

## Finanzbericht 2016

Im 2016 haben wir uns grossen und interessanten Herausforderungen gestellt und diese zu unserer Freude und Genugtuung erfolgreich gemeistert. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht haben wir das 2016 sehr gut abgeschlossen. Darauf können wir als gesamte Stiftung stolz sein.

Zur der grössten Herausforderung im 2016 zählte sicher der finanzielle Engpass zu Beginn des Jahres: Der Jahresabschluss 2015 machte uns klar, dass wir unsere Angebote konzeptionell überprüfen müssen, um als Institution zu überleben.

Zusammen mit dem Stiftungsrat leiteten wir einen Strategieprozess ein: Entstanden ist eine Roadmap, in der aufgezeichnet ist, wohin die Reise der Stiftung Passaggio in den nächsten Jahren gehen soll.

Folgende Themen und Fragen haben wir beleuchtet: Wie positionieren wir die Stiftung im Markt? Welches sind unsere Zielgruppen? Welche Leistungen bieten wir an? Mit wem stellen wir Kooperationen her? Wie bauen wir das Marketing aus? In der Auseinandersetzung mit diesen Themen wurde uns klar, dass wir Spezialisten bleiben wollen für Klienten und Familien mit komplexen Indikationen: Wir werden auch künftig innovative Leistungsangebote entwickeln und zu kreativen Lösungen beitragen – im Fokus stehen dabei massgeschneiderte Dienstleistungsangebote, welche modular und flexibel aufgebaut sind. Unser Geschäftsmodell wollen wir weiter stärken: Wir sind eine soziale Non-Profit-Organisation (NPO), welche unabhängig und selbsttragend ist. Dabei führen wir einen aktiven Dialog mit dem Kanton, insbesondere mit unserer Aufsichtsstelle, dem Kantonalen Jugendamt (KJA).

Dank der engen und konstruktiven Zusammenarbeit mit unseren Mitarbeitenden konnten wir den finanziellen Engpass überwinden: Die Geschäftsleitung dankt der Belegschaft noch einmal für die offene, tragfähige und verantwortungsvolle Zusammenarbeit! Mithilfe ihrer grossen Unterstützung und mit der überarbeiteten Strategie konnten wir das Blatt wenden und die finanzielle Tragfähigkeit der Stiftung wieder auf eine gesunde Basis stellen. Einige der Mitarbeitenden haben ihr Arbeitspensum eingeschränkt, was kurzfristig zu einer Verbesserung der Liquidität führte und die finanzielle Belastung im ersten Halbjahr 2016 verringerte.

Obschon die finanzielle Situation der Stiftung schwierig war, hat es sich als richtig erwiesen, im August 2015 die Sozialpädagogische Kriseninterventionsgruppe (SIZ) in Burgdorf zu eröffnen. Das SIZ war im 2016 ein sehr gefragtes Angebot. Zu erwähnen ist, dass die Stiftung dieses Projekt ohne externe Finanzierung und Unterstützung realisiert hat.

Die Innovationskraft der Stiftung Passaggio hat im 2016 also an Kraft gewonnen und wir sind überzeugt, dass wir auch im 2017 diesen Schwung und das Engagement für die Klienten und ihre Familien weiterführen können.

Ruedi Trachsel & Stephan Dubach Geschäftsleitung

## Jahresrechnung

BILANZ	31. 12. 2016	31. 12. 2015
<b>AKTIVEN</b>		
<b>Umlaufvermögen</b>		
Flüssige Mittel	69'053.35	11'696.50
Forderungen aus Leistungen	714'179.85	632'405.55
Übrige kurzfristige Forderungen	34'114.40	34'104.09
<b>Total Forderungen</b>	<b>748'294.25</b>	<b>666'509.64</b>
Aktive Rechnungsabgrenzungen	40'120.80	51'251.85
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>857'468.40</b>	<b>729'457.99</b>
<b>Anlagevermögen</b>		
Mobile Sachanlagen	72'300.00	133'100.00
Immobilie Sachanlagen	797'000.00	859'166.00
<b>Total Anlagevermögen</b>	<b>869'300.00</b>	<b>992'266.00</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>	<b>1'726'768.40</b>	<b>1'721'723.99</b>
<b>PASSIVEN</b>		
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	340'447.83	350'409.05
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	0.00	226'788.38
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	3'122.45	91'175.60
Passive Rechnungsabgrenzungen/Rückstellungen	216'070.50	96'771.85
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>559'640.78</b>	<b>765'144.88</b>
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	761'250.00	757'625.00
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>1'320'890.78</b>	<b>1'522'769.88</b>
<b>Total Stiftungskapital</b>	<b>405'877.62</b>	<b>198'954.11</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>1'726'768.40</b>	<b>1'721'723.99</b>

