

Geschäftsbericht 2024

Perspektiven schaffen

Der Stiftungsrat



Von links nach rechts stehend: **Gerold Lauber**, lic.iur.,* a. Stadtrat der Stadt Zürich (Präsident), **Michael Rubertus**, ehem. Direktor Massnahmenzentrum Uitikon (MZU), **Mirjam Schlup**, Amtsleiterin Justizvollzug und Wiedereingliederung, **Susann Birrer**, lic.phil.,* ehem. Chefin Infostelle Stadtpolizei Zürich. **Barbara Fotsch**, Städtische Abgeordnete, SSD, **Hanspeter Conrad**, Dr.,* ehem. Spitaldirektor ipw, **Marcel Riesen-Kupper**, lic.iur.,* ehem. leitender Oberjugendanwalt des Kantons Zürich, **Verena Steiger**, lic.phil., Leiterin Personelles, GL-Mitglied, Genossenschaft Migros Zürich. Von links nach rechts sitzend: **Jürg Schoch**, Prof. Dr., ehem. Direktor Institut Unterstrass, **Karin Marianne Braun-Balázs**, Städtische Abgeordnete, SOD, **Philipp Keller**, Keller Immobilien-Treuhand AG. (*Mitglieder des Stiftungsratsausschusses)

Inhaltsverzeichnis

	Berichte aus den Bereichen und Institutionen	18	«Wir wollen den Kindern zeigen, dass auch aus kleinen Sachen etwas Grosses werden kann oder zumindest etwas Grösseres.» Lena Reese und Ursina Wyler, Sozialpädagoginnen des Schulinternats Ringlikon
4	25 Jahre Stiftung zkj Gerold Lauber, Stiftungsratspräsident		
5	Fünf Initiativen zum Jubiläum. Urs Achermann, Geschäftsführer		
6	Neue Schwerpunkte in der strategischen Ausrichtung. Bereich Angebotsentwicklung und Qualitätsmanagement Dr. Regula Enderlin, Bereichsleitung Schule und Wohnen, Mitglied der Geschäftsleitung Sandra Abderhalden, Bereichsleitung Angebotsentwicklung, Mitglied der Geschäftsleitung		Zahlen, Daten, Fakten.
7	Institutionelle Herausforderungen und Erfolge. Dr. Regula Enderlin, Bereichsleitung Schule und Wohnen, Mitglied der Geschäftsleitung Sandra Abderhalden, Bereichsleitung Angebotsentwicklung, Mitglied der Geschäftsleitung	21	Betriebsrechnung
9	Neue Ansätze für eine stärkere Personalbindung Bereich Personal Sandra Stadelmann, Bereichsleitung Personal, Mitglied der Geschäftsleitung	22	Kennzahlen / Statistiken
11	Zukunftsfähige Gebäudekonzepte. Bereich Immobilien Benjamin Wäfler, Bereichsleitung Finanzen und Immobilien, Mitglied der Geschäftsleitung	23	Kurzporträt der Stiftung zkj Stiftungszweck, Stiftungsrat und Geschäftsleitung
12	«Man hat gemerkt, die Leute kümmern sich, sie nehmen es ernst, sie helfen uns, sie sind für uns da.» Andrea Meier, Mutter eines ehemaligen Intermezzo-Schülers	24	Institutionen
14	«Wenn ich mich zurückerinnere, hat es viel Mut gekostet, meine Fassade fallen zu lassen.» Andres Bolliger, ehemaliger Klient im Gfellergut	26	Angebotsübersicht
16	«Jetzt ist sie der Chef und ich der 'Stift'.» Ernst Brack, pensionierter Koch des Schulinternats Aathal	27	Übersicht Immobilienportfolio
		28	Impressum



Vorwort des Stiftungsratspräsidenten
Gerold Lauber, Stiftungsratspräsident

25 Jahre Stiftung zkj

Liebe Leserinnen und Leser,

Mit grosser Freude feiern wir in diesem Jahr das 25-jährige Bestehen der Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime. Dieses Jubiläum bietet die Gelegenheit, einen Blick auf die beeindruckende Geschichte der Stiftung, ihre Erfolge und die Herausforderungen zu werfen, die sie gemeistert hat. Gleichzeitig ehren wir die Menschen, die diese Institution geprägt und leidenschaftlich für das Wohl der Kinder und Jugendlichen eingesetzt haben.

Ein Vierteljahrhundert im Dienst der Kinder und Jugendlichen

Vor 25 Jahren hat die Stadt Zürich die städtischen Kinder- und Jugendheime in eine private Trägerschaft überführt. Sie wollte damit einen Rahmen schaffen, in welchem eine qualifizierte Betreuung und Unterstützung für benachteiligte Kinder und Jugendliche sichergestellt ist.

In der Zwischenzeit ist die Stiftung zkj mit ihren 16 Institutionen und rund 1000 Mitarbeitenden das grösste, unabhängige Kompetenzzentrum der Schweiz, das umfassend und interdisziplinär Betreuungs-, Bildungs- und Beratungsleistungen für Kinder, Jugendliche, Careleaver und Familien erbringt.

Rund 600 Kinder, Jugendliche und ihre Familien erhalten durch die Stiftung zkj einen sicheren Ort mit individueller Begleitung und Bildung sowie weitere Unterstützungsdienste, die bestmögliche Chancen auf eine positive Entwicklung bieten.

Die Stiftung engagiert sich dabei nicht nur in den von der öffentlichen Hand finanzierten Bereichen wie u.a. begleitetes und betreutes Wohnen sowie Bildung, sondern versteht sich auch als ganzheitliches Kompetenzzentrum für Dienstleistungen rund um das Wohl von Kindern, Jugendlichen und Familien.

Die Menschen hinter dem Erfolg

Die Stiftung erfüllt dank bestens ausgebildeten und motivierten Mitarbeitenden hohe Qualitätsansprüche. Als bedeutende Arbeitgeberin im Bereich der sozialen Arbeit schafft sie für Neueinsteigende optimale Start- und für bestehende Mitarbeitende optimale Entwicklungsmöglichkeiten. Hinter jeder Initiative und jedem Erfolg stehen engagierte Mitarbeitende. Ihre unermüdliche Arbeit und ihr Einsatz für das Wohl der Kinder und Jugendlichen verdienen unseren tiefsten Dank.

Gemeinsam wurde ein Umfeld geschaffen, in dem Kinder wachsen, lernen und ihre Potenziale entfalten können.

Und nur in der Gemeinschaft werden auch die nächsten 25 Jahre gestaltet.

Mit herzlichen Grüssen
Gerold Lauber, Stiftungsratspräsident



Weitere Informationen
zum Jubiläumsjahr der
Stiftung zkj



Bericht des Geschäftsführers
Urs Achermann, Geschäftsführer

Fünf Initiativen zum Jubiläum

Vor ziemlich genau einem Jahr durfte ich als neu gewählter Geschäftsführer alle Institutionen kennenlernen. Ich war und bin noch immer tief beeindruckt von der hohen Fachlichkeit und dem überaus grossen Engagement, welches in jeder einzelnen Institution spürbar ist und gelebt wird. Dieser grosse Einsatz zeigt jeden Tag Wirkung. Mal im Kleinen und manchmal auch im Grossen. Sämtliche Lösungsansätze, Angebote und Fördermassnahmen passieren immer im Spannungsfeld zwischen dem Bedarf der Klientinnen und Klienten, den individuellen Erfahrungen der Fachpersonen, der Weiterentwicklung der Fachdisziplin und der gesellschaftlichen Herausforderungen, wobei sich diese in den letzten Jahren verschärft haben. Themen wie psychische Gesundheit, Chancengleichheit und Nachhaltigkeit prägen stärker denn je unsere Arbeit.

Die Stiftung zkj nimmt das 25-Jahre-Jubiläum zum Anlass, um sich vermehrt mit den aktuellen gesellschaftlichen und politischen Herausforderungen auseinanderzusetzen.

Mittels fünf Initiativen will die Stiftung Zeichen setzen und eine aktivere Rolle für bessere Rahmenbedingungen für Kinder, Jugendliche, Careleaver, Familien und sozial Berufstätige einnehmen.

Initiative 1: KOMPASS – Sozialpädagogische Beratung für junge Menschen in persönlichen und akuten Belastungssituationen

Nahezu wöchentlich wird über den Engpass an Psychiatrieplätzen in der Schweiz berichtet. Es gibt für Kinder und Jugendliche zu wenige Therapieplätze. Zum Teil warten junge Menschen Monate auf professionelle Unterstützung. Die Wartezeiten belasten die Betroffenen sowie ihre Familien und verstärken die bereits bestehende Problemsituation. Die Stiftung zkj hat sich zum

Ziel gesetzt, ein sozialpädagogisches Angebot für junge Menschen bzw. Familien in Not anzubieten, dies vor allem als Überbrückung. Die Stiftung zkj möchte jungen Menschen eine schnelle, unkomplizierte und kostengünstige erste Hilfe bei psychischen Problemen anbieten.

