

Jahresbericht und Tätigkeitsbericht 2013

Qualitätsmanagement im Kinder- und Jugendheim

In der Zusammenfassung zu den Aufsichtsbesuchen 2012/2013, welche das Amt für Jugend und Berufsberatung des Kantons Zürich an *Schiess Unternehmensberatung* delegierte, ist unter dem Titel „Bestandesaufnahme Qualitätsmanagement“ zu lesen, dass die Kinder- und Jugendheime kein einheitliches und ein teilweise vages Verständnis von Qualitätsmanagement hätten. Diese Aussage lässt die Interpretation zu, dass in den Kinder- und Jugendheimen des Kantons Zürich das Bewusstsein um einen hohen Qualitätsstandard, um Qualitätssicherung und -entwicklung nicht sehr gross ist. Wenn dem so wäre, wäre dies bedenklich! Am 11. April 2013 hat sich die offizielle Schweiz bei den Opfern von fürsorgerischen Zwangsmassnahmen entschuldigt. Viele Kinder und Jugendliche mussten bis in die 80er-Jahre unter einer schlechten bis unzumutbaren Qualität in der Fremdbetreuung leiden und sie leiden auch heute noch unter den Missständen von damals. Es scheint, als hätte Qualität in der Fremdplatzierung damals keine Rolle gespielt, weder bei der Beschlussfassung von Massnahmen noch bei der Unterbringung. Glücklicherweise ist das Bewusstsein für die Wichtigkeit einer qualitativ hochstehenden Betreuung von Kindern und Jugendlichen seither gewachsen und glücklicherweise hat sich die Pflegefamilien- wie auch die Heimbetreuung seither positiv entwickelt. Nicht nur die Verantwortlichen in den Einrichtungen selber, sondern auch die Vertreter und Vertreterinnen der beschlussfassenden Behörden und der Aufsichtsbehörden setzen sich für eine gute Qualität bei der Betreuung von Kindern und Jugendlichen ein. Es ist beruhigend, dass die Aufsichtsbesuche von *„Schiess Unternehmensberatung“* dies bestätigen und im zusammenfassenden Bericht festgehalten wurde: *„Nicht in Frage gestellt wird indes das Bemühen um die Qualität der Arbeit und die fachliche Qualität an sich.“*

Einerseits ist den Verantwortlichen in den Heimen die Wichtigkeit der Qualität der Heime bewusst und in den Heimen wird qualitativ hochstehende Arbeit geleistet. Andererseits gibt es nur vage Konzepte zur Sicherung und Entwicklung von Qualität. Auf den ersten Blick erscheint dies als Widerspruch. Beim Nachdenken darüber wird jedoch auch eine gewisse Logik sichtbar. Heime sind pädagogische Orte und entsprechend ist - wenn über Qualität im Heim gesprochen wird - auch von pädagogischer Qualität und somit von Beziehungsqualität die Rede. Der Erfolg der sozialpädagogischen Arbeit steht bekanntlich im direkten Zusammenhang zur Qualität der Beziehung zwischen den unterschiedlichen Akteuren. Nicht nur die Beziehung der Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen zu den Kindern und Jugendlichen beeinflusst die Qualität der Sozialpädagogik, sondern auch die der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander, respektive die der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu ihren Vorgesetzten. Wie jedoch ist pädagogische Qualität zu definieren? Woran soll und kann sie gemessen werden? Mit welchen Kennziffern ist die Beziehungsqualität zu messen und nach welchen Kriterien kann sie definiert, beurteilt und entwickelt werden? Pädagogische Qualität ist unmittelbar abhängig von der Beziehungsqualität und lässt sich nicht mit harten Fakten und klaren Kriterien definieren. Wie aber lässt sich die Sicherung und Entwicklung von etwas nicht klar Definier- und Messbarem konzipieren? Wie kann beschrieben und definiert werden, wie eine Qualität, die nur nach teilweise sachlichen Kriterien überprüfbar ist, gesichert und entwickelt werden kann? Weil sich Beziehung und pädagogische Qualität nicht managen lassen, kann ein Qualitätsmanagement im Kinder- und Jugendheim nur für Teilbereiche entwickelt werden. Die Qualität in der Sozialpädagogik und die Beziehungsqualität im Heim sind abhängig von der Unternehmenskultur und der Arbeitsatmosphäre. Und auch Unternehmenskultur und Arbeitsatmosphäre können weder nach objektiven Kriterien beurteilt noch vollständig gemanagt werden.

