

Zwischenresultate der Finanzanalyse der Schule Hinwil

Die Schulpflege Hinwil will ihre Finanzen mit nachhaltigen, strategisch durchdachten Massnahmen auf lange Sicht hinaus ins Lot bringen. Deshalb beauftragte sie vor einem Jahr eine externe Finanzanalyse, mit dem Ziel, der Schulpflege Handlungsfelder zur Kostenoptimierung aufzuzeigen. Erste Erkenntnisse liegen vor.

Die Nettoaufwendungen im Bildungsbereich der Zürcher Gemeinden stiegen von 1990 bis 2019 um 193%. Im Kanton Zürich wuchs der Medianaufwand für Bildung je Schülerin und Schüler von 2021 bis 2023 um 8.7%. In der Schule Hinwil betrug der Anstieg 6.4%.

Mit der an der nächsten Schulgemeindeversammlung vom 11. Dezember 2024 beantragten Steuererhöhung von 10 Prozent ist das Haushaltsgleichgewicht der Schule Hinwil noch nicht hergestellt. Die Schulpflege ist sich bewusst, dass es darüber hinaus zusätzliche Anstrengungen zur Senkung der Kosten braucht. Die Einsparungen sollen die Qualität der Schulbetriebs und des Lernumfelds möglichst wenig tangieren.

Von der nun vorliegenden Finanzanalyse leitet die Schulpflege nun Massnahmen ab, die die finanzielle Situation langfristig und nachhaltig verbessern sollen. Dies geschieht im Rahmen der rechtlichen Vorgaben. Der Prozess ist komplex und erfordert sorgfältige Überlegungen.

Das Schulwesen im Kanton Zürich wird zu sehr grossen Teilen durch das Volksschulgesetz und die entsprechenden Verordnungen geregelt. Der Handlungsspielraum für die einzelnen Schulen ist gering. Viele Ausgaben im Bildungsbereich sind gebunden. Insbesondere die beiden kostenintensivsten Bereiche, Lohnkosten und Liegenschaften, bieten wenig Potenzial zur Kostenreduktion. Der Grossteil der Lehrperson ist kantonal angestellt. Die Schulgemeinden übernehmen 80 Prozent der Besoldung.

Viele Schulen sehen sich Sparanstrengungen gegenüber. Gleichzeitig besteht Druck, Leistungen zu erhalten oder auszubauen. Dies stellt eine grosse Herausforderung dar. Die aufgelisteten Handlungsfelder konzentrieren sich auf die Steuerungsmöglichkeiten der Schulpflege und operativen Leitung. Eine Übersicht mit ersten Quick-Wins für das Budget 2025 ist verfügbar. Weitere Erläuterungen zu den identifizierten Handlungsfeldern sind auf der Homepage der Schule Hinwil aufgeschaltet.

Handlungsfelder zur weiteren Analyse und Diskussion durch die Schulbehörde und den Schulbetrieb:

Handlungsfelder mit kurzfristiger Auswirkung von Sparmassnahmen	
1	Kürzung Zusatzentschädigungen für Lehrpersonen & Schulleitungen
2	Erhöhung Deckungsbeitrag für die Tagesbetreuung
3	Jährliche Prüfung Lizzenzen auf Kosten & Nutzung
4	Festlegung von Kostendächern für versch. Ausgabenbereiche
5	Analyse Kosten für externe Berater
6	Überprüfung Einsparungen bei Kopier- & Druckkosten
7	Prüfung & Diskussion der freiwilligen Angebote
8	Prüfung der Dauer der Einführung neuer Mitarbeiter

Handlungsfelder mit langfristiger Auswirkung von Sparmassnahmen	
9	Rotationsgewinne durch Anstellung jüngerer Lehrpersonen
10	Schuleinheitsübergreifende Anstellungen und Mindestpensen
11	Erhöhung Klassengrösse
12	Einführung Controlling Sonderpädagogik
13	Prüfung Pauschalisierung ISR-Ressourcen
14	Evaluation Gerätemiete
15	Reduktion physische Lehrmittel
16	Überprüfung der Vorgaben zur Nutzungsdauer Mobiliar
17	Koordination & Prüfung der Mobiliareinkäufe
18	Prüfung schuleinheitsübergreifende Synergieeffekte
19	Einführung eines Finanzcontrollings
20	Überprüfung Schulliegenschaften/Investitionen

Thomas Ludescher, Präsident Schulpflege

Riccardo Rizza, Leiter Bildung

Für Rückfragen wenden Sie sich an:

Thomas Ludescher, Präsident / thomas.ludescher@schulehinwil.ch

Bericht zur Finanzanalyse der Schule Hinwil

Die Schulpflege Hinwil will ihre Finanzen mit nachhaltigen, strategisch durchdachten Massnahmen auf lange Sicht hinaus ins Lot bringen. Deshalb beauftragte sie vor einem Jahr eine externe Finanzanalyse, mit dem Ziel, der Schulpflege Handlungsfelder zur Kostenoptimierung aufzuzeigen. Erste Erkenntnisse liegen vor.

