















Inhaltsverzeichnis

Aufsichtsrat	8
Geschäftsleitung	9
Organisationsübersicht	10
Neustart nach Krankheit als gemeinsame Verantwortung	12
Logistik	18
Ausgleichskasse	20
Familienausgleichskasse	22
Individuelle Prämienverbilligung	23
IV-Stelle	24
Rechnungsübersicht	26
Statistische Angaben	28
Die Entwicklung der SVA Zürich 1948–2012	30

Aufsichtsrat

Präsident

Thomas Isler

lic. oec. HSG, Unternehmer

Rüschlikon

Vizepräsidentin

Dr. Mireille Schaffitz

Oberrichterin

Winterthur

Mitglieder

Dr. Sebastian Aeppli

Bezirksrichter

Zollikon

Hans Egloff

Rechtsanwalt

Aesch

Dr. Laura Hunziker Schnider

Oberrichterin

Zürich

Uwe Koch

Jurist

Zumikon

Thomas Weibel

dipl. Ing. ETH/SIA

ab 1.4.2012

Horgen

Geschäftsleitung

Direktor

Franz Stähli

Fürsprecher

Zürich

Ausgleichskasse

Ruedi Pauli

lic. iur.

Bubikon

IV-Stelle

Marc Gysin

lic. rer. publ. HSG

Zürich

Logistik

Martin Schilt

dipl. Ing. ETH

Root

Zentrale Dienste

Angela Peterelli

MAS Human Resource Management

Riedikon

Stakeholder-Anforderungen

Kunden
Mitarbeitende
Lieferanten
Öffentlichkeit
Politik
Medien

Vision Charta Strategie

Aufsichtsrat

Thomas Isler, Präsident

Geschäftsleitung

Franz Stähli, Direktor
Ruedi Pauli, Ausgleichskasse
Marc Gysin, IV-Stelle
Angela Peterelli, Zentrale Dienste
Martin Schilt, Logistik

Kernprozesse

IV-Leistungen

Elisabeth Hüsler,
Kernprozessleiterin

Eingliederung und Rentenleistungen

Versicherungsbeiträge

Ruedi Pauli,
Kernprozessleiter

Sozialversicherungsbeiträge
Familienzulagen
EO/Mutterschaftsentschädigung

Versicherungsleistungen

Ruedi Pauli,
Kernprozessleiter

Geldleistungen AHV/IV
Hilfsmittel
Prämienverbilligung

Kompetenzzentren und Supportprozesse

Direktion

Franz Stähli

- Rechtsdienst
Hugo Stocker
- Kommunikation
Daniela Aloisi

Ausgleichskasse

Ruedi Pauli

- Öffentliche Kundenberatung
und Telefonzentrale
- Zweigstellenberatung

IV-Stelle

Marc Gysin

- Strategie und Entwicklung IV
Jean-Claude Beer
- Regionaler Ärztlicher Dienst
Oskar Baenziger

Managementprozesse

Strategie, Planung, Steuerung
 Prozessmanagement
 Qualitätsmanagement
 Personalmanagement
 Datenschutzmanagement
 Umweltmanagement

Managementinstrumente

Balanced Scorecard
 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
 Management by Objectives

Erfüllung

Stakeholder-Anforderungen

Kunden
 Mitarbeitende
 Lieferanten
 Öffentlichkeit
 Politik
 Medien

Prozesslinien und ProzessleiterInnen

1 Bezirke Zürich, Meilen	Regula Meier
2 Bezirke Zürich, Meilen	Martin Pfister
3 Bezirke Uster, Hinwil, Pfäffikon, Winterthur, Andelfingen	Verena Meier
4 Bezirke Uster, Hinwil, Pfäffikon, Winterthur, Andelfingen	Simone Bertholet
5 Bezirke Horgen, Affoltern a. A., Dietikon, Dielsdorf, Bülach	Barbara Haag
6 Bezirke Horgen, Affoltern a. A., Dietikon, Dielsdorf, Bülach	Patric Meyer
7 Abklärung/Hilflosenentschädigung	Daniela Heinzer

