



Beilage zu GR Nr. 2019/117

Migration | Integration | Zukunft

# aoz Geschäftsbericht 2018



© AOZ 2019

Konzept/Layout: AOZ

Foto Seite 4: Christian Schnur | Fotos Seite 5 und 28: Roger Klotz | Übrige Fotos: Sophie Stieger

# Inhaltsverzeichnis

---

## Editorial

Martin Waser, Präsident des Verwaltungsrates	4
Thomas Kunz, Direktor	5

---

## AOZ

AOZ auf einen Blick	6
Geschäftsfelder der AOZ	7

---

## Angebote und Dienstleistungen

Angebotsübersicht 2018/2019	8
Übersicht über Standorte, Einrichtungen, Angebote/Programme (Dezember 2018)	10

---

## Thema

Schweizweit gelten die gleichen messbaren Integrations-Ziele	12
Sozialhilfe und Integrationsförderung rücken näher zusammen	14

---

## Bildung und Arbeitsintegration

Erfolgsfaktoren bei der Integrationsbegleitung	17
Kennzahlen	19

---

## Sozialhilfe, Betreuung und Unterbringung

Integration von Resettlement-Flüchtlingen	21
Kennzahlen	23

---

## Förderung der sozialen Integration

Orientierung dank (Erst-)Information und Beratung	25
Kennzahlen	27

---

## Wissensvermittlung und Consulting

Fachveranstaltung über Arbeitsmarktfähigkeit	29
Ausgewählte Aufträge und Angebote	31

---

## Finanzen

Betriebsfinanzierung der AOZ	32
Bilanz	33
Erfolgsrechnung	34
Rechnung nach Produktgruppen	36
Rechnung nach Produktgruppen – Erläuterungen zur Rechnung	38

---

## Organisation

Organigramm	42
Verwaltungsrat, Geschäftsleitung	43

---

## Martin Waser, Präsident des Verwaltungsrates

---

2018 gingen die Asylgesuchszahlen in der Schweiz weiter zurück. Die Schutzquote hingegen war mit etwa 60 Prozent sehr hoch und führte zu einem kontinuierlichen Anstieg von Personen mit einer längerfristigen Aufenthalts- und Integrationsperspektive. Bei der Integrationsförderung stand bzw. steht deshalb viel Arbeit an – im Berichtsjahr wie auch in Zukunft.

Die Integrationsförderung ist seit 2014 gesetzlich verankert und wird als Verbundaufgabe von Bund, Kantonen und Gemeinden gemeinsam getragen. Mit der Verabschiedung der «Integrationsagenda Schweiz» setzten Bund und Kantone im Frühling 2018 einen weiteren Meilenstein: Neu sollen für alle Akteurinnen und Akteure ein verbindlicher Integrationsprozess und konkrete Wirkungsziele gelten.

Der Bund verdreifacht dafür die Integrationspauschale von CHF 6'000 auf CHF 18'000 mit dem Ziel, Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen rascher und nachhaltiger in den Arbeitsmarkt zu integrieren.

2018 legte die AOZ das Augenmerk darauf, Schwankungen im Asylbereich aufzufangen und sich auf die anstehenden Veränderungen, die Umsetzung der Integrationsagenda Schweiz und die Neustrukturierung des Asylbereichs, vorzubereiten. Einmal mehr waren ihre Flexibilität und fachliche, innovative Lösungen gefragt.

Die AOZ sieht sich mit ihren zahlreichen Angeboten und ihrer 30-jährigen Erfahrung gut aufgestellt, die Integrationsagenda ab 2019 mit konkreten Fördermassnahmen mit umzusetzen. Das erfüllt mich mit Stolz und Zuversicht.

Für das Gelingen unserer vielfältigen Aufgaben ist eine gute Zusammenarbeit mit unseren Auftraggebern und Auftraggeberinnen entscheidend. Ihnen möchte ich herzlich danken. Ein grosser Dank gilt auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der AOZ und meinen Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat für ihren engagierten Einsatz.



A handwritten signature in black ink that reads "M. Waser".

Martin Waser  
Präsident des Verwaltungsrates

## Thomas Kunz, Direktor

---

Für die AOZ bedeutete die weitere Abnahme der Asylgesuchszahlen, dass sie 2018 nach Jahren des Wachstums wieder Zentren zu schliessen und Personal abzubauen hatte. Dies betraf insbesondere die Strukturen für unbegleitete Minderjährige (MNA) im Kanton Zürich. Den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möchte ich an dieser Stelle für ihren engagierten Einsatz für die Jugendlichen nochmals herzlich danken.

Der grosse Abbau bei den MNA-Strukturen ist auch der Grund dafür, dass die AOZ 2018 einen finanziellen Verlust ausweist. Das Berichtsjahr zeigt einmal mehr, wie wichtig flexible Strukturen sind. Die AOZ muss ihre Angebote so ausgestalten, dass sie zeitnah auf Schwankungen reagieren kann.

Die Betreuung und Unterstützung von MNA, ehemaligen MNA und jungen Erwachsenen beschäftigt die AOZ auch auf kommunaler Ebene. 2018 lancierte sie in der Stadt Zürich ein Pilotprojekt, um junge Erwachsene in lebenspraktischen Fragen zu unterstützen und in die selbstständige Lebensführung zu begleiten.

Mit ihrem breiten Angebotsspektrum deckt die AOZ den gesamten Integrationsprozess im Sinne der Integrationsagenda Schweiz ab. Nachfolgend erfahren Sie mehr über unsere Erfahrungen bei der muttersprachlichen Erstinformation, über den Integrationsprozess bei Resettlement-Flüchtlingen sowie über die Rolle von Job-Coaching und Qualifizierungsmassnahmen bei der nachhaltigen Integration in den Arbeitsmarkt.

Als Fachorganisation reagiert die AOZ nicht nur auf neue Rahmenbedingungen, wir setzen auch innovative Impulse. Mit dem Projekt «FOGO – Leben am Vulkanplatz» verknüpft die AOZ in Zusammenarbeit mit der Stiftung Einfach Wohnen (SEW) und dem Jugendwohnnetz (Juwo) erstmals eine temporäre Wohnsiedlung für Asylsuchende mit weiteren



Nutzungen. Mit studentischem Wohnen, mit Ateliers fürs Kleingewerbe, mit Jungunternehmen und Kulturschaffenden, mit Gastronomie und einem attraktiven Aussenraum.

Das Jahr 2018 hat uns alle gefordert. Ich danke unseren Auftraggeberinnen und Auftraggebern für das Vertrauen und die konstruktive Zusammenarbeit und den AOZ Mitarbeitenden für ihren grossen Einsatz und das fachliche Engagement. Ich freue mich, auch die zukünftig anstehenden Aufgaben gemeinsam anzugehen.

A handwritten signature in blue ink, consisting of the letters 'T. K.' in a stylized, cursive font.

Thomas Kunz  
Direktor

# Die AOZ auf einen Blick

---

Die AOZ ist eine selbstständige, nicht gewinnorientierte, konfessionell und politisch neutrale Fachorganisation im Migrations- und Integrationsbereich. Sie erfüllt Aufgaben der Sozialhilfe und Integrationsförderung für Geflüchtete, Zugewanderte sowie weitere Personen mit Unterstützungsbedarf und organisiert Weiterbildungen für Fachpersonen und andere Interessierte.

Für die Stadt Zürich erbringt die AOZ alle Leistungen im Asyl- und Flüchtlingsbereich, zu denen die Stadt verpflichtet ist. Auf Basis der vom Gemeinderat beschlossenen Verordnung legt der Stadtrat den Leistungsauftrag fest. Die leistungsabhängige Abgeltung beschliesst der Gemeinderat mit dem Budget.

Für Bund, Kantone und andere Gemeinden erbringt die AOZ kostendeckend Dienstleistungen. Diese unterstehen dem Gesetz über das öffentliche Beschaffungswesen. Die AOZ bewirbt sich in der Regel im Rahmen von Ausschreibungen um die entsprechenden Aufträge.

## Mitarbeitende

Per 31. Dezember 2018 beschäftigte die AOZ 973 Mitarbeitende, 484 Interkulturelle Dolmetscher/innen und 94 Future Kids-Mentoren/Mentorinnen. 2018 absolvierten zudem 6 Personen eine KV-Lehre, 152 ein Praktikum und 80 den Zivildienst bei der AOZ.

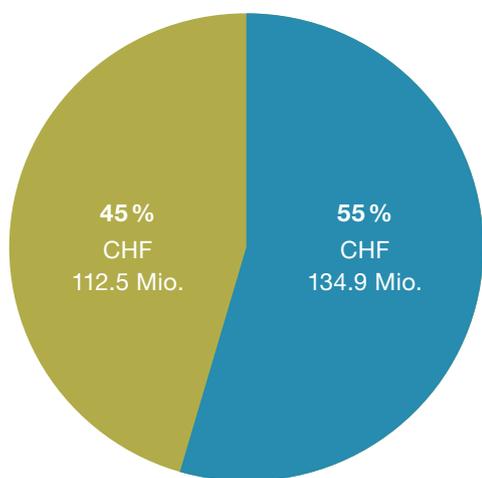
## Auftraggebende Stellen der AOZ

Die wichtigsten Auftraggeber/innen der AOZ sind neben der Stadt Zürich, der Bund, der Kanton Zürich, der Kanton Schwyz und 40 Zürcher Gemeinden.

## Finanzen

**Umsatzvolumen**  
CHF 247.4 Mio.

**Jahresergebnis**  
CHF 249.2 Mio. Aufwand  
CHF 247.4 Mio. Ertrag



- Städtische Aufträge
- Andere Aufträge

# Geschäftsfelder der AOZ

---

## **Bildung und Arbeitsintegration**

Die AOZ fördert die nachhaltige berufliche Integration von Personen mit und ohne Migrationshintergrund. Der Fokus liegt dabei auf Schulung und Qualifizierung: Die AOZ verfügt dazu über ein breites Angebot an Bildungs- und Arbeitsintegrationsprogrammen und bietet verschiedene Branchenzertifizierungen an. Die Angebote sind auf die unterschiedlichen Bedürfnisse und Zukunftsaussichten von Jugendlichen, Stellen suchenden Migranten, Migrantinnen und Sozialhilfebeziehenden abgestimmt. Ziel ist die nachhaltige berufliche Integration: Vom Deutschkurs bis hin zur Arbeitsvermittlung zeichnen sich die Programme der AOZ durch ihre klare Ausrichtung auf den Arbeitsmarkt aus.

## **Sozialhilfe, Betreuung und Unterbringung**

Die AOZ erbringt alle sozialen Dienstleistungen, die von Gesetzes wegen im Asyl- und Flüchtlingsbereich zu erfüllen sind. Sie betreut Asylsuchende, vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge während der verschiedenen Phasen ihres Aufenthalts in der Schweiz. Sie gewährleistet die Betreuung in Zentren des Bundes, führt kantonale Durchgangszentren und spezialisierte Einrichtungen für (Resettlement) Flüchtlinge und minderjährige Asylsuchende. Für die Stadt Zürich und weitere Gemeinden übernimmt die AOZ Aufgaben der kommunalen Asyl- und Flüchtlingsfürsorge.

## **Förderung der sozialen Integration**

Im Auftrag von Fachstellen und Behörden unterstützt die AOZ zugewanderte Erwachsene, Kinder und Jugendliche bei besonderen Herausforderungen der sozialen Integration. Sie begleitet Personen mit psychosozialen Belastungen, stärkt im Rahmen des Familiencoachings die Ressourcen von Eltern, bietet Hilfe bei interkulturellen Konflikten und vermittelt Interkulturelle Dolmetscher/innen. Zudem fördert die AOZ mit gezielten Unterstützungs- und Integrationsmassnahmen die sozialen Lebensbedingungen von benachteiligten Zugewanderten und Einheimischen.

## **Wissensvermittlung und Consulting**

Die AOZ erbringt Dienstleistungen im Bereich Wissensvermittlung, Fachberatung und Konzeptentwicklung. Dabei handelt es sich um Weiterbildungen, Präsentationen, Recherchen und Events, die mit aktuellen Entwicklungen im Migrations-, Integrations- und Asylbereich zusammenhängen. Auftraggebende sind Behörden, Bildungs- und andere Institutionen sowie die öffentliche Verwaltung.

