

Jahresbericht 2025

Kurzfassung

Zum sechsten Mal erscheint der Jahresbericht der Zürcher Hochschule der Künste in digitaler Form. Als Ergänzung enthält dieses PDF neben ausgewählten Inhalten der Website die vollständige Jahresrechnung und statistische Angaben. Der vollständige Jahresbericht auf zhdk.ch/jahresbericht2025 gibt Einblick in strategische Schwerpunktthemen, Erfolge, Publikationen, Forschungsprojekte und Produktionen.

zhdk.ch/jahresbericht2025

Inhalt

02	Editorials
04	Organigramm
05	Gremien und Beirat
07	Statistiken
15	Finanzen

Fest verankert seit über 25 Jahren

Unsere Fachhochschulen gibt es bereits seit mehr als einem Vierteljahrhundert. Als Scharnier verbinden sie die Berufsbildung mit den Hochschulen. Sie tragen dazu bei, dass unser Bildungssystem durchlässig bleibt und Lernen lebenslang möglich ist. Die heutige Generation der Studierenden kann sich eine Bildungslandschaft ohne Fachhochschulen gar nicht mehr vorstellen.

Geschaffen wurden die Fachhochschulen mit einem klaren Ziel: Die Hochschulen sollen näher an die Praxis gebracht werden – oder die Praxis näher an die Hochschulen. Das prägt die Fachhochschulen bis heute. Der jüngste Hochschultypus forscht an realen Problemen, die Erkenntnisse fliessen in die Berufswelt ein. Das ist – seit mehr als 25 Jahren – ein Gewinn für den ganzen Bildungs- und Wirtschaftsstandort Zürich.

Wir dürfen uns aber nicht auf unseren Lorbeeren ausruhen. Die Fachhochschulen müssen sich weiterentwickeln, damit sie auch in den nächsten 25 Jahren den Bildungsstandort bereichern können. Die Welt, in der unsere Studierenden leben und in der sich Betriebe und Unternehmen bewähren müssen, wird immer komplexer. Die Fachhochschulen müssen sich noch stärker vernetzen – untereinander, mit anderen Hochschulen und Universitäten, vor allem aber mit der Wirtschaft.

Auch Berufsbilder verändern sich, und es sind immer wieder neue Kompetenzen gefragt. Die Entwicklung der Künstlichen Intelligenz ist dafür nur das sichtbarste Beispiel. Damit stellen sich auch neue Fragen: Welche technologischen Möglichkeiten eignen sich für den Unterricht – und wo sind klare Grenzen nötig? Wie stellen wir sicher, dass Informationen weiterhin kritisch hinterfragt werden? Unsere jungen Erwachsenen müssen optimal auf eine Zukunft vorbereitet werden, die noch digitaler, dynamischer und anspruchsvoller sein wird, als wir es uns je haben vorstellen können.

Für die Zukunft braucht es beides: einen guten Stand und Mut für Neues. Unsere Fachhochschulen haben beides. Sie sind seit über 25 Jahren fest verankert in unserem Bildungssystem. Gleichzeitig zeichnen sie sich durch grosse Offenheit und Neugier für künftige Entwicklungen aus. Ich freue mich darauf, die Zukunft der Fachhochschulen gemeinsam mit den drei Rektorinnen zu gestalten.

Dr. Silvia Steiner, Regierungsrätin und Präsidentin des Fachhochschulrats



Strukturen für künstlerische Freiheit und Wirksamkeit

Veränderungen lassen sich nicht delegieren. Sie betreffen immer alle – auch jene, die sie formell beschliessen oder begleiten. Als Fachhochschulrat erleben wir die ZHdK aus einer besonderen Perspektive: mit Abstand, aber nicht ohne Nähe; mit Verantwortung, aber ohne operative Rolle. Gerade deshalb sehen wir es als unsere Aufgabe, strukturelle Weichenstellungen einzuordnen und ihren Sinn sichtbar zu machen.

Mit der Einführung der Prorektorate «Bildung» sowie «Forschung und Innovation» vollzieht die ZHdK einen bedeutenden Schritt in ihrer institutionellen Entwicklung. Er ist Ausdruck eines gewachsenen Verständnisses von Führung, Verantwortung und Steuerung an einer Kunsthochschule, deren Stärke in Vielfalt, Autonomie und individueller künstlerischer Praxis liegt – und die zugleich auf tragfähige gemeinsame Strukturen angewiesen ist.

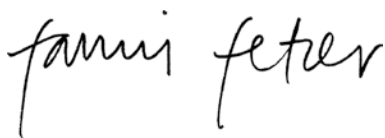
Strukturen sind nie Selbstzweck. Sie sind Mittel, um Verantwortung zu bündeln, Entscheidungswege nachvollziehbar zu machen und strategische Ziele wirksam zu verfolgen. Die neue Prorektorsstruktur ordnet Zuständigkeiten dort, wo in den vergangenen Jahren Komplexität, Überlagerungen und hohe Koordinationslast entstanden sind. Sie schafft Klarheit, ohne künstlerische Freiheit einzuschränken – im Gegenteil: Gute Strukturen sind die Voraussetzung dafür, dass Freiheit gelebt werden kann.

Dass dieser Schritt intensiv diskutiert wurde, überrascht nicht. Hochschulen – und insbesondere Kunsthochschulen – leben von Auseinandersetzung, von kritischer Distanz und vom Ringen um die richtige Balance zwischen Steuerung und Mitwirkung. Die Vernehmlassung hat gezeigt, wie ernsthaft und engagiert diese Fragen an der ZHdK verhandelt werden. Das werten wir nicht als Zeichen von Widerstand, sondern als Ausdruck institutioneller Reife.

Aus Sicht des Fachhochschulrats ist entscheidend, dass mit den neuen Prorektoren nicht mehr Kontrolle, sondern mehr Wirksamkeit angestrebt wird: eine Führung, die strategische Orientierung gibt, operative Verantwortung klärt und die Hochschule befähigt, ihre Ressourcen gezielt für Bildung, Forschung und gesellschaftliche Wirkung einzusetzen.

Die kommenden Jahre werden zeigen, wie sich diese Struktur im Alltag bewährt. Strukturelle Veränderungen entfalten ihre Wirkung nicht über Nacht. Sie brauchen Zeit, Vertrauen und die Bereitschaft, aus Erfahrung zu lernen. Als Fachhochschulrat begleiten wir diesen Prozess mit Aufmerksamkeit und Zuversicht – im Bewusstsein, dass verantwortungsvoll gestaltete Strukturen kein Ende markieren, sondern einen Anfang.

Fanni Fetzter, Fachhochschulrätin



Dr. Thomas Ulrich, Fachhochschulrat



Zusammen-Wirken in bewegten Zeiten

2025 war für die Zürcher Hochschule der Künste ein Jahr der Verdichtung. Diverse bedeutende Entwicklungen wurden angestossen und entscheidende Weichenstellungen mit Blick auf ihre mittel- und langfristige Wirkung eingeleitet. In einem Umfeld, das von geopolitischen Spannungen, tiefgreifenden technologischen Umbrüchen wie der Künstlichen Intelligenz sowie gesellschaftlichen Verunsicherungen geprägt ist, haben wir uns bewusst nicht dem Stillstand überlassen. Wandel, Reflexion und Ambition verstehen wir als Modus einer neuen Normalität und stetige Begleiter. Wer weltweit eine tragende Rolle spielen will, kann sich einem dynamischen Umfeld nicht entziehen. Entscheidend ist, wie man ihm begegnet.

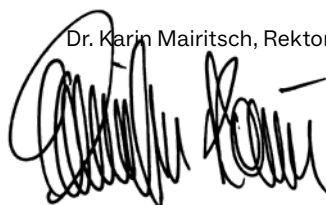
Mit der Stabilisierungsinitiative der Finanzen etwa haben wir frühzeitig Entwicklungen antizipiert, Kräfte gebündelt und Verantwortung übernommen. Wir haben erkannt, was sich abzeichnet, rechtzeitig gehandelt – und sind auf Kurs. Diese Form von institutioneller Selbststeuerung ist Ausdruck von Sorgfalt im Umgang mit öffentlichen Mitteln und von Respekt gegenüber unserem gesellschaftlichen Auftrag. Die Veränderungen, die wir 2025 initiiert haben, sind getragen von einer Ambition, die tief greift: Schwerpunkte werden geschärft, Zuständigkeiten gesamthaft reflektiert, eine Auslegeordnung zur Vereinfachung von Prozessen erstellt. Die ZHdK versteht sich als Ort, an dem Zukunft nicht behauptet, sondern erprobt wird. Als Raum, in dem Unsicherheit produktiv werden darf. Gerade deshalb braucht es klare Strukturen, gemeinsame Orientierung und den Willen, zusammenzuwirken und: zusammen zu wirken.