Initiative 2: Sozialwohnungen für Careleaver

Der knappe und teure Wohnraum in Zürich und Umgebung ist eine grosse Herausforderung. Ganz besonders für junge Erwachsene, die nach ihrem Aufenthalt in unseren Institutionen den Schritt in die Selbstständigkeit wagen. Gerade in dieser entscheidenden Übergangsphase benötigen sie bezahlbaren Wohnraum in vertrauter Umgebung, um nicht entwurzelt zu werden und ihre positive Entwicklung fortzusetzen. Die Stiftung zkj möchte mit Partnern zusammen vergünstigten Wohnraum mit Nachbetreuung anbieten. Dazu wird aktiv passender Wohnraum mittels Fundraising-Aktivitäten gesucht.

Initiative 3: «Hard to reach»- Angebote

Es gibt Kinder und Jugendliche, die ihre Familien und/oder Schulen übermässig überfordern. Auch professionalisierte Institutionen kommen mit ihren Angeboten regelmässig an ihre Grenzen. Die Stiftung zkj prüft in Zusammenarbeit mit Netzwerkpartnern passende Angebote bzw. Settings für «Hard to reach»-Klientinnen und Klienten.

Initiative 4: Politisches Engagement zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen

Nach wie vor kämpfen soziale Berufe um Anerkennung und Wertschätzung.

Die Stiftung zkj setzt sich an vorderster Front für bessere Arbeitsbedingungen und eine faire Entschädigung ein.

Dafür wird im Jahr 2025 eine politische Steuergruppe initiiert, die mit Unterstützung der Stiftung sowie Expertinnen und

Experten in politischer Kommunikation, die Anliegen der Mitarbeitenden sowie der Sozialbranche vertritt und sich aktiv in politische Prozesse einbringt.

Initiative 5: Eine Weiterbildungsplattform (zkj Akademie)

Im Jahr 2025 lanciert die Stiftung eine stiftungseigene Weiterbildungsakademie. Diese hat vor allem folgende Ziele:

- In sozialen Berufen wird vor allem durch Herausforderungen im Beruf und durch Interaktion gelernt. Diese on-the-job erworbene Kompetenzen sollen qualifiziert und sichtbar gemacht werden.
- In sozialen Berufen sind Menschen und Beziehungen im Zentrum. Entsprechend wird digitalen Prozessen weniger Beachtung geschenkt. Ein entsprechendes Weiterbildungsangebot soll hier Abhilfe schaffen und sozial arbeitenden Menschen in ihrer täglichen Arbeit unterstützen.
- Im Bereich der sozialen Berufe fehlen geeignete Führungspersonen. Vor allem Frauen sind in Führungspositionen unterdurchschnittlich vertreten. Es braucht deshalb flexiblere und passendere Führungsausbildungen.

Mit der Lancierung dieser fünf Initiativen, einer verstärkten Kommunikation mit gezielter Öffentlichkeitsarbeit und der Aktivierung ihrer Netzwerkpartner möchte die Stiftung im Jubiläumsjahr Zeichen setzen und ihrer Mission treu bleiben:

Nämlich Kindern und Jugendlichen in schwierigen Lebenssituationen eine starke Orientierung und stabile Beziehungen geben, damit auch sie, wie andere junge Menschen, die in ihrer Jugend wohlbehütet aufgewachsen sind, Perspektiven und Lebensträume haben dürfen.



Angebotsentwicklung und Qualitätsmanagement

Dr. Regula Enderlin, Bereichsleitung Schule und Wohnen, Mitglied der Geschäftsleitung

Sandra Abderhalden, Bereichsleitung Wohnen und Ausbildung, Mitglied der Geschäftsleitung

Neue Schwerpunkte in der strategischen Ausrichtung

Führungswechsel und Neuausrichtung

Das Jahr 2024 war für die Stiftung ein ereignisreiches und richtungsweisendes Jahr. Geprägt wurde es durch den Wechsel in der Geschäftsführung: Der bisherige Geschäftsführer Andreas Hurter verabschiedete sich, während sein Nachfolger Urs Achermann die Leitung übernahm. Dieser Wechsel spiegelte sich auf unterschiedlichsten Ebenen wider.

Konzepte der agilen Führung und des kooperativen Arbeitens gewinnen zunehmend an Bedeutung.

Diese Neuausrichtung führte zu einer Verschiebung der Schwerpunkte und einer veränderten Zusammenarbeit in allen Bereichen.

Strategischer Schwerpunkt Intensivpädagogik

Der Reihe nach: Das Jahr begann mit der Weiterführung des strategischen Schwerpunkts «Intensivpädagogik». In einer lang vorbereiteten Kooperation mit Professor Mathias Schwabe widmeten wir uns diesem Thema intensiv an drei aufeinanderfolgenden Tagen.

- Die strategische Themengruppe «Intensivpädagogik» lud Professor Schwabe zu einem Austausch- und Arbeitstreffen ein.
- Für alle interessierten Mitarbeitenden und ausgewählte externe Kooperationspartner:innen wurde eine halbtägige Weiterbildung angeboten. Diese konzentrierte sich auf die von Professor Mathias Schwabe erarbeiteten Qualitätsdimensionen im Umgang mit Klientinnen und Klienten in krisenhaften Verläufen.
- Den Abschluss der Zusammenarbeit bildete eine Kadertagung, in der sich die Leitungspersonen der Institutionen institutionsübergreifend über die Umsetzung der

fünf Qualitätsdimensionen austauschten. Der gewinnbringende fachliche Austausch wurde besonders geschätzt.

Als wichtigstes Ergebnis der Tagung wurde der Wunsch nach einer institutionsübergreifenden Fallinterventionsgruppe für intensivpädagogische Fallverläufe formuliert.

Prävention von Grenzverletzungen

Im Juni fanden die Stiftungstage zur Einführung des «Bündner Standards zur Prävention von Grenzverletzungen» statt. Die Institutionen waren bereits seit einiger Zeit mit der Implementierung dieses wichtigen Instruments befasst. Die Stiftungstage, realisiert mit Unterstützung von Lukas Wunderlich, fokussierten sich auf den professionellen Umgang mit sexuellen Übergriffen. Die positive Resonanz zeigte, dass die Veranstaltung einen wesentlichen Beitrag zu einem sicheren und professionellen Umgang mit diesem sensiblen Thema leisten konnte. In der Folge erarbeiteten alle Institutionen einen Verhaltenskodex bzw. überarbeiteten bestehende Regelwerke.

Sozialraumorientierung und systemische Ansätze

Kurz vor den Sommerferien wurde erstmals ein Familienrat innerhalb der Stiftung durchgeführt. Diese Initiative ist eine direkte Folge der Arbeit am strategischen Schwerpunkt «Sozialraumorientierung». Ein weiterer wichtiger Meilenstein war die regelmässige Weiterbildung in «Systemischer Interaktionstherapie (SIT)» mit Michael Biene, organisiert durch das Heizenholz. Diese Veranstaltungen werden von Mitarbeitenden aus verschiedenen Institutionen besucht und sind fester Bestandteil der Weiterentwicklung in diesem Bereich.

Kooperative Angebotsentwicklung und Initiativen

Mit dem Amtsantritt von Urs Achermann wurde die Angebotsentwicklung agiler und verstärkt kooperativ ausgerichtet. Die Retreats der Institutionsleitungen im September wurde genutzt, um zu ermitteln, in welchen Bereichen eine enge Zusammenarbeit zwischen den Institutionen besonders gewinnbringend sein könnte.

Dabei wurden vier zentrale Initiativen beschlossen:

- Schulinternete der Zukunft
- Zentrales Intake
- Time-In, Time-Out
- Stiftungsweiter Springerpool

Für alle vier Initiativen wurden konkrete Aufträge formuliert.

Qualitätsentwicklung und Ausblick

Den Abschluss des Jahres bildete die Kadertagung im November, die sich der Frage widmete: «Was macht die Qualität unserer pädagogischen Arbeit aus?». Der Austausch wurde als inspirierend wahrgenommen, und es wurde beschlossen, eine Gruppe aus dem Kader mit der weiteren Bearbeitung der Ergebnisse zu betrauen. Ziel ist es, das Qualitätsmanagement der Stiftung inhaltlich zu vertiefen, nachdem bereits das Konzept «Eckwerte des Qualitätsmanagements» instrumentell erarbeitet wurde.