# Angebotsübersicht 2018/2019

---

## Bildung und Arbeitsintegration

### Deutschkurse

- Deutsch intensiv Monatskurse
- Basiskurse Deutsch und Integration Kanton Zürich
- Deutschkurse in Gemeinden
- Einstiegskurse in Zürich
- Alphabetisierungs- und Nachalphabetisierungskurse in Zürich
- Deutschprüfung telc
- Deutschprüfung Kantonaler Deutshtest im Einbürgerungsverfahren (kde) und FiDE-Sprachnachweis<sup>1</sup>
- Deutschkurse Kanton Schwyz

### Abklärung & Vermittlung

- Praxisassessment
- Praxis CHECK
- Strategiemodule D
- Supported Employment
- Arbeitsvermittlung
- Integrationsbegleitung

### Brückenangebote für Jugendliche

- Next Level
- Trampolin Basic
- Integration Intensiv
- Förderkurse Kanton Schwyz

### Begleitete Lehrstellen

- Schreinerpraktiker/in EBA
- Küchenangestellte/r EBA
- Restaurationsangestellte/r EBA

### Qualifizierungsprogramme

- Pflegekurs
- Reinigungskurs
- Gastrokurs
- Programme zur vorübergehenden Beschäftigung PvB – Metall und Mechanik, Holz, Gastronomie und Hausdienst (Workcenter)

### Integrationsprogramme

- Brockito – Brockenhaus, Räumungen und Umzüge
- Gemeinnützige Einsatzplätze GEP
- Handwerkstatt Papier und Textil
- Paprika – Restaurant und Catering
- Riedbach – Restaurant und Catering
- Tasteria – Restaurant und Catering
- Züri rollt – Veloverleih und -werkstatt, bewachte Velostationen

## Sozialhilfe, Betreuung und Unterbringung

### Betreuungsaufträge des Bundes

- Bundeszentrum Gubel, Menzingen<sup>2</sup>
- Empfangs- und Verfahrenszentrum Altstätten
- Empfangs- und Verfahrenszentrum Kreuzlingen
- Asylunterkunft Transitzone Zürich-Flughafen
- Bundesasylzentrum Embrach (Ausreisezentrum)
- Zentrum Juch, Zürich

### Kantonale Asylunterkünfte

- Durchgangszentrum Hegnau, Volketswil
- Durchgangszentrum Regensbergstrasse, Zürich
- Durchgangszentrum Sonnenbühl, Oberembrach<sup>3</sup>

### Flüchtlingswohnen (Resettlement)

#### Betreuung unbegleiteter Minderjähriger

- MNA-Zentrum Lilienberg, Affoltern am Albis
- MNA-Zentrum Zollikon<sup>4</sup>
- MNA-Aussenstellen Leutschenbach<sup>5</sup> / Höngg<sup>6</sup> / Leimbach / Aubruggweg<sup>7</sup>, Zürich
- MNA-Aussenstellen Steinegg, Wiesendangen<sup>8</sup>

#### Kommunale Asyl- & Flüchtlingsfürsorge

- Sozialberatung Stadt Zürich
- Fachbereich Wohnen
- Übergangszentrum Halle 9, Zürich<sup>9</sup>
- Ambulante Begleitung junge Erwachsene<sup>10</sup>
- Sozialberatung und Asylbetreuung im Auftrag von Gemeinden

## Förderung der sozialen Integration

### PsychoSozialer Dienst PSD

- Hilfe bei komplexen Fällen
- Hilfe für psychisch Belastete
- Interkulturelle Konfliktlösungen (Konfliktophon)
- Familiencoaching

### Interkulturelles Dolmetschen

- Interkulturelles Dolmetschen vor Ort
- Nationaler Telefondolmetschdienst<sup>11</sup>

### Soziale Integrationsprogramme und -projekte

- (Erst-)Information und Beratung
- Sprachförderung/IntroDeutsch
- Frühförderung<sup>12</sup>
- MAPS Züri Agenda
- Fachstelle Freiwilligenarbeit / TransFair
- Future Kids Mentoring

## Wissensvermittlung und Consulting

### Schulungen und Informationsvermittlung

- Dolmetschausbildung Trialog
- Weiterbildung Dolmetschen über das Telefon, im psychotherapeutischen Bereich, bei Behörden und Gerichten
- Weiterbildungen im Bereich Migration, Asylwesen, Integration und transkulturelle Kompetenz
- Fachveranstaltungen

### Informationstouren und Führungen

- Thematische Vor-Ort-Touren

### Consulting

- Beratung von Behörden und Fachstellen

<sup>1</sup> seit Dezember 2018, <sup>2</sup> bis Mai 2018, <sup>3</sup> ab März 2019, <sup>4</sup> bis August 2018, <sup>5</sup> bis April 2018, <sup>6</sup> bis Dezember 2018, <sup>7</sup> seit August 2018, <sup>8</sup> bis Juli 2018, <sup>9</sup> bis September 2018, <sup>10</sup> seit Juli 2018, <sup>11</sup> bis März 2019, <sup>12</sup> seit August 2018

# Übersicht über Standorte, Einrichtungen, Angebote / Progra

**1 Stadt Zürich**

**AOZ-Zentrale, Zypressenstrasse**  
 Geschäftsleitung | Zentrale Dienste | Kommunikation | Sozialberatung Stadt Zürich ■ | PsychoSozialer Dienst ◆ | Wissensvermittlung und Consulting

**Tramont Halle, Robert-Maillart-Strasse**  
 Deutschkurse und -prüfungen ▲ | Praxis Assessment/ Praxis CHECK ■ | Brockito – Brockenhaus, Räumungen und Umzüge + | Gemeinnützige Einsatzplätze (GEP) + | Handwerkstatt Papier und Textil + | Tasteria – Restaurant und Catering + | Züri rollt – Veloverleih und -werkstatt +

**Gewerbehaus NOERD, Binzmühlestrasse**  
 Trampolin Basic ● | Integration Intensiv ●

**Albisriederstrasse**  
 Arbeitsvermittlung und Bewerbungscoaching ■ | Strategiemodule D ■ | Integrationsbegleitung ■ | Interkulturelles Dolmetschen (Medios) ◆

**Flüelastrasse**  
 Deutschkurse ▲ | Integrationsprogramme/-projekte ◆ | Familiencoaching ◆

**Hertensteinstrasse**  
 Pflegekurs und Reinigungskurs ▶

**Hagenholzstrasse**  
 Riedbach – Restaurant und Catering ★ +

**Brahmsstrasse**  
 Paprika – Restaurant und Catering +

**Juchstrasse**  
 Zentrum Juch Standort Juch ▲

**Regensbergstrasse**  
 Durchgangszentrum Regensbergstrasse ▲ | Flüchtlingswohnen ◆

**Thurgauerstrasse**  
 Zentrum Juch Standort Halle 9 ▲

**1 Stadt Zürich**

**Limmattalstrasse**  
 MNA-Aussenstelle Aubruggweg ▲

**Leimbach**  
 MNA-Aussenstelle Leimbach ▲ | Flüchtlingswohnen ◆

**2 Zürich-Flughafen**  
 Asylunterkunft Transitzone ▲

**3 Embrach**  
 Bundesasylzentrum ▲

**4 Affoltern**  
 MNA-Zentrum Lilienberg ▲

**5 Zollikon**  
 Flüchtlingswohnen ◆

**6 Schlieren**  
 Catering Schlieren + | Sozialberatung & Asylbetreuung ■ (Gemeindemandate: Affoltern am Albis, Dietlikon, Geroldswil, Hochfelden, Kloten, Kappel am Albis, Nürensdorf, Oetwil a. d. Limmat, Opfikon, Richterswil, Rümlang, Schlieren, Unterengstringen, Weiningen, Winkel)

**7 Wallisellen**  
 Next Level ● | Workcenter ★ ▶

**8 Volketswil/Hegnau**  
 Durchgangszentrum Hegnau ▲ | Flüchtlingswohnen ◆

**9 Winterthur**  
 Flüchtlingswohnen ◆

**10 Wangen-Brüttisellen**  
 Flüchtlingswohnen ◆

# mmme (Dezember 2018)



**11 Wetzikon**

Deutschkurse ▲ | Sozialberatung und Asylbetreuung — (Gemeindemandate: Bäretswil, Bauma, Brütten, Bubikon, Erlenbach, Fischenthal, Gossau, Hinwil, Hittnau, Kilchberg, Küsnacht, Neftenbach, Pfäffikon, Rüti, Schwerzenbach, Seegräben, Volketswil, Wald, Wangen-Brüttisellen, Wetzikon, Zumikon)

**12 Schwyz/Rickenbach**

Deutschkurse ▲ | Förderkurse Kanton Schwyz ●

**13 Lachen**

Deutschkurse ▲ | Förderkurse Kanton Schwyz ●

**14 Kreuzlingen**

Empfangs- und Verfahrenszentrum ▲

**15 Altstätten**

Empfangs- und Verfahrenszentrum ▲

# Schweizweit gelten die gleichen messbaren Integrations-Ziele

---

**Im Frühjahr 2018 beschlossen Bund und Kantone die Umsetzung der Integrationsagenda Schweiz. Worum geht es bei diesem Vorhaben? Wie muss man sich die Umsetzung vorstellen? Die AOZ traf Adrian Gerber, Abteilungsleiter Integration beim Staatssekretariat für Migration, und Nina Gilgen, Leiterin der Fachstelle Integration des Kantons Zürich, zum Gespräch.**



*Adrian Gerber, Abteilungsleiter Integration SEM*

**Was ist gegenüber den bisherigen staatlichen Integrationsbemühungen das Neue an der Integrationsagenda Schweiz?**

Die Integrationsagenda ist eigentlich nichts anderes, als eine systematische Zusammenstellung der besten Erfahrungen, welche die Kantone in den letzten Jahren gemacht haben. Das Kernelement ist dabei die durchgehende Fallführung. Die Förderung der betreffenden Personen soll zukünftig so früh wie möglich einsetzen und möglichst zielgerichtet entlang eines Integrationsplans verlaufen.

Die Kantone sorgen künftig dafür, dass Geflüchtete von Beginn weg verbindlich und intensiv gefördert werden, dass bei ihren Potenzialen und individuellen Möglichkeiten angeknüpft wird und dass die zweckmässigen Fördermassnahmen intensiv und ohne unnötige Warteschlangen aufeinander abgestimmt sind.

**Der Bund zahlt den Kantonen ab Mai 2019 eine erhöhte Pauschale von CHF 18'000, die bei jedem Entscheid einer vorläufigen Aufnahme oder einer Asylgewährung ausgerichtet wird. Was steht hinter dieser neuen Finanzierung?**

Die Erhöhung der Pauschale stützt sich auf eine Kostenberechnung der Kantone, die vom Bund validiert wurde. Sie widerspiegelt den tatsächlichen Bedarf, um im Asyl- und Flüchtlingsbereich eine nachhaltige Integration zu bewirken.

Wenn der Bund mitfinanziert, steuert er natürlich auch mit. Neu ist an der Integrationsagenda, dass schweizweit die gleichen messbaren Ziele für alle Kantone gelten werden. Das zusätzliche Geld steht zur Erreichung dieser Ziele zur Verfügung. Es liegt an den Kantonen, praktische Vorkehrungen zu treffen.

---

## Wirkungsziele der Integrationsagenda Schweiz

1. Vorläufig aufgenommene Personen und anerkannte Flüchtlinge (VA/FL) erreichen einen ihrem Potenzial entsprechenden Sprachstand. Drei Jahre nach Einreise verfügen alle mindestens über sprachliche Basiskenntnisse zur Bewältigung des Alltags (mind. A1)
  2. 80 % der Kinder aus dem Asylbereich können sich beim Start der obligatorischen Schulzeit in der am Wohnort gesprochenen Sprache verständigen.
  3. Fünf Jahre nach Einreise befinden sich zwei Drittel aller VA/FL im Alter von 16 – 25 Jahren in einer postobligatorischen Ausbildung.
  4. Sieben Jahre nach Einreise sind 50 % aller erwachsenen VA/FL nachhaltig in den ersten Arbeitsmarkt integriert.
  5. Sieben Jahre nach Einreise sind VA/FL vertraut mit den schweizerischen Lebensgewohnheiten und haben soziale Kontakte zur einheimischen Bevölkerung.
- 

**Die Wirkungsziele der Integrationsagenda Schweiz sind ziemlich ambitioniert, nicht wahr?**

Durchaus. Wichtig ist, dass die Ziele an einen Messzeitpunkt geknüpft sind. Integration braucht Zeit. Durch einen intensiven und nachhaltigen Förderprozess soll der Erfolg erhöht werden. Bei der Bildung und Arbeitsintegration streben wir dabei einen Paradigmenwechsel an: Nicht einfach schnell mal einen Job suchen, sondern nachhaltig in der Arbeitswelt Fuss fassen – wenn möglich als Einstieg in eine weiterführende berufliche Karriere. Ein Motto der Integrationsagenda heisst «Bildung vor Arbeit».

Zweifellos herausfordernd ist das Ziel bezüglich der Kleinkinder von Flüchtlingsfamilien: Beim Eintritt in den Kindergarten sollen sich viele von ihnen in einer Landessprache verständigen können. Beim Aufbau der dafür nötigen Förderstrukturen dürfte die Integrationsagenda in Kantonen und Gemeinden als innovativer Katalysator wirken.

**Eine Hauptzielgruppe sind Personen mit primärem Fokus auf soziale Integration. Wie kommt es, dass die Integrationsagenda der sozialen Integration einen durchaus prominenten, wenn auch finanziell geringen Stellenwert beimisst?**

Die Förderung der sozialen Integration ist eine entscheidende Massnahme. Nehmen wir an, wir haben gute Ausbildungen, gute Job-Coachings, gute Arbeitsvermittlungen usw. Dann bleibt immer noch das persönliche, das soziale Ankommen in der Schweiz. Hat jemand eine Lehrstelle, aber keine Freunde, fühlt er bzw. sie sich trotzdem nicht wohl, weder in der Firma noch in der Gesellschaft.

Um es etwas pointiert zu sagen: Von Seiten des Staates kümmern wir uns um die Förderung. Aber Förderung ist noch nicht Integration. Diese findet zwischen Menschen statt, die miteinander in Kontakt stehen, sich gegenseitig unterstützen. Dazu braucht es die Gesellschaft. Bei all den bürokratischen Vorkehrungen geht dies oft vergessen.