Unter Qualitätsmanagement werden die Massnahmen verstanden, die der Verbesserung der Prozessqualität und der Leistungen dienen. Dies mit dem Ziel, die Qualität des Produktes zu standardisieren, zu sichern und sie - insbesondere wenn es sich um Dienstleistungen handelt - zu Gunsten der Kundenzufriedenheit zu verbessern. Nun sind Kinder- und Jugendheime aber keine Produktionsbetriebe. Sie stellen weder Produkte her noch arbeiten sie mit oder an Produkten. Und wollen wir verhindern, dass in Kinder- und Jugendheimen erneut Menschen zu Opfern von struktureller oder sonstiger Gewalt werden, sind wir gut beraten uns jeden Tag vor Augen zu halten, dass der Kern unserer Arbeit die platzierten Kinder und Jugendlichen mit ihren Familien sind. Wir sind gut beraten uns bewusst zu halten, dass sie unserer besonderen Aufmerksamkeit, unseres besonderen Schutzes und einer **individuellen** und keiner standardisierten und qualitätsgemanagten Förderung und Forderung bedürfen. Auch haben Kinder- und Jugendheime nicht **die** Kundin oder **den** Kunden, an deren/dessen Zufriedenheit ihre Leistung messbar wäre und an deren/dessen Ansprüchen sie sich bei der Entwicklung von Qualität orientieren könnten. Die Anspruchsgruppen der Kinder- und Jugendheime sind einerseits die Kinder und Jugendlichen selber, dann ihre Angehörigen, die zuweisenden Behörden, Berufsbeistände und die Sozialarbeitenden mit freiwilligen Mandaten. Dazu kommen Bund, Kanton und Gemeinden, welche als Kostenträger fungieren und nicht zuletzt die Gesellschaft und somit die Politik. Der kleinste gemeinsame Nenner dieser unterschiedlichsten Anspruchsgruppen dürfte die Forderung sein, die Kinder- und Jugendlichen in die Gesellschaft zu integrieren und sie auf ein selbstständiges und selbstverantwortliches Leben vorzubereiten. Wollen die Verantwortlichen in den Heimen diese Forderung als Massstab und Leitplanke zur Entwicklung standardisierter Qualitätskriterien nehmen, so treten sie eine „mission impossible“ an. Die Definition eines selbstverantwortlichen und selbstständigen Lebens ist so vielfältig wie die Menschen, welche unsere Gesellschaft bilden und somit kann es dazu keine einheitlichen und standardisierbaren Qualitätskriterien geben.

Auf dem Hintergrund dieser Gedanken ist es weder verwunderlich noch sehr alarmierend, dass es in den Kinder- und Jugendheimen unklare Ansätze von Qualitätsmanagement gibt. Wer mit vagen Definitionen und subjektiven Kriterien ein klares Konzept mit objektiven Kriterien erschaffen will, hat einen schweren Stand. Zudem kann ein Qualitätsmanagement in einem Kinder- und Jugendheim nur einen Teilbereich der gesamten Aufgabe - nämlich die das Kerngeschäft unterstützenden Prozesse - erfassen. Gibt es in den Heimen in diesem Teilbereich Entwicklungsbedarf, lässt dies die Interpretation zu, dass in den Heimen der Fokus auf den platzierten Kinder und Jugendlichen liegt und das wiederum wäre äusserst beruhigend!

Die Arbeit mit den Jugendlichen

Weil auch wir unsere pädagogische Qualität nicht managen und weil wir selbst bei den in einem Qualitätsmanagement erfassten Prozessen die standardisierten Vorlagen, Diagramme und Raster immer wieder auf die individuelle Situation der jeweiligen Jugendlichen anpassen, bleibt als Messgrösse der Qualität schlussendlich das subjektive Erleben des Alltages mit den uns anvertrauten Jugendlichen. Aufgrund dieses subjektiven Erlebens blicken wir auf ein erfolgreiches Jahr zurück und wir freuen uns darüber!