ERFOLGSRECHNUNG	2016	2015
<b>Betriebsertrag</b>		
Erträge aus Leistungsabgeltung	6'561'327.75	5'649'538.55
Erträge aus Dienstleistungen, Handel und Produktion	98'640.35	83'358.40
Mietertrag	70'378.55	72'238.75
Diverse Erträge	44'958.55	25'079.26
Betriebsbeiträge und Spenden	1'506.50	6'404.50
Erlösminderungen	-31'832.35	-0.34
<b>Total Betriebsertrag</b>	<b>6'745'179.35</b>	<b>5'836'619.12</b>
<b>Betriebsaufwand</b>		
Personalaufwand	4'297'189.25	3'889'526.59
Honorare für Leistungen Dritter	613'572.42	1'033'583.35
Werkzeug- und Materialaufwand	57'318.24	30'859.90
Sachaufwand	1'381'984.14	1'126'433.45
<b>Total Betriebsaufwand</b>	<b>6'350'064.05</b>	<b>6'080'403.29</b>
Abschreibungen und Wertberichtigungen Anlagevermögen	158'393.80	35'175.50
Finanzaufwand	29'866.85	28'205.05
Finanzertrag	18.31	369.85
Ausserordentlicher, einmaliger oder periodenfremder Ertrag	50.55	18'170.95
<b>Total Erträge</b>	<b>6'745'248.21</b>	<b>5'855'159.92</b>
<b>Total Aufwand</b>	<b>6'538'324.70</b>	<b>6'143'783.84</b>
<b>Total Ergebnis für das Geschäftsjahr</b>	<b>206'923.51</b>	<b>-288'623.92</b>

## 1. Finanzen / Jahresrechnung

Wir konnten das Geschäftsjahr 2016 mit einem sehr positiven Ergebnis abschliessen und haben so die finanzielle Trendwende sehr schnell vollbracht. Die Massnahmen, welche schon gegen Ende des Jahres 2015 von der GL getroffen wurde, um die Personalkosten und die Kosten Leistung Dritter zu reduzieren, haben ihre Wirkung gezeigt.

Ausserdem hatten wir eine gute Auftragslage. Die Belegungszahlen in der Stationären Abteilung, den Ambulanten Dienste wie auch in der Tagedstruktur waren über das ganze Jahr gut.

stiftung passaggio			
2016 Erfolgsrechnung			
	2016	2015	2014
<b>Ertrag</b>	6'745'179.35	5'836'619.12	5'811'793.90
<b>Ausserordentlicher Ertrag</b>	50.55	18'170.95	22'285.00
<b>Personalaufwand</b>	4'297'189.25	3'889'526.59	3'621'881.73
<b>Leistungen Dritter</b>	613'572.42	1'033'583.35	851'383.95
<b>Sachaufwand</b>	1'381'984.14	1'126'433.45	1'055'992.06
<b>Gewinn</b>	206'923.51	-288'623'92	111'604.12

Grafik 1

Die Erträge konnten im Vergleich zum 2015 um über 900'000.- Franken gesteigert werden. Dies ist vorab auf die Erträge des SIZ in Burgdorf zurückzuführen.

stiftung passaggio			
2016 Ertrag			
	2016	2015	2014
<b>Erträge aus Dienstleistung an Betreute</b>	6'561'327.75	5'649'538.55	5'620'244.65
<b>Erträge aus Dienstleistung und Handel (ANW &amp; HW)</b>	143'599.00	108'437.00	121'096.00
<b>Miet- und Kapitalzinsertrag</b>	70'378.55	72'238.75	78'722.00
<b>Spendeinnahmen</b>	1'506.50	6'404.50	700.00
<b>Erlösminderung/Quellensteuer</b>	-31'632.35.00	0.00	362.00
<b>Total Ertrag</b>	6'745'179.35	5'836'619.00	5'811'794.00
<b>Ausserordentlicher Ertrag</b>	50.55	18'170.95	22'285.00