**Ende November 2018 schlug der Bundesrat vor, dass die Schweiz weiterhin besonders schutzbedürftige Flüchtlinge aus Konfliktgebieten aufnimmt, wie es seit 2013 der Fall ist. Braucht es bei Resettlement-Flüchtlingen eine spezielle Form der Integrationsförderung?**

Bisher wurde der Förderprozess bei Resettlement-Flüchtlingen im Rahmen von einzelnen Aufnahmeprogrammen konzipiert. Dabei zeigte sich bei der Umsetzung, dass eine frühzeitige und nachhaltige Betreuung, insbesondere die Begleitung durch einen Coach, deren Integration deutlich verbessert. Bei Resettlement-Flüchtlingen beginnt die Integration mit Informationsmassnahmen im Ausland. Nach ihrer Ankunft in der Schweiz gleicht deren Unterstützung aber in vielerlei Hinsicht den Stossrichtungen der Integrationsagenda. Die Kantone werden ja eine durchgehende Fallführung und Coaches für alle vorsehen. Mittelfristig können deshalb auch die Resettlement-Flüchtlinge mit den üblichen Massnahmen der Integrationsagenda gefördert werden.

**Wie geht es weiter mit der Integrationsagenda?**

Die Umsetzung der Integrationsagenda erfolgt im Rahmen der bestehenden kantonalen Integrationsprogramme KIP. Dabei handelt es sich um ein flexibles Instrument, das durchaus auch Weiterentwicklungen und Experimente erlaubt. Da werden nicht einfach Hebel umgestellt. Wenn viel Geld im Spiel ist, gibt es auch hohe Erwartungen. Wir erwarten, dass nach einigen Jahren die entsprechenden Resultate erzielt werden – zugunsten der einzelnen geförderten Migrantinnen und Migranten, aber auch mit Blick auf die Politik, Gesellschaft und Wirtschaft.

Die kommenden Monate stehen im Zeichen der kantonalen Umsetzungskonzepte, die ab Mai 2019 vorliegen. Mit Stichdatum Mai 2019 werden wir im Herbst 2019 den Kantonen, mit welchen wir Zusatzvereinbarungen abgeschlossen haben, eine erste Tranche der erhöhten Integrationspauschale ausrichten.

# Sozialhilfe und Integrationsförderung rücken näher zusammen

---

**Wie gedenkt der Kanton Zürich die vorgegebenen Ziele der Integrationsagenda Schweiz zu erreichen? Welche Veränderungen kommen auf die involvierten Akteurinnen und Akteure zu?**



*Nina Gilgen, Leiterin Fachstelle Integration Kanton Zürich*

**Wie ist die Integrationsförderung im Kanton Zürich aktuell organisiert?**

Staatliche Dienstleistungen der Integrationsförderung werden einerseits in den sogenannten Regelstrukturen, andererseits im Rahmen der spezifischen Integrationsförderung erbracht. Die Träger der Regelstrukturen sind auf kantonaler Ebene das Volksschulamt, das Amt für Jugend und Berufsberatung, das Mittelschul- und Berufsbildungsamt, das Amt für Wirtschaft und Arbeit sowie das Sozialamt. Auf kommunaler Ebene übernehmen die Gemeinden insbesondere im Schulwesen, in der Sozialhilfe und der Asylfürsorge sowie bei der sozialen Integration eine wichtige Rolle.

Grundsätzlich unterstützt die spezifische Integrationsförderung Migranten und Migrantinnen ergänzend zu den Regelstrukturen – zum Beispiel mit besonderen Sprachkursen. Oder mit interkulturell Dolmetschenden und muttersprachlichen Informationen. Mit diesen spezifischen Massnahmen wollen wir Zugewanderte soweit unterstützen, dass sie wie andere auch selbstständig und chancengleich an den Angeboten der Regelstrukturen teilnehmen können.

Die Kantone und Gemeinden müssen die vom Bund vorgegebenen Wirkungsziele der Integrationsagenda ab 2019 in konkrete Massnahmenpläne übersetzen. Was ist im Kanton Zürich vorgesehen?

Wir setzen die zukünftige Intensivierung der Integrationsförderung entlang der Schwerpunkte des laufenden kantonalen Integrationsprogramms KIP II (2018 – 2021) sowie mit einer klaren Ausrichtung auf die Regelstrukturen um.

Die Integrationsagenda sieht eine durchgehende Fallführung vor. Diese Aufgabe übernehmen im Kanton Zürich die fallführenden Stellen der kommunalen Sozialdienste – dies nachdem eine Person Wohnsitz in der entsprechenden Gemeinde genommen hat. Die Gemeinden spielen also eine zentrale Rolle: Sie steuern die individuellen Integrationsprozesse.

Vor der kommunalen Phase leben vorläufig aufgenommene Personen und Flüchtlinge und Asylsuchende im erweiterten Verfahren einige Monate in kantonalen Unterbringungsstrukturen. In dieser Phase beginnen künftig bereits erste spezifische Fördermassnahmen wie zum Beispiel die muttersprachliche Erstinformation und ein Integrationscoaching, in dem eine erste Integrationsplanung erstellt und die Zuweisung zu geeigneten externen Angeboten sichergestellt wird.

---

## Leitsätze der Umsetzung im Kanton Zürich

1. Die Gemeinden steuern den Integrationsprozess.
  2. Wir beginnen mit der Integration so früh wie möglich.
  3. Wir investieren in die Bildung Jugendlicher und junger Erwachsener.
  4. Wir bauen die Fördermassnahmen zur Integration aus.
  5. Wir stärken die soziale Integration und damit das friedliche und respektvolle Zusammenleben.
-

---

**Mit welcher institutionellen Unterstützung von Seiten der kantonalen Fachstelle können Zürcher Gemeinden zukünftig rechnen?**

Das gemeinsame Anliegen aller Beteiligten ist, die Situation und das Potenzial der einzelnen Geflüchteten frühzeitig und richtig zu erkennen sowie ihren Integrationsprozess hinsichtlich der vorgegebenen Wirkungsziele effizient zu planen und zu steuern.

Dazu steht den Gemeinden zukünftig eine erweiterte, differenzierte Palette von akkreditierten Angeboten zur Verfügung. Zum Beispiel für die Sprachförderung (Alphabetisierung bis Niveau A2), individuelle Potenzialabklärungen, Bildungsangebote zur Vorbereitung auf Brückenangebote oder den Einstieg in die berufliche Grundbildung, Qualifizierung und Job-Coaching, die soziale Integration (Mentoring, Freiwilligenarbeit), die frühkindliche Sprachbildung.

Während einer Übergangszeit werden das aktuelle kantonale Grundangebot leicht ausgebaut (Triagestelle, Basis-kurse Deutsch und Integration, Integrationsbegleitung) sowie die Mittel für die Einzelfallfinanzierung erhöht, damit die Gemeinden bereits im Jahr 2019 stärker über den Mitteleinsatz bestimmen können.

Nach dieser Übergangszeit können die Gemeinden im Rahmen eines Kostendachs, das sich an der Anzahl vorläufig aufgenommener Personen und Flüchtlinge in kommunaler Zuständigkeit orientiert, nach eigenem Ermessen akkreditierte Angebote für die Integrationsförderung nutzen.

**Die Akkreditierung von Förderangeboten ist ein zentrales, neues Element in der zukünftigen Zürcher Integrationslandschaft. Lässt sich dazu etwas mehr sagen?**

Grundsätzlich geht es bei der Akkreditierung einzelner Dienstleistungen um eine Öffnung des Marktes. Zukünftig können fallführende Stellen selber aus der Palette von Angeboten das aus ihrer Sicht geeignete wählen.

Die kantonale Fachstelle für Integration wird Kriterien definieren, die ein Angebot für die Akkreditierung erfüllen muss.

Der Akkreditierungsprozess für die einzelnen Angebote im Kanton Zürich wird in den Jahren 2019 und 2020 durchgeführt. Ab 2021 erfolgt die vollständige Einführung des neuen Systems.

**Der skizzierte Akkreditierungsprozess lässt zuerst einmal an viel administrativen Aufwand denken. Welches sind die Lichtblicke bei der Umsetzung der Integrationsagenda?**

Die Integrationsagenda Zürich hat viel Potenzial! Sie führt zu einer stärkeren Verzahnung der Angebote der spezifischen Förderung und der Integrationsförderung in den kantonalen und kommunalen Regelstrukturen. Es gilt diese starke, auch politische Zustimmung und Bereitschaft für eine bessere Integration von Geflüchteten nun in der Umsetzung gut zu gestalten und alle Akteurinnen und Akteure entsprechend zu unterstützen. Zudem wird es neue Kooperationsformen und Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft geben, da nach wie vor sehr viel Integrationsarbeit durch Freiwilligenarbeit geleistet wird.

Von dieser positiven Dynamik sollen in erster Linie Flüchtlinge und Vorläufig Aufgenommene profitieren.



# Erfolgsfaktoren bei der Integrationsbegleitung

---

**Die Integrationsagenda Schweiz beabsichtigt eine Steigerung der Erwerbsquote von vorläufig Aufgenommenen und anerkannten Flüchtlingen. Job-Coachings unterstützen die Realisierung dieses Anliegens. In der AOZ ist Job-Coaching ein zentraler Teil der Integrationsbegleitung. Was zeichnet eine gute Integrationsbegleitung aus? Was führt dazu, dass Geflüchtete nachhaltig in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden können?**

## Den aussichtsreichsten Weg gehen

Sich allein mit Deutschkursen und einem Bewerbung-coaching in den Arbeitsmarkt zu integrieren, gelingt nur wenigen vorläufig Aufgenommenen und Flüchtlingen. Die Ansprüche auf dem Markt sind dafür zu hoch. Job-Coaching setzt deshalb nicht erst am Ende des Prozesses an, wo es nur noch um die Arbeitsvermittlung geht, sondern viel früher: Sobald es gilt, die Klientinnen und Klienten mit qualifizierenden Massnahmen gezielt auf den Eintritt in die Berufswelt vorzubereiten und so die Grundlage für eine erfolgreiche Vermittlung zu schaffen. Die Integrationsbegleitung beinhaltet die folgenden Prozessschritte:

- Standortbestimmung
- Integrationsplan / Begleitung bei der Berufsvorbereitung
- Bewerbungcoaching / Vermittlung
- Nachbegleitung nach dem Stellenantritt

Aufgrund der persönlichen Voraussetzungen (Ausbildung, Berufserfahrung, Ressourcen, Potenziale, Rahmenbedingungen) gilt es, für jede Person ein realistisches Ziel festzulegen sowie einen möglichst erfolgsversprechenden Weg zu finden und umzusetzen. Was braucht es auf Seiten der Integrationsbegleitung, damit dies gelingt?

## Schlüsselperson Coach

Die Job-Coaches brauchen sehr gute kommunikative Fähigkeiten. Sie müssen motivieren und überzeugen: Erstens die Klientinnen und Klienten, falls die Qualifizierung

aufwändiger ist als erwartet, zweitens die fallführenden Stellen, die Qualifizierungsmassnahmen finanzieren und drittens potenzielle Arbeitgebende.

Damit es gelingt, einen gewählten Weg erfolgreich zu gehen, erbringen die Job-Coaches je nach Fall unterschiedliche Leistungen. Zum Beispiel organisieren sie die Anerkennung bereits erworbener Abschlüsse, holen Zulassungen zu Ausbildungen und Qualifizierungsverfahren ein, gleisen die schulische Vorbereitung auf eine Lehre oder ein Studium auf oder evaluieren neue Qualifizierungsangebote.

---

«Um Erfolg zu haben, muss unsere Begleitung hoch individuell sein. In Kategorien denken funktioniert nicht. Vielmehr ist es entscheidend, an jeden Fall neu heranzugehen, neue Wege auszuprobieren und stereotypische Herangehensweisen zu vermeiden, denn diese führen selten zu passenden und nachhaltigen Lösungen.»

**Kaspar Schneider, Leiter Fachbereich Abklärung und Vermittlung**

---

## Die Anforderungen des Arbeitsmarktes kennen

Eine zentrale Aufgabe der Job-Coaches ist es, passende Praktika und Stellen zu akquirieren. Dazu müssen sie auf ein gut ausgebautes Netzwerk zurückgreifen können. Dahinter steht viel vertrauensbildende Arbeit: Arbeitgebende wollen, dass künftige Arbeitnehmende leistungsfähig und leistungsbereit sind, dass sie über die notwendigen sprachlichen und fachlichen Fähigkeiten verfügen. Job-Coaches müssen die Bedürfnisse und Ansprüche der Arbeitgebenden genau kennen und Stellenanwärter/innen passgenau vermitteln. Wichtig ist, dass Job-Coaches über den Stellenantritt hinaus bei allfällig auftretenden Schwierigkeiten kompetent Hilfe leisten. Diese Nachbegleitung ist oft das entscheidende Argument, damit sich ein Arbeitgeber oder eine Arbeitgeberin auf eine Anstellung einlässt.

### **Auf den Arbeitsmarkt ausgerichtete Qualifizierung**

Die Anforderungen des Arbeitsmarktes an die Sprach-, Fach- und Computeranwendungskennnisse der Bewerber/innen sind in den letzten Jahren gestiegen. Selbst Hilfskräfte im Niedriglohnbereich können kaum noch vermittelt werden, ohne dass sie ein Praktikum oder ein branchenspezifisches Qualifizierungsprogramm etwa im Gastro-, Pflege- oder Reinigungsbereich besucht haben. Diese vermitteln u. a. Abläufe, Verhaltensweisen, Kommunikationsformen und Begrifflichkeiten, die im Arbeitsalltag vorausgesetzt werden. Von den 2018 im Rahmen der AOZ Integrationsbegleitung erfolgreich vermittelten 61 Personen, haben gut 90 % eine qualifizierende Massnahme besucht und von diesen gut die Hälfte ein Zertifikat, z. B. von GastroZürich oder Diversey (Reinigung), erworben.