Insbesondere auf der sozialpädagogischen Wohngruppe profitierten die Bewohnerinnen wie auch die Mitarbeiterinnen von einer hohen Konstanz in der Jugendlichengruppe. Drei Jugendliche sind ausgetreten. Zwei davon kehrten entgegen unserer Empfehlung nach Hause zurück und eine konnten wir in eine Anschlusslösung mit mehr Selbständigkeit verabschieden. In Anbetracht dessen, dass wir ein Aufnahmeverfahren erst dann starten können, wenn wir effektiv einen freien Platz haben – wir haben leider kein Notbett für Jugendliche, die während des Aufnahmeentscheides auf der Gruppe schnuppern – war die WG mit einer Auslastung von insgesamt 96% im vergangenen Jahr konstant voll belegt.

Auch die Beobachtungsstation, wo wir ebenfalls über kein Notbett zur überschneidenden Aufnahme verfügen, war mit einer Auslastung von 77% gut belegt. 2013 traten 10 Jugendliche

ein und 13 konnten wir in eine ihren Fähigkeiten und ihrem Entwicklungsstand angemessene Anschlusslösung entlassen. Bei einigen Jugendlichen zeigte sich, dass sie ihre Ziele sehr ehrgeizig steckten und sie gemäss dem Sprichwort „reculer pour mieux sauter“ (im Sinne von Anlauf nehmen einen Schritt zurück treten um besser vorwärts zu kommen) in eine Institution eintraten, welche ihnen mehr Schutz und Betreuung bietet, als sie sich gewünscht haben. Sei dies nun eine Einrichtung mit enger pädagogischer Begleitung und interner Ausbildungsmöglichkeit oder eine psychiatrische Klinik. Auf der Beobachtungsstation ist das Finden einer geeigneten Anschlusslösung für alle Beteiligten eine grosse Herausforderung und bedingt nicht selten ein gemeinsames Ringen um die Balance zwischen Fremd- und Selbstbestimmung der betroffenen Jugendlichen.

Es freut uns ganz besonders, dass wir auch im vergangenen Jahr Ehemalige zu Besuch hatten. Frühere Jugendliche, die sich nun als erfolgreiche junge Erwachsene präsentieren, die kamen, um mit uns über „alte Zeiten“ zu reden und/oder die uns stolz ihren Lehrabschluss und andere Erfolge vorwiesen. Dass immer wieder Ehemalige zu Besuch kommen, werten wir als positives Zeichen für die pädagogische Qualität in unserer Institution.

Obwohl es in der Arbeit mit den Jugendlichen und ihren Familien im vergangenen Jahr keine besonderen Vorkommnisse zu vermerken gibt, wäre der Ausdruck eines ruhigen Jahres paradox. Die Pubertät und Adoleszenz ist ungestüm und lässt wenig Raum für Ruhe.

Personelles

Die Herausforderung, für unsere anspruchsvolle Arbeit geeigneten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu finden, blieb uns auch im vergangenen Jahr erhalten. Acht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben die Stiftung Hirslanden verlassen. Die Mutterschaft einer Mitarbeiterin ist ein erfreulicher Anlass für eine Kündigung. Ein Mitarbeiter hat sich aus gesundheitlichen Gründen zur Kündigung entschieden und sechs Kündigungen erfolgten aus anderen Gründen, wie z. B. der Wunsch nach beruflicher Weiterentwicklung oder die Realisierung einer Weltreise. Wir wünschen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die ihre Arbeit in der Stiftung Hirslanden im vergangenen Jahr beendet haben, alles Gute. Es freut uns, dass auch im vergangenen Jahr alle Abschiede gut gestaltet wurden und wir in personellen Engpässen auf ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurückgreifen können.

Leider haben wir im letzten Jahr in der Sozialpädagogik auch für die Beobachtungsstation keine geeigneten Männer mehr rekrutieren können. Obwohl wir dies als Qualitätsverlust sehen, haben wir uns entschieden zu Gunsten gut qualifizierter und persönlich geeigneter Frauen auf die Zusammenarbeit mit weniger qualifizierten Bewerbern zu verzichten. Bei den Bewerbungen war das Verhältnis zwischen Männern und Frauen etwa zwei zu zehn.

Mit den Abschieden verbunden war auch die Begrüssung neuer Mitarbeiterinnen. Wir durften spannende und engagierte Menschen mit guten fachlichen und persönlichen Kompetenzen bei uns begrüssen. Zudem schätzen wir uns glücklich, dass ab Mitte Jahr keine neuen Kündigungen ausgesprochen wurden und wir in allen Teams auf etwas Konstanz hoffen dürfen.

