



# Geschäftsbericht 2023

ankommen – vorankommen – teilhaben

AOZ

# Inhalt

## **Ein Jahr mit vielen Herausforderungen**

Editorial 4

## **Die Organisation im Jahr 2023**

Facts & Figures 6

Das Jahr im Überblick 7

Organigramm 12

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung 13

## **«Morgen ist ein neuer Tag»**

Auf Umwegen in den Schweizer Arbeitsmarkt 14

Reportage

## **Tätigkeitsberichte der Abteilungen**

Direktion 39

Betreuung Bundesasylzentren 45

Sozialhilfe und Unterbringung 55

Berufliche und soziale Integration 65

Gesellschaftliche Diversität 75

Zentrale Dienste 83

## **Jahresrechnung**

Die wichtigsten Zahlen im Mehrjahresvergleich 92

Betriebsfinanzierung der AOZ 94

Bilanz 95

Erfolgsrechnung 96

Rechnung nach Produktgruppen 97

Erläuterungen zur Rechnung nach Produktgruppen 98

**Glossar** 100

Umschlagbild: Anita Affentranger fotografierte für den AOZ-Geschäftsbericht Geflüchtete auf ihrem Integrationsweg in die Schweizer Arbeitswelt. Das Titelbild entstand auf dem Spielplatz eines städtischen Kinderhorts, in dem Azeb aus Eritrea als Betreuungsassistentin arbeitet (siehe Reportage Seite 14).

# Ein Jahr mit vielen Herausforderungen

## Editorial



Steigende Asylgesuche und die laufende Weiterentwicklung der Organisation machten 2023 zu einem anspruchsvollen, arbeitsintensiven Jahr für die AOZ. Die gegenüber 2022 deutlich gewachsene Zahl von Asylsuchenden resultierte in einem Ausbau der personellen und finanziellen Ressourcen, sowohl bei der Unterbringung und Betreuung als auch bei den Integrationsleistungen. Parallel zum quantitativen Wachstum war die Berichtsperiode geprägt von zahlreichen Massnahmen zur Anpassung der teilweise nicht mehr zeitgemässen Strukturen. Diese Entwicklung erfolgte insbesondere mit Blick auf die Sicherstellung der Qualität der erbrachten Leistungen und die Einhaltung der entsprechenden Standards. Damit einher gingen personelle Wechsel sowohl in der Geschäftsleitung als auch in der oberen Führungsebene.

Ein bedeutender Meilenstein war der vom Zürcher Stadtrat rückwirkend auf den 1. Juli 2023 in Kraft gesetzte neue «Leistungsauftrag an die Asyl-Organisation Zürich (AOZ)». Dieser definiert die Leistungsbereiche der AOZ auf allen föderalen Ebenen (Bund, Kanton, Gemeinden) sowie die Qualitätsstandards für die zu erbringenden Leistungen. Dabei sind insbesondere die Vorgaben und Rahmenbedingungen für den Betrieb von Kollektivstrukturen sowie für die Betreuung unbegleiteter minderjähriger Geflüchteter (MNA) für die AOZ von substanzieller Bedeutung. Dies auch deshalb, weil der Zürcher Stadtrat mit Erlass des neuen Leistungsauftrags das seit 2021 geltende Moratorium für den Betrieb neuer Kollektivunterkünfte für Dritte beendete. Die AOZ konnte sich in der Folge an den kantonalen Submissionen für die MNA-Betreuung sowie für den Betrieb von Durchgangszentren des Kantons Zürich beteiligen. Weitere kantonale Submissionen betrafen die muttersprachliche Erstinformation von geflüchteten Personen sowie das Coaching Wohnungssuche, das heisst die fachlich qualifizierte, individualisierte Beratung und Begleitung von Klient\*innen bei der Suche nach passendem Wohnraum. Die AOZ erhielt den Zuschlag für drei von vier Aufträgen.

Mit der Bewerbung um den neu ausgeschriebenen Auftrag für den fortgesetzten Betrieb von vier Durchgangszentren des Kantons Zürich ist die AOZ leider gescheitert. Die Organisation verliert damit einen langjährigen Kernauftrag, wovon rund 145 Mitarbeitende betroffen sind. Die AOZ konnte 65 erfahrene Fachkräfte halten und ihnen innert kürzester Zeit in anderen Bereichen der Organisation eine Alternative bieten. Andere haben sich für den Verbleib am bisherigen Arbeitsort unter neuer Führung entschieden. Aufgrund der letztlich sehr wenigen Kündigungen musste der mit der VPOD ausgearbeitete Sozialplan nicht angewendet werden.

Erfolgreich war die AOZ dank des vorhandenen Fachwissens und der langjährigen Erfahrung im Bereich der beruflichen Integrationsförderung. So wurden alle 27 bestehenden Integrationsangebote nach deren Überprüfung und fachlicher Aktualisierung erneut akkreditiert.

Um den sich verändernden Rahmenbedingungen und Ansprüchen dauerhaft gerecht zu werden, haben Verwaltungsrat und Geschäftsleitung den im Vorjahr initiierten Gesamtentwicklungsprozess in der Berichtsperiode weiter vorangetrieben. Dabei werden die notwendigen Massnahmen, Grundlagen, Strukturen und Prozesse sowie das Führungsverständnis und -verhalten auf allen Hierarchiestufen sukzessive überprüft und optimiert. Ein Prozess, der auch in den kommenden Jahren weitergeführt wird. Die AOZ arbeitet in einem fachlich, rechtlich und politisch anspruchsvollen Umfeld. Ungeachtet der Schwankungen bei den Asylgesuchen soll und will die AOZ jederzeit in der Lage sein, ihre Aufgaben bei der Unterbringung, Betreuung und Beratung sowie in der Integration von Geflüchteten in der geforderten und gewünschten Qualität zu erbringen – fachlich wie menschlich.

Per 1. März 2024 geht die Verantwortung für die operative Führung der AOZ an Marco Camus über. Er folgt auf Lucie Rehsche, die seit dem 1. Juni 2023 als Direktorin ad interim den stabilen Betrieb der Organisation und die Qualität des Tagesgeschäfts sicherstellte. Sie trat die Nachfolge von Stefan Roschi an, AOZ-Direktor ab Anfang 2021.

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung bedanken sich bei den Mitarbeitenden für ihren Einsatz, ihr Engagement und ihre Motivation, einen substanziellen Beitrag zu einer menschenwürdigen und professionellen Asyl- und Integrationsarbeit zu leisten. Dank gebührt auch den Auftraggebenden, den Behörden und den Kooperationspartner\*innen für ihr Vertrauen und ihre Unterstützung.

Zürich, Februar 2024

Dr. Regula Ruffin  
Präsidentin des Verwaltungsrats

Lucie Rehsche  
Direktorin a. i.

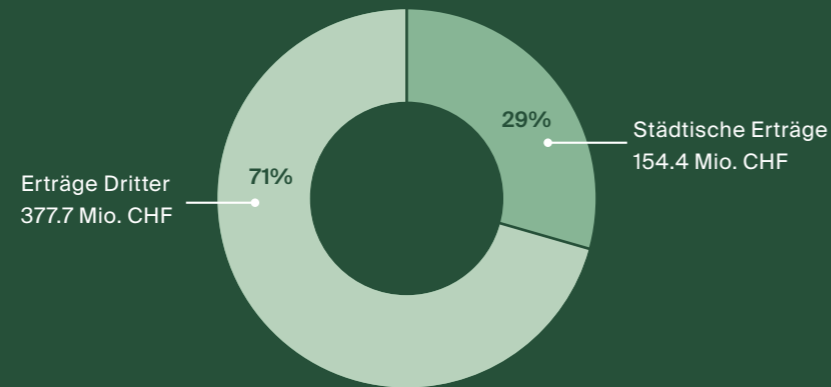
## Gesamtorganisation Facts & Figures

Die AOZ betreut

# 7860

Sozialhilfe-Klient\*innen  
in der Stadt Zürich und in  
28 Mandatsgemeinden  
im Kanton Zürich.

Gesamtertrag 532.1 Mio. CHF



# 27

Standorte\*



\* davon 11 in der Stadt Zürich,  
exklusive temporärer Standorte

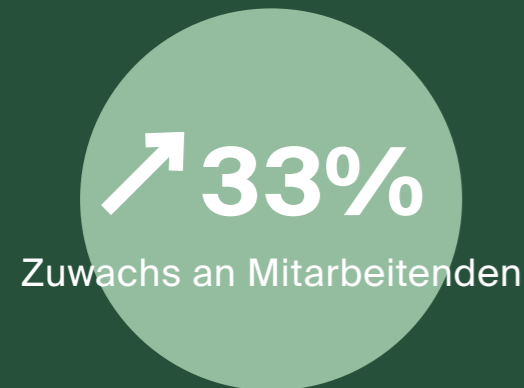
# 2229

Mitarbeitende aus 69 Nationen

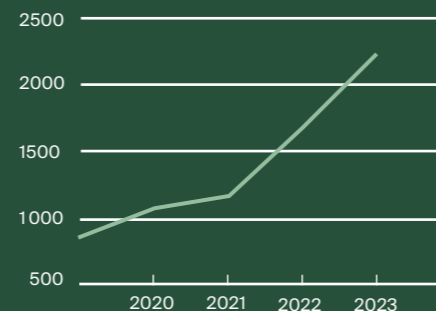
+ 352 interkulturelle Dolmetschende, + 62 Future Kids-Mentor\*innen,  
+ 27 Lernende, + 24 Praktikant\*innen, + 18 Zivildienstleistende

Frauenanteil

# 56%



Zuwachs an Mitarbeitenden  
in den letzten 5 Jahren



Alle Angaben: Stand 31.12.2023

## Gesamtorganisation Das Jahr im Überblick

**Ein weiteres Jahr in Folge suchten viele Geflüchtete in der Schweiz Schutz – vor allem aus der Ukraine, aus Afghanistan und der Türkei. Über 30 200 Menschen stellten beim Bund ein Gesuch auf Asyl, davon war fast jede achte Person minderjährig und hatte die Heimat ohne Begleitung von Eltern oder Verwandten verlassen (MNA). Zusätzlich haben rund 23 000 Personen aus der Ukraine den Schutzstatus S beantragt. Sie alle brauchten ein Dach über dem Kopf, eine fachlich adäquate Betreuung und Orientierung in dieser für sie neuen Lebenswelt. Diejenigen, die schon länger hier sind, haben Anspruch auf finanzielle Unterstützung, auf bedarfsgerechten Wohnraum und Angebote zur sozialen und beruflichen Integration. Für die AOZ bedeutete dies, dass sie über alle Abteilungen hinweg ihre Ressourcen ausbauen musste. Die Organisation erlebte im Berichtsjahr ein markantes Wachstum um rund 500 Personen auf fast 2200 Mitarbeitende – dies trotz des bestehenden Fachkräftemangels in nahezu allen relevanten Branchen.**

### Ausbau auf allen föderalen Ebenen

Aufgrund des Platzmangels in bestehenden Bundesstrukturen wurden, in enger Absprache mit der Auftraggeberin Staatssekretariat für Migration SEM, mehrere neue Aussenstellen in den Regionen Ostschweiz und Zürich eröffnet. Die Mitarbeiter\*innen zeigten während des Wachstums ein hohes Engagement und grosse Flexibilität, indem sie unter anderem überregionale Unterstützung leisteten. Im Auftrag des Sozialamts des Kantons Zürich nahm die AOZ im April 2023 das neu erstellte Durchgangszentrum (DZ) Sihlau in Adliswil in Betrieb. Die kantonale Sicherheitsdirektion wiederum erhöhte aufgrund der hohen Anzahl Geflüchteter die Aufnahmequote für Zürcher Gemeinden ab 1. Juni von 0,9 auf 1,3 Prozent

(13 Geflüchtete pro 1000 Einwohner\*innen). In der Stadt Zürich war es folglich nötig, zusätzliche Strukturen zur Unterbringung aufzubauen. Konkret wurde die städtische Kollektivunterkunft (SKU) Triemli erweitert, die nun mit ihren insgesamt rund 600 Plätzen zu den grossen Asylunterkünften in der Schweiz zählt. Alle damit verbundenen Aufbauarbeiten konnten wie geplant durchgeführt, die Stellen besetzt und die Betriebsabläufe in den Zentren geklärt und umgesetzt werden.

Als Reaktion auf die hohe Anzahl von unbegleiteten minderjährigen Asylsuchenden (MNA) eröffnete die AOZ im Auftrag des Kantonalen Sozialamts (KSA) die neuen Wohngruppen Albisrieden und Römerhof. Zudem wurden im Auftrag des KSA bestehende, für Erwachsene eingerichtete Kollektivunterkünfte für die Unterbringung von MNA erweitert (Durchgangszentrum Volketswil, Kantonale Kollektivunterkunft Peter und Paul) oder komplett umgenutzt (ehemaliges Durchgangszentrum Regensbergstrasse). Diese Standorte wurden mit spezifisch auf die Jugendlichen ausgerichteter sozialpädagogischer Betreuung ergänzt.

Für die Sozialberatung der AOZ im Auftrag der Stadt Zürich und von 28 Gemeinden im Kanton Zürich bedeutete die Erhöhung der Aufnahmequote ebenfalls einen markanten Ausbau ihrer Beratungsleistung. Ende 2023 betreuten die Sozialberatungsteams der AOZ rund 7900 Personen.

### Mehrheitlich gute Auslastung der Angebote

Auch die Integrationsprogramme der AOZ waren 2023 gefordert. Aufgrund eines starken Arbeitsmarkts konnten viele potenzielle Teilnehmer\*innen direkt in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden. In der Folge waren die Anmeldungen für die

# Gesamtorganisation

## Das Jahr im Überblick

Arbeitsintegrationsprogramme rückläufig. Gleichzeitig war ein schneller Ausbau bei Alphabetisierungsprogrammen und Deutschkursen erforderlich. Bei zahlreichen Angeboten standen Ukrainer\*innen als Zielgruppe vermehrt im Fokus. Auch alle sozialen Integrationsleistungen sowie der Dolmetschendenpool des Fachbereichs Medios wurden aufgrund der grossen Nachfrage ausgebaut. Letzterer verzeichnete im Berichtsjahr eine Rekordhöhe an Dolmetschtaufträgen – vor allem in den Bereichen Gesundheit, Soziales und Bildung. Eine bedeutende Rolle spielte 2023 zudem das zivilgesellschaftliche Engagement in Projekten der AOZ, beispielsweise bei Mentor\*innen- oder Freiwilligenprogrammen. Nicht nur die AOZ sah sich mit der Herausforderung konfrontiert, genug Freiwillige rekrutieren zu können, um die Nachfrage zu decken.

### **Reakkreditierung der Integrationsangebote**

Um Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen rascher in die Arbeitswelt und die Gesellschaft zu integrieren und um ihre Abhängigkeit von der Sozialhilfe zu reduzieren, haben sich Bund und Kantone 2019 auf eine gemeinsame Integrationsagenda geeinigt, die verbindliche Wirkungsziele und Prozesse definiert. Im Rahmen der Integrationsagenda Zürich wurden alle 27 von der AOZ eingereichten Angebote erfolgreich reakkreditiert. Bei der Prüfung und Überarbeitung der Angebote stand stets die Qualität im Fokus – im Sinne der Klient\*innen, hinsichtlich der eigenen fachlichen Ansprüche sowie der gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben.

### **Organisatorische Entwicklungen**

Aufgrund des Ausbaus der Betreuungs- und Beratungskapazitäten sowie der Bildungsangebote wurden auch die unterstützenden Dienste der AOZ verstärkt und professionalisiert, vor allem in der Personal- und Finanzabteilung sowie in der IT. Ins Berichtsjahr fiel auch der Umzug an den

neuen Hauptstandort an der Eggbühlstrasse 15 in Zürich Nord. Damit verbunden waren Änderungen im Arbeitsmodus, wie die Einführung von Grundsätzen des sogenannten «New Work» (Clean-Desk-Policy, Homeoffice-Anteil etc.). Der Hauptstandort ist Arbeitsplatz für rund 350 Mitarbeitende aller Abteilungen inklusive der Direktion und der zentralen Dienste. Mit seinen 36 Schulungsräumen bietet er Platz für einen Grossteil des AOZ-Kursprogramms. Zudem ist er Anlaufstelle für die Klient\*innen der Sozialhilfe der Stadt Zürich und von ZÜRAS, der Zürcher Anlaufstelle Rassismus.

### **Informations- und Beschwerdemöglichkeiten**

Neben der Bewältigung des anspruchsvollen Tagesgeschäfts legte die AOZ ein Augenmerk auf die Verbesserung des Qualitäts-, Prozess- und Risikomanagements. Sie führte eine niederschwellige interne Beschwerdestelle für Klient\*innen ein und lancierte die Sensibilisierungskampagne «Gewalt ist ... nicht okay!» in 11 Sprachen. Ziel der Kampagne ist es, über das Thema Gewalt zu informieren und die Geflüchteten zu ermutigen, Unterstützung zu suchen, wenn Gewalt erlebt oder beobachtet wird.

### **Änderungen in Direktion und Geschäftsleitung**

Nach dem Ausscheiden von Stefan Roschi, Direktor der AOZ ab Anfang 2021, stellte Lucie Rehsche ab Juni 2023 interimsmässig als Direktorin zusammen mit der Geschäftsleitung das Tagesgeschäft der AOZ sicher. Ebenfalls wählte der Verwaltungsrat die Nachfolgerin der langjährig für die AOZ tätigen Claudia Nyffenegger: Mandy Zeckra übernahm die Leitung der Abteilung Sozialhilfe und Unterbringung im Frühling 2023. Zu ähnlichem Zeitpunkt starteten auch die neu geschaffenen Direktionsdienste. Damit etablierte die AOZ einen internen Rechtsdienst, systematisierte das Beschwerdemanagement für Klient\*innen

und stärkte die Wahrnehmung von Stabsaufgaben sowie das organisationsübergreifende Qualitätsmanagement.

### **Leistungsauftrag und Submissionen**

Der neue Leistungsauftrag, vom Stadtrat per 1. Juli 2023 erlassen, beendete das Moratorium für den Betrieb neuer Kollektivstrukturen für Bund und Kantone. Die AOZ begrüsst die darin definierten Qualitätsstandards. Diese decken sich mit den eigenen fachlichen Ansprüchen. Dazu zählen unter anderem klare Vorgaben im Bereich der Betreuung unbegleiteter minderjähriger Geflüchteter (MNA). Der neue Leistungsauftrag gibt zudem die geografischen Grenzen vor, innerhalb derer die AOZ sich auf Ausschreibungen bewerben kann. In der Folge beteiligte sich die AOZ 2023 an vier kantonalen Submissionen und erhielt erfreulicherweise den Zuschlag für drei von vier Aufträgen, nämlich den Auftrag für die Betreuung von MNA, die muttersprachliche Erstinformation sowie das Coaching Wohnraumvermittlung. Der Auftrag für den Betrieb der kantonalen Durchgangszentren, ein langjähriger Kernauftrag der AOZ, ging bedauerlicherweise an Mitbewerbende verloren. In der Folge wurde der Prozess gestartet, um die Zentren im März 2024 übergeben zu können und für möglichst alle Mitarbeitenden dieses Bereichs eine Anschlusslösung zu finden.

### **Personalentwicklung und Mitarbeitendenbefragung**

Um den Fachkräftemangel in allen Bereichen bewältigen zu können, wurden das Personalmarketing neu aufgebaut und teilweise individuelle Rekrutierungsmassnahmen eingeführt (zum Beispiel eine Kampagne für Sozialpädagog\*innen). Dadurch konnten viele offene Stellen besetzt werden. Um die Attraktivität bestimmter Standorte für potenzielle Mitarbeitende zu erhöhen,

wurden auch kreative Lösungen gefunden, beispielsweise der Fahrdienst zum abgelegenen Bundesasylzentrum Glaubenberg im Kanton Obwalden. Die Arbeitsbelastung für die Mitarbeitenden war wie bereits im Vorjahr hoch. Eine umfassende Mitarbeitendenbefragung im Frühling des Berichtsjahrs zeichnete dennoch ein positives Bild. Werte wie Diversität, Respekt und Offenheit werden in der Organisation aktiv gelebt. Wo die Umfrage Verbesserungspotenzial aufzeigte, wurden Handlungsfelder und Massnahmen definiert.

### **Neuer Gesamtarbeitsvertrag in Erarbeitung**

Der aktuelle Gesamtarbeitsvertrag (GAV) aus dem Jahr 2014 stützt sich auf widersprüchliche rechtliche Grundlagen und bietet den Mitarbeitenden der AOZ deshalb zu wenig Rechtssicherheit. Sowohl die AOZ als auch ihr Sozialpartner VPOD (Schweizerischer Verband des Personals öffentlicher Dienste) sind gewillt, dieses Problem durch einen neuen GAV zu beheben. Intensive Verhandlungen im Berichtsjahr resultierten vorerst in einer Übergangslösung: Der bestehende GAV wurde gekündigt, die Wirkung der Kündigung jedoch bis Ende 2026 aufgeschoben. Bis dahin werden alle offenen Fragen geklärt und ein neuer GAV sowie ein eigenes Personalreglement erarbeitet. Die Mitarbeitenden im Tessin haben ausserdem eine Personalkommission gegründet.

### **Verbesserte Kommunikation**

Nicht erst 2023 konnte ein verstärktes öffentliches Interesse an Fluchtthemen registriert werden. Seit dem Ukrainekrieg hat die Anteilnahme und damit auch die Anzahl Anfragen von Medienschaffenden bei der AOZ deutlich zugenommen. Der Bereich Medien- und Öffentlichkeitsarbeit wurde deshalb im Berichtsjahr personell verstärkt. Ein weiterer Fokus der Kommunikation

# Gesamtorganisation

## Das Jahr im Überblick

wurde auf Nachbarschaftspflege gelegt, um die Beziehungen zu den lokalen Interessengruppen wie Quartiervereine, Gemeinschaftszentren oder Kirche zu stärken und das Verständnis für Asylunterkünfte zu fördern. Bezüglich interner Kommunikation führte eine umfassende Analyse der Prozesse und Kanäle zur Planung von Verbesserungsmaßnahmen ab 2024. Schon im Berichtsjahr konnte die interne Kommunikationsplattform AOZ-Inside erfolgreich eingeführt werden, um den Informationsaustausch innerhalb der Organisation zu erleichtern. Sie dient als Übergangslösung für das in Planung stehende Intranet.

### **Ausblick**

2024 werden Verwaltungsrat und Geschäftsleitung den im Herbst 2022 initiierten mehrjährigen Gesamtentwicklungsprozess der AOZ weiter vorantreiben. Ziel ist, Grundlagen, Strukturen und Prozesse sowie Führung und Kultur der Organisation an die aktuellen Erfordernisse und das enorme Wachstum der letzten Jahre anzupassen. Die AOZ muss langfristig in der Lage sein, sich jederzeit auf ihre Kernaufgaben zu konzentrieren und diese in der geforderten Qualität zu erbringen – in einem anspruchsvollen Umfeld und trotz starker Schwankungen der in die Schweiz führenden Fluchtbewegungen.

Die operative Führung der AOZ wird am 1. März 2024 der neue Direktor Marco Camus übernehmen und zusammen mit der Geschäftsleitung sicherstellen. Die Fachorganisation wird auch im kommenden Jahr mit dem anhaltenden Druck auf das nationale Asylsystem und die nachgelagerten föderalen Ebenen konfrontiert sein und hierfür effektive Antworten bereitstellen wollen. In allen Mandatsgemeinden inklusive Stadt Zürich wird die AOZ aufgrund der Migrationsslage und der vom Kanton für 2024 angekündigten Erhöhung der Aufnahmequote vor der

Aufgabe stehen, voraussichtlich mehrere hundert Unterbringungsplätze neu zu schaffen und das Beratungsangebot der Sozialhilfe erneut deutlich auszubauen.

Weitere wichtige Aufgaben für das Jahr 2024 sind unter anderem die Umsetzung des Auftrags zur Unterbringung und Betreuung unbegleiteter minderjähriger Geflüchteter unter den neuen Rahmenbedingungen des Kantonalen Sozialamtes Zürich sowie die Fortführung der Gespräche mit dem Sozialpartner VPOD über einen neuen Gesamtarbeitsvertrag.

Auch im kommenden Jahr orientiert sich die AOZ an ihrem Anspruch, qualitativ hochwertige Asyl- und Integrationsarbeit zu leisten und eine zeitgemässe Arbeitgeberin im exponierten Asyl- und Integrationswesen zu sein. Im Auftrag ihrer Eigentümerin Stadt Zürich richtet sie ihre Dienstleistungen jederzeit auf das übergeordnete Ziel aus: das menschenwürdige Ankommen, Vorankommen und Teilhaben der ihr anvertrauten geflüchteten Menschen.

# Organigramm



## Der Verwaltungsrat



Von links nach rechts: **Dorothee Guggisberg**, Direktorin Hochschule Luzern – Soziale Arbeit, Mitglied HR-Ausschuss; **Dr. Susanne Haury von Siebenthal**, selbstständige Beraterin, Vorsitzende Finanzausschuss; **Matthias Meier**, Vizepräsident, Kommunikationsfachmann, Mitglied Finanzausschuss; **Dr. Regula Rufin**, Präsidentin, CEO socialdesign ag; **Karin Rykart**, Stadträtin, Vorsteherin des Sicherheitsdepartements der Stadt Zürich; **Prof. Dr. Nula Frei**, Professorin für Staats- und Verwaltungsrecht, FernUni Schweiz, Mitglied HR-Ausschuss; **Hilmi Gashi**, Nationaler Leiter Interessengruppen, Gewerkschaft Unia, Vorsitzender HR-Ausschuss

## Die Geschäftsleitung



Von links nach rechts: **Martin Roth**, Abteilungsleiter Gesellschaftliche Diversität; **Stefan Paris**, Abteilungsleiter Berufliche und soziale Integration; **Lucie Rehsche**, Direktorin a. i.; **Bernd Hammerer**, Abteilungsleiter Betreuung Bundesasylzentren; **Mandy Zeckra**, Abteilungsleiterin Sozialhilfe und Unterbringung (ab Mai 2023); **Andrea Semeraro**, Abteilungsleiter Zentrale Dienste (nicht im Bild)

## «Morgen ist ein neuer Tag»

### Auf Umwegen in den Schweizer Arbeitsmarkt

von Rebekka Salm (Text) und Anita Affentranger (Fotografie)

**Warten auf den Bus. Warten, dass der oder die Angebetete endlich zurückschreibt. Darauf, dass im Restaurant die Rechnung kommt. Warten ist Teil unseres Lebens. Und warten kann eigentlich jede\*r. Wir brauchen keine besonderen Vorkenntnisse dafür. Man muss nichts können im eigentlichen Sinne, ausser sitzen und liegen – und aushalten. Warten hat viel mit Hoffen zu tun. Wir hoffen, dass die Nachricht der oder des Liebsten positiv ist. Dass das Resultat der ärztlichen Untersuchungen gut ausfällt.**

**Der moderne Mensch, das haben Wissenschaftler ausgerechnet, verbringt 374 Tage seines Lebens mit Warten – in Telefonwarteschleifen, auf das Essen, auf schönes Wetter oder bessere Zeiten. Egal ob reich oder arm – warten müssen wir alle. Im Warten sind wir gleich. Oder etwa nicht?**

#### «Hier bin ich ein Wartender.»

«Ich warte seit zwei Jahren.» Olexandr lacht auf diese Art, die weniger von Belustigung und mehr von Ratlosigkeit zeugt. «Das ist viel Zeit, zwei Jahre. Ich möchte arbeiten. Mir ist langweilig.» Der 40-jährige Ukrainer ist 2022 in die Schweiz geflohen. Mit seiner Frau und seinem heute dreijährigen Sohn. «In meiner Heimat, vor dem Krieg, war ich ein Macher. Ich habe studiert, ich war selbstständig.» Er schüttelt den Kopf. Jeden Morgen besucht er einen Deutschkurs, am Nachmittag



Die interviewten Personen haben Text und Bildaufnahmen freigegeben, die Namen sind geändert





ist er zu Hause, macht Hausaufgaben, erledigt den Haushalt, spielt mit dem Sohn. Ihm fehlt der Austausch mit Menschen, ihm fehlt die Dynamik eines Berufsalltags, ihm fehlt das Gefühl, mitgestalten zu können.



