

Migration  
Integration  
Zukunft

---

Geschäftsbericht 2016

aoz



# Inhaltsverzeichnis

---

## Editorial

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

---

## Thema

Integration im gesellschaftlichen Kontext neu denken!	6
---	---

---

## Angebote und Dienstleistungen

Angebotsübersicht 2016/2017	10
Übersicht über Standorte, Einrichtungen, Angebote/Programme (März 2017)	12

---

## Bildung und Arbeitsintegration

Das Geschäftsfeld	14
Mit Unternehmen kooperieren	16
Kennzahlen	19

---

## Sozialhilfe, Betreuung und Unterbringung

Das Geschäftsfeld	20
Wohnen als Schlüssel zur Integration	22
Kennzahlen	25

---

## Förderung der sozialen Integration

Das Geschäftsfeld	26
Freiwilliges Engagement im Übergangszentrum Halle 9	28
Kennzahlen	31

---

## Wissensvermittlung und Consulting

Das Geschäftsfeld	32
Lehrkräfte mit dem Flüchtlingswesen vertraut machen	34
Ausgewählte Aufträge und Angebote	35

---

## Finanzen

Betriebsfinanzierung der AOZ	36
Bilanz	37
Erfolgsrechnung	38
Rechnung nach Produktgruppen	40
Rechnung nach Produktgruppen – Erläuterungen	42

---

## Organisation

Leitbild	45
Organigramm	46
Verwaltungsrat, Geschäftsleitung	47

---

## Martin Waser, Präsident des Verwaltungsrates

---



Im Sommer 2016 stand eine wegweisende Entscheidung an: Die Stimmbevölkerung sagte deutlich «Ja» zur Neustrukturierung des Asylbereichs. Damit lassen sich nun die Verfahren im Sinne der Integration beschleunigen und gleichzeitig dank einer Rechtsvertretung fair durchführen. Ich freue mich, dass die AOZ in den nächsten Jahren an der Umsetzung mitwirken und dabei auch ihre Erfahrungen aus dem Zürcher Testbetrieb einbringen kann.

Nach dem starken Anstieg der Asylgesuchszahlen in der zweiten Jahreshälfte 2015 sind die Asylgesuche im letzten Jahre etwa auf den Stand von 2014 zurückgegangen. Es herrscht ein neuer «Courant normal». Das Tagesgeschäft der Unterbringung und Betreuung kann im Rahmen der bestehenden Strukturen bewältigt werden.

Im Bereich «Bildung und Arbeitsintegration» liegen die Langzeitaufgaben noch vor uns: Aufgrund der Situation in ihren Herkunftsländern erhalten viele Asylsuchende ein Bleiberecht, darunter viele unbegleitete Minderjährige und junge Erwachsene. Ihre nachhaltige Integration ist eine Herausforderung für Politik und Gesellschaft. Es braucht wirkungsvolle Massnahmen, um diesen jungen Menschen den verspäteten Zugang ins Schweizer Bildungssystem und in den hiesigen Arbeitsmarkt zu ermöglichen.

Die tragischen Szenen, die sich 2015 an den Grenzen Europas und auf den Balkanrouten abspielten, schreckten uns alle auf. Solidarität und das Engagement für die Geflüchteten stiegen zwischenzeitlich stark an. Die Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft ist gerade im Asyl- und Flüchtlingsbereich zentral. Freiwillige und ehrenamtlich Tätige übernehmen wichtige Aufgaben. Sie fördern den Zusammenhalt und das Zusammenleben. Ihr Engagement steht ergänzend zur Facharbeit. Mit Blick auf die Integrationsförderung legte die AOZ im vergangenen Jahr ein besonderes Augenmerk darauf.

Ich danke unseren Auftraggebern und Auftraggeberinnen, unseren Partnerinnen und Partnern und allen freiwillig Engagierten für die gute Zusammenarbeit. Ein herzlicher Dank gilt auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der AOZ sowie meinen Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat.

A handwritten signature in black ink, reading "M. Waser".

Martin Waser  
Präsident des Verwaltungsrates

## Thomas Kunz, Direktor

---



Von Herbst 2015 bis Frühling 2016 wurden in der Schweiz ausserordentlich viele Asylgesuche gestellt. Um die Grundversorgung sicherzustellen, mussten Bund und Kantone Ende 2015 ihre Unterbringungskapazitäten erhöhen. In ihrem Auftrag nahm die AOZ mehrere Aussenstellen bzw. temporäre Durchgangszentren in Betrieb.

Auch auf kommunaler Ebene war die Erhöhung der Unterbringungskapazitäten ein Thema: Per 1. Januar 2016 erhöhte der Kanton Zürich die kommunale Aufnahmequote. Die rasche Beschaffung und Bereitstellung von genügend Wohnraum war für viele Gemeinden eine Herausforderung. Bei der Wohnraumbeschaffung gilt es, längerfristig dran zu bleiben. 2016 wurde hier viel erreicht, was nicht zuletzt auf die verstärkte Zusammenarbeit in der Stadt Zürich selbst, mit Baugenossenschaften, Kirchgemeinden und Privaten zurückzuführen ist.

Obwohl die AOZ 2016 stark gefordert war, Unterbringung und Betreuung sicherzustellen, konnten wir unser Angebot in der Bildung und Arbeitsintegration ausbauen und inhaltlich weiterentwickeln. Integration intensiv, ein Brückenangebot zur schulischen Förderung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen, und der Gastrokurs mit Zertifikat, den die AOZ in Zusammenarbeit mit GastroZürich anbietet,

sind letzten Sommer bzw. Herbst erfolgreich angelaufen. Ich freue mich, dass die AOZ mit diesen zwei neuen Angeboten einen Beitrag leisten kann, bestehende Lücken zu schliessen.

Die eigentliche Integration findet aber weder im Deutschkurs noch im Integrationsprogramm statt. Dort wird an den Voraussetzungen gearbeitet. Integration passiert in Begegnungen und Kontakten mit der Bevölkerung, am Arbeitsplatz, im Quartier. Hier übernimmt ehrenamtliches Engagement eine wichtige Funktion: Freiwillige unterstützen in Alltagsfragen und helfen Flüchtlingen, sich hier zurechtzufinden. Sie organisieren Gruppenaktivitäten, vermitteln eine Wohnmöglichkeit, unterstützen bei der Stellensuche.

Die vielen Herausforderungen konnten wir im vergangenen Jahr nicht zuletzt dank der guten Zusammenarbeit mit institutionellen und zivilgesellschaftlichen Partnern und Partnerinnen meistern. Ihnen allen gilt mein herzlicher Dank. Auch bedanke ich mich bei unseren Auftraggebern für das Vertrauen und bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für den grossen Einsatz.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized initials 'TK' followed by a surname.

Thomas Kunz  
Direktor

# Integration im heutigen Kontext neu denken!

---

**Wie tauglich ist ein Integrationsbegriff, der sich an nationalen Grenzen orientiert? Was bedeutet Integration angesichts nicht mehr ortsgebundener sozialer Lebensräume und globalisierter gesellschaftlicher Vielfalt? – Eine Carte-Blanche für Walter Schmid.**

Wie schon 2015 stand auch das letzte Jahr ganz im Zeichen der europäischen Flüchtlingskrise. Ob Flüchtlingskrise oder Krise des Flüchtlingsschutzes können wir offen lassen: Tatsache ist, dass eine grosse Zahl von Menschen aus Kriegs- und Krisengebieten auch in der Schweiz als Flüchtlinge anerkannt oder als Schutzbedürftige aufgenommen wurden. Ihre berufliche und soziale Integration in unsere Gesellschaft wird eine grosse Aufgabe sein. Manch einer und manch eine stellt sich dabei die Frage, ob die bisherigen Bemühungen ausreichen werden. Bildet die Integrationspolitik, wie wir sie in den letzten zwanzig Jahren entwickelt haben, eine hinreichende Basis dafür?

## **Bedeutung des zivilgesellschaftlichen Engagements**

Integration setzt bekanntlich nicht nur den Willen der Zugewanderten voraus, sich auf die Lebensverhältnisse im Aufnahmeland einzulassen, sondern auch die Bereitschaft der Einheimischen, sich den neu Zugewanderten zu öffnen. Als zweiseitiger Prozess wurde Integration bisher verstanden und im Gesetz verankert. Nüchtern müssen wir jedoch feststellen, dass die ausländische Bevölkerung

in den letzten Jahren an der Erarbeitung der Leitbilder für unsere Integrationspolitik kaum mehr beteiligt war und sich deshalb in dieser nur schlecht wiedererkennen kann. Umso erfreulicher, dass die Hilfsbereitschaft Flüchtlingen gegenüber in der Bevölkerung auch im letzten Jahr angehalten hat. Die AOZ war überwältigt von den zahlreichen Angeboten aus der Bevölkerung, Hilfe zu leisten, sei es in der Begleitung von Asylsuchenden, der Unterstützung beim Spracherwerb oder der Bewältigung von Alltagsproblemen. Dies sind gute Voraussetzungen für die Integration. Jeder freiwillige Kontakt zwischen Migrantinnen und Migranten mit Ansässigen ist für deren Integrationsprozess wichtig. Ein wissenschaftlich nachgewiesenes Beispiel: Ein Einwandererkind, das wenigstens einen Kontakt zu einer einheimischen Bezugsperson aufweisen kann, hat bessere Berufschancen, als Kinder ohne eine solche Bezugsperson. Es sind dabei also nicht in erster Linie die behördlichen und professionellen Kontakte, die zählen, sondern die direkten, privaten Beziehungen zwischen Zugewanderten und Einheimischen.

Aus der Vergangenheit wissen wir aber auch, dass die Hilfsbereitschaft der Bevölkerung Schwankungen unterliegt. Nicht immer war Solidarität mit Flüchtlingen so spürbar wie in den letzten beiden Jahren. Es gab oft auch Gleichgültigkeit und Ablehnung. Aber immer wieder haben sich Menschen von der Not und den Schicksalsschlägen



Walter Schmid, Prof. Dr. iur., ist Dozent an der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, die er bis vor kurzem geleitet hat. Als junger Rechtsanwalt wurde er 1983 Generalsekretär der Schweizerischen Flüchtlingshilfe und ab 1991 Chef des Amtes für Jugend- und Sozialhilfe der Stadt Zürich, dem damals auch die heutige AOZ angehörte. Als Vizepräsident der Eidg. Kommission für Ausländerfragen war er ab 2000 massgeblich am Aufbau des Integrationsförderprogrammes des Bundes beteiligt. Von 1999 bis 2014 war Walter Schmid Präsident der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe SKOS.

berühren lassen, welche Flüchtlinge erlitten haben. Durch ihr Engagement als Freiwillige haben sie wertvolle Erfahrungen gemacht – gute und manchmal auch schwierige – auf die sie nicht mehr verzichten wollten. Es ist zu hoffen, dass wir in der Integrationsarbeit auch weiterhin auf Menschen zählen können, welche ein solches Wagnis eingehen.

### **Wann gehören wir endlich dazu?**

Doch reichen das zivilgesellschaftliche Engagement und die heutige staatliche Integrationspolitik aus, um die künftigen Herausforderungen zu meistern? Meines Erachtens ist es an der Zeit, grundsätzlich darüber nachzudenken, was wir heute unter Integration verstehen wollen. Bisher haben Raum und Zeit unserem Integrationsverständnis einen klaren Rahmen gegeben. Integration soll zeitlich zwischen der Einreise und der Einbürgerung stattfinden, am Wohnsitz des voraussichtlichen Verbleibs. Was aber, wenn wie heute sowohl der zeitliche als auch der räumliche Rahmen in Bewegung geraten? Mit Blick auf moderne Gesellschaften stellen wir fest, dass wir es mit einer grossen Heterogenität von Lebenswelten und Lebensentwürfen zu tun haben. Manche Menschen sind schon lange hier und haben einen Schweizer Pass, andere leben auch schon lange hier, aber mit einem ausländischen Pass. Wieder andere sind neu dazugekommen. Manche sind für einige Zeit ausgewandert, aber wieder zurückgekommen. Und andere, die hier waren, sind am Kofferpacken. Was bedeutet unter diesen Umständen Integration? Wer soll wann in welche Gesellschaft integriert werden? Wer soll sich wie in welcher Gesellschaft integrieren?

Immer mehr Ausländerinnen und Ausländer, vor allem die Secondos, die hier geboren wurden, aber keinen Schweizer Pass haben, können mit den vorherrschenden offiziellen Bildern von Integration wenig anfangen. Sie stellen sich heute die Fragen: «Wann endlich gehören wir dazu?», «Was braucht es denn noch?». Es sind gerade die Erfolgreichen unter den Einwanderern und Einwanderinnen,

welche es als Zumutung empfinden, sich auch noch nach Jahren immer wieder legitimieren zu müssen, weil man ihnen wenig zutraut oder sie als nicht zugehörig betrachtet. Sie sind es, die mit ihren Erfahrungen Innovationen und Kreativität in unsere Gesellschaft hineinbringen. Für sie wird der ermüdende Diskurs über Integration zu dem, was die deutsch/türkische Kabarettistin Idil Baydar den Integrationsalptraum nennt. Noch nach Jahrzehnten dreht sich alles um den Migrationshintergrund, den oft schon der Name verrät. Dabei wird dieser angebliche Hintergrund hartnäckig in den Vordergrund gerückt. Von vielen wird nicht einmal der dritten Ausländergeneration eine erleichterte Einbürgerung zugestanden. Irgendwann sollte der Migrationshintergrund nicht mehr im Vordergrund stehen, sondern ein ganz normaler Teil einer Biographie sein, wie etwa eine ländliche oder städtische Herkunft, die Herkunft aus begüterten oder bescheidenen Verhältnissen oder aus glücklichen oder schwierigen Familienverhältnissen. Sie sind ebenso Teil unserer Biographie, werden aber von der Öffentlichkeit nicht in der gleichen Masse als lebensbestimmend wahrgenommen wie die nationale Herkunft.

