# Zahlen, Daten, Fakten.

- 16 Bilanz
- 17 Betriebsrechnung
- 18 Geldflussrechnung
- 19 Rechnung über die Veränderung des Organisationskapitals
- 20 Rechnung über die Veränderung des Fondskapitals: Zweckbestimmte Fonds
- 20 Rechnung über die Veränderung des Fondskapitals: Schwankungsfonds
- 21 Anhang zur Jahresrechnung
- 24 Anmerkungen zur Bilanz und Betriebsrechnung
- 27 Anlagespiegel Immobilien
- 28 Anlagespiegel Mobilien
- 29 Anlagespiegel Immaterielle Anlagen
- 30 Erläuterungen zur Jahresrechnung der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime
- 32 Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung an den Stiftungsrat der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime, Zürich
- 34 Jahresrechnungen der Institutionen
- 38 Kennzahlen / Statistiken
- 39 Kurzporträt der Stiftung zkj Stiftungszweck, Stiftungsrat und Geschäftsleitung
- 40 Institutionen
- 42 Angebotsübersicht
- 43 Übersicht Immobilienportfolio
- 44 Impressum

### Bilanz

Aktiven CHF 1'000

ARRIVEII CIII 1 000	Ailliang Ellici	O II.IZ.ZOZZ	01.12.2021	Abtretellang	70 Abtvelellalig
Umlaufvermögen					
Flüssige Mittel	1	28'657	28'925	-268	-1%
Festgeldanlage	<b>'</b>	20'014	0	20'014	0
Forderungen aus Lieferung und Leistung	2	11'780		-4'754	<u></u>
Übrige kurzfristige Forderungen	3	223	302		-26%
Vorräte	4	615	520	95	18%
Aktive Rechnungsabgrenzung	5	6'086	14'620	-8'534	-58%
Total Umlaufvermögen		67'375	60'901	6'474	11%
Anlagevermögen					
Finanzanlagen	6	511	549	-38	-7%
Sachanlagen	7	116'134	122'829	-6'694	-5%
Immaterielle Anlagen	8	355	503	-148	-29%
Total Anlagevermögen		117'000	123'880	-6'880	-6%
Total Aktiven		184'375	184'781	-407	0%
Passiven CHF 1'000	Anhang Ziffer	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Vfuistings Franchismital					
Kurzfristiges Fremdkapital Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung		2'645	1'652	007	CO0/
				993	60%
Vorauszahlungen von Kantonen		11'072	19'712	-8'640	-44%
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	9	432	339	94	28%
Kurzfristige Rückstellungen	10	1'243	982	261	27%
Passive Rechnungsabgrenzung	11	7'481	691	6'790	982%
Total Kurzfristiges Fremdkapital		22'873	23'375	-502	-2%
Langfristiges Fremdkapital					
Bedingt rückzahlbare Subventionen	12	21'418	21'628	-209	-1%
Total Langfristiges Fremdkapital		21'418	21'628	-209	-1%
Fremdkapital		44'291	45'003	-711	-2%
Fondskapital					
Schwankungsfonds		1'172	936	236	25%
Zweckbestimmte Fonds		4'099	4'225	-125	-3%
Total Fondskapital		5'272	5'161	111	2%
Fremdkapital inkl. Fondskapital		49'563	50'164	-601	-1%
Organisationskapital					
Grundkapital		134'735	134'735	0	0%
Gebundenes Kapital		0	0	0	0
Freies Kapital		76	-118	194	-165%
Total Organisationskapital		134'812	134'618	194	0%
Total Passiven		184'375	184'781	-407	0%
191011 00011011		107070	104 701		3 70

31.12.2022

31.12.2021 Abweichung % Abweichung

Betriebsrechnung 17

CHF 1'000	Anhang Ziffer	2022	2021	Abweichung	% Abweichung
Ertrag aus Leistungserbringung	13	89'968	85'426	4'542	5%
Übrige betriebliche Erträge	14	3'685	3'648	37	1%
Auflösung bedingt rückzahlbare Subventionen	15	1'436	1'354	82	6%
Total Betriebsertrag		95'089	90'428	4'661	5%
Waren- und Materialaufwand	16	3'521	3'466	55	2%
Personalaufwand	17	71'872	70'906	966	1%
Übriger betrieblicher Aufwand	18	11'693	11'124	568	5%
Abschreibungen Sachanlagen	19	7'375	7'399	-23	0%
Abschreibungen Immaterielle Anlagen	20	251	171	79	46%
Total Betriebsaufwand		94'712	93'066	1'646	2%
Betriebliches Ergebnis		377	-2'639	3'015	-114%
Finanzertrag		21	6	15	231%
Finanzaufwand		92	155	-62	-40%
Total Finanzergebnis		-72	-148	77	-52%
Ergebnis vor Veränderung des Fondskapitals		305	-2'787	3'092	-111%
Bildung Fonds	21	-517	-100	-417	419%
Auflösung Fonds	22	406	460	-54	-12%
Total Fondsergebnis		-111	360	-471	-131%
Jahresergebnis	23	194	-2'427	2'621	-108%

# Geldflussrechnung

CHF 1'000	2022	2021	Abweichung	% Abweichung
Jahvasavrahnia	194	-2'42 <b>7</b>	2'621	1000/
Jahresergebnis	194	-2'421	2'021	-108%
Veränderung Fondskapital	111	-360	471	-131%
Abschreibungen Sachanlagen	7'375	7'399	-23	0%
Abschreibungen Immaterielle Werte	251	171	79	46%
Veränderung Forderungen aus Lieferung und Leistung	4'754	-5'297	10'051	-190%
Veränderung übrige kurzfristige Forderungen	156	-52	209	-398%
Veränderung Vorräte	-95	-124	29	-24%
Veränderung aktive Rechnungsabgrenzung	8'534	12'273	-3'738	-30%
Auflösung bedingt rückzahlbare Subventionen	-1'436	-1'354	-82	6%
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung	993	70	923	1322%
Veränderung übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	17	-1'122	1'138	-101%
Veränderung Vorauszahlung von Kantonen	-8'640	717	-9'357	-1304%
Gewinn aus Abgängen des Anlagevermögens	0	5	-5	-100%
Veränderung kurzfristige Rückstellungen	261	58	203	353%
Veränderung passive Rechnungsabgrenzung	6'790	-6'327	13'118	-207%
Geldfluss aus Betriebstätigkeit	19'266	3'628	15'637	431%
Investitionen in Immobilien	-300	-2'409	2'108	-88%
Investitionen in Mobile Sachanlagen	-475	-651	176	-27%
Desinvestitionen aus Mobilen Sachanlagen	39	0	39	0
Investitionen in Immaterielle Anlagen	-103	-343	241	-70%
Investitionen in Finanzanlagen	0	18	-18	-100%
Desinvestition Finanzanlagen	38	0	38	0
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-801	-3'385	2'585	-76%
Erhalt bedingt rückzahlbare Subventionen	1'281	88	1'193	1351%
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	1'281	88	1'193	1351%
Veränderung flüssige Mittel und Festgelder	19'746	332	19'415	5856%
Veränderung flüssige Mittel und Festgelder	19'746	332	19'415	5856
Nachweis: Bestand flüssige Mittel 1, Januar	28'925	28'593	332	1%
Bestand flüssige Mittel 31. Dezember	48'671	28'925	19'746	68%
Destand Indesige Mitter of a Dezember	40 07 1	20 323	13 740	30 70
Veränderung flüssige Mittel und Festgelder	19'746	332	19'415	5856%

# Rechnung über die Veränderung des Organisationskapitals

CHF 1'000	Grund- kapital	Gebundenes Kapital	Freies Kapital	Total Organisations- kapital
1. Januar 2021	134'735	2'309	0	137'044
Ergebnis aus nicht beitragsberechtigten Angeboten	0	-545	0	-545
Ergebnis aus beitragsberechtigten Angeboten	0	0	0	0
Ergebnis aus Immobilien	0	-1'470	0	-1'470
Ergebnis aus Wertberichtigungen/Risiken	0	-294	-118	-412
Total Zuweisung / Verwendung Jahresergebnis	0	-2'309	-118	-2'427
31. Dezember 2021	134'735	0	-118	134'618
CHF 1'000	Grund- kapital	Gebundenes Kapital	Freies Kapital	Total Organisations- kapital
1. Januar 2022	134'735	0	-118	134'618
1. Januar 2022	104 700	<u> </u>	-110	134 010
Ergebnis aus nicht beitragsberechtigten Angeboten	0	0	-198	-198
Ergebnis aus beitragsberechtigten Angeboten	0	0	51	51
Ergebnis aus Sonderschulen	0	0	-182	-182
Ergebnis aus Immobilien	0	0	195	195
Ergebnis aus Wertberichtigungen / Risiken	0	0	329	329
Total Zuweisung / Verwendung Jahresergebnis	0	0	194	194
31. Dezember 2022	134'735	0	76	134'812

### Rechnung über die Veränderung des Fondskapitals: Zweckbestimmte Fonds

CHF 1'000	1. Januar 2021	Bildung	Auflösung	31. Dezember 2021
Liegenschaft Fennergut (Baurecht)	2'065	0	-150	1'915
Fonds Projekt Nachbetreuung	64	30	-82	13
Legat Dialogweg	830	0	0	830
Legat Heimgarten	38	0	0	38
Fonds Fennergut	562	0	0	562
Fonds Obstgarten	26	0	0	26
Fonds WG Sternen	58	0	0	58
Fonds Burghof	217	0	-167	50
Spendenfonds Heime	724	37	-61	700
Fonds Stiftungsjubiläum	0	33	0	33
Total	4'585	100	-460	4'225

CHF 1'000	1. Januar 2022	Bildung	Auflösung	31. Dezember 2022
Liegenschaft Fennergut (Baurecht)	1'915	0	-150	1'764
Fonds Projekt Nachbetreuung	13	5	0	18
Legat Dialogweg	830	0	0	830
Legat Heimgarten	38	0	0	38
Fonds Fennergut	562	0	0	562
Fonds Obstgarten	26	0	0	26
Fonds WG Sternen	58	0	0	58
Fonds Burghof	50	0	0	50
Spendenfonds Heime	700	24	-37	687
Fonds Stiftungsjubiläum	33	33	0	66
Total	4'225	62	-188	4'099

Die Liegenschaft Fennergut wurde der Stiftung zkj von der Gemeinde Küsnacht bis 28. Juni 2054 im Baurecht unentgeltlich übertragen. Die Liegenschaft wurde als Schenkung aktiviert und ein zweckgebundener Fonds gebildet. Sie wird über 25 Jahre abgeschrieben und der Fonds analog aufgelöst.