Sein beruflicher Rucksack ist gut gefüllt: Produktionsleiter und Produktionsmanager in Werbeagenturen, Immobilienmakler, Gründer und CEO einer Produktionsfirma für die Herstellung von Werbematerialien und Dekorationsartikeln – und das sind nur einige der Tätigkeiten, die auf seinem CV stehen. Er wusste, dass er hier in der Schweiz nicht einfach an die Karriere in der Ukraine würde anknüpfen können. Und doch dachte er, mit etwas Kreativität und Mut würden er und seine Frau bald auf eigenen Füßen stehen. Über einen Foodtruck haben sie nachgedacht. Doch die gesetzlichen Auflagen in der Schweiz sind hoch. Das nötige Startkapital von 20 000 Franken übersteigt ihre finanziellen Möglichkeiten. «In der Ukraine ist das alles viel einfacher. Ich habe eine Idee, ich kläre es mit den Behörden, mit der Feuerwehr – und los geht's.»

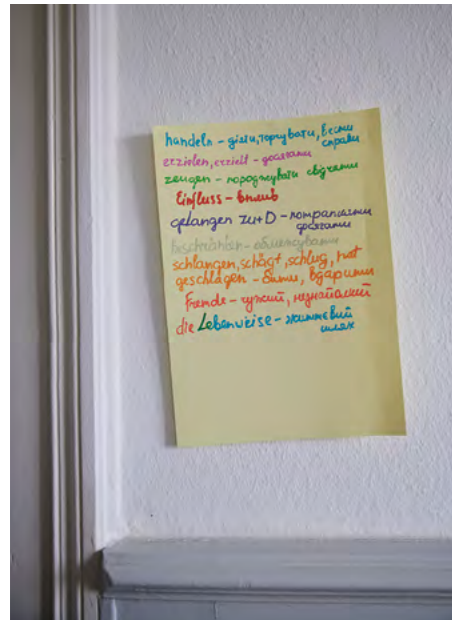


### **Hohe Bildungsabschlüsse, zu wenig Deutsch**

Er träumt von einer Karriere in der Produktionsabteilung oder im Projektmanagement einer grossen Zürcher Produktionsfirma für Messen und Ausstellungen. Doch der Weg dorthin ist weit. Olexandrs Geschichte ist typisch für viele Ukrainer\*innen, die in die Schweiz geflohen sind. Hohe Bildungsabschlüsse, breite Berufserfahrung, teilweise haben sie als Selbstständige gearbeitet, eigene Unternehmen oder Teams geführt. In der Schweiz müssen sie von vorne beginnen. Und von vorne beginnen heisst: warten.

Warten auf das Erlangen des Deutschzertifikats, das die Türen öffnet in die Schweizer Arbeitswelt. Olexandr lernt seit fast zwei Jahren Deutsch. Diesen Frühling legt er das Zertifikat B1 ab. Das ist gut. Doch um dort anzuknüpfen, wo er in Kiew aufgehört hat, reicht es noch nicht. Ob ihm die zuständige Sozialbehörde den Folgekurs mit Ziel Deutschniveau B2 finanziert, steht noch in den Sternen. Gerade ist er dabei, sein Bewerbungsdossier zusammenzustellen, den Lebenslauf zu schreiben, die Fühler auszustrecken: Welche Berufsziele sind erreichbar? Und welche Wünsche müssen – vorerst – warten?

## «What do you miss most?»



Wir fragen ihn, was er am meisten vermisse an seinem alten Arbeitsleben. Er runzelt die Stirn. «What do you miss most?», versuchen wir es erneut. Er versteht. Der Austausch mit Menschen, das Gefühl, gebraucht und gefördert zu werden, das vermisst er. Olexandr schüttelt den Kopf: «Bitte kein Englisch mehr. Ich spreche nur Deutsch. Ich muss üben.»

### Geflüchtete im Schweizer Arbeitsmarkt

Eine Anstellung im ersten Arbeitsmarkt ist für viele Geflüchtete gleichzusetzen mit Sozialhilfeunabhängigkeit und zunehmender gesellschaftlicher Teilhabe. Arbeitgebende wiederum gewinnen mit geflüchteten Menschen engagierte Arbeitskräfte. Eine Win-win-Situation für alle Beteiligten – gerade in Zeiten des Fachkräftemangels.

Ende 2023 waren in der ganzen Schweiz rund 530 Personen erwerbstätig, deren Asylgesuch noch nicht entschieden war (Ausweis N). Während ihres Aufenthalts in den Zentren des Bundes dürfen Asylsuchende nicht arbeiten. Nach ihrem Transfer in einen Kanton kann eine vorübergehende Erwerbstätigkeit bewilligt werden, die gesetzlichen Hürden sind jedoch sehr hoch. Entsprechend tief war mit 3,8 Prozent die Erwerbsquote der Personen mit Ausweis N. Von den vorläufig aufgenommenen Personen (Ausweis F) arbeiteten rund 13 000 (Erwerbsquote 45,0 Prozent) und von den anerkannten Flüchtlingen (Ausweis B) 15 300 (41,9 Prozent). Im Kanton Zürich brauchen beide Personengruppen (Ausweis F und B) seit 2019 keine Arbeitsbewilligung mehr. Es genügt, wenn ihre Erwerbstätigkeit gemeldet wird.

Per Ende Oktober 2023 lebten rund 66 000 Personen aus der Ukraine mit Schutzstatus S in der Schweiz. Fast 40 000 von ihnen waren im erwerbsfähigen Alter, die Erwerbsquote lag mit rund 20 Prozent jedoch relativ tief. Bis Ende 2024 strebt der Bundesrat eine Erhöhung der Erwerbsquote auf 40 Prozent an.



**«Ich dachte, hier sprechen alle Englisch.»**

Es gab Zeiten, da hätte sich Azeb nichts sehnlicher gewünscht, als dass man Englisch gesprochen hätte mit ihr. «Ich dachte, ich gehe nach Europa, dort sprechen alle Englisch. Englisch habe ich in Eritrea in der Schule gelernt. Ich dachte also, ich finde hier rasch Arbeit, eine Wohnung – und dann wird mein Leben endlich gut.» Die 44-jährige Eritreerin zieht sich die Mütze vom Kopf. Fährt sich mit der Hand durchs kurze Haar. «Als ich in Italien an Land ging, habe ich versucht, mit den Leuten Englisch zu sprechen. Das hat nicht geklappt. In der Schweiz dasselbe. Einige können nicht, andere wollen nicht. Da habe ich verstanden, dass ich eine komplett neue Sprache lernen muss, um Fuss fassen zu können. Das war schon ein Schock.»

**«Da habe ich verstanden, dass ich eine komplett neue Sprache lernen muss, um Fuss fassen zu können.»**



2015 stellte Azeb in der Schweiz ein Asylgesuch. Das war noch vor der Neustrukturierung des Schweizer Asylwesens 2019. Zwei Jahre und sieben Monate musste Azeb auf den positiven Entscheid warten. Drei Stunden Deutschunterricht pro Woche hat man ihr in dieser Zeit zugestanden – zu wenig, um grosse Fortschritte zu erzielen. Einer Arbeit nachzugehen, war nicht nur aufgrund der fehlenden Sprachkenntnisse ausgeschlossen, sondern es war schlicht nicht erlaubt.

Warten, könnte man meinen, hiess im Falle von Azeb «auf der faulen Haut liegen», entspannen. Doch weit gefehlt. «Ich vermisste meine Familie, machte mir Sorgen um sie. Ich vermisste meinen Job als Texterin, ich vermisste mein altes Leben. Was sollte aus mir werden? Was aus meiner Tochter?» Nichts lenkte sie von ihren Sorgen ab. Die Gedanken drehten, alles andere stand still.



**«Ich habe einfach gesagt: Es ist so kalt.  
Manchmal bekam ich eine Antwort.  
Manchmal auch keine.»**

### «Hallo, Grüezi» – und das jeden Tag

Längere Wartezeiten und die damit verbundene Unsicherheit verursachen Stress, da unser Gehirn in solchen Situationen den Urinstinkt von Kampf oder Flucht aktiviert, um uns aus dieser unfreiwilligen Situation zu befreien. Das Warten mit unsicherem Ausgang wird immer als quälend empfunden – quälender noch als eine schlechte Nachricht, mit der man irgendwie umgehen kann. Wie ist Azeb mit dieser Warterei zurechtgekommen?

«Ich habe einen Vertrag mit mir geschlossen: Jeden Tag spreche ich Leute an, Fremde, im Bus, in der Kindertagesstätte meiner Tochter und probiere mein Deutsch aus.» Sie erinnert sich, wie sie sich ein Herz gefasst hat. Wie sie über einfache Dinge geredet hat. Das Wetter zum Beispiel. «Ich habe einfach gesagt: Es ist so kalt. Manchmal bekam ich eine Antwort. Manchmal auch keine.» Sie lacht. Sie hat sich nicht unterkriegen lassen, hat, ihr «Hallo, Grüezi» bei jeder Gelegenheit mit fremden Leuten ausprobiert. Einmal auch am späten Abend. Ihr Nachbar war dabei, Blumen zu giessen. Azeb hat ihn angesprochen. Der Nachbar antwortete. Bot ihr seine Hilfe an. Bei Fragen solle sie sich an ihn und seine Familie wenden. Ein erster Faden in einem tragenden Netzwerk war geknüpft. «Ohne Kontakte kannst du nicht bestehen», sagt Azeb. «Gerade das Bildungssystem in der Schweiz ist so komplex. Das versteht man nicht allein. Da braucht man Hilfe.»

### «Aufgeben? Niemals!»

Ende 2017 erhielt die alleinerziehende Mutter Ihren B-Ausweis. Sie darf nun hier wohnen und arbeiten. Jetzt geht's endlich los, dachte sie. Aber nein. Noch immer waren die Türen der Bildungsinstitutionen für sie verschlossen. Sie begann, intensiv Deutsch zu lernen. Sie träumte davon, zu studieren. Sozialpädagogin war ihr Berufswunsch. Doch wer in der Schweiz studieren möchte, braucht mindestens das Deutschniveau C1. Dieses Zertifikat bestätigt, dass die Sprache in privaten, öffentlichen, akademischen und beruflichen Kontexten wirksam und flexibel verwendet werden kann. Mündlich und schriftlich.

**«Gerade das Bildungssystem in der Schweiz ist so komplex. Das versteht man nicht allein. Da braucht man Hilfe.»**



Azeb spricht heute sehr gut Deutsch. Wer sich mit ihr unterhält, wird Zeug\*in ihrer differenzierten Ausdrucksfähigkeit. Und doch ist sie mehrmals durch die Prüfung B2 gefallen – der Druck war zu gross. Vom Bestehen hing ihre Zukunft ab. Dieses Deutschniveau wird für eine Berufsausbildung verlangt. Ohne B2 ist weder ein Studium noch eine Berufslehre möglich. Azeb war enttäuscht. Ihre Wunschvorstellungen zerplatzten wie Seifenblasen. Was jetzt? Aufgeben? «Niemals!», erwidert Azeb. «Ich beschloss, dass ich jetzt arbeiten gehe. Und wenn ich eine Stelle finde, dann werde ich fragen, ob ich, wenn ich mich bewähre, in diesem Betrieb eine Lehre machen darf.»



### Prüfungsnote 6

Im August 2019 fand Azeb eine Stelle als Betreuungsassistentin in einem Kinderhort der Stadt Zürich. Dort möchte man sie, ihre Fähigkeiten und ihren Charakter, nicht mehr missen. Die Frage nach der erhofften Lehrstelle als Fachfrau Betreuung war jedoch nicht ganz so einfach zu beantworten. Würde Azeb den Anforderungen der Berufsschule entsprechen können? Ohne Deutschniveau B2? Zusammen mit dem Arbeitsintegrationscoaching der AOZ suchten alle Beteiligten eine Lösung – und fanden diese auch. Wenn Azeb fünf Jahre Berufserfahrung im Hort gesammelt hat, darf sie die Lehre in Angriff nehmen. Bis dahin sollte sie die Zeit nutzen und den in der Ausbildung zur Fachfrau Betreuung obligatorischen Allgemeinbildenden Unterricht (ABU) absolvieren. Ein Bestandteil des ABU ist eine schriftliche Vertiefungsarbeit. Ohne Deutschniveau B2 ist das eigentlich nicht zu schaffen. Azeb hat die Herausforderung angenommen und den ABU absolviert. Das Thema ihrer schriftlichen Arbeit war «weibliche Beschneidung» – sie erhielt dafür die Note 6. Am Ende schloss Azeb den ABU mit einem Gesamtschnitt von 5,3 ab.

Nun wartet sie darauf, dass sie eine verkürzte EFZ-Lehre im Hort in Angriff nehmen darf. Diesmal allerdings muss sie nicht lange warten. Lehrbeginn ist im August 2024. Den Lehrvertrag hat die 44-Jährige bereits in der Tasche.

### Wege aufzeigen

Viele Geflüchtete, die in der Schweiz eine Bleibeperspektive haben, müssen sich – zumindest vorübergehend – von ihrem ursprünglichen Berufswunsch verabschieden. Grund sind mangelnde Sprachkenntnisse oder fehlende schulische oder berufliche Kompetenzen. Die Folge ist nicht selten Enttäuschung. Auf der Suche nach Alternativen werden die Stellensuchenden von Fachpersonen der AOZ begleitet. Das Angebot Arbeitsintegrationscoaching (AIC) etwa setzt sich mit den Wünschen der Klient\*innen, aber auch mit deren Potenzial und Ressourcen auseinander. Die Frage ist: Welches Berufsziel ist für die\*den Geflüchtete\*n zum einen realisierbar und zum anderen so attraktiv, dass die Motivation auf dem Weg dorthin nicht verloren geht? Der Matchingprozess – an dessen Ende optimalerweise eine Anstellung im ersten Arbeitsmarkt zu einem orts- und branchenüblichen Lohn steht – kann sich durchaus hinziehen. Hier sind die Arbeitsintegrationscoaches gefordert: Sie klären auf, zeigen realistische Wege auf, ermutigen und unterstützen die Geflüchteten. Auch im Bereich der Jugendförderung gilt es, berufliche Perspektiven zu entwickeln, die machbar sind und dem jungen Menschen Freude bereiten. Nur so ist die berufliche Integration erfolgreich und nachhaltig.

Mehr Informationen zum Arbeitsintegrationscoaching



Mehr Informationen zur Jugendförderung und zur aktuellen Kampagne



### **Bei null anfangen**

Auch Firas weiss, was es heisst, zu warten. 2013 floh er aus Syrien in die Türkei. Er hatte nicht vor, lange von zu Hause fortzubleiben. Nur, bis der Krieg vorbei ist. Er wollte zurück nach Syrien, zurück zu seiner Familie und zurück zu seinem Studium der Elektrotechnik. Bereits fünf Semester hatte er absolviert. Er träumte davon, Ingenieur zu werden. Doch der Krieg ging einfach nicht vorbei. Nicht nach einem Jahr, nicht nach zwei und auch nicht nach drei Jahren. «Die Situation in Syrien wurde immer schlimmer und schlimmer. Ich musste einsehen, dass ich nicht heimkehren konnte. Das war traurig. In der Türkei konnte ich aber auch nicht bleiben. Ich bin syrischer Kurde.» Also gab es nur einen Weg: vorwärts. Ins Unbekannte. «Das war nicht einfach. Es ist nie einfach, wenn man wieder bei null anfangen muss. Dennoch war es die richtige Entscheidung.»

Dass Firas in der Schweiz gelandet ist, ist reiner Zufall. «Ich kannte von der Schweiz nur das, was alle kennen: Uhren, Käse, Berge und Banken.» Er lacht, wird jedoch gleich wieder ernst. «Im Gegensatz zu Syrien hat die Schweiz eine funktionierende Demokratie. Und keine Korruption. Es ist gut, bin ich hier angekommen.» Sein Asylgesuch war rasch entschieden. Bereits nach wenigen Wochen hatte er seinen B-Ausweis in der Tasche. Danach hiess es auch für ihn: Deutsch lernen. Eine Wohnung suchen. Und einen Ausbildungsplatz.

### **Studieren war keine Option**

Wir treffen den 35-jährigen Syrer in Zürich Altstetten bei seinem Arbeitgeber, der Firma Hausammann. Hier hat er eine EFZ-Lehre als Automatikmonteur absolviert. «Heute bin ich froh, dass ich eine Lehre gemacht habe», sagt Firas. «Damals aber, als ich Ende 2016 in die Schweiz gekommen bin, wollte ich studieren. Etwas anderes kannte ich ja gar nicht. Ich hatte Träume, Pläne. Doch man sagte mir, studieren sei keine Option. Ich war enttäuscht, vor allem weil ein syrischer Studienkollege von mir, der nach Deutschland geflohen ist, problemlos weiterstudieren konnte. Heute arbeitet er als Ingenieur bei der Stadt Hamburg.»

**«Ich kannte von der Schweiz nur das, was alle kennen: Uhren, Käse, Berge und Banken.»**

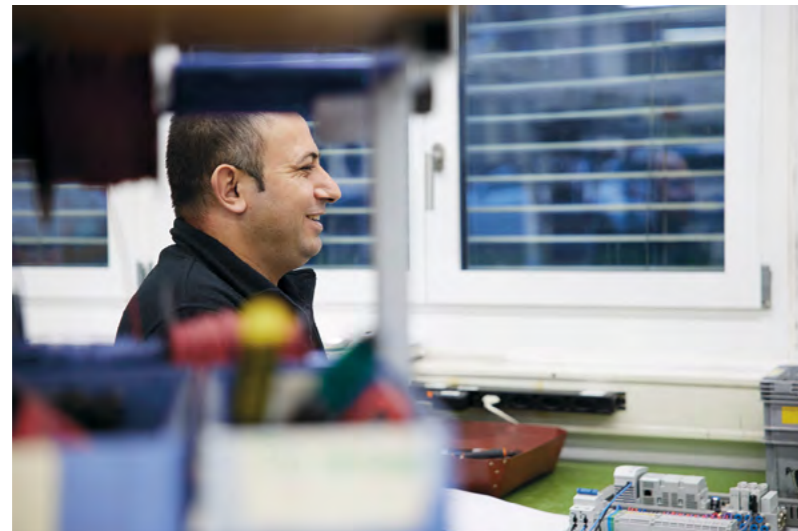


Wie vielen Geflüchteten wurden auch Firas die fehlenden Deutschkenntnisse zum Stolperstein. Eine Immatrikulation an der Universität Zürich setzt das Deutschniveau C1 voraus. Um dieses zu erlangen, hätte Firas weitere Deutschkurse besuchen müssen. Seine Wohngemeinde im Kanton Zürich hat ihm diese jedoch nicht finanziert. Eine Berufslehre wiederum wurde bewilligt. Gerne hätte er Automatiker gelernt. Automatiker\*innen entwickeln und bauen elektrische Steuerungs- und Automatisierungssysteme, zum Beispiel für Industrieroboter. Doch diese Lehrstellen waren rar, Firas bekam nur Absagen und brauchte einen Plan C.

### Plan C

Als Nächstes fasste er eine Lehre als Automatikmonteur ins Auge. Ähnlich wie beim Automatiker – aber weniger umfassend – geht es in diesem Beruf um das Einrichten elektrischer Steuerungen. Die Firma Hausammann bot ihm ein Praktikum und anschliessend eine Lehre an, trotz Bedenken: Reicht sein Deutsch? Ist es ein Problem, dass der Lehrling älter ist als der Auszubildner? Langweilt sich Firas nicht in einer Lehre, nachdem er bereits fünf Jahre Elektrotechnik studiert hat? Die Bedenken waren umsonst: 2023 schloss Firas seine Ausbildung mit der Note 5 ab.

Deutlich schwieriger hat sich die Wohnungssuche herausgestellt. Bereits wenige Wochen nach seiner Einreise in die Schweiz wurde er angehalten, sich selbst eine Wohnung zu suchen.







«Ich konnte mich nicht verständigen, ich wusste nichts vom hiesigen Wohnungsmarkt, ja, ich wusste nicht mal, was der Kanton Zürich ist.» Firas wurde in der Notunterkunft in Opfikon untergebracht, in unmittelbarer Nähe des Flughafens Zürich. Hier wohnte er, fernab von Nachbarschaft, gemeinsam mit Personen, die die Schweiz verlassen müssen. Diese Situation beschreibt er als desolat. Er wollte dort weg. «Nach sechs Monaten unaufhörlicher Wohnungssuche habe ich eine gefunden. In der Gemeinde Wald.»

Wo ihn der Weg wohl noch hinführen wird, fragen wir ihn. Was er noch für berufliche Träume hat. Eine Fachhochschule vielleicht? Doch noch ein Studium? Firas lächelt. Eigentlich schon. Wieso nicht? Studieren wäre tatsächlich schön. Nur hat das Leben gerade eine andere Richtung für ihn vorgesehen. Er wird in wenigen Wochen Vater. Am Valentinstag. Seine Frau ist noch nicht lange in der Schweiz, sie spricht kein Deutsch. Die Familie ist auf Firas' Einkommen angewiesen. Aber wer weiss, was die Zukunft bringt. Firas kann warten.





### **Einen geraden Weg**

Auch Azeb weiss, dass Kinder die eigene Karriere beeinflussen. In ihrem Fall war ihre heute 11-jährige Tochter ein stetiger Antrieb. «Wenn ich mein Ziel erreiche und die Lehre abschliesse, bin ich unabhängig von der Sozialhilfe. Dann kann ich der Schweiz etwas zurückgeben. Und ich kann meiner Tochter die Voraussetzungen bieten, damit sie einen geraden Weg gehen kann.»

«Der Schweiz etwas zurückgeben» – für Azeb ist das seit Jahren mehr als ein Lippenbekenntnis. Die Liste ihrer Freiwilligentätigkeiten ist lang. Sie informiert, klärt auf, hilft – unter anderem als Brückenbauerin beim NCBI und bei Sexuelle Gesundheit Zürich. Sie hat nicht vergessen, wie es ist, wenn man neu in die Schweiz kommt. Sie hat nicht vergessen, was sie alles nicht wusste, damals. Was ist Schnee? Wieso werden die Leute hier wütend, wenn ich ihnen nicht in die Augen blicke beim Reden? Wieso sind Spontanbesuche bei Schweizer\*innen eher keine gute Idee?

Heute gibt sie Antworten auf diese Fragen. Sie will verhindern, dass die, die nach ihr kommen, mit ihren Fragen alleingelassen werden.

Wenn sie jemandem einen Rat geben könnte, der oder die noch ganz am Anfang steht. Am Anfang einer Zukunft in der Schweiz. Am Anfang des Wegs, der zur beruflichen Selbstständigkeit führt. Was würde sie raten? Sie legt die Hände aneinander, ihre Handflächen sind nicht mehr einsehbar. «Erstens, du musst Kontakte knüpfen. Und dafür musst du offen sein», sie öffnet die Hände zu einer Schale. «Nur wenn du offen bist, anderen Einblick gibst, bekommst du Hilfe. Zweitens: Du darfst niemals zurückschauen. Man ist im Hier und Jetzt. Und man beginnt bei null. So ist das. Und drittens: Gib niemals auf. Hör nicht auf, zu kämpfen. Du bist heute müde? Du bist traurig? Du bist das Warten leid? Du glaubst, dass du deine Ziele nie erreichst? Dann geh schlafen. Morgen ist ein neuer Tag.»

## **Tätigkeitsberichte der Abteilungen**

## Direktion Facts & Figures

# 68

Mitarbeitende in der Abteilung Direktion (Direktion, Personal und Direktionsdienste)



# 38

Anzahl Mitarbeiterschulungen «Gewalt ist ... nicht okay!» mit insgesamt 998 Teilnehmenden



# 13

Anzahl der durchgeführten Audits



# 1175

durchschnittliche Anzahl der eingegangenen Bewerbungen pro Monat (+22% zum Vorjahr)



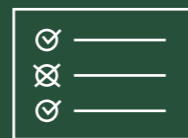
# 88

Anzahl eingegangener Beschwerden bei der zentralen internen Beschwerdestelle



# 62%

der Mitarbeitenden stimmen der Aussage in der Mitarbeitendenumfrage «Insgesamt bin ich mit meiner Arbeitssituation bei der AOZ zufrieden» zu



## Direktion Tätigkeitsbericht

**Für die AOZ und ihre Direktion war 2023 erneut ein sehr herausforderndes Jahr. Dies, weil die grosse Anzahl Geflüchteter für hohen Druck auf die Organisation sorgte und die AOZ wie schon in den Vorjahren markant wachsen liess – um ca. 500 Personen auf fast 2200 Mitarbeitende. Die damit einhergehenden Herausforderungen waren ebenso vielfältig wie komplex: vom Fachkräftemangel über das hohe Arbeitsvolumen bis hin zum starken Interesse der Öffentlichkeit und der Politik an den Tätigkeiten der AOZ. Die von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung angestossene Gesamtentwicklung resultierte in zahlreichen personellen Wechseln und organisatorischen Veränderungen oder Übergangssituationen. Parallel dazu trieb die AOZ wichtige Themen wie das Qualitäts-, Prozess- und Risikomanagement weiter voran. Zum Beispiel durch die Einführung einer neuen niederschweligen Beschwerde-stelle für Klient\*innen. Zudem ist es mit der Kampagne «Gewalt ist ... nicht okay!» gelungen, Klient\*innen wie auch Mitarbeitende für das vielschichtige Thema Gewalt zu sensibilisieren.**

### ***Viele Menschen flohen in die Schweiz***

2023 registrierte die Schweiz mehr Asylsuchende als im Vorjahr. Neben dem anhaltenden Krieg in der Ukraine trieb vor allem die prekäre Menschenrechtssituation in Ländern wie Afghanistan und der Türkei die Fluchtbewegung an. Insgesamt reichten rund 30 000 Personen ein Gesuch beim Staatssekretariat für Migration (SEM) ein, hinzu kamen circa 23 000 Geflüchtete, die beim SEM den Schutzstatus S beantragten. Sie alle benötigten neben Wohnraum auch wirtschaftliche Unterstützung sowie Möglichkeiten zur beruflichen und sozialen Integration. Dank der hohen Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden in allen Bereichen der Organisation konnte die AOZ

wesentlich zur Bewältigung der grossen Herausforderungen im Bereich Fluchtmigration auf allen staatlichen Ebenen beitragen.

### ***Neuer Leistungsauftrag und Ende des Moratoriums***

Mit dem Erlass eines neuen Leistungsauftrags beendete der Stadtrat per 1. Juli 2023 das seit August 2021 geltende Moratorium für den Betrieb neuer Kollektivstrukturen für Bund und Kantone. Unter Einhaltung klar definierter Qualitätsstandards ist es der AOZ seither wieder möglich, sich auf entsprechende Ausschreibungen im Kanton Zürich und in drei Asylregionen des Bundes zu bewerben. Zu den neu im Leistungsauftrag definierten Qualitätsstandards zählen insbesondere Vorgaben im Bereich der unbegleiteten minderjährigen Geflüchteten (MNA). Weiter ist der neue Leistungsauftrag so formuliert, dass sich die AOZ ausschliesslich auf Betreuungsaufträge in Bundesasylzentren in den Asylregionen Zürich, Ostschweiz sowie Tessin und Zentralschweiz bewerben kann. Auch Bewerbungen für den Betrieb von kantonalen Durchgangszentren und Unterbringungsstrukturen für MNA ausserhalb des Kantons Zürich sind nicht mehr möglich. Die AOZ begrüsst den revidierten Leistungsauftrag und die darin definierten Qualitätsstandards sowie den klar umschriebenen Leistungsbereich für Drittaufträge. Die Vorgaben decken sich mit den professionellen Ansprüchen der Fachorganisation und mit den Zielsetzungen der laufenden Organisationsentwicklung.

### ***Wechsel in der Direktion***

Aufgrund unterschiedlicher Vorstellungen bezüglich Führung und Weiterentwicklung der AOZ trennten sich der Verwaltungsrat und Stefan Roschi, Direktor der AOZ ab Anfang 2021, per 31. Mai 2023.