### **Transnationale soziale Räume als Lebenswirklichkeit**

Auch in räumlicher Hinsicht stellen sich Fragen zu unserem Integrationsverständnis. In der heutigen globalisierten Welt sind weltweite Bezüge zur Alltagsnormalität geworden – ob wir einkaufen, in einem Restaurant essen, fernsehen, Ferien machen, einen bestimmten Lebensstil pflegen oder politisch handeln. Unsere Aktions-, Erfahrungs- und Vorstellungsräume sind von weltweiter Reichweite, dies ist ein fester Bestandteil unseres Alltagslebens. Diese neuen Realitäten verändern das Verhalten der Menschen und damit den Inhalt und den Stellenwert von Integration.

Von transnationalen Räumen ist heute die Rede, von der Transnationalisierung sozialer Welten. Für die Integration stellt sich drängend die Frage nach den Bezugsfeldern, in denen Integration zu geschehen hat. Zunehmend haben Zugewanderte Mühe damit, unserem national fixierten





Verständnis von Integration einen Sinn abzugewinnen. Die modernen Technologien erlauben eine Lebensführung, die nicht mehr nur ortsgebunden ist. Die Menschen leben mehr als nur in einem sozialen Umfeld und zwar in Echtzeit. Wir alle haben uns daran gewöhnt, dass eine E-Mail-Adresse und eine mobile Telefonnummer zum Aufbau einer Identität ausreichen. Eine Postadresse braucht es nicht mehr. Integration neu zu denken bedeutet, die sozialen Räume neu zu sehen, in denen die Lebensgestaltung erfolgt und in denen sich entsprechend auch Integrationsprozesse abspielen. Welche Bedeutung kommt da nationalen Grenzen in unserer Lebenswelt noch zu, an denen sich unsere Integrationspolitik heute orientiert? Welchen Stellenwert haben sie noch, wenn Menschen Mehrfachidentitäten entwickeln, in denen neben nationalen, verstärkt auch regionale und internationale Bezüge ebenso wichtig sind?

### **Funktionale Anforderungen an das Zusammenleben**

Integration im heutigen Kontext neu denken bedeutet zunächst einmal, sich von bisherigen zeitlichen und räumlichen Vorstellungen zu lösen. Integration ist nicht auf einen bestimmten Zeitraum zu beschränken. Sie beginnt mit der Einreise. Sie soll ohne Verzug gefördert werden und zwar unabhängig von einer Prognose über die voraussichtliche Aufenthaltsdauer in der Schweiz. Nur zu oft haben sich diese in der Vergangenheit als unzutreffend erwiesen, womit wertvolle Zeit verloren ging. In räumlicher Hinsicht geht es weniger um die schweizerischen Realitäten, mit denen Zugezogene vertraut gemacht werden sollen, als vielmehr um funktionale Anforderungen einer modernen offenen Gesellschaft, die ein friedliches Zusammenleben und Prosperität nur dann sicherstellen kann, wenn gewisse Regeln eingehalten werden. Im Vordergrund stehen dabei die Chancengleichheit und das Diskriminierungsverbot, die nicht nur im öffentlichen, sondern auch im privaten Raum durchzusetzen sind. Im Weiteren geht es um Errungenschaften wie Rechtssicherheit, Gewaltfreiheit, Geschlechtergleichheit, Religion als Privatsache, Eigen-

verantwortung und Solidarität, die eine offene globalisierte Gesellschaft ausmachen und im Kern nicht verhandelbar sind. Gleichzeitig sind für die Umsetzung dieser Normen und Werte alle Bewohner und Bewohnerinnen eines Landes in der Pflicht.

In diesem Lichte erscheint der Begriff der Integration in seiner Engführung auf Ausländerinnen und Ausländer problematisch. Indem wir die Integration als eine zentrale gesellschaftliche Forderung an Zugezogene formulieren, verfestigen wir die Grenzziehung zwischen dem Eigenen und dem Fremden. Integration jedoch geschieht überall, zu jeder Zeit, und ist in einer heterogenen, globalen Gesellschaft nie fertig, sondern eine Aufforderung an alle, sich in einer sich wandelnden Gesellschaft immer wieder neu zu orientieren. Die Trennung zwischen Einheimischen und Fremden ist nur eine von möglichen Segmentierungen. Stadt und Land, Jung und Alt, reich und arm, kosmopolitisch und lokal geprägte Menschen, mit oder ohne digitalen Kompetenzen sind andere denkbare Unterscheidungsmerkmale. Für den Zusammenhalt unserer Gesellschaft sind diese sicher ebenso bedeutsam.

Als Prozess des gesellschaftlichen Wandels findet Integration in den Köpfen der Menschen statt. Wann sehen wir in unserem Nachbarn noch den Ausländer und ab wann den Ingenieur? Wann im Spital die Ausländerin, ab wann die Fachkraft und Kollegin? Integration lässt sich nicht staatlich verordnen. Nur die Gesellschaft kann diesen Wandel herstellen. Dabei spielt das zivilgesellschaftliche Engagement eine zunehmende Bedeutung. Es sind direkte Kontakte zu Menschen aus unserer Bevölkerung, welche Zugezogenen Zugänge zum beruflichen Leben eröffnen und soziale Beziehungen ermöglichen. Und diese wiederum sind es, welche mithelfen, unsere Bilder von Integration an den Lebenswirklichkeiten zu messen.

Walter Schmid, Januar 2017

# Angebotsübersicht 2016 / 2017

---

## Bildung und Arbeitsintegration

### Deutschkurse

- Deutsch intensiv Monatskurse
- Basis Kurse Deutsch und Integration Kanton Zürich
- Deutschkurse in Gemeinden
- Einstiegskurse in Zürich
- Deutschprüfung telc
- Deutschprüfung Kantonaler Deutschtest im Einbürgerungsverfahren (KDE)
- Deutschkurse Kanton Schwyz
- Deutsch- und Integrationskurse Kanton Aargau

### Abklärung & Vermittlung

- Praxisassessment
- Praxis CHECK
- Strategiemodule D
- Supported Employment
- Arbeitsvermittlung
- Integrationsbegleitung
- Bewerbungscoaching Kanton St. Gallen

### Brückenangebote für Jugendliche

- Next Level
- Trampolin Basic
- Integration Intensiv<sup>1</sup>

### Begleitete Lehrstellen

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

### Qualifizierungsprogramme

- Pflegekurs
- Reinigungskurs
- Gastrokurs<sup>2</sup>
- 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 Obere Allmend, Bremgarten<sup>3</sup>
- Bundeszentrum Gubel, Menzingen
- Bundesasylzentrum Embrach<sup>4</sup>
- Empfangs- und Verfahrenszentrum Altstätten
- Empfangs- und Verfahrenszentrum Kreuzlingen
- Asylunterkunft Transitzone Zürich-Flughafen
- Zentrum Juch, Zürich

### Kantonale Asylunterkünfte

- Durchgangszentrum Hegnau, Volketswil
- Durchgangszentrum Kloster, Winterthur
- Durchgangszentrum Dorfstrasse, Zürich<sup>5</sup>
- Durchgangszentrum Regensbergstrasse, Zürich
- Temporäres Durchgangszentrum Baslerstrasse, Zürich<sup>6</sup>
- Temporäres Durchgangszentrum Katzenschwanzstrasse, Zürich<sup>6</sup>
- Temporäres Durchgangszentrum Turnerstrasse, Zürich<sup>7</sup>

### Betreuung unbegleiteter Minderjähriger

- MNA-Zentrum Lilienberg, Affoltern am Albis
- MNA-Zentrum Zollikon<sup>8</sup>
- MNA-Aussenstelle Leutschenbach / Höngg / Sonnenberg, Zürich
- MNA-Aussenstelle Steinegg, Wiesendangen

### Kommunale Asyl- & Flüchtlingsfürsorge

- Sozialberatung Stadt Zürich
- Fachbereich Wohnen
- Übergangszentrum Halle 9, Zürich<sup>9</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

### Soziale Integrationsprogramme und -projekte

- Fachstelle Freiwilligenarbeit TransFair
- MAPS Züri Agenda
- IntroDeutsch
- Erstinformation
- Future Kids Mentoring

## Wissensvermittlung und Consulting

### Schulungen und Informationsvermittlung

- Weiterbildungen im Bereich Migration, Asylwesen, Integration, transkulturelle Kompetenz und Dolmetschen
- Trialog Übersetzungsausbildung
- Fachveranstaltungen
- Newsletter

### Informationstouren und Führungen

- Thematische Vor-Ort-Touren

### Consulting

- Beratung von Behörden und Fachstellen

# 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) +
- Handwerksstatt 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 ◆

**Hertensteinstrasse**

Pflegekurs und Reinigungskurs ▶

**Hagenholzstrasse**

Riedbach – Restaurant und Catering ★ +

**Brahmsstrasse**

Paprika – Restaurant und Catering +

**Juchstrasse**

Zentrum Juch ▲

**Regensbergstrasse**

Durchgangszentrum Regensbergstrasse ▲

**Leutschenbachstrasse**

MNA-Aussenstelle Leutschenbach ▲

**Limmattalstrasse**

MNA-Aussenstelle Höngg ▲

**Oberer Heuelsteig**

MNA-Aussenstelle Sonnenberg ▲

**1 Stadt Zürich**

**Thurgauerstrasse**

Übergangszentrum Halle 9 ■

**2 Zürich-Flughafen**

Asylunterkunft Transitzone ▲

**3 Embrach**

Bundesasylzentrum ▲

**4 Affoltern**

MNA-Zentrum Lilienberg ▲

**5 Zollikon**

MNA-Zentrum Zollikon ▲

**6 Schlieren**

Catering Schlieren +

**Sozialberatung & Asylbetreuung** ■

Gemeindemandate: Dietlikon, Geroldswil, Kloten, Nürensdorf, Oetwil a. d. Limmat, Opfikon, Rümlang, Schlieren, Unterengstringen, Weiningen, Winkel

**7 Wallisellen**

Next Level ●

**Workcenter** ★ ▶

**8 Volketswil/Hegnau**

Durchgangszentrum Hegnau ▲

**9 Winterthur**

Durchgangszentrum Kloster ▲

**10 Wetzikon**

**Sozialberatung & Asylbetreuung** ■

Gemeindemandate: Bäretswil, Bubikon, Dürnten, Erlenbach, Fischenthal, Gossau, Hinwil, Hittnau, Hombrechtikon, Kilchberg, Küsnacht, Neftenbach, Pfäffikon, Schwerzenbach, Seegräben, Volketswil, Wald, Wangen-Brüttisellen, Wetzikon, Winterthur, Zumikon