Zusammen-Wirken heisst für uns, Veränderungen nicht isoliert zu betrachten. Es bedeutet, innen und aussen, Hochschule und Gesellschaft in ihrer organischen Qualität zu erkennen und miteinander zu vernetzen und dabei gleichzeitig die interne Kooperation über alle Organisationsebenen hinweg zu fördern. Eine Hochschule der Künste kann ihre Rolle nur dann verantwortungsvoll wahrnehmen, wenn sie offen bleibt für Rückkopplungen – und zugleich bereit ist, Herausforderungen und Chancen mutig zu begegnen. Die strategischen Setzungen, welche die ZHdK insbesondere 2025 herausgearbeitet hat, folgen dieser Herangehensweise.

Die initiierte Fokussierung auf «Innovations-Cluster» an der Schnittstelle von Kunst, Technologie, Gesellschaft und Gesundheit ist kein modisches Bekenntnis, sondern eine Antwort auf reale gesellschaftliche Herausforderungen. Lehre und Forschung an einer Hochschule der Künste bringen hier Perspektiven ein, die anderswo fehlen: kritisch, spekulativ, sinnlich, ganzheitlich, zukunftsgerichtet. Ebenso zentral ist die Weiterentwicklung von Bildung jenseits klassischer Einordnungslogiken. Öffnung der Hochschule, lebensbegleitendes Lernen sowie neue Formen der Vermittlung tragen dem Umstand Rechnung, dass Bildungsbiografien heute ebenso wenig linear verlaufen, wie dies Berufsbiografien tun. Eine Hochschule der Künste, die sich dieser Realität stellt, stärkt nicht nur ihre Studierenden, sondern auch ihre gesellschaftliche Relevanz.

In bewegten Zeiten gibt es keine einfachen Antworten, sondern gute Fragen, tragfähige Strukturen, Dialogfähigkeit und den Mut, Neues zu wagen. Dafür bringt die Zürcher Hochschule der Künste beste Voraussetzungen mit.

Dr. Karin Mairitsch, Rektorin



Hochschuleitung

Rektorin

Departementsleitende

Verwaltungsdirektor (Beisitz: Leiterin Akkreditierung & Qualitätsentwicklung, Leiterin Hochschulentwicklung, Leiterin Generalsekretariat, Leiterin Hochschulkommunikation, Vertretung Hochschulversammlung)

Rektorat

Akkreditierung & Qualitätsentwicklung

Digitalrat

Generalsekretariat

Fachstelle Diversity

Hochschulentwicklung

Hochschulkommunikation

Medien- und Informationszentrum

Rechtsdienst/Zentrum für Kulturrecht

Zürich Centre for Creative Economy

Services

Stab Verwaltungsdirektion

Finanzen und Controlling

Human Resources Management

Hochschuladministration

Facility Management

Informationstechnologie-Zentrum

Business Application

Technical and Event Services

Museum für Gestaltung Zürich

Departement Darstellende Künste und Film

Bachelor

- Contemporary Dance
- Film
- Theater

Master

- Dance
- Film
- Theater

Tanz Akademie Zürich

Institute for the Performing Arts and Film

Immersive Arts Space

Theater der Künste

Departement Design

Bachelor

- Design

Master

- Design

Institut für

Designforschung

Departement Kulturanalysen und Vermittlung

Bachelor

- Art Education

Master

- Art Education
- Cultural Critique
- Transdisziplinarität

Gestalterisches Propädeutikum

Forschungsschwerpunkte

- Art Education
- Transdisziplinarität
- Kulturanalysen in den Künsten
- Ästhetik

Departement Fine Arts

Bachelor

- Fine Arts

Master

- Fine Arts

Institute for

Contemporary Art Research

Departement Musik

Bachelor

- Musik
- Musik und Bewegung

Master

- Music Pedagogy
- Music Performance
- Specialized Music Performance
- Composition and Theory

PreCollege Musik

- Institute for Computer Music and Sound Technology
- Institute for Music Research

Musikklub Mehrspur

Dossier Learning and Teaching

Zentrum Weiterbildung ZWB, E-Learning, School of Commons, Koordinationsstelle Prozesse & Lehrangebote

Dossier Forschung

PhD Centre, Grants Office

Dossier Internationales

Mobility Office

Dossier Veranstaltungen

Dossier Nachhaltigkeit

re-source | Sustainability in the Arts

Hochschulversammlung

Delegiertenversammlung der Lehrenden und Forschenden, Personalrat, Studierendenversammlung

Fachhochschulrat

- Regierungsrätin, Dr. Silvia Steiner, Präsidentin
- Dr. Michael Alkalay
- Prof. Dr. Lucien Criblez
- Fanni Fetzer
- Prof. Dr. Thomas Gächter
- Dr. Matthias Kaiserswerth
- Prof. Dr. Katrin Kraus
- Ulrich Jakob Looser
- Dr. Thomas Andreas Ulrich

Hochschulleitung

- Dr. Karin Mairitsch, Rektorin
- Prof. Hansuli Matter, stv. Rektor, Direktor Departement Design
- Xavier Dayer, Direktor Departement Musik
- Prof. Svetlana Heger, Direktorin Departement Fine Arts
- Marijke Hoogenboom, Direktorin Departement Darstellende Künste und Film
- Dr. Andreas Vogel, Direktor Departement Kulturanalysen und Vermittlung (Austritt per 28.2.2026; ab 1.12.2025 ad-Interim-Leitung durch Prof. Dr. Miriam Schmidt-Wetzel)
- Hans Ulrich Gasser, Verwaltungsdirektor

Beisitz (ohne Stimmrecht):

- Dr. Michèle Graf Morgenthaler, Leiterin Akkreditierung und Qualitätsentwicklung
- Andrea Joss, Leiterin Hochschulkommunikation (seit 1.7.2025, Greta Grashorn ad interim bis 30.6.2025)
- Kathrin Kuster, Leiterin Generalsekretariat
- Efrat Stempler, Vertreterin Hochschulversammlung
- Prof. Dr. Elena Wilhelm, Leiterin Hochschulentwicklung (seit 1.7.2025, Silvan Becchio bis 31.5.2025)

Hochschulversammlung

Vorstand Hochschulversammlung

- Efrat Stempler, Präsidentin
- Brigitte Dätwyler, Vize-Präsidentin
- Ursula Ledergerber, ATP (bis September)
- Ines Hermann (ab Oktober), ATP
- Sascha Jösler, Präsident DLF
- Lea Grünbichler, VERSO (bis Oktober)
- Sita Peiler, VERSO (ab Oktober bis Ende November)
- Lucia Albanese, VERSO (ab November)

Vorstand DLF

- Sascha Jösler, Präsident, DKV
- Thomas Gerber, DDK
- Thomas Isler, DFA
- Miriam Schmidt-Wetzel, DKV (bis November)

Vorstand Personalrat

- Ursula Ledergerber, DKV
- Iris Meili, Dossiers
- Dijana Vidovic, DMU
- Ines Hermann, DDK
- Nicole Vogt, Dossiers

VERSO-Vertretende in der Hochschulversammlung

Frühlingsemester 2025

- Sita Peiler, DFA
- Laura Gubler, DKV
- Corentin Bezençon, DMU
- Kilian Brandscherdt, DMU
- Lea Grünbichler, DDK
- Kirill Kohl, DDE

Herbstsemester 2025

- Kilian Brandscherdt, DMU
- Sita Peiler, DFA
- Kirill Kohl, DDE
- Lucia Albanese, DKV
- Olivia Stutz, DDE
- Alicia Meier, DKV
- Juliette Heiniger, DFA

Studierendenrat

Frühlingsemester 2025

- Kirill Kohl, DDE
- Lea Grünbichler, DDK
- Sita Peiler, DFA
- Lucia Albanese, DKV
- Laura Gubler, DKV
- Kilian Brandscherdt, DMU
- Corentin Bezençon, DMU

Herbstsemester 2025

- Olivia Stutz, DDE
- Kirill Kohl, DDE
- Lea Grünbichler, DDK
- Sita Peiler, DFA
- Juliette Heiniger, DFA
- Lucia Albanese, DKV
- Alicia Meier, DKV
- Kilian Brandscherdt, DMU
- Tadej Pance, DMU