# Direktion Tätigkeitsbericht

Per 1. Juni 2023 übernahm Lucie Rehsche ad interim die Leitung der AOZ. Ende August 2023 ernannte der Verwaltungsrat Marco Camus, bisher Vorsitzender der Geschäftsleitung der Stiftung Ilgenhalde und Präsident des Branchenverbands Youvita, zum neuen Direktor. Der Stellenantritt erfolgt im März 2024.

## **Veränderungen in der Geschäftsleitung**

Per 1. Mai 2023 übernahm Mandy Zeckra die Abteilung Sozialhilfe und Unterbringung (SHU) und damit die Nachfolge von Claudia Nyffenegger, die die AOZ nach langjähriger Tätigkeit verliess. Martin Reichlin übernahm im Sommer 2023 die Leitung der Unternehmenskommunikation.

## **Direktor\*in und Direktionsstab**

Der\*die Direktor\*in verantwortet die operative Gesamtleitung und führt zusammen mit der Geschäftsleitung die Organisation; unterstützt durch den Direktionsstab und das Direktionssekretariat.

## **Anpassung des Gesamtarbeitsvertrags**

Grundsätzlich gilt für das Personal der AOZ das Personalrecht der Stadt Zürich mit den entsprechenden Ausführungsbestimmungen. Gemäss Gemeindeordnung darf die AOZ jedoch in vier Bereichen (Lohn, Arbeitszeit, Ferien, Beendigung des Arbeitsverhältnisses) vom Personalrecht abweichen, wenn dies aus betrieblichen Gründen erforderlich ist. Die AOZ kann zudem mit Genehmigung des Stadtrats Gesamtarbeitsverträge abschliessen. Entsprechend hat sie damals mit dem VPOD (Schweizerischer Verband des Personals öffentlicher Dienste) einen Gesamtarbeitsvertrag (GAV) abgeschlossen. Der aktuelle GAV aus dem Jahr 2014 bietet den AOZ-Mitarbeitenden jedoch zu wenig Rechtssicherheit, da er sich auf widersprüchliche rechtliche

Grundlagen stützt. Der Verwaltungsrat der AOZ hat sich deshalb entschieden, den alten GAV vorsorglich auf Ende 2023 zu kündigen. Parallel dazu wurden intensive Verhandlungen mit der VPOD geführt. Beide Sozialpartner\*innen sind sich einig, gemeinsam einen neuen Gesamtarbeitsvertrag erarbeiten zu wollen und vereinbaren, bis Ende 2023 nur zwingend notwendige Anpassungen vorzunehmen und die Wirkung der Kündigung bis Ende 2026 aufzuschieben. Bis dahin werden alle offenen Fragen geklärt und ein neuer GAV sowie ein eigenes Personalreglement erarbeitet. Die Mitarbeitenden im Tessin haben ausserdem eine Personalkommission gegründet.

## **Gesamtentwicklung der Organisation**

Im Auftrag des Verwaltungsrats hat die Geschäftsleitung die Entwicklung der Fachorganisation mit Neuerungen und Projekten weiter vorangetrieben. Dazu gehören unter anderem die Analyse und Reorganisation diverser Bereiche, darunter die Human Resources und Teile der zentralen Dienste. Damit setzt die Geschäftsleitung die ersten Schritte der auf mehrere Jahre angelegten Gesamtentwicklungsstrategie um.

## **Direktionsdienste**

Einen Grossteil der bisherigen Aufgaben des Direktionsstabs übernehmen seit Frühling 2023 die neu geschaffenen Direktionsdienste (DDI). Von den zwölf Mitarbeitenden haben acht ihre Stelle im Berichtsjahr neu angetreten, darunter auch die Leiterin Daniela Gemperle. Letztere führt zusätzlich die Geschäftsstelle des Verwaltungsrats. Das Team steuert wichtige Querschnittsaufgaben für die Gesamtorganisation. Darunter fallen unter anderem das Beschwerdemanagement für alle AOZ-Klient\*innen und die Bearbeitung politischer Anfragen und Vorstösse. Ein Projektstab ist für die Konzipierung und Durchführung von abteilungsübergreifenden Projekten zuständig und

unterstützt Führungspersonen bei Themen, die die Gesamtorganisation betreffen. Unterstützung bei juristischen Fragestellungen bietet der Rechtsdienst. Fachspezialist\*innen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (ASGS) unterstützen die Gesamtorganisation und die Abteilungen bei ihren Vorhaben. Das Qualitätsmanagement stellt die Zertifizierung nach ISO 9001:2015, eduQua und IN-Qualis sicher und entwickelt das Prozess- und Risikomanagement.

## **Neue interne Beschwerdestelle für Klient\*innen**

Am 1. April 2023 nahm die neu aufgebaute Zentrale Interne Beschwerdestelle (ZIB) für Klient\*innen ihre Arbeit auf. Die Angliederung der ZIB an die Direktion ermöglicht die grösstmögliche Unabhängigkeit vom operativen Betrieb. Gleichzeitig vereinfacht sie den engen Austausch mit dem Rechtsdienst und dem Qualitätsmanagement. Die ZIB rapportiert jährlich an die Geschäftsleitung, wobei neben der quantitativen Auswertung vor allem auch das bei den Leistungen vorhandene Verbesserungspotenzial im Fokus steht. Im Berichtsjahr registrierte die ZIB 88 Beschwerden, die meisten aus dem Bereich Sozialhilfe und Unterbringung.

## **Sensibilisierungskampagne zum Thema Gewalt**

Im Rahmen des Projekts «Schutz der persönlichen Integrität» lancierte die AOZ 2023 die Kampagne «Gewalt ist ... nicht okay!». Die Kampagne sensibilisiert Klient\*innen für verschiedene Formen von Gewalt und ermutigt Betroffene, Unterstützung zu suchen. Sie kam im Berichtsjahr unter anderem in Bundesasylzentren, in kantonalen und städtischen Kollektivunterkünften, in der Sozialberatung und in verschiedenen Programmen zur Förderung der beruflichen und sozialen Integration zum Einsatz.



Flyer zur Kampagne «Gewalt ist ... nicht okay!»

## **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**

Die psychische und physische Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden ist der AOZ wichtig. Im Berichtsjahr wurden entsprechend personelle Ressourcen bereitgestellt (240% FTE). Diese internen Spezialist\*innen erstellten zahlreiche Konzepte, Checklisten und Handbücher und führten an allen Standorten Schulungen durch, zum Beispiel im Umgang mit Defibrillatoren.

## **Erfolgreiche Audits**

Die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management Systeme (SQS) attestierte der AOZ positive Veränderungen und ein gesteigertes Bewusstsein für die Entwicklung eines wirksamen und zeitgemässen Managementsystems. Bei den erfolgreichen Aufrechterhaltungsaudits ISO 9001, eduQua und IN-Qualis stellten die Auditor\*innen fest: «In allen Auditsequenzen trafen wir auf viele engagierte, professionelle und an der Weiterentwicklung interessierte Mitarbeitende. Eine hohe Identifikation mit dem Auftrag ist spürbar.» Die zentrale interne Beschwerdestelle für Klient\*innen erhielt ebenfalls positives Feedback, insbesondere auch von der städtischen Ombudsstelle.

# Direktion Tätigkeitsbericht

## **Kollaborativer Prozess mit Mitarbeitenden**

Auf der Basis des AOZ-Leitbilds wurden 2022 Leitsätze für die Mitarbeitenden entwickelt. Daraus konnten im Berichtsjahr unter der Leitung der Direktionsdienste und gemeinsam mit den Mitarbeitenden praxistaugliche Massnahmen abgeleitet und erarbeitet werden. Diese werden von den Führungspersonen sukzessive in den Teamalltag übernommen. Rund 300 Mitarbeitende beteiligten sich an diesem partizipativen internen Kulturprojekt.



Workshop zum AOZ-Leitbild

## **Personal**

Der Bereich Personal (Human Resources, HR) rekrutiert alle Mitarbeitenden für die Organisation, unterstützt diese bei der Integration in die AOZ und begleitet sie beim Austritt. Das Team unterstützt die AOZ in Themen der Personalentwicklung und Unternehmenskultur und verantwortet die Mitarbeitendenbefragung. Die Lohnadministration und die Zeiterfassung gehören ebenfalls zu den Aufgaben des Bereichs HR. Ein Schwerpunkt lag im Berichtsjahr auf der Rekrutierung qualifizierter Fachkräfte und auf den wachstumsbedingten Anpassungen der Strukturen und HR-Prozesse.

## **Wechsel in der Leitung**

Aufgrund des Austritts der bisherigen Leiterin Doris Maurer übernahm Barbara Flubacher Mitte 2023 die Führung des Bereichs Personal ad interim.

Im Herbst erfolgte die Ausschreibung zur langfristigen Besetzung dieser wichtigen Position.

## **Zentralisierung des Weiterbildungsmanagements**

Der Bereich HR übernahm im Berichtsjahr die Verantwortung für die internen Weiterbildungen und schuf in enger Zusammenarbeit mit den Abteilungen eine einheitliche, zentrale Kursadministration. Diese entlastet die Abteilungen und ermöglicht effizientere Prozesse in der Personalentwicklung. Nach der Evaluation und der Beschaffung einer Software für die Kursadministration wurde 2023 erstmals eine AOZ-weite Übersicht angeboten und genutzt. Auch der Buchungsprozess für die internen Weiterbildungen wurde vereinfacht. Das HR-Team legte die Basis für die Schaffung klarer Strukturen und Personalprozesse sowie für die Aufteilung der Ressourcen in den einzelnen Bereichen. Wichtige Grundlagen waren auch die neu erarbeiteten Vorlagen. Einheitlich formulierte Stellenbeschreibungen, Abgrenzungen zwischen den Funktionen und die Aufwertung einzelner Funktionen ermöglichen eine klare LohnEinstufung und eine höhere Vergleichbarkeit innerhalb der AOZ.

## **Mitarbeitendenbefragung durchgeführt**

Eine gross angelegte Befragung der Mitarbeitenden ergab, dass Diversität, gegenseitiger Respekt und Offenheit bei der AOZ nicht nur leere Worte sind, sondern gelebte Realität. Alle Mitarbeitenden der AOZ erhielten Ende Februar 2023 einen persönlichen Link zur Befragung. Knapp 60 Prozent der damaligen Mitarbeitenden (981 Kolleg\*innen) beteiligten sich an der Umfrage. Neben positiven Aspekten deckten die Antworten auch Verbesserungspotenzial auf. Auf dieser Basis definierte die Geschäftsleitung drei zentrale Handlungsfelder: zeitgerechtes Treffen von Entscheidungen,

Transparenz des Lohnsystems, berufliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Anschliessend begannen die AOZ-Teams mit der Erarbeitung von Massnahmen in den für sie relevanten Handlungsfeldern.

## **Schulung: Schutz der persönlichen Integrität**

Das Thema der persönlichen Integrität beschäftigte die AOZ auch intern stark. Daraus resultierte das Projekt «Schutz der persönlichen Integrität / Schutz vor Gewalt: Information und Sensibilisierung der Klient\*innen und Mitarbeitenden». Mit einer neuen, obligatorischen Schulung für alle Mitarbeitenden sensibilisierte die Fachorganisation ihre Belegschaft für diese wichtigen Themen. Die Schulung ist gleichzeitig die Grundlage für eine weitere Professionalisierung im Umgang mit Grenzverletzungen und Gewaltvorfällen. Hierzu erarbeitete ein Projektteam verschiedene Hilfsmittel, unter anderem ein Einstufungsraster. Nicht zuletzt will die AOZ ihren Mitarbeitenden Handlungssicherheit geben und ihnen Werkzeuge zur Verfügung stellen, um Grenzverletzungen vorzubeugen.

## **Positive Eindrücke am Zukunftstag**

Schüler\*innen der fünften bis siebten Klasse lernten am Nationalen Zukunftstag bei einem Postenlauf am AOZ-Hauptstandort unterschiedliche Berufe kennen. Dank Ausflügen in andere AOZ-Einrichtungen konnten sie sich am Ende des Tages ein Bild von der ganzen Vielfalt der Aufgaben im Migrationsbereich machen. Nicht zuletzt dank dem grossen Engagement der Mitarbeitenden nahmen die Kinder viele positive Eindrücke mit nach Hause.



Begrüssung zum Zukunftstag an der Eggbühlstrasse

## **Fokusgruppe gegen Fachkräftemangel**

Der Fachkräftemangel war und ist auch bei der AOZ deutlich spürbar. Der Bedarf an qualifiziertem Personal war der Zahl an Geflüchteten entsprechend gross, und geeignete Kandidat\*innen waren teilweise schwer zu finden. Besonders stark betroffen waren im Berichtsjahr die Bereiche Sozialpädagogik und Sozialarbeit. Um der Herausforderung zu begegnen, wurde im Januar 2023 die Fokusgruppe Fachkräftemangel gegründet, gemeinsam geleitet von Personen aus dem HR und der Kommunikationsabteilung. Zu den ersten Massnahmen gehörte die Überarbeitung und Verstärkung des Personalmarketings im Bereich HR. Dabei wurden auch neue Kanäle genutzt: Mit einem Kampagnenfilm suchte und fand die AOZ zusätzliche Sozialpädagog\*innen. Ausserdem wurden Richtlinien für Stelleninserate inklusive gendergerechter Sprache erarbeitet.

## Betreuung Bundesasylzentren Facts & Figures

# 802

Mitarbeitende in der Abteilung Betreuung Bundesasylzentren



# 13.2%

Anteil der Abteilung am Gesamtertrag der AOZ (entspricht CHF 70.1 Mio.)



# 7

Anzahl Bundesasylzentren



# 13

Anzahl Aussenstellen



# 940 421

Anzahl der Übernachtungen in Bundesasylzentren (inklusive Aussenstellen)



# 72%

Durchschnittliche Belegung der Bundesasylzentren (inklusive Aussenstellen)



→ Detaillierte Zahlen auf S. 52

## Betreuung Bundesasylzentren Tätigkeitsbericht

**Die Prognosen des Staatssekretariats für Migration (SEM) für das Berichtsjahr waren zutreffend: Die Zahl der Geflüchteten, die in der Schweiz Schutz suchten, war das zweite Jahr in Folge hoch. Die Auslastung der Bundesasylzentren betrug teilweise bis zu 95 Prozent, was einer Vollbelegung gleichkam. Der Fokus der Abteilung Betreuung Bundesasylzentren (BEB) lag deshalb auf dem geordneten Betrieb des Zentrumsalltags an allen Standorten. Zentral waren effiziente und flüssige Abläufe, die den stark ausgelasteten Mitarbeitenden Orientierung und Handlungssicherheit boten. Die Personalressourcen mussten deutlich ausgebaut werden, was zu Engpässen bei Arbeitsplätzen und Räumlichkeiten führte.**

In den durch das Staatssekretariat für Migration (SEM) geführten Bundesasylzentren in den drei Asylregionen Ostschweiz, Zürich sowie Tessin und Zentralschweiz ist die Abteilung BEB der AOZ für die Betreuung der Bewohnenden zuständig. Konkret sind dies die Bundesasylzentren in Altstätten, Zürich, Chiasso und Pasture (mit Verfahren) sowie Kreuzlingen, Embrach und Glaubenberg (ohne Verfahren). Zudem stellt sie eine kleine Betreuungseinheit in der Transitzone

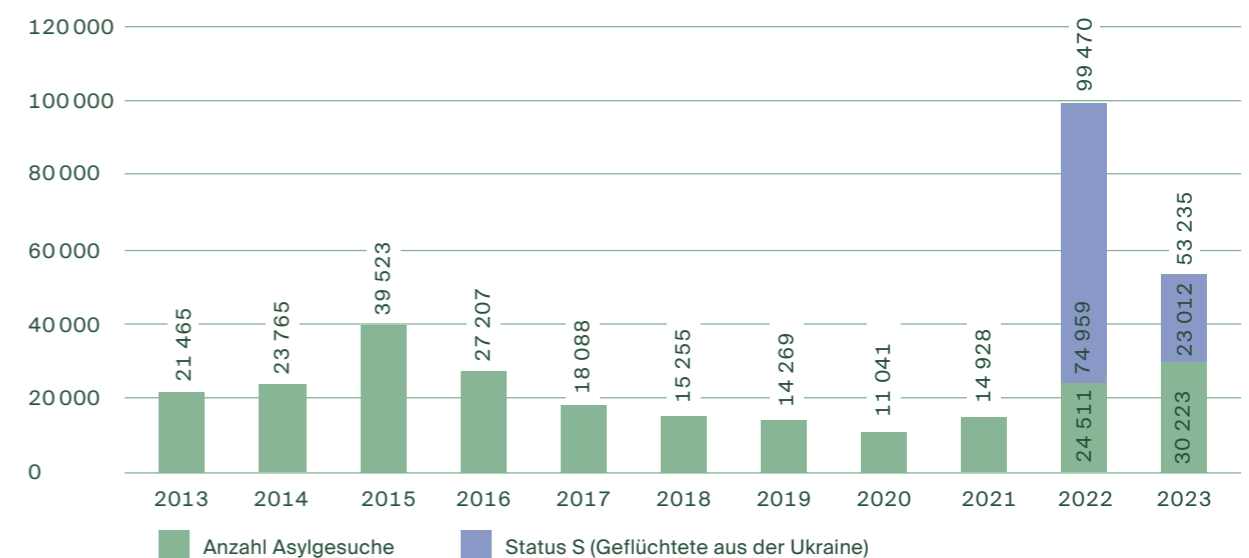
des Flughafen Zürich. Im Vordergrund ihrer Arbeit gemäss Leistungsvereinbarung steht die Sicherstellung einer geordneten, fachlich korrekten sowie hochstehenden Grundversorgung. Die sozialpädagogische Betreuung der unbegleiteten Minderjährigen (UMA) und die Gewährleistung des Zugangs zur medizinischen Grundversorgung gehören ebenfalls zum Kernauftrag. Die AOZ pflegt zudem eine enge Zusammenarbeit mit den Partner\*innen vor Ort wie zum Beispiel SEM, Sicherheitsdienst, Schulbehörden, Ärzteschaft und Freiwilligenorganisationen.

### Regionenübergreifende Themen

#### Eröffnung neuer Unterkünfte

Da die bestehenden Bundesstrukturen zu wenig Platz für alle geflüchteten Personen boten und ein Antrag des SEM auf einen Zusatzkredit für Containersiedlungen auf Armeearealen abgelehnt wurde, musste der Bund zusätzliche Unterkünfte akquirieren. Bei der Prüfung potenzieller Standorte stimmte sich das SEM eng mit der AOZ ab. Die Betreuungsorganisation konnte im Rahmen dieses Prozesses ihre fachlichen Standards wirkungsvoll einbringen.

### Anzahl Asylgesuche nach Jahren inkl. Anträge Schutzsuchende Status S



# Betreuung Bundesasylzentren Tätigkeitsbericht

Folgende Aussenstellen konnten 2023 innert kürzester Zeit eröffnet und reibungslos geführt werden:

### Region Ostschweiz

- Glarus (Eröffnung Oktober)
- Beringen (Eröffnung Oktober)
- Rehetobel (Eröffnung Dezember)

### Region Tessin und Zentralschweiz

- BAZ Glaubenberg: Kapazitätserhöhung von 340 auf 640 Betten (Eröffnung November)

### Region Zürich

- Dübendorf MZH (Eröffnung Oktober)
- Dübendorf KAZ (Eröffnung Oktober)
- Kaserne Kloten (Eröffnung November)
- Turnerstrasse Zürich (Eröffnung Dezember)

Dank der guten Zusammenarbeit zwischen dem Fachbereich Personal und den BAZ-Leitenden konnte das für die neuen Unterkünfte benötigte Personal fristgerecht rekrutiert werden. Die Einführung erfolgte systematisch über extra bereitgestellte Personalressourcen, unabhängig vom Tagesgeschäft. Dennoch bedeutete die Einarbeitung von 214 neuen Mitarbeitenden im Berichtsjahr einen veritablen Kraftakt.

Folgende Aussenstellen wurden im Jahr 2023 geschlossen:

### Region Ostschweiz

- Flawil (Schliessung Februar)

### Region Tessin und Zentralschweiz

- Chiasso PPC (Schliessung Dezember)

### Region Zürich

- Kaserne Bülach (Schliessung Januar)
- Kaserne Kloten (Schliessung Dezember)

Dank des vorausschauenden und auf Schwankungsfähigkeit ausgerichteten Vertragsmanagements konnten jeweils alle von Schliessungen betroffenen Mitarbeitenden in anderen Unterkünften eingesetzt werden.

### Pragmatische Lösungen dank hohem Arbeits-einsatz und Flexibilität

Die Mitarbeitenden der Abteilung BEB haben im Berichtsjahr grosse Flexibilität gezeigt und boten bei Bedarf über die Grenzen der einzelnen Asylregionen hinaus Unterstützung. So leisteten Pflegefachpersonen aus Kreuzlingen und aus dem Tessin wochenweise Einsätze auf dem Glaubenberg, und Sozialpädagog\*innen aus dem BAZ Zürich stellten in Embrach die adäquate Betreuung von unbegleiteten minderjährigen Asylsuchenden (UMA) sicher.

Pragmatische Lösungen kamen insbesondere auch bei der Unterbringung von UMA zum Tragen. So ist im Regelfall nicht vorgesehen, unbegleitete Minderjährige in Bundesasylzentren ohne Verfahrensfunktion (BAZoV) unterzubringen. Aufgrund der hohen Zahl neu eingetretener UMA im Berichtsjahr und der daraus resultierten Verdichtung in den BAZ mit Verfahrensfunktion (BAZmV) wurden die UMA-Strukturen dennoch auf die BAZoV erweitert. Das erforderte, dass sich das SEM im Rahmen seiner Belegungsplanung innerhalb der Asylregionen eng mit der AOZ abstimmt. So konnte sichergestellt werden, dass die notwendige sozialpädagogische Betreuung, eine adäquate Zimmereinteilung und die klient\*innengerechte Beschäftigung zur Verfügung standen. Dieses Vorgehen hat sich bewährt, sodass auch 2024 in den BAZoV

an einer Betreuungsstruktur festgehalten wird, die bei Bedarf die adäquate Unterbringung und Betreuung von UMA ermöglicht.



Freizeitgestaltung mit unbegleiteten Minderjährigen (UMA)

### Anstieg der UMA-Zahlen

2023 haben 3271 unbegleitete minderjährige Asylsuchende in der Schweiz ein Asylgesuch gestellt (2022: 2450). Um den speziellen Bedürfnissen der Jugendlichen im Bereich der Unterbringung und Betreuung gerecht zu werden, hat die AOZ in den BAZoV (Glaubenberg OW, Embrach ZH, Kreuzlingen TG) UMA-Strukturen – das heisst Betreuungspersonal, sozialpädagogisches Personal, administrative Leitung – eingeführt und etabliert. In der Folge wurden in besagten Einrichtungen rund 40 Vollzeitstellen geschaffen und die Aufbauorganisation neu ausgestaltet. Ende 2023 waren alle UMA-Teams mehrheitlich komplett und operativ tätig.

### Gegen den Fachkräftemangel

Um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, hat die Gesamtorganisation AOZ bereits 2022 eine Vielzahl an Massnahmen erarbeitet und im Berichtsjahr umgesetzt. Ergänzend wurde die Abteilung BEB selbst aktiv, um die in den Bundesasylzentren und den dazugehörigen Aussenstellen benötigten Personalressourcen sicherstellen zu können. So wurde etwa ein Fahrdienst zum Bundesasylzentrum Glaubenberg eingerichtet,

## Die aktuellen Bundesasylzentren in den sechs Regionen



Quelle: SEM und AOZ, Stand Januar 2024



# Betreuung Bundesasylzentren

## Tätigkeitsbericht

um die Attraktivität des abgelegenen Standorts zu stärken. Auf diese Weise konnte das Pflegeteam von 2.5 Vollzeitstellen im Januar auf 12 Vollzeitstellen im Dezember ausgebaut und ein funktionierender Betrieb vollumfänglich gewährleistet werden.

### **Mehr Bildung, mehr Qualität**

Das Weiterbildungsprogramm der Abteilung BEB konnte 2023 weiter ausgebaut und ergänzt werden, beispielsweise mit der mehrtägigen Schulung für konfliktpräventive Betreuende. Drei externe Audits (SEM; Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme SQS; Nationale Kommission zur Verhütung von Folter NKVF) und vier interne Audits (durch einen externen Fachberater und Qualitätsmanagement-Verantwortliche der Abteilung) wurden erfolgreich abgeschlossen. Zusätzlich wurde die Arbeit des Stabs der Abteilung BEB auditiert. Supervisionen für alle Teams in den drei Asylregionen sowie Führungscoachings für alle Leitungspersonen fanden in regelmässigen Abständen statt.

### **Fokus auf Kennzahlen als Führungsinstrument**

Die durch das AOZ-Controlling aufbereiteten Kennzahlen hinsichtlich Produktivität, Krankheitsquote oder Ferienquote in den Teams sind ein wesentliches Instrument für Führungskräfte. Im Berichtsjahr konnte das Verständnis der Leitungspersonen für den Umgang mit Kennzahlen geschärft werden. Zudem wurden für diverse Kennzahlen Wirkungsmassnahmen entwickelt (zum Beispiel Absenzenmanagement) sowie die Führungsintensität verstärkt.

### **Ausbau der Fachlichkeit**

Die Bereitstellung von genügend Fachressourcen in den Führungs- und Fachbereichen stand 2023 im Fokus der Abteilung BEB. So wurden die Ressourcen in allen operativen Bereichen sowie beim

Stabsdienst ausgebaut. In der Asylregion Zürich und in der Asylregion Tessin und Zentralschweiz wurden Regionenleitungen eingesetzt, die die Verantwortlichen in den einzelnen Bundesasylzentren eng begleiteten und sie in Führungs- und Fachbelangen unterstützten. Diese zentralen Anpassungen hat der Bund kostendeckend finanziert.



Freiwilligenarbeit mit Cuisine sans frontières im BAZ Zürich

### **Mehr Personal, mehr Qualität**

In den Bereichen Betreuung, UMA-Betreuung sowie Pflege wurde im Berichtsjahr der Personalbestand ausgebaut. In der Folge verfügten die BAZ-Mitarbeitenden über die nötigen Ressourcen, um auch in herausfordernden Situationen stets besonnene und nachhaltige Entscheidungen treffen zu können. Bestehende Angebote – etwa das Freizeitangebot für minderjährige Geflüchtete – konnten durch Ausflüge und Sportaktivitäten erweitert werden. Eine sozialverträgliche Dienstplanung und die Einhaltung der diversen Qualitätsstandards des Bundes konnten zu jeder Zeit sichergestellt werden. Auch diese Massnahmen hat der Bund kostendeckend finanziert.

### **Etablierung eines Pikettdienstes**

Für die Heimbetriebe, die eine Rund-um-die-Uhr-Betreuung gewährleisten, wurde an den Wochenenden ein Pikettdienst etabliert. Ziel ist es, die diensthabenden Betreuenden und

Pflegenden wirkungsvoll und effizient zu unterstützen. Zudem kann der Pikettdienst bei Bedarf als Verstärkung vor Ort in die jeweilige Einrichtung kommen.

### **Gute Zusammenarbeit aller Partner**

Das Bereitstellen und Betreiben adäquater Unterkünfte sowie die fachliche Betreuung der Bewohner\*innen stellten aufgrund des Fachkräftemangels grosse Herausforderungen dar. Dank der partnerschaftlichen Zusammenarbeit aller Beteiligten in den Bundesasylzentren konnte trotz des volatilen Umfelds jederzeit eine qualitativ gute, den Vorgaben entsprechende Unterbringung für geflüchtete Menschen organisiert werden.

### **Geflüchtete am «Märit»**

In den Bundesasylzentren Glaubenberg und Altstätten stellten die Bewohnenden in eigenen Werkstätten unter Anleitung der Betreuungspersonen verschiedene Artikel aus Ton, Wachs, Holz her. Diese wurden anschliessend von BAZ-Bewohnenden und Mitarbeitenden der AOZ an den Jahreshörmärkten in der umliegenden Region zum Verkauf angeboten. Begegnungen zwischen Geflüchteten und Bürger\*innen ermöglichen einerseits das Kennenlernen, andererseits sind sie wichtiger Bestandteil der Aufklärungsarbeit: Sie fördern das Verständnis für die Fluchtmigration und geben diesen einen Einblick in das Leben in Bundesasylzentren.