Die Legate und Fonds mit einer Zweckbindung an eine Institution werden für nicht beitragsberechtigte Massnahmen oder Anschaffungen zum Wohle der jeweiligen Klientinnen und Klienten verwendet. Die Verwendung der Legate und Fonds erfolgte im 2022 gemäss dem jeweiligen Zweck.

### Rechnung über die Veränderung des Fondskapitals: Schwankungsfonds

CHF 1'000	1. Januar 2021	Bildung	Auflösung	31. Dezember 2021
Rosenhügel, Kanton AR	936	0	0	936
Total	936	0	0	936

CHF 1'000	1. Januar 2022	Bildung	Auflösung	31. Dezember 2022
Rosenhügel, Kanton AR	936	0	-218	718
Heimgarten	0	290	0	290
Intermezzo	0	106	0	106
Ringlikon	0	4	0	4
Vertigo	0	56	0	56
Total	936	455	-218	1'172

Für das ausserkantonale Schulinternat Rosenhügel im Kanton Appenzell AR wird ein Schwankungsfonds von maximal 936'000 Franken geführt. Stand per 31. Dezember 2022 718'000 Franken.

Für die Sonderschulen im Kanton Zürich gibt es pro Standort einen Schwankungsfonds.

Anhang zur Jahresrechnung

21

### Sitz und Zweck der Gesellschaft

Unter dem Namen Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime (Stiftung zkj) besteht im Sinne von Art. 80 ff. des Schweizerischen Zivilgesetzbuches eine gemeinnützige Stiftung mit Sitz in Zürich.

Die Stiftung zkj bezweckt die Weiterführung der bis zur Stiftungsgründung von der Stadt Zürich geführten Kinder- und Jugendheime. Sie führt ein differenziertes und qualitativ hochstehendes Angebot von stationären und teilstationären sozial- und sonderpädagogischen Einrichtungen. Sie verfolgt das Ziel, junge Menschen mit beeinträchtigten Entwicklungschancen, insbesondere aus Stadt und Kanton Zürich, auf dem Weg in ein sinnvolles und selbstständiges Leben zu unterstützen und namentlich auf das Berufsleben vorzubereiten. Die Stiftung kann weitere Einrichtungen errichten, übernehmen und betreiben oder Einrichtungen, die zur Erfüllung des Stiftungszweckes nicht mehr benötigt werden, aufheben.

Zur Erreichung des Stiftungszweckes führt die Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime 16 über mehrere Standorte und Angebote verteilte Institutionen in den Kantonen Zürich, Graubünden und Appenzell AR.

### **Urkunde und Reglemente**

Die Stiftungsurkunde datiert vom 9. November 1998.

Es bestehen folgende Reglemente:

- Stiftungsreglement vom 1. Juli 2022.
- Spesen- und Entschädigungsreglement des Stiftungsrates vom 17. Juli 2017.
- Geschäftsordnung der Stiftung zkj vom 1. Januar 2023.

### Organisation der Stiftung

Organe der Stiftung sind: der Stiftungsrat, der Stiftungsratsausschuss, die Revisionsstelle, die Geschäftsleitung.

Der Stiftungsrat setzt sich aus mindestens zehn Mitgliedern zusammen. Herr Gerold Lauber ist Präsident des Stiftungsrates. Herr Marcel Riesen-Kupper ist Vizepräsident. Die Geschäftsführung obliegt dem Geschäftsführer Herrn Andreas Hurter.

Kollektiv zu zweien zeichnungsberechtigte Stiftungsrät:innen: Gerold Lauber, Susann Birrer, Marcel Riesen-Kupper.

Nicht zeichnungsberechtigte Stiftungsrät:innen: Mirjam Schlup, Prof. Dr. Jürg Schoch, Verena Steiger, Barbara Fotsch, Karin Braun-Balàzs, Hans Peter Conrad, Philipp Keller und Michael Rubertus.

Der Personalbestand betrug per Ende Berichtsjahr 866 Mitarbeitende bzw. 593.5 Vollzeitstellen (Vorjahr 870 Mitarbeitende bzw. 610 Vollzeitstellen).

### Grundsätze der Rechnungslegung

### Allgemein

Die Rechnungslegung der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime erfolgt per Bilanzstichtag in Übereinstimmung mit den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER inkl. FER 21 (gesamtes Regelwerk). Die Jahresrechnung der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage nach den Prinzipien «True and fair view» und erfüllt die Vorschriften des Schweizer Rechts.

### Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel umfassen die Kassenbestände, Post- und Bankguthaben sowie Festgelder mit einer Restlaufzeit von höchstens 90 Tagen.

### Forderungen aus Lieferung und Leistung

Forderungen werden zum Nominalwert eingesetzt. Ausfallgefährdete Debitoren werden wertberichtigt.

### Vorräte

Die Vorräte sind zu Anschaffungskosten, höchstens aber zu tieferen Netto-Marktwerten bewertet.

### **Immobilien**

Die Liegenschaften der Stiftung zkj werden zu Anschaffungskosten bilanziert, vermindert um die betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen, welche linear erfolgen.

### Sachanlagen

Die Bewertung der Sachanlagen erfolgt zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen. Sämtliche Sachanlagen werden zur Erbringung von Dienstleistungen genutzt. Es werden keine Sachanlagen zu Renditezwecken gehalten. Die Abschreibungen erfolgen linear aufgrund der geplanten Nutzungsdauer:

Land	Keine Abschreibunger
Gebäude (Neubau)	50 Jahre
Gebäude (saniert)	30 Jahre
Gebäude (noch nicht saniert)	25 Jahre
Mietereinbauten	10 – 20 Jahre
Brandmeldeanlagen	10 Jahre
Betriebseinrichtungen	5 Jahre
Werkstatteinrichtungen	5 Jahre
Fahrzeuge	5 Jahre
Hardware und immaterielle Werte	3 Jahre

Einzelne Anlagen werden in Absprache mit dem Kanton über eine andere Laufzeit abgeschrieben.

### Wertbeeinträchtigung (Impairment)

Die Werthaltigkeit der langfristigen Vermögenswerte wird periodisch einer Beurteilung unterzogen. Liegen Hinweise einer nachhaltigen Wertminderung vor, wird eine Berechnung des realisierbaren Werts durchgeführt (Impairment-Test). Übersteigt der Buchwert den realisierbaren Wert, wird dieser erfolgswirksam durch eine ausserplanmässige Abschreibung korrigiert.

### Staatsbeiträge (Subventionen)

Subventions- oder Baubeiträge von Bund oder Kanton für Sachanlagen werden per Datum der Verfügung verbucht. Subventionen für Mobilien werden passiviert und über die Zweckbindung gemäss Verfügung linear als Ertrag aufgelöst. Baubeiträge für Immobilien werden passiviert und über höchstens 25 Jahre linear als Ertrag aufgelöst.

### **Fondskapital**

Das Fondskapital ist zum Nominalwert bilanziert.

### Verbindlichkeiten und Rückstellungen

Die Verbindlichkeiten sind zum Nominalwert bilanziert. Die Rückstellungen sind auf der Basis eines wahrscheinlichen Mittelabflusses per Ende Berichtsjahr bewertet.

### Umsatzlegung

Nicht beitragsberechtigte Angebote: Die Umsätze für erbrachte Dienstleistungen werden mit der Rechnungsstellung erfasst. Diese erfolgt nach Leistungserbringung, spätestens nach Ablauf eines Monats.

### AJB Heime

Die Aufenthaltstage für das Wohnen werden nach Herkunftskanton nach Zürcher und Ausserkantonal unterschieden. Einweisungen durch die Jugendanwaltschaft und Eintritte von über 18 Jährigen gelten als Dritte. Die Aufenthaltstage werden zu den vom Kanton anfangs der Leistungsperiode auf Basis der eingereichten Budgets verfügten Fixtarifen abgerechnet (Kanton Zürich) beziehungsweise monatlich in Rechnung gestellt (übrige Kantone, Dritte). Ein Überschuss bzw. Fehlbetrag geht zugunsten bzw. zulasten des Kantons. Erwachseneneintritte werden separat abgerechnet.

### Sonderschulen

Die Schultage werden zu den mit dem VSA vereinbarten Pauschalen abgerechnet. Immobilienkosten werden mit einer separaten Pauschale abgegolten. Ein Überschuss wird dem Schwankungsfonds bis zu einem vorgegebenen maximalen Betrag zugewiesen. Ein Verlust geht im Jahr 2022 zulasten der Stiftung.

Die Aufenthaltstage des Schulinternats Flims werden mit dem Kanton Zürich und den Drittkantonen nach Abschluss der Rechnung schlussabgerechnet. Die Aufenthaltstage des Schulinternats Rosenhügel werden zu einem Fixtarif verrechnet, Überschüsse bzw. Fehlbeträge werden bis zu einem vorgegebenen maximalen Betrag in den Schwankungsfonds zugewiesen oder aus diesem entnommen.