Beirat

- Regine Aeppli, a. Regierungsrätin
- Kurt Aeschbacher, Fernsehmoderator
- Raymond J. Bär, Ehrenpräsident Julius Bär Gruppe AG
- Barbara Basting, Leiterin Bildende Kunst der Stadt Zürich
- Daniel Binswanger, Journalist
- Dr. János Blum, selbständiger Berater
- Roger de Weck
- Doris Fiala, FIALA Risiko- und Chancenmanagement
- Prof. Dr. Gerd Folkers, em. Professor ETH Zürich
- Marc Forster, Regisseur
- Markus Freitag, Mitinhaber FREITAG lab.ag
- Hedy Graber, ehem. Leiterin Direktion Kultur und Soziales, Migros-Genossenschafts-Bund
- Prof. Fabio Gramazio, Inhaber Gramazio Kohler Architects
- Markus Gut, Partner und CEO Farner Consulting AG
- Prof. Dr. Fritz Gutbrodt, em. Professor Universität Zürich
- Michael Haefliger, Intendant Lucerne Festival
- Gabi Hildesheimer, Tsuku GmbH
- Dr. Andrew Holland, Geschäftsführer Mercator Stiftung
- Andreas Homoki, ehem. Intendant Opernhaus Zürich
- James Koch, CEO Hauser & Wirth Zürich
- Carolina Müller-Möhl, Verwaltungsratspräsidentin Müller-Möhl Group
- Mark Roth, Vizepräsident Bankrat Zürcher Kantonalbank
- Simona Scarpaleggia, Global CEO EDGE Strategy AG
- Ilona Schmiel, Intendantin Tonhalle Orchester Zürich
- Prof. Dr. Gerhard Schmitt, em. Professor für Informationsarchitektur, ETH Zürich
- Karl Spoerri, Co-Gründer Zurich Film Festival
- Monika Walser, CEO & Delegierte des Verwaltungsrates De Sede AG
- Daniel Zehntner, CEO, Partner Martin et Karczinski

Die Angaben zu den Studierenden (inkl. FH-Abschlüsse) sind zuerst in der Struktur der ZHdK (Departemente und Studiengänge) und konsolidiert in derjenigen des Bundes (Fachbereiche vgl. Klassifikation weiter unten) abgebildet. Diese Darstellung stellt sowohl den nationalen wie auch den zürcherischen Fachhochschulvergleich unter Berücksichtigung der ZHdK-Organisationsstruktur sicher.

Abkürzungen

SBFI	Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation
FH	Fachhochschule
BA	Bachelor of Arts
MA	Master of Arts
CAS	Certificate of Advanced Studies
DAS	Diploma of Advanced Studies
MAS	Master of Advanced Studies
AUP	Ausbildungsprogramm
VZÄ	Vollzeitäquivalent

Stichtage, Einheiten

Studierendendaten: Anzahl immatrikulierte und externe Studierende (ohne beurlaubte), gewichtet nach Semestern analog SBFI-Reporting. Als externe Studierende gelten Studierende, die im Rahmen eines Austauschprogramms an einer anderen Hochschule studieren. Personaldaten: Angaben in Vollzeitäquivalenten basierend auf der Zeit-/Leistungserfassung.

Klassifikation der ZHdK-Diplomstudiengänge nach SBFI-Fachbereichen

Fachbereich Design:

BA Design, MA Design

Fachbereich Musik, Theater und andere Künste:

BA Contemporary Dance, BA Film, BA Theater, MA Dance, MA Film, MA Theater, BA Fine Arts, MA Fine Arts, BA Art Education, MA Art Education, MA Transdisziplinarität in den Künsten, MA Cultural Critique, BA Musik, BA Musik und Bewegung, MA Music Pedagogy, MA Music Performance, MA Specialized Music Performance, MA Composition and Theory

Internationale Studierende

Als internationale Studierende gelten alle Personen mit ausländischer Staatsangehörigkeit, die im Ausland wohnhaft waren, als sie ihren Hochschulzulassungsausweis erwarben.

Kostenanteil Leistungsbereiche

Die Kostenanteile pro Leistungsbereich werden analog SBFI-Reporting ausgewiesen.

Mitarbeitende

	2024			2025		
	in VZÄ ¹	Frauen %	Ø BG ² %	in VZÄ ¹	Frauen %	Ø BG ² %
Nach Departementen:						
Departement Darstellende Künste und Film	107	53	61	107	53	60
Departement Design	79	58	49	78	56	47
Departement Fine Arts	37	63	44	36	65	47
Departement Kulturanalysen und Vermittlung	122	67	53	124	66	52
Departement Musik	155	31	46	149	32	45
Dossiers ³	61	65	52	59	64	49
Services	159	42	80	157	40	80
Rektorat	66	69	75	65	67	74
Gesamt ZHdK	786	52	57	775⁴	51	56
Nach Personalkategorien:						
Professor:innen	88	31	77	82	33	74
Lehr- und Forschungspersonal	296	49	41	290	48	40
Assistierende	23	66	54	25	60	53
Administratives/Technisches Personal	378	58	74	378	57	75
Gesamt ZHdK	786	52	57	775⁴	51	56
Administratives/Technisches Personal detailliert:						
Lehrnahe Organisationseinheiten ⁵	128			130		
Nicht-Fachhochschulbereich ⁶	61			61		
Dossiers ³	28			27		
Services & Rektorat ⁷	161			159		
Gesamt ZHdK	378			378		

	2024		2025	
	Personen	Frauen %	Personen	Frauen %
In Führungspositionen⁸:				
Professor:innen	45	47	41	51
Lehr- und Forschungspersonal	56	48	57	51
Administratives/Technisches Personal	84	60	84	57
Gesamt ZHdK	185	53	182	54

¹ VZÄ: Vollzeitäquivalente basierend auf der Zeit-/Leistungserfassung 2025 der Angestellten ohne Lernende und Praktikant:innen
² Ø BG: Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad in Stellenprozent des fest angestellten Personals (ohne Einmalentschädigungen und Stundenlöhne)
³ Dossiers Forschung, Internationales, Learning & Teaching, Nachhaltigkeit und Veranstaltungen
⁴ Entspricht 1'476 Personen (angestelltes Personal am Stichtag 31.12.2025)
⁵ Departemente, Medien Informationszentrum, Technical and Event Services, Bühnentechnik + Werkstätten, Zurich Centre for Creative Economies

⁶ Museum für Gestaltung, Tanzakademie, Gestalterisches Propädeutikum, PreCollege Musik
⁷ Ohne lehrnahe Organisationseinheiten. Umfasst u. a. Informationstechnologie-Zentrum, Facility Management, Human Resources Management, Kommunikation
⁸ Führungspositionen umfassen personelle und/oder fachliche Leitungsfunktionen bis Ebene Studiengangsvertiefung in den Departementen und Sektor- und Teamleitung in den übrigen organisatorischen Einheiten.

Studierende Diplomstudiengänge

	2024			2025		
	Personen ¹	Frauen %	Neu-eintretende ² %	Personen ¹	Frauen %	Neu-eintretende ² %
Nach Departementen:						
Darstellende Künste und Film	343	63	30	342	60	32
BA Contemporary Dance	53	70	42	58	61	34
BA Film	81	44	25	86	47	23
BA Theater	127	76	21	115	71	28
MA Dance	16	62	38	15	70	55
MA Film	41	52	36	43	55	37
MA Theater	25	61	51	26	60	58
Design	417	57	36	418	57	35
BA Design	374	56	29	361	57	30
MA Design	43	69	102	56	58	71
Fine Arts	231	64	36	218	70	35
BA Fine Arts	162	66	31	155	70	28
MA Fine Arts	69	62	45	64	71	54
Kulturanalysen und Vermittlung	313	78	36	327	78	35
BA Art Education	154	83	29	150	82	31
MA Art Education	103	81	24	89	80	27
MA Transdisziplinarität in den Künsten	48	50	40	55	61	35
MA Cultural Critique	8	88	300	33	86	74
Musik	780	47	37	781	47	40
BA Musik	233	42	32	231	42	30
BA Musik und Bewegung	13	90	38	15	89	41
MA Music Pedagogy	208	55	41	204	55	41
MA Music Performance	178	49	44	183	50	50
MA Specialized Music Performance	85	45	33	86	42	41
MA Composition and Theory	64	25	27	62	25	40
Gesamt ZHdK	2084	58	35	2085	58	36
Nach Studienstufen:						
BA	1196	60	29	1'170	60	29
MA	888	55	44	915	56	45
Nach SBFI-Fachbereichen⁶:						
Design	417	57	36	418	57	35
BA	374	56	29	361	57	30
MA	43	69	102	56	58	71
Musik, Theater und andere Künste	1667	58	35	1667	59	37
BA	822	62	30	809	61	29
MA	845	54	41	858	56	44

¹ Anzahl Studierende gewichtet nach Semestern analog SBFI-Reporting (aufgrund der Gewichtung sind Rundungsdifferenzen möglich)

² Neueintretende Studierende im ersten Semester

³ Sämtliche Studierende der ZHdK haben eine fachliche Eignungsabklärung/Prüfung bestanden.