Wer über keinen Sek-II-Abschluss verfügt, hat auf dem Schweizer Arbeitsmarkt schlechte Chancen. Aufgrund der Digitalisierung ist damit zu rechnen, dass künftig noch weniger Stellen für An- und Ungelernte zur Verfügung stehen werden. Die Integration ins Schweizer Berufsbildungssystem wird darum wenn immer möglich geprüft (2018: 13 Vermittlungen in EBA-/EFZ-Lehrstellen).

Auch für besser Qualifizierte mit Bildungsabschlüssen, für die in der Schweiz eine Anerkennung eingeholt werden konnte, führt der Weg zu einer Festanstellung in aller Regel über einen Praktikumseinsatz. So kann er/sie die geforderten Kompetenzen in der Praxis nachweisen.

### **Vernetzt arbeiten als Erfolgsfaktor**

Wollen Arbeitgebende eine Stelle neu besetzen, steigt die Chance, eine Person mit passendem Profil zu vermitteln, mit der Anzahl verfügbarer Personen auf Stellensuche. Das macht die Zusammenarbeit mit der AOZ für Arbeitgebende interessant: Job-Coaches der AOZ Integrationsbegleitung

berücksichtigen nicht nur ihre jeweils rund 150 Personen, sondern nutzen zusätzlich die Ressourcen weiterer AOZ Angebote, wie z. B. der Arbeitsvermittlung.

Grösse ist aus einem weiteren Grund von Vorteil. Je mehr Personen begleitet werden, desto grösser ist das Team der Job-Coaches. Dadurch können breiteres Fachwissen, vielfältigere Erfahrungen und zusätzliche Netzwerke genutzt werden: Die Job-Coaches tauschen sich untereinander aus, geben sich gegenseitig Anregungen und Unterstützung. Sie kommen dadurch auf mehr Ideen für gangbare Wege und mögliche Vermittlungen.

---

### **Fallbeispiel**

Herr K. (29) stammt aus Sri Lanka, wo er während zwei Jahren Journalismus studierte und später auch in diesem Beruf tätig war. Nebenbei arbeitete er in einem Elektronik-Shop als Verkäufer. Seit rund drei Jahren lebt er als anerkannter Flüchtling in der Schweiz. Er besuchte Deutschkurse bis zum Niveau B1. Um die Sprache auch praktisch anzuwenden, leistete er – vermittelt durch die Gemeinnützigen Einsatzplätze der AOZ – einen Einsatz in einer Kinderkrippe, wo er sein Deutsch schnell verbessern konnte.

Seit einigen Monaten wird er im Rahmen der AOZ Integrationsbegleitung bei der Lehrstellensuche unterstützt. In einem ersten Schritt absolvierte er Schnupperlehren als Detailhandelsassistent – seinem Wunschberuf. Bereits nach kurzer Zeit bot ihm ein Arbeitgeber ein Praktikum im Verkauf an. Dieses Praktikum hat er vor kurzem begonnen. Von seinem Vorgesetzten erhält er positive Rückmeldungen und es bestehen Aussichten auf eine Lehrstelle. Herr K. besucht an einem Tag pro Woche ein Bildungsangebot, das ihn gezielt auf die Anforderungen der Berufsschule vorbereitet.

---

# Kennzahlen

		2018	2017
<b>Deutschkurse intensiv</b>	Programmteilnehmende	6'472	6'065
<b>Niederschwellige Deutschkurse</b>	Programmteilnehmende	1'135	1'282
<b>Gemeinnützige Einsatzplätze GEP</b>	Programmteilnehmende	655	638
	Einsatzplätze	567	515
<b>Gruppenprogramme</b> (Brockito, Tasteria, Paprika, Züri rollt, Handwerkstat, Restaurant Riedbach) ohne Workcenter	Programmteilnehmende	249	262
	Jahresplätze	246	196
	Vermittlungsquote (ohne Züri rollt und und Handwerkstatt, mit GEP Plus <sup>1</sup> )	51 %	51 %
	davon Teilnehmende mit Job-Coaching	77 %	73 %
<b>Branchenqualifizierungskurse</b>			
Pflegekurs	Programmteilnehmende	51	55
	Vermittlungsquote <sup>1</sup>	76 %	88 %
Reinigungskurs	Programmteilnehmende	44	52
	Vermittlungsquote <sup>1</sup>	54 %	39 %
<b>Programme zur vorübergehenden Beschäftigung PvB</b>	Programmteilnehmende	294	295
Metall und Mechanik, Holz, Gastro und Hausdienst (Workcenter)	Jahresplätze	76	76
	Vermittlungsquote <sup>1</sup> Gastro/Hausdienst	35 %	39 %
	Vermittlungsquote <sup>1</sup> Industrie	39 %	35 %
<b>Begleitete Ausbildungen</b>			
Gastronomie	Anzahl Lernende gesamt	8	12
Schreinerei	Anzahl Lernende gesamt	2	2
<b>Brückenangebote für Jugendliche</b>			
Next Level	Programmteilnehmende	95	89
Trampolin Basic	Programmteilnehmende	70	69
Integration Intensiv	Programmteilnehmende	63	60
Förderkurse Kanton Schwyz	Programmteilnehmende	115	56
<b>Praxis CHECK / Praxis Assessment</b>	Programmteilnehmende	178	213
<b>Strategiemodule D</b>	Programmteilnehmende	1'920	2'161
<b>Integrationsbegleitung</b>	Programmteilnehmende	228	218
	Vermittlungsquote <sup>1</sup> bei Programmende	69 %	64 %
	davon in einem Lehrverhältnis (EFZ/EBA)	21 %	19 %
<b>Arbeitsvermittlung (inkl. Bewerbungscoaching)</b>	Anzahl Teilnehmende	237	442
	Vermittlungsquote <sup>1</sup>	59 %	53 %

<sup>1</sup> Anteil Vermittlungen in den ersten Arbeitsmarkt



# Integration von Resettlement-Flüchtlingen

---

**Resettlement bezeichnet die dauerhafte Umsiedlung besonders schutzbedürftiger Flüchtlinge von ihrem Erstfluchtland in einen Drittstaat. Der Aufnahmestaat gewährt ihnen den Flüchtlingsschutz und bietet ihnen die Möglichkeit, sich neu zu integrieren. Seit Anfang 2018 ist die AOZ im Auftrag des Sozialamts des Kantons Zürich für die Unterbringung, Betreuung und Integration von Resettlement-Flüchtlingen zuständig. Wodurch zeichnet sich die Arbeit mit ihnen aus? Was sind bisherige Erkenntnisse der AOZ? Gibt es Lehren für die Umsetzung der Integrationsagenda?**

## Zusätzliche Mittel und Massnahmen

Der Bund fördert die Integration von Resettlement-Flüchtlingen zurzeit mit einer erhöhten Integrationspauschale von CHF 18'000 pro Person, welche die Kantone auf der Basis von Leistungsvereinbarungen erhalten. Im Gegenzug fordert das Staatssekretariat für Migration folgende Massnahmen:

- Integrationscoachs begleiten Flüchtlinge während der ersten zwei Jahre.
- Für jeden Flüchtling wird ein individueller Integrationsplan erstellt.
- Durchführung spezifischer Informationsveranstaltungen
- Vernetzung mit Freiwilligen vor Ort

Diese verstärkte Förderung deckt sich mit dem grundsätzlichen Anliegen der Integrationsagenda Schweiz: Der Integrationsprozess soll strukturiert und verbindlich ausgestaltet sein.

## Angepasste Strukturen für verletzte Personen

Im Unterschied zu anderen Flüchtlingen erhalten Resettlement-Flüchtlinge mit ihrer Einreise Asyl. Sie werden also nach den Ansätzen der öffentlichen Sozialhilfe unterstützt, es entfällt die unsichere Zeit des Asylverfahrens, der Integrationsprozess kann sofort beginnen. Die strukturellen Voraussetzungen für die Integration dieser Zielgruppe sind also vergleichsweise gut.

Dem steht der Umstand gegenüber, dass Vulnerabilität ein Zulassungskriterium der UNHCR Resettlement-Programme ist. Viele dieser Flüchtlinge sind Folteropfer, Betagte, Menschen mit Behinderungen, auf dringende medizinische Hilfe Angewiesene, gefährdete Kinder, Jugendliche und Frauen.

Bei ihrer Ankunft in der Schweiz befinden sich nicht wenige der Resettlement-Flüchtlinge in einem gesundheitlich fragilen Zustand. Dies kann die Integration und insbesondere die Eingliederung in den Arbeitsmarkt erschweren.

## Intensivierte Förderung in der Anfangsphase

Bei der Integrationsförderung beachten die für die Fallführung Verantwortlichen grundsätzlich folgende Themenbereiche: (1) Gesundheit, (2) Wohnen, (3) persönlicher Hintergrund, (4) Sprache/Bildung/Arbeit, (5) Wissen/ Kompetenzen, (6) soziale Beziehungen, (7) Finanzen. Bei Resettlement-Flüchtlingen steht dabei zu Beginn ihres Aufenthalts häufig die gesundheitliche Stabilisierung im Fokus.

Neben Alphabetisierungs- oder Deutschkursen stehen am Anfang die Vermittlung von Basisinformationen zum Leben in der Schweiz und der Erwerb von handlungsorientierten Alltagskompetenzen auf dem Programm. Erwachsene Resettlement-Flüchtlinge besuchen auch muttersprachliche Informationsveranstaltungen, so genannte «Swiss Skills» Kurse.

Im Kanton Zürich wohnen Resettlement-Flüchtlinge zuerst in betreuten Unterkünften. Je nach dem spezifischen Bedarf der Flüchtlinge bearbeitet das Betreuungsteam mit ihnen auch Themen wie «Wohnkompetenz», «Recycling», «Behördenkontakte» etc.

## Mehr Ressourcen für Integrationscoachs

Den Integrationscoachs, die auch für die Fallführung zuständig sind, stehen mehr Ressourcen zur Verfügung

als dies sonst in der Sozialhilfe üblich ist. Sie treffen sich mit ihren Klientinnen und Klienten häufiger und gehen für Sprechstunden manchmal auch vor Ort in die Unterkünfte.

Das Mehr an Ressourcen bringt Vorteile: Individuelle Herausforderungen sowie der spezifische Unterstützungs- und Förderbedarf lassen sich schneller und präziser einschätzen. Integrative Massnahmen lassen sich ohne lange Verzögerungen einleiten.

#### **Vernetzte, interdisziplinäre Arbeitsweise**

Für jeden Resettlement-Flüchtling erstellen Integrationscoachs eine individuelle Integrationsplanung. Die Coachs haben den Überblick über die vereinbarten Ziele, über die einzelnen Fördermassnahmen von involvierten Stellen sowie Akteurinnen und Akteuren. Sie stellen sicher, dass diese gut koordiniert und aufeinander abgestimmt sind.

Die AOZ setzt auf gute fachliche Zusammenarbeit und nutzt dabei auch interne Ressourcen. Im Zusammenhang mit Resettlement-Flüchtlingen sind dies:

- Fachdienst Soziale Integrationsprojekte (Muttersprachliche Erstinformation und Beratung)
- PsychoSozialer Dienst (Gesundheitliche Stabilisierung, innerfamiliären Konflikte)
- Fachstelle Freiwilligenarbeit (Vermittlung und Begleitung von Freiwilligen)
- Wohnraumvermittlung (Unterstützung beim Umzug in privaten Wohnraum)
- Fachbereich Abklärung und Vermittlung (Beratung oder Potenzialabklärung bezüglich beruflicher Perspektiven)

Insbesondere bei anspruchsvollen, komplexen Fällen eröffnet der Austausch unter involvierten Fachpersonen neue Perspektiven und Lösungsansätze.

---

#### **Fallbeispiel**

Im Juni 2018 kam die syrische Familie T., ein Ehepaar mit zwei erwachsenen Söhnen, im Rahmen des Resettlement-Programms in die Schweiz. Die ganze Familie lebt seither in einer betreuten Unterkunft der AOZ. Die vier Personen werden von zwei Integrationscoachs begleitet. Eine ist für die Eltern zuständig, einer für die Söhne. Die Aufteilung ist bewusst so gewählt. Die beiden Integrationscoachs können sich austauschen, sich gegenseitig Anregungen geben und Informationen abgleichen (Vier-Augen-Prinzip).

Alle Familienmitglieder haben gesundheitliche Einschränkungen und sind psychisch belastet. Stabilisierungsmassnahmen wurden aufgegleist. Bei einzelnen Abklärungen holen sich die Integrationscoachs beim PsychoSozialen Dienst beratende Unterstützung. Alle Familienmitglieder haben im August 2018 die muttersprachlichen Erstinformationsveranstaltungen besucht.

Sie sind seit den Sommermonaten motivierte Teilnehmende von Alphabetisierungs und Deutschkursen. Mit Fokus «Deutschanwendung» wurden die Eltern von der Fachstelle Freiwilligenarbeit mit einem Freiwilligen vernetzt. Beide Söhne besuchen mit Blick auf eine spätere Berufsausbildung Computer-/Mathematikurse. Einer der Söhne ist sportlich sehr aktiv und nutzt ein kostenloses Angebot.