Einer der prägendsten Wechsel fand in der Abteilungsleitung der sozialpädagogischen Wohngruppe statt. Nach sieben Jahren hat die Abteilungsleiterin der Wohngruppe, Frau Poljak, sich entschieden beruflich neue Wege zu gehen. Ich bedanke mich bei Frau Poljak für ihr langjähriges Engagement in der Stiftung Hirslanden

Es kam allen Beteiligten sehr zugut, dass Frau Schnider, eine ebenfalls langjährige Mitarbeiterin der Wohngruppe, die Abteilungsleitung der Wohngruppe mit viel Freude und Elan übernommen hat. Frau Schnider verfügt nebst einer fundierten Ausbildung in Sozialpädagogik über Zusatzausbildungen in systemisch-lösungsorientierter Beratung. Sie hat sich schnell und gut in ihre neue Aufgabe eingearbeitet und ist zu einem tragenden Element im Leitungsteam der Institution geworden.

Wechsel im Stiftungsrat

Der Chef des Amtes für Jugend und Berufsberatung (AJB) hat 2012 entschieden, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des AJB keine Funktionen in Trägerschaften der Heime, welche der Aufsichts- und Bewilligungspflicht des AJB unterstehen, wahrnehmen dürfen. Dies führte dazu, dass zwei Stiftungsrätinnen ihr Engagement für die Stiftung Hirslanden aufgeben mussten. Dass zudem der für das Ressort Finanzen verantwortliche Stiftungsrat, ebenfalls aufgrund einer Auflage seines Arbeitgebers, seinen Rücktritt auf Ende 2012 bekannt gab, hat die Trägerschaft kurzfristig in eine Notsituation versetzt. Glücklicherweise konnte jedoch für alle drei scheidenden Stiftungsrätinnen und -räte ein qualifizierter Ersatz gefunden werden.

Ich bedanke mich an dieser Stelle bei Esther Rutishauser, Denise Schnetzer und Patrick Schaller für ihre Unterstützung und ihre engagierte Mitarbeit im Stiftungsrat und wünsche ihnen für ihre Zukunft alles Gute!

Gabrielle Marti Salzmann, Marion Guekos und Willi Zimmermann durften wir neu im Stiftungsrat begrüßen. Sie haben sich im letzten Jahr in ihr Amt eingearbeitet und stellen dank ihrem persönlichen Engagement und ihren einschlägigen beruflichen Qualifikationen in Sozialer Arbeit, Psychologie, Buchhaltung und Controlling eine grosse Unterstützung dar.

Überprüfung der Anerkennung des Bundesamtes für Justiz (BJ)

2013 fand die vierjährige Überprüfung der BJ-Anerkennung statt. Der Überprüfungsbesuch zweier BJ-Vertreterinnen, die in Begleitung zweier Personen vom AJB kamen, fand in einer angenehmen Atmosphäre statt und zeugte von viel Respekt, sowohl gegenüber der Arbeit wie auch gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stiftung Hirslanden. Nebst Lob und Anerkennung erhielt die Stiftung Hirslanden die Auflage, die Doppelbesetzung in der Sozialpädagogik zu betreuungsintensiven Zeiten gruppenspezifisch zu gewährleisten. Die gruppenübergreifende Doppelbesetzung, die bis anhin über den Mittag, am Sonntagabend und auf der Beobachtungsstation auch am Samstagvormittag akzeptiert war, muss in Zukunft gruppenindividuell gewährleistet werden. Dieser zusätzliche Betreuungsaufwand ohne zusätzliche personelle Ressourcen zu bewältigen, stellte eine Herausforderung dar, welche wir im Rahmen einer Arbeitsgruppe angingen.