Marktstand BAZ Glaubenberg

### **Von reaktiv zu proaktiv**

In den vergangenen Jahren reagierte die AOZ respektive die Abteilung BEB reaktiv auf Veränderungen der Fluchtbewegungen in die Schweiz. Stiegen die Zahlen an, rekrutierte sie bei Bedarf mehr Personal. Dadurch hinkte sie der Entwicklung immer ein Stück hinterher – was zu einer Mehrbelastung der Mitarbeitenden und zu qualitativen Defiziten führte. Im Berichtsjahr konnte die Abteilung nun aktiv und vorausschauend Ressourcen aufbauen. Der Ansatz der «rollenden Lageprognose» des SEM bezüglich Fluchtmigration in die Schweiz hat sich in den vergangenen Jahren als zuverlässiges Arbeits- und Vorbereitungsinstrument erwiesen. Auf Basis dieses Planungsvorgehens und im stetigen Austausch mit dem SEM konnten 2023 proaktiv zusätzliche Ressourcen rekrutiert werden – mit einer Vorlaufzeit von zwei bis drei Monaten, das heisst, bevor die erwarteten Asylsuchenden in der Schweiz beziehungsweise in den BAZ eingetroffen waren. Die Abteilung BEB nutzte diesen zeitlichen Vorsprung für die Rekrutierung, Einarbeitung und Weiterbildung von Mitarbeitenden. Ein Meilenstein in der Bundesbetreuung.

### **Weiterhin viele Geflüchtete**

Gemäss den zuverlässigen Prognosen des SEM wird die Anzahl Asylgesuche auch 2024 hoch bleiben. Eine Entspannung in den Bereichen Unterkünfte und Personalressourcen ist somit nicht in Sicht. Das SEM hat zudem hohe Erwartungen an die AOZ bezüglich Schwankungsfähigkeit – das heisst, die Fähigkeit, schnell auf rasche Anstiege und Reduktionen der Asylgesuchszahlen reagieren zu können. Insbesondere im ersten Quartal 2023 führte dies dazu, dass die Abteilung BEB im Bereich Pflege temporär mit externen Firmen zusammenarbeiten musste, um die benötigten Ressourcen gewährleisten zu können.

## Betreuung Bundesasylzentren

### Tätigkeitsbericht

#### **Qualitätsunterschiede bei Zusatzunterkünften**

Die erforderliche Schwankungsfähigkeit führte dazu, dass im Berichtsjahr rasch neue Unterkünfte geprüft und in Betrieb genommen werden mussten – dies immer in Absprache mit der Auftraggeberin SEM. Da die Zeit jeweils drängte, stellte eine fachlich adäquate Prüfung der Infrastruktur und deren Nutzbarmachung für Geflüchtete meist eine grosse Herausforderung dar. Unser Anspruch als Fachorganisation ist es, zusätzlich zur geografischen Lage einer Einrichtung auch weitere Kriterien wie Infrastruktur oder Sozialraumgestaltung zu prüfen. Zudem muss mit dem Fachbereich Personal die Realisierbarkeit von Rekrutierungen in neuen Einzugsgebieten geklärt werden. Weiter müssen potenzielle Partner\*innen zur medizinischen Versorgung, Transportfirmen, Cateringunternehmen und weitere Dienstleistende beauftragt werden. Bei all dem gilt es, die Kapazitätsgrenzen der Mitarbeitenden in den Bundesasylzentren nicht zu überschreiten.

# Betreuung Bundesasylzentren Kennzahlen

Übernachtungen in Zentren <sup>1</sup>	Anzahl	
	2023	2022
<b>Region Ostschweiz</b>		
<b>Hauptzentren</b>		
BAZmV Altstätten	106 387	97 966
BAZoV Kreuzlingen	96 791	68 304
<b>Aussenstellen</b>		
ASt Glarus <sup>2</sup>	4 776	–
ASt Sulgen	18 271	13 698
ASt Schaffhausen Breite	20 974	359
ASt Steckborn	51 451	10 917
ASt Flawil <sup>3</sup>	3 776	27 609
ASt Beringen <sup>4</sup>	4 834	–
ASt Rehetobel <sup>5</sup>	657	–
<b>Region Tessin und Zentralschweiz</b>		
<b>Hauptzentren</b>		
BAZmV Chiasso	55 178	55 872
BAZmV Pasture	90 501	85 198
BAZoV Glaubenberg	70 807	77 196
<b>Aussenstellen</b>		
ASt Chiasso PPC <sup>6</sup>	76 125	44 187
<b>Region Zürich</b>		
<b>Hauptzentren</b>		
BAZmV Zürich	139 248	214 553
BAZoV Embrach	90 815	97 682
Transitzentrum Zürich Flughafen	1 667	717
<b>Aussenstellen</b>		
ASt Kaserne Bülach <sup>7</sup>	861	10 870
ASt Dübendorf Mehrzweckhalle <sup>8</sup>	29 774	–
ASt Dübendorf Kaserne <sup>9</sup>	73 634	–
ASt Turnerstrasse <sup>10</sup>	1 583	–
ASt Kaserne Kloten <sup>11</sup>	9 039	–
ASt Embrach <sup>12</sup>	–	31 438
<b>Total</b>	<b>947 149</b>	<b>839 070</b>

<sup>1</sup> Diese Zahlen stammen aus der Statistikabteilung des SEM.

<sup>2</sup> Eröffnung am 16.10.2023, <sup>3</sup> Schliessung am 6.2.2023, <sup>4</sup> Eröffnung am 2.10.2023, <sup>5</sup> Eröffnung am 18.12.2023,

<sup>6</sup> Schliessung am 31.12.2023, <sup>7</sup> Schliessung am 9.1.2023, <sup>8</sup> Eröffnung am 2.10.2023, <sup>9</sup> Eröffnung am 2.10.2023,

<sup>10</sup> Eröffnung am 11.12.2023, <sup>11</sup> Eröffnung am 6.11.2023, Schliessung 14.12.2023, <sup>12</sup> Schliessung am 31.12.2022

Auslastung der Zentren	Normkapazität		Prozentuale Auslastung	
	2023	2022	2023	2022
<b>Region Ostschweiz</b>				
<b>Hauptzentren</b>				
BAZmV Altstätten	340	340	81%	72%
BAZoV Kreuzlingen	348	290	76%	66%
<b>Aussenstellen</b>				
ASt Glarus	120	–	47%	–
ASt Sulgen	120	120	41%	31%
ASt Schaffhausen Breite	100	100	57%	15%
ASt Steckborn	300	300	48%	23%
ASt Flawil	250	250	47%	35%
ASt Beringen	100	–	48%	–
ASt Rehetobel	100	–	35%	–
<b>Region Tessin und Zentralschweiz</b>				
<b>Hauptzentren</b>				
BAZmV Chiasso	144	134	95%	92%
BAZmV Pasture	278	220	84%	100%
BAZoV Glaubenberg	640	340	92%	68%
<b>Aussenstellen</b>				
ASt Chiasso PPC	238	84	95%	180%
<b>Region Zürich</b>				
<b>Hauptzentren</b>				
BAZmV Zürich	534	360	97%	111%
BAZoV Embrach	360	360	70%	80%
Transitzentrum Zürich Flughafen	60	60	8%	6%
<b>Aussenstellen</b>				
ASt Kaserne Bülach	460	460	49%	43%
ASt Dübendorf Mehrzweckhalle	200	–	65%	–
ASt Dübendorf Kaserne	300	–	86%	–
ASt Turnerstrasse	90	–	89%	–
ASt Kaserne Kloten	360	–	56%	–
ASt Embrach	–	120	–	76%
<b>Total</b>	<b>5 442</b>	<b>3 538</b>	<b>72%</b>	<b>66%</b>

## Sozialhilfe und Unterbringung Facts & Figures

# 712

Mitarbeitende in der Abteilung Sozialhilfe und Unterbringung



# 55.3%

Anteil der Abteilung am Gesamtertrag der AOZ (entspricht CHF 294.3 Mio.)



# 5304

Anzahl Klient\*innen in der Sozialberatung der Stadt Zürich und in den Gemeinden



# 149 395

Anzahl der Übernachtungen in Durchgangszentren



# 437

MNA-Plätze in Zentren und Wohngruppen (86% mehr als 2022)



# 39

Wohngemeinschaften für junge Erwachsene



→ Detaillierte Zahlen auf S. 62

## Sozialhilfe und Unterbringung Tätigkeitsbericht

**Die hohen Asylzahlen wirkten sich im Berichtsjahr unmittelbar auf die Anzahl Geflüchteter aus, die der Bund in die Kantone transferierte. Freie Plätze waren knapp. Im Kanton Zürich war es nötig, die bestehenden Durchgangszentren (1. Phase) dichter zu belegen, um ausreichend Plätze zur Verfügung stellen zu können. Die Sicherheitsdirektion des Kantons Zürich entschied zudem, die für die Zürcher Gemeinden geltende Aufnahmequote für Asylsuchende (2. Phase) per Juni 2023 von 0.9 auf 1.3 Prozent zu erhöhen. Damit stellte sie die Zürcher Gemeinden und mit ihnen die AOZ vor die Aufgabe, ihre Kapazitäten für Unterbringung, Betreuung und Sozialberatung deutlich zu erweitern. Entsprechend betrug das Personalwachstum in der Abteilung SHU im Berichtsjahr 45 Prozent. 2023 verliess zudem die langjährige Abteilungsleiterin Claudia Nyffenegger die AOZ. Mandy Zeckrat trat per Mai 2023 ihre Nachfolge an.**

### Kantonale und städtische Kollektivunterbringung

Der Bereich «Kantonale und städtische Kollektivunterbringung» führt Unterkünfte im Auftrag der Stadt und des Kantons Zürich. Für den Kanton leistet er die Unterbringung, Betreuung und (Erst-)Integration von erwachsenen Geflüchteten und Familien mit Kindern in Durchgangszentren (DZ, 1. Phase). Bei Bedarf unterstützt er zudem bei der Unterbringung, Betreuung und Integration von unbegleiteten minderjährigen Asylsuchenden (MNA). Im Berichtsjahr betrieb die AOZ die kantonalen Durchgangszentren Kollbrunn (Gemeinde Zell), Regensbergstrasse (Stadt Zürich), Volketswil und Sihlau (Gemeinde Adliswil, seit April 2023). Zu den temporären kantonalen Kollektivunterkünften (KKU) zählten Peter und Paul sowie die Zivilschutzanlagen (ZSA) Katzenschwanzstrasse und Turnerstrasse (bis Juni 2023), alle in

der Stadt Zürich. Im Auftrag der Stadt Zürich führt der Bereich städtische Kollektivunterkünfte (SKU) für die Unterbringung und Betreuung in der kommunalen Phase (2. Phase). Die städtischen Kollektivunterkünfte (SKU) umfassten im Berichtsjahr das Triemli sowie das Alterszentrum Buttenau.

### Aufbauarbeit aufgrund hoher Flüchtlingszahlen

In der Stadt Zürich gab es bis zum Ukrainekrieg nur in Ausnahmefällen Kollektivunterkünfte für Geflüchtete. Aufgrund der zahlreichen geflüchteten Personen mit Schutzstatus S hat die Stadt jedoch bereits ab 2022 mit der Einrichtung von städtischen Kollektivunterkünften (SKU) reagiert. Sie zeichnen sich durch hohe Unterbringungs-kapazitäten aus sowie durch die vor Ort stattfindende «administrative Fallführung» – eine reduzierte Form der Einzelfallhilfe. Um vor dem Hintergrund der konstant hohen Gesuchszahlen im Asylbereich eine schnelle Aufnahme von Geflüchteten zu ermöglichen, wurden die Unterbringungs-kapazitäten im Bereich kantonale und städtische Kollektivunterbringung erneut ausgebaut. In der SKU Triemli und in der KKU Peter und Paul wurden neu auch Personen aus anderen Herkunftsländern und mit anderen Aufenthaltsstatus als dem Schutzstatus S untergebracht. Schliesslich wurde im April 2023 das neu errichtete kantonale Durchgangszentrum (DZ) Sihlau in Adliswil eröffnet. Alle damit verbundenen Aufbauarbeiten konnten wie geplant erledigt, die Stellen besetzt und die Betriebsabläufe in den Zentren geklärt und umgesetzt werden.

### Erweiterung Triemli

In der SKU Triemli hat die Einführung der Bereiche Pflege und soziokulturelle Animation sowie eines Caterings zu einer Erhöhung der Betreuungsqualität geführt. Zudem findet zum ersten Mal in der Geschichte der AOZ die Fallführung der Klient\*innen vor Ort in der Unterkunft statt.

# Sozialhilfe und Unterbringung

## Tätigkeitsbericht

Das Zentrum wurde im Dezember 2023 um ein Gebäude erweitert. Nach der Inbetriebnahme des zweiten Gebäudekomplexes (das ehemalige Personalhaus B des Stadtspitals Triemli) verfügt die SKU Triemli über 600 Plätze.



SKU Triemli, Zürich

### **Unbegleitete Minderjährige in kantonalen Kollektivunterkünften**

Aufgrund der hohen Anzahl unbegleiteter minderjähriger Geflüchteter im Kanton Zürich hat die AOZ auf Anfrage des Kantonalen Sozialamts Kapazitäten an der Regensbergstrasse in Zürich Oerlikon, im DZ Volketswil sowie in der KKU Peter und Paul umgenutzt. Diese ursprünglich für Erwachsene eingerichteten Kollektivunterkünfte wurden durch sozialpädagogische Betreuung ergänzt, um den spezifischen Bedürfnissen dieser jungen Menschen Rechnung zu tragen. Die Zusammenarbeit mit den im MNA-Bereich involvierten Akteur\*innen – wie etwa den Beiständen, Schulen und Freiwilligen – wurde entsprechend intensiviert.

### **Verlust der kantonalen Durchgangszentren**

In der zweiten Jahreshälfte 2023 hat sich die AOZ an der Submission für den Leistungsauftrag zur Führung kantonalen Durchgangszentren von 2024 bis 2029 beteiligt. Zu unserem grössten Bedauern hat die AOZ den Zuschlag für diesen langjährigen Kernauftrag der Organisation nicht

erneut erhalten. Bis Ende Februar 2024 wird die AOZ deshalb die Betreuung Geflüchteter in kantonalen Durchgangszentren an die ORS Schweiz und die Caritas Schweiz übergeben. Unmittelbar nach dem Entscheid Anfang November 2023 wurden die notwendigen Massnahmen zur Auftragsübergabe an die ORS und die Caritas eingeleitet sowie Ansprechpersonen im Personalteam für die DZ-Mitarbeitenden definiert. Die AOZ hat alles darangesetzt, um für die betroffenen 145 Mitarbeitenden rasch die bestmöglichen Lösungen zu finden – etwa mit AOZ-internen Wechseln. Andere haben sich für den Verbleib an ihrem bisherigen Arbeitsort unter neuer Führung entschieden. Für die wenigen Kündigungen wurde zusammen mit dem Sozialpartner VPOD ein Sozialplan ausgearbeitet, welcher aufgrund der geringen Anzahl letztendlich nicht zur Anwendung kam.

### **Bessere Integration durch Bezugspersonen**

In den Kollektivunterkünften setzte die AOZ im Berichtsjahr verstärkt auf ein Bezugspersonensystem. Das heisst, jede geflüchtete Person hat durchgängig eine\*n Betreuer\*in, die oder der bei Fragen oder Herausforderungen zur Seite steht. Auf diese Weise wird auch der Informationsfluss zwischen Klient\*innen und weiteren Angeboten sichergestellt – zum Beispiel mit der Pflege, der soziokulturellen Animation, dem Psychosozialen Dienst. Ein Bezugspersonensystem erhöht die Qualität in der Betreuung und trägt wesentlich zu einer raschen und nachhaltigen Integration bei.

### **Einbindung der Nachbarschaft**

Die neuen Kollektivunterkünfte konnten in ihrer unmittelbaren Nachbarschaft und in der jeweiligen Standortgemeinde sehr gut eingeführt werden. So etwa in Adliswil, wo im April 2023 das Durchgangszentrum Sihlau eröffnet wurde. Das erste Fest für Bewohnende und Anwohner\*innen im

September stiess auf reges Interesse in der Gemeinde. Die ZSA Katzenschwanzstrasse in der Stadt Zürich wurde Ende 2022 in Betrieb genommen. Hier sind in erster Linie Männer untergebracht. Nach einer herausfordernden Einführungsphase aufgrund der unmittelbaren Nähe zum Primarschulhaus Looren hat sich die Unterkunft inzwischen gut ins Quartier eingefügt.

### **Unterschiedliche Substanz der Bauten**

Keine Asylunterkunft gleicht der anderen. Von Neubauten in Volketswil und Adliswil bis zur unterirdischen Zivilschutzanlage Katzenschwanzstrasse in Zürich Witikon ist alles vorhanden. Hinsichtlich der Qualitätsstandards weisen die Liegenschaften grosse Unterschiede auf. In einigen ist die Infrastruktur in sehr gutem Zustand, in anderen ist sie hingegen alt und schwierig zu unterhalten. Eine adäquate Wohnform zu schaffen, die die Würde aller Menschen ins Zentrum stellt, ist nicht immer einfach.

### **MNA und junge Erwachsene**

Seit 2019 verantwortet die AOZ im Auftrag der Stadt Zürich die Unterbringung, Begleitung und Betreuung junger Erwachsener – meist ehemalige unbegleitete minderjährige Asylsuchende (MNA) – in der Stadt Zürich. Die Betreuung und die Begleitung erfolgen in unterschiedlichen – am individuellen Bedarf orientierten – Intensitäten: stationäre Wohngruppen mit 24/7-Betreuung, Wohngemeinschaften sowie Einzelunterbringung mit aufsuchender Betreuung oder privater Wohnraum. Der Fokus liegt in allen Angeboten auf der Förderung der Selbstständigkeit, dem Zugang zu Gesundheitsversorgung und psychologischer Unterstützung sowie der Förderung der Berufsausbildung und Arbeitsintegration und der Koordination von Freizeitangeboten.

Die AOZ führt im Auftrag des Kantonalen Sozialamts das MNA-Zentrum Lilienberg in Affoltern am Albis sowie mehrere Standorte in der Stadt Zürich. Sie bietet eine alters- und bedarfsgerechte Unterbringung und Betreuung von unbegleiteten Minderjährigen, einschliesslich Verwandten- und Pflegefamilienplatzierungen sowie Sonderunterbringungen. Zudem gewährleistet sie die Grundversorgung (Verpflegung, Bekleidung etc.), richtet Sozialhilfe- und Asylfürsorgeleistungen aus und stellt die medizinische Versorgung sicher. Die Förderung der schulischen Entwicklung, die Integrationsplanung sowie die sozialpädagogische Unterstützung im Alltag sind ebenfalls zentrale Aufgaben. Ein geordneter 24-Stunden-Betrieb gewährleistet die kontinuierliche Betreuung und Unterstützung.



Junge Geflüchtete im Herbstlager in den Schweizer Alpen

### **Qualitätssicherung durch Begleitgruppe**

Im Herbst 2022 hat die AOZ eine extern geleitete Taskforce MNA eingesetzt. Dies mit dem Ziel, die durch die negative Berichterstattung über das MNA-Zentrum Lilienberg aufgedeckten Mängel zu beheben. In der Folge wurden umfangreiche Massnahmen umgesetzt. Im Sommer 2023 wurde die Taskforce durch eine Begleitgruppe abgelöst, weil die Sofortmassnahmen vom Herbst 2022 weitestmöglich umgesetzt waren. Die Begleitgruppe stellt sicher, dass die erreichten Verbesserungen vor Ort weiterhin von Bestand sind.

# Sozialhilfe und Unterbringung

## Tätigkeitsbericht

### **Hohe Asylgesuchszahlen unbegleiteter Minderjähriger**

Die Reduktion der Belegung des MNA-Zentrums Lilienberg von 90 auf 60 Jugendliche konnte noch nicht wie vorgesehen umgesetzt werden. Die zahlreichen neu geschaffenen MNA- und BBJE-Plätze wurden zunächst für die Unterbringung und Betreuung der vielen 2023 neu in die Schweiz geflohenen Jugendlichen benötigt. Die AOZ hält aber mittelfristig an der vorgesehenen Belegungsreduktion fest. Im Berichtsjahr wurden folgende neue Standorte eröffnet: Albisrieden im April und Römerhof im Juni. Per Ende 2023 standen in bereichseigenen MNA-Strukturen 279 Plätze zur Verfügung. Rechnet man die für MNA umgenutzten Plätze in den kantonalen Durchgangszentren Regensbergstrasse und Volketswil sowie in der KKK Peter und Paul dazu, waren gesamthaft 437 Plätze verfügbar. Im Vergleich zu 2022 konnte die Anzahl der Plätze mehr als verdoppelt werden.

### **Weitere Ausdifferenzierung des BBJE-Angebots**

Die Betreuungs- und Begleitangebote für junge Erwachsene im Auftrag der Stadt Zürich wurden 2023 weiter ausdifferenziert, um individuellere Unterstützung zu bieten.

Das Angebot umfasst seither:

- «Betreutes Wohnen semi-intensiv»  
(24/7-Betreuung, tagsüber zwei Betreuungsmitarbeitende vor Ort)
- «Begleitetes Wohnen mittel»  
(selbstständiges Wohnen in einer Wohngemeinschaft, mehrmals pro Woche vereinbarte Besuche durch Sozialpädagog\*in)
- «Betreutes Wohnen leicht»  
(selbstständiges Wohnen in einer Wohngemeinschaft, 1–2-mal pro Woche vereinbarte Besuche durch Sozialpädagog\*in)

- «Bedarfsorientierte Begleitung»  
(selbstständiges Wohnen, Besuche durch Sozialpädagog\*in bei Bedarf)

Das Stufensystem dient dazu, die jungen Erwachsenen schrittweise an das selbstständige Wohnen in privatem Wohnraum heranzuführen.

### **Zuschlag für Unterbringung und Betreuung unbegleiteter Minderjähriger**

Die AOZ hat sich an der kantonalen Submission für die MNA-Betreuung beteiligt. In der zweiten Jahreshälfte 2023 erhielt sie vom Kantonalen Sozialamt den Zuschlag für den Leistungsauftrag zur Unterbringung und Betreuung von MNA von 2024 bis 2028. Dieser Zuschlag ist eine Bestätigung für die Qualität, die Professionalität und das Fachwissen der AOZ und ihrer Mitarbeitenden. Die Betreuung von MNA im Kanton Zürich kann folglich nahtlos weitergeführt werden. Dies kommt sowohl den Klient\*innen als auch den Mitarbeitenden der AOZ zugute. Im neuen Leistungsauftrag werden die MNA neu in Wohngruppen betreut. Diese bieten drei unterschiedliche Betreuungssettings und Betreuungsintensitäten, um besser auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Jugendlichen eingehen zu können. Die AOZ wird künftig mit der Umsetzung von 18 Wohngruppen in drei Betreuungsintensitäten beauftragt sein.

### **Integrationscoaching in allen BBJE-Angeboten**

Besonders hervorzuheben ist die Einführung des Integrationscoachings in allen Angeboten der Betreuung und Begleitung junger Erwachsener. Das Integrationscoaching unterstützt die jungen Erwachsenen auf ihrem Weg in das Schweizer Berufsbildungssystem. Die Coaches sind Teil des Teams im betreuten und begleiteten Wohnen und somit im Alltag der jungen Erwachsenen stets präsent. Dieses Angebot fördert und gewährleistet einen kontinuierlichen, erfolgreichen Integrationsprozess.

### **Neues Freizeitangebot für MNA**

Zusammen Deutsch lernen, Karaoke singen, Haare schneiden – mit dem Tagestreff Herman 70 in Zürich Aussersihl hat die AOZ ein neues Freizeitangebot für unbegleitete Minderjährige ins Leben gerufen. Das Angebot richtet sich an Jugendliche, die im Bundesasylzentrum Zürich oder in einer kantonalen Einrichtung leben, sich noch im Asylverfahren befinden und auf ihre Einschulung warten. Ihnen bietet der Tagestreff eine sinnvolle Tagesstruktur. Finanziert wird das Angebot von der Stadt Zürich.



Hausaufgabenhilfe im Tagestreff Herman 70, Zürich

### **Ausbau der Teams**

Die steigende Anzahl MNA erforderte den Aufbau neuer Unterbringungsstrukturen für Jugendliche und – in einem zweiten Schritt – für junge Erwachsene (BBJE). Die Rekrutierung des nötigen Fachpersonals und die Einarbeitung der zahlreichen neuen Mitarbeiter\*innen war ressourcenaufwendig und stellte die Abteilung SHU, aber auch den Bereich HR und andere Dienste der Gesamtorganisation, vor grosse Herausforderungen.

### **Sozialberatung Stadt Zürich**

Die Sozialberatung Stadt Zürich (SBS) erbringt im Auftrag der Stadt Zürich persönliche und wirtschaftliche Hilfe für Personen aus dem Asyl- und Geflüchtetenbereich, die der Stadt Zürich

zugewiesen worden sind respektive in der Stadt Zürich wohnen. Der Schwerpunkt liegt auf der persönlichen und beruflichen Integration der Betroffenen. Der Fachbereich Flüchtlingswohnen leistet im Auftrag des Kantonalen Sozialamts persönliche und wirtschaftliche Hilfe für anerkannte Flüchtlinge, die in einem Durchgangszentrum oder an einem Standort des AOZ-Flüchtlingswohnens untergebracht sind. Der Fachbereich Wohnen unterstützt und begleitet in aufsuchender Arbeit die in der Stadt Zürich wohnhaften Geflüchteten, damit sie sich in ihrem neuen Umfeld zurechtfinden.

### **New Work am neuen AOZ-Hauptstandort**

Die SBS hat Anfang Jahr ihren Sitz an den neuen AOZ-Hauptstandort in Zürich Nord verlegt. Damit wurde die Eggbühlstrasse 15 zur zentralen Anlaufstelle für Sozialhilfeempfänger\*innen aus dem Asyl- und Flüchtlingsbereich in der Stadt Zürich, inklusive Intake für die Anmeldung neuer Klient\*innen.

### **Neue Konzepte der Fallführung**

Die durch den Ukrainekrieg sehr stark gestiegenen Fallzahlen konnten nicht mehr vollumfänglich in Form von individueller Fallführung bewältigt werden. Aus diesem Grund wurden 2022 Gruppen-Sprechstunden angeboten. Ab dem zweiten Quartal 2023 wurden die Fälle schrittweise wieder in eine individuelle Fallführung aufgenommen. Da die Anzahl der Neuzuweisungen jedoch weiterhin auf hohem Niveau anhielt, wurde in städtischen Kollektivunterkünften das Konzept der administrativen Fallführung eingeführt, das sich wie folgt von der regulären Fallführung in der Sozialberatung unterscheidet: reduzierte individuelle Beratung, Verantwortung der Fallführung bei Sachbearbeitenden – Sozialarbeitende unterstützen im Prozess. Nur durch diese temporären prozessualen Anpassungen konnte das

# Sozialhilfe und Unterbringung

## Tätigkeitsbericht

grosse Arbeitsvolumen im Berichtsjahr bewältigt und die Beratung aller Geflüchteten sichergestellt werden.

### **Zuschlag fürs Coaching Wohnungssuche**

Die SBS beteiligte sich in der zweiten Jahreshälfte an der Submission «Coaching Wohnungssuche» des Kantonalen Sozialamts und hat den Zuschlag für die Dauer von März 2024 bis Ende Dezember 2025 erhalten. Das Angebot richtet sich an anerkannte Flüchtlinge, die in kantonalen Unterbringungsstrukturen leben. Es beinhaltet die Wissensvermittlung und bei Bedarf aktive Unterstützung bei der Wohnungssuche.



Herausfordernde Wohnungssuche für Geflüchtete in der Stadt Zürich

### **Flüchtlingswohnen von Verlust der DZ betroffen**

Der Verlust des Auftrags zur Führung der kantonalen Durchgangszentren betrifft das Sozialberatungsteam des Fachbereichs Flüchtlingswohnen. Rund 40 Prozent der vom Team betreuten Fälle gehen im Frühjahr 2024 verloren. Durch die Umgestaltung und Umverteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten werden vorerst keine personellen Massnahmen notwendig.