⁴ Inkl. einer schweizerischen Matur entsprechender ausländischer Ausweise

⁵ Inkl. Diplom einer Ingenieurschule, Diplom Höhere Fachschule, Diplommittelschule, Fachmittelschule, Primarlehrer:innen-Patent und Aufnahmen «sur dossier»

⁶ Für eine Übersicht der Studiengänge nach SBFI-Klassifikation vgl. Vorbemerkungen Seite 7

Studierende Diplomstudiengänge Zugangsberechtigung³

	2024			2025		
	Berufs- matur %	Gymnasiale Matur %	Übrige Ausweise %	Berufs- matur %	Gymnasiale Matur ⁴ %	Übrige Ausweise ⁵ %
Nach Departementen:						
Darstellende Künste und Film	8	66	26	7	66	27
BA Contemporary Dance	4	77	19	1	77	22
BA Film	19	66	15	18	68	14
BA Theater	5	74	21	5	75	20
MA Dance	3	34	66	—	45	55
MA Film	9	50	41	8	49	43
MA Theater	—	44	54	—	29	71
Design	32	45	23	29	47	25
BA Design	34	47	19	32	49	19
MA Design	12	33	55	11	28	61
Fine Arts	19	48	34	20	51	29
BA Fine Arts	24	55	21	24	60	16
MA Fine Arts	7	29	64	10	31	59
Kulturanalysen und Vermittlung	18	55	28	16	58	26
BA Art Education	27	50	23	25	53	22
MA Art Education	8	68	24	11	70	19
MA Transdisziplinarität in den Künsten	9	41	50	7	44	48
MA Cultural Critique	4	72	24	8	69	24
Musik	4	53	43	4	55	42
BA Musik	6	78	16	6	76	19
BA Musik und Bewegung	14	65	21	11	75	14
MA Music Pedagogy	4	57	39	6	59	36
MA Music Performance	1	27	73	1	33	67
MA Specialized Music Performance	—	27	73	—	30	70
MA Composition and Theory	6	58	36	3	59	39
Gesamt ZHdK	14	53	33	13	55	32
Nach Studienstufen:						
BA	21	60	19	19	62	19
MA	5	44	51	5	46	49
Nach SBFI-Fachbereichen⁶:						
Design	32	45	23	29	47	25
BA	34	47	19	32	49	19
MA	12	33	55	11	28	61
Musik, Theater und andere Künste	9	55	35	9	57	34
BA	15	66	19	14	68	19
MA	4	45	51	5	47	48

¹ Anzahl Studierende gewichtet nach Semestern analog SBFI-Reporting (aufgrund der Gewichtung sind Rundungsdifferenzen möglich)

² Neueintretende Studierende im ersten Semester

³ Sämtliche Studierende der ZHdK haben eine fachliche Eignungsabklärung/Prüfung bestanden.

⁴ Inkl. einer schweizerischen Matur entsprechender ausländischer Ausweise

⁵ Inkl. Diplom einer Ingenieurschule, Diplom Höhere Fachschule, Diplommittelschule, Fachmittelschule, Primarlehrer:innen-Patent und Aufnahmen «sur dossier»

⁶ Für eine Übersicht der Studiengänge nach SBFI-Klassifikation vgl. Vorbemerkungen Seite 7

Abschlüsse Studierende

	2024	2025
Nach Departementen:		
Darstellende Künste und Film	98	105
BA Contemporary Dance	16	21
BA Film	15	18
BA Theater	24	36
MA Dance	9	6
MA Film	10	13
MA Theater	24	11
Design	148	111
BA Design	110	108
MA Design	38	3
Fine Arts	85	85
BA Fine Arts	50	55
MA Fine Arts	35	30
Kulturanalysen und Vermittlung	82	110
BA Art Education	41	53
MA Art Education	29	40
MA Transdisziplinarität in den Künsten	12	17
MA Cultural Critique	—	—
Musik	258	288
BA Musik	68	74
BA Musik und Bewegung	5	4
MA Music Pedagogy	83	89
MA Music Performance	57	66
MA Specialized Music Performance	28	30
MA Composition and Theory	17	25
Gesamt ZHdK	671	699
Nach Studienstufen:		
BA	329	369
MA	342	330
Nach SBFI-Fachbereichen:		
Design	148	111
BA	110	108
MA	38	3
Musik, Theater und andere Künste	523	588
BA	219	261
MA	304	327

Internationale Studierende

	2024	2025
	%	%
Nach Studienstufen:		
BA	22	22
MA	55	57
Gesamt ZHdK	36	37
Nach SBFI-Fachbereichen:		
Design	11	14
BA	7	7
MA	50	56
Musik, Theater und andere Künste	42	43
BA	29	29
MA	55	57

Teilnehmende in Vorbildung und Ausbildung Nichtfachhochschulbereich

	2024	2025
	Personen ¹	Personen ¹
Nach Departementen:		
Darstellende Künste und Film	85	90
Ausbildung Bühnentanz ²	85	90
Kulturanalysen und Vermittlung	129	130
Gestalterisches Propädeutikum ³	129	130
Musik	58	55
PreCollege Musik	58	55
Gesamt ZHdK	272	274

¹ Anzahl Teilnehmende gewichtet nach Semestern analog SBFI-Reporting

² Inkl. Abschluss Eidg. Fähigkeitszeugnis, Tanz Akademie Zürich

³ Gestalterische Vorbildung (inkl. Teilzeitpropädeutikum)

Kostenanteil Leistungsbereiche

	2024		2025	
	Mio ¹	%	Mio ¹	%
Nach Leistungsbereichen:				
Grundständige Lehre	123	64	113	64
Weiterbildung	8	4	7	4
Angewandte Forschung & Entwicklung	31	16	28	16
Dienstleistung	0	0	0	0
Nichtfachhochschulbereich	31	16	29	16
Gesamt ZHdK	193	100	178	100

¹ Gem. SBFI-Reporting inkl. Infrastruktur

Teilnehmende in Weiterbildungen

	2024			2025		
	Personen ¹	Frauen %	Abschlüsse	Personen ¹	Frauen %	Abschlüsse
Nach Disziplinen:						
Design	152	56	143	187	58	158
MAS	12	42	7	23	52	11
CAS	132	55	136	159	58	147
Bausteine	8	100	—	5	60	—
Musik	423	65	179	707	67	202
MAS	24	67	20	24	67	11
DAS	91	78	21	83	75	35
CAS	235	56	138	319	56	156
Bausteine	73	77	—	281	77	—
Theater	6	83	4	7	57	1
CAS	6	83	4	4	25	1
Bausteine	—	—	—	3	100	—
Vermittlung	108	86	52	109	84	46
MAS	16	100	11	6	100	6
DAS	—	—	—	1	100	—
CAS	92	84	41	86	83	40
Bausteine	—	—	—	16	88	—
Disziplinenübergreifend/International	427	75	31	419	76	12
MAS	10	80	4	9	67	2
CAS	31	81	27	29	86	8
Bausteine	320	77	—	335	74	2
Distant Learning Angebote über alle Disziplinen	66	61	—	46	85	—
Gesamt ZHdK	1116	70	409	1429	70	419
MAS	62	73	42	62	65	30
DAS	91	78	21	84	75	35
CAS	496	63	346	597	62	352
Bausteine	401	77	—	640	76	2
Distant Learning Angebote	66	61	—	46	85	—

¹ Alle Personen, welche im Berichtsjahr an einem Weiterbildungsangebot teilgenommen haben. Personen können in mehr als einem Angebot ausgewiesen werden.

Angebotsübersicht Weiterbildung

Design

MAS Strategic Design
MAS Design Direction
CAS Atmospheric Design
CAS Design Cultures
CAS Design Leadership
CAS Facilitating Innovation
CAS Crafting Futures
CAS Design Thinking
CAS Culture Change
CAS UI/UX-Design
CAS Type and Brand
CAS Editorial Advanced
CAS Fundamentals of Typography
CAS Coding for the Arts
CAS Living Space Design
Distant-Learning-Angebot Design your Future
CAS Games and Play in Virtual Spaces

Musik

MAS Erweiterte Musikpädagogik
MAS Musikalische Kreation
MAS Klinische Musiktherapie
MAS Klinische Musiktherapie Upgrade
MAS Musikphysiologie
MAS Musikpraxis
DAS Chorleitung geistlich
DAS Musikpraxis
DAS Musikalische Kreation
DAS Kirchenmusik Orgel
DAS Musikalische Grundausbildung
CAS Chorleitung basic und advanced
CAS Kirchenmusikalische Praxis
CAS Composing-Arranging/Musikproduktion
CAS Computermusik
CAS Creation & Scenario in Music
CAS Kinderchorleitung
CAS Kirchenmusik Pop und Jazz basic und advanced
CAS Klassenmusizieren im Baustein-Modell
CAS Komposition
CAS Komposition für Film Theater und Medien
CAS Musikphysiologie basic, intermediate und advanced
CAS Musikpädagogik Plus
CAS Orchesterleitung basic, intermediate und advanced
CAS Performance Jazz & Pop
CAS Performance Klassik
CAS Praxis Musikpädagogik
CAS Sound Design für audiovisuelle Medien
CAS Tontechnik
CAS Vertiefung Musikpädagogik indiv. Schwerpunkt
AUP Klinische Musiktherapie
Basismodul Musiktherapie
Bausteine Musiktherapie
Bausteine Musikpädagogik