**11 Wiesendangen**

MNA-Aussenstelle Steinegg ▲

# mmme (März 2017)



## Das Geschäftsfeld

# Bildung und Arbeitsintegration

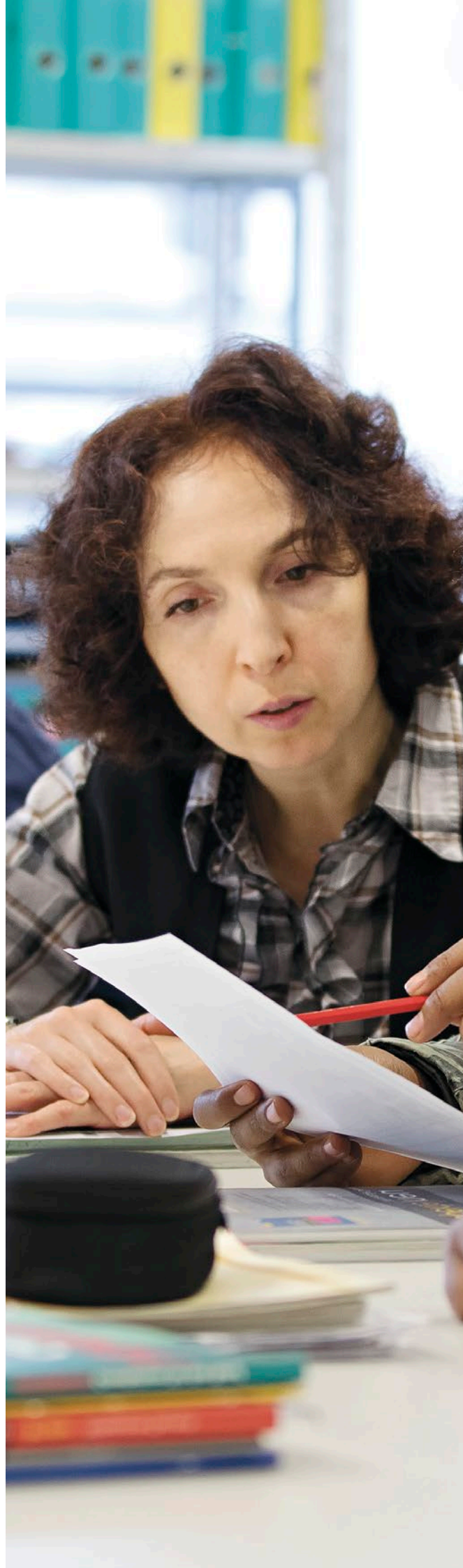
---

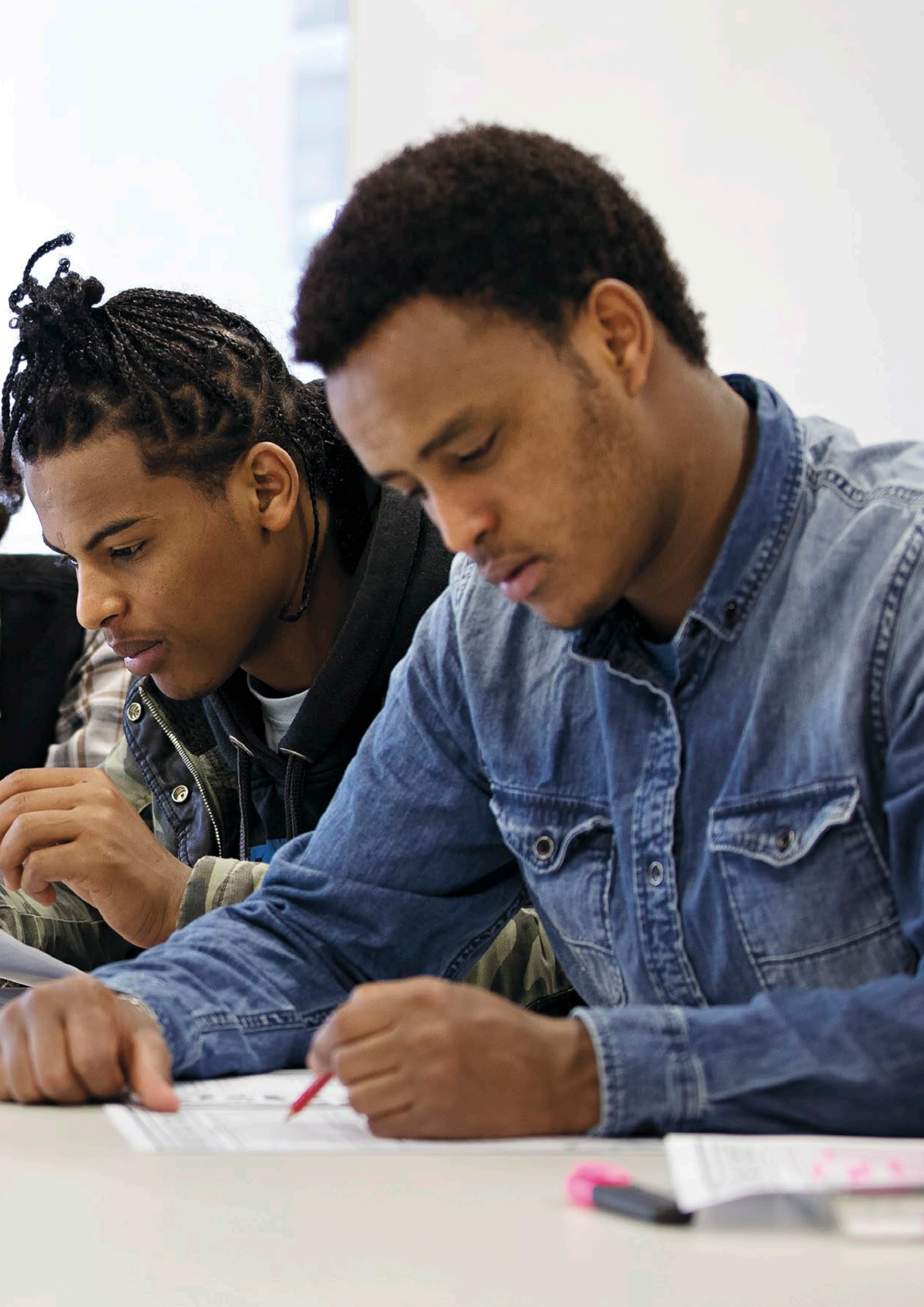
Arbeit vermittelt Wertschätzung, Identität und eine Tagesstruktur. Arbeit generiert Einkommen und soziale Sicherheit. Sprache ist Voraussetzung für Arbeit, zusammen sind sie zentrale Integrationsfaktoren.

Die AOZ setzt auf Qualifizierung und Schulung: Sie verfügt über ein breites Bildungs- und Arbeitsintegrationsangebot und bietet Branchenqualifizierungen an. Die Angebote sind auf die unterschiedlichen Bedürfnisse und Zukunftsaussichten von Jugendlichen, stellensuchenden Migrantinnen, Migrantinnen und Sozialhilfebeziehenden abgestimmt. Ziel ist eine nachhaltige berufliche Integration.

Vom Deutschkurs bis hin zur Arbeitsvermittlung zeichnen sich die Programme der AOZ durch eine klare Ausrichtung auf den Arbeitsmarkt aus. Die Teilnehmenden werden entsprechend ihrer individuellen Situation und ihrer Bedürfnisse gefördert. Für jede und jeden das passende Programm zu organisieren, ist wesentlich für den Erfolg. Fachleute der AOZ klären die Ressourcen der Teilnehmenden sorgfältig ab und planen und begleiten deren Integrationsweg. Als Dienstleistungen für die zuweisenden Stellen erstellt die AOZ Standortbestimmungen und Empfehlungen.

Einen besonderen Fokus legt die AOZ auf Jugendliche und junge Erwachsene: Sie bietet unterschiedliche schulische und berufsorientierte Brückenangebote, Motivationssemester und begleitete Ausbildungsplätze an. Diese Angebote ermöglichen den Jugendlichen, realistische schulische und berufliche Ziele zu entwickeln, Sozial- und Fachkompetenzen zu erwerben und eine Berufsausbildung aufzunehmen.





## Mit Unternehmen kooperieren

---

**Nachhaltige Arbeitsintegration gelingt nur in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft. Schibli Elektrotechnik AG ermöglichte fünf vorläufig Aufgenommenen oder anerkannten Flüchtlingen ein befristetes Berufseinstiegspraktikum. Jan Schibli, Geschäftsleiter und Bruno Pfenninger, Leiter Personal berichten von ihren Erfahrungen, von Chancen und Herausforderungen.**

Eine renovationsbedürftige Villa im Zürcher Dolderquartier. Aklilu Mhreteab und Lehrmeister Salvatore Maiorana verlegen Kabel. Sie unterhalten sich gut gelaunt und lachen. Im Hintergrund läuft das Radio, im Obergeschoss wird gehämmert. Auf den grauen Arbeitskleidern von Aklilu Mhreteab leuchtet der rote Schriftzug von Schibli Elektrotechnik. Der 31-jährige Eritreer ist seit Sommer 2016 bei der Schibli Gruppe in der Lehre zum Montage-Elektriker.

Jan Schibli ist Geschäftsleiter der Schibli-Gruppe in dritter Generation. Der 46-jährige ist umtriebig. Es erstaunt nicht, dass er unter dem Eindruck der Flüchtlingskrise nicht untätig blieb. Er wollte mit der Firma etwas tun. «Zur Integration der Flüchtlinge beitragen», sagt er. Heute bezeichnet er seine Motivation als «kitschig». Lediglich eine Geldspende kam für Jan Schibli nicht in Frage. Christoph Sigrist, Pfarrer im Zürcher Grossmünster, habe ihm vorgeschlagen, Arbeitseinsatzplätze für Flüchtlinge zu schaffen. «Ich war sofort begeistert.» Integration über Arbeit funktioniere. Und so könne er dem einen oder anderen eine selbstständige Existenz ermöglichen. Im September 2015 gelangte Jan Schibli an die AOZ.

Flüchtlingen in Form eines sechsmonatigen Praktikums einen begleitenden Berufseinstieg im Bereich Elektromontage ermöglichen, so die Idee. Jan Schibli blickt heute etwas ernüchtert zurück. «Die administrativen Abklärungen und die Verhandlungen mit der paritätischen Kommission waren mühselig.» Das sei frustrierend, sagt er. Die AOZ Integrationsbegleitung unterstützte die Firma Schibli beim ganzen Prozess. Sie holte die Bewilligung

bei der zuständigen paritätischen Kommission ein, verhandelte mit dem Amt für Wirtschaft und Arbeit bezüglich Arbeitsbewilligungen und suchte geeignete Kandidaten aus den Reihen ihrer Teilnehmenden – wesentliche Kriterien waren Interesse am, respektive Bezug zum Berufsfeld, ausreichende Deutschkenntnisse, Motivation und die Bereitschaft auf Baustellen zu arbeiten.

Alleine konnte Jan Schibli seine Idee nicht «durchziehen». Er habe seine Führungskräfte ins Boot geholt und einige Bauleiter. Die anderen, gesteht er, «hatten keine Wahl». «Es gab schon ein paar skeptische Stimmen. Die meisten fanden die Idee gut – zumindest so lange ihre Abteilung nicht involviert war», erzählt Jan Schibli schmunzelnd. Die Grundidee, «dass Integration über die Arbeit läuft», überzeugte aber alle. Anfangs März 2016 war es so weit: fünf vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge aus Eritrea, Somalia und der Türkei starteten mit ihrem auf sechs Monate befristeten Berufspraktikum in der Elektromontage.

«Ja, ja», hiess es am Anfang oft. Bruno Pfenninger, Leiter Personal der Schibli-Gruppe erzählt von den Startschwierigkeiten. «Das Deutsch, das war die grösste Herausforderung.» Die Verständigung sei zu Beginn schwierig gewesen und der Betreuungsaufwand hoch. «Wegen der Arbeitssicherheit ist es besonders wichtig, dass Anweisungen verstanden werden.» Eine «Sonderbehandlung» habe es für die fünf Praktikanten nicht gegeben. «Wir verlangten von ihnen das Gleiche wie von den anderen Lernenden.» Jan Schibli stimmt zu und fügt an: «Man muss konsequent sein und manchmal auch harte Entscheidungen treffen.»

Die Integration in die «Schibli-Familie» klappte gut. «Alle gaben sich grosse Mühe», sagt Jan Schibli. Es freut ihn sichtlich. Bruno Pfenninger erzählt, was auch Skeptiker überzeugte. «Sie sehen Menschen, flotte Kerle, die gerne anpacken.» Das habe beim einen oder anderen etwas





bewegt. Von Dritten stand jedoch der Vorwurf im Raum, «billige Arbeitskräfte anzustellen». Jan Schibli bringt das nicht aus der Ruhe. Er entgegnet: «Wir haben einen Fachkräftemangel. Wir müssen Leute ausbilden.» Hilfsarbeiterjobs gibt es bei der Schibli-Gruppe keine. Zwei der fünf Praktikanten sind nun seit Sommer 2016 in der Vorlehre bzw. Lehre zum Montage-Elektriker. «Ich hätte mir gewünscht, dass es alle fünf schaffen. Drei waren aber einfach nicht fit genug», erklärt Jan Schibli. In erster Linie lag es am Deutsch.

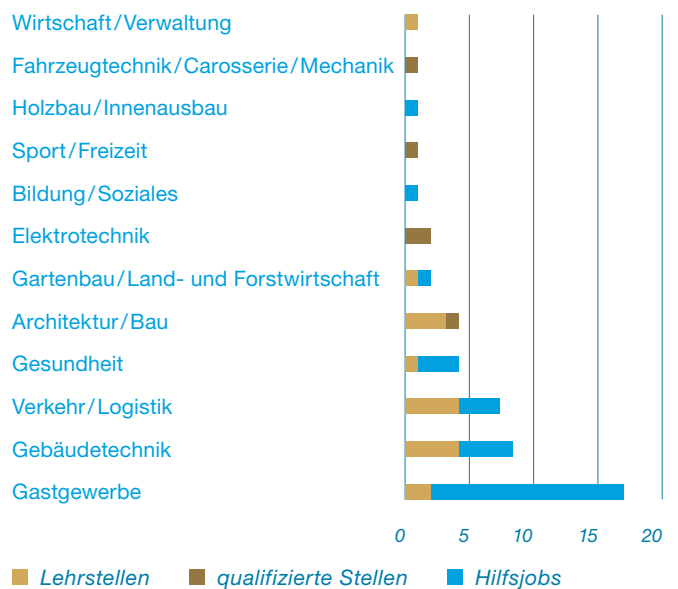
Jan Schibli und Bruno Pfenninger sind sich einig: «Es braucht auf das Berufsbild und den beruflichen Alltag ausgerichtete und begleitende Deutschkurse.» Deutsch «on the Job» reiche nicht. Als Arbeitgeber benötige man zudem Informationen über das Asylwesen, insbesondere über die verschiedenen Aufenthaltsstatus. Jan Schibli zeigt sich rückblickend auch selbstkritisch. «Vielleicht sind wir etwas rasch vorgeprescht und wollten zu viel.» Es gab auch drei Enttäuschte bei der Geschichte. Trotzdem, das Positive überwiege. Jan Schibli ist zufrieden und sagt: «Aklilu Mhreteab ist nach bestandener Lehrabschlussprüfung eine feste Stelle bei der Schibli-Gruppe so gut wie sicher.»