Arbeitszeitenmodell in der Sozialpädagogik

Um die oben genannte Auflage des BJ erfüllen zu können, musste die ganze Diensterteilung neu überdacht werden. Wir nutzten diese Gelegenheit, um die Dienstzeiten auf Verbesserungen in Bezug auf die hohe Belastung durch unregelmässige Arbeitszeiten zu überprüfen. Während eines spannenden und aufwändigen Prozesses mussten wir zur Kenntnis nehmen, dass die Auflage des BJ nicht ohne Verluste umzusetzen ist. So müssen wir z. B. künftig auf der Beobachtungsstation aus Kapazitätsgründen auf den Gruppenausflug am ersten Sonntag im Monat verzichten. Mit dem bestehenden Stellenplan verfügen wir - wenn wir die gruppenindividuelle Doppelbesetzung zu allen geforderten Zeiten gewährleisten - nicht mehr über die personellen Ressourcen für eine zusätzliche Doppelbesetzung an einem ganzen Sonntag im Monat. Auch werden wir in Zukunft weniger Kapazität für die Teilnahme an externen Sitzungen wie z. B. Gespräche im Lehrbetrieb oder in der Schule oder für die Begleitung unserer Jugendlichen zu Arztbesuchen, Einkäufen und Behördengängen haben. Wir erleben dies als Qualitätsabbau, den wir sehr bedauern und trotzdem für vertretbar halten. Ob die Qualitätssteigerung, welche die gruppenindividuelle Doppelbesetzung zu den geforderten Zeiten darstellt, den oben erwähnten Qualitätsverlust ausgleicht, kann zu diesem Zeitpunkt nicht eingeschätzt werden.

Strategische Zukunftsplanung

Im Oktober 2012 hat der Stiftungsrat, basierend auf einer vorgängig durchgeführten Umfrage bei einweisenden Stellen, der Institutionsleiterin den Auftrag erteilt, ein Vorprojekt zur Erweiterung des Angebotes und zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Sozialpädagogischen

Zentrums auszuarbeiten. Die Arbeit an diesem Projekt wurde Ende 2013 fertig gestellt und den Verantwortlichen des AJB, inklusiv aller architektonischen und pädagogischen Grobkonzepte, zur Stellungnahme vorgelegt.

Rituale und Projekte

Nebst den gruppenindividuellen Ritualen, wie Feiern von Erfolgserlebnissen und Geburtstagen der Jugendlichen, dem Suchen von Osternestern oder der Gruppen-Weihnachtsfeier, führen wir jährlich ein Adventsessen durch. Im Rahmen einer Projektarbeit haben die Jugendlichen und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der internen Schule und Berufsabklärung sowohl der Eingangshalle wie auch dem Speisesaal einen Weihnachtszauber verliehen. Eine Jugendliche der Wohngruppe hat den Abend mit Eigenkompositionen und einem beeindruckenden Talent am Piano musikalisch bereichert. Für das leibliche Wohl hat dieses Jahr unser Stiftungsratspräsident, Herr Sergio Devecchi, gesorgt. Ihm und den beiden Frauen, die ihn tatkräftig unterstützt haben, danken wir für das feine Essen. Den Jugendlichen wie auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule und Berufsabklärung danken wir für die Organisation und die atmosphärische und musikalische Rahmung dieses Anlasses.

Ein weiteres Produkt - an welchem sich unter der Organisation der Mitarbeitenden der Schule und Berufsabklärung die Jugendlichen der Beobachtungsstation und alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Institution beteiligt haben - konnten wir im Herbst präsentieren. Über mehrere Wochen hinweg haben wir uns mit dem Thema *Gleichgewicht* auseinandergesetzt. Das Resultat daraus, welches uns mit Stolz erfüllt, kann in Form des Themenheftes 2013 bei unserem Sekretariat bezogen werden.

Zum Schluss...

.. bedanke ich mich bei allen Menschen, welche das Sozialpädagogische Zentrum für junge Frauen der Stiftung Hirslanden im vergangenen Jahr mitgetragen haben. An vorderster Front sind dies die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Stiftungsrat.

... bedanken wir uns bei den einweisenden Stellen, dem Amt für Jugend und Berufsberatung und anderen externen Stellen, die im letzten Jahr mit uns zusammengearbeitet haben und uns ihr Vertrauen schenken.