# Weitere Offenlegungspflichten gemäss Swiss GAAP FER

### Verpfändete Aktiven zur Sicherung eigener Verpflichtungen

Für Grundstücke und Liegenschaften mit einem Netto-Buchwert von 114.6 Mio. Franken (Vorjahr 121.0 Mio. Franken) sind Schuldbriefe im Umfang von 40.0 Mio. Franken eingetragen, die als Sicherheit für die Verpflichtungen gegenüber der Stadt Zürich dienen. Eine Namenaktie des Wärmeverbunds Urnäsch AG im Werte von 1'000 Franken ist nicht bilanziert.

#### Eventualverbindlichkeiten

Es bestehen keine Eventualverbindlichkeiten.

Gemäss Stiftungsurkunde und Statuten hat die Stadt Zürich das Recht, von der Stiftung die unentgeltliche Rückübertragung von Liegenschaften auf Stadtgebiet zu verlangen, die für die Erfüllung des Stiftungszweckes nicht mehr benötigt werden.

### Offenlegung der Vorsorgeverpflichtungen

Die Mitarbeitenden sind bei der Pensionskasse der Stadt Zürich gegen die wirtschaftlichen Folgen von Alter, Tod und Invalidität versichert. Dabei handelt es sich um einen beitragsorientierten Plan, bei welchem Arbeitnehmende und Arbeitgebende feste Beiträge entrichten. Die Pensionskasse der Stadt Zürich weist per Ende Berichtsjahr einen provisorischen Deckungsgrad von 114 Prozent aus, Stand 27. März 2023. Im Vorjahr waren es 122 Prozent. Im Berichtsjahr betrug der Vorsorgeaufwand im Personalaufwand 6.5 Mio. Franken (Vorjahr: 6.3 Mio. Franken).

Es besteht weder ein wirtschaftlicher Nutzen noch eine wirtschaftliche Verpflichtung gegenüber der Vorsorgeeinrichtung. Darüber hinaus sind keine Arbeitgeberbeitragsreserven vorhanden.

### Langfristige Mietverpflichtungen

Die Verpflichtungen der Stiftung zkj aus Mietverträgen per Ende 2022 betragen inkl. Nebenkosten 144'180 Franken monatlich. Die Verpflichtungen aus Mietverträgen mit einer Laufzeit von mehr als 12 Monaten weisen folgende Laufzeiten auf:

CHF 1'000	bis 1 Jahr	2 bis 5 Jahre	über 5 Jahre
Mietverträge mit Laufzeiten über 12 Monate	1'226	2'198	701

### Offenlegung Vergütungen

Die Entschädigungen an die Stiftungsratsmitglieder inkl. Sozialleistungen betrugen im Berichtsjahr insgesamt 42'318 Franken (Vorjahr 47'765 Franken).

Der Gesamtbetrag aller Vergütungen an die Geschäftsleitungsmitglieder inkl. Sozialleistungen betrug im Berichtsjahr 1'145'344 Franken (Vorjahr 1'051'415 Franken).

Das Honorar für die Revisionsstelle KPMG AG für Revisionsdienstleistungen betrug im Berichtsjahr insgesamt 75'239 Franken (Vorjahr 68'960 Franken).

### Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es sind keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag eingetreten, die eine Anpassung der Buchwerte von Aktiven und Passiven zur Folge hätten oder an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

Anmer	kunaen	zur Rilanz	und Ret	riebsrechn	nnn

1. Flüssige Mittel				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Kasse	266	286	-19	-7%
Postscheck	2'908	3'903		-26%
Banken	25'483	24'736	747	3%
Total	28'657	28'925	-268	-1%
2. Forderungen aus Lieferung und Leistung				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Forderungen gegenüber auftraggebenden Stellen	5'839	9'711	-3'872	-40%
Forderungen gegenüber Kantonen	6'529	8'004	-1'476	-18%
Forderungen aus Restdefizitabrechnungen	30	425	-395	-93%
Wertberichtigung Forderungen aus LuL	-617	-1'606	989	-62%
Total	11'780	16'534	-4'754	-29%
3. Übrige kurzfristige Forderungen				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Kautionen und Depotgelder	160	159	2	1%
Übrige Forderungen	62	143	-81	-56%
Total	223	302	-79	-26%
4. Vorräte				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Vorräte Brennstoffe	427	323	104	32%
Vorräte Werkstätten	188	198	-10	-5%
Total	615	520	95	18%
5. Aktive Rechnungsabgrenzung				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Provisorische Betriebsbeiträge Kantone	5'967	12'962	-6'995	-54%
Diverse	118	1'658	-1'539	-93%
2.10.00				
Total	6'086	14'620	-8'534	-58%
Total	6'086	14'620	-8'534	<u>–58%</u>
	6'086	14'620	-8'534	_58%
6. Finanzanlagen				
6. Finanzanlagen CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen	<b>31.12.2022</b> 30	<b>31.12.2021</b> 68	Abweichung -38	% Abweichung -56%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen	<b>31.12.2022</b> 30 481	<b>31.12.2021</b> 68 481	Abweichung -38	% Abweichung -56% 0%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen	<b>31.12.2022</b> 30	<b>31.12.2021</b> 68	Abweichung -38	% Abweichung
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total	<b>31.12.2022</b> 30 481	<b>31.12.2021</b> 68 481	Abweichung -38	% Abweichung -56% 0%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total 7. Sachanlagen	31.12.2022 30 481 511	31.12.2021 68 481 549	Abweichung -38 0 -38	% Abweichung -56% 0% -7%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021	Abweichung -38 0 -38 Abweichung	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364	Abweichung	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364 8'058	Abweichung	% Abweichung -56% 0% -7%  % Abweichung 0% 1%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364 8'058 -100'314	Abweichung -38 0 -38  Abweichung 300 90 -6'712	% Abweichung -56% 0% -7%  % Abweichung 0% 1% 7%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279	Abweichung -38 0 -38  Abweichung 300 90 -6'712 -373	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364 8'058 -100'314	Abweichung -38 0 -38  Abweichung 300 90 -6'712	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279	Abweichung -38 0 -38  Abweichung 300 90 -6'712 -373	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total  Anlagespiegel Immobilien siehe Seite 27	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279	Abweichung -38 0 -38  Abweichung 300 90 -6'712 -373	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279	Abweichung -38 0 -38  Abweichung 300 90 -6'712 -373	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total  Anlagespiegel Immobilien siehe Seite 27 Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652	31.12.2021 68 481 549 31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279	Abweichung -38 0 -38  Abweichung 300 90 -6'712 -373	% Abweichung -56% 0% -7%  % Abweichung 0% 1%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total  Anlagespiegel Immobilien siehe Seite 27 Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  8. Immaterielle Anlagen	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652 116'134	31.12.2021 68 481 549  31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279 122'829	Abweichung -38 0 -38 Abweichung 300 90 -6'712 -373 -6'694	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6% -5%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total  Anlagespiegel Immobilien siehe Seite 27 Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  8. Immaterielle Anlagen CHF 1'000	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652 116'134	31.12.2021 68 481 549  31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279 122'829	Abweichung -38 0 -38 Abweichung 300 90 -6'712 -373 -6'694  Abweichung	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6% -5%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total  Anlagespiegel Immobilien siehe Seite 27 Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  8. Immaterielle Anlagen CHF 1'000 Immaterielle Projekte in Arbeit	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652 116'134 31.12.2022	31.12.2021 68 481 549  31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279 122'829  31.12.2021 343	Abweichung -38 0 -38 Abweichung 300 90 -6'712 -373 -6'694  Abweichung	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6% -5%  % Abweichung
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total  Anlagespiegel Immobilien siehe Seite 27 Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  8. Immaterielle Anlagen CHF 1'000 Immaterielle Projekte in Arbeit Anschaffungswerte Software	31.12.2022 30 481 511  31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652 116'134  31.12.2022 0 1'362	31.12.2021 68 481 549  31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279 122'829  31.12.2021 343 922	Abweichung -38 0 -38 Abweichung 300 90 -6'712 -373 -6'694  Abweichung -343 440	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6% -5%  % Abweichung -100% 48%
6. Finanzanlagen CHF 1'000 Vorauszahlungen Beteiligungen Total  7. Sachanlagen CHF 1'000 Anschaffungswerte Immobilien Anschaffungswerte Mobilien Kumulierte Abschreibungen Immobilien Kumulierte Abschreibungen Mobilien Total  Anlagespiegel Immobilien siehe Seite 27 Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  8. Immaterielle Anlagen CHF 1'000 Immaterielle Projekte in Arbeit	31.12.2022 30 481 511 31.12.2022 221'664 8'148 -107'026 -6'652 116'134 31.12.2022	31.12.2021 68 481 549  31.12.2021 221'364 8'058 -100'314 -6'279 122'829  31.12.2021 343	Abweichung -38 0 -38 Abweichung 300 90 -6'712 -373 -6'694  Abweichung	% Abweichung -56% 0% -7% % Abweichung 0% 1% 7% 6% -5%  % Abweichung

Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29

9. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Kontokorrent Stadt Zürich	9	9	0	19
Übrige Verbindlichkeiten	424	330	93	289
Total	432	339	94	28%
10. Kurzfristige Rückstellungen				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Ferien- und Überzeitguthaben Personal	1'178	917	261	28%
Übrige kurzfristige Rückstellungen	65	65	0	0%
Total	1'243	982	261	27%
11. Passive Rechnungsabgrenzung				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichun
Provisorische Betriebsbeiträge Kantone	7'009	0	7'009	
Diverse	472	691	-219	-320
Total	7'481	691	6'790	9829
12. Bedingt rückzahlbare Subventionen				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichun
Erhaltene Subventionen Immobilien	32'184	30'881	1'303	4 <sup>c</sup>
Erhaltene Subventionen Mobilien	1'218	1'239	-21	-2°
Auflösung Subventionen Immobilien	-10'825	-9'468	-1'357	14 <sup>0</sup>
Auflösung Subventionen Mobilien	-1'159	-1'025	-133	13°
Total Total	21'418	21'628	-209	-1°
13. Ertrag aus Leistungserbringung				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichun
Beiträge Trägerkanton (Kanton Zürich AJB/VSA)	57'351	22'910	34'441	150°
Beiträge ausserkantonale Platzierungen	6'664	8'249	-1'585	-19 <sup>0</sup>
Beiträge Dritter (JugA, IV, weitere)	11'148	37'217	-26'069	-70°
Erträge aus nicht beitragsberechtigten Angeboten	8'144	10'047	-1'902	-19 <sup>0</sup>
Betriebsbeiträge Bundesamt für Justiz	6'182	6'317	-135	-2°
Betriebsbeiträge der Städte und Gemeinden	670	820	-150	-18°
Debitorenverluste auf Forderungen aus LuL	-137	-25	-112	443°
Veränderung Wertberichtigung auf Forderungen aus LuL	-54	-108	54	-50°
Total	89'968	85'426	4'542	50
14. Übrige betriebliche Erträge				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichun
Erträge aus Leistungen für Betreute	1'605	1'810	-205	-11°
Produktionserträge Werkstätten	762	716	45	6º
Mietzinserträge	758	712	45	6 <sup>c</sup>
Erträge aus Leistungen an Personal	208	210	-2	-1 <sup>c</sup>
Erträge aus Leistungen an Dritte	299	134	165	123°
Spenden	53	65	-12	-19 <sup>0</sup>
Total	3'685	3'648	37	19
15. Auflösung bedingt rückzahlbare Subventionen				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichun
Auflösung Subventionen Immobilien	1'357	1'275	82	60
Auflösung Subventionen Mobilien	79	79	0	00
Total	1'436	1'354	82	60
16. Waren- und Materialaufwand		<b>-</b> 4		
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichun
Medizinischer Bedarf	119	143	-25	-179
Lebensmittel	2'171	2'157	14	10
Haushalt	700	645	55	80
Lehrlingswerkstätten Fotal	531 <b>3'521</b>	520 <b>3'466</b>	11 <b>55</b>	2º <b>2º</b>

17. Personalaufwand CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichung
Löhne	58'492	58'823	-330	-1º
Honorare für Leistungen Dritter	867	877	-10	-1º
Sozialleistungen	11'980	11'583	397	30
Personalnebenaufwand	1'568	1'069	499	470
Faggelder aus KTGV, UVG, EO	-1'035	-1'445	410	-28°
Total	71'872	70'906	966	10
18. Übriger betrieblicher Aufwand				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichun
Interhalt und Reparaturen	3'765	3'269	496	15 <sup>0</sup>
Kleinanschaffungen	330	348	-17	-5'
Mietzinsen	1'666	1'645	21	1'
Energie und Wasser	1'155	943	212	220
Betreuung, Schule, Ausbildung	1'151	1'274	-123	-10
Büro und Verwaltung	1'458	1'309	149	110
Übriger Sachaufwand	2'167	2'335	-168	
Total	11'693	11'124	568	5
19. Abschreibungen auf Sachanlagen				
CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	% Abweichun
Abschreibungen auf Immobilien	6'712	6'634	77	1
Abschreibungen auf Mobilien	664	764	-100	-13
Total	7'375	7'399	-23	0'
Anlagespiegel Immobilien siehe Seite 27 Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen				
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen CHF 1'000	31.12.2022	31.12.2021	Abweichung	
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen CHF 1'000  Abschreibungen auf Software	<b>31.12.2022</b> 251 <b>251</b>	31.12.2021 171 171	<b>Abweichung</b> 79 <b>79</b>	% Abweichun 46' 46'
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen	251	171	79	46
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen EHF 1'000 Abschreibungen auf Software Total Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds	251 <b>251</b>	171 <b>171</b>	79 <b>79</b>	46'
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen CHF 1'000 Abschreibungen auf Software Fotal  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds CHF 1'000	251 251 31.12.2022	171 171 31.12.2021	79 79 79 Abweichung	46° 46° % Abweichur
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen  20. Abschreibungen auf Software  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds  21. Bildung Fonds  23. Bildung Zweckbestimmte Fonds	251 251 31.12.2022 -62	171 171 31.12.2021 -100	79 79 79 Abweichung 37	46 46 % Abweichur
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds	251 251 31.12.2022 -62 -455	171 171 31.12.2021 -100 0	79 79 79 Abweichung 37 -455	46 46' % Abweichur -38
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds	251 251 31.12.2022 -62	171 171 31.12.2021 -100	79 79 79 Abweichung 37	46 46' % Abweichur -38
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds Total  22. Auflösung Fonds	251 251 31.12.2022 -62 -455 -517	31.12.2021 -100 0	79 79 79 Abweichung 37 -455 -417	46 46 % Abweichur -38
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen  Abschreibungen auf Software  Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds  EHF 1'000  Bildung Zweckbestimmte Fonds  Bildung Schwankungsfonds  Total  22. Auflösung Fonds  EHF 1'000	251 251 31.12.2022 -62 -455 -517	31.12.2021 -100 0 -100	79 79 79 Abweichung 37 -455 -417	46 46 % Abweichur -38 419
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software  Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds  Total  22. Auflösung Fonds EHF 1'000  Auflösung Zweckbestimmte Fonds	251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460	79 79 79 79 Abweichung 37 -455 -417 Abweichung -272	46 46 % Abweichur -38
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds Alf 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds Total  22. Auflösung Fonds Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds Auflösung Schwankungsfonds Auflösung Schwankungsfonds	251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022 188 218	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460 0	79 79 79 79 Abweichung 37 -455 -417 Abweichung -272 218	46 46  % Abweichur -38  419  % Abweichur -59
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds Total  22. Auflösung Fonds EHF 1'000 Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds  Auflösung Schwankungsfonds  Auflösung Schwankungsfonds  Auflösung Schwankungsfonds	251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460	79 79 79 79 Abweichung 37 -455 -417 Abweichung -272	46 46 % Abweichur -38 419 % Abweichur -59
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds Total  22. Auflösung Fonds EHF 1'000 Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds Total  23. Jahresergebnis	251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022 188 218 406	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460 0 460	79 79 79 79 Abweichung 37 -455 -417 Abweichung -272 218 -54	46 46 % Abweichur -38 419 % Abweichur -59
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds Total  22. Auflösung Fonds EHF 1'000 Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds Total  23. Jahresergebnis EHF 1'000	251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022 188 218 406	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460 0 460 31.12.2021	79 79 79 79 79 Abweichung 37 -455 -417 Abweichung -272 218 -54 Abweichung	46' 46' % Abweichur -38 419' % Abweichur -59 -12'
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds Total  22. Auflösung Fonds EHF 1'000 Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds Total  23. Jahresergebnis EHF 1'000 Inhresergebnis aus nicht beitragsberechtigten Angeboten	251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022 188 218 406	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460 0 460 31.12.2021 -545	79 79 79 79 79 79 Abweichung 37 -455 -417 Abweichung -272 218 -54 Abweichung 347	% Abweichur -38 419 % Abweichur -59 -12
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds Total  22. Auflösung Fonds EHF 1'000 Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds Total  23. Jahresergebnis EHF 1'000 Inhresergebnis aus nicht beitragsberechtigten Angeboten Inhresergebnis aus beitragsberechtigten Angeboten Inhresergebnis aus beitragsberechtigten Angeboten	251 251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022 188 218 406 31.12.2022 -198 51	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460 0 460 31.12.2021 -545 0	79 79 79 79 79 79 Abweichung 37 -455 -417  Abweichung -272 218 -54  Abweichung 347 51	46 46  % Abweichur -38  419  % Abweichur -59
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  22. Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds Total  23. Jahresergebnis Auflösergebnis aus nicht beitragsberechtigten Angeboten Alahresergebnis aus Beitragsberechtigten Angeboten	251 251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022 188 218 406 31.12.2022 -198 51 -182	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460 0 460 31.12.2021 -545 0 0	79 79 79 79 79 79 79 79 79 79 79 37 -455 -417  Abweichung -272 218 -54  Abweichung 347 51 -182	% Abweichur -38 419 % Abweichur -59 -12 % Abweichur -64
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen Abschreibungen auf Software Total  Anlagespiegel Immaterielle Anlagen siehe Seite 29  21. Bildung Fonds EHF 1'000 Bildung Zweckbestimmte Fonds Bildung Schwankungsfonds Total  22. Auflösung Fonds EHF 1'000 Auflösung Zweckbestimmte Fonds Auflösung Schwankungsfonds Total  23. Jahresergebnis EHF 1'000 Jahresergebnis aus nicht beitragsberechtigten Angeboten Jahresergebnis aus Sonderschulen Jahresergebnis aus Immobilien	251 251 251 251 251 251 251 251 251 251	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460 0 460 31.12.2021 -545 0 0 -1'470	79 79 79 79 79 79 79 79 79 79 79 79 37 -455 -417  Abweichung -272 218 -54  Abweichung 347 51 -182 1'665	46 46 46 46 46 46 46 46 46 47 48 419  % Abweichur -59 -12  % Abweichur -64
Anlagespiegel Mobilien siehe Seite 28  20. Abschreibungen auf Immaterielle Anlagen CHF 1'000  Abschreibungen auf Software  Total	251 251 251 31.12.2022 -62 -455 -517 31.12.2022 188 218 406 31.12.2022 -198 51 -182	31.12.2021 -100 0 -100 31.12.2021 460 0 460 31.12.2021 -545 0 0	79 79 79 79 79 79 79 79 79 79 79 37 -455 -417  Abweichung -272 218 -54  Abweichung 347 51 -182	46 46 46 46 46 48 419 % Abweichur -59 -12 % Abweichur -64