Die Unternehmen sind gefordert, findet Jan Schibli. «Sie können mit Berufsausbildungsplätzen die Integrationsförderung, die Sozialhilfe und die Gesellschaft entlasten.» Er möchte die Wirtschaft ermutigen, aktiv zu werden, mit Institutionen des Integrationsbereichs zusammenzuarbeiten und nicht zu warten, bis der Staat etwas vorschreibe. «Schlussendlich wollen ja alle das Gleiche: die Flüchtlinge möglichst rasch und nachhaltig integrieren.» Aklilu Mhreteab seinerseits ist zufrieden; mit seiner Lehre, mit den Arbeitskollegen und ganz besonders mit seinem Lehrmeister Salvatore Maiorana. Auch Zukunftspläne sind bereits geschmiedet. Nach der Lehre würde er sich gerne in Elektro-Planung weiterbilden. Das sei aber erst eine Vision. Er strahlt und macht sich wieder an die Arbeit.

### AOZ Integrationsbegleitung

Die Job-Coaches der AOZ Integrationsbegleitung bereiten vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge auf die Anforderungen des regulären Arbeitsmarktes in der Schweiz vor. Sie begleiten sie bei der Stellensuche und der Arbeitsaufnahme. Gleichzeitig unterstützt die AOZ Unternehmen bei der Anstellung von Flüchtlingen: Als Case-Manager vernetzen die Job-Coaches die involvierten Akteure und stehen ihnen mit ihrem Fachwissen zur Verfügung. Sie stehen Unternehmen beratend zur Seite und helfen das gegenseitige Vertrauen und Verständnis zu fördern. Ziel ist eine Anstellung im Betrieb.

### Integrationsbegleitung: Anzahl Vermittlungen nach Branchen und Qualifizierung (2016)



2016 vermittelte die AOZ Integrationsbegleitung ihre Teilnehmenden am häufigsten in die Branchen Gastgewerbe, Gebäudetechnik, Verkehr/Logistik, Gesundheit und Bau/Architektur. Gut ein Drittel der Vermittlungen sind Lehrstellen.

# Kennzahlen

		2016	2015
<b>Deutsch- und Berufsvorbereitungskurse</b>	Programmtteilnehmende	3'756	2'589
	davon Männer/Frauen	2'520/1'236	1'649/940
<b>Niederschwellige Deutschkurse</b>	Programmtteilnehmende	1'282	1'231
	davon Männer/Frauen	248/1'034	242/989
<b>Gruppenprogramme</b> (Brockito, Tasteria, Paprika, Züri rollt, Handwerkstatt, Riedbach)	Programmtteilnehmende	359	367
	davon Männer/Frauen	225/134	236/131
	Jahresplätze	212	202
<b>Gemeinnützige Einsatzplätze GEP</b>	Programmtteilnehmende	633	635
	davon Männer/Frauen	399/234	374/261
	Einsatzplätze	510	530
<b>Programme zur vorübergehenden Beschäftigung PvB</b> Metall und Mechanik, Holz, Gastronomie und Hausdienst (Workcenter)	Programmtteilnehmende	249	230
	davon Männer/Frauen	159/90	151/79
	Jahresplätze	76	76
<b>Begleitete Ausbildungen</b>			
Gastronomie	Anzahl Lernende gesamt	10	6
Schreinerei	Anzahl Lernende gesamt	3	3
<b>Brückenangebote für Jugendliche</b>			
Next Level	Programmtteilnehmende	101	99
	Jahresplätze	40	40
Trampolin Basic	Programmtteilnehmende	86	69
	Jahresplätze	37	28
Integration Intensiv <sup>1</sup>	Programmtteilnehmende	28	-
	Jahresplätze	28	-
<b>Praxis CHECK / Praxis Assessment</b>	Programmtteilnehmende	206	172
	davon Männer/Frauen	140/66	110/62
<b>Strategiemodule D</b>	Programmtteilnehmende	1'911	1'560
<b>Integrationsbegleitung<sup>2</sup></b>	Programmtteilnehmende	151	-
	davon Männer/Frauen	105/46	-
	Vermittlungsquote <sup>3</sup> bei Programmende	65 %	-
<b>Coaching und Arbeitsvermittlung</b>	Bewerbungscoaching Anzahl Teilnehmende	15	23
	Arbeitsvermittlung Anzahl Teilnehmende	411	454
	Vermittlungsquote <sup>3</sup>	55 %	47 %

<sup>1</sup> seit August 2016   <sup>2</sup> seit Januar 2016 (löste Supported Employment ab)   <sup>3</sup> Anteil Vermittlungen in den ersten Arbeitsmarkt

## Das Geschäftsfeld

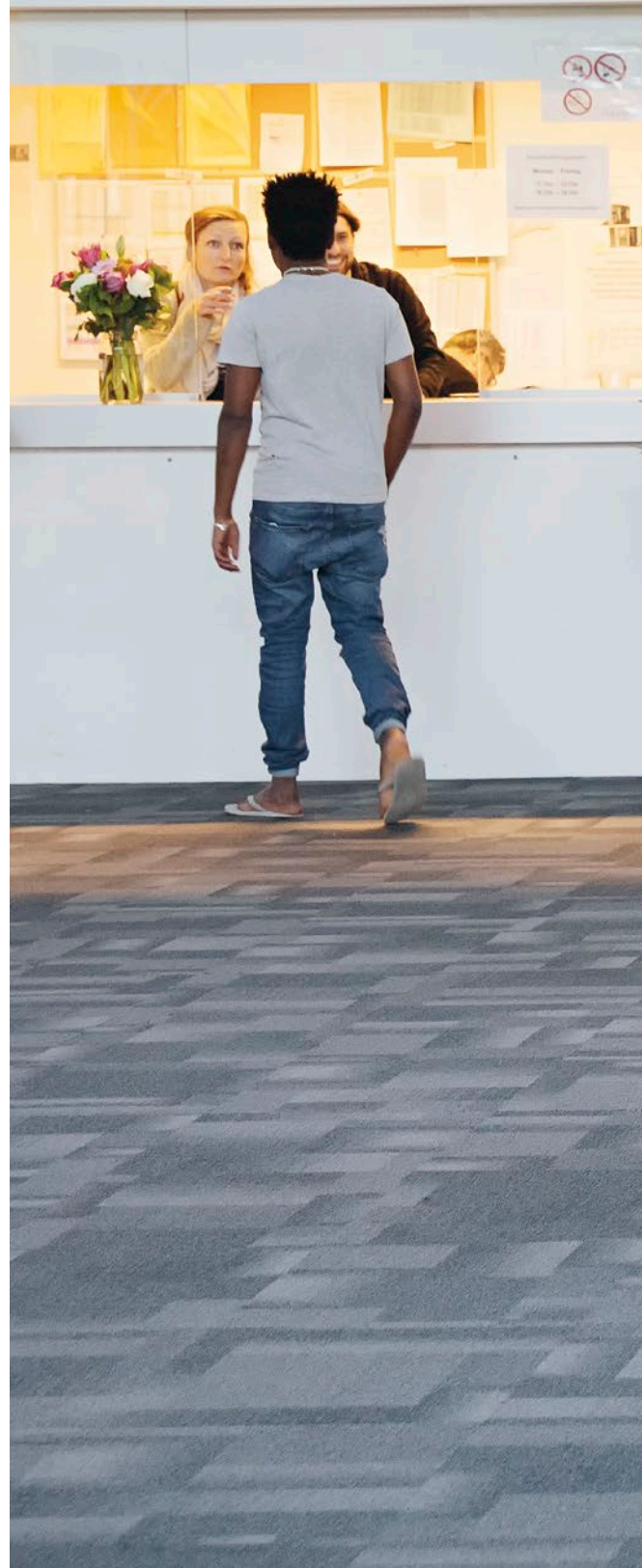
# Sozialhilfe, Betreuung und Unterbringung

---

Für Personen, die in materieller Hinsicht nur ungenügend für sich sorgen können und keine Versicherungsleistungen erhalten, ist die öffentliche Sozialhilfe letztes Sicherungsnetz. Art und Höhe dieser Unterstützung basieren auf dem kantonalen Sozialhilfegesetz und den entsprechenden Verordnungen. Anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen werden im Kanton Zürich im Rahmen des Sozialhilfegesetzes nach den Richtlinien der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS) unterstützt. Für Asylsuchende gelten besondere Bestimmungen bzw. tiefere Ansätze.

Die AOZ betreut Asylsuchende, vorläufig Aufgenommene und anerkannte Flüchtlinge während der verschiedenen Phasen ihres Aufenthalts in der Schweiz. Im Auftrag des Bundes gewährleistet sie die Betreuung in Empfangs- und Verfahrenszentren sowie in Bundeszentren, im kantonalen Auftrag führt sie Durchgangszentren. Asylsuchende lernen dort, sich in unserer Gesellschaft zurechtzufinden. Unbegleitete minderjährige Asylsuchende erhalten eine altersgerechte sozialpädagogische Förderung in spezialisierten Einrichtungen.

Im Auftrag der Stadt Zürich und weiterer Gemeinden unterstützt und betreut die AOZ Personen aus dem Asyl- und Flüchtlingsbereich in kommunaler Zuständigkeit. Ziel ist die Sicherung der wirtschaftlichen Existenz und der persönlichen Selbstständigkeit. Das heisst: Fördern der sozialen und beruflichen Integration sowie der Eigenverantwortung. Für die Unterbringung stehen in der Stadt Zürich Liegenschaften und Einzelwohnungen zur Verfügung. Im Auftrag von Gemeinden führt die AOZ auch Kollektivunterkünfte. Viele Asylsuchende und Flüchtlinge leben in privatem Wohnraum.





JOOLA

MAMMUT 'S'

4

## Wohnen als Schlüssel zur Integration

---

**Das Projekt «Vermittlung privater Wohnangebote an Flüchtlinge» ist zahlenmässig nicht sehr bedeutend. Zwar konnte die AOZ seit September 2015 61 Personen ein Zimmer oder eine Wohnung vermitteln. Um die 1'800 Personen sind in der Stadt Zürich aber auf eine AOZ-Unterbringung angewiesen. Das Potenzial des Projekts liegt anderswo. Es liegt in Geschichten wie derjenigen von Héléne Forster, Stefan Ehrler und Mustafa Mohammadi.**

Karten und Münzen werden über den Tisch geschoben. «Gewonnen», sagt Mustafa Mohammadi, «ihr seid gemein», Héléne Forster, Stefan Ehrler lacht und teilt neu aus. Eine Szene an einem grossen Esstisch in Zürich Binz. Die Stimmung ist herzlich, warm. Gelbe Blumen und eine Keksschale stehen auf dem Tisch, Kunst an der Wand, Zebras, Giraffen, Elefanten aus Holz zieren das Bücherregal. Seit September 2015 wohnt der achtzehnjährige Mustafa Mohammadi mit Héléne Forster, Stefan Ehrler und dem Hund Theo in der grosszügigen 5½-Zimmer-Wohnung. Sein Bereich umfasst ein Zimmer und ein Bad, das Wohnzimmer und die Wohnküche werden geteilt.

Im Sommer 2015 – die Medien berichteten täglich über die Zehntausenden Flüchtlinge auf der Balkanroute – sagte Héléne Forster eines Morgens zu ihrem Mann: «Eigentlich könnten wir einen Flüchtling aufnehmen.» «Ja das könnten wir», erwiderte er. Fünf Minuten später kontaktierten sie die AOZ, erzählt Stefan Ehrler. Es sei wirklich sehr intuitiv gewesen. Die beiden sind anfangs fünfzig, verheiratet, kinderlos. Sie arbeiten seit fast 20 Jahren zusammen als Art Directorin und Texter. Ihre Initiative ist der Anfangspunkt des Projekts «Vermittlung privater Wohnangebote an Flüchtlinge», das die AOZ im Herbst 2015 mit Unterstützung der Stadt Zürich ins Leben rief.

Nach den ersten Abklärungen und der Besichtigung – die AOZ prüft die Angebote, neben Preis, Lage, Ausstattung sind insbesondere Vorstellungen betreffend Zusammenleben entscheidend, sie wirkt beratend, vermittelt – vereinbarten die drei eine Probeweche. Stefan Ehrler und Héléne Forster packte kurz die Nervosität. «Wir hatten eine schlaflose Nacht», gesteht Stefan Ehrler. «Was ist, wenn er Frauen nicht respektiert und Probleme mit Héléne hat?» Man mache sich halt so seine Gedanken. In diesem Fall unbegründet. Mustafa Mohammadi erwies sich vom ersten Tag an als sehr zuverlässig und hilfsbereit. Er ist schüchtern, wirkt nachdenklich und zerbrechlich. Stefan Ehrler beschreibt ihn als vorsichtig. Aber er habe Witz und beherrsche das Wortspiel. Seinem Naturell entsprechend habe er die Probeweche verlängert, erzählt Héléne Forster. «Es dauerte einige Monate, bis Mustafa Vertrauen fasste.»