Grafik 2

Betrachten wir die einzelnen Kostenstellen, sind die Ertragssteigerungen in den Begleitungen, der Tagesschule und im SIZ augenfällig. Die gute Ertragslage im SIZ schon im ersten bzw. zweiten Betriebsjahr ist sehr erfreulich und bestätigt die Annahme, dass das Angebot von Krisen- und Notplätze sehr gesucht ist und sich die Investitionen in diesem Bereich gelohnt haben. Die Ertragsminderungen bei den Familienplatzierungen und den Studios fallen nicht ins Gewicht, da auf der Aufwandseite nur Kosten entstehen, wenn dort tatsächlich auch Klienten platziert sind.

stiftung passaggio		2016 Erträge		
Erträge	2016	2015	Differenz	
WG Sumiswald	796'286.35	771'807.40	+ 24'478.95	
AusbildungsWG	899'328.95	889'927.65	+ 9'401.30	
Arbeit-Netz-Werk	925'056.70	871'050.00	+ 54'006.70	
Familienplatzierungen	1'394'326.05	1'603'326.95	- 209'000.90	
Begleitungen	783'358.05	567'375.00	+ 215'983.05	
Studio	92'001.10	193'988.10	- 101'987.00	
Tagesschule	488'100.15	360'765.00	+ 127'335.15	
TJK	0.00	510.00	- 510.00	
KESB-Pikett	139'652.40	110'143.90	+ 29'508.50	
SIZ	1'043'218.00	280'644.55	+ 762'573.45	
<b>Total</b>	<b>6'745'179.35</b>	<b>5'649'538.55</b>	<b>+ 908'560.23</b>	

Grafik 3

### Aufwand:

Auf der Aufwandseite (Grafik 4) ist der deutlich gestiegene Personalaufwand ersichtlich, welcher hauptsächlich durch die Lohnkosten des SIZ zu erklären ist. Zur Erinnerung: Das SIZ wurde im August 2015 gestartet. Erst im 2016 fallen so die Personalkosten SIZ über 12 Monate an. Bei *Unterhalt, Rep. Ersatz immobile Sachanlagen* sind Kosten für Umbauarbeiten im KPZ in Lützelflüh enthalten, deshalb die Fr. 100'000.- Mehraufwand. Die Erhöhung im Konto *Übriger Sachaufwand* lassen sich auf die Verbuchungen für Aufwendungen SIZ Pikett (Platzierungen Sonnhalde und Aeschbacherhuus) von Fr. 125'000.- erklären. Positiv zu erwähnen ist der geringere Aufwand bei den *Leistungen Dritter*. Dies betrifft die Aufwendungen unserer Partnerinstitutionen in Korsika (Pietragiolu), Mas Feirefis in Frankreich und Perspektive Leben im Emmental. Das Verhältnis von Aufwand zu Ertrag ist hier aber in einem guten Gleichgewicht. Ansonsten sind die Aufwände im Rahmen der letzten beiden Jahre recht konstant. Wenn wir dies im Verhältnis zu dem um Fr. 900'000.- gestiegenen Umsatz betrachten, ist dies sicher ein gutes Resultat.