Anlagespiegel Immobilien

	1. Januar	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	31. Dezember
CHF 1'000	2021				2021
Anschaffungswerte					
Unbebaute Grundstücke	6'930	0	0	0	6'930
Bebaute Grundstücke	34'008	0	0	0	34'008
Liegenschaften	176'976	1'599	0	0	178'575
Neu-/Umbauten in Arbeit	1'042	810	0	0	1'851
Total	218'955	2'409	0	0	221'364
Kumulierte Abschreibungen					
Unbebaute Grundstücke	0	0	0	0	0
Bebaute Grundstücke	1'753	0	0	0	1'753
Liegenschaften	91'926	6'634	0	0	98'561
Neu-/Umbauten in Arbeit	0	0	0	0	0
Total	93'680	6'634	0	0	100'314
Total Netto	125'275	-4'226	0	0	121'050
	1. Januar	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	31. Dezember
CHF 1'000	1. Januar 2022	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	
Anschaffungswerte	2022	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	2022
	<b>2022</b> 6'930	<b>Zugänge</b> 0	Abgänge 0	Umbuchungen 0	<b>2022</b> 6'930
Anschaffungswerte	2022			0 0	<b>2022</b> 6'930
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke	<b>2022</b> 6'930	0	0	0 0 1'526	6'930 34'008
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke	6'930 34'008 178'575 1'851	0 0 300 0	0 0	0 0	6'930 34'008 180'402 325
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften	6'930 34'008 178'575	0 0 300	0 0 0	0 0 1'526	31. Dezember 2022 6'930 34'008 180'402 325 221'664
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften Neu-/Umbauten in Arbeit Total	6'930 34'008 178'575 1'851	0 0 300 0	0 0 0	0 0 1'526 -1'526	6'930 34'008 180'402 325
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften Neu-/Umbauten in Arbeit Total  Kumulierte Abschreibungen	6'930 34'008 178'575 1'851 221'364	0 0 300 0 300	0 0 0 0	0 0 1'526 -1'526 <b>0</b>	6'930 34'008 180'402 325 221'664
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften Neu-/Umbauten in Arbeit Total  Kumulierte Abschreibungen Unbebaute Grundstücke	6'930 34'008 178'575 1'851 221'364	0 0 300 0 300	0 0 0 0 0	0 0 1'526 -1'526 <b>0</b>	6'930 34'008 180'402 325 221'664
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften Neu-/Umbauten in Arbeit Total  Kumulierte Abschreibungen Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke	6'930 34'008 178'575 1'851 221'364	0 0 300 0 300	0 0 0 0 0	0 0 1'526 -1'526 <b>0</b>	6'930 34'008 180'402 325 <b>221'664</b>
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften Neu-/Umbauten in Arbeit Total  Kumulierte Abschreibungen Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften	6'930 34'008 178'575 1'851 221'364  0 1'753 98'561	0 0 300 0 <b>300</b> 0 0 0 6'712	0 0 0 0 0	0 0 1'526 -1'526 <b>0</b>	6'930 34'008 180'402 325 <b>221'664</b> 0 1'753 105'272
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften Neu-/Umbauten in Arbeit Total  Kumulierte Abschreibungen Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften Neu-/Umbauten in Arbeit	2022 6'930 34'008 178'575 1'851 221'364  0 1'753 98'561 0	0 0 300 0 300 300	0 0 0 0 0	0 0 1'526 -1'526 <b>0</b>	6'930 34'008 180'402 325 221'664
Anschaffungswerte Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke Liegenschaften Neu-/Umbauten in Arbeit Total  Kumulierte Abschreibungen Unbebaute Grundstücke Bebaute Grundstücke	6'930 34'008 178'575 1'851 221'364  0 1'753 98'561	0 0 300 0 <b>300</b> 0 0 0 6'712	0 0 0 0 0	0 0 1'526 -1'526 <b>0</b>	6'930 34'008 180'402 325 <b>221'664</b> 0 1'753

# Anlagespiegel Mobilien

	1. Januar	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	31. Dezember
CHF 1'000	2021				2021
Anschaffungswerte					
Betriebseinrichtungen	3'622	316	-8	0	3'930
Werkstatteinrichtungen	652	25	-8	0	670
Fahrzeuge	1'471	169	-104	0	1'536
Hardware	1'791	141	-10	0	1'922
Total	7'536	651	-129	0	8'058
Kumulierte Abschreibungen					
Betriebseinrichtungen	2'406	393	-8	-10	2'782
Werkstatteinrichtungen	479	73	-8	0	544
Fahrzeuge	1'214	104	-59	-40	1'220
Hardware	1'549	194	-10	0	1'734
Total	5'649	764	-84	0	6'279
Total Netto	1'887	-113	-45	0	1'779
	1. Januar	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	31. Dezember
CHF 1'000	2022				2022
Anschaffungswerte					
Betriebseinrichtungen	3'930	222	-233	0	3'919
Werkstatteinrichtungen	670	28	-7	0	692
Fahrzeuge	1'536	139	-105	0	1'570
Hardware	1'922	85	-40	0	1'967
Total	8'058	475	-385	0	8'148
Kumulierte Abschreibungen					
Betriebseinrichtungen	2'782	358	-196	0	2'943
Werkstatteinrichtungen	544	66	-7	0	603
Fahrzeuge	1'220	112	-48	0	1'283
Hardware	1'734	129	-40	0	1'822
Total	6'279	664	-291	0	6'652
Total Netto	1'779	-189	-94	0	1'496

# Anlagespiegel Immaterielle Anlagen

	1. Januar	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	31. Dezember
CHF 1'000	2021				2021
Anschaffungswerte					
Software	922	0	0	0	922
Projekte in Arbeit	0	343	0	0	343
Total	922	343	0	0	1'265
Kumulierte Abschreibungen					
Software	591	171	0	0	762
Projekte in Arbeit	0	0	0	0	0
Total	591	171	0	0	762
Total Netto	331	172	0	0	503
CHF 1'000	1. Januar 2022	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	31. Dezember 2022
Anschaffungswerte	000	107		7.47	11700
Software	922	103	-6	343	1'362
Projekte in Arbeit	343	0	0	-343	0
Total	1'265	103	-6	0	1'362
Kumulierte Abschreibungen					
Software	762	251	-6	0	1'007
Projekte in Arbeit	0	0	0	0	0
Total	762	251	-6	0	1'007
Total Netto	503	-148	0	0	355

### Erläuterungen zur Jahresrechnung der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime

Das Jahr 2022 ist die erste Rechnungsperiode nach Inkrafttreten des neuen Kinder- und Jugendheimgesetzes (KJG), welches eine deutliche Umstellung in der Finanzierung der Schulinternate und Führung der Spartenrechnung mit sich brachte. Es sind alle Institutionen ausser dem Heilpädagogischen Schulinternat Rosenhügel in Urnäsch und dem Schulinternat Flims direkt davon betroffen.

Die Rechnungslegung der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime (zkj) erfolgt nach OR und Swiss GAAP FER. Die Stiftung zkj führt eine Spartenrechnung, welche die Vollkosten in sämtlichen Angeboten ausweist. Diese ist die Basis für das Reporting an das Amt für Jugend und Berufsberatung (AJB) sowie an das Volksschulamt des Kantons Zürich (VSA).

Ein wichtiger Schritt für die Stiftung zkj ist der Beginn der Digitalisierung im Bereich Personal und der erfolgreichen Einführung der Lohnbuchhaltung auf den 1. Januar 2022, welche davor extern geführt wurde.

Das KJG, welches auf den 1. Januar 2022 eingeführt wurde, bringt viele gesetzliche Änderungen und damit verbunden auch erhebliche Neuerungen für die involvierten Personen in der Stiftung zkj mit sich. Wesentliche Punkte sind die massiv gestiegenen Anforderungen an die Spartenrechnung und Leistungsverrechnung, die Jahreskontrakte mit dem AJB und die zweijährige Leistungsperiode mit dem VSA. Das VSA sieht im Gegensatz zum AJB nicht mehr die Deckung der Vollkosten (Restdefizit) vor, sondern eine begrenzte, im Voraus festgelegte Pauschale pro Platz/Kind/Jahr, mit welcher nun die Schulinternate auskommen müssen. Im ersten Jahr haben einzelne Schulinternate Verluste und andere Gewinne erwirtschaftet. Gewinne werden pro Institution je in einem separaten Schwankungsfonds ausgewiesen. Da noch kein Schwankungsfonds geäufnet wurde, gehen Verluste zulasten der Stiftung. Dadurch ist für die Stiftung zkj ein weiteres Verlustrisiko entstanden. Die Umstellungen gemäss KJG haben deutlich mehr administrativen Aufwand mit sich gebracht. Die aktuelle Leistungsperiode beim VSA läuft für die Periode 2022/2023, in den nächsten Wochen starten die Verhandlungen für die Leistungsperiode 2024/2025. Beim AJB laufen die Vorbereitungen für den Jahreskontrakt 2024.

Sehr erfreulich ist, dass die Stiftung zkj im Jahr 2022 nach vielen defizitären Jahren mit einem Gewinn von 0.19 Mio. Franken abschliesst (Vorjahr –2.4 Mio. Franken). Die im Herbst 2020 eingesetzten Arbeitsgruppen, welche die Aufgabe hatten, die defizitären Bereiche zu analysieren, konnten verschiedene Erfolge erzielen.

Die Immobilienfinanzierung wurde mit dem Kanton vollständig geregelt und ist ab 1. Januar 2022 wirksam. Die defizitären Krippen Rötel und Heizenholz wurden auf Ende 2022 verkauft, was sich aber erst auf die Rechnung 2023 auswirkt. Die Massnahmen bei der Krippe Fennergut werden noch geprüft, wobei auch hier ein ausgeglichenes Ergebnis zu erzielen ist. Bestehende Sondersettings wurden aufgelöst oder neu verhandelt und sind nicht mehr defizitär. Die Überprüfung von allen Fibu-Konten wurde abgeschlossen; die vorhandenen Rückstellungen waren ausreichend und konnten teilweise aufgelöst werden.