Zum Jahresende gab die Bereichsleiterin «Schule und Wohnen» und Verantwortliche für die Angebotsentwicklung, Regula Enderlin, nach fast fünfjähriger Tätigkeit für die Stiftung ihre Kündigung per Mai 2025 bekannt, um sich neuen Herausforderungen zu widmen.

Institutionelle Herausforderungen und Erfolge

Anpassung der Konzepte an kantonale Vorgaben

Im Jahr 2024 mussten viele unserer Institutionen ihre Konzepte gemäss den neuen Vorgaben des Kantons überarbeiten und neu einreichen. Auf Wunsch der Institutionsleitungen nutzte die Stiftung diese Gelegenheit, um bestimmte Passagen auf übergeordneter Ebene einheitlich zu formulieren und als verbindlichen gemeinsamen Bestandteil festzulegen.

Dies stärkt die Kohärenz zwischen den Institutionen und schafft eine klare Grundlage für die zukünftige Ausrichtung und Zusammenarbeit.

In Bezug auf die einzelnen Institutionen sollen die folgenden Punkte nicht als vollständige Aufzählung verstanden werden, sondern vielmehr als ausgewählte Schwerpunkte:

Bereich «Schule und Wohnen»

Konzeptanpassungen

Im Bereich Schule und Wohnen waren im Berichtsjahr alle Zürcher Institutionen mit der Erarbeitung der von den Ämtern gewünschten Anpassungen beschäftigt. Viele Konzepte sind bereits definitiv abgeschlossen und genehmigt, andere sind noch in Prüfung. Der Prozess lief erfreulich. Anpassungen im Angebot wurden seitens des Amtes für Jugend und Berufsberatung (AJB) für das Schulinternat Ringlikon und Heimgarten bewilligt. Das Schulinternat Heimgarten wird die Gruppen auf die stärker nachgefragten 365 Tage Betreuung umstellen, sobald sich die personelle Situation verbessert. Das Schulinternat Ringlikon hat neben dem

begleiteten Wohnen und der Tagessonderschule neu das Angebot Tageswohnen für Kinder, die über Nacht zu Hause schlafen können, aber tagsüber eine umfassende sozialpädagogische Begleitung und Förderung benötigen.

Gruppenschliessungen Redlikon

Nach wie vor leiden die Schulinternate Heimgarten und Redlikon besonders unter dem Fachkräftemangel. Wo der Heimgarten die Problematik mit einer geringeren Auslastung der Gruppen auffing, sah sich Redlikon gezwungen, zuerst eine Vollzeitgruppe und anschliessend die zweite Vollzeitgruppe zu schliessen. Als nach den Sommerferien dann sowohl die Institutionsleiterin als auch der Schulleiter kündigten, sahen wir die Zukunft der Institution insgesamt als stark gefährdet. Dank intensiver Kooperation aller Beteiligten, können wir rückblickend sagen, dass wir diese Krise optimal bewältigt haben. Dies war nur möglich, weil alle am selben Strick gezogen haben. Der Institutionsleiterin gebührt ein besonderer Dank für die immense Arbeit, die sie in der Zeit bis zu ihrem Abschied geleistet hat.

Sparanstrengungen

Finanziell gesehen, mussten wir auf das Schulinternat Aathal und das Angebot Vertigo ein besonderes Augenmerk legen. Dem Schulinternat Aathal ist es in einem sorgfältig gestalteten Prozess gelungen, den Supportbereich zu verschlanken.

Das Vertigo erarbeitete mit grossem Engagement einen Businessplan, der es dem Bereich Berufsintegration erlaubte, mit der IV erstmalig eine Leistungsvereinbarung abzuschliessen, sodass sie von dieser Seite wieder genügend Zuweisungen erhalten. Im Bereich Sonderschule sind die Verhand-

lungen mit dem VSA zum Umgang mit der Standardpauschale noch am Laufen.

Schulinternate Flims und Rosenhügel

Beide ausserkantonalen Schulinternate, Flims und Rosenhügel wurden im Berichtsjahr evaluiert. Wo die Evaluation im Rosenhügel noch nicht abgeschlossen ist, erhielt Flims ausserordentlich gute Rückmeldungen.

Im Rosenhügel hat Nadja Giger neu die Institutionsleitung übernommen. Sie war zuvor Stellvertreterin und hatte die Institution zwischenzeitlich interimistisch geleitet. Nun sind alle froh, dass wieder Stabilität und Klarheit eingekkehrt sind.

Bereich «Wohnen und Ausbildung»

Weiterentwicklung und Stärkung der Zusammenarbeit

Im vergangenen Jahr haben die Institutionen Burghof und Durchgangsstation Winterthur intensiv geprüft, inwiefern eine organisatorische Zusammenlegung der beiden Einrichtungen sinnvoll wäre. Im Verlauf des Projekts wurden verschiedene Aspekte beleuchtet und abgewogen. Nach eingehender Analyse wurde aus verschiedenen Gründen entschieden, von einer Zusammenlegung abzusehen. Stattdessen soll die Zusammenarbeit zwischen den beiden Institutionen gezielt gestärkt werden. Dies betrifft nicht nur den Burghof und die Durchgangsstation Winterthur, sondern auch alle weiteren Institutionen der Stiftung. Ziel ist es, Synergien zu nutzen, den Austausch von Fachwissen zu intensivieren und gemeinsame Strategien für die Zukunft zu entwickeln.

«Zäme» war denn auch das Motto, das im Sommer 2024 ins Zentrum rückte.

Neuausrichtung und Weiterentwicklung im Burghof

Im Burghof wurde der im Sommer 2023 gestartete Entwicklungsprozess konsequent fortgeführt. Dabei lag der Fokus insbesondere auf der Weiterentwicklung einer gemeinsamen pädagogischen Haltung, die als Grundlage für die zukünftige Arbeit dient. In diesem Zusammenhang wurde ein zukunftsweisendes Konzept erarbeitet, das eine noch gezieltere Unterstützung der uns anvertrauten Jugendlichen ermöglicht.

Ein zentrales Element dieser Neuausrichtung ist die Modularisierung der Angebote, die ab dem Jahr 2026 umgesetzt werden soll. Dadurch können individuell zugeschnittene Unterstützungs- und Bildungsangebote geschaffen werden, die den Bedürfnissen der Einzelnen bestmöglich gerecht werden. Neben dem begleiteten Wohnen ausserhalb des Areals wird es zukünftig auch Ausbildungsangebote in zusätzlichen Berufsfeldern geben, um den jungen Menschen neue Perspektiven für ihre berufliche Zukunft zu eröffnen.

Der gesamte Entwicklungsprozess hat von allen Beteiligten ein hohes Mass an Engagement, Einsatzbereitschaft und Innovationsgeist gefordert. Das Jahr 2024 war für den Burghof in vielerlei Hinsicht intensiv, aber auch von grosser Motivation und Freude geprägt. Die gemeinsam erarbeiteten Konzepte und Strategien bilden eine vielversprechende Basis für die zukünftige Arbeit und Entwicklung des Burghofs.

Wir danken allen Mitarbeitenden, Partnerinstitutionen und Unterstützenden, die mit ihrer wertvollen Arbeit und ihrem Engagement dazu beigetragen haben, diese positiven Entwicklungen möglich zu machen.

**Mit Zuversicht und Tatkraft bli-
cken wir in die Zukunft und freu-
en uns auf die nächsten Schritte
im gemeinsamen Entwicklungs-
prozess!**

Das FEST mit neuem Konzept

Das Familienergänzende Sozialpädagogische Tageswohnen FEST der Institution Heizenholz wurde im vergangenen Jahr aus strukturellen Gründen vorübergehend von Mai bis August geschlossen. Ziel dieser Massnahme war es, die bestehenden Strukturen und das Konzept zu überprüfen, um im August mit neuen Perspektiven wieder eröffnen zu können. Die erforderlichen Anpassungen wurden unter Einbezug der Mitarbeitenden, der Führungsebene und der zuständigen wissenschaftlichen Mitarbeiterin des AJB planmässig umgesetzt, sodass einer Wiedereröffnung im August nichts im Wege stand. Auch wenn noch nicht alle Fragen abschliessend geklärt sind, befindet sich das Team auf einem guten Weg und stellt sich den Herausforderungen mit Engagement und Zuversicht.

Neubesetzungen auf Ebene Institutionsleitungen

Im Bereich «Wohnen und Ausbildung» gab es im vergangenen Jahr bedeutende personelle Veränderungen auf Leitungsebene. Zum 1. Januar 2024 hat Miro Rossi nach einer viermonatigen Interimsphase offiziell die Leitung des Burghofs übernommen. Mit seiner fundierten Erfahrung und seinem engagierten Einsatz sorgt er für Kontinuität und Weiterentwicklung in der Institution.