Theater

CAS Theater: vermitteln und bilden
CAS Inklusion in Bildung und Künsten
Bausteine Theater

Vermittlung

MAS Curating
MAS Creative Practice
CAS Creationship
CAS Kreativitätscoaching
CAS Erwachsenenbildung in den Künsten und im Design
CAS Angewandte Kunstwissenschaft, Material und Technik
Distant-Learning-Angebot Contemporary Curating
CAS Digitale Lern- und Lehrkulturen

Disziplinenübergreifend/International

CAS Arts and Design in Practice
CAS Arts and International Cooperation
CAS Schreiben in Kunst und Kultur
DAS Schreiben in Kunst und Kultur
Bausteine Summer und Winter School
Distant-Learning-Angebot Creative Encounter
Distant-Learning-Angebot AI Encounter
Distant-Learning-Angebot Educational Encounter

Die ZHdK ist gemäss Fachhochschulgesetz (FaHG) des Kantons Zürich eine Hochschule mit eigener Rechtspersönlichkeit. Sie verfügt über ein Globalbudget und wird als eigenständige öffentlich-rechtliche Anstalt geführt. Bilanz und Erfolgsrechnung werden nach dem Gesetz über Controlling und Rechnungslegung (CRG) des Kantons Zürich abgebildet und bewertet. Intern gliedert die ZHdK ihre Rechnungen nach den folgenden Departementen:

- Darstellende Künste und Film
- Design
- Fine Arts
- Kulturanalysen und Vermittlung
- Musik

Ferner sind in der Rechnung der Hochschule die Organisationseinheiten Rektorat und Services integriert. Gegenüber dem Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) führt die ZHdK die Rechnung in den beiden Fachbereichen Design sowie Musik, Theater und andere Künste. Innerhalb dieser Fachbereiche werden die Leistungsbereiche Lehre, Weiterbildung, angewandte Forschung und Entwicklung, Dienstleistungen sowie der Nichtfachhochschulbereich ausgewiesen.

Die Jahresrechnung 2025 der Zürcher Hochschule der Künste schliesst mit einem Gewinn von CHF 4'107'733.63 (Vorjahr Verlust CHF 5'905'908.32).

Das Jahresergebnis wirkt sich wie folgt auf die Reserven der ZHdK aus:

Entnahme für von der Rektorin bewilligte Projekte zulasten der strategischen Reserve und der Forschungsreserve CHF –805'687.93: Zukünftige Forschungsorganisation, Major Minor, SAP Aurora und Neue Personalverordnung, DIZH Strukturen und Projekte.

Die Rektorin der Zürcher Hochschule der Künste beantragt, den Gewinn von CHF 4'107'733.63 dem Eigenkapital (einbehaltene Gewinne gemäss §50 Abs. 3 FCV) gutzuschreiben (in CHF):

– Einlage allgemeine Reserven	CHF 4'913'421.56
– Entnahme Forschungsreserven	CHF –3'212.00
– Entnahme strategische Reserven	CHF –802'475.93

Bilanz

in CHF

	Anmerkungen siehe Anhang	per 31.12.2025	per 31.12.2024	Abweichung 2025/2024
Aktiven				
Finanzvermögen		11'361'927	9'609'712	1'752'216
Flüssige Mittel		228'096	191'129	36'967
Forderungen	1	7'650'668	5'629'092	2'021'577
Kurzfristige Finanzanlagen	3	—	1'000	-1'000
Aktive Rechnungsabgrenzung	2	3'479'163	3'788'491	-309'328
Langfristige Finanzanlagen	3	4'000	—	4'000
Verwaltungsvermögen				
Sachanlagen	4	23'073'510	24'909'073	-1'835'563
Immaterielle Anlagen	5	528'825	250'743	278'082
Darlehen Verwaltungsvermögen	3	338'460	453'845	-115'385
Beteiligungen	6	40'000	40'000	—
Total Aktiven		35'342'722	35'263'373	79'350
Passiven				
Fremdkapital		21'748'722	25'777'106	-4'028'384
Laufende Verbindlichkeiten	8	9'442'508	11'020'636	-1'578'128
Passive Rechnungsabgrenzung	9	6'350'951	6'487'107	-136'156
Kurzfristige Rückstellungen	10	3'490'980	5'888'781	-2'397'800
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	7	1'858'978	2'104'274	-245'296
Langfristige Rückstellungen	10	354'923	99'397	255'526
Fonds im Fremdkapital	11	250'381	176'911	73'471
Eigenkapital		13'594'001	9'486'267	4'107'734
Übriges Eigenkapital		9'486'267	15'392'176	-5'905'908
Jahresergebnis		4'107'734	-5'905'908	10'013'642
Total Passiven		35'342'722	35'263'373	79'350

Erfolgsrechnung

in CHF

	Anmerkungen siehe Anhang	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Entgelte	12	24'420'304	23'432'082	988'222
Verschiedene Erträge		77'786	68'465	9'320
Entnahmen aus Fonds des Fremdkapitals	11	—	54'168	-54'168
Transferertrag	13	166'933'091	163'525'631	3'407'461
Durchlaufende Beiträge		357'563	365'060	-7'496
Übertragungen aus Fonds an Buchungskreis		—	—	—
Betrieblicher Ertrag		191'788'744	187'445'406	4'343'339
Personalaufwand	14	129'351'575	132'710'553	-3'358'979
Sachaufwand und übriger Betriebsaufwand	15	52'970'903	55'404'122	-2'433'219
Abschreibungen Verwaltungsvermögen	4/5	5'028'753	4'792'480	236'273
Einlagen in Fonds des Fremdkapitals	11	73'471	—	73'471
Transferaufwand		472'314	658'177	-185'863
Durchlaufende Beiträge		357'563	365'060	-7'496
Betrieblicher Aufwand		188'254'579	193'930'392	-5'675'813
Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit		3'534'166	-6'484'986	10'019'152
Finanzertrag	16	762'941	787'046	-24'105
Finanzaufwand	17	189'373	207'968	-18'596
Finanzergebnis		573'568	579'078	-5'510
Jahresergebnis		4'107'734	-5'905'908	10'013'642
Total Ertrag		192'551'685	188'232'452	4'319'233
Total Aufwand		188'443'952	194'138'361	-5'694'409

Eigenkapitalnachweis Antrag Ergebnisverwendung

in CHF

	einbehaltene Gewinne gem. § 50 Abs. 3 FCV			Jahres- ergebnis	Total Eigenkapital
	Allgemeine Reserven	Forschungs- reserven	Strategische Reserven		
31. Dezember 2024 vor Ergebnisverwendung	8'947'286	1'000'000	5'444'890	-5'905'908	9'486'267
Ergebnisverwendung 2023	-3'409'829	-36'244	-2'459'835	5'905'908	—
31. Dezember 2024 nach Ergebnisverwendung	5'537'457	963'756	2'985'054	—	9'486'267
davon Mittel für Vorhaben reserviert (Bilanzreserveprojekte)	-5'464'324	—	-2'452'709	—	-7'917'033
frei verfügbare Reserve	73'133	963'756	532'345	—	1'569'234
31. Dezember 2025 vor Ergebnisverwendung	5'537'457	963'756	2'985'054	4'107'734	13'594'001
Beantragte Ergebnisverwendung					
Entnahme aus Reserven	—	-3'212	-802'476	805'688	—
Einlage in Reserven	4'913'422	—	—	-4'913'422	—
31. Dezember 2025 nach Ergebnisverwendung	10'450'878	960'544	2'182'578	—	13'594'001
davon Mittel für Vorhaben reserviert (Bilanzreserveprojekte)	-3'564'424	—	-1'569'667	—	-5'134'101
frei verfügbare Reserve	6'886'454	960'544	612'901	—	8'459'900

Der Kantonsrat entscheidet über das Total der einbehaltenen Gewinne.
Die Aufteilung des einbehaltenen Gewinns auf die verschiedenen
Reservenanteile wird vom Anstaltsorgan beschlossen und dient lediglich
der Information.

Antrag Ergebnisverwendung

Gemäss § 50 Abs. 3 FCV legen die selbstständigen Anstalten dem Kantonsrat mit dem Geschäftsbericht einen Antrag zur Verwendung des Gewinns oder zur Deckung des Verlusts vor.