Die Stiftung zkj steht aber in finanzieller Hinsicht weiterhin unter Druck. Neben immer noch vorhandenen strukturellen Defiziten in einzelnen Institutionen müssen auch die Overheadkosten in den Institutionen und der Geschäftsstelle weiter überprüft werden. Themen in diesem Zusammenhang sind dabei die Support-/Service-Leistungen sowie die Führungsstrukturen. Dazu wurde unter anderem das Projekt «Transformation zkj» gestartet mit dem Ziel, effiziente und effektive Führungs- und Supportstrukturen innerhalb der Stiftung zkj zu schaffen und einen ausgeglichenen Finanzhaushalt herzustellen. Das AJB hat zugesichert, die für das Jahr 2023 budgetierten Geschäftsstellenkosten (Anteil AJB) zu übernehmen.

# Jahresrechnung und Bilanz

Die Flüssigen Mittel inklusive Festgeldanlagen betrugen per Ende Berichtsjahr 48.7 Mio. Franken (Vorjahr: 28.9 Mio.) und sind somit um 19.7 Mio. Franken höher als im Vorjahr. Mit der Zinswende im Jahr 2022 ist die Zeit der Negativzinsen nun vorbei. Bestehende Anlagen wurden angepasst, um mit risikolosen Anlagen von den nun positiven Zinsen zu profitieren.

Die Stiftung zkj weist für das Geschäftsjahr 2022 ein betriebliches Ergebnis von 0.4 Mio. Franken aus (Vorjahr –2.6 Mio.). Unter Berücksichtigung des Finanz- und Fondsergebnisses liegt das Jahresergebnis bei 0.2 Mio. Franken Gewinn (Vorjahr: –2.4 Mio. Verlust). Dazu beigetragen haben die nicht beitragsberechtigten Angebote, welche einen um +0.3 Mio. Franken tieferen Verlust ausweisen, ein um +1.7 Mio. Franken besseres Immobilienergebnis sowie um +1.0 Mio. Franken tiefer bilanzierte Wertberichtigungen. Mit 95.1 Mio. Franken hat der Betriebsertrag gegenüber dem Vorjahr um 4.7 Mio. Franken zugenommen. Der Betriebsaufwand liegt im Berichtsjahr bei 94.7 Mio. Franken, dies entspricht einer Zunahme um rund 1.6 Mio. Treiber sind vor allem die höheren Personal- und Energiekosten

Der Bestand des Delkredere beträgt 0.6 Mio. Franken, dies ist eine Abnahme von 1.0 Mio. Franken gegenüber dem Vorjahr infolge Bereinigung von Forderungen.

Die Abschreibungen auf Immobilien betragen im Berichtsjahr 6.7 Mio. Franken (Vorjahr 6.6 Mio.). Die Zuschreibungen auf Bau-/Staatsbeiträgen sind gegenüber dem Vorjahr von 1.3 Mio. Franken auf 1.4 Mio. Franken angestiegen.

Mit der Einführung der Kostenmiete im Jahr 2017 wurden die Abschreibungsdauern gemäss gültigen und fachlich akzeptierten Standards angepasst. Die daraus folgende Mietzinserhöhung wurde nun nach mehreren Verhandlungsrunden von der Bildungsdirektion des Kantons Zürich auf das Jahr 2022 akzeptiert. Im Berichtsjahr wurden Investitionen in Immobilien von 0.3 Mio. Franken, gegenüber Vorjahr von 2.4 Mio. Franken, investiert (ohne Unterhalt und Reparaturen).

Für Mobilien wurden im Berichtsjahr 0.48 Mio. Franken investiert (Vorjahr 0.65 Mio.). Dabei handelt es sich vor allem um Ersatz von Betriebseinrichtungen, IT-Hardware/Software und Fahrzeuge.

Im Berichtsjahr betrug die Auslastung der Wohnangebote mit 143'619 Aufenthaltstagen 87.5 % und die Belegung der Sonderschul- und Ausbildungsplätze mit 107'680 Tagen 90.3 %. Somit waren insgesamt 463 Wohnplätze und 331 Schul- resp. Ausbildungsplätze besetzt.

Die nicht beitragsberechtigten Angebote weisen einen Verlust von -0.2 Mio. Franken (Vorjahr -0.54 Mio.) auf. Um das

Stiftungskapital auf längere Sicht nicht weiter zu belasten, müssen diese Angebote, basierend auf den bereits getätigten Anstrengungen, gemäss Zielerwartung des Stiftungsrates für die Rechnung 2024 kostendeckend sein.

Der Personalbestand ohne Klientenlernende belief sich per 31. Dezember 2022 auf 593.5 Vollzeitstellen (Vorjahr 610). Die Anzahl der Mitarbeitenden ohne Klientenlernende betrug per 31. Dezember 866 Mitarbeitende (Vorjahr 870). Der Personalaufwand ist um 1.0 Mio. Franken höher (71.9 Mio. zu 70.9 Mio. im Vorjahr). Für den Teuerungsausgleich per 01.01.2022 wurde 0.9 % und für die Lohnrunde inkl. Einmalzahlungen 0.6 % der Lohnsumme gewährt (Aufwand 0.4 Mio. Franken).

Roger Lörtscher Bereichsleitung Finanzen und ICT Bericht der Revisionsstelle an den Stiftungsrat der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime, Zürich

### Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime (die Stiftung) – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2022, der Betriebsrechnung, Rechnung über die Veränderung des Kapitals und der Geldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die beigefügte Jahresrechnung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Stiftung zum 31. Dezember 2022 sowie deren Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz, den Statuten und der Stiftungsurkunde.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Stiftung unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. In Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 21 unterliegen die Angaben im Leistungsbericht keiner Prüfungspflicht der Revisionsstelle.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### Sonstige Informationen

Der Stiftungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung und unseren dazugehörigen Bericht.

Unser Prüfungsurteil zur Jahresrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Jahresrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

# Verantwortlichkeiten des Stiftungsrates für die Jahresrechnung

Der Stiftungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung, die in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER, den gesetzlichen Vorschriften und der Stiftungsurkunde ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Stiftungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Stiftungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Stiftung zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Stiftungsrat beabsichtigt, entweder die Stiftung zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

### Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung

als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Abschlussprüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Jahresrechnung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Abschlussprüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems der Stiftung abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten

geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Stiftungsrat angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit der Stiftung zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Stiftung von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt der Jahresrechnung insgesamt einschliesslich der Angaben sowie, ob die Jahresrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.

Wir kommunizieren mit dem Stiftungsrat unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

# Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Stiftungsrates ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert. Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Reto Kaufmann Zugelassener Revisionsexperte Leitender Revisor

f. Jam

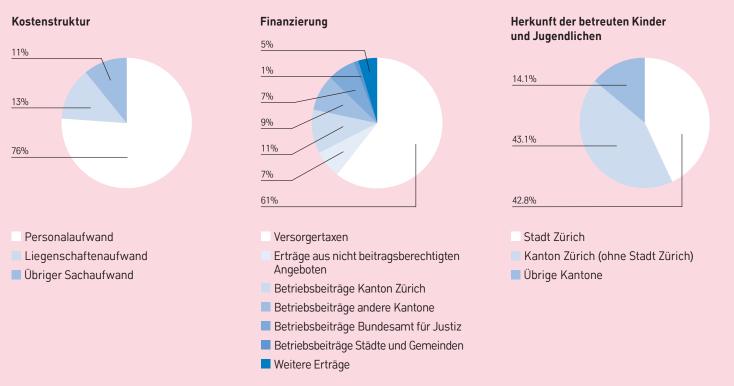
Fabian Spörri Zugelassener Revisionsexperte