Die Nettoaufwendungen im Bildungsbereich der Zürcher Gemeinden stiegen von 1990 bis 2019 um 193%. Im Kanton Zürich wuchs der Medianaufwand für Bildung je Schülerin und Schüler von 2021 bis 2023 um 8.7%. In der Schule Hinwil betrug der Anstieg 6.4%.

Um das bisherige Hauptziel eines langfristig ausgeglichenen Finanzhaushalts zu erreichen, wurde im Schuljahr 2023/24 eine Finanzanalyse vorgenommen. Der Auftrag lautete: *Anhand der Analyseresultate sollen der Schulpflege Handlungsfelder mit Möglichkeiten zur Kostenoptimierungen aufgezeigt werden, um konkrete Massnahmen ergreifen zu können.* Dazu wurden Interviews mit Vertretenden aus Hinwil geführt, die Finanzen des Rechnungsjahrs 2022 der Schule Hinwil im Detail analysiert und mit den Zahlen der Schulen Dürnten, Gossau, Männedorf, Pfäffikon ZH, Rüti und Wald verglichen. Mit diesen Vergleichsschulen wurden bisher keine Interviews geführt, um Detailinformationen zu den Zahlen zu erhalten. Auswertungen über einzelne Funktionen oder Konti dürfen nicht isoliert betrachtet werden, da in den Schulen trotz HRM2 (Harmonisiertes Rechnungslegungsmodell 2) unterschiedliche Verbuchungslogiken erkennbar sind. Zudem sind das Schuljahr und Kalenderjahr nicht identisch. Das Schuljahr dauert von August bis Juli, während das Rechnungs- und Budgetjahr sich nach dem Kalenderjahr richten. Ein Rechnungsjahr enthält daher immer Anteile von zwei verschiedenen Schuljahren, was gerade bei den Löhnen von Lehrpersonen und im Bereich der Sonderpädagogik starke Schwankungen bewirken und Unsicherheiten beinhalten können.

Es bestand nicht die Erwartung, mit der Finanzanalyse auf Basis des Rechnungsjahrs 2022 konkrete Einsparungen bzw. Empfehlungen für Sparmassnahmen zu liefern. Vielmehr wurden Handlungsfelder identifiziert, die einer weiteren, mehrperspektivischen Betrachtung bedürfen. Es ist wichtig zu betonen, dass diese Handlungsfelder nicht nur rein finanziell betrachtet werden können. Die identifizierten Handlungsfelder müssen durch die Schulpflege in einem breiteren Kontext als nur aus der finanziellen Perspektive analysiert werden. Die Schulpflege bzw. ihre Arbeitsgruppe „Kostensteuerung“ wird auf politischer/ strategischer Ebene die finanzielle Steuerung der Schule auf der Basis der aus der Analyse gewonnenen Erkenntnisse weiterentwickeln und Massnahmen ableiten, die die finanzielle Situation langfristig verbessern sollen. Dies geschieht im Rahmen der rechtlichen Vorgaben und soll nachhaltig sein. Der Prozess ist komplex und erfordert sorgfältige Überlegungen. Einmalige Schnellschüsse sind keine zu erwarten.

Das Schulwesen im Kanton Zürich wird zu sehr grossen Teilen durch das Volksschulgesetz und die entsprechenden Verordnungen des Kantons Zürich geregelt. Der Handlungsspielraum für die einzelnen Schulen ist gering. Viele Ausgaben im Bildungsbereich sind gebunden. Insbesondere die beiden kostenintensivsten Bereiche, Lohnkosten und Liegenschaften, bieten wenig Potenzial zur Kostenreduktion. So ist zum Beispiel der Grossteil der Lehrperson ist kantonal angestellt. Die Schulgemeinden übernehmen 80 Prozent der Besoldung.