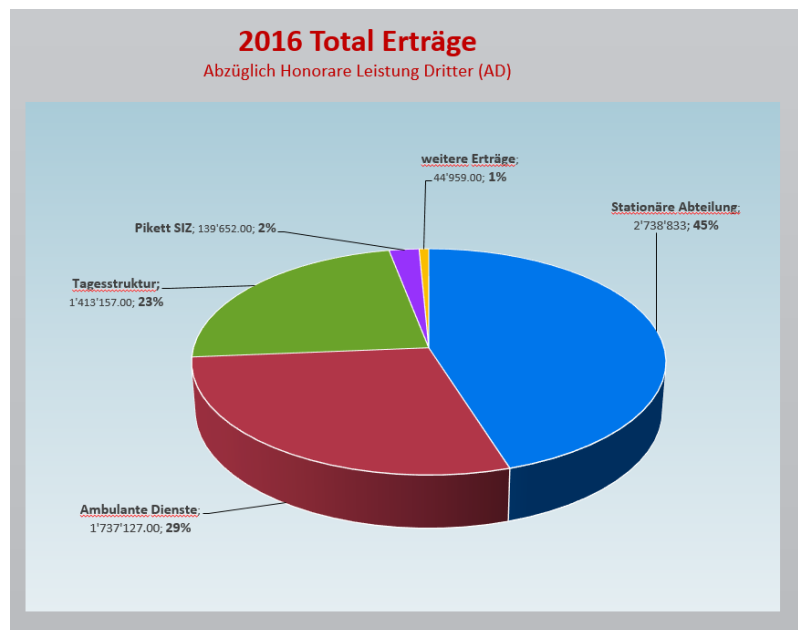
stiftung passaggio			
2016 Aufwand			
	2016	2015	2014
<b>Personalaufwand</b>			
Besoldungen	3'720'720.05	3'371'639.00	3'138'228.00
Sozialleistungen	503'284.20	458'104.00	398'886.00
Personalnebenaufwand	73'185.00	59'783.00	44'768.00
<b>Total Personalkosten</b>	<b>4'297'189.25</b>	<b>3'889'526.00</b>	<b>3'621'881.00</b>
davon Krankentaggeld & Unfallvers.	62'720.61	60'164.00	56'573.00.00
davon Löhne Jugendliche ANW	43'273.10	26'763.00	35'403.00
Leistungen Dritter	613'572.42	1'033'583.00	851'384.00
<b>Sachaufwand</b>			
Lebensmittel und Getränke	74'244.64	70'364.55	63'364.60
Haushalt	45'791.40	40'977.70	24'591.82
Unterhalt, Rep. Ersatz immobile Anlagen (Umbauten)	131'276.70	38'841.00	53'311.00
Unterhalt, Rep., Ersatz Sachanlagen, Fahrzeuge	118'027.45	117'167.00	103'439.00
Aufwand Anlagenutzung	398'250.30	379'994.00	309'546.65
Energie und Wasser	41'563.05	46'889.00	47'552.00
Allgem. Aufwände Abteilungen	26'027.90	37'340.50	44'570.00
Büro und Verwaltung	168'298.15	149'044.00	147'291.00
Werkzeug- und Materialaufwand	57'318.24	30'860.00	42'433.00
Übriger Sachaufwand (SIZ Pikett Aufwand 125'000)	378'504.55	245'815.000	262'327.00
<b>Total Sachaufwand</b>	<b>1'439'302.38</b>	<b>1'157'293.35</b>	<b>1'122'834.00</b>

Grafik 4

Beim Personalaufwand ist wieder die Erhöhung der Personalkosten im SIZ ersichtlich, welche im 2016 zum ersten Mal über 12 Monate zum Tragen kommen.

stiftung passaggio			
2016 Personalaufwand			
Aufwand	2016	2015	Differenz
Besoldung Schule	253'212.79	263'921.25	-10'708.46
Besoldung Betreuung	1'517'088.00	1'498'494.70	18'593.30
Besoldung SIZ	493'651.55	165'310.25	328'341.30
Passaggio Familien	307'499.80	254'246.12	53'253.68
Verwaltung	429'289.70	463'533.51	-34'243.81
Entschädigungen SR	2'500.00	2'500.00	0.00
Hauswirtschaft	117'433.60	119'061.45	-1'627.85
ANW	556'771.51	553'141.20	3'630.31
ANW-AZUBI	43'273.10	51'430.85	-8'157.75
<b>Total Besoldungen</b>	<b>3'720'720.05</b>	<b>3'371'639.33</b>	<b>349'080.72</b>
Sozialleistungen	503'284.20	458'104.31	45'179.89
Personalnebenaufwand	73'185.00	59'782.95	13'402.05
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>4'297'189.25</b>	<b>3'889'526.59</b>	<b>407'662.66</b>
			0.00
Pafa selbständig	41'704.25	94'034.15	-52'329.90
Partnerinstitutionen	532'558.00	911'230.75	-378'672.75
Supi und Coaching	15'204.80	20'324.70	-5'119.90
Honorare SIZ	24'105.37	7'993.75	16'111.62
<b>Sachaufwand</b>	<b>1'381'984.14</b>	<b>1'126'433.45</b>	<b>255'550.69</b>