Héléne Forster, Stefan Ehrler und Mustafa Mohammadi beschreiben ihr Zusammenleben als familiär. Abends kochen und essen sie gemeinsam, spielen Karten oder Backgammon, hin und wieder gehen sie zusammen ins Kino. Am Wochenende sei bei Mustafa Mohammadi Ausschlafen und Fussball angesagt. Auch an den Familientreffen ist er dabei. «Er gehört nun einfach dazu», meint Héléne Forster und sagt: «Ich bin überrascht, wie fest wir zusammengewachsen sind.» Sie habe das nicht erwartet. «Wir haben einfach geschaut, was kommt». Diese Offenheit zeichnet das Ehepaar aus.

Hausaufgaben, Bewerbungen schreiben. Das Ehepaar unterstützt Mustafa Mohammadi, wo nötig. Zusammen haben sie ein schönes Bewerbungsportfolio erstellt. «Wir mussten etwas Überzeugungsarbeit leisten». Er wollte eigentlich möglichst schnell Geld verdienen, erzählt Héléne Forster. Nun bereitet sich Mustafa Mohammadi bei Swiss Pro Work auf eine Berufslehre vor und sucht eine Lehrstelle. Etwas Handwerkliches, Technisches oder Verkaufsorientiertes soll es sein.



Das Leben unter einem Dach funktioniert ohne viele Regeln problemlos. «Wir mussten das nie gross besprechen», sagt H el ene Forster. Mustafa Mohammadi ist für seinen Bereich der Wohnung verantwortlich. Er sei aufmerksam und helfe, wenn es etwas zu tun gebe. Unstimmigkeiten sind selten. «Die kulturellen Unterschiede sind beim Zusammenleben nicht so gross, wie man sich das vorstellt.» Das ist ihre Erkenntnis. Sie lachen und entschuldigen sich für die «Bilderbuchgeschichte».

Stefan Ehrler und H el ene Forster haben das Miteinander gesucht. Sie wollten nicht «nur» Wohnraum zur Verfügung stellen, sagt Stefan Ehrler. H el ene Forster erzählt von Mustafa Mohammadis Deutsch-Fortschritten. Es gehe aber um mehr. «Er lernt unsere Lebensweise kennen, sieht womit wir uns beschäftigen.» Persönliche Kontakte mit Einheimischen ergeben sich nicht so einfach. «Und wir erhalten Einblick in sein Leben. Wir erfahren, was für

Vorurteilen er ausgesetzt ist und was die Flucht für ihn bedeutet.» Stefan Ehrler ist überzeugt: «Das fördert das gegenseitige Verständnis». Er meint nachdenklich: «Es gibt so viele theoretische und politische Diskussionen, aber schlussendlich geht es um Menschen, um Schicksale.»

Mustafa Mohammadis Mietvertrag ist unbefristet. Er kann bei H el ene Forster und Stefan Ehrler wohnen, bis er auf eigenen Beinen steht. Er ist glücklich, ein Zuhause zu haben, wo er in Ruhe lernen kann und seine Freunde willkommen sind. Nur mit Theo, dem Hund, ist er immer noch nicht warm geworden. Diese Liebe bleibt vorerst einseitig.

---

### Private Wohnraumvermittlung AOB

Die private Wohnraumvermittlung hat sich seit Herbst 2015 etabliert. Diese Vermittlungsm oglichkeit richtet sich an Gastgeber und Gastgeberinnen bzw. Wohnungsvermieter und Wohnungsvermieterinnen, die einen Beitrag an die Integration von Flüchtlingen leisten wollen. Vermittelt werden Flüchtlinge, die bereits seit einiger Zeit in der Schweiz sind, ein Bleiberecht haben und nun vor der Aufgabe stehen, sich in unsere Gesellschaft zu integrieren.

Von August 2015 bis Dezember 2016 erhielt die AOB insgesamt 116 Angebote. Dreiviertel von ihnen waren nicht vermittelbar. Dies ist in erster Linie auf drei Gründe zurückzuführen, den Preis, die Lage oder zeitliche Aspekte: Die AOB vermittelt nur Zimmer und Wohnungen in der Stadt Zürich, die Mieten müssen den Richtlinien der

Sozialbehörde entsprechen und Zimmer müssen mindestens 6 Monate, Wohnungen mindestens 1 Jahr verfügbar sein. Zudem kommen manchmal Vermittlungen auch nicht zustande, weil Vermieter/Vermieterinnen und Flüchtlinge unterschiedliche Vorstellungen haben, was das Zusammenleben betrifft. Ziel ist es, im Einzelfall eine passende und erfolgsversprechende Wohnl osung zu finden.

Obwohl bislang ein Grossteil der Angebote nicht vermittelbar war, zieht die AOB ein positives Fazit. 61 Personen haben in der Stadt Zürich Dank des Projekts eine für sie passende Wohnl osung gefunden, die ihre Integration unterstützt.

---



# Kennzahlen

<b>Betreuung und Unterbringung im Auftrag des Staatssekretariats für Migration</b>	<b>Übernachtungen</b>		<b>Auslastung</b>	
	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Empfangs- und Verfahrenszentren / Bundeszentren <sup>1</sup>	260'481	326'518		
Zentrum Juch <sup>2</sup>	79'886	100'496		
<b>Total</b>	<b>340'367</b>	<b>427'014</b>	<b>74 %<sup>3</sup></b>	<b>96 %<sup>3</sup></b>

<b>Betreuung und Unterbringung im kantonalen Auftrag</b>	<b>Übernachtungen</b>		<b>Auslastung</b>	
	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Durchgangszentren <sup>4</sup>	108'338	113'852	44 %	69 %
MNA-Zentrum Lilienberg, Zollikon <sup>5</sup> und Aussenstellen <sup>6</sup>	78'791	46'674	102 %	104 %

<b>Sozialhilfe und Betreuung im kommunalen Auftrag</b>	<b>Fälle per 31.12.</b>		<b>Personen per 31.12.</b>	
	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Stadt Zürich</b>				
Asylsuchende	647	289	857	386
Anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene	1'628	1'524	2'790	2'701
<b>Total</b>	<b>2'275</b>	<b>1'813</b>	<b>3'647</b>	<b>3'087</b>
<b>Unterbringung in AOZ Wohnraum<sup>7</sup></b>			<b>1'639</b>	<b>1'241</b>
<b>Gemeinden<sup>8</sup></b>				
Asylsuchende	645	366	870	527
Anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene	346	346	663	621
<b>Total</b>	<b>991</b>	<b>712</b>	<b>1'533</b>	<b>1'148</b>

<sup>1</sup> Bundeszentrum Obere Allmend (bis August 2016), EVZ Altstätten (inkl. Aussenstellen), EVZ Kreuzlingen (inkl. Aussenstellen), Asylunterkunft Transitzone Zürich-Flughafen, Bundeszentrum Gubel

<sup>2</sup> Inkl. Zivilschutzanlage Saumstrasse

<sup>3</sup> Ohne Asylunterkunft Transitzone Zürich-Flughafen

<sup>4</sup> Durchgangszentrum Dorfstrasse, Hegnau, Kloster und Regensbergstrasse / Temporäres Durchgangszentrum Baslerstrasse (November 2015 - Juni 2016), Katzenschwanzstrasse (Dezember 2015 - Juni 2016) und Turnerstrasse (November 2015 - Dezember 2016)

<sup>5</sup> Seit August 2016

<sup>6</sup> Leutschenbach, Höngg, Sonnenberg und Steinegg (seit Februar 2016)

<sup>7</sup> Inkl. Übergangszentrum Halle 9

<sup>8</sup> Bäretswil, Bauma, Bubikon, Dietlikon, Dürnten, Erlenbach, Fischenthal, Geroldswil, Gossau, Hinwil, Hittnau, Hombrechtikon, Kloten, Küsnacht, Neftenbach, Nürensdorf, Oetwil an der Limmat, Opfikon, Pfäffikon, Rümlang, Schlieren, Schwerzenbach, Seegräben, Unterengstringen, Volketswil, Wald, Wangen-Brüttli-sellen, Weiningen, Wetzikon, Zumikon

## Das Geschäftsfeld

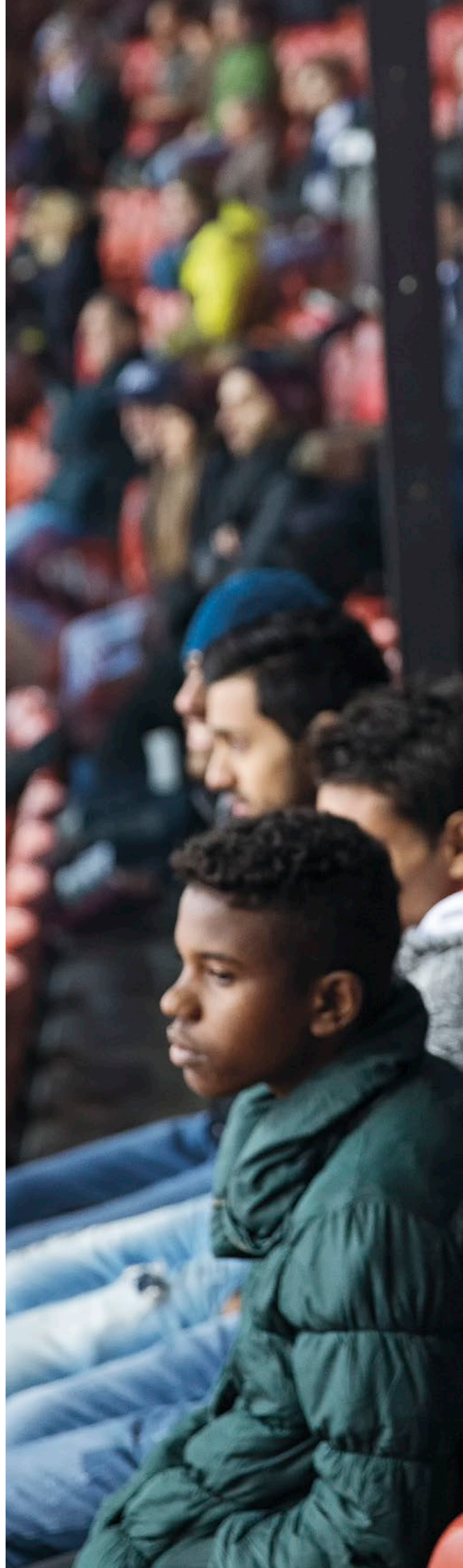
# Förderung der sozialen Integration

---

Wenn Menschen verschiedener Herkunft zusammen leben, arbeiten, wohnen, wenn sie öffentliche Räume gemeinsam nutzen, stellen sich spezifische Herausforderungen. Die Verständigung ist aufgrund mangelnder Sprachkenntnisse erschwert, unterschiedliche Lebensweisen und Ausdrucksformen können zu Irritationen führen. Im Auftrag von Fachstellen und Behörden unterstützt die AOZ zugewanderte Kinder, Familien und Erwachsene bei besonderen Herausforderungen der sozialen Integration.

Wo die Kommunikation wichtig, aus sprachlichen Gründen aber nicht möglich ist, stellen Dolmetschende die Verständigung sicher. Bei interkulturellen Konflikten erarbeiten Fachleute tragfähige Lösungen unter Einbezug aller Beteiligten. Personen oder Familien in schwierigen Situationen können im Rahmen von spezialisierten Beratungen und Begleitungen auf Unterstützung zählen.

Die Angebote der Erstinformation vermitteln neu zugezogenen Personen praktisches Wissen über das Leben in der Schweiz. Um auch Migranten und Migrantinnen für das Deutschlernen zu gewinnen, die keinen Zugang zum regulären Sprachförderangebot haben, bietet die AOZ informelle Deutschberatung und niederschweligen Deutschunterricht an. Ein Veranstaltungskalender informiert Zugewanderte in sechzehn Sprachen über das Zürcher Kultur- und Freizeitangebot. Studierende von Zürcher Hochschulen – gecoacht von der AOZ – helfen Primarschülern und Primarschülerinnen aus bildungsfernen Familien, mit den Lernanforderungen des hiesigen Schulsystems besser klar zu kommen. Freiwillige begleiten Menschen aus dem Asyl- und Flüchtlingsbereich, in Ergänzung zur Facharbeit, auf dem Weg zu einer gelungenen Integration.