### **Unterstützung durch die Stadt Zürich**

Um den Workload der AOZ-Sozialberater\*innen aufgrund rasch gestiegener Fallzahlen zu reduzieren, wurden seit Mitte 2022 monatlich rund

55 Fälle von anerkannten Flüchtlingen an die Sozialen Dienste der Stadt Zürich (SOD) übergeben. Bis zum vierten Quartal 2023 konnten die AOZ-Sozialhilfe-Teams trotz Fachkräftemangel so weit ausgebaut werden, dass die notwendigen Ressourcen zur Bewältigung der Fallzahlen nun wieder vorhanden sind.

### **Bewältigung hoher Fallzahlen**

Die Sozialberatung Stadt Zürich konnte den Eintritt von 740 Fällen (Einzelpersonen und Familien) in die individuelle Fallführung sicherstellen und damit aussergewöhnlich viele Geflüchtete in die Sozialhilfe aufnehmen. Es gelang zudem, alle vakanten Stellen bis zum vierten Quartal 2023 zu besetzen.

### **Unklarheiten beim Status S**

Die Rückkehrorientierung bei Status S bringt neue Fragestellungen in der Fallführung mit sich, die noch nicht geklärt sind. So muss dem Sonderstatus von ukrainischen Geflüchteten Rechnung getragen werden (Rückkehrorientierung als Grundlage des Status), und es müssen beispielsweise gewisse Vermögenswerte bestehen bleiben. Gleichzeitig dürfen die Grundsätze der Ausrichtung der Asylfürsorge nicht verletzt werden.

### **Personalaufbau und Schulung**

Der Anteil neuer Mitarbeitender in der SBS betrug im Berichtsjahr aufgrund des Wachstums der Organisation und der Fluktuation rund 30 Prozent. Die Einführung und die Schulung respektive das Onboarding der neuen Mitarbeitenden standen im Fokus und forderten auch von den Leitungspersonen und Stabsstellen der Abteilungen SHU und HR erhebliche Ressourcen.

### **Sozialberatung Gemeinden**

Die Sozialberatung Gemeinden (SBG) erbringt im Auftrag von 28 Mandatsgemeinden im Kanton

Zürich (Stand 31.12.2023) diverse Dienstleistungen in Angeboten der Sozialberatung und Asylbetreuung. Dazu gehört auch die Unterbringung von Geflüchteten, die den Mandatsgemeinden zugewiesen worden sind. Weitere Aufträge betreffen die Betreuung in Kollektivunterkünften, das Führen von Beschäftigungsprogrammen und die Beratung von wirtschaftlich nicht sozialhilfeabhängigen Personen, die in der Gemeinde wohnen. Der Schwerpunkt der Arbeit liegt in der Ausrichtung von wirtschaftlicher Sozialhilfe sowie der Beratung und Vermittlung hinsichtlich persönlicher und beruflicher Integration.

### **Neue Führungsrollen**

Die Weiterentwicklung der Organisationsstruktur der SBG stand im Berichtsjahr im Fokus, einschliesslich der Einführung neuer Führungsrollen und der Reorganisation an beiden Standorten (Schlieren und Wetzikon). Mit diesen Massnahmen konnten die Führungsstrukturen optimiert und die Qualität der Arbeit bestmöglich gewährleistet werden.

### **Konzentration der Gemeindemandate**

Als Reaktion auf die Kontingenterhöhung im Sommer 2023 und der damit verbundenen Zunahme von zugewiesenen Geflüchteten in den Gemeinden hat die AOZ prospektiv eine Konsolidierung der Mandate vorgenommen. Ziel war die quantitative und qualitative Sicherstellung der Leistungen unter den veränderten Rahmenbedingungen. Die befristeten Aufträge für die Gemeinden Hinwil, Kilchberg, Mönchaltorf und Zumikon liefen per Ende 2023 aus und wurden nicht verlängert. Die Mandate mit den Gemeinden Buchs, Brütten und Erlenbach ZH wurden per Ende Jahr gekündigt. Per 2024 werden noch 21 Gemeinden von der AOZ betreut.

### **Verbesserte Zusammenarbeit**

Im Bereich SBG konnten – wenn auch mit Verzögerung – genügend neue Sozialarbeitende, Sachbearbeitende und Betreuungspersonen eingestellt werden. Die Zusammenarbeit und der Fachaustausch zwischen den Standorten Schlieren und Wetzikon und mit der Sozialberatung der Stadt Zürich wurden intensiviert.

### **Mangel an Arbeitsplätzen**

Die beiden SBG-Standorte Wetzikon und Schlieren sind im Berichtsjahr hinsichtlich der Mitarbeitendenzahl sowie der Anzahl Klient\*innen um mehr als das Doppelte gewachsen. Dies bei unveränderter Grösse der Büroräumlichkeiten. Entsprechende Verbesserungen sind in Planung: Per Januar 2024 wird das Team des Standorts Schlieren in einen grösseren Bürokomplex unweit des alten Standorts umziehen.



Das Team des Standorts Schlieren

### **Neue Mitarbeitende im Fokus**

Der Anteil neuer Mitarbeitender in der SBG betrug im Berichtsjahr aufgrund des Wachstums der Organisation und der Fluktuation rund 60 Prozent. Analog der SBS standen die Einführung und die Schulung respektive das Onboarding der neuen Mitarbeitenden im Fokus und verlangten auch bei der SBG grossen Einsatz von den Leitungspersonen und Stabsstellen Abteilungen SHU und HR erhebliche Ressourcen.

## Sozialhilfe und Unterbringung Kennzahlen

Betreuung und Unterbringung im kantonalen Auftrag <sup>1</sup>	Übernachtungen		Auslastung	
	2023	2022	2023	2022
DZ Kollbrunn	41 645	35 271	–	–
DZ Regensbergstrasse <sup>2</sup>	24 492	27 686	–	–
DZ Sihlau	32 462	–	–	–
DZ Volketswil	50 796	43 377	–	–
<b>Total Durchgangszentren</b>	<b>149 395</b>	<b>106 334</b>	<b>73%</b>	<b>75%</b>
KKU Peter und Paul	67 837	16 156	–	–
KKU ZSA Katzenschwanzstrasse	27 149	2 724	–	–
KKU ZSA Turnerstrasse (bis Juni 2023)	11 628	1 292	–	–
<b>Total kantonale Kollektivunterkünfte</b>	<b>106 614</b>	<b>20 172</b>	<b>77%</b>	<b>32%</b>
<b>Total Durchgangszentren und kantonale Kollektivunterkünfte</b>	<b>256 009</b>	<b>126 506</b>	<b>75%</b>	<b>62%</b>
MNA-Zentrum Lilienberg	30 345	30 648	92%	93%
MNA-Aussenstelle Aubrugweg	20 700	13 623	99%	97%
MNA-Wohngruppen <sup>3</sup>	28 073	4 700	91%	93%
Sonderplatzierungen: Pflegefamilien und Verwandtenunterbringung <sup>4</sup>	3 483	2 827	–	–
<b>Unterbringung MNA<sup>5</sup></b>	<b>82 601</b>	<b>51 798</b>	<b>90%</b>	<b>87%</b>
	<b>Fälle per 31.12.</b>		<b>Personen per 31.12.</b>	
<b>Flüchtlingswohnen</b>	<b>2023</b>	2022	<b>2023</b>	2022
<b>Total</b>	<b>94</b>	81	<b>285</b>	247

<sup>1</sup> Aufgrund der hohen Asylzahlen wurden in den kantonalen Zentren im Jahr 2023 zusätzliche Unterbringungsplätze geschaffen. Aus diesem Grund ist die Auslastung im Jahr 2022 nicht mit der Auslastung des Jahres 2023 vergleichbar. Für die Gegenüberstellung der Jahre 2022 und 2023 verweisen wir auf die Anzahl Übernachtungen.

<sup>2</sup> Im Jahr 2023 wurden hauptsächlich MNA-Klient\*innen untergebracht.

<sup>3</sup> MNA-Wohngruppen: Oerlikon, Obstgarten, Albisrieden, Römerhof, Plattenstrasse.

<sup>4</sup> Bei den Sonderplatzierungen handelt es sich um Plätze bei Pflegefamilien und bei Verwandten. Weitere Sonderplatzierungen, wie zum Beispiel in Kinderheimen, sind hier nicht abgebildet.

<sup>5</sup> Aufgrund der hohen Asylzahlen wurden an unterschiedlichen MNA-Standorten zusätzliche Unterbringungsplätze geschaffen. An vereinzelt MNA-Standorten wurde damit bereits im Jahr 2022 gestartet. Aus diesem Grund ist die Auslastung im Jahr 2022 nicht mit der Auslastung des Jahres 2023 vergleichbar. Für die Gegenüberstellung der Jahre 2022 und 2023 verweisen wir auf die Anzahl Übernachtungen.

Betreuung und Unterbringung in städtischen Kollektivunterkünften	Übernachtungen		Auslastung	
	2023	2022	2023	2022
Triemli <sup>6</sup>	–	–	62%	–
Buttenau <sup>6</sup>	–	–	45%	–
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>53%</b>	<b>–</b>

Sozialhilfe und Betreuung im kommunalen Auftrag	Fälle per 31.12.		Personen per 31.12.	
	2023	2022	2023	2022
<b>Stadt Zürich</b>	<b>2023</b>	2022	<b>2023</b>	2022
Asylsuchende/Nothilfe	359	169	450	239
Vorläufig Aufgenommene	1 099	955	1 404	1 323
Schutzbedürftige S/Notfallhilfe	1 471	1 244	2 147	1 894
Flüchtlinge	279	878	478	1 675
<b>Total</b>	<b>3 208</b>	<b>3 246</b>	<b>4 479</b>	<b>5 131</b>
Davon BBJE	207	109	207	109
Unterbringung in AOZ-Wohnraum	–	–	2 119	1 735

Gemeinden <sup>7</sup>	Fälle per 31.12.		Personen per 31.12.	
	2023	2022	2023	2022
Asylsuchende/Nothilfe	317	184	427	263
Vorläufig Aufgenommene	426	428	631	672
Schutzbedürftige S/Notfallhilfe	1 113	954	1 813	1 593
Flüchtlinge	240	244	510	542
<b>Total</b>	<b>2 096</b>	<b>1 810</b>	<b>3 381</b>	<b>3 070</b>

<sup>6</sup> Im Rahmen des Auftrags der städtischen Kollektivunterkünfte wird die Anzahl Übernachtungen nicht erhoben.

<sup>7</sup> Gemeinden: Affoltern am Albis (inkl. Vertragsgemeinden Rifferswil und Kappel a. A.), Birmensdorf, Brütten, Bubikon, Buchs, Dällikon, Dietlikon, Erlenbach ZH, Fischenthal, Geroldswil, Hinwil, Kilchberg, Küsnacht, Mönchaltorf, Niederhasli, Opfikon, Rüti, Schlieren, Schwerzenbach, Seuzach, Volketswil, Wald, Wangen-Brüttisellen, Wetzikon, Winkel, Zell, Zumikon. Zusätzliche Gemeinden 2022: Bäretswil, Gossau, Hittnau, Pfäffikon, Unterengstringen.



## Berufliche und soziale Integration Facts & Figures

# 480

Mitarbeitende in der Abteilung Berufliche und soziale Integration



# 16.5%

Anteil der Abteilung am Gesamtertrag der AOZ (entspricht CHF 87.9 Mio.)



# 8618

Programmteilnehmende an Deutsch- und Alphabetisierungskursen



# 82%

Quote der vermittelten Jugendlichen in das Angebot Trampolin Basic (Berufslehre oder Sekundarschulabschluss)



# 46 241

Anzahl der Medios-Einsätze (interkulturelles Dolmetschen vor Ort)



# 606

Anzahl der Beratungsstunden von ZüRAS



→ Detaillierte Zahlen auf S. 72

## Berufliche und soziale Integration Tätigkeitsbericht

**Die Anmeldungen für Arbeitsintegrationsprogramme waren im Berichtsjahr rückläufig, da potenzielle Teilnehmer\*innen aufgrund des generellen Arbeitskräftemangels oft direkt in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden konnten. Zudem lag der Fokus bei den zuweisenden Stellen hauptsächlich auf der Aufnahme einer sehr hohen Anzahl neuer Geflüchteter (insbesondere aus der Ukraine) und weniger auf einer raschen Triage in geeignete Arbeitsintegrationsprogramme. Im Gegensatz dazu war bei Alphabetisierungsprogrammen, Deutschkursen und Angeboten der Jugendförderung ein schneller Ausbau erforderlich, was durch einen Mangel an qualifizierten Kursleitenden erschwert wurde. Auch beim Arbeitsintegrationscoaching war der Bedarf auf hohem Niveau steigend. Insgesamt hat die Abteilung Berufliche und soziale Integration (BSI) aufgrund der guten Auslastung und Auftragslage einen gewichtigen Anteil am guten Gesamtergebnis der AOZ.**

### **SQS- und eduQa-Audits**

Die Abteilung BSI hat das SQS-Audit (ISO-Zertifizierung) sowie das eduQa-Audit erfolgreich bestanden, mit positivem Feedback und ohne wesentliche Beanstandungen. In jedem Bereich wurden Empfehlungen und Auflagen in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) integriert.

### **Reakkreditierung der IAZH-Angebote**

Alle 27 im Rahmen der Integrationsagenda Zürich (IAZH) akkreditierten Angebote wurden erfolgreich reakkreditiert – in den Förderbereichen Abklärung, Sprache, Bildung, Arbeitsintegration sowie interne und externe Arbeitseinsätze.

### **Bedürfnisanalyse für das Zuweisermarketing**

Die Sozialberatungsstellen im Kanton Zürich sehen sich mit einem grossen Angebot an

unterschiedlichen Deutsch- und Arbeitsintegrationsprogrammen konfrontiert. Vor diesem Hintergrund lancierte die Abteilung BSI eine Bedürfnisanalyse bei den zuweisenden Stellen. Diese bildet die Grundlage für strukturierte Informationen über die AOZ-Angebote ab 2024.

### **Einführung der Applikation Tocco**

Der Wechsel der Kursadministrationssoftware von TWIST zu Tocco respektive die Einführung und Optimierung der neuen Applikation wurde 2023 erfolgreich abgeschlossen.

### **Fachbereich Arbeit**

Mit einem breiten Angebot an begleiteten Arbeitseinsätzen in AOZ-Betrieben und externen Einsatzorten fördert der Fachbereich Arbeit (FBA) die nachhaltige soziale und berufliche Integration von Geflüchteten. Zur Angebotspalette des Fachbereichs Arbeit zählen auch branchenqualifizierende Angebote sowie begleitete Ausbildungen.

### **Ambivalente Performance**

Die eingangs erwähnte, anhaltend tiefe Auslastung bei Arbeitsintegrationsprogrammen steht einer hohen Nachfrage nach wirtschaftlichen Dienstleistungen ebendieser Programme gegenüber (beispielsweise Cateringanfragen).

### **Gastrokonzept der Zukunft**

Im Berichtsjahr wurden strategische Projekte lanciert. Im Zentrum stand die Weiterentwicklung der stark nachgefragten Gastronomieangebote als zukunftsgerichtete Integrationsprogramme für Geflüchtete. 2023 stand die Evaluation eines möglichen neuen Standorts im Fokus.

# Berufliche und soziale Integration

## Tätigkeitsbericht

### **Kochkunst aus den USA**

Im Rahmen eines über die US-amerikanische Botschaft vermittelten Kulturaustauschs erhielten AOZ-Gastronomieangebote Besuch von zwei Gastköchen: Brian Landry kochte im Juni im Restaurant Paprika, Matt Hill im Oktober im Restaurant Riedbach. Die Anlässe waren eine Bereicherung für die Teilnehmenden, Mitarbeitenden und Gäste.



Das Paprika-Team mit Brian Landry als Gastkoch

### **Lernende unterstützen**

Neben den begleiteten Ausbildungen bietet der Fachbereich Arbeit neu auch unterstützte Lehren als Pilotprojekt an. Bei der begleiteten Ausbildung ist die flankierende Unterstützung durch Lerncoaches im gesamten Ausbildungsprozess sehr intensiv. In den unterstützten Lehren absolvieren Lernende eine reguläre Lehre und werden nur dort begleitet, wo persönlicher Nachholbedarf besteht. Das Angebot richtet sich also an Teilnehmende, die aufgrund individueller Einschränkungen Mühe haben, im ersten Arbeitsmarkt eine Lehrstelle zu finden. Die ersten Erfahrungen sind sehr positiv: Die 17 Teilnehmenden (Köch\*innen, Restaurationsfachangestellte und Velomechaniker\*innen) konnten ihr Potenzial ausschöpfen und erzielten Bestnoten.

### **Catering für AOZ-Unterkünfte**

Das Restaurant Tasteria in Zürich Oerlikon wurde 2023 zur Produktionsküche umfunktioniert und belieferte die von der AOZ betriebenen kantonalen Durchgangszentren ohne Kochgelegenheiten für die Bewohner\*innen mit Essen.

### **Erfolgreiche Lernende**

Ein Highlight waren die erfolgreichen Lehrabschlüsse in den begleiteten EBA- und EFZ-Ausbildungen im Restaurant Riedbach – Fokus Service und Küche. Die Lehrabgänger\*innen schlossen ihre Ausbildungen nicht nur mit grossem Stolz, sondern vielfach mit Bestnoten ab.

### **Neues Ladenkonzept für das Brockenhäus**

Im Oktober feierte das Brockito in Zürich Oerlikon Neueröffnung mit neuem Ladenkonzept. Das AOZ-Brockenhäus wurde zudem als Bühne für Veranstaltungen wie beispielsweise Lesungen genutzt und gewann dadurch an Bekanntheit.



Lesung von Rebekka Salm im Brockito

### **Fachbereich Bildung**

Der Fachbereich Bildung (FBB) ist für die Planung, Durchführung und Weiterentwicklung von Alphabetisierungs- und Deutschkursen zuständig. Dabei handelt es sich um Kurse in Stadt und Kanton Zürich sowie im Kanton Schwyz. Es werden Kompetenzen für die Bewältigung des Alltags (soziale Integration) respektive für

die Verbesserung der Arbeitsmarktfähigkeit (berufliche Integration) vermittelt. Neben den Deutschkursen bietet der Fachbereich auch Branchenqualifizierungskurse und verschiedene anerkannte Deutschprüfungen an. Insgesamt waren die Kurse im FBB sehr gut ausgelastet.



Klient\*innen und Kursleitende im Alphabetisierungskurs

### **Harmonisierung der Anstellungsbedingungen**

Wichtiges Thema im Berichtsjahr war die Harmonisierung der Anstellungsbedingungen für Kursleitende und Kinderbetreuende. Die Mitarbeitenden im Stundenlohn werden ab 2024 in das AOZ-Lohnsystem integriert und können von der gleichen Lohnentwicklung wie alle anderen AOZ-Mitarbeitenden profitieren. Auch die Lektionsfaktoren zur Ermittlung der anrechenbaren Arbeitszeit pro Lektion (inklusive Vor- und Nachbereitung plus Administration) wurden harmonisiert. Die Attraktivität der AOZ als Arbeitgeberin im Bereich Deutschkurse konnte so gesteigert werden.

### **Einstellung des AWA-Programms**

Das vom Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) des Kantons Zürich finanzierte Angebot «Deutsch im Arbeitsmarkt und Alphabetisierung» wurde Ende August eingestellt. Grund dafür war der boomende Arbeitsmarkt, der dazu führte, dass immer weniger Erwerbslose in die Kurse zugewiesen wurden. Eine Wiederaufnahme wird geprüft, sobald wieder mit ausreichend Teilnehmenden pro

Jahr gerechnet werden kann. Die 14 Mitarbeitenden des AWA-Programms konnten in andere Angebote der Abteilung BSI integriert werden.

### **Anpassungen bei Zielgruppe Ukraine**

Ukrainische Geflüchtete stellten 2023 rund die Hälfte der Teilnehmenden an Deutschkursen. Der FBB rechnet mit einem Rückgang dieser Zielgruppe, da laufend weniger Menschen aus der Ukraine in die Schweiz einreisen. Die Kursplanung wurde auf diese Prognose abgestimmt.

### **Fachbereich Abklärung und Vermittlung**

Der Fachbereich Abklärung und Vermittlung (FBV) analysiert Potenziale der Klient\*innen bezüglich ihrer Arbeitsmarktintegration, unterstützt sie beim Schliessen fachlicher Lücken und vermittelt sie in den ersten Arbeitsmarkt (Anstellungen oder Ausbildungen). Zudem werden Bewerbungskompetenzen geschult.

### **Supervisionen für eine bessere Teamarbeit**

Im April fand die erste von mehreren teamübergreifenden Supervisionen statt. Ziel ist es, voneinander zu lernen und die Zusammenarbeit unter den Integrationscoaches zu verbessern.

### **Walk-in-Angebot ausgebaut**

Aufgrund der hohen Nachfrage bei vorläufig Aufgenommenen, anerkannten Flüchtlingen sowie Personen mit Schutzstatus S wurde der Walk-in-Desk für in der Stadt Zürich wohnhafte Klient\*innen auf Vollbetrieb ausgebaut. Neu ist der Walk-in am Standort Albisriederstrasse täglich am Morgen und an vier Tagen am Nachmittag geöffnet. Der Walk-in bietet praktische Unterstützung bei allen Themen rund um die Stellensuche.

# Berufliche und soziale Integration

## Tätigkeitsbericht

### **Zielführende Kurzassessments**

Gerade in Zeiten, in denen die Anzahl Geflüchteter hoch ist, bewährt sich das Instrument des Kurzassessments für eine rasche Abklärung von Potenzialen. Entsprechend wurde das Angebot im Berichtsjahr aktiv bei den zuweisenden Stellen platziert. Die Anmeldungen nahmen daraufhin deutlich zu. Kurzassessments wurden unter anderem direkt in der SKU Triemli angeboten, um die Sozialberatung vor Ort zu unterstützen.

### **Grosse Schwankungen bei Strategiekursen**

Strategiekurse sind ein Angebot der Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) zur Verbesserung der Bewerbungskompetenzen von fremdsprachigen Hilfskräften. 2023 schwankten die Teilnehmendenzahlen stark. Dies hatte unter anderem Auswirkungen auf das Personal: Nachdem 2022 aufgrund der tiefen Nachfrage bis zu 11 Mitarbeitende in andere Bereiche ausgeliehen wurden, mussten Anfang 2023 neue Kursleitungen rekrutiert werden, um die wiederum gestiegene Nachfrage decken zu können. Gegen Jahresende sank die Nachfrage erneut, und der Personalbestand musste reduziert werden.

### **Fachbereich Jugendförderung**

Der Fachbereich Jugendförderung (FBJ) unterrichtet junge Erwachsene; mit dem Ziel, dass diese eine adäquate Ausbildungs- oder Arbeitsstelle finden. Die mehrheitlich vollschulischen Programme legen den Fokus auf Alphabetisierung, Spracherwerb, Schliessung schulischer Lücken, Berufsorientierung und Lehrstellen-suche. Darüber hinaus werden ausserschulische und agogische Aktivitäten sowie Einzel- und Gruppencoachings angeboten.



Besuch im Zürcher Kulturama mit «Integration Intensiv»

### **Konzentration auf einen Standort**

Alle Angebote des FBJ wurden an der Albisriederstrasse 164, dem neuen zentralen Schulort mit über 180 Schüler\*innen, zusammengeführt.

### **Neue Fachbereichsleitung**

Im Herbst 2023 wurde der langjährige Fachbereichsleiter Harald Steinfert pensioniert. Das Team wird neu von einer Co-Leitung geführt.

### **Neues Programm für unbegleitete minderjährige Asylsuchende (MNA)**

Aufgrund der hohen Anzahl MNA wurde das neue Tagesstrukturprogramm TAST-Integral entwickelt, unterstützt durch den Kanton und die Stadt Zürich. In vier Klassen à zwölf Personen werden die Jugendlichen vor allem in den Bereichen Deutsch, Mathematik, IKT und Allgemeinbildung geschult. Die bestehenden Angebote wurden mit «Level-UP» – einem freien Raum des Lernens – erweitert. Die Begleitung erfolgt durch Freiwillige.

### **Gute Noten für Trampolin Basic**

Das Angebot Trampolin Basic überzeugte 2023 durch eine sehr hohe Anschlussquote in Lehrstellen. Generell zeichnen die jährlichen Befragungen unter den Teilnehmenden ein positives Bild. Zudem hat sich die neu aufgegleiste Zusammenarbeit mit der Muslimischen Seelsorge Zürich bezüglich der Vereinbarkeit von Glaube

und Schule/Arbeit sehr bewährt. Eine Fortsetzung ist geplant.

### **Fachbereich Workcenter**

Das Workcenter (WCZ) führt im Auftrag des Amts für Wirtschaft und Arbeit Zürich (AWA) zwei Programme zur vorübergehenden Beschäftigung (PvB) für stellensuchende Erwachsene sowie zwei Motivationssemester (SEMO) für Jugendliche und junge Erwachsene durch. Es handelt sich um Gruppen- und Einzelprogramme mit dem Ziel der Wiedereingliederung in den ersten Arbeitsmarkt oder des erfolgreichen Übertritts in eine Berufslehre. Des Weiteren bietet das Workcenter jährlich zwei bis drei Ausbildungsplätze für das Berufsattest «EBA-Schreinerpraktiker\*in» sowie «Supported Education» für Jugendliche und junge Erwachsene, die eine Begleitung während der Berufsausbildung benötigen.

### **Grosses Interesse an «JobCoaching Plus»**

Im Januar startete im Auftrag des AWA das Pilotprojekt «JobCoaching Plus». Die AOZ ist dabei eine von insgesamt sechs Anbieter\*innen. Das Angebot ist für Teilnehmende konzipiert, die aufgrund der Anforderungen für die Teilnahme am PvB nicht vermittelt werden konnten (zum Beispiel Verfügbarkeit weniger als 50 Prozent). Ziel ist die Aktivierung der Teilnehmenden sowie die Sicherstellung und Abklärung der Arbeitsmarktfähigkeit. «JobCoaching Plus» wird mit Personalressourcen aus Programmen geführt, die aufgrund tieferer Auslastung frei geworden sind. Das Pilotprojekt stösst auf grosses Interesse bei den RAV-Beraterinnen. Die ursprünglich definierte Soll-Zahl von 15 Jahresplätzen wurde auf 25 erhöht.

### **Erfolgsgeschichte im SEMO**

Ein ehemaliger Teilnehmer des Motivationssemesters hat mittlerweile Karriere gemacht und ist nun Teamleiter in seinem ehemaligen

Lehrbetrieb. In dieser Funktion ist er auf das Workcenter zugekommen und hat seinen Betrieb als Praktikumsbetrieb angeboten. Ein Teilnehmer konnte bereits zugewiesen werden und befindet sich in der Abklärung für eine Berufslehre.

### **Fachbereich Medios**

Medios vermittelt interkulturelle Dolmetschende (über 70 Sprachen) an Institutionen in den Bereichen Gesundheit, Bildung und Soziales sowie an Unternehmen der Privatwirtschaft. Das Angebot umfasst Dolmetschaufträge vor Ort und am Telefon. Medios bietet zudem Weiterbildungen für Dolmetschende an. Die Top-5-Sprachen von Medios waren 2023 (dem Volumen nach absteigend): Arabisch, Türkisch, Ukrainisch, Russisch und Dari.

### **Ausbau des Dolmetschendenpools**

Aufgrund der hohen Nachfrage (14.8 Prozent mehr als im Vorjahr) hat Medios im Berichtsjahr 39 zusätzliche Dolmetscher\*innen rekrutiert, insbesondere für die Sprachen Dari, Farsi, Paschtu, Türkisch, Russisch, Ukrainisch und Englisch. Per Ende 2023 umfasste der Dolmetschendenpool von Medios 382 Dolmetscher\*innen. Entsprechend der Auftragslage wurden auch die Personalressourcen auf der Vermittlungsstelle gegenüber dem Vorjahr um 1.3 Vollzeitstellen erhöht.

