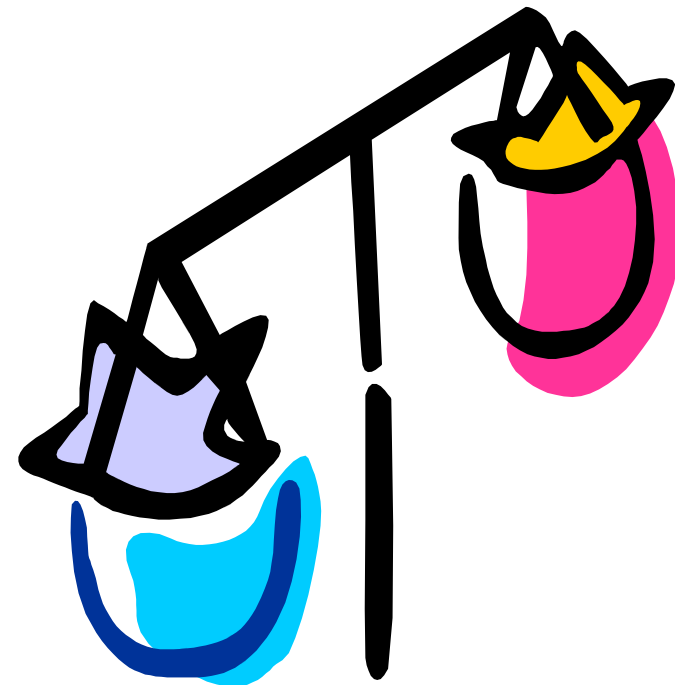
Ängste loslassen!

Gewichten

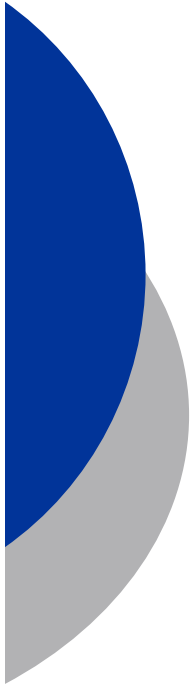
Ist es richtig, sinnvoll, jedes Jahr die selben Beträge für die selben Posten einzusetzen?

Gäbe es die Möglichkeit, durch Gewichten auch eine höhere Wirksamkeit zu erzielen?

Nutze ich die Flexibilität, die mir durch die finanzielle Kompetenzdelegation erwächst?



Sponsoring



Gibt es Dienstleistungen, die unsere Schule ohne grossen Aufwand herstellt und für die eine Nachfrage besteht?

Gibt es Geschäfte, Gruppen, die einen Vorteil haben, wenn Sie uns sponsoren?

Entstehen in der Schule Ergebnisse, die verkauft werden können?

Abläufe, Daten, Fakten, Ressourcen



Notwendige Schritte
bei der Einführung
eines Globalbudgets

who ist who?

Normative
Führung

Leistungsfinanzierer
Legislative, Parlament, Volk

Politische
Führung

Leistungskäufer
Exekutive, Schulpflege

Betriebliche
Führung

Leistungserbringer
Lehrerschaft, namentlich eine Person



Wird ein Globalbudget eingeführt?

- Entscheid Schulpflege **und Legislative** über die Einführung eines Globalbudgets

Parlament oder Gemeindeversammlung oder Delegiertenversammlung eines Zweckverbandes müssen der Einführung eines Globalbudgets zustimmen.



Leistungsauftrag

- Genehmigung des Leistungsauftrages in der Juni-Versammlung der Legislative
 - = Vorbereitung des LA durch Lehrerinnen und Lehrer (ca. Februar)
 - = Genehmigung des LA durch Schulpflege (ca. April)

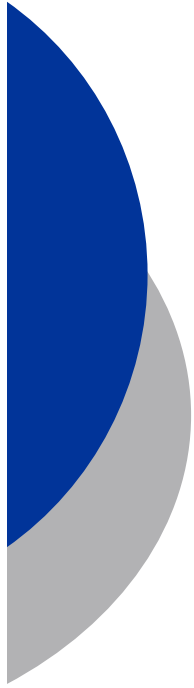


Kostenrechnung

- Erstellung der Kostenrechnung bis zu den Sommerferien

= Definition der Kostenstellen
(Abbild der betrieblichen
Organisation)

= Definition der Umlageschlüssel

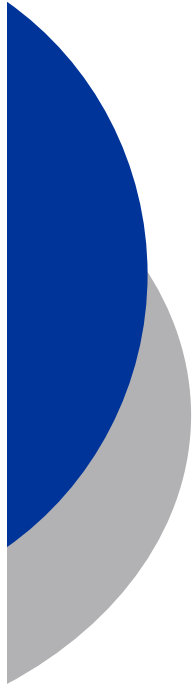


Erstellung des Budgets

- Eruiieren des Globalkredites (netto- oder brutto) bis ca. Ende September

Wichtig! Leistungsauftrag beachten!

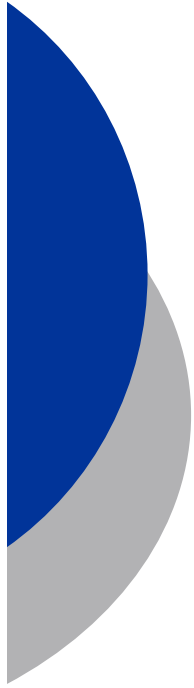
Genehmigung durch Schulpflege
ca. September/Oktober
Weiterleitung an die Legislative



Kontrakte

- Rahmenkontrakt, Leistungsvereinbarung und eventuelle „Unterkontrakte mit Kostenstellenführer“ bis ca. November erarbeiten

gleichzeitig Aufbau- und Ablauforganisation bestimmen



Ressourcen

- Die Einführung eines Globalbudgets benötigt ca. 10 Monate Vorbereitung
- Sinnvoll ist der Beizug einer externen Beratung (Kosten für die Einführung ca. 20'000 – 30'000)
- Personelle Ressourcen beachten!
(Leistungsauftrag, Information, Schulung)