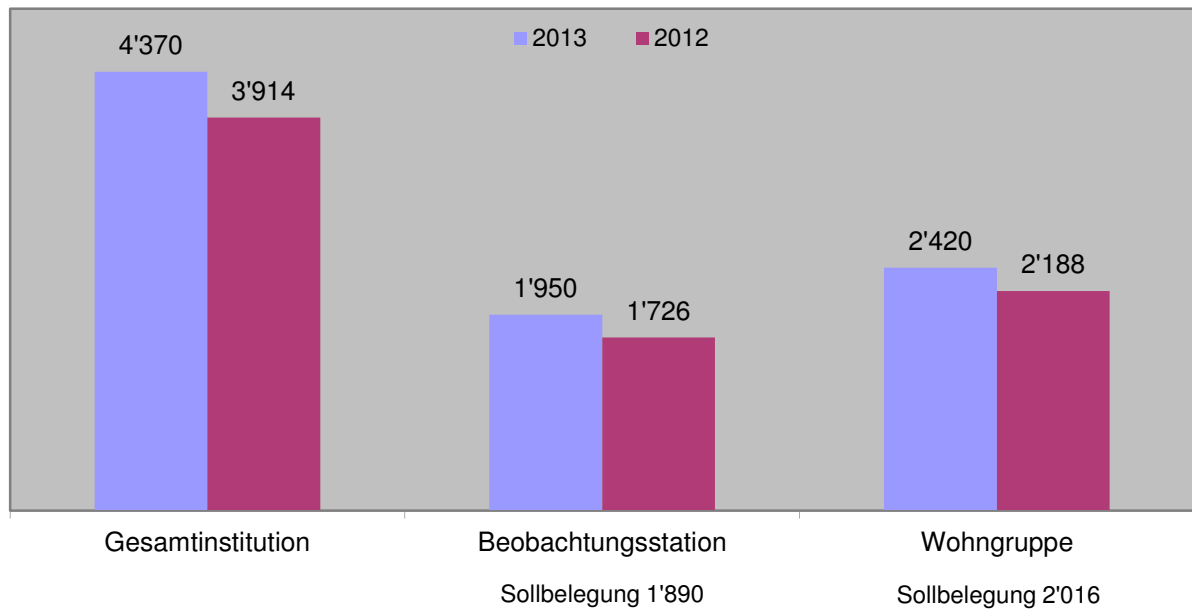
... blicken wir auf ein Jahr zurück, in dem wir vielen Menschen begegnet sind und individuelle Einzigartigkeiten unserer Jugendlichen und ihren Familien kennen lernen durften. Dafür bedanken wir uns. Wir hoffen, unsere Arbeit war hilfreich und hat nicht nur unseren Qualitätsansprüchen, sondern denen aller Beteiligten entsprochen!