## Freiwilliges Engagement im Übergangszentrum Halle 9

---

**Die Liste der Freiwilligen, die sich im kommunalen Übergangszentrum in Zürich-Oerlikon engagieren, ist lang. Ihre Angebote sind vielfältig. Für die soziale Integration der Flüchtlinge ist das Engagement von Privatpersonen und Vereinen aus dem Quartier zentral, auch für den Zentrumsbetrieb. Was sind Beweggründe sich zu engagieren? Mit welchen Herausforderungen sind Freiwillige konfrontiert? Ein Einblick in das Engagement der reformierten Kirchgemeinde Oerlikon.**

«Grüezi Khalede, schön, chunsch hüt au cho singe.» Mittwochnachmittag, Frauen-Kinder Singen für Flüchtlinge. Natalie Muhl-Gibbs füllt den kühlen Mehrzweckraum des Kirchgemeindehauses mit ihrer Energie und ihrem Strahlen. Bälle, Rassel, Schlaghölzer und CD-Player kommen zum Einsatz. Spielerisch wird nebenbei Deutsch geübt, wobei man sich über die Farbe der Bälle nicht einig ist. Natalie Muhl-Gibbs gestaltet das Programm spontan, der Situation entsprechend.

Seit Januar 2016 nutzt die AOZ im Auftrag der Stadt Zürich die Halle 9 vorübergehend als Übergangszentrum für die Unterbringung von maximal 250 Asylsuchenden – Männer, Frauen und Familien mit Kindern. Für Karin Fritzsche, Freiwilligen Koordinatorin der reformierten Kirchgemeinde Oerlikon, war sofort klar, dass sie sich engagieren wollte, die Kirchgemeinde sei hier gefragt, sagt sie. «Es ist wichtig, dass sich die Menschen hier wohlfühlen, unsere Kultur kennenlernen und ihren Platz finden, nur so kann Integration gelingen.» Karin Fritzsches Worte überzeugen. Für sie ist Helfen eine Selbstverständlichkeit.

Anfang Jahr machte Karin Fritzsche einen Aufruf in der Kirchgemeinde und lud zu einem Informationsabend ein, das Interesse war gross. Es sei aber auch schnell wieder verpufft, erzählt sie etwas enttäuscht. Fünf Personen

engagieren sich heute noch regelmässig, Natalie Muhl-Gibbs ist eine von ihnen. Die Aktivitäten der Kirchgemeinde sind vielfältig, wie die Bewohnerschaft der Halle 9: Singen mit Frauen und Kindern, Einführung in die Zahnhygiene, Stadtrundgänge, Deutsch-Nachhilfe, Haare schneiden, Unihockey, Reparatur-Werkstatt – für die meisten ist was dabei. «Besonders wichtig war mir, etwas Spezielles für Frauen anzubieten», sagt Karin Fritzsche.

«Ich war am Anfang schon ein bisschen skeptisch.» Nicht wegen den Flüchtlingen, sondern weil ihre Ausbildung zur Leiterin Eltern-Kind Singen schon lange zurückliege, erzählt Natalie Muhl-Gibbs. Der Informationsabend der Kirchgemeinde habe sie überzeugt. «Es ist auch meine Aufgabe, einen Beitrag für die rasche Integration der Flüchtlinge zu leisten.» Dass die Leute schnell Deutsch lernen, sei das Wichtigste. «Was ich diesen Frauen bieten kann, sind soziale Kontakte, es zusammen lustig zu haben, zu reden und einfach mal für ein, zwei Stunden den herausfordernden Alltag zu vergessen.»

Das Singen mit Frauen und Kindern der Halle 9 läuft nicht nach Lehrbuch ab. Vieles sei anders, als sie es gelernt habe, meint Natalie Muhl-Gibbs. «Ich weiss nie, was mich erwartet, muss es einfach so nehmen, wie es kommt.» Meist seien mehr Kinder als Erwachsene da, entsprechend wild gehe es manchmal zu und her. Jetzt, wo viele Familien in eine temporäre Wohnsiedlung nach Zürich-Seebach gezogen sind, werde die Gruppe kleiner. Karin Fritzsche kennt diese Unsicherheiten. Man dürfe es nicht persönlich nehmen, wenn niemand auftauche, meint sie. Dass die Freiwilligenarbeit mit Flüchtlingen eine gewisse Frustrationstoleranz verlangt, findet auch Bea Gutzwiller, die in der Halle 9 zurzeit für das Ressort Freiwillige zuständig ist. Die Freiwilligen brauchen Flexibilität, sagt sie. Selten klappe etwas von Anfang an und meistens komme es anders als geplant.



Seit einiger Zeit ist Natalie Muhl-Gibbs auch einmal im Monat in der Halle 9, um Frauen und Kindern die Haare zu schneiden. Sie ist gelernte Damen und Herren Coiffeuse. Es mache unheimlich Spass, sagt sie strahlend. «Es ist schön, zu sehen wie sich die Frauen über das kleine Verwöhnprogramm inklusiv Kopfmassage freuen, obwohl alles improvisiert ist.» Ungewiss ist, wie es mit dem Frauen-Kind Singen weitergeht. Eines steht für sie fest: «Wir nehmen die Bedürfnisse der Menschen ernst. Es braucht Toleranz.» Durch ihr Engagement sei ihr auch so richtig bewusst geworden, «wie gesegnet ich eigentlich bin».

Karin Fritzsche geht weiterhin regelmässig in der Halle 9 vorbei. Sie wolle stets wissen, was gerade benötigt werde, wie sie ihr Angebot anpassen könne. Je nach Zusammensetzung der Bewohnerschaft sei anderes gefragt. Besonders wichtig ist ihr, dass die Angebote eine gewisse Kontinuität haben. «Nur so können Beziehungen entstehen», sagt sie. Auch als Freiwillige müsse man ja ein bisschen in die Aufgaben hineinwachsen.

Für den Betrieb der Halle 9 und die Asylsuchenden ist das Engagement der vielen Freiwilligen von zentraler Bedeutung. «Ohne die Freiwilligen würde es zwar auch funktionieren, doch die Freiwilligen haben mehr Zeit, um Beziehungsarbeit zu leisten und werten das Leben der Bewohner und Bewohnerinnen mit ihren Interventionen bedeutend auf », sagt Bea Gutzwiller.

---

### Freiwilliges Engagement in der AOZ

Freiwilliges Engagement in der AOZ umfasst Tätigkeiten von Einzelpersonen oder Personengruppen, die unentgeltlich ausgeübt werden, in einer AOZ-Einrichtung stattfinden und/oder den AOZ-Klientinnen und Klienten zugutekommen. Hinter den freiwillig Tätigen können auch gemeinnützige Institutionen (Kirchgemeinden, Genossenschaften, Vereine etc.) oder – im Sinne von «Corporate Volunteering» – Firmen stehen.

Die AOZ Fachstelle Freiwilligenarbeit koordiniert die Tätigkeit von Freiwilligen in Zusammenarbeit mit Sozialhilfestellen, Unterbringungseinrichtungen und Integrationsangeboten. Dazu gehört die Einführung der Freiwilligen, Weiterbildungen, die Vermittlung von Flüchtlingen an die Freiwilligenangebote, Planung der Freiwilligeneinsätze bzw. -aktivitäten etc. In der AOZ sind folgende Formen von freiwilligem Engagement möglich:

#### Regelmässige oder sporadische Klienten/Klientinnenbezogene Tätigkeiten

- Begleitung von Flüchtlingen oder Flüchtlingsfamilien im Alltag
- Kurzeinsätze auf Abruf als Mitglied eines Freiwilligenpools

#### Regelmässige funktionsbezogene Tätigkeiten

- Leitung von Deutschkursen ausserhalb der Regelstrukturen
- Lern-Unterstützung bei AOZ-Bildungsangeboten
- Schreibdienst für Wohnungssuchende
- Gruppenaktivitäten mit Bewohnern und Bewohnerinnen aus AOZ-Zentren

#### Projektartige Aktivitäten

- Besondere Aktionen zugunsten von Flüchtlingen
-

# Kennzahlen

		2016	2015
<b>PsychoSozialer Dienst</b>			
Fallbezogene Beratung	Beratungsstunden für interne Klienten und Klientinnen	869	583
	Beratungsstunden für kommunale Institutionen	155	186
Ambulante Sozialtherapeutische Begleitung ASB	Fälle	125	89
	Betroffene Personen	190	135
	Beratungsgespräche	1'146	905
	Hausbesuche/externe Begleitungen	111	106
Konfliktophon	Fälle	72	74
	Beratungsstunden	671	681
Familiencoaching	Fälle	96	97
	Beratungsstunden	7'961	7'807
<b>Freiwilligenarbeit TransFair</b>	Aktive Freiwillige Ende Jahr	260	182
	Neue Freiwillige während des Jahres	188	149
	Begleitung Einzelpersonen/Familien per 31.12.	191	128
	Gruppen (Kurse, Kinderanimation etc.)	69	81
	Geleistete Stunden durch Freiwillige	8'500	6'500
<b>Dolmetschdienst</b> (Vor-Ort-Übersetzungen)	Einsätze	26'754	20'809
	Einsatzstunden	37'185	28'990
<b>Nationaler Telefondolmetschdienst</b>	Einsätze	4'726	3'410
<b>MAPS Züri Agenda</b>	Verkaufte Minuten	89'171	60'874
	Ausgaben pro Jahr	12	12
	Durchschnittliche Auflage pro Ausgabe	4'021	4'233
	Durchschnittliche Anzahl Newsletterabonnenten	864	281 <sup>1</sup>
<b>IntroDeutsch</b>	Teilnehmende	656	667
	Anzahl Deutschkurs-Beratungen	581	538
<b>Erstinformation</b>	Teilnehmende Swiss Skills Kurse	180	35
	Kurzberatungen kommunale Erstinformationsgespräche, InfoPoint Integration	939	708
	Teilnehmende kommunale Tour der offenen Türen für Neuzugezogene	62	25
<b>Future Kids Mentoring</b>	Unterstützte Kinder per 31.12.	81	77

<sup>1</sup> seit April 2015

## Das Geschäftsfeld

# Wissensvermittlung und Consulting

---

Das Weiterbildungsangebot der AOZ basiert auf dem langjährigen Erfahrungswissen der Fachorganisation und bezieht sich auf die berufliche Praxis in den Bereichen Migration, Asylwesen, Sozialhilfe, berufliche und soziale Integration sowie transkulturelle Kompetenz.

Viele Weiterbildungen konzipiert die AOZ auf Anfrage. Diese sind massgeschneidert und berücksichtigen das Vorwissen und den Erfahrungshintergrund der Teilnehmenden. Auftraggebende sind Schulen, Verwaltungseinheiten, Beratungsstellen, Fachhochschulen, Universitäten oder Behörden.

Neben den Weiterbildungen auf Anfrage schreibt die AOZ Schulungen, Fachveranstaltungen und Touren öffentlich aus. Diese greifen aktuelle Themen aus dem Migrations- und Integrationsbereich auf. Sie vermitteln relevantes Hintergrundwissen und Erkenntnisse aus der Praxis. Touren zu den «Orten des Geschehens» ermöglichen zudem eine unmittelbare und entsprechend eindrückliche Auseinandersetzung mit dem Thema. Ziel ist, dass Teilnehmende ihr Fachwissen und ihre Handlungskompetenzen reflektieren und erweitern können. Für interkulturelle Dolmetschende bietet die AOZ einen Ausbildungslehrgang und Weiterbildungsmodule an.

Auf Anfrage berät die AOZ auch Behörden, Verwaltungseinheiten und Fachstellen, die in Arbeitsfeldern im Bereich Migration und Integration neue Lösungen suchen. Dabei kann es um eine strategische Neuausrichtung oder um die gute Vorbereitung und Umsetzung von operativen Neuerungen gehen.







## Lehrkräfte mit dem Flüchtlingswesen vertraut machen

---

**Wie funktioniert das Schweizer Asylsystem? Wie leben Asylsuchende in den Gemeinden? Was sind ihre konkreten Lebensumstände? Dies sind Fragen, die auch (angehende) Lehrerinnen und Lehrer beschäftigen. 2016 organisierte die AOZ im Auftrag der Pädagogischen Hochschule Zürich und des kantonalen Volksschulamts Vor-Ort-Touren, Schulungen und Referate.**

Der starke Anstieg der Asylgesuchzahlen 2015 und die Ungewissheit, wie sich die Situation 2016 entwickeln würde, führten im schulischen Umfeld zu Verunsicherung. «Im Zusammenhang mit der Integration von geflüchteten Kindern und Jugendlichen herrschte vielerorts ein Gefühl der Überforderung, auch wenn die meisten Schulen seit vielen Jahren gewohnt sind, fremdsprachige Kinder zu integrieren», sagt Brigitte Ernst, wissenschaftliche Mitarbeiterin beim Volksschulamt (VSA) des Kantons Zürich. Das VSA entschied unter anderem, auf entsprechende Nachfragen der Lehrerschaft mit einem Weiterbildungsangebot zu reagieren.

Unter den Studierenden der Pädagogischen Hochschule Zürich PHZH beobachteten die Dozentinnen Sibylle Mathis und Theres Bauer Ähnliches. Themen wie Rassismus, Traumatisierung, Ausweisungen und die Elternarbeit beschäftigen, aber auch die Medienberichterstattung. «Die Studierenden wollen mehr über das Asylwesen wissen, sich damit auseinandersetzen», sagt Theres Bauer. Bislang habe man das Thema nur am Rande behandelt als einen Aspekt der Migration. Es sei aber wichtig, «angehende Lehrerinnen und Lehrer so auszubilden, dass sie über die Kompetenzen verfügen, auch Flüchtlingskinder auf eine gute Art abzuholen.» Zentral sei überdies, dass sie verstehen, wie das Asylsystem funktioniert, «eben nicht nach der Logik der Schule, von Sommer zu Sommer».