Grafik 5



Grafik 6

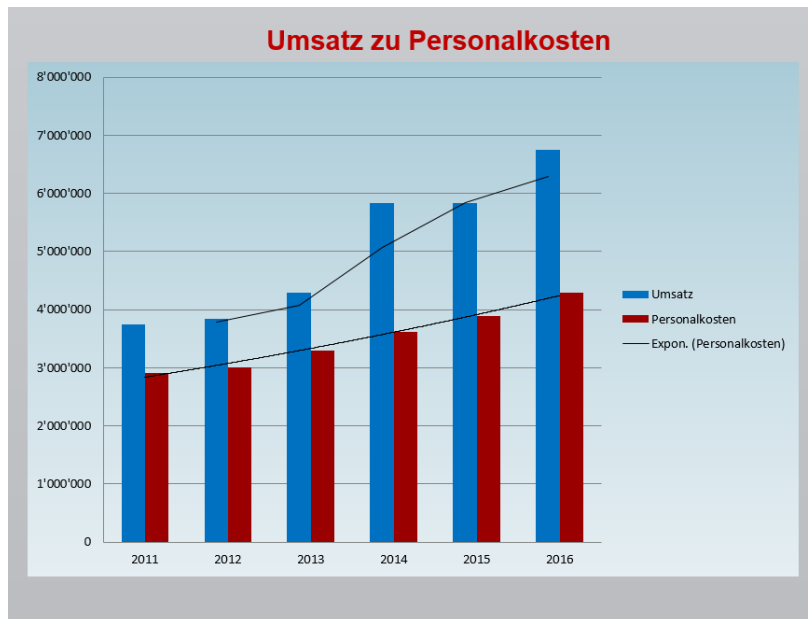
Grafik 6 zeigt schön den Anteil der verschiedenen Abteilungen am Gesamtertrag. Mit 45% ist der Anteil der Stationären Abteilung klar der Grösste, der Anteil der Ambulanten Dienste beträgt 29% und derjenige der Tagesstruktur 23%.

**Geldflussrechnung Passaggio Vergleich 2015 und 2016**

	2016	2015
<b>Geschäftsbereich</b>		
<b>Jahresergebnis 2016</b>	<b>206'924.00</b>	<b>-288'624.00</b>
Abschreibungen	158'394.00	35'176.00
Veränderungen Forderungen	./.	-81'784.00
Veränderungen TA	+	11'131.00
Veränderungen Verbindlichkeiten	./.	-9'961.00
Veränderungen übr. Verbindlichkeiten	./.	-314'842.00
Veränderungen TP u. Rückstellungen	+	119'299.00
<b>Total Cash-flow Geschäftsbereich</b>	<b>89'161.00</b>	<b>-195'065.00</b>
<b>Investitionsbereich</b>		
Kauf von Anlagegütern	./.	-35'428.00
<b>Finanzierungsbereich</b>		
Rückzahlung Darlehen	+	3'625.00
<b>Total Veränderung liquider Mittel</b>	<b>57'358.00</b>	<b>-228'657.00</b>

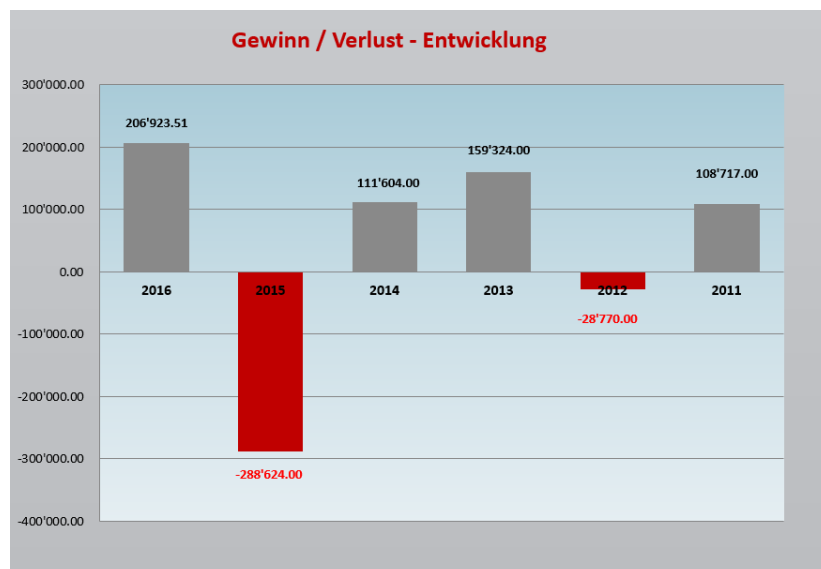
Grafik 7

Die Geldflussrechnung (Grafik 7) zeigt die Veränderung der liquiden Mittel über das Jahr gesehen. Im 2015 hatten wir einen Abfluss liquider Mittel von Fr. 228'657.00, was zu der schwierigen Situation punkto Liquidität geführt hat. Im 2016 haben wir nun einen Zufluss der liquiden Mittel von Fr. 57'358.- zu verzeichnen.