Auch in der Gesamtorganisation Dialogweg – Eichbühl – Fennergut gab es einen Wechsel in der Institutionsleitung. Der bisherige pädagogische Leiter Patrick Seigerschmidt hat diese verantwortungsvolle Position übernommen und setzt sich mit viel Fachwissen und Tatkraft für die Weiterentwicklung der Organisation ein.

Beide neuen Leitungspersonen sind erfolgreich gestartet und bringen frische Impulse in ihre Bereiche ein. Wir freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit und darauf, gemeinsam mit ihnen die Zukunft unserer Institutionen aktiv zu gestalten.



Bereich Personal

Sandra Stadelmann, Bereichsleitung Personal,
Mitglied der Geschäftsleitung

9

Neue Ansätze für eine stärkere Personalbindung

Ein Willkommensgefühl schaffen – Kennenlernen & Vernetzen

Ein Begrüssungsanlass für neue Mitarbeitende ist ein sehr wichtiger Moment, um sie in das Unternehmen oder die Organisation zu integrieren und ihnen das Gefühl zu geben, willkommen zu sein. Durch die Überarbeitung des Konzepts, bei dem der Fokus auf Kennenlernen & Vernetzen liegt, mussten wir den Anlass im Frühling verschieben und haben stattdessen beide Anlässe im Herbst in der Institution Heizenholz durchgeführt. Dabei wurde eine erste Orientierung vermittelt, der Austausch und eine offene Kommunikation angeregt, Anliegen und Wünsche aufgenommen, um die Identifikation, die Motivation und das Engagement zu fördern und uns als Arbeitgeberin stetig zu verbessern.

Nur so wird es uns gelingen, unsere Mitarbeitenden längerfristig an die Organisation zu binden und dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Gesundheit und Wohlbefinden fördern und erhalten

Um die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden zu fördern und zu erhalten, wurde ein Konzept Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) entwickelt. Dabei bilden Leitsätze zu gesundheitsfördernden Anstellungsbedingungen, gutes Arbeitsklima, wirksame Führung, Förderung der Eigenverantwortung, gesundheitsfördernde Arbeits(-platz)gestaltung sowie die Sicherheit am Arbeitsplatz den Rahmen. Aus diesen Leitsätzen wer-

den in definierten Handlungsfeldern innerhalb einer rollenden Planung periodisch Ziele und Massnahmen für die Umsetzung abgeleitet und im Umsetzungsplan festgelegt. Eine Steuergruppe, welche sich aus Mitarbeitenden des Bereichs Personals, der Institutionen sowie der Personalkommission (PEKO) zusammensetzt, werden ihre Arbeit im kommenden Jahr aufnehmen.

Interne Lohngerechtigkeit sicherstellen

An der anlässlich des Fachkräftemangels durchgeführten Grossgruppenkonferenz (GK) vom 3. November 2023 standen mögliche Massnahmen und der vorhandene Handlungsspielraum im Mittelpunkt. Als Massnahme wurde unter anderem die Überprüfung der Funktionseinreihung der Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen sowie ein internes Laufbahnmodell genannt.

Im Bewusstsein, dass die interne Lohngerechtigkeit bei den Mitarbeitenden höher gewichtet wird, als der Vergleich mit dem externen Markt, war es zentral, diese Überprüfung vorzunehmen.

Die Analyse hat gezeigt, dass es sich nicht um eine Schieflage handelt und es über alle Institutionen Ausreisser nach oben und nach unten gibt. Dies ist teilweise auf die individuellen Biografien und Lebensläufe der Mitarbeitenden sowie auf die Anwendung unterschiedlicher Instrumente zur Berechnung der Einstufung zurückzuführen. Um die interne Lohngerechtigkeit anstreben und sicherstellen zu können, wird

der Fokus auf ein Instrument sowie eine einheitliche Anwendung gelegt. Die Institutionen haben ihren Bedarf für einen externen Marktvergleich mit ausgewählten Funktionen und Arbeitgeberinnen gemeldet. Ein Vergleich mit Institutionen, welche ihre Mitarbeitenden resp. Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen ebenfalls nach dem Einreihungsplan für das Personal in Kinder- und Jugendheimen, Schulheimen, Sonderschulen sowie Spitalschulen und VBH Schulen einreihen, besteht bereits punktuell, da die Institutionsleitenden im Austausch sind. Der Fokus wurde aus diesem Grund auf den Vergleich mit der Stadt Zürich gelegt. Dabei wurden ausgewählte Funktionen mit den Funktionsumschreibungen (generisch und modellhaft) des Städtischen Lohnsystems (SLS) der Stadt Zürich verglichen und die Funktionsstufe ermittelt. Beim externen Marktvergleich gilt es zu beachten, dass sich Funktionen mit gleicher Bezeichnung in Bezug auf Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung unterscheiden und allenfalls nicht nach dem gleichen Lohnsystem (z.B. SLS der Stadt Zürich) eingereiht und entlohnt werden. Für eine valide Aussage zur Einstufung und somit auch zum entsprechenden Lohnvergleich muss ein Vergleich der Stellenbeschreibungen vorgenommen werden.

Kommunikation und Fairness sind entscheidend

Die Stiftung zkj muss sich aus Kostengründen auf den Kernauftrag der Stiftung konzentrieren. Dazu gehören keine Kinderkrippen, weshalb bereits per 1. Januar 2023 zwei Kinderkrippen an eine neue Trägerschaft übergeben wurden. Die Stiftung zkj hat auch die letzte noch von ihr geführte Kinderkrippe Fennergut aus wirtschaftli-

chen Gründen Ende Dezember 2024 mit Wirkung per 1. Januar 2025 an eine neue Trägerschaft übergeben. Während des ganzen Prozesses wurden die Mitarbeitenden in dieser Übergangsphase transparent informiert, deren Bedenken ernst genommen und gut begleitet. Es galt die Übernahme der bestehenden Arbeitsverhältnisse mit allen Rechten und Pflichten zu sichern.

Kommunikation und Fairness sind entscheidend, um Missverständnisse oder Unzufriedenheit zu vermeiden.

Digitalisierung vorantreiben

Mit dem Ziel der Kostensenkung, der Nachhaltigkeit sowie der Effizienz sollte der monatliche Postversand von 600 bis knapp 1000 Lohnabrechnungen reduziert werden. Dabei musste die einfache und schnelle Bereitstellung sowie die Sicherheit und der Datenschutz gewährleistet sein. Zur Einführung der digitalen Lohnabrechnung über das Mitarbeiter-Portal MyAbacus wurde im Mai 2024 mit der Geschäftsstelle sowie 3 weiteren Institutionen ein Pilot gestartet. Bereits ab Juni 2024 konnten alle Mitarbeitenden der Stiftung zkj ihre Lohnabrechnung digital abfragen. Insgesamt führt die Digitalisierung zu einer Vereinfachung vieler Prozesse, einer besseren Erreichbarkeit und einer höheren Produktivität. Wir werden dies auch im kommenden Jahr vorantreiben.



Bereich Immobilien

Benjamin Wäfler, Bereichsleitung Finanzen und Immobilien,
Mitglied der Geschäftsleitung

Zukunftsfähige Gebäudekonzepte

Die Stiftung zkj investiert strategisch in ihre bauliche Zukunft: Mit neuen Studien für Wohnprojekte in Zürich, der Eigentumsübernahme eines Wohnhauses an der Bachtobelstrasse und innovativen Raumkonzepten im Schulinternat Rosenhügel. Gleichzeitig setzt die Stiftung auf Nachhaltigkeit – ihre Photovoltaikanlagen liefern bereits ein Drittel des Strombedarfs, und erste Gebäude werden umweltfreundlich mit Fernwärme beheizt.

Studien

Am Standort Fronwaldweg in Zürich-Affoltern konnte eine Studie für ein Jugendwohnhaus erstellt werden.

Das Gebäude soll verschiedene Wohnnutzungen ermöglichen: betreutes Wohnen, begleitetes Wohnen und Wohnungen für Careleaver und Familien.

Eine weitere Studie zeigt auf, wie am Standort Rötelstrasse in Zürich-Wipkingen ein Ergänzungsbau zusätzlich benötigte Flächen für Wohnen und Gewerbe schaffen könnte. Für den Standort Burghofstrasse in Dielsdorf liegt ein Sanierungskonzept für das Areal vor. Die Planungen für die drei Standorte werden intensiv weiterverfolgt.