Prozesslinien und ProzessleiterInnen

1 Arbeitgebende	Claudia Wicki
2 Selbständigerwerbende, Privatarbeitgeber	Marion Hablützel
3 Nichterwerbstätige	Teresa Pettofrezza
4 Individuelle Konti	André Buchser
5 Arbeitgeberrevision	Oliver Sieger

Prozesslinien und ProzessleiterInnen

1 AHV/IV-Renten und IV-Taggeld	Bea Jäger
2 AHV/IV-Renten und Zusatzleistungen	Patrick Tribelhorn
3 Prämienverbilligung	Walter Bösch
4 Sachleistungen AHV/IV	Christian Stiefel

Zentrale Dienste

Angela Peterelli

- Personal
- Fachtraining und -entwicklung
- Finanzen

Logistik

Martin Schilt

- Unternehmensentwicklung
- Controlling und Qualitätskontrolle
Nick Kromer
- IT-Support
Roger Furrer

– Document Management Center

Markus Jöri

– Gebäudemanagement

Philipp Stocker

Neustart nach Krankheit als gemeinsame Verantwortung

«Auto», «Apfel», «Ampel» sind Begriffe, die so konkret sind, dass wir im Bruchteil einer Sekunde ein Bild vor Augen haben. Wir haben Erfahrungswissen, das wir abrufen können. Das funktioniert bei abstrakten Begriffen wie «Sozialpolitik», «Erwerbsersatz» oder «Integration» nicht. Beim Stichwort «IV-Rentner», «IV-Rentnerin» fehlt zwar auch das konkrete Bild, aber die Reflexe spielen – Abwehr, Unsicherheit und Angst kommen auf. Was, wenn das Erfahrungswissen fehlt, bestimmt dann unsere Wahrnehmung?

Die Fotografie kann für sich in Anspruch nehmen, eine Begebenheit real abzubilden. Dieses Abbild repräsentiert die Wirklichkeit, wie sie sich zeigt, fügt nichts hinzu und nimmt nichts weg. Allerdings zeigt die Fotostrecke im Jahresbericht der SVA Zürich exemplarisch, dass wir uns einem ganz bestimmten Thema von unterschiedlichen Standpunkten her nähern können: Die Wahrnehmung ist immer das Resultat der eigenen Optik. Genauso verhält es sich auch bei der journalistischen Umsetzung von Sozialversicherungsthemen in den Medien. Die Basler Fotografin Annette Fischer hat für das diesjährige Bildporträt der SVA Zürich zugewartet, bis der letzte Herbststurm vorüber war, und sich dem Unternehmen in der Stille und Klarheit eines Wintertags angenähert. Zeit für Reflexion.

Die Einführung der IV-Revision 6a im Januar 2012 bildete den Auftakt für ein Jahr der Veränderungen, denn die SVA Zürich hat im Frühling umfassend überarbeitete Geschäftsprozesse eingeführt und die Organisation darauf ausgerichtet. Dieses Reorganisationsprojekt auf Unternehmensebene ist im Bereich der IV-Stelle zeitlich günstig mit der Einführung der IV-Revision 6a und den damit verbundenen neuen Prozessen zusammengefallen. Die 5. IV-Revision hat den Wandel von der Rentenversicherung zur Eingliederungsversicherung initiiert, und mit dem im Januar 2012 erteilten Auftrag zur Eingliederung aus Rente wurde dieser Weg fortgesetzt. Die Auswertung der Medienberichterstattung für das Berichtsjahr zeigt jedoch, dass der erweiterte Eingliederungsauftrag abhängig von der politischen Optik eher als Gefahr für die IV-Rente denn als Chance für die Integration gesehen wird. Auch wenn wissenschaftlich untersucht und belegt ist, dass die berufliche Integration für das Wohlbefinden eines Menschen essenziell und auch ethisch notwendig ist, erhalten die Eingliederungsfachleute der IV nicht immer die volle Unterstützung für die Integration. Die Entwicklung der Früherfassungsmeldungen von Arbeitgebern allerdings zeigt, dass die Aufmerksamkeit für Invaliditätsrisiken stetig zunimmt. Gegenüber dem Vorjahr ist die Zahl der von Unternehmen eingereichten Früherfassungsmeldungen von 460 auf 540 angestiegen und macht einen Drittel aller eingegangenen Meldungen aus. Mit dem Instrument der Früherfassung kann schnell und unkompliziert