Viele Schulen sehen sich Sparanstrengungen gegenüber. Gleichzeitig besteht Druck, Leistungen zu erhalten oder auszubauen. Dies stellt eine grosse Herausforderung dar. Die nachfolgend aufgelisteten Handlungsfelder und Übersicht mit ersten Quick Wins für das Budget 2025 (Stand: 30. September 2024) konzentrieren sich auf die Steuerungsmöglichkeiten der Schulpflege und der operativen Leitung:

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
<p>1. Rotationsgewinne durch Anstellung jüngerer Lehrpersonen: Es besteht die Möglichkeit, durch die Anstellung jüngerer Lehrkräfte Rotationsgewinne zu erzielen und damit potenzielle Einsparungen zu generieren.</p>		X	<ul style="list-style-type: none"> Junge Lehrkräfte mögen zwar auf den ersten Blick kostengünstiger sein, jedoch kann ihre Unerfahrenheit auch zusätzliche Betreuung und Unterstützung erfordern, was wiederum zu Kosten oder Konflikten führen kann. Daher ist eine ausgewogene Durchmischung von Lehrpersonen unterschiedlichen Alters und Erfahrungs niveaus von entscheidender Bedeutung. Auch müssten für die Umsetzung dieser Massnahme gleichwertige Stellenbewerber verfügbar sein, was angesichts des auch im Bildungsbereich herrschenden Fachkräftemangels kaum vorkommt. Bei der Anstellung dürfen Zugangsbedingungen sowie die Auswahlkriterien zu keinen Ungleichbehandlungen führen. Da wir als öffentlich-rechtlicher Arbeitgeber an die Grundrechte - u.a. an das in der Bundesverfassung verankerte Diskriminierungsverbot aufgrund von Persönlichkeitsmerkmalen - gebunden sind, wollen wir u.a. auch das Alter nicht als Kriterium für die Einstellung von Mitarbeitenden werten, sondern alleine die Qualifikation (inkl. Fach- und Sozialkompetenz). Es werden keine Anstellungsdiskriminierungen aufgrund des Alters akzeptiert. Auf der anderen Seite sollen durch den Betrieb Massnahmen zur Steigerung der Attraktivität für jüngere Lehrpersonen weiterhin gefördert werden. Dazu zählt z.B. die langjährige Zusammenarbeit der Schule Hinwil und der PHZH in der berufspraktischen Ausbildung von Studierenden im Rahmen der Kooperationsschule mit der beteiligten Sekundarstufe von Hinwil, welche generell der Nachwuchsförderung und spezifisch der Attraktivität der Schule Hinwil als Arbeitgeber für gut vorbereitete Berufseinsteiger dient.
<p>2. Schuleinheitsübergreifende Anstellungen und Mindestpensen: Eine koordinierte Personalpolitik über Schuleinheiten hinweg könnte Effizienzsteigerungen und mögliche Kosteneinsparungen ermöglichen (inkl. Vorgabe für Mindestpensen).</p>		X	<ul style="list-style-type: none"> Der Regierungsrat (RR) schlägt dem Kantonsrat nach der Auswertung der Vernehmlassung zum neu definierten Berufsauftrag (nBA) verschiedene Anpassungen vor (siehe RR-Beschlüsse und Medienmitteilung vom 09.07.24). «So soll der minimale Beschäftigungsgrad erhöht werden: Statt 35 Prozent gilt neu 40 Prozent als minimaler Beschäftigungsgrad. Um dem zunehmenden Bedarf an Lehrpersonen gerecht zu werden, ist eine moderate Erhöhung des minimalen Pensums notwendig. Außerdem kann so der Aufwand für die Koordination zwischen den Lehrpersonen verringert und die Einsatzplanung vereinfacht werden.»

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
			<ul style="list-style-type: none"> In der Schule Hinwil besteht für Schulleitungen (SL) bereits seit längerer Zeit die Vorgabe für ein Mindestpensum von 40%, welche z.B. bei den beiden Neuanstellungen im Jahr 2024 (Co-SL Meiliwiese & Co-SL Aussenwachten) erfolgreich angewendet wurde.
3. Klassengrösse steigern: Die Erhöhung der Klassengrösse könnte eine Massnahme sein, um Ressourcen effizienter zu nutzen und Kosten zu reduzieren.		X	<ul style="list-style-type: none"> Auf das neue Schuljahr 2024/25 wurde im Schulhaus Ringwil eine der beiden Klassen aufgelöst. Neu gibt es deshalb seit August 2024 noch eine Mehrklasse 1.-3. in Ringwil und eine Mehrklasse 4.-6. in Girenbad (bisher 1.-2. & 3.-4. Mehrklassen in Ringwil und 5.-6. Mehrklasse in Girenbad) Theoretisch könnte eine unmittelbare und radikale Erhöhung der Klassengrösse auf die vom Kanton festgelegte kostenneutrale Höhe von 25 Schülerrinnen und Schüler für die Primarschule ceteris paribus zu jährlichen Einsparungen von ungefähr CHF 1 Mio. <u>bei den Personalkosten</u> führen. Eine Einsparung durch grössere Klassen wirkt über die Personalkosten der Regelschule, nicht über alle Funktionen. Eine grundsätzliche Erhöhung auf die theoretisch mögliche Klassengrösse von 25 bei Jahrgangsklassen oder 23 bei Mehrjahrgangsklassen (AdL) wird nicht angestrebt. Die durchschnittliche Klassengrösse betrug im Kanton Zürich im Jahr 2023 in der Primarschule 20.6 Schülerinnen oder Schüler. Eine aktuelle Auswertung mit vergleichbaren Gemeinden zeigt bei den Klassengrösse des Jahres 2023 folgende Werte: <ul style="list-style-type: none"> - Kindergarten: Median: 19.8; Hinwil 20.8 - Primarschule: Median: 21.2 Hinwil: 20.0 - Sekundarstufe: Median: 18.0 Hinwil: 21.0 Im Hinblick auf die Lehrerstellenplanung für das Schuljahr 2025/26 soll frühzeitig die Zielklassengrösse und mögliche Umsetzungsformen überprüft werden (z.B. Verzicht auf VZE-Zusatzpool des VSA). Für das Schuljahr 2025/26 werden vom Kanton voraussichtlich keine zusätzlichen Ressourcen aus dem Stellenpool für Gemeinden mit besonderer Siedlungsstruktur für die Klassenbildung beantragt.
4. Zusatzentschädigungen für Lehrpersonen und Schulleitungen kürzen (Kustoden/Sitzungsgelder/ISR-Fallführung):	X		<ul style="list-style-type: none"> Mit dem Beschluss der Schulpflege vom 25.01.24 zur neuen Regelung bezüglich Finanzierung von Haus-Ämtern mittels Kustoden und einer