Im Auftrag des VSA konzipierte die AOZ 2016 eine Pilot-Schulung zur aktuellen Asyl-Praxis für Lehrpersonen der Volksschule. Neben einer Einführung in institutionelle und organisatorische Aspekte des Flüchtlingswesens vermittelte die Schulung einen Einblick in die Lebensumstände von Flüchtlingen. «Besonders wertvoll ist der Austausch über praxisrelevante Themen mit Fachleuten aus dem Sozialbereich», meint Brigitte Ernst. Die Weiterbildung soll auch anregen, sich in der eigenen Gemeinde über den Sozialbereich zu informieren.

Sibylle Mathis und Theres Bauer thematisieren die Integration von geflüchteten Kindern in verschiedenen Ausbildungsmodulen der PHZH. Zudem beauftragten sie die AOZ mit einer Vor-Ort-Tour sowie mit einem Referat vor rund 200 Studierenden. Die Vor-Ort-Tour führte nach Zürich West ins Zentrum Juch und zur temporären Wohnsiedlung Aargauerstrasse. Fachpersonen standen dort Red und Antwort, nebenbei wurde Kontextwissen vermittelt.

«Diese Vor-Ort-Tour macht direkt erfahrbar, was es heisst in einer Kollektivunterkunft zu leben», sagt Sibylle Mathis. Das Thema Flucht und Asyl sei ja medial sehr aufgeladen, die Tour helfe zu relativieren und ermögliche einen differenzierteren Blick. Theres Bauer war ebenfalls mit einer Gruppe vor Ort, sie machte ähnliche Erfahrungen: «Die Studierenden merken, dass vieles anders ist, als sie es sich vorstellen. Es ist nicht nur ein 'Reden über', sondern man ist eben vor Ort.» Der Perspektivenwechsel rücke die menschliche Komponente in den Vordergrund. «Es geht nicht um Mitleid. Für das professionelle Handeln ist es wichtig, dass man sich in eine Familie hineinversetzen kann.» Zu sehen, dass zum Beispiel Privatsphäre und Lärm grosse Themen sind, fördere das Verständnis. Die Wirkung dieser Art von inhaltlicher Auseinandersetzung sei gut, das Erlebte auf der Vor-Ort-Tour unter den Studierenden immer wieder mal Thema und löse vertiefte Diskussionen aus.

# Ausgewählte Aufträge und Angebote

---

Die AOZ hat im Jahr 2016 rund 60 Angebote im Bereich Wissensvermittlung und Consulting umgesetzt und einen Lehrgang für interkulturelle Dolmetschende durchgeführt.

## **Asylwesen in der Schweiz**

Tandem-Tage für Studierende und Flüchtlinge sowie sechs Exkursionen im Rahmen der «Blockwoche Migration» im Auftrag der Hochschule Luzern Soziale Arbeit

## **Transkulturelle Kompetenz in spezifischen Arbeitsfeldern**

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

## **Dolmetschen bei Behörden und Gerichten, Schwerpunkt im Asylbereich**

Sechstägiges Weiterbildungsmodul für zertifizierte interkulturelle Dolmetscher und Dolmetscherinnen mit Unterstützung durch das Staatssekretariat für Migration

## **Sozialhilfebeziehende mit Migrationshintergrund**

Weiterbildung im Rahmen des metier-Weiterbildungsangebots der Sozialkonferenz des Kantons Zürich

## **Erarbeitung von Unterstützungsrichtlinien**

Beratungsauftrag des Sozialzentrums Höfe (SZ) zur Erarbeitung von Richtlinien für die Fallführung von Asylsuchenden und vorläufig aufgenommenen Ausländerinnen und Ausländern

## **Einführung in das interkulturelle Dolmetschen**

Lehrveranstaltung im CAS Migrationssensibles Handeln im Auftrag der Fachhochschule Nordwestschweiz

## **Aktuelle Asyl-Praxis mit Fokus Kanton Zürich**

Weiterbildungen im Auftrag des Volksschulamtes Kanton Zürich

## **Unbegleitete minderjährige Asylsuchende**

Öffentlich ausgeschriebene Vor-Ort-Tour

## **Flüchtlinge im Schweizer Arbeitsmarkt: Erfahrungen und Herausforderungen**

Öffentliche Fachveranstaltung mit Vertreterinnen und Vertretern von Seiten Arbeitgeber und institutioneller Integrationsförderung

## **Gesprächsführung mit wenig Worten**

Öffentlich ausgeschriebene Weiterbildung zu Methoden der erlebnisorientierten und visuell unterstützten Gesprächsführung

## **Unterbringung und Betreuung von Asylsuchenden**

Weiterbildung im Auftrag des Zivilschutzes Männedorf/Uetikon am See

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

Fünftägiges Modul im Lehrgang «Migrationsfachperson» im Auftrag der CIP Ausbildungsgemeinschaft

# Betriebsfinanzierung der AOZ

---

**Die Betriebsfinanzierung ist in der Verordnung über die Asyl-Organisation Zürich 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 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 mit 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 im Rahmen von Beschäftigungs- und Arbeitsintegrationsprogrammen (z.B. Brockito, Verpflegung, Catering, Handwerkstatt).

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.

# Bilanz

(Währung CHF)	31.12.2016	31.12.2015	Veränderung
<b>Aktiven</b>	<b>70'164'916.86</b>	<b>69'397'251.65</b>	<b>767'665.21</b>
<b>Finanzvermögen</b>	<b>54'350'102.72</b>	<b>59'883'446.05</b>	<b>-5'533'343.33</b>
Flüssige Mittel	10'799'866.49	24'086'905.10	-13'287'038.61
Guthaben	19'591'160.78	16'685'484.90	2'905'675.88
Anlagen	22'916.95	24'467.10	-1'550.15
Transitorische Aktiven	23'936'158.50	19'086'588.95	4'849'569.55
<b>Verwaltungsvermögen</b>	<b>15'814'814.14</b>	<b>9'513'805.60</b>	<b>6'301'008.54</b>
Sachgüter	15'654'114.14	9'443'805.60	6'210'308.54
Darlehen und Beteiligungen	160'700.00	70'000.00	90'700.00
<b>Passiven</b>	<b>-70'164'916.86</b>	<b>-69'397'251.65</b>	<b>-767'665.21</b>
<b>Fremdkapital</b>	<b>-55'444'125.83</b>	<b>-55'187'365.99</b>	<b>-256'759.84</b>
Laufende Verpflichtungen	-45'510'834.76	-47'325'723.67	1'814'888.91
Langfristige Schulden	-364'000.00	-364'000.00	0.00
Zweckgebundene Zuwendungen	-79'755.57	-103'333.32	23'577.75
Rückstellungen	-3'330'784.27	-2'621'358.87	-709'425.40
Transitorische Passiven	-6'158'751.23	-4'772'950.13	-1'385'801.10
<b>Eigenkapital</b>	<b>-14'720'791.03</b>	<b>-14'209'885.66</b>	<b>-510'905.37</b>
Eigenkapital	-14'720'791.03	-14'209'885.66	-510'905.37

## Revisionsbericht

Die Finanzkontrolle der Stadt Zürich hat die ausführliche Jahresrechnung geprüft und mit Bericht vom 17. Februar 2017 empfohlen, die geprüfte Jahresrechnung zu genehmigen.

# Erfolgsrechnung

(Währung CHF)	2016 <sup>1</sup>	2015 <sup>1</sup>	Veränderung
<b>Aufwand</b>	<b>211'627'363.32</b>	<b>166'604'380.40</b>	<b>45'022'982.92</b>
<b>Personalaufwand</b>	<b>65'633'293.80</b>	<b>48'827'998.34</b>	<b>16'805'295.46</b>
Löhne des Verwaltungs- und Betriebspersonal	55'100'669.45	41'151'711.34	13'948'958.11
Sozialversicherungsbeiträge	9'038'464.50	6'727'079.95	2'311'384.55
Dienstkleider und Verpflegungszulagen	414'533.05	313'520.00	101'013.05
Entschädigung für temporäre Arbeitskräfte	455'558.45	110'463.15	345'095.30
Übriger Personalaufwand	624'068.35	525'223.90	98'844.45
<b>Sachaufwand</b>	<b>50'115'677.31</b>	<b>40'885'336.11</b>	<b>9'230'341.20</b>
Büro und Schulmaterialien, Drucksachen, Lehrmittel	952'441.18	747'130.90	205'310.28
Mobilien, Maschinen, Geräte, Fahrzeuge, Viehhabe	3'094'197.92	2'067'272.69	1'026'925.23
Wasser, Energie und Heizmaterialien	2'128'965.70	1'541'426.00	587'539.70
Verbrauchsmaterialien	2'227'475.45	2'180'575.94	46'899.51
Dienstleistungen Dritter für den baulichen Unterhalt	2'519'489.15	1'372'719.45	1'146'769.70
Dienstleistungen Dritter für den übrigen Unterhalt	511'969.70	593'747.80	-81'778.10
Mieten, Pachten und Benutzungskosten	29'250'192.97	24'399'609.70	4'850'583.27
Spesenentschädigungen	625'534.35	500'824.65	124'709.70
Dienstleistungen Dritter	8'724'821.19	7'383'308.48	1'341'512.71
Übriger Sachaufwand	80'589.70	98'720.50	-18'130.80
<b>Passivzinsen</b>	<b>360'193.90</b>	<b>265'740.30</b>	<b>94'453.60</b>
Zinsen für kurzfristige Schulden	358'272.90	265'740.30	92'532.60
Zinsen an Sonderrechnungen	1'921.00	0.00	1'921.00
<b>Abschreibungen</b>	<b>2'921'916.67</b>	<b>1'494'971.08</b>	<b>1'426'945.59</b>
Abschreibungen auf dem Finanzvermögen	-35'690.10	14'873.15	-50'563.25
Ordentliche Abschreibungen auf dem Verwaltungsvermögen	2'611'931.47	1'463'297.93	1'148'633.54
Zusätzliche Abschreibungen auf dem Verwaltungsvermögen	345'675.30	16'800.00	328'875.30 <sup>2</sup>
<b>Eigene Beiträge</b>	<b>71'201'714.38</b>	<b>59'940'067.77</b>	<b>11'261'646.61</b>
Beiträge an Private	71'201'714.38	59'940'067.77	11'261'646.61
<b>Interne Verrechnungen</b>	<b>20'883'661.89</b>	<b>14'693'426.89</b>	<b>6'190'235.00</b>
Personalaufwand	3'311'930.69	927'289.71	2'384'640.98
Sachaufwand	17'571'731.20	13'766'137.18	3'805'594.02
<b>Reingewinn (+) / Reinverlust (-)</b>	<b>510'905.37</b>	<b>496'839.91</b>	<b>14'065.46</b>

(Währung CHF)	2016 <sup>1</sup>	2015 <sup>1</sup>	Veränderung
<b>Ertrag</b>	<b>-211'627'363.32</b>	<b>-166'604'380.40</b>	<b>-45'022'982.92</b>
<b>Vermogensertrage</b>	<b>-2'589'511.91</b>	<b>-3'318'712.03</b>	<b>729'200.12</b>
Zinsen von Bankkontokorrentguthaben und Postkonten	-59.48	-1'262.14	1'202.66
ubrige Vermogensertrage	-2'589'452.43	-3'317'449.89	727'997.46
<b>Entgelte</b>	<b>-17'605'591.55</b>	<b>-15'430'560.52</b>	<b>-2'175'031.03</b>
Benutzungsgebuhren und Dienstleistungen	-102'874.20	-53'560.30	-49'313.90
Verkäufe	-9'688'841.59	-8'033'772.71	-1'655'068.88
Rückerstattungen	-6'763'618.52	-6'830'556.80	66'938.28
übrige Entgelte	-1'050'257.24	-512'670.71	-537'586.53
<b>Beiträge für eigene Rechnung</b>	<b>-170'548'597.97</b>	<b>-133'161'680.96</b>	<b>-37'386'917.01</b>
Beiträge des Bundes	-20'288'747.40	-17'873'442.09	-2'415'305.31
Beiträge des Kantons	-112'979'511.61	-88'656'567.87	-24'322'943.74
Beiträge von Gemeinden	-8'213'929.39	-5'664'588.06	-2'549'341.33
Beiträge von eigenen Unternehmungen	-29'041'764.07	-20'743'237.44	-8'298'526.63
übrige Beiträge	-24'645.50	-223'845.50	199'200.00
<b>Interne Verrechnungen</b>	<b>-20'883'661.89</b>	<b>-14'693'426.89</b>	<b>-6'190'235.00</b>
Personalaufwand	-3'311'930.69	-927'289.71	-2'384'640.98
Sachaufwand	-17'571'731.20	-13'766'137.18	-3'805'594.02

<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.