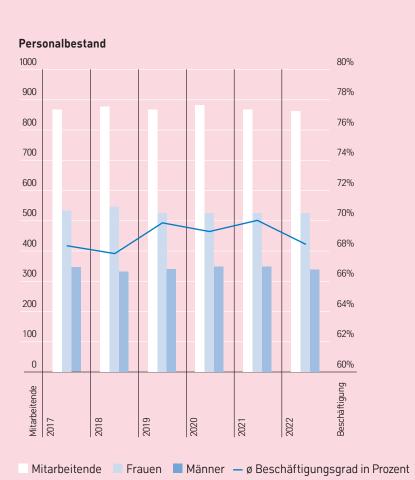
Zürich, 21. April 2023

# Jahresrechnungen der Institutionen/Angebote

CHF 1'000	Altenhof	Burghof	Dialogweg	DSW	Eichbühl	Fennergut	Gfellergut	Schulinternat Heimgarten	Heizenholz	Intermezzo	Obstgarten	Riesbach	Schulinternat Ringlikon	Schulinternat Rosenhügel	Rötel	Schulinternat Aathal	Schulinternat Flims	Schulinternat Redlikon	Vertigo	WG Sternen
		-												· ·						
Betriebsrechnung 2022																				
Personalaufwand																				
Saläraufwand	708	4'973	1'192	1'711	677	1'604	4'394	4'073	7'681	2'014	2'174	2'688	4'313	3'119	2'311	3'854	1'496	3'256	2'360	677
Sozialleistungen	164	1'010	239	366	122	302	974	866	1'505	441	460	536	895	691	491	766	328	672	490	144
Personalnebenaufwand	10	223	45	96	16	53	244	52	273	141	40	78	226	113	44	151	49	128	86	31
Total Personalaufwand	881	6'206	1'476	2'173	816	1'959	5'611	4'992	9'459	2'596	2'674	3'303	5'434	3'922	2'846	4'771	1'873	4'055	2'936	852
Sachaufwand																				
Medizinischer Bedarf	0	43	4	21	1	4	8	4	5	1	1	2	3	9	0	6	0	5	1	1
Lebensmittel	35	184	76	60	35	113	163	136	465	72	89	109	137	76	1	134	52	113	85	32
Haushalt	28	72	9	25	6	16	32	36	112	98	19	31	21	11	8	50	22	34	53	4
Unterhalt und Reparaturen	48	504	83	65	46	144	329	349	462	170	157	167	356	139	99	389	141	347	218	56
Aufwand für Anlagennutzung	124	994	178	201	88	196	705	615	1'062	450	469	227	703	224	42	634	112	383	259	30
Energie und Wasser	23	140	18	25	9	30	51	68	161	39	69	48	79	54	8	128	11	75	46	13
Betreuung, Schule, Ausbildung	12	116	31	16	13	39	292	59	94	27	27	41	100	69	4	98	36	79	16	3
Büro und Verwaltung	54	382	97	134	52	124	338	293	606	157	155	203	313	219	246	264	121	237	176	51
Aufwand Werkstätten	0	282	0	0	0	0	103	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	146	0
Übriger Sachaufwand	28	107	86	39	27	69	485	59	252	174	167	50	48	42	93	72	68	58	111	29
Total Sachaufwand	353	2'824	581	586	276	734	2'505	1'620	3'218	1'187	1'154	878	1'759	844	501	1'775	564	1'329	1'111	219
Ertrag																				
Beiträge Kanton Zürich (AJB/VSA)	904	1'679	1'621	769	773	1'845	4'460	5'219	8'002	3'359	2'634	3'409	5'826	3'669	0	5'236	2'112	4'004	657	790
Beiträge übrige Kantone	95	1'228	0	590	95	0	718	1'527	0	0	134	0	771	0	0	470	76	905	0	56
Beiträge Dritter	57	4'626	103	961	32	95	1'557	110	658	0	585	236	61	761	0	82	241	73	860	52
Erträge nicht beitragsberechtigte Angebote	0	0	0	0	0	244	328	0	1'476	438	0	0	48	40	3'821	75	0	0	1'675	0
Beiträge der Städte und Gemeinden	0	0	0	0	0	68	0	0	601	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bundesbeiträge	155	1'059	271	391	165	280	680	0	1'076	0	318	498	450	0	0	412	0	274	0	154
Übrige Erträge	25	426	62	49	27	55	405	45	376	172	171	39	51	78	21	135	8	82	739	19
Veränderung Schwankungsfonds	0	0	0	0	0	0	0	-290	0	-106	0	0	-4	218	0	0	0	0	-56	0
Total Ertrag	1'235	9'019	2'057	2'759	1'092	2'587	8'148	6'612	12'189	3'863	3'842	4'181	7'203	4'766	3'842	6'409	2'437	5'338	3'875	1'071
Betriebsergebnis	0	-11	0	0	0	-106	32	0	-488	79	14	0	10	0	495	-137	0	-46	-172	0
Belegung Total Wohntage	2,001	11'713	E'710	2'751	2'737	5'179	16'199	12'893	23'574		16'606	5'839	0,642	6'654		7'708	6'045	6'452		2'513
	2'801 97.3%	81.3%	5'310 92.2%	84.9%	95.0%	95.9%	90.0%	89.5%	79.2%		94.1%	81.1%	8'645 85.8%	102.7%		89.2%	103.5%	74.7%		87.3%
Total Belegung in %	97.5%	81.5%	92.2%	84.9%	95.0%	95.9%	90.0%	89.5%	/9.2%		94.1%	81.1%	85.8%	102.7%		89.2%	103.5%	/4./%		87.5%

37 Kennzahlen 2022 und Statistiken





Kurzporträt der Stiftung zkj

### Stiftungszweck

Unter dem Namen «Stiftung Zürcher Kinderund Jugendheime» besteht im Sinne von Art. 80 ff. ZGB eine gemeinnützige Stiftung mit Sitz in Zürich.

Die Stiftung zkj bezweckt die Weiterführung der bisher von der Stadt Zürich geführten Kinder- und Jugendheime. Sie führt ein differenziertes und qualitativ hochstehendes Angebot von ambulanten, stationären und teilstationären sozial- und sonderpädagogischen Einrichtungen. Sie verfolgt das Ziel, junge Menschen mit beeinträchtigten Entwicklungschancen, insbesondere aus Stadt und Kanton Zürich, auf dem Weg in ein sinnvolles und selbstständiges Leben zu unterstützen und namentlich auf das Berufsleben vorzubereiten.

Die Stiftung zkj kann weitere Einrichtungen aufbauen, übernehmen und betreiben oder Einrichtungen, die zur Erfüllung des Stiftungszweckes nicht mehr benötigt werden, aufheben.

### Stiftungsrat

Gerold Lauber, lic. iur.\* alt Stadtrat der Stadt Zürich, Präsident

Susann Birrer, lic. phil.\*
Chefin Infostelle Stadtpolizei Zürich

Karin Marianne Braun-Balàzs Städtische Abgeordnete SOD

Hanspeter Conrad, Dr.\* Ehem. Spitaldirektor Integrierte Psychiatrie Winterthur (ipw)

Barbara Fotsch Städtische Abgeordnete, SSD

Philipp Keller Keller Immobilien-Treuhand AG

Marcel Riesen-Kupper, lic. iur.\* Leitender Oberjugendanwalt des Kantons Zürich, Vizepräsident

Michael Rubertus Ehem. Direktor Massnahmenzentrum Uitikon (MZU)

Mirjam Schlup Amtsleiterin Justizvollzug und Wiedereingliederung

Jürg Schoch, Prof. Dr. Ehem. Direktor Institut Unterstrass

Verena Steiger, lic. phil. Leiterin Personelles, Genossenschaft Migros Zürich, GL Mitglied

\*Mitglied Stiftungsratsausschuss

### Geschäftsleitung

Andreas Hurter Geschäftsführer

Sandra Abderhalden Bereichsleitung Wohnen und Ausbildung ab 01.06.2023

Dr. phil. Regula Enderlin Bereichsleitung Schule und Wohnen Stv. Geschäftsführerin

Caroline Gürber Bereichsleitung Personal

Roger Lörtscher Bereichsleitung Finanzen und ICT

Benjamin Wäfler Bereichsleitung Immobilien

### Institutionen der Stiftung zkj

### Burghof

Pestalozzi-Jugendstätte
Burghofstrasse 2
8157 Dielsdorf
info.burghof@zkj.ch
www.burghof.org
Telefon +41 44 854 84 84
Institutionsleitung: Carmelo Campanello

### DSW

Durchgangsstation Winterthur Tösstalstrasse 48 8400 Winterthur info.dsw@zkj.ch www.dsw.ch Telefon +41 52 213 22 22 Institutionsleitung: Wolfgang Schmidt

### Gfellergut

Sozialpädagogisches Zentrum Stettbachstrasse 300 8051 Zürich info.gfellergut@zkj.ch www.gfellergut.ch Telefon +41 43 299 33 33 Institutionsleitung: Rolf Tobler

# GO-DEF

Kinder- und Jugendheime, Kinderkrippe Goldbacherstrasse 16 8700 Küsnacht www.fennergut.ch Telefon +41 43 266 70 10 Institutionsleitung: Antoinette Haug

### Heizenholz

Wohn- und Tageszentrum Regensdorferstrasse 200 8049 Zürich info.heizenholz@zkj.ch www.heizenholz.ch Telefon +41 44 344 36 36 Institutionsleitung: Antoinette Haug

### Intermezzo

Tagessonderschule Leutschenbachstrasse 71 8050 Zürich www.intermezzo.tagessonderschule.ch Telefon +41 44 305 80 30 Institutionsleitung: Kathrin Reinke

### Obstgarte

Sozialpädagogik für Jugendliche und junge Erwachsene Rötelstrasse 53 8037 Zürich info.obstgarten@zkj.ch www.obstgarten.org Telefon +41 44 368 50 60 Institutionsleitung: Richard Herger

### Riesbach

Krisenintervention für Kinder und Jugendliche Neumünsterallee 16 8008 Zürich www.riesbach.com Telefon +41 44 383 64 15 Institutionsleitung: Beni Kuhn

### Rosenhügel

Heilpädagogisches Schulinternat Tüfenbergstrasse 24 9107 Urnäsch info.rosenhuegel@zkj.ch www.rosenhuegel.ch Telefon +41 71 365 68 18 Institutionsleitung: Daniele Lenzo

### **Schulinternat Aathal**

Sackrain 5 8607 Aathal-Seegräben info.aathal@zkj.ch www.schulinternat-aathal.ch Telefon +41 44 933 63 63 Institutionsleitung: Sandra Wolfer

### Schulinternat Flims

Via Sorts Sut 16 7018 Flims info.flims@zkj.ch www.schulinternatflims.ch Telefon +41 81 911 12 69 Institutionsleitung: Gabriela Scherer-Hug

### Schulinternat Heimgarten

Rischbergstrasse 5 8180 Bülach info.heimgarten@zkj.ch www.heimgarten.ch Telefon +41 44 872 30 60 Institutionsleitung: Thomas Wild

### Schulinternat Redlikon

Oberredlikonerstrasse 2 8712 Stäfa info.redlikon@zkj.ch www.schulinternat-redlikon.ch Telefon +41 44 928 22 22 Institutionsleitung: Rita Zbinden