Eigentumsübertragung

Rund 20 Jahre lang konnte die Stiftung zkj die Liegenschaft an der Bachtobelstrasse 40 in Zürich-Wiedikon für das Angebot «betreutes Wohnen» mieten. Der Eigentümer dieser Liegenschaft hat der Stiftung zkj das Haus zum Kauf angeboten. Per Ende 2024 fand die Eigentumsübertragung ins Immobilienportfolio der Stiftung zkj statt. Das Angebot für die Kinder und Jugendlichen kann an diesem Ort nahtlos weitergeführt werden.

Heilpädagogisches Schulinternat Rosenhügel

Im Wohnhaus des Heilpädagogischen Schulinternats Rosenhügel in Urnäsch wurde im Frühling 2024 auf jeder der drei Wohngruppen ein zusätzliches Zimmer geschaffen. Ermöglicht wurde dies durch den Einbau neuer und die Verschiebung bestehender Wände.

Dank dieser baulichen Massnahme ist die Flexibilität bei der Aufnahme von Kindern und Jugendlichen merklich gestiegen.

Mit den zusätzlichen Betten können sich Austritte und Neuaufnahmen von Kindern und Jugendlichen für eine begrenzte Zeit überschneiden.

Das entspannt die Situation und die Mitarbeitenden in der Planung. Sind die Zimmer unbewohnt, können sie als Spielzimmer, Leseecke oder Rückzugsort genutzt werden.

Energie

Die neun Photovoltaikanlagen (installierte Leistung 684 kWp) der Stiftung zkj haben im Jahr 2024 insgesamt 545'196 kWh Solarstrom produziert. Der Anteil des Eigenverbrauchs liegt bei 57%, der Rest wurde ins Stromnetz eingespeisen. Aufgrund der hö-

heren Strompreise sind die Einspeisevergütungen der Elektrizitätswerke entsprechend hoch ausgefallen. Der durchschnittliche Strompreis lag bei 31 Rappen pro kWh. Der Anteil des Solarstroms am gesamten Stromverbrauch der Stiftung zkj liegt bei 33%.

Der Heizenergieverbrauch in den stiftungseigenen Liegenschaften lag im Jahr 2024 im Durchschnitt bei 93 kWh pro beheizte Fläche und Jahr. Im Vergleich zum Vorjahr ist dies eine Reduktion um 5%. Aufgrund der tieferen Gas- und Ölpreise sind die Energiekosten um 10% gesunken.

Am Standort Rötelstrasse konnte die Gasheizung (Leistung 300 kW) durch einen Anschluss ans Fernwärmenetz der Stadt Zürich ersetzt werden. Seit Herbst 2024 werden die Gebäude und das Warmwasser mit Fernwärme beheizt respektive erwärmt. Die Auswertung der Wirtschaftlichkeit dieses Ersatzes der Wärmeerzeugung kommt im Folgejahr.



«Man hat gemerkt, die Leute kümmern sich, sie nehmen es ernst, sie helfen uns, sie sind für uns da.»

Nicht jeder Schulweg verläuft gradlinig. Andrea erzählt in diesem Interview von der Zeit ihres Sohnes in der Tagessonderschule Intermezzo. Eine Institution, die sich Kindern und Jugendlichen annimmt, die eine Auszeit vom Regelschulsystem brauchen. Andrea spricht über ihre ersten Berührungspunkte mit der Institution und warum sie einen Karabiner als Symbol für das Intermezzo gewählt hat.

Erinnerst du dich noch an deinen ersten Kontakt mit dem Intermezzo?

Der erste Kontakt war während der Corona-Pandemie und fand online per Zoom statt. Ich sass mit meinem Kind im Auto. Es war etwas speziell, aber wir fühlten uns trotz der digitalen Barriere sehr herzlich empfangen und gleich sehr wohl mit unseren Kontaktpersonen.

Was macht das Intermezzo?

Das Intermezzo ist eine Tagessonderschule. Es fängt Kinder und Jugendliche auf, die durch das Netz der Regelschule gefallen sind. Es bietet ihnen eine Auszeit, bei der es erstmal darum geht, wieder regelmässig zur Schule zu gehen. Dann baut das Intermezzo die Kinder und Jugendlichen emotional wieder auf und unterstützt sie bei ihrer Reintegration in die Regelschule.

Mit welchem Gegenstand würdest du das Intermezzo vergleichen?

Mit einem Karabiner. Ein wichtiges Hilfsmittel beim Klettern, aber eben auch ein Symbol dafür, dass dir jemand oder etwas Halt und Sicherheit gibt, wenn du es brauchst. Das Intermezzo macht genau das. Es sichert Kinder und Jugendliche, die dem schulischen Absturz gefährdet sind.

Gab es einen Moment, der dein Vertrauen in die Institution Intermezzo nachhaltig geprägt hat?

Es gab sicherlich mehr als einen. Einer der ersten Momente, der uns stark geprägt hat, war kurz nach dem Eintritt.

Warum?

Nach einer Krisensituation bei uns zuhause habe ich am Abend ein E-Mail an die zuständige Lehrperson geschrieben. Ich habe die Situation geschildert und um Hilfe gebeten. Gleich am nächsten Morgen bekam ich eine telefonische Rückmeldung. Ich war total überrascht, dass man so schnell reagiert und darauf eingeht. Man hat gemerkt, die Leute kümmern sich, sie nehmen es ernst, sie helfen uns, sie sind für uns da.

Welche Stärken würdest du den Kindern und Jugendlichen gerne mitgeben, die heute im Intermezzo sind?

Kraft und Selbstvertrauen. Sie sollen den Glauben an sich nicht verlieren. Die heutigen Anforderungen der Gesellschaft und der Schule sind hoch und komplex. Aber man kann bestehen und gut durchs Leben kommen und ja, es gibt Unterstützung.

Das tönt sehr zuversichtlich.

Ja, denn wenn ich an die Zeit meines Sohnes im Intermezzo zurückdenke, dann fühle ich mich zuversichtlich und hoffnungsvoll. Die Menschen, die hinter dieser Institution stehen, haben uns sehr gut betreut und vor allem sehr viel Sicherheit gegeben.



Weitere Stimmen und Porträts finden Sie auf unserer Jubiläumsseite.



«Wenn ich mich zurückerinnere, hat es viel Mut gekostet, meine Fassade fallen zu lassen.»

Von der letzten Chance zum Neuanfang – so könnte man den Weg von Andres beschreiben. Mit 18 kam er ins Gfellergut mit der Auflage, eine Ausbildung zu absolvieren. Was als Pflicht begann, wurde zu einem entscheidenden Wendepunkt: Er machte seinen Lehrabschluss als Schreiner, wurde noch während der Ausbildungszeit Vater und fand schliesslich seine Berufung in der Sozialpädagogik. Im Interview erzählt er von seinen Höhen und Tiefen und was ihn motiviert, jungen Menschen Mut zu machen.

Was macht die Institution «Gfellergut»?

Das Gfellergut bietet Praktikums- und Ausbildungsplätze für Jugendliche an, die eine Massnahme auferlegt bekommen haben. Und für männliche Jugendliche gibt es zusätzlich ein Wohnangebot.

Erinnerst du dich noch an deinen ersten Tag in der Institution?

Ja, ich erinnere mich noch gut daran. Zu diesem Zeitpunkt hatte ich schon viele Institutionen durchlaufen. Es war wieder einmal die «wirklich letzte Chance» und eine sehr intensive Zeit für mich.

Und dann?

Mein Vater hat mich ins Gfellergut gefahren und als wir ankamen, war mein erster Eindruck sehr positiv. Damals wurde die Institution als «der Rolls-Royce der Jugendheime» bezeichnet. Ich war mir andere Um-

gebungen gewöhnt und das Gfellergut war im Gegensatz dazu sehr offen und locker mit viel Land drum herum. Die ruhige Atmosphäre hat mir sofort gut gefallen.

Gibt es einen Gegenstand, der deine Zeit im Gfellergut symbolisch vertritt?

Ja, der Stechbeitel, den ich in meiner Schreinerlehre oft gebraucht habe. Damit sind mir so einige Missgeschicke passiert. Aber ich habe auch viele schöne Werkstücke mit ihm gemacht. Zum Beispiel fertigte ich ein Bett aus Nussbaumholz zu meinem Lehrabschluss an, das mir mein Gotti finanziert hat.

Wie fühlst du dich heute, wenn du an die Zeit zurückdenkst?

Es ist etwas absurd. Es fühlt sich noch so nah an und doch ist es schon 15 Jahre her. Das Gfellergut war der erste Ort, an dem ich wirklich ankommen und mich auf das Angebot einlassen konnte. Es war der Anfang meines heutigen Lebens. Deshalb ist es schön, daran zurückzudenken.