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
Die Überprüfung und mögliche Kürzung von Zusatzentschädigungen, insbesondere für Kustoden und Sitzungsgelder, sind Bereiche, die näher betrachtet werden sollten.			<p>Limitierung von Überpensen in der Schule Hinwil auf das Schuljahr 2024/25 werden jährliche Kosteneinsparungen erreicht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Neu werden auch die ISR-Pensen für Schulleitungen jeweils im März für das kommende Schuljahr fixiert («eingefroren»). Damit erfolgen bei einer Veränderung der Anzahl ISR-Fälle keine unterjährigen Anpassungen. ▪ Der Regierungsrat schlägt dem Kantonsrat nach der Auswertung der Vernehmlassung zum neu definierten Berufsauftrag (nBA) verschiedene Anpassungen vor (siehe RR-Beschlüsse und Medienmitteilung vom 09.07.24). «So sollen Schulleitungen mehr Ressourcen und eine höhere Lohneinstufung erhalten. Die zeitlichen Ressourcen für die Schulleitungen werden aufgrund zusätzlicher Aufgaben um rund 30 Prozent erhöht, zudem werden die Schulleitungen neu in eine höhere Lohnklasse eingereiht.» ▪ Im Hinblick auf diese kantonalen Anpassungen werden durch die Schule Hinwil die kommunalen Erweiterungen bei den Pensen der Schulleitungen und die Ressourcierung der kommunalen Fachstellen zur gegebenen Zeit überprüft.
5. Deckungsbeitrag für die Tagesbetreuung erhöhen: Eine Erhöhung des Deckungsbeitrags für die Tagesbetreuung könnte die finanzielle Situation verbessern.	X		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Schulpflege hat in ihrer Sitzung vom 14.03.24 den Kostendeckungsbeitrag von rund 40% für die schulergänzende Betreuung (seB, Tagesstrukturen) bestätigt und eine Anpassung der Tarifliste für die Tagesstrukturen und Lunchschulen per 01.08.24 vorgenommen (Variante mit einer Erhöhung der Tarife um rund 10%).
6. Einführung Controlling Sonderpädagogik: Die Einführung eines spezifischen Controllings für den Bereich der Sonderpädagogik könnte eine bessere Kostenkontrolle ermöglichen.		X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mit Schaffung der Fachstelle Sonderpädagogik der Schule Hinwil im Umfang von 75% Stellenprozenten per 01.08.25 (gemäss Beschluss der SGV vom 18.09.24) kann eine effektivere Kostenkontrolle bei den integrierten und externen Sonderschulungen erarbeitet und in Angriff genommen werden.
7. Prüfung Pauschalisierung ISR-Ressourcen: Eine Überprüfung der Pauschalisierung von ISR-Ressourcen ist notwendig, um mögliche Einsparungen zu identifizieren.		X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ein erster Vorschlag zur Pauschalisierung der ISR-Ressourcen liegt vor. Die entsprechende Vernehmlassung bei den betroffenen Schulleitungen ist pendent.