### **Sicherstellung der Finanzierung**

Die Fachstelle Integration des Kantons Zürich hat im Rahmen der Kantonalen Integrationsprogramme (KIP 3) die Unterstützungsbeiträge für Medios für die Jahre 2024 bis 2027 bewilligt.

### **Weiterbildung interkultureller Dolmetschender**

Mit der finanziellen Unterstützung der Fachstelle Integration konnten sechs Weiterbildungen durchgeführt werden, vier davon in Zusammenarbeit mit Kund\*innen. Die Praxisorientierung

# Berufliche und soziale Integration

## Tätigkeitsbericht

der Weiterbildungen war entsprechend hoch und generierte für alle Beteiligten einen direkten Mehrwert.

### **Hohe Ertragssteigerung**

Medios verzeichnete im Berichtsjahr ein Plus von 9152 Dolmetschstunden (+16 Prozent) respektive eine Erhöhung des Umsatzes um CHF 1.6 Mio. gegenüber dem bereits sehr starken Jahr 2022. In den letzten drei Jahren konnte Medios seinen Ertrag um 56.5 Prozent steigern und sich somit eine solide finanzielle Grundlage erwirtschaften.

### **Verlust des Kantonsspitals Aarau**

Die AOZ bewarb sich im Rahmen einer Submission um eine Erneuerung des Dolmetschauftrags beim Kantonsspital Aarau, erhielt den Zuschlag für die Jahre 2024 bis 2027 jedoch nicht. Medios wird damit ab 2024 jährlich rund 3700 Aufträge verlieren. Angesichts der insgesamt guten Auftragslage kann dieser Abgang gut kompensiert werden.

### **Fachbereich PsychoSozialer Dienst**

Die Angebote des PsychoSozialen Diensts (PSD) fokussieren auf die psychosoziale Unterstützung von Migrant\*innen und das Thema Diskriminierungsschutz. Die Angebote sind niederschwellig, teilweise aufsuchend und richten sich auch an involvierte Fachpersonen (Unterstützung durch Fachberatung).

### **Strukturanpassungen im Fachbereich**

Aufgrund des raschen Wachstums der Angebote «Psychologische Unterstützung des Fachbereichs MNA und Junge Erwachsene (MJE)» und «Psychologische Beratung und Begleitung (PBB)» mussten organisatorische Anpassungen vorgenommen werden. Ziel war die Reduktion der Führungsspanne.

Die neu entwickelte Organisationsstruktur ermöglicht eine nachhaltige fachliche Entwicklung der Angebote und der Dienstleistungsqualität.

### **Neuerungen im Angebot Familiencoaching**

Das Angebot Familiencoaching hat im Berichtsjahr diverse Neuerungen erfahren. So wurde das dem Angebot zugrunde liegende Konzept weiterentwickelt. Anlass dafür bot die im Rahmen des Kinder- und Jugendheimgesetzes initiierte Qualitätsprüfung vom Amt für Jugend und Berufsbildung. Zudem ermöglichte die Anschaffung von iPads den sozialpädagogischen Familienbegleiter\*innen das mobile Arbeiten. Das Projekt Leistungserfassung Familiencoaching strebt eine einfachere Datenerfassung an – was wiederum Auswirkungen auf die Qualität der Daten sowie die Effizienz im Arbeitsalltag hat.

### **Hoher Beratungsbedarf**

Familiencoachingangebote, insbesondere im Bereich der sozialpädagogischen Familienbegleitung, verzeichneten weiterhin eine sehr starke Auslastung. Der Bedarf für Familien mit Migrationshintergrund, die aufgrund transkultureller Faktoren (wenig vorhandene Kenntnisse über hiesige Normen, Werte, Abläufe, Sprachkompetenzen etc.) einen erschwerten Zugang zu bestehenden Angeboten und Regelstrukturen haben, war auch im Berichtsjahr weiterhin hoch.

### **Ausweitung Unterstützung für unbegleitete minderjährige Asylsuchende (MNA)**

Neue personelle Ressourcen stärkten den Fachbereich MNA und Junge Erwachsene (MJE), insbesondere im Bereich der psychologischen und psychotherapeutischen Unterstützung. An den MNA-Standorten Affolternstrasse, Obstgarten und im DZ Regensberg sind Psycholog\*innen des PSD präsent. Für die MNA-Standorte

Römerhof und Albisrieden sowie für die kantonale Kollektivunterkunft Peter und Paul bot der PSD Unterstützung im Rahmen von Übergangslösungen, dies mit bestehenden Ressourcen von psychologischen Fachpersonen.

### **Zunehmende Nachfrage bei ZÜRAS**

Die AOZ betreibt die Zürcher Anlaufstelle Rassismus ZÜRAS, finanziert von Stadt und Kanton Zürich. ZÜRAS bietet fallbezogene Unterstützung und ist in der Bildung, Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit als Fachstelle tätig. Die Nachfrage nach ihren Angeboten ist 2023 laufend gestiegen. Gleichzeitig war es teilweise schwierig, spezialisierte Fachstellen der Regelstruktur einzubeziehen. Grund dafür war nicht selten eine fehlende Sensibilisierung der involvierten Fachpersonen für das Thema Rassismus. Im Berichtsjahr hat die AOZ weitere fachliche Grundlagen für das Angebot erarbeitet, um die Wirksamkeit und Qualität von ZÜRAS zu verbessern. Die Qualitätskriterien der nationalen Fachstelle für Rassismusbekämpfung (FRB) bildeten die Grundlage dafür.



Beratungsraum ZÜRAS in der Eggbühlstrasse, Zürich

### **Unterstützung von AOZ-internen Fachpersonen**

AOZ-interne Fachpersonen aller Tätigkeitsbereiche erhielten bei fallbezogenen Fragen im Bereich der psychischen Gesundheit von Klient\*innen Unterstützung durch den PSD, etwa durch Fallbesprechungen und Debriefings.

### **Kooperation mit der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich**

Im Rahmen der psychiatrisch-psychotherapeutischen Versorgung von unbegleiteten Minderjährigen an kantonalen MNA-Standorten wurde die Erarbeitung einer Kooperationsvereinbarung zwischen der AOZ und der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich (Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie) initiiert. Diese bildet die Grundlage für eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Zusammenarbeit.

### **Unterversorgung im Bereich psychische Gesundheit**

Das Triagieren von Klient\*innen mit psychischen Beeinträchtigungen in Angebote der gesundheitlichen Grundversorgung gestaltet sich weiterhin sehr schwierig bis teilweise unmöglich. Dies ist auf diverse Faktoren zurückzuführen: fehlende Therapieplätze, lange Wartezeiten, fehlende Finanzierung für Dolmetschkosten, Berührungängste gegenüber Geflüchteten sowie grosser Bedarf an sozialpsychiatrischer Unterstützung neben der eigentlichen Psychotherapie. Die Unterversorgung in diesem Bereich hat sich im Berichtsjahr weiter verschärft, ausgelöst unter anderem durch die Coronapandemie und den Anstieg von Asylgesuchen, insbesondere von Geflüchteten aus der Ukraine.

## Berufliche und soziale Integration Kennzahlen

		2023	2022
<b>Deutschkurse intensiv</b>	Programmtteilnehmende	6 873	5 565
<b>Deutschkurse semi-intensiv<sup>1</sup></b>	Programmtteilnehmende	1 745	1 547
<b>Gemeinnützige Einsatzplätze GEP</b>	Programmtteilnehmende	412	421
	Einsatzplätze	786	762
<b>Gruppenprogramme</b> (Brockito, Paprika, Züri rollt, Handwerkstatt, Restaurant Riedbach; Tasteria und Team Clean SBB nur 2022)	Programmtteilnehmende	99	115
	Jahresplätze	148	214
<b>GEP Berufliche Integration / Gruppenprogramme</b>	Vermittlungsquote <sup>2</sup>	41%	49%
	Teilnehmende mit Bewerbungscoaching	76%	70%
<b>Branchenqualifizierungskurse</b>			
Pflegekurs	Programmtteilnehmende	35	42
	Vermittlungsquote <sup>2</sup>	90%	95%
Reinigungskurs	Programmtteilnehmende	30	34
	Vermittlungsquote <sup>2</sup>	85%	67%
<b>Programme zur vorübergehenden Beschäftigung</b> Technik (Metall, Mechanik und Holz), Gastronomie und Hausdienst			
	Programmtteilnehmende	253	292
	Jahresplätze	67	74
	Vermittlungsquote <sup>2</sup> Gastro/Hausdienst	39%	45%
	Vermittlungsquote <sup>2</sup> Technik	41%	41%
<b>Begleitete Ausbildungen</b>			
Gastronomie		11	12
Schreinerei		2	2
<b>Brückenangebote für Jugendliche</b>			
Next Level	Programmtteilnehmende	50	48
	Vermittlungsquote <sup>2</sup>	81%	81%
Trampolin Basic	Programmtteilnehmende	74	87
Integration Intensiv	Programmtteilnehmende	184	183
Basics Intensiv	Programmtteilnehmende	81	–
TAST-Integral	Programmtteilnehmende	58	–
<b>Praxis CHECK / Ressourcenabklärung</b>	Programmtteilnehmende	170	167
<b>Strategiekurse D</b>	Programmtteilnehmende	905	1 101
<b>Arbeitsintegrationscoaching</b>	Programmtteilnehmende	176	155
	Vermittlungsquote <sup>2</sup>	62%	67%
	davon in einem Lehrverhältnis (EFZ/EBA)	12%	30%
<b>Arbeitsvermittlung (inkl. Bewerbungscoaching)</b>	Anzahl Teilnehmende	417	490
	Vermittlungsquote <sup>2</sup>	40%	50%

		2023	2022
<b>Medios</b>			
<b>Interkulturelles Dolmetschen</b> (Vor-Ort-Übersetzungen)	Einsätze	46 241	39 465
	Einsatzstunden	62 910	53 729
<b>Telefondolmetschdienst für Deutschschweizer Kantone</b>	Einsätze	4 658	4 875
	Verkaufte Minuten	109 196	110 976
<b>PSD</b>			
<b>Psychologische Beratung und Begleitung PBB</b>	Fälle	147	113
	Beratungsstunden	1 938	1 635
	Hausbesuche; externe Begleitung <sup>3</sup>	–	8
<b>ZüRAS</b>	Beratungsstunden	606	365
<b>Familiencoaching</b>	Fälle	98	112
	Beratungsstunden	8 264	9 216

<sup>1</sup> Diese umfassen die Angebote Deutschkurse in Gemeinden / Deutsch lokal, Einstiegskurse Stadt Zürich und Alpha semi-intensiv.

<sup>2</sup> Anteil Vermittlungen in den ersten Arbeitsmarkt.

<sup>3</sup> Aufgrund erfolgter Konzeptentwicklung wird diese Kennzahl nicht mehr erhoben.

## Gesellschaftliche Diversität Facts & Figures

# 85

Mitarbeitende in der Abteilung Gesellschaftliche Diversität, davon 51 mit Kleinpensen bspw. als Integrationsberater\*innen



# 755

Medienartikel mit AOZ-Erwähnung (gemäss Argus-Jahresmedienanalyse 2023)



# 5283

Anzahl der Beratungsgespräche in der Erstinformation



# 48 000

Anzahl der gedruckten Exemplare der MAPS Züri Agenda



# 539

Anzahl der Freiwilligen



# 131

Mentor\*innen bei Future Kids, wovon 75 sich ECTS-Punkte im Studium anrechnen lassen



→ Detaillierte Zahlen auf S. 80

## Gesellschaftliche Diversität Tätigkeitsbericht

**Mit dem Umzug von unterschiedlichen Standorten an die Eggbühlstrasse in Zürich Nord im März 2023 sind die Fachbereiche der Abteilung Gesellschaftliche Diversität (GES) wieder näher zusammengerückt. Sie teilen sich die neuen Räumlichkeiten am neuen Hauptstandort nach den Grundsätzen des Activity-based-Work (keine fixen Arbeitsplätze, dafür Clean-Desk-Policy und Anteil Homeoffice). Mit ihren diversen Schnittstellen zur Zivilgesellschaft bilden die Programme und Projekte der Abteilung eine Brücke zwischen AOZ und Öffentlichkeit.**

### Marketing und Kommunikation

Zu den Aufgabenbereichen der Kommunikation (KOM) gehören die Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, die Unternehmenskommunikation, die interne Kommunikation sowie Marketingaufgaben, audiovisuelle Produktionen und grafische Arbeiten für die Gesamtorganisation. Zudem organisiert die KOM interne und externe Wissensvermittlungsangebote und engagiert sich in diversen bereichsübergreifenden Projektgruppen.

### Verstärkung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit

Die KOM hat im Berichtsjahr ihr Team im Bereich Medien- und Öffentlichkeitsarbeit verstärkt, um zukünftig effektiver auf die Bedürfnisse und Anfragen von Medien reagieren zu können. Zudem verfolgt sie das Ziel, den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung kommunikativ besser unterstützen und gegenüber der Öffentlichkeit, wo angezeigt, proaktiver kommunizieren zu können.

### Analyse der internen Kommunikation

Die Expansion in allen AOZ-Bereichen hat zu einem deutlichen Mehrbedarf an zeitnaher und zielgruppenadäquater interner Kommunikation geführt. Die Organisation hat daher eine gründliche Analyse der internen Kommunikationsprozesse

durchgeführt. Die Umsetzung geeigneter Massnahmen erfolgt 2024.

### Fokus auf Nachbarschaftspflege in der Öffentlichkeitsarbeit

Im Berichtsjahr wurden diverse neue Resonanzgruppen gebildet, um die Beziehungen zu den Interessengruppen (Gemeinschaftszentren, Quartierverein etc.) respektive zur Anwohnerschaft rund um neue Unterkünfte zu stärken. Dazu gehören beispielsweise die Resonanzgruppe für die städtische Kollektivunterkunft Triemli oder diejenige für die kantonale Kollektivunterkunft Katzenschwanzstrasse in Zürich Witikon. Zudem wurden Veranstaltungen wie Nachbarschaftsfeste oder Tage der offenen Türen organisiert und kommunikativ begleitet. Dies hat dazu beigetragen, das Verständnis für die Asylunterkünfte und die Akzeptanz trotz anfänglicher Skepsis zu fördern.



Begegnungstag im Durchgangszentrum Sihlau in Adliswil

### Wissensvermittlung durch die Fachorganisation

Auch im Berichtsjahr wurden Veranstaltungen zur Vermittlung migrationsbezogener Themen durchgeführt. Besonders hervorzuheben, sind die gemeinsam mit der Stadt Zürich organisierte Migrationskonferenz zum Thema Sprache und Migration und die AOZ-Tour für Gemeinderät\*innen mit Fokus auf unbegleitete minderjährige Asylsuchende (MNA), Jugendförderung und Freiwilligenarbeit.

# Gesellschaftliche Diversität

## Tätigkeitsbericht

### **Lancierung von AOZ-Inside**

Ein Highlight im Berichtsjahr war die erfolgreiche Einführung von AOZ-Inside, einer internen Kommunikationsplattform, die als Zwischenlösung für das noch fehlende Intranet dient. Sie vereinfacht die Kommunikationswege und verbessert den Informationsaustausch innerhalb der Organisation. Die Erfahrungen mit AOZ-Inside fliessen in die Entwicklung des zukünftigen Intranets ein.

### **Kampagne zur Gewinnung von Freiwilligen**

Die KOM hat 2023 eine gezielte Kampagne zur Gewinnung von dringend benötigten Freiwilligen für Tandemprogramme initiiert. Der Fokus lag auf der Bewerbung in Open-Air-Kinos, der Verteilung von Give-aways und einer vermehrten Präsenz in den sozialen Medien.



Kampagne für das Tandemprogramm

### **Moderates Medieninteresse**

Nach dem aussergewöhnlich hohen Medieninteresse aufgrund des Ukrainekriegs im Vorjahr pendelte sich 2023 die Berichterstattung rund um AOZ-relevante Themen wieder ein. Kritisch erwähnt wurde die AOZ in Einzelfällen, erfreulich waren verschiedene positive Berichterstattungen, etwa im Zusammenhang mit dem Schulstart der minderjährigen Asylsuchenden in Affoltern a. A. oder dem Sommerfest im MNA-Zentrum Lilienberg.

### **Fachbereich Gesellschaftliche Integration**

Der Fachbereich Gesellschaftliche Integration (FGI) ist verantwortlich für das Entwickeln und Durchführen von Angeboten im Bereich der sozialen Integration. Aktuell laufen Angebote in den Themenfeldern Einstieg Deutsch, muttersprachliche Erstinformation, zivilgesellschaftliches Engagement und frühe Kindheit im Auftrag der Stadt und des Kantons Zürich. Zudem produziert der Fachbereich im Auftrag der Stadt Zürich die MAPS Züri Agenda, eine Kultur- und Freizeitbroschüre in 16 Sprachen für Personen aus dem Migrationsbereich.

### **Personeller Ausbau**

Aufgrund der steigenden Nachfrage nach Angeboten im Bereich der sozialen Integration wurde das Team des FGI von 14 auf 17 Mitarbeitende ausgebaut. Auch wurde der Pool von Mitarbeitenden mit spezifischen Sprachkenntnissen (muttersprachliche Kursleitende und Integrationsberatende) erweitert. Der Pool umfasst neu 60 Personen.

### **Digitalisierung der Projektorganisation**

Der FGI hat mit externer Unterstützung eine digitale Plattform entwickelt, die die organisatorische Abwicklung der Programme und die Nutzung des Mitarbeitendenpools effizienter gestaltet und vereinfacht. Der Rollout der Lösung ist 2024 geplant.

### **Zivilgesellschaftliches Engagement**

Auch 2023 begleitete der Fachbereich im Auftrag der Stadt Zürich gemeinnützige Initiativen wie regelmässige Schwimm- und Radfahrkurse. Zudem wurden eine Bedarfsanalyse und ein Pilotprojekt zur Förderung des Potenzials von Geflüchteten als Freiwillige lanciert: Die Initiative «Geflüchtete als Volunteers» wurde bei

Veranstaltungen wie dem Züri Fäscht und dem Zurich City Triathlon erfolgreich umgesetzt. Geflüchtete konnten gemeinsam mit anderen Freiwilligen zum Gelingen der Events beitragen. Das Projekt zeigt exemplarisch, wie wertvoll für alle Beteiligten die Teilhabe von Geflüchteten an gemeinnützigen Aktivitäten ist.

### **Zielgruppenausbau muttersprachlicher Erstinformation**

Das AOZ-Angebot für muttersprachliche Erstinformation (Swiss Info) wurde im Kanton Zürich auf Personen mit Schutzstatus S, unbegleitete minderjährige Asylsuchende (MNA), Geflüchtete in ORS-Unterbringungen und Familiennachzügler\*innen in Gemeinden ausgedehnt. Regelmässig betriebene Info-Desks wurden am AOZ-Hauptstandort in Zürich Nord und in verschiedenen Unterkünften in der Stadt und im Kanton Zürich eingerichtet. Ein besonderer Fokus lag zudem auf der Entwicklung von Informationsangeboten, die speziell auf die Bedürfnisse junger Geflüchteter in der Stadt Zürich zugeschnitten sind. Auch die AOZ Info-Line als Beratungs- und Informationsangebot übers Handy wurde in 14 Sprachen betrieben und erreichte diverse Zielgruppen.

### **Erfolgreiche Submission**

Im September hat das Kantonale Sozialamt (KSA) den Leistungsauftrag für die muttersprachliche Erstinformation neu ausgeschrieben. Der FGI hat sich an der Submission beteiligt und den Zuschlag erhalten. Das Programm Swiss Info wurde bisher als Pilotprojekt geführt. Nun können die bisherigen Erfahrungen in einem gesicherten Regelbetrieb für die nächsten vier Jahre angewendet werden.

### **Leistungsvereinbarung «Frühe Kindheit»**

Ein Meilenstein für den FGI und die AOZ stellt die Etablierung des Themenfeldes frühe Kindheit im

Asyl- und Fluchtbereich dar. Nach dem Abschluss einer zweijährigen Pilotphase von «AHOI – Ankommen mit Kindern im Vorschulalter» kann das Angebot im Auftrag der Stadt Zürich im Rahmen der IAZH für weitere vier Jahre durchgeführt werden. Die AOZ ist damit Teil des Massnahmenplans «Frühe Kindheit» in der Stadt Zürich und arbeitet bei der strategischen Weiterentwicklung dieses wichtigen Themenfeldes mit.

### **Niederschwellige Deutschkursberatung**

Aufgrund der steigenden Nachfrage hat sich der FGI als eine wichtige Anlaufstelle für Migrant\*innen etabliert. Verschiedene niederschwellige persönliche und digitale Kanäle wurden genutzt, um Deutschkurs- und E-Learning-Beratungen anzubieten – beispielsweise in Kombination mit wöchentlichen Schnupperkursen in der Pestalozzi-Bibliothek in Zürich-Oerlikon oder im Einkaufszentrum Letzipark.

### **Fachbereich Freiwilligenarbeit**

Der AOZ-Fachbereich Freiwilligenarbeit (FBF) unterstützt das vielfältige Engagement von Personen, die sich freiwillig für geflüchtete Menschen einsetzen – etwa im Rahmen des Tandemprogramms in der Stadt Zürich (Eins-zu-eins-Begegnungen von Freiwilligen und Geflüchteten), bei Gruppenangeboten an den AOZ-Standorten oder im Rahmen von Integrations- und Bildungsprogrammen. Dies hilft den Geflüchteten beim Spracherwerb und unterstützt ihre Integration. Die Programme werden sowohl von der Stadt Zürich als auch vom Kanton Zürich finanziert.

### **Anpassung bei Einführung und Weiterbildung**

Der FBF hat im Berichtsjahr das Einführungs- und Weiterbildungskonzept überarbeitet sowie neue Prozesse etabliert, um die Freiwilligenarbeit

# Gesellschaftliche Diversität

## Tätigkeitsbericht

effizienter, zugänglicher und partizipativer zu gestalten. Ziel der Überarbeitung war es, eine verbindlichere Teilnahme am Einführungsabend zu erreichen, wichtige Informationen ständig zugänglich zu machen, Ressourcen im Team effizienter einzuteilen und die Partizipation von Freiwilligen und Geflüchteten zu stärken.

### **Weiterbildungen mittels Webinar**

In Ergänzung zu den geschätzten Präsenzveranstaltungen erstellte der FBF im Berichtsjahr Videotutorials, die allen Freiwilligen bei Einsatzbeginn zur Verfügung stehen. Zusätzlich gibt es neu zweimal jährlich die Möglichkeit, sich in Online-Fragerunden mit Expert\*innen auszutauschen.

### **Partizipation und Vernetzung**

Niederschwellige Vernetzungsmöglichkeiten für Tandems wurden eingeführt, zum Beispiel das monatliche Treffen «Chunsch au» in einem Restaurant. Aufgrund solcher Treffen entstanden wiederum neue Ideen wie gemeinsame Kochabende oder Wandertage, die von den Geflüchteten und Freiwilligen selbst organisiert wurden. Diese Aktivitäten stärken nicht nur das Verständnis untereinander, sondern fördern aktiv die Integration und das Gemeinschaftsgefühl.

### **Verstärktes Marketing**

2023 stellte die Gewinnung von Freiwilligen eine grosse Herausforderung dar. Gesucht wurden insbesondere junge Männer für die Begleitung der hohen Zahl junger Geflüchteter (Fokus Afghanistan). Zu diesem Zweck wurde der gesamte Auftritt des Fachbereichs Freiwilligenarbeit überarbeitet und aktualisiert. Er wurde gezielt auch auf junge Menschen und Studierende ausgerichtet, um vermehrt Freiwillige für Tandems mit unbegleiteten minderjährigen Asylsuchenden und jungen Erwachsenen gewinnen zu können. Durch die verstärkten Mass-

nahmen konnten rund 200 neue Freiwillige gewonnen werden, insgesamt waren im Berichtsjahr 539 Freiwillige für die AOZ tätig.

### **Fokus auf Qualitätsmanagement**

Alle internen Abläufe und Arbeitsanweisungen wurden im Berichtsjahr überprüft und überarbeitet (etwa das Handbuch zum Freiwilligenmanagement). Im Frühjahr bestand der Fachbereich erfolgreich ein von externer Stelle durchgeführtes ISO-Audit.

### **Freiwillige für Begleitung von unbegleiteten Minderjährigen (MNA)**

Ein Pilotprojekt für MNA-Tandems wurde gestartet. Da die Zielgruppe aus Minderjährigen besteht, sieht das Konzept eine deutlich engere Begleitung der Freiwilligen und der Bezugspersonen der MNA durch den Fachbereich vor. Die MNA-Bezugspersonen fragen regelmässig aktiv bei den Jugendlichen nach, wie es ihnen hinsichtlich der Tandems geht. Entsprechend wurden die Prozesse überarbeitet, unter Berücksichtigung aller Aspekte des Kinderschutzes.

### **Aufbau des Corporate-Volunteering**

In Zusammenarbeit mit diversen AOZ-Bereichen erarbeitete der FBF ein Corporate-Volunteering-Konzept. Im Sommer wurde ein konkretes Angebot auf der Website ausgeschrieben. Das Angebot wird 2024 als Pilotprojekt geführt und anschliessend ausgewertet. Erste Kooperationen sind in die Wege geleitet.

### **Freiwilligenpool für Kurzeinsätze**

Im ersten Halbjahr lancierte der FBF ein Pilotprojekt für kurzfristige Freiwilligeneinsätze – beispielsweise für die Begleitung von Klient\*innen zu Arztterminen oder für einmalige Freizeitaktivitäten. Dieses bietet eine niederschwellige Einstiegsmöglichkeit für freiwilliges Engagement.

### **Vernetzung der Freiwilligenorganisationen**

Im Rahmen des kantonalen Förderprogramms «qualifiziert engagiert» und im Auftrag der Stadt Zürich organisierte der FBF zwei Workshops für Freiwilligenorganisationen in der Stadt Zürich. Das Angebot stiess auf grosses Interesse, und das Feedback der teilnehmenden Organisationen fiel durchwegs positiv aus.



Vernetzungstreffen verschiedener Zürcher Trägerschaften

### **Kooperation mit ZHAW Soziale Arbeit**

Seit September 2023 erhalten Bachelorstudierende der ZHAW Soziale Arbeit für ihr Engagement im Tandemprogramm oder in einem Gruppenangebot 2 ECTS-Punkte.

### **Future Kids Mentoring**

Bei Future Kids Mentoring (FKM) begleiten Studierende von Zürcher Hochschulen Primarschüler\*innen, die zu Hause zu wenig schulische Unterstützung erhalten. Von diesem Angebot profitierten im Berichtsjahr 132 Kinder an elf Primarschulen in fünf Zürcher Gemeinden, 60 davon aus der Stadt Zürich. Das FKM-Team rekrutiert und schult die Mentor\*innen und pflegt die Kooperationen mit den teilnehmenden Primarschulen und den aktuell vier Hochschulen. Dies sind die Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH), die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), das Institut Unterstrass sowie die Universität Zürich (UZH).

Zudem wickelt FKM das Programm organisatorisch ab und stellt die Qualität mittels pädagogischer Coachings sicher.

### **Fokus auf Student\*innen**

Der Anteil der Future-Kids-Mentor\*innen, die sich diese soziale Tätigkeit an ihr Studium anrechnen lassen können, steigt erfreulicherweise seit Jahren stetig. Nach mehrjährigen Verhandlungen konnte 2023 auch die Universität Zürich als Kooperationspartnerin gewonnen werden.

### **Universität Zürich als neue Partnerin**

Die Ausarbeitung und Einführung des Moduls «Mentoring für die nächste Generation» an der Universität Zürich ist ein Meilenstein in der Geschichte von Future Kids Mentoring. Seit September 2023 erhalten UZH-Studierende im Rahmen des Moduls ECTS-Credits für ihren Einsatz als Mentor\*innen. Schon im ersten Semester haben sich 20 Studierende angemeldet und das wöchentliche Mentoring mit den ihnen zugeteilten Kindern begonnen.