Gibt es ein Highlight während deiner Zeit im Gfellergut, an das du dich erinnerst?

Es gab sicherlich mehrere Highlights. Meine Top 3 in chronologischer Reihenfolge sind: Die Zusage zur Ausbildung als Schreiner, dann die Geburt meiner Tochter und schliesslich der Lehrabschluss mit meinem erfolgreichen Austritt aus der Institution.

Wie war das für dich, gleichzeitig Vater zu werden und im Gfellergut die verordnete Massnahme zu durchlaufen?

Als ich ins Gfellergut kam, war die Mutter meiner Tochter bereits im achten Monat schwanger. Die Verantwortlichen der Institution wussten darüber Bescheid und haben mich von Anfang an unterstützt. Emotional durch viel Austausch, aber auch sachlich. Die Mutter meiner Tochter durfte oft vorbeikommen, auch wenn eigentlich keine Besuchszeiten waren. Und als meine Tochter dann auf der Welt war, durften sie sogar bei mir übernachten.

Was würdest du den Jugendlichen wünschen, die heute ins Gfellergut kommen?

Ich würde ihnen Mut wünschen. Mut, um das zu finden, was einen glücklich macht. Das einem Lust macht, für etwas einzustehen, einen Weg zu gehen und Herausforderungen zu bewältigen. Aber auch Mut, immer wieder aufzustehen, auch wenn es zum hundertsten Mal ist. Und auch Mut, Hilfe anzunehmen. Wir alle sind auf Hilfe angewiesen und wenn ich mich zurückerinnere, hat es für mich viel Mut gekostet, meine Fassade fallen zu lassen.



Weitere Stimmen und Porträts finden Sie auf unserer Jubiläumsseite.



«Jetzt ist sie der Chef und ich der ‘Stift’.»

Zwischen dampfenden Töpfen, neugierigen Blicken und Gesprächen über Küchentheken hinweg wurde Ernst zu mehr als nur dem Koch, der für volle Bäuche sorgte: Er war Zuhörer, Mentor und feste Konstante im Alltag vieler Kinder und Jugendlicher. Was als beruflicher Wechsel vom Gastgewerbe ins pädagogische Umfeld der Institution Aathal begann, wurde für Ernst zur erfüllenden Lebensaufgabe. Im Interview erzählt der pensionierte Koch von den Herausforderungen und Freuden seines Berufs, und davon, wie aus einer Aushilfe seine Nachfolgerin wurde.

Erinnerst du dich an deinen ersten Tag in der Institution «Aathal»?

Daran erinnere ich mich noch sehr gut. Das war am 29. Mai 1989. Eine Kollegin hat mich auf die Ausschreibung aufmerksam gemacht. Ursprünglich komme ich aus dem Gastgewerbe und ein Heim ist natürlich etwas ganz anderes. Es hat aber damals sehr gut in meine Lebenssituation gepasst. Ich hatte inzwischen drei Kinder und wollte etwas mehr Zeit für sie haben. Als Koch ist man oft stark eingebunden, abends und auch an den Wochenenden. Da habe ich mich sehr über die Stelle gefreut und war an meinem ersten Tag neugierig, aber auch etwas nervös. Ich wurde aber sehr herzlich empfangen und es hat mir von Anfang an gut gefallen.

Hättest du damals gedacht, dass du so lange bleiben würdest?

Gedacht hätte ich das nicht, gehofft habe ich es aber schon.

Was macht die Institution «Aathal»?

Das Aathal ist eine Institution, die Kinder und Jugendliche vom vierten bis zum neun-

ten Schuljahr begleitet. Es gibt Teilzeit- und Vollzeitangebote mit integriertem Wohnen.

Und was war deine Rolle?

Ich war Koch und habe in erster Linie für volle Bäuche gesorgt. Ausserdem habe ich sechs Lernende ausgebildet. Die letzte Person, die ich ausgebildet habe, hat meinen Job übernommen als ich pensioniert wurde. Ich kannte sie bereits. Sie hat zuvor schon als Aushilfe bei uns gearbeitet und dann hat sie sich mit 30 dazu entschieden, bei mir eine Lehre als Köchin zu machen. Und auch wenn ich jetzt pensioniert bin, ist meine Kochjacke aber immer noch im Einsatz. Ich helfe hin und wieder einmal im Aathal aus und mache Ferienvertretungen. Jetzt ist sie der Chef und ich der Stift.

Das klingt so, als würdest du deinen Beruf noch immer sehr gerne ausüben.

Auf jeden Fall. Koch zu sein bringt mir Freude. Es inspiriert mich, aus Lebensmitteln etwas Neues zu kreieren und ich arbeite gerne mit anderen zusammen und bringe ihnen etwas bei. Am meisten freut es mich aber, für Zufriedenheit im Bauch zu sorgen. Geniessen ist wichtig.

Wie war deine Beziehung zu den Kindern und Jugendlichen?

Ich war für sie eine neutrale Stelle, wo sie frei heraus reden und ihren Frust ablassen konnten. Ich habe keinen sozialpädagogischen Hintergrund und vielleicht war genau das der Grund, warum sie mich aufgesucht haben. Es ging ihnen nicht darum, viel Persönliches mitzuteilen. Die Gesprächsthemen waren meistens sehr allgemein. Ich denke es ging einfach darum, dass sie sich

irgendwo mitteilen konnten, ohne bewertet zu werden.

Sie sind also einfach so in die Küche spazierte, wenn sie Redebedarf hatten?

Manche schon. Auch wenn sie eigentlich ein anderes Programm hatten, haben einige einen Abstecher zu mir in die Küche gemacht. Wir hatten natürlich auch ein Berufsintegrationsprogramm, dann durften sie den ganzen Morgen mit mir arbeiten, damit sie den Job kennenlernen und den Arbeitsvorgang. Und es gab auch einige, die manchmal in der Schule etwas schwierig waren. Dann hat man mich angefragt, ob man sie zu mir schicken dürfe. Ich habe immer ja gesagt, ausser sie hatten gerade ein wichtiges Fach, dann sollten sie besser in der Schule bleiben.



Weitere Stimmen und Porträts finden Sie auf unserer Jubiläumsseite.



«Wir wollen den Kindern zeigen, dass auch aus kleinen Sachen etwas Grosses werden kann oder zumindest etwas Grösseres.»

Ein Büro, das früher ein Lamastall war, Tage voller unvorhersehbarer Herausforderungen und Kinder, die besondere Unterstützung brauchen – das ist der Alltag von Lena und Ursina in Ringlikon. Als Teil des Krisenmanagements, der Tagesstruktur und der Meldestelle erleben sie täglich intensive Momente. Emotionale Ausbrüche, spontane Entscheidungen und die Suche nach Lösungen für Kinder, die nicht weiterwissen. In diesem Interview sprechen sie über ihren ungewöhnlichen Arbeitsplatz und die Momente, die ihnen zeigen, dass ihre Arbeit wirkt – auch wenn es manchmal nur in kleinen Schritten vorangeht.

Lena und Ursina. Was macht die Institution «Ringlikon?»

Die Kinder, die bei uns sind, haben alle besondere Bedürfnisse und meistens benötigt auch ihr soziales Umfeld Unterstützung. Die Institution Ringlikon bietet sowohl ein Wohnsetting als auch eine Tagesstruktur, Tageswohnen und verschiedene Therapieangebote und eine Schule für Kinder, vom Kindergartenalter bis zur 6. Klasse. Einige Kinder sind nur tagsüber da, andere leben ganzjährig bei uns.

Und was ist eure Rolle?

Wir sind beide Sozialpädagoginnen mit besonderem Auftrag. Gemeinsam leiten wir

die Meldestelle und arbeiten im Krisenmanagement in der Tagesstruktur. Lena arbeitet zusätzlich noch einen bestimmten Prozentsatz in einer Wohngruppe.

Was motiviert euch jeden Tag?

Wir haben wahnsinnig viel Spielraum, kreativ zu arbeiten, das ist toll. Jeder Tag ist etwas anders und trotzdem gibt es eine gewisse Routine.

Wo genau ist euer Arbeitsort?

In unserem Waldhaus. Hinter dem Hauptgebäude der Institution befindet sich ein kleines Holzhaus. Das ist unser Büro des Krisenmanagements und der Meldestelle. Früher lebten dort zwei Lamas. Das Bild von ihnen hängt noch immer an unserer Tür. Im Winter müssen wir uns den Weg freischaufeln und auch den Raum heizen, damit es schön warm wird.

Was für ein Ort ist das Waldhaus für die Kinder?