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
8. Evaluation Gerätemiete durchführen: Eine Evaluation der Gerätemiete sollte durchgeführt werden, um die Kostenstruktur zu optimieren.		X	<ul style="list-style-type: none"> Die Fachstelle ICT wurde mit dieser Evaluation beauftragt. Aktuell evaluiert sie unterschiedliche Laufzeiten der Miete und vergleicht diese mit Kauf-Varianten. Mit der Miete verfolgten wir mehrere Ziele: <ul style="list-style-type: none"> Der einheitliche Gerätelpark <ul style="list-style-type: none"> erhöht die Sicherheit, diese kann dadurch mit weniger zusätzlichen Massnahmen und Kosten gewährleistet werden. reduziert Support und damit verbundene Kosten durch Drittanbieter. Zudem kann der interne Support mit deutlich tieferer Anstellung gewährleistet werden. führt zu einem funktionierenden Einsatz in der Praxis. Die Geräte werden so auch wirklich genutzt. gewährleistet, dass sämtliche mit dem «Mobile Device Management» (MDM) verwalteten Geräte tatsächlich einsatzfähig sind und nur exakt diese Geräte MDM-Kosten verursachen. Dadurch konnte die Anzahl verwalteter Geräte um ca. 400 reduziert werden Die Gerätemiete definiert den Gerätetyp. Sämtliche Mitarbeitenden haben denselben Gerätetyp. Teurere Geräte werden nur noch begründet angeschafft. Im Zuge der Miete wurde die Logistik der Geräte optimiert, um auch hier eine Aufstockung der Anstellung des «Technischen ICT-Supports» (TICTS) zu vermeiden.
9. Reduktion physische Lehrmittel: Die Reduktion physischer Lehrmittel könnte eine Möglichkeit sein, Kosten zu senken und gleichzeitig auf digitale Alternativen umzusteigen.		X	<ul style="list-style-type: none"> Die Kosten für Lehrmittel sind 1:1 abhängig von den aktuellen Schülerzahlen. Die Kosten für Lehrmittel stiegen in der Vergangenheit kontinuierlich, weil wir uns in der aktuellen Entwicklung neuer digitaler Lehrmittel in einer Übergangsphase befinden. Einerseits werden zum Teil sowohl elektronische Lehrmittel angeschafft wie auch solche aus Papier. Und, die Hersteller verlangen zum Teil Fantasie-Preise, welche sich mit zunehmender Konkurrenz auf dem Markt der Lehrmittelhersteller mittel- bis langfristig sicherlich wieder normalisieren werden. Das Potential für langfristige Kosteneinsparungen wurde durch die Führungs-konferenz im Hinblick auf das Budget 2025 abgeklärt.

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
			<ul style="list-style-type: none"> Der Bildungsrat legt jeweils im Dezember des Vorjahres die obligatorischen Lehrmittel fest. Siehe für das laufende SJ 2024/25: Verzeichnis obligatorische Lehrmittel 24_25 Obligatorische und alternativ-obligatorische Lehrmittel müssen von den Schulgemeinden angeschafft und den Schülerinnen und Schülern unentgeltlich zur Verfügung gestellt werden. Lehrpersonen sind verpflichtet, diese Lehrmittel zu verwenden. In den letzten Jahren sind zu den physischen Lehrmitteln zunehmend elektronische Lehrmittel dazugekommen, welche zu zusätzlichen jährlichen Lizenzkosten geführt haben. Man spricht vermehrt von sogenannten "hybride Lehrmittel" siehe auch: NZZ Artikel zur Kostensteigerung durch hybride Lehrmittel. Zusammen mit den Schulleitungen wurden Massnahmen getroffen, dass physische Lehrmittel nur im beschränkten Maße eingekauft werden sollen. Das Potential für langfristige Kosteneinsparungen wird weiter geprüft.
10. Jährliche Prüfung Lizenzen auf Kosten und Nutzung: Eine jährliche Prüfung der Lizenzen hinsichtlich Kosten und Nutzung ist erforderlich, um unnötige Ausgaben zu vermeiden.	X		<ul style="list-style-type: none"> Die Fachstelle ICT überprüft laufend die bezogenen Lizenzen auf ihre aktuelle Nutzung. Neu werden die Apps und Lizenzen zentral verwaltet. Die eingesetzten Apps durchlaufen eine Prüfung und werden nur bei deutlichem Mehrwert und Interesse gebündelt angeschafft. Einzelinteressen werden nur begründet berücksichtigt. Die Anzahl unterschiedlicher Apps und Lizenzen wurde dadurch deutlich reduziert. Die Schule Hinwil lässt zusammen mit der Politischen Gemeinde im Hinblick auf die Einführung der Einheitsgemeinde Mitte 2026 die sich im Einsatz befindenden Zeiterfassungssysteme für communal Angestellte und die E-Recruiting Software u.a. auch bezüglich Lizenzkosten überprüfen.
11. Festlegung von Kostendächern für verschiedene Ausgabenbereiche: Es sollten Kostendächer für Lehrmittel, Materialbestellungen, Klassenassistenzen, Weiterbildung, übriger Personalaufwand, Reisespesen, Exkursionen und Projekte festgelegt werden, um Ausgaben besser zu kontrollieren.	X		<ul style="list-style-type: none"> Von der Schulpflege wurden in der Sitzung vom 14.03.24 im Hinblick auf das Budget 2025 folgende konkreten Budgetierungs- und Kostenvorgaben bei nicht gebundenen Ausgaben beschlossen: <ul style="list-style-type: none"> Die Budgeteingaben 2025 werden grundsätzlich auf Niveau Rechnung 2023 oder Budget 2024 festgesetzt. Der jeweils tiefere Wert ist als Kostendach zu nehmen. Bei den folgenden Einzelkonten wurde entsprechende Kostendächer festgelegt, welche von der Schulpflege als Obergrenze vorgegeben wurden:

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
			<p>Lehrmittel und Verbrauchsmaterial (exkl. ICT), Weiterbildung (exkl. ICT), Schulreisen, Exkursionen, Lager, Projekte, externe Berater</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durch eine transparente Bottom-up Budgetierung ist der konkrete Bedarf je Budgetposten auszuweisen und gegenüber der Schulpflege bei Bedarf nachvollziehbar aufzuzeigen. Dabei orientieren sich die Budgetverantwortlichen am Kreis-Modell (1. Priorität: Leistungserbringungsprozesse, 2. Priorität: Unterstützungsprozesse, 3. Priorität: Managementprozesse). - Budgetposten über Kostendach müssen auf dem Antragsblatt gegenüber der Leitung Bildung nachvollziehbar und begründet eingegeben werden.
12. Kosten für externe Berater analysieren: Eine Analyse der Kosten für externe Berater ist notwendig, um ihre Effektivität und Wirtschaftlichkeit zu bewerten.	X		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Beratungskosten wurden analysiert. Die Schulpflege hat in ihrer Sitzung vom 26.09.24 entschieden, im Budget 2025 keinen Betrag für Beratungen durch Rechtsanwälte einzustellen. Bei dringendem Bedarf wird die Schulpflege fallweise prüfen. ▪ Eine Rechtsberatung hat zum Ziel, hohe und/oder langfristige Folgekosten für die Schule Hinwil (z.B. bei schwierigen Personalsituation oder bei Konflikten mit Eltern) zu verhindern. Die Schule Hinwil verfügt über keinen eigenen internen Rechtsdienst wie z.B. grosse städtische Schulgemeinden. ▪ Eine externe Rechtsberatung ist abhängig von der Anzahl und Komplexität der Fälle und ist schwierig im Voraus planbar. ▪ Grundsätzlich erfolgt die Beurteilung der Notwendigkeit für den Bezug von externen Beratern bzw. die Freigabe von Mittel gemäss den Finanzkompetenzen und unterliegt zusätzlich dem Vieraugenprinzip.
13. Überprüfung der Vorgaben zur Nutzungsdauer: Die Überprüfung der Vorgaben zur Nutzungsdauer von Mobiliar könnte Einsparungen ermöglichen.		X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Der Abteilungsleiter Liegenschaften der Politischen Gemeinde wurde durch die Schulpflege für diese Überprüfung beauftragt.
14. Koordination und Prüfung der Mobiliareinkäufe: Eine stärkere Koordination/Zentralisierung der Mobiliareinkäufe sowie eine Prüfung der Submission in diesem Bereich sind anzustreben.		X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Der Abteilungsleiter Liegenschaften der Politischen Gemeinde wurde durch die Schulpflege für diese Überprüfung beauftragt. ▪ Beschaffungsprozess: Mobiliar-Ersatzbeschaffungen werden durch die Schulleitungen (SL) bei der Abteilung Liegenschaften eingereicht. Die einzelnen Beschaffungen, welche in das Budget aufgenommen werden, werden im Beschaffungsjahr durch die Abteilung Liegenschaften nochmals mit den SL