Das Betreuungsteam vor Ort empfiehlt, mit der Vermittlung in privaten Wohnraum noch etwas zuzuwarten, weil die Familie aufgrund psychischer Belastungen und der noch eingeschränkten Sprachkenntnisse weiterhin auf Unterstützung angewiesen ist. Bereits geplant ist hingegen die Konsultation des Fachdienstes Abklärung und Vermittlung, um berufliche Perspektiven für die Söhne zu definieren.

---

# Kennzahlen

<b>Betreuung und Unterbringung im Auftrag des Staatssekretariats für Migration (SEM)</b>	<b>Übernachtungen</b>		<b>Auslastung</b>	
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Bundesasylzentren <sup>1</sup>	142'957	165'718	51 % <sup>2</sup>	52 % <sup>2</sup>
Zentrum Juch	97'806	85'306	89 %	74 %
<b>Total</b>	<b>240'763</b>	<b>251'024</b>		

<b>Betreuung und Unterbringung im kantonalen Auftrag</b>	<b>Übernachtungen</b>		<b>Auslastung</b>	
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Durchgangszentren <sup>3</sup>	16'463	43'906	22 %	33 %
MNA-Zentrum Lilienberg, Zollikon und Aussenstellen <sup>4</sup>	68'791	107'184	79 %	111 %

	<b>Fälle per 31.12.</b>		<b>Personen per 31.12.</b>	
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Flüchtlingswohnen	79	101	225	191

<b>Sozialhilfe und Betreuung im kommunalen Auftrag</b>	<b>Fälle per 31.12.</b>		<b>Personen per 31.12.</b>	
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Stadt Zürich</b>				
Asylsuchende	448	668	614	906
Vorläufig Aufgenomme	1'134	999	1'606	1'535
Flüchtlinge (inkl. VA-Flüchtlinge)	1'084	882	1'737	1'437
<b>Total</b>	<b>2'666</b>	<b>2'549</b>	<b>3'957</b>	<b>3'878</b>
<b>Unterbringung in AOZ Wohnraum</b>				
<b>Gemeinden<sup>5</sup></b>				
Asylsuchende	301	529	444	761
Vorläufig Aufgenomme	532	281	832	507
Flüchtlinge (inkl. VA-Flüchtlinge)	164	154	311	294
<b>Total</b>	<b>997</b>	<b>964</b>	<b>1'587</b>	<b>1'562</b>

<sup>1</sup> Bundesasylzentrum (BAZ) Embrach (seit März 2017), Bundesasylzentrum Gubel (bis Mai 2018), Empfangs- und Verfahrenszentrum Altstätten, Empfangs- und Verfahrenszentrum Kreuzlingen (inkl. Aussenstelle Sulgen), Asylunterkunft Transitzone Zürich-Flughafen

<sup>2</sup> Ohne Asylunterkunft Transitzone Zürich-Flughafen

<sup>3</sup> Durchgangszentrum Dorfstrasse Zürich (bis Februar 2017), Regensbergstrasse Zürich, Kloster Winterthur (bis Dezember 2017) und Hegnau

<sup>4</sup> Lilienberg, Zollikon (bis August 2018), Aussenstellen: Höngg und Leutschenbach (bis April 2018), Leimbach und Steinegg (bis Juli 2017), Aubruggweg (seit August 2018)

<sup>5</sup> Affoltern am Albis, Bäretswil, Bauma, Bremgarten, Brütten, Bubikon, Dietlikon, Dinhard, Dürnten, Erlenbach, Fischenthal, Geroldswil, Gossau, Hinwil, Hittnau, Hochfelden, Hombrechtikon, Kappel am Albis, Kilchberg, Kloten, Küsnacht, Neftenbach, Nürensdorf, Oetwil an der Limmat, Opfikon, Pfäffikon, Rifferswil, Rüti, Rümlang, Schlieren, Schwerzenbach, Seegräben, Unterengstringen, Volketswil, Wald, Wangen-Brüttisellen, Weiningen, Wetzikon, Winkel, Zumikon



# Orientierung dank (Erst-) Information und Beratung

---

**Aha, so grüsst man sich in Agasul! Aha, nach diesen ungeschriebenen Regeln wählen Zürcherinnen und Zürcher ihren Sitzplatz in öffentlichen Verkehrsmitteln aus! – Wer neu nach Westeuropa kommt, muss sich trotz Kinofilmen und Internet zuerst einmal mit den hiesigen Verhältnissen vertraut machen. Wie kann das Ankommen in der Schweiz gut gelingen? Damit beschäftigen sich die Sozialen Integrationsprojekte der AOZ ganz konkret.**

## **Verstehen, wie die Schweiz tickt**

Auf Neues muss man sich einstellen, auch einstellen können. Am besten gelingt dies mit einer kompetenten Unterstützung. Diese Erfahrung machen alle, die eine neue Arbeitsstelle antreten oder ihren Wohnort in ein anderes Land verlegen.

Auch im Falle von Personen, die von weit her neu nach Schlieren oder nach Bubikon kommen, hilft eine gute Unterstützung, sich mit der Umgebung und mit den lokalen Gepflogenheiten vertraut zu machen. Je nach individuellen Voraussetzungen reicht dazu eine Informationsbroschüre. Für andere eignen sich erklärende Erläuterungen in einem persönlichen Gespräch. Bei einzelnen ist ein längerer Prozess bzw. eine gründliche, inhaltliche Auseinandersetzung passend.

Wer sich längerfristig in der Schweiz niederlässt, soll baldmöglichst verstehen, welche gesetzlichen Vorgaben hier gelten und welche Standards für die lokale Bevölkerung wichtig sind. Schliesslich möchten Neu-Einheimische sich im Kontext der zurzeit üblichen Gepflogenheiten selbständig gut zurecht finden. Dieser Wunsch von Zugewanderten ist auch das Ziel der staatlichen Integrationsförderung und ebenso das Anliegen der Einheimischen.

## **Informationsvermittlung in der Muttersprache**

Unter dem Label «Swiss Skills» entwickelte und erprobte die AOZ in den letzten Jahren mehrere Formate,

die Informationen zum Leben in der Schweiz auch für Sprachunkundige verständlich vermitteln. Den Swiss Skills Angeboten ist gemeinsam, dass die Kommunikation mit Zugewanderten in deren Muttersprache erfolgt. Damit können insbesondere auch Personen des Asyl- und Flüchtlingsbereichs in den ersten Monaten ihres Aufenthalts gut mit den hiesigen Verhältnissen vertraut gemacht werden.

Die muttersprachliche Erstinformation und Beratung findet immer parallel zum Besuch von Alphabetisierungs- oder Deutschkursen statt. Die Sprachkurse verfolgen das Ziel, dass sich Zugewanderte in der örtlichen Landessprache verständigen können. Die muttersprachliche Informationsvermittlung verfolgt das Ziel, dass Zugewanderte bereits in der ersten Aufenthaltsphase verstehen, wie die Schweiz funktioniert, und sie sich dementsprechend darauf einstellen können.

## **Wichtige Integrations-Themen bearbeiten**

Die Swiss Skills Basisinformationen für Newcomer widmen sich in jeweils 3-stündigen Workshops einem der folgenden Themen:

- Ankommen in der neuen Gesellschaft
- Schule, Ausbildung, Arbeit
- Gesundheit und Gesundheitssystem
- Wohnen und Zusammenleben
- Sozialhilfe und Behördenkontakte

In den vertiefenden Swiss Skills Integrationskursen setzen sich die Teilnehmenden noch einmal intensiver mit bestimmten Aspekten einzelner Themenfelder auseinander:

- Schule und Kinder
- Orientierung in der Gesellschaft
- Wohnen und Arbeiten

Seit dem Jahr 2018 werden in diesen Kursen auch spezifische Erwartungen der Integrationsagenda Schweiz erörtert: Zum Beispiel dass Kleinkinder vor dem Eintritt in den

Kindergarten die Landessprache lernen, dass Jugendliche und junge Erwachsene hier unbedingt und bald eine Berufsausbildung machen, dass von der Sozialhilfe unterstützte Erwachsene einen gezielten, mehrjährigen Qualifizierungsprozess durchlaufen, um anschliessend mit einer Anstellung im Arbeitsmarkt wirtschaftlich unabhängig zu sein.

### **Kursleitende machen den Unterschied**

Eine gute Kursstruktur und fachliche Kursunterlagen vorausgesetzt, hängt der Erfolg der AOZ (Erst-)Information und Beratung primär von den einzelnen «muttersprach-

lichen» Kursleiterinnen oder Beratern ab. Ihrer Rekrutierung, Schulung und Begleitung widmet die AOZ viel Aufmerksamkeit.

Neben spezifischen sprachlichen, pädagogischen und kommunikativen Fähigkeiten müssen diese Fachpersonen die «Integrationslandschaft Schweiz» sowie auch das Asyl-, Flüchtlings- und Sozialhilfewesen kennen. Sie brauchen ein gutes Selbstbewusstsein und eine reflektierte Haltung, um auch kontroverse Fragen, wie sie zum Beispiel das Modul «Orientierung in der Gesellschaft» thematisiert, kompetent zu moderieren.

---

### **Auch ungeschriebene Regeln verständlich machen**

Bahare Iravani (34) leitet im Auftrag der AOZ seit 2017 Swiss Skills Integrationskurse. Sie selbst kam vor 15 Jahren als Asylsuchende in die Schweiz, lernte Deutsch und absolvierte nach einem Spitalpraktikum die Lehre als Fachangestellte Gesundheit. Anschliessend bildete sie sich zur diplomierten Pflegefachfrau HF weiter. Heute arbeitet sie hauptberuflich im Universitätsspital Zürich als Teamleiterin Pflege. Nebenbei ist sie als Kursleiterin und als interkulturelle Dolmetscherin tätig.

«Wenn Migrantinnen und Migranten in die Schweiz kommen und die Sprache noch nicht verstehen, tendieren sie meiner Erfahrung nach oft dazu, das Verhalten der Einheimischen, das sie verunsichert bzw. das sie nicht richtig einordnen können, als zurückweisend oder auch diskriminierend zu interpretieren. – Einmal schilderte mir ein Mann, wie er sich auf einer Zugfahrt Gesellschaft gewünscht habe und sich darum in einem Abteil neben einen fremden Reisenden setzte. Der Banknachbar habe daraufhin befremdet reagiert. Ich erläuterte die ungeschriebene Regel, dass sich in der Schweiz die Menschen in den öffentlichen

Verkehrsmitteln nur dann zueinander setzen, wenn der Platz knapp ist. Ich forderte die Kursteilnehmenden auf, das Verhalten in der Schweiz bis zum nächsten Treffen genau zu beobachten. Das löste bei den Teilnehmenden ein richtiges Aha-Erlebnis aus.»

«Eine grosse Herausforderung ist manchmal die Heterogenität der Teilnehmenden: Von jung bis alt, schulungewohnt bis gebildet, religiös bis säkularisiert, konservativ bis liberal, im laufendem Asylverfahren oder mit einem Schutzstatus. Da variiert dann auch der Informations- und Unterstützungsbedarf stark. Eine weitere Herausforderung ist, dass beihaltungsfragen trotz gleichem Herkunftsland häufig ein grosses, kontroverses Meinungsspektrum besteht.»

«Vor 15 Jahren, als ich neu in die Schweiz kam, gab es noch keine muttersprachlichen Erstinformationsangebote. Da hat sich in der Zwischenzeit viel Positives getan. Mich dafür zu engagieren, anderen, die noch am Anfang ihres Integrationsprozesses stehen, Verständnis zu vermitteln und Zugänge zu eröffnen, befriedigt mich sehr.»

---

# Kennzahlen

		2018	2017
<b>PsychoSozialer Dienst</b>			
Fallbezogene Beratung	Beratungsstunden für interne Klienten und Klientinnen	938	1'208
Ambulante Sozialtherapeutische Begleitung ASB	Fälle	149	140
	Beratungsstunden	1'860	1'729
	Hausbesuche/externe Begleitungen	25	72
Konfliktophon	Fälle	75	77
	Beratungsstunden	680	698
Familiencoaching	Fälle	120	112
	Beratungsstunden	10'130	8'476
<b>Medios</b>			
Interkulturelles Dolmetschen (Vor-Ort-Übersetzungen)	Einsätze	32'202	31'777
	Einsatzstunden	43'451	43'304
Nationaler Telefondolmetschdienst	Einsätze	4'420	4'027
	Verkaufte Minuten	88'373	74'615
<b>Soziale Integrationsprojekte</b>			
(Erst-)Information / Beratung	Teilnehmende Kurse (Swiss Skills, Informationsveranstaltungen)	195	259
	Beratungsgespräche	1'690	2'071
	Teilnehmende kommunale Tour der offenen Türen für Neuzugezogene	76	45
Sprachförderung / IntroDeutsch	Teilnehmende Schnupperkurse	607	832
	Beratungsgespräche (Deutschkurse, E-Learning)	1'296	618
MAPS Züri Agenda	Ausgaben pro Jahr	12	12
	Durchschnittliche Auflage pro Ausgabe	3'738	3'912
	Durchschnittliche Anzahl Newsletterabonnemente	1'471	1'088
<b>Fachstelle Freiwilligenarbeit / TransFair</b>			
	Aktive Freiwillige per 31.12.	321	283
	Neue Freiwillige während des Jahres	149	165
	Begleitung Einzelpersonen/Familien per 31.12.	215	200
	Gruppen (Kurse, Kinderanimation etc.)	96	82
	Geleistete Stunden durch Freiwillige	12'870	9'500
Future Kids Mentoring	Unterstützte Kinder per 31.12.	96	81



Tindaro Ferraro

Catherine Ruf

Laura Mosconi

Daniel Krug

# Fachveranstaltung über Arbeitsmarktfähigkeit

---

**Im November 2018 lud die AOZ zu einem fachlichen Austausch: Vertreter/innen von Gemeinden und Sozialdiensten diskutierten im Hinblick auf die Umsetzung der Integrationsagenda Schweiz, woran sich die Arbeitsmarktfähigkeit von Klient/innen misst und wie sich die dafür nötigen Kompetenzen effektiv fördern lassen.**

## Die Integrationsagenda nimmt sich einiges vor

Vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge sollen in Zukunft schneller und nachhaltiger in den Arbeitsmarkt integriert bzw. von der Sozialhilfe abgelöst werden. Das entsprechende Wirkungsziel der Integrationsagenda Schweiz: Mindestens die Hälfte der vorläufig Aufgenommenen und anerkannten Flüchtlinge im erwerbsfähigen Alter ist nach sieben Jahren berufstätig. Im Vergleich zu den bisherigen Erfahrungswerten ist dies eine Steigerung von über 20 Prozent.