### **Sicherstellung der Finanzierung**

Die langfristige Finanzierung dieses Leuchtturmprogramms konnte im Berichtsjahr nicht gesichert werden. Die Stadt Zürich hat entschieden, ihren Beitrag zu erhöhen, womit die Finanzierung des Angebots erfreulicherweise für alle in der Stadt Zürich wohnhaften Future-Kids-Kinder sichergestellt ist. Die Finanzierung der Teilnahme von weiteren Kindern im Kanton ist jedoch noch offen, nachdem der Beitrag aus dem gemeinnützigen Fonds des Kanton Zürich Ende 2023 ausgelaufen ist. Die AOZ wird im Jahr 2024 die im Berichtsjahr gestarteten Bemühungen um alternative Finanzierung fortsetzen.



## Gesellschaftliche Diversität

### Kennzahlen

		2023	2022
<b>Soziale Integrationsprojekte</b>			
<b>Erstinformation/Beratung</b>	Teilnehmende Kurse/Informationsveranstaltungen (Swiss Info)	1 239	449
	Beratungsgespräche	5 283	5 523
	Teilnehmende kommunale Tour der offenen Türen für Neuzugezogene	122	110
<b>Sprachförderung /IntroDeutsch</b>	Teilnehmende Schnupperkurse	821	506
	Beratungsgespräche (Deutschkurse, E-Learning)	1 728	1 724
<b>MAPS Züri Agenda</b>	Ausgaben pro Jahr	12	12
	Durchschnittliche Anzahl verteilter Exemplare	4 000	3 889
	Durchschn. Anzahl Newsletterabonnemente	2 672	2 496
<b>Freiwilligenarbeit</b>			
<b>Tandemprogramme und Gruppenangebote</b>	Freiwillige im Einsatz während des Jahres <sup>1</sup>	539	1 335
	Neue Freiwillige während des Jahres <sup>1</sup>	206	778
	Freiwilligentandems Einzelpersonen/ Familien	243	231
	Freiwilligeneinsätze in Gruppenangeboten	114	106
	Geleistete Stunden durch Freiwillige	15 100	15 850
<b>Future Kids</b>			
<b>Future Kids Mentoring</b>	Unterstützte Kinder	131	136
<b>Zivilgesellschaftliches Engagement</b>			
	Realisierte Aktionen/Aktivitäten	18	–
	Beratungen/Unterstützungsleistungen für Akteur*innen	44	–
<b>Wissensvermittlung</b>			
	Anzahl Weiterbildungen, Fachveranstaltungen und Touren	22	38
<b>Frühe Kindheit</b>	Beratungsgespräche	453	–
<b>Kommunikation</b>			
	E-Mails an info@aoz.ch	1 355	2 348
	AOZ-Newsletterabonnemente	3 727	3 425
	Follower*innen auf Social Media (Facebook, Instagram, LinkedIn)	5 519	3 736

<sup>1</sup> 2022 wurden noch die Freiwilligen der Ukraine-Kurzeinsätze gezählt. Daher war die Zahl damals höher.

## Zentrale Dienste Facts & Figures

# 82

Mitarbeitende in der Abteilung Zentrale Dienste



# 172

Betrag der Transferleistungen an Klient\*innen 2023 in Mio. CHF



# 99

Anzahl der Wohnliegenschaften in der Stadt Zürich mit total 343 Einzelwohnungen



# 95 461

von der Finanzabteilung bearbeitete Rechnungen, davon 23 909 Kreditoren und 71 552 Debitoren



# 868

Useraccounts die von der Informatik für die Mitarbeitenden neu erstellt wurden



# 32%

mehr Schalterbesuche am Hauptstandort als im Vorjahr



→ Detaillierte Zahlen auf S. 88

## Zentrale Dienste Tätigkeitsbericht

**Die Abteilung Zentrale Dienste (ZDI) stellt mit ihren vier Fachbereichen sowie dem Stab die Grundlagen zur Verfügung, damit sich die operativen Abteilungen auf ihre fachliche Kernarbeit konzentrieren können. Diverse Teams der ZDI wurden 2023 im Sinne der Gesamtentwicklung reorganisiert – dies vor allem aufgrund des starken Wachstums der AOZ von 1200 auf rund 2200 Mitarbeitende in nur zwei Jahren. Der Fokus lag insbesondere auf dem Fachbereich Immobilienverwaltung, dem Team Technik und Infrastruktur sowie dem Fachbereich Support Sozialberatung. Die Verantwortung für das AOZ-übergreifende Qualitätsmanagement und für die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz wurde im zweiten Quartal an die 2023 neu konstituierten Direktionsdienste übergeben. Auch der Fachkräftemangel forderte im Berichtsjahr die Zentralen Dienste – insbesondere bei der Suche nach höher qualifizierten Mitarbeitenden in den finanznahen Bereichen und in der IT sowie geeigneten Mitarbeitenden im Fachbereich Immobilienverwaltung.**

### **Fachbereich Immobilienverwaltung**

Der Fachbereich Immobilienverwaltung (IMV) ist unter anderem für die Beschaffung, Bereitstellung und Bewirtschaftung von Wohn- und Geschäftliegenschaften sowie für die Unterbringung von Geflüchteten in der Stadt Zürich zuständig – in enger Zusammenarbeit mit der Abteilung Sozialhilfe und Unterbringung sowie mit diversen Dienststellen der Stadt Zürich. Das Team Empfang und Administration trägt in seiner Rolle als erste Anlaufstelle der AOZ nachhaltig dazu bei, dass sich Klient\*innen, Besucher\*innen und Mitarbeitende der AOZ am Hauptstandort Eggbühlstrasse willkommen fühlen.

### **Mehr Personal, mehr Dienstleistungen**

Die hohen Asylgesuchzahlen, die zahlreichen Geflüchteten aus der Ukraine sowie die Erweiterung des internen Dienstleistungsangebots (Büromaterialverwaltung, Bewirtschaftung der Buchungstools, vollamtliche Hauswartung) am neuen AOZ-Hauptstandort in Zürich Nord führten zu strukturellen Anpassungen des Bereichs und einem Zuwachs von 10 Mitarbeitenden. Zusätzlich wurde die Stelle «Administration Wohnliegenschaften» mit zwei Vollzeitstellen geschaffen. Zur effizienten Bewirtschaftung der Räume und der rund 280 Arbeitsplätze sowie des Parkplatzmanagements an der Eggbühlstrasse 15 wurde zudem ein neues Buchungstool eingeführt.



Empfang am neuen Hauptstandort in Zürich Nord

### **Fokus Sicherheit**

Bei der Schulung der Mitarbeitenden des technischen Diensts wurde im Berichtsjahr ein Fokus auf das Thema Sicherheit gelegt. Das Wissen und die Kompetenzen in den Bereichen Gebäudesicherheit und persönliche Schutzausrüstungen konnten damit erhöht werden. Einzelne Mitarbeitende besuchten zudem Kurse bei der Kantonalen Gebäudeversicherung zum Thema Brandschutz.

### **Bereitstellung neuer Unterkünfte**

Der IMV hat im Berichtsjahr diverse Standorte zur Unterbringung von Geflüchteten aufgebaut und in Betrieb genommen – sowohl Wohnliegenschaften

# Zentrale Dienste Tätigkeitsbericht

als auch neue Kollektivunterkünfte. Dazu gehören das zweite Gebäude der SKU Triemli, die zwei neuen Standorte für unbegleitete minderjährige Asylsuchende (MNA) Albisrieden und Römerhof sowie der Umzug der Wohngruppe Oerlikon.

## **Schwieriger Immobilienmarkt**

Der hohe Bedarf an Unterbringungsmöglichkeiten für Geflüchtete machte das Anmieten von zusätzlichem Wohnraum in der Stadt Zürich nötig. Dies war vor dem Hintergrund des ausgetrockneten Immobilienmarkts keine einfache Aufgabe. Dank des grossen Einsatzes des IMV konnten 2023 – zusätzlich zur erweiterten SKU Triemli – 189 Wohneinheiten neu angemietet werden (unter anderem von der Stadt Zürich, von Baugenossenschaften und Stiftungen).

## **Neuer AOZ-Hauptstandort fertiggestellt**

Einen Höhepunkt stellte für den IMV unter anderem die bauliche Fertigstellung der Geschäftsliegenschaft an der Eggbühlstrasse 15 in Zürich Nord dar – inklusive Gemeinschaftsräumen wie der Cafeteria und dem Openspace (grosser Veranstaltungsraum im Erdgeschoss). Der Umzug von über 350 AOZ-Mitarbeitenden aus diversen ehemaligen Standorten wurde sorgfältig geplant und effizient durchgeführt. Im März 2023 konnte die Inbetriebnahme des neuen AOZ-Hauptstandorts erfolgreich abgeschlossen werden. Alle Verwaltungsbereiche und -dienste, der grösste Teil der Schulungsräume sowie die Sozialberatungsteams der Stadt Zürich (mit Ausnahme der administrativen Fallführung) sind nun am neuen AOZ-Hauptstandort zusammengeführt.



Die neue Mitarbeitenden-Cafeteria an der Eggbühlstrasse 15

## **Fachbereich Informatik**

Das Team Applikationsmanagement (APV) ist für einen stabilen Betrieb, den Support und die Verwaltung der Fachapplikationen zuständig. Es betreibt das Changemanagement bei Einführungen und Ablösungen von Applikationen. Zudem stellt es den Support bei Problemen und Störungen sicher (Incidentmanagement). Wichtiger Bestandteil ist zudem das IT-Accessmanagement (Benutzerverwaltung), womit sichergestellt wird, dass die User\*innen mit den richtigen Rollen und Rechten Zugriff auf ihre Applikationen erhalten.

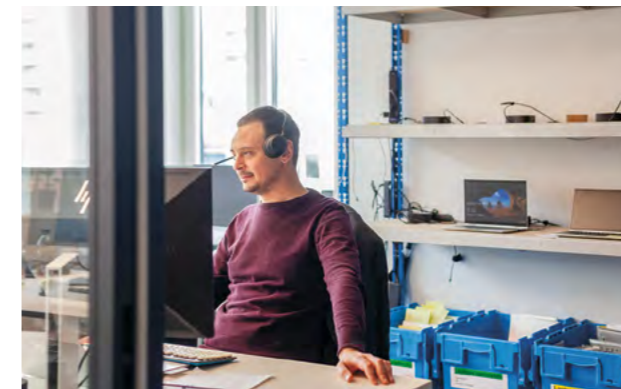
Das Team Technik und Infrastruktur (TEC) stellt den User\*innen-Support sicher (IT-Hotline und Service-Mailbox). Es betreibt und überwacht in Zusammenarbeit mit der OIZ die Netzwerke, die Server-Infrastruktur und die Datenbanken. Zudem stellt es Arbeitsplätze, Standard-Applikationen und IT-Equipment für alle AOZ-Standorte und die rund 2200 Mitarbeitenden bereit. Benutzer\*innenverwaltung und -berechtigungen, das Erstellen und Verwalten eines Dateiablage-systems, von Computerrichtlinien sowie Backups, Sicherheit und Schulung sind weitere Aufgaben.

## **Neue Leitung des Fachbereichs**

Nach zehnmonatiger Vakanz konnte die Leitung des Fachbereichs Informatik (ICT) per 1. Januar 2023 mit Marco Gamma neu besetzt werden.

## **Neue Tools erfolgreich eingeführt**

Diverse neue Tools und Anwendungen erleichtern die Interaktion zwischen den Mitarbeitenden sowie die Organisation der eigenen Arbeitsumgebung erheblich. Dazu gehören Office 365 mit der Plattform MS Teams oder das Arbeitsplatz-Reservations-Tool am AOZ-Hauptstandort, das es den Mitarbeitenden ermöglicht, Arbeitsplätze flexibel nach Bedarf zu wählen – in Teamzonen, in Ruhebereichen und in Sitzungszimmern. Im Berichtsjahr stand zudem die Entwicklung des Mitarbeitendenportals MyAbacus im Vordergrund, das mit der Einführung 2024 allen Mitarbeitenden einen ortsunabhängigen Zugriff auf ihre Stammdaten und diverse Self-Service-Funktionen bietet.



Das Team TEC ist verantwortlich für den technischen Support

## **Abteilungsübergreifende Projekte**

Sowohl städtische Vorgaben für die Archivierung von Dokumenten als auch die Forderung der ISO-9001 nach zuverlässiger «Lenkung dokumentierter Information» lösten 2022 das AOZ-übergreifende Projekt «Records Management» aus. Im Berichtsjahr lag der Fokus auf Vorbereitungsarbeiten zur Anschaffung eines neuen Dokumentenmanagementsystems nach städtischen Vorgaben. Die Anforderungen seitens der Fachbereiche wurden geprüft und eine Gap-Analyse vorbereitet. Die Umsetzung ist ab 2024 geplant.

## **Start des Projekts Intranet**

Auch das Vorprojekt AOZ-Intranet-Plattform inklusive Bedarfs- und Gap-Analyse beschäftigte den ICT intensiv und wurde in Zusammenarbeit mit der Kommunikationsabteilung und den Direktionsdiensten vorangetrieben. Die angestrebte Lösung wird möglichst auf der städtischen Plattform aufgesetzt und deshalb in naher Abstimmung mit der städtischen OIZ entwickelt.

## **Rollout von Power BI und MS Teams**

Diverse IT-Projekte wurden erfolgreich implementiert. Dazu gehören unter anderem die Einführung von Power BI, einem Reporting- und Kennzahlentool zur Schaffung finanzieller Transparenz. Die traditionelle Telefonie wurde durch die Plattform MS Teams abgelöst, die eine multifunktionale Zusammenarbeit innerhalb der Organisation ermöglicht. Mit einer entsprechenden Einführung und Schulung konnte eine hohe Akzeptanz unter den Mitarbeitenden erreicht werden.

## **Hohe Arbeitslast durch Standortwechsel**

Die technische Bereitstellung des neuen AOZ-Hauptstandorts in Zürich Nord erforderte die Beschaffung, das Aufsetzen und die Aushändigung aller Computer für die Mitarbeitenden unter zeitkritischen Bedingungen und parallel schnellem Wachstum des Personalbestands.

## **Fachbereich Finanzen**

Der Fachbereich Finanzen (FIN) besteht aus den beiden Teams Finanzbuchhaltung und Controlling. Das Team Finanzbuchhaltung ist für die Prüfung, Kontierung und Verbuchung von laufenden Geschäftsvorgängen zuständig: Debitoren- und Kreditorenverarbeitung, Inkasso- und Kassawesen, Treasury und Sachversicherungen. Das Team Controlling erstellt die Entscheidungsgrundlagen für die Unternehmensentwicklung, überwacht die Unternehmenszahlen und macht

# Zentrale Dienste

## Tätigkeitsbericht

diese transparent. Konkret umfasst dies die Planung mit Budget und Erwartungsrechnung sowie Analysen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen. Zudem unterstützt der FIN die Fachbereiche bei Submissionen respektive bei der Kalkulierung von Leistungsaufträgen und Projektanträgen.

### **Überarbeitung des Finanzreportings**

Ein neues Reporting für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung nach International Business Communication Standards (IBCS) wurde im Berichtsjahr in Zusammenarbeit mit dem Finanzausschuss des Verwaltungsrats ausgearbeitet und implementiert. Mit den IBCS wird eine einheitliche Gestaltung von Tabellen, Diagrammen und Dashboards in Berichten und Präsentationen sichergestellt, was eine verbesserte interne und externe Geschäftskommunikation ermöglicht. Für die Stadt Zürich wurden neue Reportings unter anderem im Bereich der städtischen Kollektivstrukturen eingeführt.



Mitarbeitende des Fachbereichs Finanzen am Arbeitsplatz

### **Begleitung von vier Submissionen**

Ein gewichtiger Erfolg des FIN war die Kalkulation und Begleitung von vier zeitkritischen Submissionen kantonaler Angebote – Durchgangszentren, MNA-Zentren, Coaching Wohnungssuche und muttersprachliche Erstinformation – sowie der Reakkreditierung von 27 Integrationsangeboten im Rahmen der Integrationsagenda Zürich (IAZH).

### **Hoher Schulungs- und Unterstützungsbedarf**

Neue Mitarbeitende in den operativen Bereichen der AOZ haben hinsichtlich der Nutzung von Finanzapplikationen wie beispielsweise Abacus erfahrungsgemäss einen hohen Schulungs- und Unterstützungsbedarf. Je grösser das Wachstum der Gesamtorganisation, umso grösser der Ressourcenaufwand für den Fachbereich Finanzen, die neuen Mitarbeitenden gut einzuarbeiten und kompetent zu unterstützen. Das bestehende Team war bezüglich Arbeitsvolumen stark gefordert, zumal sich die Rekrutierung von geeigneten spezialisierten Fachpersonen aufgrund des Marktumfelds und der branchenüblichen Lohnvorstellungen als schwierig herausstellte.

### **Budgetierung in volatilem Umfeld**

Eine weitere Herausforderung war die Prognosegenauigkeit bei Budget und Erwartungsrechnung aufgrund der sich laufend verändernden äusseren Bedingungen.

### **Fachbereich Support Sozialberatung**

Der Fachbereich Support Sozialberatung (SUP) ist für die Prüfung und Verarbeitung sämtlicher finanzrelevanter Aufgaben der Klient\*innenbuchhaltung zuständig, inklusive der Debitoren- und Kreditorenverarbeitung, Gesundheitskostenmanagement sowie Weiterverrechnung aller Transferleistungen zuhanden des Kantons Zürich und der Sozialämter von Zürcher Mandatsgemeinden. Das Bundesamt für Statistik wird jährlich mit relevanten Daten beliefert. Diese werden bei der Asyl- oder Sozialhilfestatistik des Bundes sowie in anderen Publikationen berücksichtigt.

### **Einführung neuer Systeme**

2023 war geprägt von neuen Tools, Schnittstellen und anderen Weiterentwicklungen, die erfolgreich in das AOZ-System implementiert wurden.

Die technischen Weiterentwicklungen im Führungssystem Tutoris verbessern die Nutzungsfreundlichkeit deutlich und vereinfachen die Anwendungen. Das neue SoHi-Tool, eine webbasierte Sozialhilfe-Applikation, ermöglicht allen öffentlichen Sozialdiensten, die im Rahmen von Sozialhilfe und Asylfürsorge tätig sind, einen geschützten Zugang.

### **Neue elektronische Schnittstelle zur SVA**

Im Bereich Ergänzungsleistungen der Krankenversicherung wurde im Herbst 2023 mit der Sozialversicherungsanstalt (SVA) des Kantons Zürich eine elektronische Schnittstelle hinsichtlich der individuellen Prämienverbilligung geschaffen. Vorgängig mussten sämtliche Klient\*innen-Datensätze rückwirkend auf zwei Jahre abgestimmt werden.

### **Neue Abläufe und Verantwortlichkeiten**

Im November 2023 konnten die Abläufe im Gesundheitskostenmanagement für die AOZ-Klienten\*innen in der Abteilung Sozialhilfe und Unterbringung (SHU) finalisiert werden. Die Gesundheitskosten im Grundversicherungsbereich für die einzelversicherten AOZ-Klienten\*innen fallen zukünftig in den Verantwortungsbereich des Fachbereichs Support Sozialberatung. Die neuen Verantwortlichkeiten werden im April 2024 eingeführt.

### **Mehr Qualität dank Neuorganisation**

Die Neuorganisation des Fachbereichs Support Sozialberatung aufgrund des Wachstums der AOZ hat zu einer Neugestaltung der Teamstruktur geführt. Diese ermöglicht optimierte Dienstleistungs- und Datenqualität für interne und externe Ansprechpersonen.

### **Gewährleistung der Prozesse**

Aufgrund der grossen Zahl an Geflüchteten im Verantwortungsbereich der AOZ konnte der SUP die Standardprozesse nicht zu jeder Zeit einhalten. Es mussten rasch neue Mitarbeitende eingestellt und eingearbeitet werden, um die verschiedenen Aufgaben bewältigen zu können, was nicht immer ausreichend gründlich und rechtzeitig gewährleistet werden konnte.

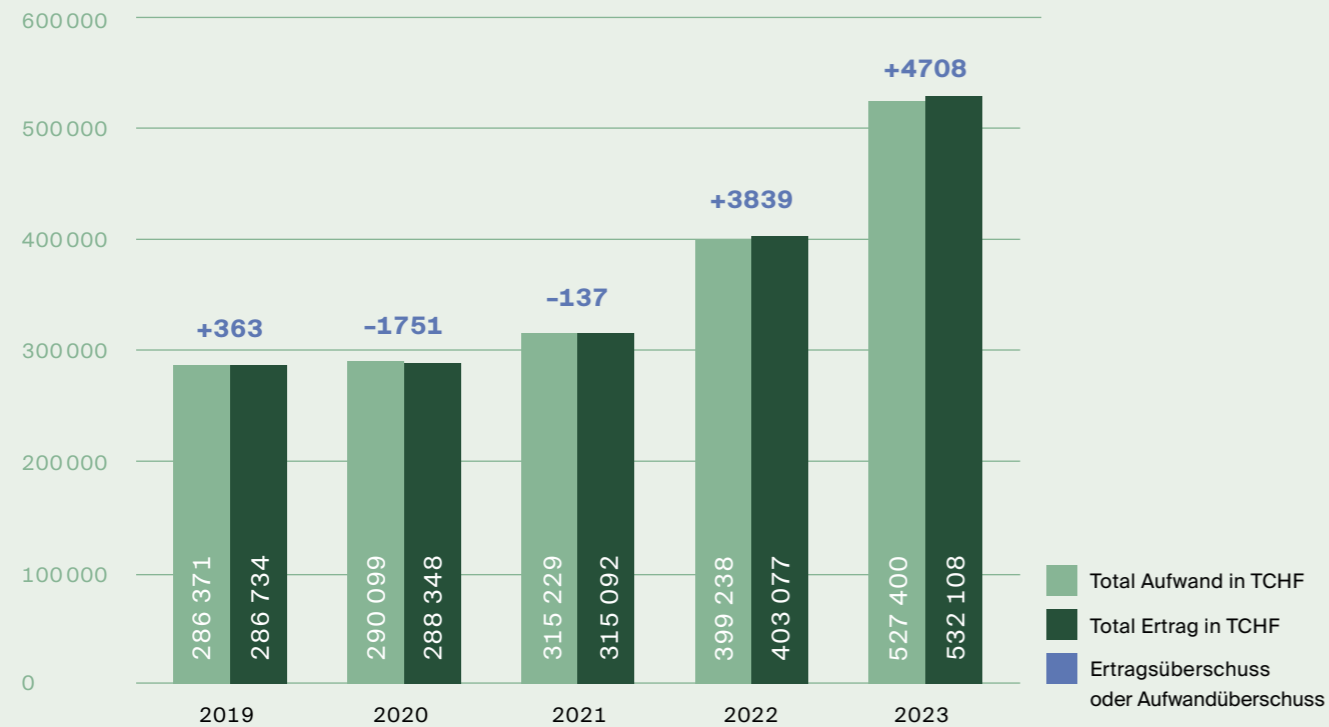
## Zentrale Dienste Kennzahlen

		2023	2022
<b>Finanzen</b>			
Ausgestellte Rechnungen	Anzahl	71 552	59 337
Erhaltene Rechnungen	Anzahl	23 909	23 275
<b>Support Sozialberatung</b>			
Erhaltene Rechnungen für Klient*innen	Anzahl	192 688	128 402
Erfolgte Sozialhilfeauszahlungen an Klient*innen	Anzahl	88 625	80 378
<b>Informatik</b>			
Verarbeitete Supportaufträge	Anzahl	3 775	2 757
Betreute ICT-Geräte	Anzahl	1 882	2 190
<b>Immobilienverwaltung</b>			
<b>Geschäftsliegenschaften</b>			
Arbeitsplätze	Anzahl	529	511
Bewirtschaftungsfläche	Fläche in m <sup>2</sup>	57 308	41 992
<b>Wohnliegenschaften</b>			
Zimmer in der Stadt Zürich	Anzahl	2 800	2 175
Bewirtschaftungsfläche	Fläche in m <sup>2</sup>	61 776	44 988
<b>Empfang</b>			
Schalterbesuche	Anzahl	27 035	21 068
Bearbeitete Postsendungen	Anzahl	113 111	108 409
<b>Technischer Dienst</b>			
Aufträge in Geschäftsliegenschaften	Anzahl	1 271	586
Aufträge in Wohnliegenschaften	Anzahl	8 161	6 472

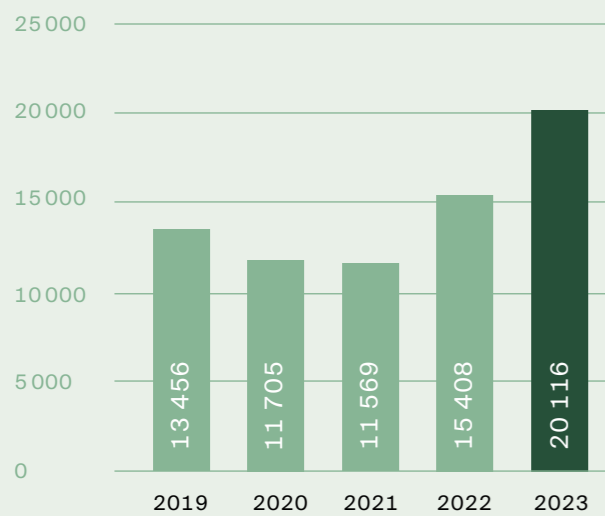
## **Jahresrechnung 2023**

## Die wichtigsten Zahlen im Mehrjahresvergleich

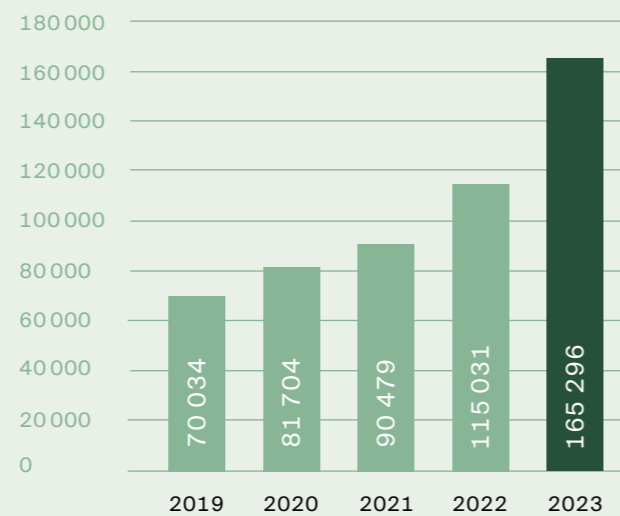
### Gesamtergebnis Erfolgsrechnung in TCHF



### Total Eigenkapital in TCHF

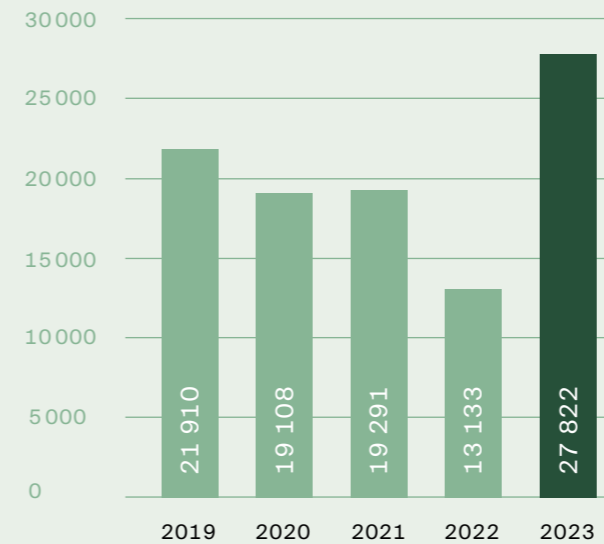


### Personalaufwand in TCHF

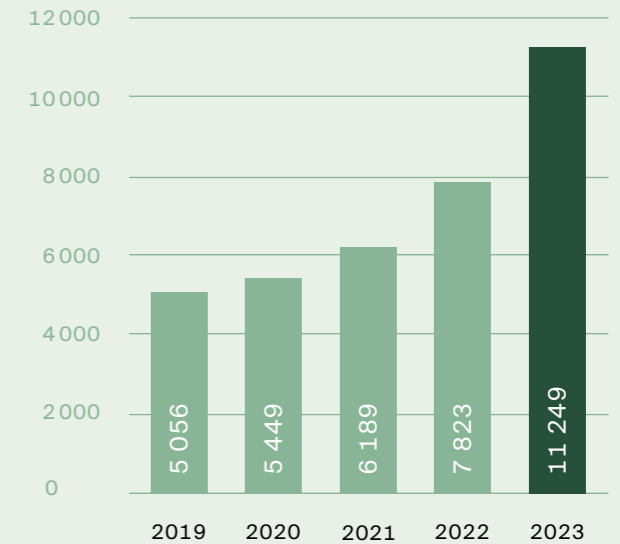


## Leistungen Stadt Zürich im Mehrjahresvergleich

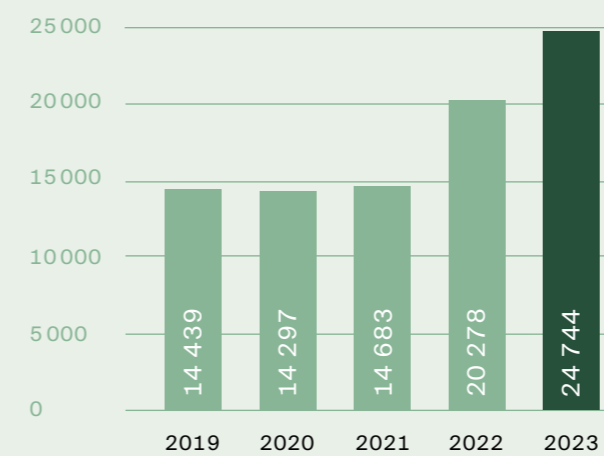
### Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe in TCHF



### Integrationsleistungen in TCHF



### Prozesskosten in TCHF



### Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe

Leistungen, die im Rahmen von Asylfürsorge und Existenzsicherung gemäss Sozialhilfegesetz (SHG) den Klient\*innen zum Zweck der Deckung der Grundbedürfnisse (Unterbringung, Unterstützung und Gesundheit) gewährt werden.