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
			besprochen. Die Abteilung Liegenschaften versucht den Bedarf so kostengünstig wie möglich umzusetzen. Dazu wird mit den Schulleitungen/Lehrpersonen der tatsächliche Bedarf kritisch hinterfragt und mögliche Alternativen besprochen. Die Abteilung Liegenschaften steht den SL beratend zur Verfügung und legt den Fokus auf die Kosten. Nicht benötigte Budgetposten werden nicht beschafft.
15. Überprüfung Einsparungen bei Kopier- und Druckkosten: Eine Überprüfung der Möglichkeiten zur Einsparung bei Kopier- und Druckkosten sollte durchgeführt werden.	X		<ul style="list-style-type: none"> Der Anbieter für Kopierer-Miete wurde gewechselt. Der neue Anbieter ist kostengünstiger und konnte neu über den kantonalen Lehrmittelverlag abgeschlossen werden. Submissionskosten wurden dafür eingespart. Das Eltern ABC wurde auf das neue Schuljahr 2024/25 nicht mehr als gedruckte Broschüre den Eltern von neu eingetretenen Schülerinnen und Schüler abgegeben, sondern ist nur noch auf der Homepage publiziert. Die Schulpflege hat an ihrer Sitzung vom 26.09.24 beschlossen, auf die vor 15 Jahren eingeführte Berichterstattung über den Bereich «Schulleben- und kultur» der vier Hinwiler Schulen im TOP-Hinwil zu verzichten und dafür nur noch den digitalen Kanal zu nutzen. Andere Druckerzeugnisse werden laufend überprüft und optimiert. Seitens Schulpflege wurde für das Budget 2025 als Richtgrösse «maximal 20% Farbkopien» vorgegeben.
16. Prüfung und Diskussion der freiwilligen Angebote: Die freiwilligen Angebote sollten überprüft und diskutiert werden, um ihre Notwendigkeit und Wirtschaftlichkeit zu bewerten.	X		<ul style="list-style-type: none"> Das Angebot der freiwilligen Kurse für Erwachsene wurde bereits eingestellt. Die Schulpflege hat in ihrer Sitzung vom 26.09.24 entschieden, im Rechnungsjahr 2025 auf die Beiträge der Schule für die Durchführung der beiden Schneesportlager (Mittel- und Sekundarstufe) aufgrund der aktuellen finanziellen Situation zu verzichten. Die bereits erfolgen Reservierungen der Lagerhäuser werden entweder mit Kostenfolge storniert oder ein passender Nachmieter wird gesucht. Die Schulpflege hat in ihrer Sitzung vom 26.09.24 entschieden, auf den bisher alle zwei Jahre durchgeführten «Bewegungs- und Begegnungstag» für die Schülerinnen und Schüler der Primarstufe aller Schulen zu verzichten. Die jährlichen zahnärztlichen Untersuchungen für alle Kinder (Kindergarten bis Sekundarschule) sind im Rahmen der Schulzahnpflege obligatorisch. Mit Beschluss der Schulpflege vom 30.05.24 wechselte die Schule Hinwil auf die

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
			<p>Abgabe eines Zahngutscheins, welcher keine Fluoridlack-Behandlung der Zähne beinhaltet, was eine substanzielle jährlich wiederkehrende Einsparung ermöglicht.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mittels Beschlusses der Schulpflege vom 04.07.24 wurde u.a. als Kosten-sparmassnahme das Angebot für Samariterkurse für Angestellte der Schule Hinwil reduziert und im Vergleich zu anderen Schulen im Bezirk Hinwil auf das aus Sicht Schulpflege Notwendige fokussiert (u.a. Abschaffung der verpflichtenden jährlichen Wiederholungskurse). ▪ Die Schulpflege hat in ihrer Sitzung vom 25.01.24 beschlossen, den Pilotversuch für die Morgenbetreuung per 01.02.24 u.a. aufgrund mangelnder Nachfrage einzustellen und den Pilotversuch «Ferienbetreuung» zu verlängern und bis spätestens Ende 2025 zu evaluieren. Das Pilotprojekt Schulferienbetreuung muss für eine definitive Einführung durch die Schulgemeindeversammlung verabschiedet werden, da es sich um ein nicht gebundenes Angebot der Schule handeln würde. ▪ Die Leitung Bildung wird zusammen mit der Sekundarschulleitung Optimierungsmöglichkeiten für das 10. Schuljahr als Anschlusslösung überprüfen. ▪ Die freiwilligen Kurse für Kinder bleiben bestehen. Auch weitere Angebote für Schülerinnen und Schüler wie z.B. Aufgabenhilfe und die Gymivorbereitungskurse bleiben erhalten. Die Deutschkurse für Erwachsene werden in Zusammenarbeit mit der Gemeinde weiter angeboten.
17. Schuleinheitsübergreifende Synergieeffekte prüfen: Es ist wichtig, schuleinheitsübergreifende Synergieeffekte zu prüfen, um Ressourcen optimal zu nutzen.		X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Leitung Bildung wurde von der Schulpflege beauftragt, zusammen mit dem betrieblichen Kader bis Ende Legislatur 2022/26 weitere schulübergreifende Synergien zu identifizieren und entsprechende Umsetzungsmassnahmen der Schulpflege vorzuschlagen.
18. Prüfung der Dauer der Einführung neuer Mitarbeiter: Die Dauer der Einführung neuer Mitarbeiter sollte überprüft werden, um effizientere Prozesse zu etablieren.		X	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die entsprechenden Reglemente «<i>Einarbeitung neue Mitarbeiter</i>» und «<i>Unterstützungsmassnahmen für Mitarbeitende, welche neu eine Leitungsfunktion übernehmen</i>» werden durch die beiden betroffenen Bereiche der Schulpflege (Personal und Präsidiales) evaluiert und bei Bedarf entsprechend überarbeitet und der Schulpflege zur Abnahme vorgelegt. Eine Umsetzung erfolgt auf den Beginn des neuen Schuljahres 2025/26.