Die Jahresrechnung 2025 der Zürcher Hochschule der Künste schliesst mit einem Gewinn von CHF 4'107'733.63 (Vorjahr Verlust CHF -5'905'908.32). Das Jahresergebnis wirkt sich wie folgt auf die Reserven der ZHdK aus:

Entnahme für von der Rektorin bewilligte Projekte zulasten der strategischen Reserve und der Forschungsreserve CHF -805'687.93: Zukünftige Forschungsorganisation, Major Minor, SAP Aurora und Neue Personalverordnung, DIZH Strukturen und Projekte.

Einlage in die allgemeine Reserve CHF 4'913'421.56

Die Rektorin der Zürcher Hochschule der Künste beantragt, den Gewinn von CHF 4'107'733.63 dem Eigenkapital (einbehaltene Gewinne gemäss § 50 Abs. 3 FCV) gutzuschreiben (in CHF):

- Einlage allgemeine Reserven	CHF	4'913'421.56
- Entnahme Forschungsreserven	CHF	-3'212.00
- Entnahme strategische Reserven	CHF	-802'475.93

Anhang

Bilanzierungsrichtlinien

Rechtsform:

Die Zürcher Hochschule der Künste ZHdK ist eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Zürich.

Grundsätze der Rechnungslegung:

Die Rechnungslegung erfolgt nach den Vorschriften des Kantons Zürich (Handbuch für Rechnungslegung des Kantons Zürich, Gesetz über Controlling und Rechnungslegung [CRG] und dessen Ausführungserlasse). Die Jahresrechnung basiert auf dem geprüften Abschluss per 31. Dezember 2025 und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage (true and fair view). Auf die Darstellung einer Geldflussrechnung wird verzichtet, da das Cash-Management durch die kantonale Finanzdirektion erfolgt.

Angewandte Bewertungsgrundsätze:

Die Bewertung erfolgt grundsätzlich zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich der planmässigen Wertberichtigungen bzw. ausserplanmässigen Wertbeeinträchtigungen (Impairment). Sollte dies nicht der Fall sein, wird im Speziellen darauf hingewiesen.

Die Bewertung von Forschungs- und Dienstleistungsprojekten erfolgt nach der Cost-of-Completion-Methode. Die Bewertung der Abgrenzungen von SNF-Projekten wird aufgrund der vorgegebenen Verrechnungssätze des Schweizerischen Nationalfonds (SNF) durchgeführt.

Wichtigste Änderungen der Bilanzierungs- und

Bewertungsmethoden:

Es gab keine Änderungen in den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden im Berichtsjahr.

Nahestehende Personen und Einheiten:

Die ZHdK hat für die Fondation ZHdK Leistungen im Wert von CHF 87'500 unentgeltlich erbracht. Diese beinhalten die Geschäftsführung, das Führen der Buchhaltung, Kommunikations- und Marketingleistungen sowie Rechtsberatung. Weiter bezahlt die ZHdK auch den Arbeitsplatz und den Lohn der Geschäftsführerin der Alumni-Organisation der ZHdK (Netzhdk) im Wert von CHF 134'500. Vom Verein Mehrspur werden zusätzlich noch der Lohn des Geschäftsführers und die unentgeltliche Mitnutzung des Musikklubs ausserhalb der Unterrichtszeit im Gesamtwert von CHF 114'300 übernommen.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag:

Es sind keine Ereignisse nach dem Bilanzstichtag bekannt, die zu einer Berichtigung der Aktiv- oder Passivposten sowie einer Offenlegung im Anhang führen würden.

Wesentliche rechnungsrelevante Annahmen und Schätzungen:

Die Erstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den Rechnungslegungsprinzipien bedingt Schätzungen und das Treffen von Annahmen, welche die ausgewiesenen Beträge von Aktiven und Verbindlichkeiten, die Erträge und Aufwendungen sowie die damit zusammenhängende Offenlegung von Eventualforderungen und -verbindlichkeiten per Bilanzstichtag beeinflussen. Die ZHdK trifft dabei Schätzungen und Annahmen bezüglich der Zukunft, wobei die tatsächliche Entwicklung definitionsgemäss von den buchhalterischen Schätzwerten abweichen kann. Schätzungen und Beurteilungen werden laufend ausgewertet und gründen sowohl auf historischen Erfahrungen wie auch auf anderen Faktoren, einschliesslich des Eintreffens zukünftiger Ereignisse, die unter Umständen möglich sind.

Commitments:

Die Mietverträge werden nicht mehr von der Zürcher Hochschule der Künste verwaltet und bezahlt. Die Verwaltung und Bezahlung erfolgen durch das Immobilienamt des Kantons Zürich. Der Ausweis der finanziellen Zusicherungen erfolgt im Jahresbericht des Kantons.

Eventualverbindlichkeiten:

Es bestehen keine Eventualverbindlichkeiten.

Finanzrisikofaktoren

Zinsrisiko/Liquiditätsrisiko:

Für die Zürcher Hochschule der Künste besteht kein grundlegendes Zins- oder Liquiditätsrisiko. Die flüssigen Mittel werden durch die kantonale Finanzdirektion bewirtschaftet, die auch für die Überwachung der Zinsänderungs- und Liquiditätsrisiken des Kantons Zürich verantwortlich ist.

Ausfallrisiko:

Die finanziellen Vermögenswerte der Zürcher Hochschule der Künste umfassen flüssige Mittel, Forderungen, Rechnungsabgrenzungen sowie «bis zur Endfälligkeit gehaltene finanzielle Vermögenswerte» bestehend aus kurzfristigen Darlehen und Finanzanlagen. Sie unterliegen Ausfallrisiken, die laufend überwacht und wenn nötig wertberichtigt werden. Das Ausfallrisiko lässt sich in die beiden Kategorien «Darlehen und Forderungen» und «bis zur Endfälligkeit gehaltene finanzielle Vermögenswerte» gliedern.

Internes Kontrollsystem:

Die umfassenden Anforderungen gemäss CRG an ein dokumentiertes internes Kontrollsystem wurden umgesetzt.

Allgemeines

Ausweis Vorsorgeverpflichtungen:

Das Personal der ZHdK ist bei der BVK, Obstgartenstrasse 21, 8090 Zürich, versichert.

Der Deckungsgrad der BVK per 31.12.2025 beträgt 113.6 Prozent (Vorjahr: 109.3 Prozent). Gemäss Reglement fallen keine Sanierungsbeiträge an. Das Vorsorgevermögen der Versicherten wird bis Mitte 2026 sicher zu 2,5 Prozent verzinst.

Ausweis Beziehungen zur Fondation ZHdK:

Die Fondation ZHdK ist eine gemeinnützige Stiftung im Sinne von Art. 80 ff. des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (ZGB). Zweck der Stiftung ist die Unterstützung und Förderung der Studierenden der ZHdK im weitesten Sinne und in allen möglichen Formen. Im Weiteren unterstützt und fördert die Stiftung Lehre (Aus- und Weiterbildung), Forschung, Anlässe und Produktionen sowie Themen und Projekte, die für die Entwicklung der ZHdK von grosser Bedeutung sind. Die Fondation ZHdK wird in Übereinstimmung mit §54 CRG und §28 bzw. §30 der Rechnungslegungsverordnung (RLV) nicht konsolidiert.

Rundung:

Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen im Jahresbericht nicht genau zur angegebenen Summe addieren.

1. Forderungen

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Dritter	3'791'571	3'168'748	622'823
Wertberichtigung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-12'629	-34'561	21'932
Anzahlungen an Dritte	47'400	97'600	-50'200
Aktive Kontokorrente Kanton Zürich	3'267'816	2'200'199	1'067'617
Kontokorrente mit Dritten	514'586	155'186	359'400
Übrige Forderungen	41'924	41'920	4
Total Forderungen	7'650'668	5'629'092	2'021'577

Bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen Dritter handelt es sich zum grössten Teil um Guthaben gegenüber anderen Kantonen

und Studierenden. Das Cash-Management erfolgt durch die kantonale Finanzdirektion.

Die Altersgliederung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sah per Bilanzstichtag wie folgt aus:

Nicht überfällig	1'104'832	3'089'786	-1'984'954
1-30 Tage überfällig	2'662'721	30'472	2'632'250
31-60 Tage überfällig	11'389	13'929	-2'541
61-90 Tage überfällig	3'116	15'795	-12'678
> 90 Tage überfällig	9'513	18'767	-9'254
Wertberichtigung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-12'629	-34'561	21'932

Die Wertberichtigung auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen hat sich im Berichtsjahr wie folgt verändert:

Bestand per 1. Januar	-34'561	-34'122	-440
Bildung und Auflösung im Berichtsjahr	21'932	-440	22'372
Bestand per 31. Dezember	-12'629	-34'561	21'932

2. Aktive Rechnungsabgrenzung

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Übriger betrieblicher Aufwand/Ertrag Kanton Zürich	3'118'182	2'799'368	318'814
Übrige aktive Rechnungsabgrenzungen	360'982	989'123	-628'142
Total Aktive Rechnungsabgrenzung	3'479'163	3'788'491	-309'328

Der übrige betriebliche Aufwand/Ertrag Kanton Zürich setzt sich vorwiegend aus einem Guthaben gegenüber dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt für die Tanzausbildung zusammen.