### Schulinternat Ringlikon

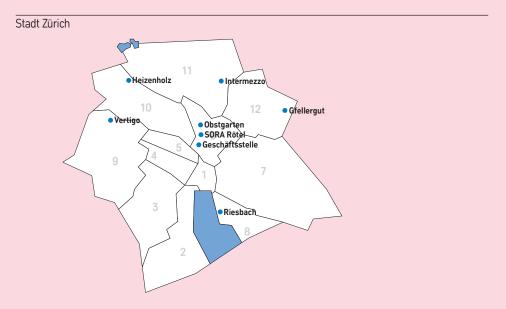
Uetlibergstrasse 45 8142 Uitikon-Waldegg info.ringlikon@zkj.ch www.ringlikon.ch Telefon +41 44 405 25 25 Institutionsleitung: Marlen de Lorijn

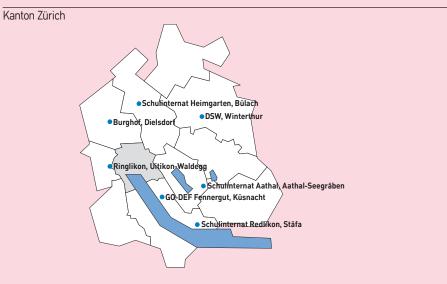
### **SORA Rötel**

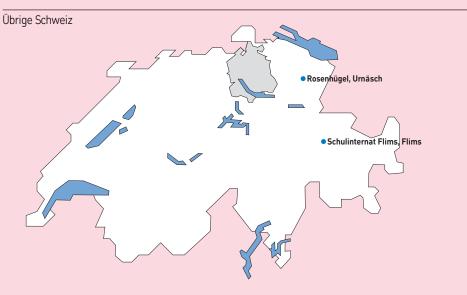
Sozialpädagogik für Familien und Jugendliche Rötelstrasse 53 8037 Zürich info.roetel@zkj.ch www.roetel.ch Telefon +41 44 368 55 28 Co-Leitung: Alain Morand und Laura Widmer

### Vertigo

Schule und Ausbildung Bändlistrasse 86 8064 Zürich info.vertigo@zkj.ch www.vert.igo.ch Telefon +41 44 435 10 60 Institutionsleitung: Martin Guerra







# Angebotsübersicht

	Betreutes Wohnen (24 h)		Begleitetes Wohnen		Schule		Berufsvorbereitung	Berufsbildung	Beschäftigung	Tageswohnen		Sozialpädagogische Einzel- und Familienbegleitung	DAF Dienstleistungs- angebote Familienpflege	
	4-12 J.	13-18 J. (25)	4-12 J.	13-18 J. (25)	4-12 J.	13-18 J.	13-18J.	13-18 J. (25)	13-18 J. (25)	4-12 J.	13-18 J. (25)			
Burghof Wohngruppen		30		10			(1)8	(2)22	(3)10					Angebot nur für Männer
DSW		9							(1)9					Angebot nur für Männer
Gfellergut		3												Angebot nar nar mariner
				20										
Einzelwohnen				20			(0)47	47						
Wohngruppen		20					<sup>(4)</sup> 13	13						
Tagesaufenthalt							<sup>(5)</sup> 5	5			10			
AP assoziierte Plätze; DAF DI. Angebote Familienpfl.													10	
GO-DEF														
Wohngruppen Dialogweg	<sup>(6)</sup> 11	5												
Wohngruppe Eichbühl	(6)8													
Wohngruppen Fennergut	<sup>(6)</sup> 14	2												
Heizenholz	1714													
Wohn-/Aussenwohn- gruppen		<sup>(6)</sup> 50		12										
Familientraining			6											die Kinder sind mit ihren Eltern bei uns
Familienergänzende sozial- päd. Tagesstruktur FEST										22				
Intermezzo														
Intermezzo Leutschenbach					24	6								
Intermezzo Hard					16									
Obstgarten														
WG 22		8												
Foyer Nord		12												
		IZ		0										
Jugendwohnhaus				8										
WG 55				4										
Einzelbetreuung				17										
_ Altenhof		8												nur für Frauen
WG Sternen		8												
Riesbach	10	10			7	8								
Rosenhügel Heilpädagog. SI	12	6			12	6								Kanton Appenzell
Schulinternat Aathal		<sup>(6)</sup> 0-24			16	24								Trained Trape Trape
Schulinternat Flims	0 24	0 24	16		16	24								Kanton Graubünden
	10	24	10			24								Namon draubunden
Schulinternat Heimgarten	16	24			16	24								
Schulinternat Redlikon		<sup>(6)</sup> 0-24			16	16								
Schulinternat Ringlikon	28				36									
SORA Rötel														
Sozialpädagogische Einzel- und Familienbegleitung	Arbe	eitsstun	den: 19	'082 Fa	milienb		ng, 900	Einzeb	egleitu	ng, Abk	lärunge	en KJH(	à: 11	
Vertigo						17	10	29						

Übersicht Immobilienportfolio

43

Institution	Standort		Besitzverhältnis	Kaufdatum	Gebäudeversicherungs- wert (CHF)	Anzahl Gebäude	Nettogeschossfläche (m²)
Burghof	Burghofstrasse 24	8157 Dielsdorf	E	01.01.2000	21'675'040	17	7'646
DSW	Tösstalstrasse 48	8400 Winterthur	М				1'023
Geschäftsstelle	Obstgartensteig 4	8006 Zürich	М				632
Gfellergut	Stettbachstrasse 300	8051 Zürich	Е	01.01.2000	16'436'740	8	5'025
Gfellergut, Klientenwohnungen	Diverse Standorte	Zürich	М				
GO-DEF	Goldbacherstrasse 16	8700 Küsnacht	В	28.06.2004	4'700'009	2	1'264
GO-DEF, Klientenwohnung	Berneggweg 22	8055 Zürich	М				25
GO-DEF, WG Eichbühl	Eichbühlstrasse 15	8004 Zürich	М				806
GO-DEF, WG Dialogweg	Dialogweg 2/6	8050 Zürich	М				662
Heizenholz	Regensdorferstrasse 200	8049 Zürich	Е	01.01.2000	14'044'950	4	4'683
Heizenholz, Familientraining, FEST	Rötelstrasse 53	8037 Zürich					
Heizenholz, WG Alpha	Bachtobelstrasse 20	8045 Zürich	М				23
Heizenholz, WG Alpha	Bachtobelstrasse 40	8045 Zürich	М				276
Heizenholz, WG Alpha	Manessestrasse 120	8045 Zürich	М				70
Heizenholz, WG Sigma	Seestrasse 507	8038 Zürich	М				162
Heizenholz, WG Sigma	Widmerstrasse 20	8038 Zürich	М				252
Heizenholz, WG Omega	Zweierstrasse 164	8003 Zürich	М				443
Intermezzo	Leutschenbachstrasse 71	8050 Zürich	М				1'292
Intermezzo, Tagessonderschule	Eichbühlstrasse 15	8004 Zürich					
Obstgarten	Rötelstrasse 53	8037 Zürich	Е	01.01.2000	11'845'000	1	3'557
Obstgarten, Klientenwohnungen	Diverse Standorte	Zürich	М				
Obstgarten, WG Altenhof	Altenhofstrasse 51	8008 Zürich	Ε	01.01.2000	4'365'000	1	900
Obstgarten, WG Sternen	Seestrasse 565	8706 Meilen	Е	26.08.2010	3'209'962	2	1'092
Obstgarten, WG Foyer Nord	Am Wasser 9	8600 Dübendorf	М				589
Riesbach	Neumünsterallee 16	8008 Zürich	E	01.01.2000	10'579'020	5	1'899
Rosenhügel	Tüfenbergstrasse 24	9107 Urnäsch	E	01.01.2000	8'048'722	6	2'155
Schulinternat Aathal	Sackrain 5	8607 Aathal-Seegräben	E	01.01.2000	19'894'935	9	8'097
Schulinternat Flims	Via Sorts Sut 16	7018 Flims	E	01.01.2000	6'009'972	6	1'722
Schulinternat Heimgarten	Rischbergstrasse 5	8180 Bülach	E	01.01.2000	20'473'987	17	6'032
Schulinternat Redlikon	Oberredlikonerstrasse 2	8712 Stäfa	E	01.01.2000	12'244'907	6	3'740
Schulinternat Ringlikon	Uetlibergstrasse 45	8142 Uitikon-Waldegg	E	01.01.2000	18'227'000	2	4'789
SORA Rötel	Rötelstrasse 53	8037 Zürich					
Vertigo	Bändlistrasse 86	8064 Zürich	M				1'560
Landreserve	Fronwaldweg	8064 Zürich	E	14.05.2013	0	0	0
Landreserve	Lyrenweg	8047 Zürich	E	14.05.2013	0	0	0
Landreserve	Tramstrasse 65	8050 Zürich	E	14.05.2013	1'252'191	11	452
Total	33				173'007'435	87	60'868
Stiftungseigene Liegenschaften			Ε, Ε	3			52'962
Gemietete Liegenschaften			M				7'906
Fläche Fremdvermietung							4'945

Eigentum (E) Baurecht (B) Miete (M)

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup>Mit Beschulung

<sup>2</sup>Mit Berufsfachschule

<sup>3</sup>Mit psych. Abklärung

<sup>4</sup>Berufsvorbereitung mit Schule z.T. mit psych. Abklärung

<sup>5</sup>Berufsvorbereitung mit Schule

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Die Anzahl Plätze pro Alter sind nachfrageabhängig und daher variabel

### Impressum

# Herausgeberin

Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime

### Redaktion

Andreas Hurter, Gerold Lauber, Dr. Regula Enderlin, Caroline Gürber, Roger Lörtscher, Benjamin Wäfler, Carmelo Campanello, Daniela Hotz

### Fotos

Bernd Grundmann www.berndgrundmann.com

# Konzept und Gestaltung

Girardin Creative Consulting, Zürich Michel Girardin, Helena Hasler, Sacha Singh www.girardin.ch

### Druckvorstufe

Mediaviso AG, Zürich www.mediaviso.ch

### Druck

Medienwerkstatt AG, Sulgen www.medienwerkstatt-ag.ch