Um das Ziel zu erreichen, ist die individuelle Förderung der Betroffenen zu intensivieren. Auch müssen alle involvierten Akteure, d.h. Sozialdienste, Anbieter/innen von Qualifizierungsmassnahmen, das Berufsbildungssystem, die Berufsverbände, die Wirtschaft gut koordiniert am gleichen Strick ziehen.

## Was fordert der Hochleistungs-Arbeitsmarkt?

Berufsintegration geschieht immer in einem bestimmten wirtschaftlichen Kontext. In der Schweiz ist heute für eine Vollzeitstelle im Niedriglohnbereich ein Gehalt von rund CHF 4'000 zu bezahlen. Dafür erwarten Arbeitgeber/innen eine entsprechende Gegenleistung.

Am Anfang der von der AOZ organisierten Veranstaltung mit rund 50 Gästen stand ein Podiumsgespräch zum Thema «Was fordert der Arbeitsmarkt?». Dabei diskutierten die HR-Verantwortlichen der Gastronomieketten Hiltl und

Compass Group, die Schulleiterin des Branchenverbandes GastroZürich und der stellvertretende Abteilungsleiter Integration des Staatssekretariats für Migration SEM einzelne Aspekte der Frage: Unter welchen Voraussetzungen stellen Arbeitgeber/innen heute im Bereich Gastronomie vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge an?

## Einstellungen, Kenntnisse und Kompetenzen

Einige Voten aus dem Gespräch:

- Die Gastronomie ist ein hektisches Geschäft. Sie setzt den Einsatz qualifizierter Arbeitskräfte voraus.
- Qualifiziert sein bedeutet, über ausreichende Sprachkenntnisse und eine fachspezifische Ausbildung zu verfügen. Wichtig sind aber auch das persönliche Verhalten, die Motivation, die Freude an der Arbeit, der Einsatzwille, die zeitliche Flexibilität, die Zuverlässigkeit, die Pünktlichkeit, der Respekt gegenüber Kundinnen und Kunden, Arbeitskolleginnen und -kollegen sowie Vorgesetzten.
- Personen, die in nicht westlich geprägten Ländern aufgewachsen sind, müssen bereit sein, sich auf eine neue Arbeitskultur einzulassen. Dieser Anpassungsprozess braucht Zeit.
- Ob jemand die richtige Arbeitseinstellung mitbringt, zeigt sich erst im praktischen Einsatz.
- Manchmal führt der Weg zu einer Festanstellung über einen zeitlich begrenzten Einsatz. Dabei kann ein/e Kandidat/in überzeugen.
- Das an sich nachvollziehbare Anliegen der Klientinnen und Klienten, der Sozialberatungs- und Arbeitsvermittlungstellen, von Anfang an eine Festanstellung von 80 % oder mehr anzustreben, ist häufig wenig realistisch.

## Zertifikatskurse als Sprungbrett

Seit 2017 organisiert die AOZ viermal jährlich einen 6-monatigen Gastrokurs mit Branchenzertifikat von Gastro Zürich, dem Gastgewerbeverband des Kantons Zürich.

Der Ausbildungsteil umfasst zwölf Tage, aufgeteilt auf die drei Module Küche, Service und Hygiene. Dazu zwei erläuternde Hinweise von Teilnehmenden:

- Nachwuchsprobleme in der Gastronomie-Branche gaben den Ausschlag für die Entwicklung dieses Zertifikatskurses und die Intensivierung der Zusammenarbeit mit der AOZ.
- Die Erfahrung zeigt, dass ein Zertifikat bei der Stellensuche ein markantes Plus ist.

#### **Strukturelle Rahmenbedingungen spielen mit**

Neben der Arbeitsmarktfähigkeit der einzelnen Stellensuchenden erleichtern oder erschweren übergeordnete Faktoren ihre Integration in den Arbeitsmarkt. Dazu äusseren sich mehrere Fachleute:

- Die Bereitschaft, vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge anzustellen, hängt auch von der Arbeitskräftenachfrage in der jeweiligen Branche ab.
- Wichtig sind bei einer Anstellungsentscheidung der gute Kontakt zu den involvierten Akteurinnen und Akteuren sowie eine kompetente Unterstützung durch Job-Coaches bei allfällig auftretenden Problemen.
- Vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge sind gemäss Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative ein Teil des «inländischen Arbeitskräftepotenzials». Auch die regionalen Arbeitsvermittlungszentren RAV beteiligen sich unterdessen an deren Unterstützung beim Berufseinstieg.

#### **Lohnende Investition in die Arbeitsmarktfähigkeit**

Die Integrationsagenda Schweiz fordert Gemeinden und kommunale Sozialdienste dazu auf, gemeinsam in die Ausbildung und Qualifizierung von Klient/innen mit einem Schutzstatus zu investieren. Darauf bezogen sich die abschliessenden Voten des Staatssekretariats für Migration und der Veranstalterin AOZ:

- Die Integrationsagenda ist ein Aufruf, Investitionschancen mit Blick auf zurzeit noch erwerbslose Zugewanderte aus dem Asylbereich, gezielt wahrzunehmen. Die mehrjährigen Bilanzen belegen, dass sich dieser Aufwand mittel- und vor allem langfristig lohnt.
- Eine Übersicht der verschiedenen Angebote im AOZ Geschäftsfeld «Bildung und Arbeitsintegration» zeigt, dass heute auch für Personengruppen mit schwierigen Voraussetzungen effiziente Fördermassnahmen zur Verfügung stehen.

# Ausgewählte Aufträge und Angebote

---

Institutionen aus Lehre, Verwaltung, Politik und Wirtschaft wenden sich an die AOZ mit dem Anliegen, Weiterbildungen, Führungen und Austauschveranstaltungen zu aktuellen Themen im Migrations-, Integrations- und Sozialhilfebereich für sie durchzuführen. Häufig nachgefragte Veranstaltungen schreibt die AOZ selbst aus. Im Jahr 2018 hat die AOZ rund 60 Aufträge im Bereich Wissensvermittlung umgesetzt sowie einen Lehrgang und Weiterbildungen für interkulturelle Dolmetschende durchgeführt.

## Beispiele aus dem Jahr 2018

### Transkulturelle Kompetenzen im Asyl- und Flüchtlingsbereich

Vor-Ort-Tour im Auftrag der Stadtpolizei Zürich

### Gesprächsführung mit wenig Worten

Öffentlich ausgeschriebene Weiterbildung zu Methoden der erlebnisorientierten und visuell unterstützten Gesprächsführung

### Stellensuchende mit Migrationshintergrund auf Bewerbungssituationen vorbereiten

Öffentlich ausgeschriebene Schulung

### Das Asylwesen in der Schweiz und im Kanton Zürich

Weiterbildung und Einblick für Mitarbeitende des Obergerichts des Kantons Zürich

### Flüchtlinge in öffentlichen Bädern

Weiterbildung für die Interessengemeinschaft für die Berufsausbildung von Fachleuten in Bade- und Eissportanlagen igba

### Praktische Integrationsförderung – Fachliches Unterstützen der beruflichen und sozialen Integration von Migrantinnen und Migranten

Fünftägiges Modul im Lehrgang «Migrationsfachperson» im Auftrag der BFB – Bildung Formation Biel-Bienne

### Integration einmal anders – Reflexion und Diskussion von lokalen Migrations- und Integrationsphänomenen

Exkursion im Rahmen des CAS «Kommunizieren und Handeln im interkulturellen Kontext» im Auftrag der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaft ZHAW

### Dolmetschen bei Behörden und Gerichten – Schwerpunkt im Asylbereich

Weiterbildungsmodul zur Erlangung des eidgenössischen Fachausweises für interkulturelles Dolmetschen und Vermitteln

### Vielfalt live – Bemerkenswertes rund um Zuwanderung und Zusammenleben im Quartier

Öffentlich ausgeschriebener Stadtspaziergang in Zürich-Wiedikon

### Flüchtlinge in den Schweizer Arbeitsmarkt begleiten

Input und Gespräch für die Freiwilligen des Solinetz Zürich

### Resettlement von Flüchtlingen – Aufnahmeperspektive der Zukunft?

Öffentlich ausgeschriebene Vor-Ort-Tour

### Auf den Wegen von Asylsuchenden

Öffentlich ausgeschriebene, zweitägige Vor-Ort-Tour mit den Schwerpunkten «Bleibperspektive Schweiz» und «Wegweisung aus der Schweiz»

# Betriebsfinanzierung der AOZ

---

**Die Betriebsfinanzierung ist in der Verordnung über die Asyl-Organisation Zürich (AOZ) geregelt. Die AOZ ist nicht gewinnorientiert aber verpflichtet, ihre Leistungen kostendeckend zu erbringen.**

Die AOZ ist Leistungserbringerin für die Stadt Zürich und für Dritte (Bund, Kantone, Gemeinden und weitere). Leistungen für Dritte dürfen die städtischen Aufträge bzw. die Mittel, welche die Stadt Zürich dafür aufwendet, nicht tangieren. Eine Quersubventionierung zwischen städtischen Aufträgen und Aufträgen von Dritten ist deshalb ausgeschlossen.

Der **städtische Leistungsauftrag** wird vom Stadtrat festgelegt und umfasst alle Aufgaben im Asyl- und Flüchtlingsbereich, zu denen die Stadt Zürich gesetzlich verpflichtet ist, sowie besondere Integrationsleistungen. In der jährlich zu erneuernden Leistungsvereinbarung zwischen der AOZ und dem Sozialdepartement werden Leistungsumfang, -qualität, Reporting und die leistungsabhängige Abgeltung dafür geregelt. Diese Abgeltung ist im Budget des Sozialdepartements enthalten und muss im Rahmen des städtischen Budgets durch den Gemeinderat genehmigt werden.

**Leistungen für Dritte** unterstehen grossteils dem Submissionsrecht. Die AOZ beteiligt sich in diesem Bereich an Ausschreibungen und steht in Konkurrenz zu anderen Anbietern. Erhält sie einen Zuschlag, werden Leistungsumfang, -qualität, Reporting und Abgeltung ebenfalls in einer Leistungsvereinbarung geregelt. Hierüber entscheidet der Verwaltungsrat der AOZ.

Die Betriebsfinanzierung erfolgt zum grossen Teil über Erträge aus Leistungsvereinbarungen mit der Stadt und mit Dritten. Daneben generiert die AOZ Erträge aus dem Verkauf von Dienstleistungen (z.B. interkulturelles Dolmetschen, Familiencoaching, Arbeitsvermittlung,

Deutschkurse) und Produkten, die im Rahmen von Beschäftigungs- und Arbeitsintegrationsprogrammen (z.B. Brockito, Verpflegung, Catering, Handwerkstatt) hergestellt werden.

Für die Betriebsfinanzierung spielen die sogenannten Transferleistungen (Sozialhilfegelder, die den Klienten und Klientinnen zugutekommen) keine Rolle, da sie ertragsneutral sind, obwohl sie einen erheblichen Anteil am Rechnungsvolumen der AOZ ausmachen.

Die Städtische Finanzkontrolle prüft als Revisionsstelle der AOZ, ob sie ihre Aufgaben rechtmässig, wirtschaftlich und zweckmässig erfüllt.

Grosse Schwankungen des Auftragsvolumens sind für die Tätigkeitsfelder der AOZ charakteristisch. Im Geschäftsjahr 2018 war die AOZ mit einem starken Rückgang der Asylgesuchszahlen konfrontiert, und zwar in einem Ausmass, das so nicht absehbar war. Dies führte dazu, dass insbesondere im Bereich der unbegleiteten Minderjährigen nach einer Phase des stürmischen Ausbaus wieder Personal abgebaut und Zentren geschlossen werden mussten. Da die Betreuungsleistungen pro Person und Tag abgegolten werden, gehen die Einnahmen bei sinkender Belegung sehr schnell zurück. Demgegenüber lassen sich die Kosten jedoch nur mit zeitlicher Verzögerung reduzieren, da beim Abbau von Personal- und Infrastruktur vertragliche Fristen einzuhalten sind. Der Umstand, dass die Einnahmen jeweils schneller zurückgehen als die Ausgaben, führte im Berichtsjahr zum ausgewiesenen Verlust.