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
			<ul style="list-style-type: none"> Der konkrete Coaching-Bedarf, etc. lässt sich 12 Monate im Voraus für das folgende Schuljahr schwierig abschätzen, hängt dieser doch auch von den aktuellen Personalveränderungen ab. Einmal liegt man zu tief dann möglicherweise wieder zu hoch. Beispiel: Auf das neue Schuljahr 2024/25 wurden aufgrund von Abgängen neue Kadermitglieder eingestellt. Im Rahmen der Budgetierung 2024 waren zwei dieser Abgänge aber noch nicht bekannt. Aufgrund des bestehenden Spardrucks wird bei der konkreten Bewilligung von Supervisionen/Coachings bereits ein zurückhaltender Effekt ausgelöst, welcher oft zu zeitlichen Aufschiebungen führen kann.
19. Einführung eines Finanzcontrollings: Die Einführung eines umfassenden Finanzcontrollings ist von entscheidender Bedeutung, um die finanzielle Steuerung der Schule zu verbessern.		X	<ul style="list-style-type: none"> Diese Massnahme ist als Teilziel im Auftrag für das neue Projekt «Kostensteuerung und -kontrolle» vom 11.04.24 festgehalten (→ Einrichten Kosten-Controlling und Festlegung Kennzahlen). Die Schulpflege hat im Rahmen eines Legislaturprojekts die Leitung Bildung beauftragt, ein adäquates Berichtswesen aufzubauen, z.B. mittels einer «Balanced Scorecard», um vermehrt Steuerungswissen für die strategische Führung zu erhalten. Auch die Perspektiven «Finanzen» und «Pädagogik» werden darin enthalten sein. Ein erster Vorschlag für eine mögliche «Balanced Scorecard» liegt vor.
20. Überprüfung Schulliegenschaften/Investitionen: Die Resultate aus der Arbeitsgruppe «Dezentral/Zentral» werden aktuell in einem Bericht zusammengefasst, der zuhanden der Schulpflege verfasst wird. Dieser Bericht wird voraussichtlich erstmals in der April-Sitzung der Schulpflege vorgelegt. Die Erkenntnisse daraus sind dann zu diskutieren und auf deren Umsetzung zu prüfen.		X	<ul style="list-style-type: none"> Durch die Arbeitsgruppe «Dezentral/Zentral» wurde zusammen mit der Abteilung Liegenschaften eine detaillierte und fundierte Analyse über die aktuelle Situation und Zukunft der Kleinschulhäuser in den Aussenwachten erarbeitet. Im Juli 2024 wurde dieses interne Arbeitspapier der Schulpflege zur Diskussion präsentiert. Nach dem Stellenantritt anfangs August konnte es im September auch dem neuen Leiter Bildung und dem neuen Co-Schulleiter Aussenwachten vorgestellt und erläutert werden. Die durch die Arbeitsgruppe ausgesprochene Empfehlung wird durch die Bereiche «Infrastruktur» und «Präsidiales» vertieft geprüft und ein allfälliger Antrag mit einer ersten Umsetzungsplanung der Schulpflege zur Abnahme vorgelegt. Bei der Investitionsplanung für Schulliegenschaften ist zwischen Sanierungen, welche der reinen Werterhaltung der Bausubstanz dienen und solchen, welche neben der Werterhaltung auch eine Erneuerung im Hinblick auf die

Handlungsfelder für die politische/strategische Diskussion durch die Schulpflege und den Betrieb	Zeithorizont		Quick Wins für das Budget 2025 und Erläuterungen zu den Handlungsfeldern
	Auswirkung allfälliger Sparmassnahmen	kurzfristig	
			<p>von der Arbeitsgruppe «Schulraumplanung/-strategie» (Legislaturprojekt Organisationsentwicklung) identifizierten Hotspots als Grundlage für die Schulraumstrategie beinhalten können, zu unterscheiden.</p> <ul style="list-style-type: none"> Für eine definitive und aktualisierte Schulraumstrategie sind zuerst die Resultate aus weiteren Folgeaktivitäten nötig (z.B. Entscheid Schulpflege bez. Empfehlung der Arbeitsgruppe «Dezentral/Zentral», Machbarkeitsanalyse Gesamtsanierung Schulanlage Breite, etc.). Auf die geplanten Investitionen im Jahr 2025 hat die Schulraumstrategie allerdings noch keine Auswirkungen aber auf diejenigen in den Folgejahren.