Es ist ein Rückzugsort, für uns, aber auch für die Kinder. Hier können sie sich frei bewegen, wohlfühlen und zur Ruhe kommen. Weil der Raum etwas chaotisch ist, gibt es für sie aber auch Vieles zu entdecken. Gleichzeitig ist es ein Ort innerhalb der Institution, der geprägt ist von Sicherheit,

auch etwas Abseits liegt und damit ein grosses Freiheitsspektrum bietet.

Was ist einer der prägendsten Momente in eurem Alltag?

Es gibt ganz viele dieser Momente. Die intensivpädagogischen Settings sind sicher sehr prägend. Das ist an sich schon herausfordernd und dann fordert es auch eine sehr starke Auseinandersetzung mit sich selbst. Man kommt an seine Grenzen und muss immer wieder überprüfen, was braucht es jetzt?

Was möchtet ihr mit eurer Arbeit erreichen?

Wir wollen den Kindern, die bei uns sind, möglichst viele kleine Geschenke mit auf den Weg geben. Viele kleine, gute Momente, auch wenn ihnen diese nur teilweise im Gedächtnis bleiben. Wir wollen den Kindern zeigen, dass auch aus kleinen Sachen etwas Grosses werden kann oder zumindest etwas Grösseres.



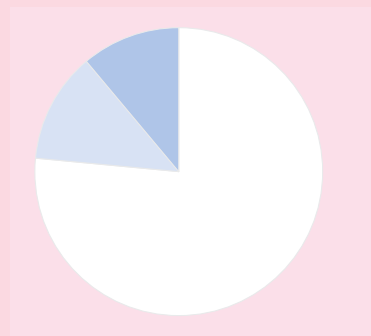
Weitere Stimmen und Porträts finden Sie auf unserer Jubiläumsseite.

Zahlen, Daten, Fakten.

CHF 1'000	Anhang Ziffer	2024	2023	Abweichung	% Abweichung
Ertrag aus Leistungserbringung	13	94'476	91'433	3'044	3%
Übrige betriebliche Erträge	14	3'904	5'878	-1'974	-34%
Auflösung bedingt rückzahlbare Subventionen	15	1'389	1'436	-47	-3%
Total Betriebsertrag		99'770	98'747	1'023	1%
Waren- und Materialaufwand	16	3'404	3'460	-55	-2%
Personalaufwand	17	75'698	72'559	3'139	4%
Übriger betrieblicher Aufwand	18	12'394	12'520	-126	-1%
Abschreibungen Sachanlagen	19	7'390	7'239	150	2%
Abschreibungen Immaterielle Anlagen	20	93	93	0	0%
Total Betriebsaufwand		98'979	95'871	3'108	3%
Betriebliches Ergebnis		791	2'875	-2'085	-73%
Finanzertrag		404	406	-2	0%
Finanzaufwand		0	8	-8	-97%
Total Finanzergebnis		404	397	6	2%
Ausserordentlicher Ertrag		0	152	-152	-100%
Ausserordentlichen Aufwand		0	0	0	0%
Total ausserordentliches Ergebnis		0	152	-152	-100%
Ergebnis vor Veränderung des Fondskapitals		1'194	3'425	-2'231	-65%
Bildung Fonds		-507	-498	-9	-2%
Auflösung Fonds		363	465	-102	-22%
Total Fondsergebnis	21	-144	-33	-111	-339%
Ergebnis (vor Zuweisung an Organisationskapital)		1'050	3'392	-2'342	-69%
Veränderung Gebundenes Organisationskapital		-1'376	-2'111	1'371	65%
Veränderung Freies Organisationskapital		326	-1'281	971	76%
Jahresergebnis		0	0	0	0%

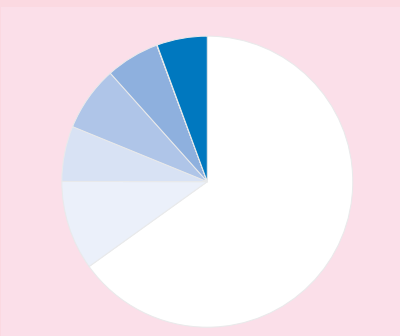
Kennzahlen 2024 und Statistiken

Kostenstruktur



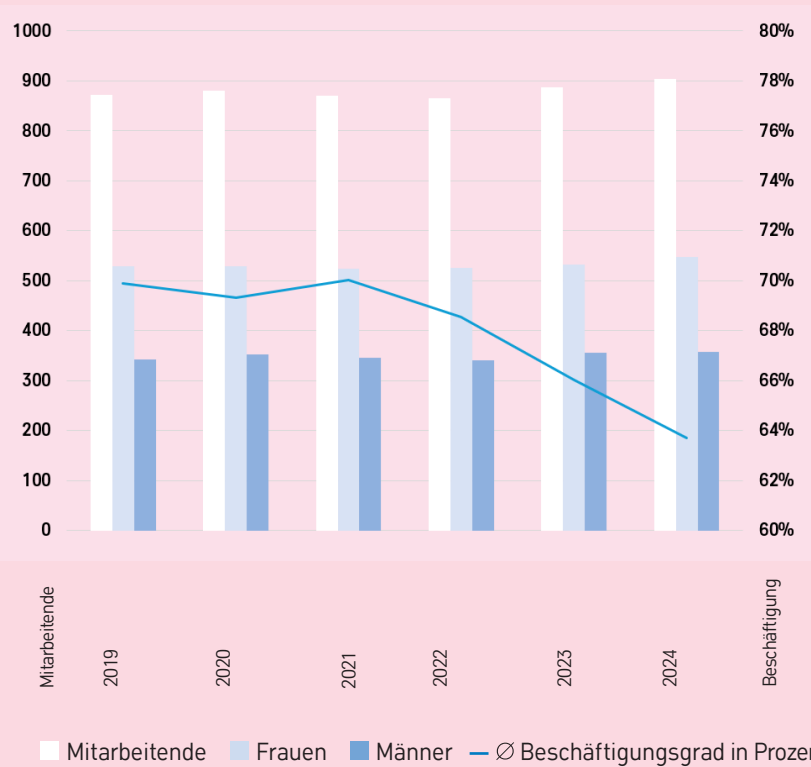
- Personalaufwand (77%)
- Liegenschaftenaufwand (12%)
- Übriger Sachaufwand (11%)

Finanzierung



- Beiträge Trägerkanton (Kanton Zürich AJB/VSA) (65%)
- Beiträge ausserkantonale Platzierungen (10%)
- Beiträge Dritter (JugA, IV, weitere) (6%)
- Erträge aus nicht beitragsberechtigten Angeboten (7%)
- Betriebsbeiträge Bundesamt für Justiz (6%)
- Betriebsbeiträge Städte und Gemeinden (0%)
- Weitere Erträge (6%)

Personalbestand



Stiftungszweck

Unter dem Namen «Stiftung Zürcher Kinder- und 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.*
Ehem. Chefin Infostelle Stadtpolizei Zürich

Karin Marianne Braun-Balázs
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.*
Ehem. 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

Urs Achermann
Geschäftsführer

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

Sandra Abderhalden
Bereichsleitung Wohnen und Ausbildung

Sandra Stadelmann
Bereichsleitung Personal

Roger Lörtscher
Bereichsleitung Finanzen + ICT
bis 31.12.2024

Benjamin Wäfler
Bereichsleitung Immobilien
bis 31.12.2024
Bereichsleitung Finanzen und Immobilien
ab 01.01.2025

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: Miro Rossi

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

DEF Dialogweg / Eichbühl / Fennergut

Kinder- und Jugendheime
Goldbacherstrasse 16
8700 Küsnacht
www.fennergut.ch
Telefon +41 43 266 70 10
Institutionsleitung: Patrick Seigerschmidt