Um auf Schwankungen möglichst rasch reagieren zu können, gestaltet die AOZ ihre Strukturen und Angebote so flexibel wie möglich. Die hohe, schwer abschätzbare Volatilität im Asylbereich machen die Budgetierung grundsätzlich genauso anspruchsvoll wie das Bemühen, Defizite weitgehend zu verhindern.

# Bilanz

(Währung CHF)	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung
<b>Aktiven</b>	<b>104'875'126</b>	<b>85'991'942</b>	<b>18'883'184</b>
<b>Finanzvermögen</b>	<b>76'123'171</b>	<b>63'686'056</b>	<b>12'437'115</b>
Flüssige Mittel	22'174'450	13'166'407	9'008'043
Guthaben	22'634'507	23'253'835	-619'328
Anlagen	20'166	20'156	11
Transitorische Aktiven	31'294'048	27'245'658	4'048'390
<b>Verwaltungsvermögen</b>	<b>28'751'955</b>	<b>22'305'886</b>	<b>6'446'069</b>
Sachgüter	28'316'955	21'958'586	6'358'369
Darlehen und Beteiligungen	435'000	347'300	87'700
<b>Passiven</b>	<b>-104'875'126</b>	<b>-85'991'942</b>	<b>-18'883'184</b>
<b>Fremdkapital</b>	<b>-91'781'754</b>	<b>-71'134'278</b>	<b>-20'647'476</b>
Laufende Verpflichtungen	-75'742'854	-59'608'757	-16'134'097
Langfristige Schulden	-364'000	-364'000	0
Zweckgebundene Zuwendungen	-427'195	-336'972	-90'222
Rückstellungen	-4'567'720	-4'484'765	-82'955
Transitorische Passiven	-10'679'985	-6'339'783	-4'340'202
<b>Eigenkapital</b>	<b>-13'093'372</b>	<b>-14'857'664</b>	<b>1'764'292</b>
Eigenkapital	-13'093'372	-14'857'664	1'764'292

Allfällige Rundungsdifferenzen ergeben sich aus der Darstellung ohne Kommastellen.

## Revisionsbericht

Die Finanzkontrolle der Stadt Zürich hat die ausführliche Jahresrechnung geprüft und mit Bericht vom 18. Februar 2019 empfohlen, die geprüfte Jahresrechnung zu genehmigen.

# Erfolgsrechnung

(Währung CHF)	2018 <sup>1</sup>	2017 <sup>1</sup>	Veränderung
<b>Aufwand</b>	<b>249'152'142</b>	<b>235'560'304</b>	<b>13'591'838</b>
<b>Personalaufwand</b>	<b>73'990'809</b>	<b>72'981'836</b>	<b>1'008'973</b>
Löhne des Verwaltungs- und Betriebspersonals	61'921'791	61'407'563	514'228
Sozialversicherungsbeiträge	10'541'782	10'273'613	268'169
Dienstkleider und Verpflegungszulagen	524'978	491'218	33'760
Entschädigungen für temporäre Arbeitskräfte	230'335	19'161	211'173
Übriger Personalaufwand	771'924	790'281	-18'357
<b>Sachaufwand</b>	<b>50'594'524</b>	<b>52'533'741</b>	<b>-1'939'216</b>
Büro- und Schulmaterialien, Drucksachen, Lehrmittel	668'077	888'393	-220'316
Mobilien, Maschinen, Geräte, Fahrzeuge, Viehhabe	1'039'695	2'074'427	-1'034'733
Wasser, Energie und Heizmaterialien	2'055'344	1'956'854	98'490
Verbrauchsmaterialien	2'224'123	2'157'865	66'258
Dienstleistungen Dritter für den baulichen Unterhalt	1'886'206	2'753'540	-867'334
Dienstleistungen Dritter für den übrigen Unterhalt	434'025	587'045	-153'020
Mieten, Pachten und Benutzungskosten	32'768'328	31'366'097	1'402'231
Spesenentschädigungen	699'509	715'310	-15'801
Dienstleistungen Dritter	8'789'310	9'956'183	-1'166'872
Übriger Sachaufwand	29'908	78'027	-48'120
<b>Passivzinsen</b>	<b>705'768</b>	<b>438'790</b>	<b>266'978</b>
Zinsen für kurzfristige Schulden	703'196	437'254	265'942
Zinsen an Sonderrechnungen	2'572	1'536	1'036
<b>Abschreibungen</b>	<b>4'392'341</b>	<b>2'941'627</b>	<b>1'450'714</b>
Abschreibungen auf dem Finanzvermögen	31'758	19'588	12'170
Ordentliche Abschreibungen auf dem Verwaltungsvermögen	4'360'583	2'922'038	1'438'545
<b>Eigene Beiträge</b>	<b>90'396'460</b>	<b>80'723'634</b>	<b>9'672'825</b>
Beiträge an Private	90'396'460	80'723'634	9'672'825
<b>Interne Verrechnungen</b>	<b>29'072'240</b>	<b>25'803'804</b>	<b>3'268'436</b>
Personalaufwand	3'829'319	3'533'439	295'879
Sachaufwand	25'242'921	22'270'365	2'972'556
<b>Reingewinn (+) / Reinverlust (-)</b>	<b>-</b>	<b>136'873</b>	<b>-136'873</b>

(Währung CHF)	2018 <sup>1</sup>	2017 <sup>1</sup>	Veränderung
<b>Ertrag</b>	<b>-249'152'142</b>	<b>-235'560'304</b>	<b>-13'591'838</b>
<b>Vermögenserträge</b>	<b>-2'986'598</b>	<b>-2'889'199</b>	<b>-97'399</b>
Zinsen von Bankkontokorrentguthaben und Postkonten	-577	-579	2
Übrige Vermögenserträge	-2'986'021	-2'888'620	-97'401
<b>Entgelte</b>	<b>-19'065'936</b>	<b>-17'512'874</b>	<b>-1'553'062</b>
Benutzungsgebühren und Dienstleistungen	-66'106	-69'785	3'680
Verkäufe	-10'424'345	-10'368'259	-56'086
Rückerstattungen	-7'395'196	-6'069'913	-1'325'283
Übrige Entgelte	-1'180'289	-1'004'916	-175'373
<b>Beiträge für eigene Rechnung</b>	<b>-196'263'076</b>	<b>-189'354'427</b>	<b>-6'908'649</b>
Beiträge des Bundes	-18'960'927	-19'459'809	498'881
Beiträge des Kantons	-129'514'037	-126'251'768	-3'262'270
Beiträge von Gemeinden	-11'334'218	-10'406'179	-928'038
Beiträge von eigenen Unternehmungen	-36'413'952	-32'716'411	-3'697'541
Übrige Beiträge	-39'942	-520'261	480'319
<b>Interne Verrechnungen</b>	<b>-29'072'240</b>	<b>-25'803'804</b>	<b>-3'268'436</b>
Personalaufwand	-3'858'480	-3'533'439	-325'041
Sachaufwand	-25'213'760	-22'270'365	-2'943'395
<b>Reingewinn (+) / Reinverlust (-)</b>	<b>-1'764'292</b>	<b>-</b>	<b>-1'764'292</b>

Allfällige Rundungsdifferenzen ergeben sich aus der Darstellung ohne Kommastellen.

<sup>1</sup> Gemäss den gesetzlichen Bestimmungen haben die Gemeinden, Zweckverbände und ihre Anstalten nach dem Harmonisierten Rechnungsmodell (HRM1) Rechnung zu legen (vgl. Handbuch über das Rechnungswesen der zürcherischen Gemeinden, [www.gaz.zh.ch](http://www.gaz.zh.ch), sowie die dort geführten gesetzlichen Grundlagen). Gemäss Beschluss des Bezirksrats vom 25.09.2014 ist die AOZ verpflichtet die Rechnung nach den HRM1-Bestimmungen zu legen. Die Umstellung auf HRM1 erfolgte im Geschäftsjahr 2014.

# Rechnung nach Produktgruppen

## Laufende Rechnung: Produktgruppen-Jahresabschluss

Produktgruppen (in CHF 1'000)	Rechnung 2017		
	Aufwand	Ertrag	Saldo
Städtische Aufträge	105'485.0	105'491.3 *)	6.2
Andere Aufträge	129'938.4	130'069.0	130.6
<b>Total</b>	<b>235'423.4</b>	<b>235'560.3</b>	<b>136.9</b>

\*) wovon Beiträge der Stadt Zürich

30'696.5

## Aufteilung der Produktgruppe «Städtische Aufträge»

Städtische Aufträge (in CHF 1'000)	Rechnung 2017		
	Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo
Städtische Pflichtleistungen	100'401.5	100'348.9	-52.6
Prozesskosten Sozialberatung, Unterbringung, Wohnberatung, Arbeitsvermittlung	15'681.2	15'628.6 *)	-52.6
Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe	84'720.3	84'720.3 *)	0.0
Transferleistungen Asylfürsorge	16'025.1	16'025.1 *)	0.0
Transferleistungen Existenzsicherung SHG	68'335.9	68'335.9 *)	0.0
AHV-Beiträge für Bedürftige (neu ab Leistungsvereinbarung 2017)	359.3	359.3 *)	0.0
Besondere städtische Integrationsleistungen	5'083.5	5'142.4 *)	58.8
<b>Total</b>	<b>105'485.0</b>	<b>105'491.3</b>	<b>6.2</b>

\*) wovon Beiträge der Stadt Zürich für:

Prozesskosten (Konto 5500 3650 0302)	14'360.2
davon Personalkosten Halle 9	845.0
Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe (Konto 5500 3660 0350)	12'870.3
davon Asylfürsorge	4'807.0
davon wirtschaftliche Hilfe	7'704.1
davon AHV-Beiträge für Bedürftige	359.3
Integrationsleistungen (Konto 5500 3650 0303)	3'466.0

<sup>1)</sup> Die hier separat dargestellten Beträge der Produktgruppe «Städtische Aufträge» entsprechen den beim Sozialdepartement im Budget resp. in der Rechnung auf Konto Nr. 5500 3650 0302 «Beitrag an AOZ für städtische Pflichtleistungen», Konto Nr. 5500 3650 0303 «Beitrag an AOZ für besondere städtische Integrationsleistungen», Konto Nr. 5500 3660 0350

Budget 2018			Rechnung 2018		
Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
110'562.0	110'536.2 *)	-25.9	112'371.6	112'455.3 *)	83.7
123'143.6	123'245.9	102.3	136'780.6	134'932.6	-1'848.0
<b>233'705.6</b>	<b>233'782.1</b>	<b>76.5</b>	<b>249'152.1</b>	<b>247'387.8</b>	<b>-1'764.3</b>
	33'771.3			33'019.5	

Budget 2018			Rechnung 2018		
Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo	Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo
106'269.8	106'227.4	-42.4	107'468.6	107'513.6	44.9
15'271.3	15'228.9 *)	-42.4	16'101.9	16'146.8 *)	44.9
90'998.5	90'998.5 *)	0.0	91'366.7	91'366.7 *)	0.0
16'060.0	16'060.0 *)	0.0	32'500.3	32'500.3 *)	0.0
74'598.5	74'598.5 *)	0.0	58'563.6	58'563.6 *)	0.0
340.0	340.0 *)	0.0	302.8	302.8 *)	0.0
4'292.3	4'308.8 *)	16.5	4'902.9	4'941.7 *)	38.8
<b>110'562.0</b>	<b>110'536.2</b>	<b>-25.9</b>	<b>112'371.6</b>	<b>112'455.3</b>	<b>83.7</b>
	14'842.4			14'842.4	
	845.0			845.0	
	15'462.9			14'711.1	
	4'911.9			10'583.3	
	10'211.0			3'824.9	
	340.0			302.8	
	3'466.0			3'466.0	

«Beiträge AOZ Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe» ausgewiesenen Beiträge an die AOZ. Die im Rahmen der «Städtischen Pflichtleistungen» ausbezahlten Transferleistungen werden durch den Kanton sowie die Stadt Zürich finanziert.

# Rechnung nach Produktgruppen – Erläuterungen zur Rechnung

---

## A Rechtsgrundlagen, übergeordnete Ziele, Zweck

### Rechtsgrundlagen

- Gemeindebeschluss vom 5. Juni 2005 über die Umwandlung der Asyl-Organisation Zürich in eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt, Änderung der Gemeindeordnung.
- Verordnung über die Asyl-Organisation Zürich, Gemeinderatsbeschluss vom 2. März 2005.

### Übergeordnete Ziele, Zweck

- Wahrnehmen aller Aufgaben im Asylbereich, zu denen die Stadt Zürich aufgrund übergeordneter Gesetze und der entsprechenden Verordnungen verpflichtet ist.
- Leisten von Sozialhilfe und Betreuung vorläufig Aufgenommener und anerkannter Flüchtlinge.
- Erbringen von Dienstleistungen für besondere städtische Integrationsbedürfnisse im Auftrag des Stadtrates.
- Erbringen von Dienstleistungen aufgrund von Leistungsvereinbarungen für den Kanton Zürich, andere Gemeinden und Dritte.

## B Enthaltene Produkte

### 1.1 Städtische Pflichtleistungen

- 1.1.1 Prozesskosten für Sozialberatung, Unterbringung, Wohnberatung und Arbeitsvermittlung in den Bereichen Asylfürsorge und Existenzsicherung SHG.
- 1.1.2 Transferleistungen nach besonderen Richtlinien im Bereich Asylfürsorge.
- 1.1.3 Transferleistungen nach SKOS-Richtlinien im Bereich Existenzsicherung SHG.