Zürich, März 2014

Heidi Bühler, Institutionsleitung

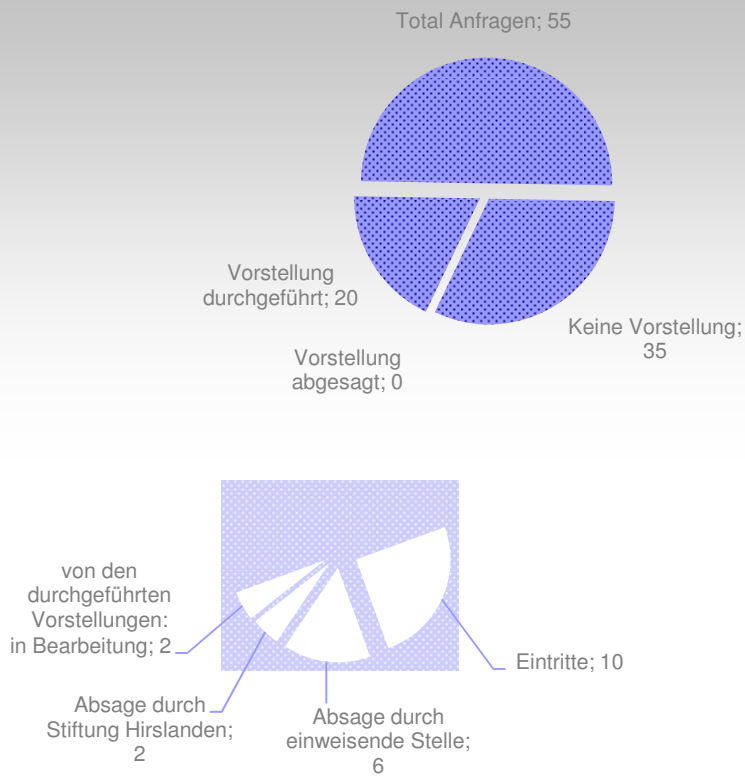
Statistiken

Aufenthaltstage 2013 und 2012

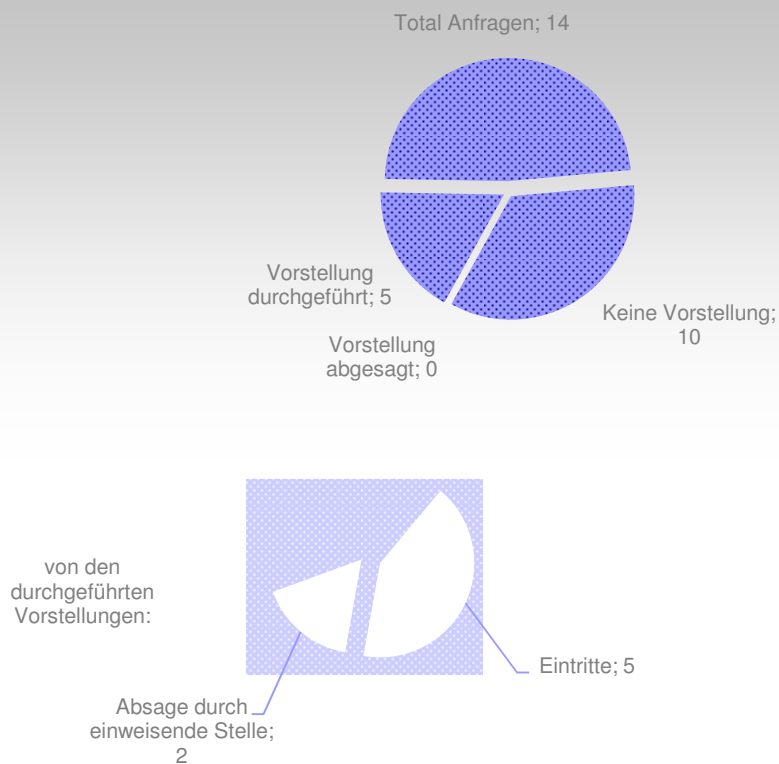


Statistische Angaben zu Anfragen und Vorstellungen 2013

Beo



WG

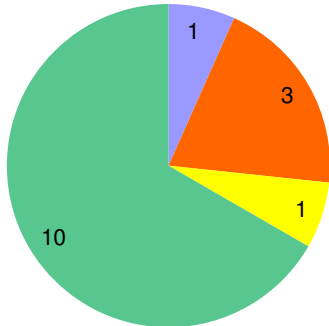


Mögliche Differenzen zwischen Total Anfragen zu Total Vorstellungen sowie zwischen durchgeführten Vorstellungen und Absagen/Eintritten entstehen beim Jahreswechsel, wenn Anfrage und Vorstellung oder Absage und Eintritt nicht im gleichen Kalenderjahr stattfinden.

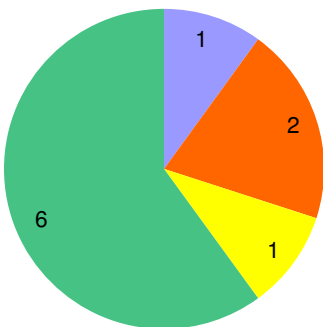
Eintritte 2013 nach Kanton

AG SZ OW ZH

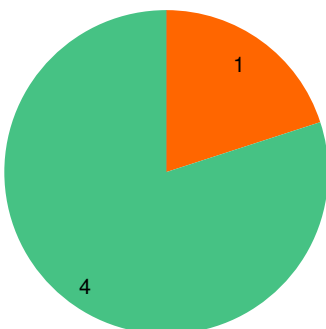
Gesamtinstitution



Beo



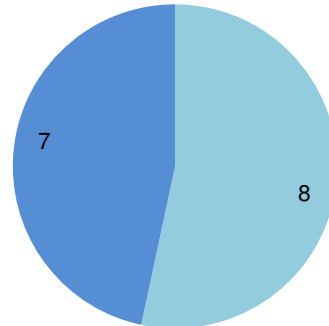
Wohngruppe



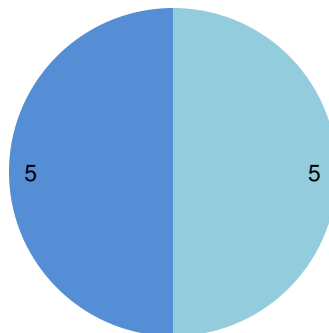
Eintritte 2013 nach rechtlicher Grundlage