### Integrationsleistungen

Leistungen, die die sprachliche Integration der Klient\*innen sowie die Integration in den Arbeitsmarkt und die Gesellschaft fördern und damit die Eingliederung in die sozialen Strukturen der Schweiz ermöglichen.

### Prozesskosten

Entgelt der AOZ für die Erfüllung des städtischen Leistungsauftrags.

## 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 beziehungsweise die Mittel, die die Stadt Zürich dafür aufwendet, nicht tangieren. Eine Quersubventionierung zwischen städtischen Aufträgen und Aufträgen von Dritten ist deshalb ausgeschlossen.

Der Leistungsauftrag der AOZ wird vom Stadtrat festgelegt und beinhaltet den städtischen Leistungsbereich sowie den Leistungsbereich Dritter. Er umfasst alle Aufgaben im Asyl- und Flüchtlingsbereich, zu denen die Stadt Zürich gesetzlich verpflichtet ist, sowie die besonderen Integrationsleistungen. In der jährlich zu erneuernden Leistungsvereinbarung zwischen der AOZ und dem Sozialdepartement werden Leistungsumfang und -qualität, Reporting und die leistungsabhängige Abgeltung 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 Anbietenden. Erhält sie einen Zuschlag, werden Leistungsumfang und -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 (zum Beispiel interkulturelles Dolmetschen, Familiencoaching, Arbeitsvermittlung, Deutschkurse) und Produkten, die im Rahmen von Beschäftigungs- und Arbeitsintegrationsprogrammen hergestellt werden (zum Beispiel Brockito, Restaurant Riedbach, Handwerksstatt).

Für die Betriebsfinanzierung spielen die sogenannten Transferleistungen (Sozialhilfegelder, die den Klient\*innen zugutekommen) keine Rolle, da sie erfolgsneutral sind, obwohl sie einen erheblichen Anteil am Rechnungsvolumen der AOZ ausmachen.

Im Jahr 2023 betrug die Gesamtentschädigung des AOZ-Verwaltungsrats 322 434 CHF. Mit der Entschädigung des AOZ-Verwaltungsrats sind sämtliche Aufwände seiner Mitglieder abgegolten. Die Gesamtentschädigung der AOZ-Geschäftsleitung betrug im Jahr 2023 1 718 517 CHF. Mit der Entschädigung der AOZ-Geschäftsleitung sind sämtliche Aufwände ihrer Mitglieder abgegolten.

Die städtische Finanzkontrolle prüft als Revisionsstelle, ob die AOZ ihre Aufgaben rechtmässig, wirtschaftlich und zweckmässig erfüllt.

## Bilanz

(in TCHF)		
	31.12.2023	31.12.2022
<b>Aktiven</b>		
100 Flüssige Mittel und kurzfristige Geldanlagen	14 483.1	18 283.7
101 Forderungen	55 543.3	55 523.8
104 Aktive Rechnungsabgrenzungen	69 445.5	48 433.8
106 Vorräte und angefangene Arbeiten	400.3	394.1
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>139 872.2</b>	<b>122 635.4</b>
<b>Total Finanzvermögen</b>	<b>139 872.2</b>	<b>122 635.4</b>
140 Sachanlagen VV	26 585.5	21 774.3
142 Immaterielle Anlagen	209.7	248.2
145 Beteiligungen, Grundkapitalien	485.7	353.6
<b>Anlagevermögen Verwaltungsvermögen</b>	<b>27 280.9</b>	<b>22 376.0</b>
<b>Total Verwaltungsvermögen</b>	<b>27 280.9</b>	<b>22 376.0</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>167 153.1</b>	<b>145 011.4</b>
<b>Passiven</b>		
200 Laufende Verbindlichkeiten	-111 102.1	-89 018.6
201 Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	0.0	-61.8
204 Passive Rechnungsabgrenzungen	-22 195.2	-28 634.7
205 Kurzfristige Rückstellungen	-8 709.1	-6 051.5
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>-142 006.4</b>	<b>-123 766.6</b>
208 Langfristige Rückstellungen	-4 449.4	-5 388.5
209 Verbindlichkeiten gegenüber Fonds im Fremdkapital	-581.7	-448.4
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>-5 031.2</b>	<b>-5 836.9</b>
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>-147 037.5</b>	<b>-129 603.5</b>
299 Bilanzüberschuss/-fehlbetrag	-20 115.6	-15 407.9
<b>Zweckfreies Eigenkapital</b>	<b>-20 115.6</b>	<b>-15 407.9</b>
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>-20 115.6</b>	<b>-15 407.9</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>-167 153.1</b>	<b>-145 011.4</b>

Allfällige Rundungsdifferenzen ergeben sich aus der Darstellung in Tausend CHF.

Die vorliegende Jahresrechnung beruht auf dem Gemeindegesetz vom 20. April 2015 (GG; LS 131.1), der Gemeindeverordnung vom 29. Juni 2016 (VGG, LS 131.11) und dem Handbuch über den Finanzhaushalt der Zürcher Gemeinden. Die Rechnungslegung orientiert sich an den Standards des harmonisierten Rechnungslegungsmodells 2 für die Kantone und Gemeinden (HRM2).



## Erfolgsrechnung

(in TCHF)			
Gestuffer Erfolgsausweis	Rechnung 2023	Budget 2023	Rechnung 2022
30 Personalaufwand	165 295.6	143 509.4	115 030.6
31 Sach- und übriger Betriebsaufwand	77 214.9	56 460.2	43 866.8
33 Abschreibungen Verwaltungsvermögen	6 362.0	5 263.3	4 091.6
35 Einlagen in Fonds und Spezialfinanzierungen	135.1	0.0	0.0
36 Transferaufwand	144 159.2	163 134.0	140 290.6
<b>Total betrieblicher Aufwand</b>	<b>393 166.8</b>	<b>368 367.0</b>	<b>303 279.5</b>
42 Entgelte	5 342.4	3 559.2	7 101.4
43 Verschiedene Erträge	20 093.1	30 088.2	16 905.7
45 Entnahmen aus Fonds und Spezialfinanzierungen	1.8	0.0	0.0
46 Transferertrag	369 591.7	333 752.7	280 541.9
<b>Total betrieblicher Ertrag</b>	<b>395 029.0</b>	<b>367 400.1</b>	<b>304 549.0</b>
<b>Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit<sup>1</sup></b>	<b>1 862.2</b>	<b>-966.9</b>	<b>1 269.5</b>
34 Finanzaufwand	621.5	642.0	478.9
44 Finanzertrag <sup>1</sup>	3 466.9	2 439.9	3 048.5
<b>Ergebnis aus Finanzierung</b>	<b>2 845.5</b>	<b>1 797.9</b>	<b>2 569.6</b>
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>4 707.6</b>	<b>831.0</b>	<b>3 839.1</b>
38 Ausserordentlicher Aufwand	0.0	0.0	0.0
48 Ausserordentlicher Ertrag	0.0	0.0	0.0
<b>Ausserordentliches Ergebnis</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
<b>Gesamtergebnis Erfolgsrechnung</b>	<b>4 707.6</b>	<b>831.0</b>	<b>3 839.1</b>
Ertragsüberschuss (+) / Aufwandüberschuss (-)			
39 Interne Verrechnungen: Aufwand	133 612.2	117 031.5	95 479.9
49 Interne Verrechnungen: Ertrag	133 612.2	117 031.5	95 479.9
Total Aufwand	527 400.5	486 040.5	399 238.3
Total Ertrag	532 108.1	486 871.4	403 077.4

<sup>1</sup> Nach HRM2 müssen Mieterträge aus gemieteten Liegenschaften als Finanzertrag ausgewiesen werden. Bei der AOZ haben diese jedoch einen betrieblichen Charakter. Aus diesem Grund wird im Ergebnis aus betrieblicher Tätigkeit ein negatives Resultat gezeigt, das durch das Ergebnis aus Finanzierung kompensiert wird.

### Revisionsbericht

Die Finanzkontrolle der Stadt Zürich hat die ausführliche Jahresrechnung geprüft und mit dem Bericht vom 27. Februar 2024 empfohlen, die geprüfte Jahresrechnung zu genehmigen.

## Rechnung nach Produktgruppen

### Erfolgsrechnung: Produktgruppen-Jahresabschluss 2023

Produktgruppen (in TCHF)	Rechnung 2022			Budget 2023			Rechnung 2023		
	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
1 Städtische Aufträge	140 025.1	139 908.5 *)	-116.6	184 374.5	184 726.8 *)	352.3	155 964.8	154 421.5 *)	-1 543.3
2 Andere Aufträge	259 213.2	263 168.9	3 955.7	301 665.9	302 144.6	478.7	371 435.7	377 686.6	6 250.9
<b>TOTAL</b>	<b>399 238.3</b>	<b>403 077.4</b>	<b>3 839.1</b>	<b>486 040.5</b>	<b>486 871.4</b>	<b>831.0</b>	<b>527 400.5</b>	<b>532 108.1</b>	<b>4 707.6</b>

\*) wovon Beiträge der Stadt Zürich

44 468.8

73 666.6

63 867.7

### Aufteilung der Produktgruppe «Städtische Aufträge»

(in TCHF)	Rechnung 2022			Budget 2023			Rechnung 2023		
	Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo	Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo	Aufwand	Ertrag <sup>1)</sup>	Saldo
<b>Städtische Pflichtleistungen</b>	<b>131 810.2</b>	<b>131 646.4</b>	<b>-163.8</b>	<b>167 786.6</b>	<b>168 061.1</b>	<b>274.5</b>	<b>144 338.0</b>	<b>142 682.2</b>	<b>-1 655.7</b>
Prozesskosten Sozialberatung, Unterbringung, Wohnberatung, Arbeitsvermittlung	22 802.6	22 638.8 *)	-163.8	33 073.7	33 348.2 *)	274.5	28 146.7	26 491.0 *)	-1 655.7
<b>Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe</b>	<b>109 007.6</b>	<b>109 007.6</b>	<b>0.0</b>	<b>134 712.9</b>	<b>134 712.9</b>	<b>0.0</b>	<b>116 191.3</b>	<b>116 191.3</b>	<b>0.0</b>
Transferleistungen Asylfürsorge	60 144.7	60 144.7 *)	0.0	88 640.2	88 640.2 *)	0.0	91 786.4	91 786.4 *)	0.0
Transferleistungen Existenzsicherung SHG	48 477.5	48 477.5 *)	0.0	45 622.7	45 622.7 *)	0.0	24 041.1	24 041.1 *)	0.0
AHV-Beiträge für Bedürftige	385.4	385.4	0.0	450.0	450.0	0.0	363.7	363.7	0.0
<b>Besondere städtische Integrationsleistungen</b>	<b>8 214.9</b>	<b>8 262.0 *)</b>	<b>47.2</b>	<b>16 587.9</b>	<b>16 665.7 *)</b>	<b>77.8</b>	<b>11 626.8</b>	<b>11 739.3 *)</b>	<b>112.4</b>
<b>Total Produktgruppe</b>	<b>140 025.1</b>	<b>139 908.5</b>	<b>-116.6</b>	<b>184 374.5</b>	<b>184 726.8</b>	<b>352.3</b>	<b>155 964.8</b>	<b>154 421.5</b>	<b>-1 543.3</b>

\*) wovon Beiträge der Stadt Zürich für

<b>Prozesskosten (Konto 5500 3634 00 104)</b>	<b>20 278.1</b>	<b>31 312.4</b>	<b>24 743.8</b>
davon Prozesskosten Pandemie	202.0	0.0	0.0
davon Prozesskosten Organisation und Betreuung Zusatzzentren	1 977.0	8 785.0	4 247.0
<b>Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe (Konto 5500 3634 00 100)</b>	<b>13 132.7</b>	<b>26 021.0</b>	<b>27 822.1</b>
davon Asylfürsorge	10 997.0	22 363.8	25 672.5
davon wirtschaftliche Hilfe	1 750.3	3 207.2	1 785.9
davon AHV-Beiträge für Bedürftige	385.4	450.0	363.7
<b>Beiträge an öffentliche Unternehmungen (Konto 5550 3634 00 000)</b>	<b>3 234.9</b>	<b>0.0</b>	<b>23.0</b>
davon Notfallhilfe	3 234.9	0.0	23.0
<b>Integrationsleistungen (Konto 5500 3634 00 105)</b>	<b>7 823.1</b>	<b>16 333.2</b>	<b>11 278.8</b>

<sup>1)</sup> Die hier separat dargestellten Beträge der Produktgruppe «Städtische Aufträge» entsprechen den beim Sozialdepartement auf Konto Nr. 5500 3634 00 104 «Beiträge an AOZ für städtische Pflichtleistungen», Konto Nr. 5500 3634 00 100 «Beiträge an AOZ für Asylfürsorge und wirtschaftliche Hilfe», Konto Nr. 5500 3634 00 105 «Beiträge an AOZ für besondere städtische Integrationsleistungen» und Konto Nr. 5550 3634 00 000 «Beiträge an öffentliche Unternehmungen» ausgewiesenen Beiträgen an die AOZ. Die im Rahmen der «Städtischen Pflichtleistungen» ausbezählten Transferleistungen werden durch den Kanton sowie die Stadt Zürich finanziert. Allfällige Rundungsdifferenzen ergeben sich aus der Darstellung in Tausend CHF.

# Erläuterungen zur Rechnung nach Produktgruppen

## PG 1: Städtische Aufträge

### Auftrag, Leistungsbeschreibung

#### A Rechtsgrundlagen, übergeordnete Ziele, Zweck

##### Rechtsgrundlagen

- Gemeindebeschluss vom 5. Juni 2005 über die Umwandlung der Asyl-Organisation Zürich in eine selbstständige 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 für anerkannte Flüchtlinge.
- Erbringen von Dienstleistungen für besondere städtische Integrationsbedürfnisse im Auftrag des Stadtrats.
- Erbringen von Dienstleistungen aufgrund von Leistungsvereinbarungen für den Kanton Zürich, weitere 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 Die GEP-Basisstufe organisiert und vermittelt gemeinnützige Beschäftigungseinsätze für Sozialhilfebezügler\*innen. Die gemeinnützigen Einsätze können innerhalb der Verwaltung der Stadt Zürich und in Non-Profit-Organisationen geleistet werden.

Ertrag	TCHF	338.4	davon Beitrag Stadt Zürich	337.7
Aufwand	TCHF	548.2		
Ergebnis 2023	TCHF	-209.9		

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

Ertrag	TCHF	664.2	davon Beitrag Stadt Zürich	664.2
Aufwand	TCHF	556.5		
Ergebnis 2023	TCHF	107.7		

- 1.2.3 Zürcher Anlaufstelle Rassismus ZÜRAS.

Ertrag	TCHF	286.2	davon Beitrag Stadt Zürich	96.0
Aufwand	TCHF	318.9		
Ergebnis 2023	TCHF	-32.6		

- 1.2.4 Der Veranstaltungskalender MAPS Züri Agenda informiert monatlich und in 16 Sprachen über günstige und vielfältige Kultur- und Freizeitangebote in der Stadt Zürich.

Ertrag	TCHF	172.3	davon Beitrag Stadt Zürich	165.4
Aufwand	TCHF	177.9		
Ergebnis 2023	TCHF	-5.6		

- 1.2.5 Die Freiwilligenarbeit vermittelt und unterstützt Freiwillige, die Personen mit Fluchthintergrund helfen, sich besser in der Schweiz und in Zürich zurechtzufinden.

Ertrag	TCHF	570.3	davon Beitrag Stadt Zürich	414.5
Aufwand	TCHF	566.0		
Ergebnis 2023	TCHF	4.3		

- 1.2.6 IntroDeutsch entwickelt und praktiziert neue Methoden, um Migrant\*innen, die vom existierenden Sprachförderangebot nicht erreicht werden, für das Deutschlernen zu gewinnen.

Ertrag	TCHF	93.0	davon Beitrag Stadt Zürich	93.0
Aufwand	TCHF	93.0		
Ergebnis 2023	TCHF	0.0		

## PG 1: Städtische Aufträge

1.2.7	Future Kids ist ein Lern- und Integrationsförderungsangebot für Primarschüler*innen in Stadt und Kanton Zürich. Es richtet sich an Kinder, welche zu Hause in schulischen Belangen nicht genügend Unterstützung erhalten. Sie werden von Studierenden unterschiedlicher Fachrichtungen im Rahmen eines Mentorings individuell gefördert.			
	Ertrag	TCHF	123.0	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	123.0	
	Ergebnis 2023	TCHF	0.0	
1.2.8	«Zivilgesellschaftliches Engagement» unterstützt die Zivilbevölkerung bei ihrem freiwilligen Einsatz zugunsten Geflüchteter (Koordination von Sach- und Kinderspenden, Fahrrad- oder Schwimmkurse, Gruppeneinsätze in Unterkünften etc.).			
	Ertrag	TCHF	300.0	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	301.3	
	Ergebnis 2023	TCHF	-1.3	
1.2.9	Integration Intensiv: Grundlagenschulung Deutsch und Integration für asylsuchende Jugendliche und junge Erwachsene.			
	Ertrag	TCHF	221.4	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	200.0	
	Ergebnis 2023	TCHF	21.4	
1.2.10	Gastrokurs mit Zertifikat von Gastro Zürich.			
	Ertrag	TCHF	90.0	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	90.0	
	Ergebnis 2023	TCHF	0.0	
1.2.11	Züri rollt: Beschäftigungsprogramm			
	Ertrag	TCHF	298.8	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	232.4	
	Ergebnis 2023	TCHF	66.3	
1.2.12	Begleitung und Betreuung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen (BBJE): individuelle Begleitung in der Wohnsituation; begleitete, dezentrale Wohngruppen; betreute Wohngruppe Aubrugweg; externe Unterbringung mit Begleitung und Betreuung.			
	Ertrag	TCHF	4 212.6	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	4 207.3	
	Ergebnis 2023	TCHF	5.3	
1.2.13	Ergänzende Betreuung und Begleitung von MNA des BAZ Zürich: ergänzende Betreuung und Begleitung von unbegleiteten Minderjährigen des Bundesasylzentrums Zürich und zweckgebundene Schulsozialarbeit-Ressourcen (125%) durch SOD.			
	Ertrag	TCHF	1 114.5	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	1 113.9	
	Ergebnis 2023	TCHF	0.6	
1.2.14	Swiss Info Juniors: muttersprachliche Erstinformationsangebote für junge Erwachsene.			
	Ertrag	TCHF	97.5	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	97.5	
	Ergebnis 2023	TCHF	0.0	
1.2.15	Bereitstellung von Erstinformationen (Infoline in Muttersprache) bezüglich ukrainischer Geflüchteter.			
	Ertrag	TCHF	30.0	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	30.0	
	Ergebnis 2023	TCHF	0.0	
1.2.16	Bereitstellung einer Hotline für Anliegen bezüglich ukrainischer Geflüchteter.			
	Ertrag	TCHF	132.0	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	131.5	
	Ergebnis 2023	TCHF	0.5	
1.2.17	Basics Intensiv: Vermittlung von Grundlagen in Deutsch, Mathematik und IKT für Jugendliche und junge Erwachsene.			
	Ertrag	TCHF	421.2	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	265.5	
	Ergebnis 2023	TCHF	155.7	
1.2.18	Kantonale MNA-Wohngruppen: Beitrag an neue MNA-Wohngruppen in der Stadt Zürich.			
	Ertrag	TCHF	2 573.9	davon Beitrag Stadt Zürich
	Aufwand	TCHF	2 573.9	
	Ergebnis 2023	TCHF	0.0	

#### C Kommentar

Der finanzielle Beitrag der Stadt Zürich für die städtischen Aufträge der AOZ ist im Budget 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.

#### D Mengenangaben zu den städtischen Pflichtleistungen

- 1.1 Die durch den Kanton festgelegte Zuweisungsquote beträgt ab dem 01.06.2023 1.3 % (vorher 0.9 %) der ständigen Wohnbevölkerung nach zivilrechtlichem Wohnsitzbegriff, d.h. 1.3 % von 432 552 Personen. Das ergibt eine durchschnittliche Quote von 4 902 Personen des Asylbereichs, welche die Stadt Zürich zu betreuen hatte. Dieses Kontingent konnte im Jahr 2023 zu 94.2 % 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, der wirtschaftlichen Lage, sowie der Wohnsitzwahl dieser Personengruppe. Im Jahr 2023 wurden durchschnittlich 1 134 Personen mit Sozialhilfeleistungen unterstützt.

## Glossar

<b>ASt</b>	Aussenstelle	<b>MZH</b>	Mehrzweckhalle (Aussenstelle Dübendorf)
<b>AWA</b>	Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich	<b>NKVF</b>	Nationale Kommission zur Verhütung von Folter
<b>BAZ</b>	Bundesasylzentrum	<b>OIZ</b>	Organisation und Informatik; Kompetenzzentrum der Stadt Zürich
<b>BAZmV</b>	Bundesasylzentrum mit Verfahrensfunktion	<b>PSD</b>	Fachbereich PsychoSozialer Dienst, ein Fachbereich der AOZ (BSI)
<b>BAZoV</b>	Bundesasylzentrum ohne Verfahrensfunktion	<b>PvB</b>	Programme zur vorübergehenden Beschäftigung für Klient*innen der Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV)
<b>BBJE</b>	Betreuung und Begleitung junger Erwachsener, ein Angebot der AOZ	<b>RAV</b>	Regionale Arbeitsvermittlungszentren
<b>BEB</b>	Betreuung Bundesasylzentren, eine Abteilung der AOZ	<b>SBG</b>	Sozialberatung Gemeinden, ein Fachbereich der AOZ (SHU)
<b>BSI</b>	Berufliche und soziale Integration, eine Abteilung der AOZ	<b>SBS</b>	Sozialberatung Stadt Zürich, ein Fachbereich der AOZ (SHU)
<b>DDI</b>	Direktionsdienste	<b>SD</b>	Sozialdepartement der Stadt Zürich
<b>DZ</b>	Durchgangszentrum, Kollektivstruktur des Kantons Zürich (1. Phase)	<b>SEM</b>	Staatssekretariat für Migration
<b>EBA</b>	Eidgenössisches Berufsattest; wird nach einer erfolgreichen 2-jährigen beruflichen Grundbildung (Lehre, Berufslehre) erlangt	<b>SEMO</b>	Motivationssemester
<b>ECTS</b>	European Credit Transfer; ein Punktesystem, das an europäischen Hochschulen eingeführt wurde, um die Anerkennung von Studienleistungen im In- und Ausland zu strukturieren	<b>SHU</b>	Sozialhilfe und Unterbringung, eine Abteilung der AOZ
<b>EFZ</b>	Eidgenössisches Fähigkeitszeugnis; wird nach einer erfolgreichen, 3–4-jährigen beruflichen Grundbildung (Lehre, Berufslehre) erlangt	<b>SKU</b>	Städtische Kollektivunterkunft
<b>FBA</b>	Fachbereich Arbeit, ein Fachbereich der AOZ (BSI)	<b>SOD</b>	Soziale Dienste der Stadt Zürich
<b>FBB</b>	Fachbereich Bildung, ein Fachbereich der AOZ (BSI)	<b>SUP</b>	Fachbereich Support Sozialberatung, ein Fachbereich der AOZ (ZDI)
<b>FBF</b>	Fachbereich Freiwilligenarbeit, ein Fachbereich der AOZ (GES)	<b>TWS</b>	Temporäre Wohnsiedlung zur Unterbringung von Geflüchteten in der Stadt Zürich (2. Phase)
<b>FBJ</b>	Fachbereich Jugendförderung, ein Fachbereich der AOZ (BSI)	<b>UMA</b>	Unbegleitete minderjährige Asylsuchende; werden im Kanton Zürich auch MNA genannt
<b>FBV</b>	Fachbereich Abklärung und Vermittlung, ein Fachbereich der AOZ (BSI)	<b>VPOD</b>	Schweizerischer Verband des Personals öffentlicher Dienste; Gewerkschaft für Angestellte im Service public
<b>FGI</b>	Fachbereich Gesellschaftliche Integration, ein Fachbereich der AOZ (GES)	<b>WCZ</b>	Fachbereich Workcenter, ein Fachbereich der AOZ (BSI)
<b>FIN</b>	Fachbereich Finanzen, ein Fachbereich der AOZ (ZDI)	<b>ZDI</b>	Zentrale Dienste, eine Abteilung der AOZ
<b>FKM</b>	Future Kids Mentoring, ein Angebot der AOZ	<b>ZHAW</b>	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
<b>FTE</b>	Fulltime-Equivalent (Vollzeitäquivalent)	<b>ZIB</b>	Zentrale Interne Beschwerdestelle
<b>GAV</b>	Gesamtarbeitsvertrag	<b>ZSA</b>	Zivilschutzanlage
<b>GES</b>	Gesellschaftliche Diversität, eine Abteilung der AOZ		
<b>HR</b>	Human Resources (Personalwesen)		
<b>IAZH</b>	Integrationsagenda Zürich		
<b>ICT</b>	Fachbereich Informatik, ein Fachbereich der AOZ (ZDI)		
<b>IMV</b>	Fachbereich Immobilienverwaltung, ein Fachbereich der AOZ (ZDI)		
<b>KAZ</b>	Kaserne (Aussenstelle Dübendorf)		
<b>KKU</b>	Kantonale Kollektivunterkunft		
<b>KSA</b>	Kantonales Sozialamt des Kantons Zürich		
<b>MJE</b>	Fachbereich MNA und Junge Erwachsene, ein Fachbereich der AOZ (SHU)		
<b>MNA</b>	Mineurs non accompagnés, unbegleitete Minderjährige; werden im Umfeld der Bundesasylzentren auch UMA genannt		

## **Impressum**

### **Herausgeberin**

AOZ  
Eggbühlstrasse 15  
8050 Zürich  
Telefon 044 415 65 00  
[www.aoz.ch](http://www.aoz.ch)  
April 2024

### **Auflage**

1200 Exemplare deutsch, 30 Exemplare italienisch  
Beide Versionen auf [www.aoz.ch](http://www.aoz.ch) als PDF verfügbar  
Gedruckt auf Z-Offset Natural

### **Konzept und Gestaltung**

AOZ Marketing und Kommunikation

### **Bildnachweis**

Fotografie Reportage: Anita Affentranger  
Weitere Bilder: AOZ

Die Weiterverbreitung oder anderweitige Verwendung der Bilder ist untersagt.



**AOZ**  
Eggbühlstrasse 15  
8050 Zürich

**044 415 65 00**  
**info@aoz.ch**  
**www.aoz.ch**