<sup>2</sup> Davon: Fr. 110'219.00 Restwertabschreibungen von Fahrzeugen, dessen ursprüngliche Anschaffungskosten weniger als Fr. 50'000.00 betragen haben. Fr. 235'456.30 Restwertabschreibungen von Umbauten in Geschäftsliegenschaften, welche im Verlauf des Jahres 2016 infolge Raumoptimierungsmassnahmen erneut und intensiv umgebaut wurden.

# Rechnung nach Produktgruppen

## Laufende Rechnung: Produktgruppen-Jahresabschluss

Produktgruppen (in CHF 1'000)	Rechnung 2015		
	Aufwand	Ertrag	Saldo
Städtische Aufträge	74'624.4	74'691.7 *)	67.2
Andere Aufträge	91'483.1	91'912.7	429.6
<b>Total</b>	<b>166'107.5</b>	<b>166'604.4</b>	<b>496.8</b>

\*) wovon Beiträge der Stadt Zürich 18'427.0

## Aufteilung der Produktgruppe « Städtische Aufträge »

Städtische Aufträge (in CHF 1'000)	Rechnung 2015		
	Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo
Städtische Pflichtleistungen	71'811.3	71'764.4	-46.9
Prozesskosten Sozialberatung, Unterbringung, Wohnberatung, Arbeitsvermittlung	10'386.7	10'339.8 *)	-46.9
Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe	61'424.6	61'424.6	
Transferleistungen Asylfürsorge	3'956.4	3'956.4 *)	0.0
Transferleistungen Existenzsicherung SHG	57'468.1	57'468.1 *)	0.0
Besondere städtische Integrationsleistungen	2'813.2	2'927.3 *)	114.1
<b>Total</b>	<b>74'624.4</b>	<b>74'691.7</b>	<b>67.2</b>

\*) wovon Beiträge der Stadt Zürich für  
 Prozesskosten (Kto. 5500 3650 0302) 10'032.8  
 davon Personalkosten Halle 9  
 Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe (Kto. 5500 3660 0350) 6'668.2  
 davon Asylfürsorge 399.4  
 davon wirtschaftliche Hilfe 6'268.8  
 Integrationsleistungen (Kto. 5500 3650 0303) 1'726.0

<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 « 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.



Budget 2016			Rechnung 2016		
Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
88'800.0	88'800.0 *)	0.0	92'197.8	92'350.4 *)	152.5
73'000.0	73'000.0	0.0	118'918.6	119'277.0	358.4
<b>161'800.0</b>	<b>161'800.0</b>	<b>0.0</b>	<b>211'116.5</b>	<b>211'627.4</b>	<b>510.9</b>
	26'208.8			25'876.2	

Budget 2016			Rechnung 2016		
Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo	Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo
86'300.0	86'300.0	0.0	87'747.4	87'647.0	-100.4
11'600.0	11'600.0 *)	0.0	13'429.7	13'329.3 *)	-100.4
<b>74'700.0</b>	<b>74'700.0</b>		<b>74'317.7</b>	<b>74'317.7</b>	
5'500.0	5'500.0 *)	0.0	13'200.4	13'200.4 *)	0.0
69'200.0	69'200.0 *)	0.0	61'117.3	61'117.3 *)	0.0
2'500.0	2'500.0 *)	0.0	4'450.4	4'703.4 *)	252.9
<b>88'800.0</b>	<b>88'800.0</b>	<b>0.0</b>	<b>92'197.8</b>	<b>92'350.4</b>	<b>152.5</b>
	11'579.8			13'242.8	
	0.0			1'000.0	
	12'453.0			9'749.4	
	633.0			3'423.5	
	11'820.0			6'325.9	
	2'176.0			2'784.0	

# Rechnung nach Produktgruppen – Erläuterungen

---

## 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. 1'207'604	davon Beitrag Stadt Zürich	721'200
Aufwand	Fr. 1'174'514		
Ergebnis 2016	Fr. 33'090		

- 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. 1'194'510	davon Beitrag Stadt Zürich	446'400
Aufwand	Fr. 944'890		
Ergebnis 2016	Fr. 249'621		

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

Ertrag	Fr. 202'530	davon Beitrag Stadt Zürich	121'500
Aufwand	Fr. 195'967		
Ergebnis 2016	Fr. 6'563		

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

Ertrag	Fr. 190'825	davon Beitrag Stadt Zürich	162'400
Aufwand	Fr. 224'440		
Ergebnis 2016	Fr. -33'614		

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. 267'109	davon Beitrag Stadt Zürich	204'500
Aufwand	Fr. 261'264		
Ergebnis 2016	Fr. 5'845		

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 2016	Fr. -		

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. 337'679	davon Beitrag Stadt Zürich	90'000
Aufwand	Fr. 337'974		
Ergebnis 2016	Fr. -295		

1.2.8 Future Kids ist ein Lern- und Integrationsförderungsangebot für Primarschüler/innen in Stadt und Kanton Zürich. Das Projekt richtet sich an Kinder, welche zu Hause in schulischen Belangen ungenügend 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 2016	Fr. -		

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. 256'373	davon Beitrag Stadt Zürich	250'000
Aufwand	Fr. 255'263		
Ergebnis 2016	Fr. 1'110		

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 2016	Fr. -		

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

Ertrag	Fr. 173'000	davon Beitrag Stadt Zürich	173'000
Aufwand	Fr. 173'000		
Ergebnis 2016	Fr. -		

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

Ertrag	Fr. 658'736	davon Beitrag Stadt Zürich	400'000
Aufwand	Fr. 668'122		
Ergebnis 2016	Fr. -9'387		

## 1.2.13 Pilotprojekt Gastrokurs mit Zertifikat von GastroZürich.

Ertrag	Fr. 35'000	davon Beitrag Stadt Zürich	35'000
Aufwand	Fr. 35'000		
Ergebnis 2016	Fr. -		

**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 396'027 Personen (Stand 31.12.2015). Das ergibt ein Kontingent von 2'772 (teil-) fürsorgeabhängigen Personen des Asylbereichs, welche die Stadt Zürich zu betreuen hat. Dieses Kontingent konnte 2016 zu 100 % 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 und vorläufiger Aufnahmen, der wirtschaftlichen Lage sowie der Wohnsitzwahl dieser Personengruppe. 2016 wurden durchschnittlich 2'738 Personen mit Sozialhilfeleistungen unterstützt (davon waren 1'292 Personen vorläufig Aufgenommene).

# Leitbild

---

## Auftrag

Die AOZ ist eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt der Stadt Zürich, konfessionell und politisch neutral.

Die AOZ erbringt die folgenden Dienstleistungen im Migrations- und Asylbereich:

- Sozialhilfe, Betreuung und Nothilfe;
- Bildung und Arbeitsintegration;
- Förderung der sozialen Integration.

Als Fachorganisation pflegt die AOZ den intensiven internen Erfahrungsaustausch und vermittelt ihr Wissen auch an externe Interessierte. Sie berät die öffentliche Hand bei der Konzeption und Durchführung entsprechender Aufgaben.

Sie erfüllt Leistungsaufträge der Stadt Zürich, des Kantons Zürich, des Bundes, anderer Kantone, von Gemeinden und weiteren Auftraggeberinnen und Auftraggebern.

## Grundwerte

Die AOZ ist der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und der Chancengleichheit von allen Menschen unabhängig ihrer Herkunft verpflichtet.

Die Sicherheit und Würde der einheimischen und ausländischen Bevölkerung sowie deren respektvolles Zusammenleben sind ihr zentrale Anliegen.

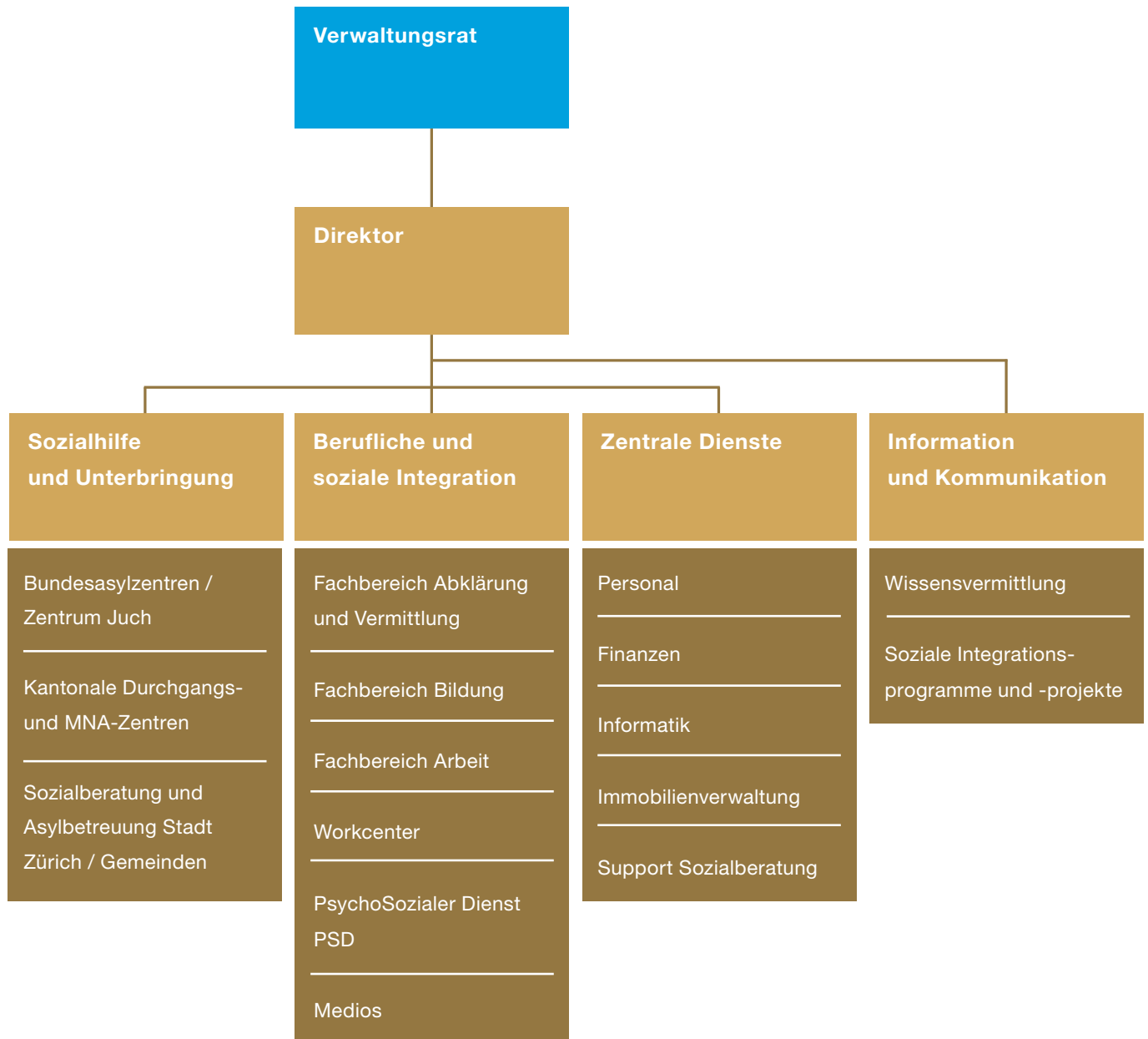
## Vision

Die AOZ ist eine führende Fachorganisation für berufliche und soziale Integrationsprozesse. Sie orientiert ihre Angebote an den gesellschaftlichen Entwicklungen und Spannungsfeldern. Sie entwickelt für die erfolgreiche Integration von Menschen mit Migrationshintergrund bedarfsgerechte Lösungen.

Sie erbringt ihre Dienstleistungen termingerecht in hoher Qualität und in einem günstigen Kosten/Nutzen-Verhältnis. Auf der Basis einer verbindlichen Zusammenarbeit pflegt sie unter ihren Mitarbeitenden eine vertrauensvolle und partizipative Unternehmenskultur.

Sie kommuniziert rechtzeitig und transparent. Sie beteiligt sich aktiv am Diskurs über Migrationsfragen.

# 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**

Professorin für sozialwissenschaftliche und  
transnationale Studien an der Universität Neuenburg

### **Daniela Decurtins**

Direktorin Verband der Schweizerischen Gasindustrie  
(VSG)

### **Theo Loretan** (bis 31. März 2016)

Stv. Rechtskonsulent des Stadtrates der Stadt Zürich

### **Silvio Ponti**

Ehemaliges Mitglied der Konzernleitung Sika AG

### **Andrea Töndury** (seit 1. April 2016)

Stv. Rechtskonsulent des Stadtrates der Stadt Zürich

### **Renato Valoti**

Geschäftsführer vitalba Unternehmensentwicklung Zürich

## Geschäftsstelle

### **Lisa Berrisch**

Stabschefin des Sozialdepartements der Stadt Zürich

## Geschäftsleitung

### **Thomas Kunz**

Direktor

### **Regula Manz**

Vizedirektorin, Leiterin Sozialhilfe und Unterbringung

### **Claudia Nyffenegger**

Leiterin Berufliche und soziale Integration

### **Simone Knobel**

Leiterin Zentrale Dienste

### **Thomas Schmutz**

Leiter Information und Kommunikation

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)