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: Claudio Cathomen

Obstgarten

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: Nadja Giger

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

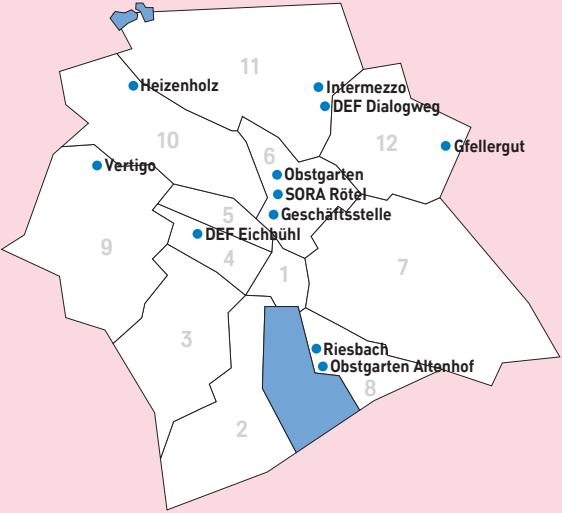
SORA Rötel

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

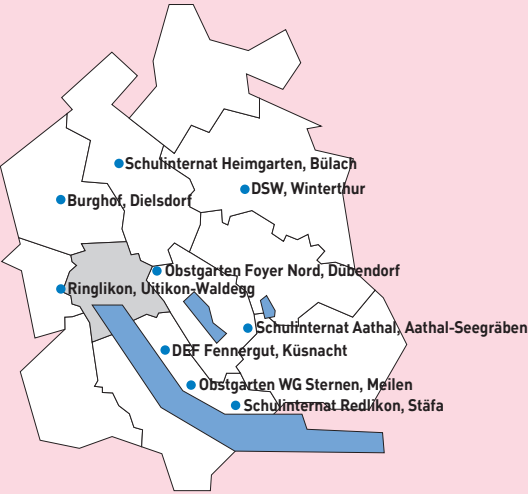
Vertigo

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

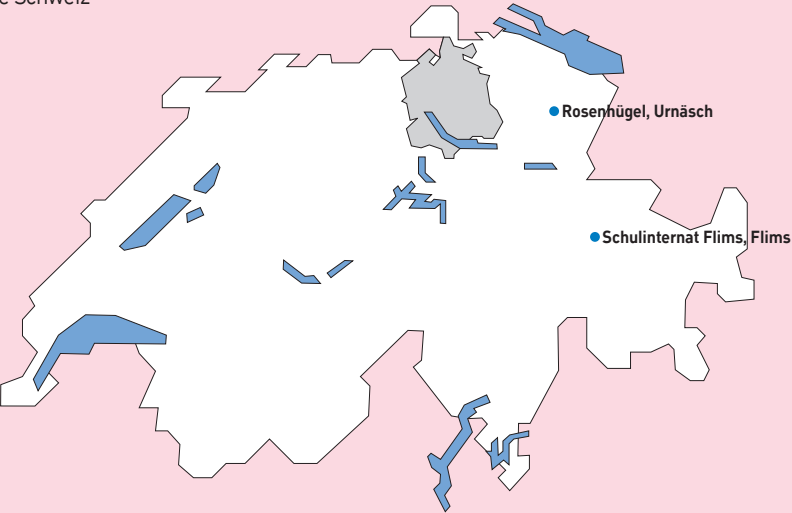
Stadt Zürich



Kanton Zürich



Übrige Schweiz



Angebotsübersicht

Stand 31. Dezember 2024

	Betreutes Wohnen (24 h)		Begleitetes Wohnen		Sonderschule		Berufsvorbereitung	Berufsbildung	Beschäftigung	Tageswohnen		
												
Burghof		30		10			6	27	10			nur ♂
DSW		9							9			nur ♂
Gfellergut		20		20			18	18			13	
DEF Dialogweg/ Eichbühl/ Fennergut												
Wohngruppen Dialogweg	11	5										
Wohngruppe Eichbühl	4	4										
Wohngruppen Fennergut	14	2										
Heizenholz												
Wohn-/Aussenwohngruppen		50		12								
Familientraining			6									
Familienergänzende sozialpäd. Tagesstruktur FEST										16		
Intermezzo												
Intermezzo Leutschenbach					24	6						
Intermezzo Hard					16							
Obstgarten												
WG 22	+	8										
Foyer Nord		12										
Jugendwohnhaus				8								
WG 55				4								
Einzelbetreuung				17								
Altenhof		8										nur ♀
WG Sternen		8										
Riesbach	10	10			7	8						
Rosenhügel	6	12			6	12						
Schulinternat Aathal	6	18			16	24						
Schulinternat Flims	16				16							
Schulinternat Heimgarten	16	24			16	24						
Schulinternat Redlikon	3	5			16	16						
Schulinternat Ringlikon	28				36							
SORA Röteli												
Sozialpädagogische Einzel- und Familienbegleitung	ca. 330 Familien- und Einzelbegleitungen p.a.											
DAF (Dienstleistungsangebote) in der Familienpflege	Plätze in Pflegefamilien											
Vertigo						17	10	29				



4- bis 12-Jährige 13- bis 18-Jährige

Die Verteilung der Plätze in Institutionen mit beiden Altersgruppen wird nach Bedarf gehandhabt.

Institution	Standort			Besitzverhältnis	Kaufdatum	Gebäudeversicherungs- wert (CHF)	Anzahl Gebäude	Nettogeschossfläche (m²)
Burghof	Burghofstrasse 24	8157	Dielsdorf	E	01.01.2000	25'030'101	16	7'657
DSW	Tösstalstrasse 48	8400	Winterthur	M				1'023
Geschäftsstelle	Obstgartensteig 4	8006	Zürich	M				632
Gfellergut	Stettbachstrasse 300	8051	Zürich	E	01.01.2000	19'269'054	8	5'025
Gfellergut, Klientenwohnungen	Diverse Standorte		Zürich	M				
DEF Dialogweg / Eichbühl / Fennergut	Goldbacherstrasse 16	8700	Küsnacht	B	28.06.2004	5'456'596	2	1'264
DEF, WG Eichbühl	Eichbühlstrasse 15	8004	Zürich	M				806
DEF, WG Dialogweg	Dialogweg 2/6	8050	Zürich	M				662
Heizenholz	Regensdorferstrasse 200	8049	Zürich	E	01.01.2000	16'472'846	4	4'567
Heizenholz, Familientraining, FEST	Rötelstrasse 53	8037	Zürich					
Heizenholz, WG Alpha	Bachtobelstrasse 20	8045	Zürich	M				23
Heizenholz, WG Alpha	Bachtobelstrasse 40	8045	Zürich	E	11.12.2024	1'422'137	1	276
Heizenholz, WG Alpha	Manessestrasse 120	8045	Zürich	M				70
Heizenholz, WG Sigma	Seestrasse 507	8038	Zürich	M				162
Heizenholz, WG Sigma	Widmerstrasse 20	8038	Zürich	M				252
Heizenholz, WG Omega	Zweierstrasse 164	8003	Zürich	M				443
Intermezzo	Leutschenbachstrasse 71	8050	Zürich	M				1'292
Intermezzo, Tagessonderschule	Eichbühlstrasse 15	8004	Zürich					
Obstgarten	Rötelstrasse 53	8037	Zürich	E	01.01.2000	13'818'757	1	3'556
Obstgarten, Klientenwohnungen	Diverse Standorte		Zürich	M				
Obstgarten, WG Altenhof	Altenhofstrasse 51	8008	Zürich	E	01.01.2000	5'067'659	1	900
Obstgarten, WG Sternen	Seestrasse 565	8706	Meilen	E	26.08.2010	4'043'121	2	1'079
Obstgarten, WG Foyer Nord	Am Wasser 9	8600	Dübendorf	M				589
Riesbach	Neumünsterallee 16	8008	Zürich	E	01.01.2000	12'324'985	5	1'899
Rosenhügel	Tüfenbergstrasse 24	9107	Urnäsch	E	01.01.2000	9'170'265	6	2'155
Schulinternat Aathal	Sackrain 5	8607	Aathal-Seegräben	E	01.01.2000	23'500'132	9	8'097
Schulinternat Flims	Via Sorts Sut 16	7018	Flims	E	01.01.2000	6'878'222	6	1'722
Schulinternat Heimgarten	Rischbergstrasse 5	8180	Bülach	E	01.01.2000	23'939'347	17	6'032
Schulinternat Redlikon	Oberredlikonerstrasse 2	8712	Stäfa	E	01.01.2000	14'216'039	6	3'740
Schulinternat Ringlikon	Uetlibergstrasse 45	8142	Uitikon-Waldegg	E	01.01.2000	21'161'102	2	4'789
SORA Rötel	Rötelstrasse 53	8037	Zürich					
Vertigo	Bändlistrasse 86	8064	Zürich	M				1'560
Vertigo, Ladenlokal	Weinbergstrasse 68	8006	Zürich	M				47
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	1'470'000	1	452
Total	33					203'240'363	87	60'771
Stiftungseigene Liegenschaften				E, B				53'210
Gemietete Liegenschaften				M				7'561
Fläche Fremdvermietung								6'091

Eigentum (E)

Baurecht (B)

Miete (M)

Impressum

Herausgeberin

Stiftung Zürcher Kinder- und Jugendheime

Redaktion

Urs Achermann,
Dr. Regula Enderlin, Sandra Abderhalden,
Sandra Stadelmann, Benjamin Wäfler, Eveli-
ne Heuss, WIRZ

Fotos

Bernd Grundmann, WIRZ