Bei den übrigen aktiven Rechnungsabgrenzungen handelt es sich um aktivierte Projektsaldi und Abgrenzungen der Erfolgsrechnung.

3. Darlehen

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Darlehen an Studierende	4'000	1'000	3'000
Total Darlehen im Finanzvermögen	4'000	1'000	3'000
Darlehen an SLSP (Swiss Library Service Platform AG)	338'460	453'845	-115'385
Total Darlehen im Verwaltungsvermögen	338'460	453'845	-115'385

Die Darlehen an Studierende werden nicht verzinst und in einer separaten Fondsbuchhaltung geführt.

4. Sachanlagen

	Mobiliar Lager	Maschinen Instrumente Lieferwagen	Geräte Unterricht & Forschung Einr. Labor	Informatik	Übrige Sachgüter	Anlagen in Bau	Total
2024							
Anschaffungswerte							
1. Januar 2024	27'055'322	12'095'882	22'122'710	16'632'136	2'417'682	3'184'112	83'507'844
Zugänge	495'004	447'193	548'413	1'494'504	76'973	598'732	3'660'818
Abgänge	-138'413	-177'421	-1'012'143	-7'818'225	-8'166	—	-9'154'368
Umgliederung	—	—	—	—	—	—	—
Umbuchung Anlagen in Bau	—	—	—	3'135'463	—	-3'135'463	—
31. Dezember 2024	27'411'913	12'365'654	21'658'980	13'443'877	2'486'489	647'382	78'014'294
Kumulierte Abschreibungen							
1. Januar 2024	-16'321'344	-9'372'965	-18'860'570	-11'787'724	-1'248'102	—	-57'590'705
Abschreibungen 2024	-1'280'700	-497'768	-795'354	-1'851'143	-218'811	—	-4'643'776
Abgänge	138'413	169'655	994'801	7'818'225	8'166	—	9'129'260
31. Dezember 2024	-17'463'631	-9'701'078	-18'661'123	-5'820'642	-1'458'747	—	-53'105'221
Buchwert per 31. Dezember 2024	9'948'282	2'664'576	2'997'857	7'623'235	1'027'742	647'382	24'909'073
Passivierte Investitionsbeiträge per 31. Dezember 2024							
	-1'900'839	-203'436	—	—	—	—	-2'104'274

2025							
Anschaffungswerte							
1. Januar 2025	27'411'913	12'365'654	21'658'980	13'443'877	2'486'489	647'382	78'014'294
Zugänge	1'034'147	—	1'012'613	767'902	—	299'188	3'113'850
Abgänge	-190'674	-151'200	-66'316	-183'344	-115'773	—	-707'307
Umgliederung	—	—	—	—	—	—	—
Umbuchung Anlagen in Bau	598'732	—	—	48'650	—	-647'382	—
31. Dezember 2025	28'854'118	12'214'454	22'605'278	14'077'085	2'370'716	299'188	80'420'838
Kumulierte Abschreibungen							
1. Januar 2025	-17'463'631	-9'701'078	-18'661'123	-5'820'642	-1'458'747	—	-53'105'221
Abschreibungen 2025	-1'271'462	-440'493	-803'626	-2'171'319	-216'917	—	-4'903'817
Abgänge	190'674	113'400	66'316	183'344	107'977	—	661'710
31. Dezember 2025	-18'544'419	-10'028'171	-19'398'433	-7'808'617	-1'567'687	—	-57'347'328
Buchwert per 31. Dezember 2025	10'309'699	2'186'283	3'206'845	6'268'467	803'028	299'188	23'073'510
Passivierte Investitionsbeiträge per 31. Dezember 2025							
	-1'700'751	-158'228	—	—	—	—	-1'858'978

Die Bilanzierung, Bewertung und Abschreibung des Anlagevermögens richtet sich nach den Vorschriften des Kantons Zürich (Handbuch für Rechnungslegung und Gesetz über Controlling und Rechnungslegung) sowie der Finanzverordnung der Zürcher Fachhochschule. Die Aktivierungsgrenze beträgt bei Mobilien CHF 50'000.

Empfangene Investitionsbeiträge werden unter den langfristigen Verbindlichkeiten bilanziert und über die Nutzungsdauer des mit den empfangenen Investitionsbeiträgen finanzierten Investitionsguts über die Erfolgsrechnung aufgelöst.

5. Immaterielle Anlagen

	Software	Immaterielle Anlagen in Realisierung	Total
2024			
Anschaffungswerte			
1. Januar 2024	1'360'089	17'189	1'377'278
Zugänge	29'782	92'825	122'607
Abgänge	-227'111	—	-227'111
Umbuchung Anlagen in Bau	17'189	-17'189	—
31. Dezember 2024	1'179'949	92'825	1'272'774
Kumulierte Abschreibungen			
1. Januar 2024	-1'125'545	—	-1'125'545
Abschreibungen 2024	-76'626	—	-76'626
Abgänge	180'140	—	180'140
31. Dezember 2024	-1'022'031	—	-1'022'031
Buchwert per 31. Dezember 2024	157'918	92'825	250'743
Passivierte Investitionsbeiträge per 31. Dezember 2024	—	—	—
2025			
Anschaffungswerte			
1. Januar 2025	1'179'949	92'825	1'272'774
Zugänge	289'769	67'653	357'422
Abgänge	—	—	—
Umbuchung Anlagen in Bau	—	—	—
31. Dezember 2025	1'469'718	160'478	1'630'196
Kumulierte Abschreibungen			
1. Januar 2025	-1'022'031	—	-1'022'031
Abschreibungen 2025	-79'340	—	-79'340
Abgänge	—	—	—
31. Dezember 2025	-1'101'371	—	-1'101'371
Buchwert per 31. Dezember 2025	368'347	160'478	528'825
Passivierte Investitionsbeiträge per 31. Dezember 2025	—	—	—

Die Bilanzierung, Bewertung und Abschreibung des Anlagevermögens richtet sich nach den Vorschriften des Kantons Zürich (Handbuch für Rechnungslegung und Gesetz über Controlling und Rechnungslegung) sowie der Finanzverordnung der Zürcher Fachhochschule. Bei den Immateriellen Anlagen beträgt die Aktivierungsgrenze CHF 50'000.

6. Beteiligungen

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Beteiligungen	40'000	40'000	—
Total Beteiligungen	40'000	40'000	—

Es handelt sich um eine Beteiligung an der Firma SLSP
(Swiss Library Service Platform AG) in Zürich.

7. Langfristige Finanzverbindlichkeiten

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Passivierte Investitionsbeiträge	1'858'978	2'104'274	-245'296
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten	1'858'978	2'104'274	-245'296

Bei Passivierte Investitionsbeiträge handelt es sich um Bundes-
beiträge an den Campus ZHdK.

8. Laufende Verbindlichkeiten

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Laufende Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen Dritter	7'077'858	9'514'208	-2'436'350
Kontokorrente mit Dritten	1'867'887	196'940	1'670'947
Erhaltene Anzahlungen	10'375	6'189	4'186
Passive Kontokorrente Kanton Zürich	320'541	1'116'506	-795'965
Übrige laufende Verpflichtungen	165'846	186'793	-20'946
Total laufende Verbindlichkeiten	9'442'508	11'020'636	-1'578'128

9. Passive Rechnungsabgrenzung

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Personalaufwand	296'965	362'640	-65'675
Sach-, Dienstleistungen, übriger Betriebsaufwand	260'639	81'475	179'164
Transfers der Erfolgsrechnung	2'668'667	2'751'152	-82'486
Finanzaufwand/Finanzertrag	—	—	—
Übriger betrieblicher Aufwand/Ertrag	3'069'780	3'291'840	-222'060
Investitionsrechnung	54'901	—	54'901
Total Passive Rechnungsabgrenzung	6'350'951	6'487'107	-136'156

In Transfers der Erfolgsrechnung enthalten sind Abgrenzungen von
Transferverpflichtungen an übrige Kantone, Bund und Dritte.
Bei Übriger betrieblicher Aufwand/Ertrag handelt es sich vorwiegend
um passivierte Projektsaldi sowie um Abgrenzungen vorausbe-
zahlter Kursgelder.