### 1.2 Dienstleistungen für besondere städtische Integrationsbedürfnisse

- 1.2.1 Gemeinnützige Einsatzplätze GEP für Asylsuchende und vorläufig Aufgenommene: 144 Beschäftigungsplätze in der Stadtverwaltung als Tagesstruktur für die Einsatzleistenden zum Nutzen der Bevölkerung der Stadt Zürich.

Ertrag	Fr. 745'213	davon Beitrag Stadt Zürich	721'200
Aufwand	Fr. 757'156		
Ergebnis 2018	Fr. -11'944		

- 1.2.2 Das Projekt Trampolin Basic bietet Jugendlichen (vorwiegend mit Migrationshintergrund) eine Zwischenlösung, um ihnen so den Zugang zu Brückenangeboten und Berufsbildung zu erschliessen.

Ertrag	Fr. 983'871	davon Beitrag Stadt Zürich	446'400
Aufwand	Fr. 993'350		
Ergebnis 2018	Fr. -9'480		

- 1.2.3 Die Hotline und Beratungsstelle Konfliktophon vermittelt und interveniert bei kulturell gefärbten Problemen und Konflikten zwischen Einheimischen und Zugewanderten.

Ertrag	Fr. 124'883	davon Beitrag Stadt Zürich	121'500
Aufwand	Fr. 106'998		
Ergebnis 2018	Fr. 17'886		

1.2.4 Der Veranstaltungskalender MAPS erscheint monatlich gedruckt und als Online-Ausgabe laufend aktualisiert in 16 Sprachen mit Hinweisen auf günstige kulturelle Angebote und ermöglicht Migrantinnen und Migranten über ein Netz von Kooperationen z.T. ermässigte Eintritte.

Ertrag	Fr.	178'554	davon Beitrag Stadt Zürich	162'400
Aufwand	Fr.	197'736		
Ergebnis 2018	Fr.	-19'182		

1.2.5 TransFair (Freiwillige begleiten Flüchtlinge) vermittelt und unterstützt Freiwillige, die Asylsuchenden, vorläufig aufgenommenen und anerkannten Flüchtlingen helfen, sich besser bei uns zurechtzufinden.

Ertrag	Fr.	292'743	davon Beitrag Stadt Zürich	204'500
Aufwand	Fr.	275'271		
Ergebnis 2018	Fr.	17'472		

1.2.6 Medios ist eine Vermittlungsstelle für interkulturelle Übersetzungen.

Ertrag	Fr.	30'000	davon Beitrag Stadt Zürich	30'000
Aufwand	Fr.	30'000		
Ergebnis 2018	Fr.	0		

1.2.7 IntroDeutsch entwickelt und praktiziert neue Methoden, um Migrantinnen und Migranten, welche vom existierenden Sprachförderangebot nicht erreicht werden, für das Deutschlernen zu gewinnen.

Ertrag	Fr.	648'446	davon Beitrag Stadt Zürich	90'000
Aufwand	Fr.	640'365		
Ergebnis 2018	Fr.	8'082		

1.2.8 Future Kids ist ein Lern- und Integrationsförderungsangebot für Primarschülerinnen und -schüler in Stadt und Kanton Zürich. Das Projekt richtet sich an Kinder, welche zu Hause in schulischen Belangen ungenügende Unterstützung erhalten und deren Erfolgchancen deshalb nachweislich verringert sind. Sie werden von Studierenden der Zürcher Hochschulen im Rahmen eines Mentoring individuell gefördert.

Ertrag	Fr.	50'000	davon Beitrag Stadt Zürich	50'000
Aufwand	Fr.	50'000		
Ergebnis 2018	Fr.	0		

1.2.9 Projekt «zivilgesellschaftliches Engagement». Die AOZ unterstützt mit Koordinationsmassnahmen die Zivilbevölkerung bei ihrem Engagement zugunsten von Personen aus dem Asylbereich (Gastfamilien-Projekt, um auch die private Unterbringung von Flüchtlingen zu ermöglichen, Aktionen von Organisationen und Firmen unterstützen und koordinieren, Koordination von Sachspenden).

Ertrag	Fr.	250'000	davon Beitrag Stadt Zürich	250'000
Aufwand	Fr.	247'795		
Ergebnis 2018	Fr.	2'205		

1.2.10 Basisangebot besondere Deutschkurse zur Sprachförderung und Arbeitsintegration für Asylsuchende.

Ertrag	Fr.	100'000	davon Beitrag Stadt Zürich	100'000
Aufwand	Fr.	100'000		
Ergebnis 2018	Fr.	0		

## 1.2.11 Zwei Sozialpädagogenstellen für die Betreuung von unbegleiteten minderjährigen Asylsuchenden (MNA).

Ertrag	Fr. 260'000	davon Beitrag Stadt Zürich	260'000
Aufwand	Fr. 268'679		
Ergebnis 2018	Fr. -8'679		

## 1.2.12 Grundlagenschulung Deutsch und Integration für asylsuchende Jugendliche und junge Erwachsene.

Ertrag	Fr. 1'207'999	davon Beitrag Stadt Zürich	960'000
Aufwand	Fr. 1'165'575		
Ergebnis 2018	Fr. 42'424		

## 1.2.13 Pilotprojekt Gastrokurs mit Zertifikat von GastroZürich.

Ertrag	Fr. 70'000	davon Beitrag Stadt Zürich	70'000
Aufwand	Fr. 70'000		
Ergebnis 2018	Fr. 0		

**C Kommentar**

Der finanzielle Beitrag der Stadt Zürich für die städtischen Aufträge der AOZ ist in der Rechnung des Sozialdepartements enthalten, unterteilt nach Pflichtleistungen und besonderen städtischen Integrationsleistungen. Die städtischen Pflichtleistungen unterscheiden sich weiter in Prozesskosten und Transferleistungen. Beides ist abhängig von den Fallzahlen. Die Fallzahl des Asylbereichs wird weitestgehend durch die Zuweisungsquote des Kantons determiniert. Die Fallzahl im Bereich Existenzsicherung SHG ist hauptsächlich abhängig von der Anzahl positiver Asylentscheide und vorläufiger Aufnahmen.

**D Mengenangaben zu den städtischen Pflichtleistungen**

- 1.1** Die durch den Kanton festgelegte Zuweisungsquote beträgt 0.7 % der ständigen Wohnbevölkerung nach zivilrechtlichem Wohnsitzbegriff, d.h. 0.7 % von 407'447 Personen (Stand 31.12.2017). Das ergibt eine Quote von 2'852 (teil-) fürsorgeabhängigen Personen des Asylbereichs, welche die Stadt Zürich zu betreuen hat. Dieses Kontingent konnte 2018 zu 88 % erfüllt werden.
- 1.2** Die Fallzahl im Bereich der Existenzsicherung SHG richtet sich nicht nach einer Zuweisungsquote, sondern ist abhängig von der Anzahl positiver Asylentscheide (2018) und vorläufigen Aufnahmen, der wirtschaftlichen Lage sowie der Wohnsitzwahl dieser Personengruppe. 2018 wurden durchschnittlich 2'429 Personen mit Sozialhilfeleistungen unterstützt (davon waren bis 30.06.2018 durchschnittlich 1'617 Personen vorläufig Aufgenommene).

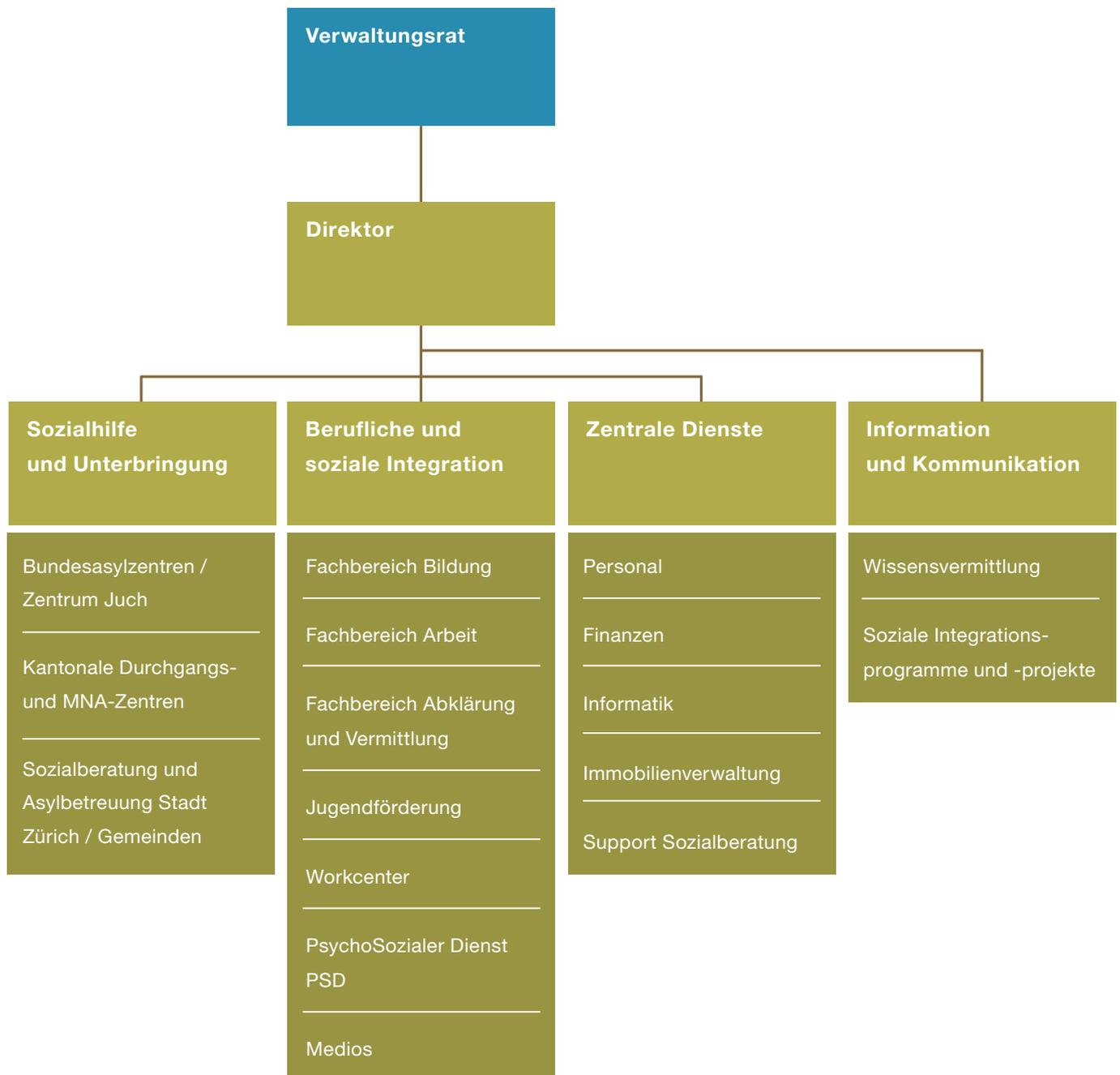


A healthcare worker in blue scrubs and white pants walks alongside an elderly woman using a walker in a hospital hallway. The woman is wearing a red cardigan and dark pants. The hallway has brick walls, a wooden handrail, and posters on the wall. One poster features a woman in blue scrubs and the text "Qualität" and "Wir geben die Zukunft". The walker has a basket with an orange and a black seat. The text "Fr.Hofer E2" is visible on the walker's frame.



Fr.Hofer E2

# Organigramm



# Verwaltungsrat, Geschäftsleitung

---

## Verwaltungsrat

### **Martin Waser, Präsident**

Alt Stadtrat der Stadt Zürich, Präsident des Spitalrats  
Universitätsspital Zürich

### **Raphael Golta, Vizepräsident**

Stadtrat, Vorsteher des Sozialdepartements der Stadt  
Zürich

### **Janine Dahinden** (bis Juli 2018)

Professorin für sozialwissenschaftliche und  
transnationale Studien an der Universität Neuenburg

### **Daniela Decurtins**

Direktorin Verband der Schweizerischen Gasindustrie  
(VSG)

### **Dorothee Guggisberg** (ab August 2018)

Direktorin Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

### **Matthias Meier** (ab August 2018)

Leiter Unternehmenskommunikation Allreal

### **Silvio Ponti** (bis Juli 2018)

Ehemaliges Mitglied der Konzernleitung Sika AG

### **Andrea Töndury**

Stv. Rechtskonsulent des Stadtrates der Stadt Zürich

### **Renato Valoti**

Geschäftsführer vitalba Unternehmensentwicklung Zürich

## Geschäftsleitung

### **Thomas Kunz**

Direktor

### **Claudia Nyffenegger**

Vizedirektorin, Leiterin Berufliche und soziale Integration

### **Beata Hochstrasser**

Leiterin Sozialhilfe und Unterbringung

### **Simone Knobel**

Leiterin Zentrale Dienste

### **Thomas Schmutz**

Leiter Information und Kommunikation

## Geschäftsstelle

### **Ursi Krajnik-Schweizer**

Departementssekretärin des Sozialdepartements der  
Stadt Zürich

aoz

Zypressenstrasse 60  
8040 Zürich

Telefon 044 415 65 00  
Telefax 044 415 65 01

E-Mail [info@aoz.ch](mailto:info@aoz.ch)  
Web [www.aoz.ch](http://www.aoz.ch)