Grafik 8

Grafik 8 zeigt das Verhältnis des Umsatzes zu den Personalkosten. Diese hat sich im Vergleich zu 2015 stark verbessert. Es wurde mit einem leichten Anstieg der Personalkosten ein viel höherer Ertrag erwirtschaftet.



Grafik 9

Sehen wir uns die Gewinn/Verlust-Entwicklung seit der Gründung der Stiftung an (siehe Grafik 8), wird deutlich, dass wir grossen finanziellen Schwankungen unterworfen sind. Da die Stiftung weder Defizitgarantie noch einen Leistungsvertrag mit dem Kanton hat, müssen wir das Risiko, wie auch die Gewinn-/Verlustschwankungen selber tragen.

Unser Ziel in den nächsten Jahren muss sein, die finanzielle Situation zu konsolidieren, so dass die Stiftung ihr Reservekapital aufbauen kann. Für die Zukunft stellen wir uns die Bildung eines Schwankungsfonds vor, damit finanziell schwierige Jahre aufgefangen werden können und die Stiftung nicht sofort in ihrer Existenz bedroht ist.

## **2. Dankeschön**

Wir möchten an dieser Stelle allen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren Einsatz und ihr grosses Engagement danken. Wir als Dienstleistungsbetrieb leben von der tagtäglichen engagierten Arbeit und persönlichen Leistung jedes Mitarbeitenden. Unsere Institution ist an 365 Tagen geöffnet und in Notsituationen für die KESB immer erreichbar. Dies ist eine Leistung, welche von uns allen erbracht werden muss. Das Bemühen von der Seite der Geschäftsleitung ist es, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Speziell möchte die Geschäftsleitung unseren Abteilungsleitern Frau Sybille Rüegger, Herrn Erwin Sieber und Herrn Markus Muralt herzlich für ihren engagierten Einsatz und Arbeit danken. Durch viel Kreativität und Innovation und ein klares Profil unserer Leistungen und Angebote wollen wir eine lebendige Institution mit Ausstrahlungskraft sein. Im Mittelpunkt unserer Arbeit soll immer der Jugendliche bzw. die Familie mit ihrem System stehen. Bedanken möchten wir uns bei allen Leistungsbestellern für das grosse Vertrauen, das sie uns entgegengebracht haben.

Die Geschäftsleitung: Stephan Dubach und Ruedi M. Trachsel



## Anhang: Revisionsbericht



Stiftung PASSAGGIO  
Postfach 58  
3432 Lützelflüh

Münsingen, 04. April 2017

### **BERICHT DER REVISIONSSTELLE zur eingeschränkten Revision an den Stiftungsrat der Stiftung PASSAGGIO, Lützelflüh**

---

Sehr geehrte Damen und Herren

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Stiftung PASSAGGIO für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Stiftungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Zulassung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Revision erfolgte nach dem Schweizer Standard zur eingeschränkten Revision. Danach ist diese Revision so zu planen und durchzuführen, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung erkannt werden. Eine eingeschränkte Revision umfasst hauptsächlich Befragungen und analytische Prüfungshandlungen sowie den Umständen angemessene Detailprüfungen der beim geprüften Unternehmen vorhandenen Unterlagen. Dagegen sind Prüfungen der betrieblichen Abläufe und des internen Kontrollsystems sowie Befragungen und weitere Prüfungshandlungen zur Aufdeckung deliktischer Handlungen oder anderer Gesetzesverstösse nicht Bestandteil dieser Revision.

Bei unserer Revision sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Jahresrechnung nicht Gesetz und Statuten entsprechen.

Mit freundlichen Grüssen

**Schädeli Treuhand AG**

  
Stéphane Schädeli  
Zugelassener Revisor

**Beilage:**  
Jahresrechnung

---

BELPBERGSTRASSE 46C  
3110 MÜNSINGEN  
MITGLIED TREUHAND SUISSE

TELEFON 031 721 30 12  
TELEFAX 031 721 52 12  
EMAIL [info@schaedeli-treuhand.ch](mailto:info@schaedeli-treuhand.ch)