10. Rückstellungen

	Mehrleistung Personal	Kurzfristige Ansprüche des Personals	Vorsorge- verpflichtungen	Übrige Rückstellungen	Total
2024					
1. Januar 2024	4'308'897	2'661'604	84'227	—	7'054'728
Neubildung/Erhöhung	—	2'213'275	143'074	—	2'356'348
Verwendung	-724'599	-906'323	-36'696	—	-1'667'618
Auflösung	—	-1'755'281	—	—	-1'755'281
31. Dezember 2024	3'584'298	2'213'275	190'605	—	5'988'178
Davon kurzfristiger Anteil	3'584'298	2'213'275	91'208	—	5'888'781
Davon langfristiger Anteil	—	—	99'397	—	99'397

2025					
1. Januar 2025	3'584'298	2'213'275	190'605	—	5'988'178
Neubildung/Erhöhung	—	407'075	434'840	—	841'915
Verwendung	-679'708	-1'392'983	-91'208	—	-2'163'898
Auflösung	—	-820'292	—	—	-820'292
31. Dezember 2025	2'904'590	407'075	534'237	—	3'845'903
Davon kurzfristiger Anteil	2'904'590	407'075	179'315	—	3'490'980
Davon langfristiger Anteil	—	—	354'923	—	354'923

Mehrleistung Personal kurzfristig:
Rückstellungen für Überzeit-, Ferien- und Gleitzeitguthaben des Personals.
Die Berechnung der Rückstellungen erfolgt auf der Basis der effektiven Löhne. Dabei werden die Stunden aus den Zeiterfassungssystemen exportiert und mit dem effektiven Stundenlohn aus dem Lohnsystem ergänzt.

Kurzfristige Ansprüche des Personals:
Rückstellungen für Abfindungen

Vorsorgeverpflichtungen:
Rückstellungen für Überbrückungsrenten

Übrige Rückstellungen:
Rückstellungen für Rechtsaufwand

11. Fondsrechnung

	Fonds Stipendien Tanz	Unter- stützungs- fonds	Total Fonds
2024			
Bilanz per 31. Dezember 2024			
Flüssige Mittel, Forderungen, Kontokorrente	82'114	93'797	175'911
Finanzanlagen	—	1'000	1'000
Total Aktiven	82'114	94'797	176'911
Fondsbestand	82'114	94'797	176'911
Total Passiven	82'114	94'797	176'911
Erfolgsrechnung 2024			
Zuwendungen und betriebliche Erträge	160'046	—	160'046
Finanzerträge	—	—	—
Total Erträge	160'046	—	160'046
Aufwand für Legatszwecke	214'214	—	214'214
Total Aufwand	214'214	—	214'214
Jahreserfolg (Änderung Fondsbestand)	54'168	—	54'168
– davon Finanzerfolg	—	—	—

2025			
Bilanz per 31. Dezember 2025			
Flüssige Mittel, Forderungen, Kontokorrente	155'585	90'797	246'381
Finanzanlagen	—	4'000	4'000
Total Aktiven	155'585	94'797	250'381
Fondsbestand	155'585	94'797	250'381
Total Passiven	155'585	94'797	250'381
Erfolgsrechnung 2025			
Zuwendungen und betriebliche Erträge	302'778	—	302'778
Finanzerträge	—	—	—
Total Erträge	302'778	—	302'778
Aufwand für Legatszwecke	229'308	—	229'308
Total Aufwand	229'308	—	229'308
Jahreserfolg (Änderung Fondsbestand)	-73'471	—	-73'471
– davon Finanzerfolg	—	—	—

Gemäss Verfügung vom 10. Januar 2024 der Finanzdirektion erfolgt für die Kontokorrente und Verpflichtungen der Legate und Stiftungen im Jahr 2025 keine Verzinsung.

12. Entgelte

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Schulgelder	4'301'519	4'278'402	23'117
Kursgelder	4'959'949	4'985'953	-26'004
Benützungsgebühren und Dienstleistungen	12'250'602	11'068'953	1'181'649
Verkäufe	2'607'781	2'721'502	-113'721
Rückerstattungen	122'316	123'335	-1'019
Übrige Entgelte	178'138	253'937	-75'800
Total Entgelte	24'420'304	23'432'082	988'222

13. Transferertrag

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Beiträge Bund	27'788'863	28'237'620	-448'757
Beiträge Kanton Zürich	118'742'190	115'732'727	3'009'463
Beiträge andere Kantone	19'645'243	18'766'654	878'589
Beiträge Gemeinde	511'500	506'000	5'500
Auflösung passivierte Investitionsbeiträge	245'296	282'630	-37'334
Total Transferertrag	166'933'091	163'525'631	3'407'461

14. Personalaufwand

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Löhne Verwaltungs- und Betriebspersonal	45'729'237	44'148'915	1'580'322
Löhne Lehrkräfte	59'693'136	65'511'109	-5'817'972
Zulagen	72'561	60'058	12'503
Arbeitgeberbeiträge	23'249'843	22'053'766	1'196'077
Übriger Personalaufwand	606'798	936'706	-329'908
Total Personalaufwand	129'351'575	132'710'553	-3'358'979

Die Löhne Lehrkräfte beinhalten die Lohnkosten der Lehrkräfte, der Wissenschaftlichen Mitarbeitenden und der Assistierenden.

15. Sach- und übriger Betriebsaufwand

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Material- und Warenaufwand	2'837'049	3'081'761	-244'712
Nicht aktivierbare Anlagen	1'684'342	2'004'970	-320'628
Ver- und Entsorgung	8'205'625	8'360'338	-154'712
Dienstleistungen und Honorare	12'913'637	14'111'414	-1'197'776
Baulicher Unterhalt Verwaltungsvermögen	1'130'108	1'281'326	-151'218
Unterhalt von Anlagen	1'887'079	2'027'958	-140'879
Mieten, Leasing, Pacht, Benützungskosten	22'497'980	22'434'818	63'162
Spesenentschädigungen	1'729'002	1'929'204	-200'202
Wertberichtigungen auf Forderungen	80'054	165'272	-85'219
Verschiedener Betriebsaufwand	6'027	7'060	-1'034
Total Sach- und übriger Betriebsaufwand	52'970'903	55'404'122	-2'433'219

16. Finanzertrag

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Zinsertrag Finanzvermögen	4'169	6'377	-2'207
Realisierte Gewinne Finanzvermögen	12'906	26'360	-13'454
Erträge von gemieteten Liegenschaften	745'865	754'310	-8'444
Total Finanzertrag	762'941	787'046	-24'105

17. Finanzaufwand

	2025	2024	Abweichung 2025/2024
Zinsaufwand	166'909	177'234	-10'325
Realisierte Kursverluste	14'882	17'823	-2'942
Übriger Finanzaufwand	7'582	12'912	-5'329
Total Finanzaufwand	189'373	207'968	-18'596

Über Zinsaufwand wird das Verwaltungsvermögen abzüglich der passivierten Investitionsbeiträge intern verzinst.



Bericht der Finanzkontrolle zur Jahresrechnung 2025 der Zürcher Hochschule der Künste

Prüfungsurteil

Basierend auf dem Finanzkontrollgesetz haben wir die im Jahresbericht 2025 (Kurzfassung) auf Seite 15 bis 27 publizierte Jahresrechnung der Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK) – bestehend aus der Bilanz per 31. Dezember 2025, der Erfolgsrechnung und dem Eigenkapitalnachweis für das dann endende Jahr sowie dem Anhang – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung den gesetzlichen Vorschriften.

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Finanzkontrolle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind unabhängig im Sinne des Finanzkontrollgesetzes. Wir haben auch unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit den Anforderungen des Berufsstands erfüllt.

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

Sonstige Informationen

Die Rektorin und der Verwaltungsdirektor sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Jahresbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung und unseren dazugehörigen Bericht.

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

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

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

Verantwortlichkeiten der Rektorin und des Verwaltungsdirektors für die Jahresrechnung

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



Verantwortlichkeiten der Finanzkontrolle für die Prüfung der Jahresrechnung

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

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

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Jahresrechnung aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von für die Abschlussprüfung relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt der Jahresrechnung insgesamt einschliesslich der Angaben sowie, ob die Jahresrechnung die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, dass eine sachgerechte Gesamtdarstellung erreicht wird.

Wir kommunizieren mit den Verantwortlichen der ZHdK unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutende Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel in internen Kontrollen, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

Zürich, 17. März 2026

Finanzkontrolle Kanton Zürich



**FINANZKONTROLLE
KANTON ZÜRICH**

Elektronisch signiert durch:

Martin Billeter

17.03.2026, 08:56, Qualifizierte elektronische Signatur

Martin Billeter



**FINANZKONTROLLE
KANTON ZÜRICH**

Elektronisch signiert durch:

Andreas Bechtiger

17.03.2026, 09:01, Qualifizierte elektronische Signatur

Andreas Bechtiger