Einweisungen ZGB freiwillig

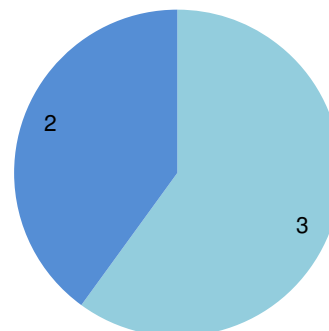
Gesamtinstitution



Beo



Wohngruppe



STIFTUNG HIRSLANDEN, ZÜRICH**BILANZ Trägerschaft****per 31.12.2013****per 31.12.2012****Aktiven****Umlaufvermögen**

Flüssige Mittel	2'081'302	1'402'369
Wertschriften	254'000	254'000
Forderungen	224'287	405'167
Aktive Rechnungsabgrenzung	60'685	89'537
Aktive Rechnungsabgrenzung Betriebsbeiträge 2010	-	1'022'175
Aktive Rechnungsabgrenzung Betriebsbeiträge 2011	-	1'090'485
Aktive Rechnungsabgrenzung Defizitgarantie 2012	933'522	933'522
Aktive Rechnungsabgrenzung Defizitgarantie 2013	897'797	
Total Umlaufvermögen	4'451'593	5'197'254

Anlagevermögen

Liegenschaft	2'027'099	2'027'099
Baubeiträge Kanton/Bund	-682'433	-682'433
Wertberichtigung Liegenschaft	-209'592	-165'902
Baubeiträge Erneuerung Heizungsanlage	-86'500	-82'900
Mobile Sachanlagen	16'254	2'000
Wertberichtigung mobile Sachanlagen	-3'251	
Fahrzeuge	1'000	1'000
Informatik	34'247	34'247
Wertberichtigung Informatik	-19'996	-12'977
Total Anlagevermögen	1'076'828	1'120'135
Aktive Ergänzungsposten / Eventualverbindlichk.	700'690	648'311
Total Aktiven	6'229'111	6'965'700

Passiven**Fremdkapital**

Verbindlichkeiten	78'142	91'991
Abrechnungskonto MieterInnen	3'100	13'080
Passive Rechnungsabgrenzung	106'540	107'717
passive Rechnungsabgrenzung Betriebsbeiträge 2010	-	1'022'175
passive Rechnungsabgrenzung Betriebsbeiträge 2011	-	1'090'485
passive Rechnungsabgrenzung Betriebsbeiträge 2012	855'994	855'994
passive Rechnungsabgrenzung Betriebsbeiträge 2013	1'135'612	
Hypotheken	900'000	900'000
Rückstellungen	457'683	344'583
Total Fremdkapital	3'537'071	4'426'024

Fondskapital

Sozialfonds	45'424	45'424
Schwankungsfonds	528'410	440'830
Total Zweckgebundene Rücklagen und Fondskapit	573'833	486'253
Passive Ergänzungsposten / Eventualverbindlichk.	700'690	648'311
Stiftungsvermögen	1'317'530	1'119'407
Jahresgewinn/-Verlust	99'986	285'703
Total Passiven	6'229'111	6'965'700

STIFTUNG HIRSLANDEN, ZÜRICH

ERFOLGSRECHNUNG Trägerschaft

2013

2012

Aufwand

Personalaufwand

2'326'580

2'386'942

Lebensmittel, Getränke, Gesundheitspflege

68'064

63'659

Haushalt

11'451

14'208

Aufwand für Anlagenutzung

-

-

- Unterhalt

211'667

88'938

- Abschreibungen

53'961

54'562

- Kapital-/Hypothekarzinsen

15'051

26'689

Energie und Wasser

22'528

40'472

Schulung, Ausbildung und Freizeit Jugendliche

13'979

21'412

Büro und Verwaltung

110'286

62'250

Übriger Sachaufwand

20'942

22'701

Sachaufwand

527'928

394'891

Total Aufwand

2'854'508

2'781'833

Ertrag

Zürcher Versorgertaxen

934'987

616'942

Beiträge andere

2'025

Betriebsbeiträge Kanton Zürich

-

-

Betriebsbeiträge übrige Kantone

619'032

1'016'135

Erträge aus Leistungsabgeltung

1'556'044

1'633'077

Miet-/Kapitalzinsertrag

100'465

99'473

Betriebsbeitrag BJ

384'049

384'049

Kantonsbeitrag Defizitmethode

897'797

933'522

übrige Erträge (inkl. Spenden)

16'140

17'415

Total Ertrag

2'954'494

3'067'536

a.o. Aufwand (periodenfremd)

Jahresgewinn/-verlust

99'986

285'703