geklärt werden, ob sich eine IV-Anmeldung empfiehlt, damit weitergehende Leistungen wie zum Beispiel Unterstützungsmassnahmen zum Arbeitsplatz erhalten ausgelöst werden können. In 393 Fällen haben sich von Krankheit betroffene Personen selbst gemeldet, um eine Empfehlung zum weiteren Vorgehen abzuholen. Ein grosser Anteil der Früherfassungsmeldungen kommt von anderen Versicherern, die ein hohes Eigeninteresse haben, Invaliditätsfälle zu verhindern. Dass die Zahl der Meldungen von Ärztinnen und Ärzten von 145 auf 172 angestiegen ist, ist insofern noch nicht befriedigend, als gerade ihnen eine tragende Rolle bei der Verhinderung von Arbeitsplatzverlust und Invalidität, aber auch bei der Integration aus Rente zukommt. Die behandelnde Ärztin, der behandelnde Arzt erkennt zuerst, wo das Risiko besteht, dass jemand aufgrund einer Krankheit die Arbeitsstelle verliert. Die SVA Zürich wird ihre Dialogbestrebungen mit Ärztinnen und Ärzten und vor allem mit den Fachärzten der Psychiatrie und Psychotherapie weiter verstärken, damit die Eingliederungsleistungen nicht als Bedrohung wahrgenommen, sondern als Chance genutzt werden. Vor allem geht es darum, ein gemeinsames Bild zu entwickeln, wann im Genesungsprozess der richtige Zeitpunkt erreicht ist, um die Rückkehr an den Arbeitsplatz zu planen. Für den neuen Auftrag – Eingliederung aus Rente – ist es unabdingbar, dass IV-Kunde, Arzt und Eingliederungsspezialisten am gleichen Strick ziehen. Der SVA Zürich ist es im ersten Jahr gelungen, 150 Kundinnen und Kunden mit IV-Rente in den Arbeitsprozess zurückzubegleiten. Aus der Perspektive der Einzelnen ist dies ein grosser Erfolg, aber für das Erreichen der hohen politischen Zielvorgaben noch lange nicht genug.

Erste Erfahrungen positiv, aber Ziel noch weit entfernt

Im Kanton Zürich sollen bis Ende 2017 rund 2700 Menschen mit IV-Rente wieder in den Erwerbsprozess integriert werden. Grosse Hoffnungen und Erwartungen werden in das neu eingeführte Modell «IV-Arbeitsversuch» gesetzt. Bis zu sechs Monate hat eine Firma Zeit, sich von der Leistungsfähigkeit einer Bewerberin oder eines Bewerbers zu überzeugen. Entscheidet sich der Arbeitgeber danach für eine Festanstellung, kann die IV, falls notwendig, weitere sechs Monate mit Einarbeitungszuschüssen unterstützen. In seiner konkreten Ausgestaltung ist der IV-Arbeitsversuch für alle Beteiligten gleichermaßen attraktiv. Die ersten Erfahrungen sind denn auch durchwegs positiv, aber noch sind wir weit davon entfernt, von einem «Eingliederungstrend» zu sprechen. Es bedarf grosser Anstrengungen, Unternehmen für einen Eingliederungsversuch zu gewinnen. Gute Chancen ergeben sich dort, wo Eingliederungsberaterinnen und -berater einen persönlichen Kontakt zur Firma aufgebaut haben und ein Vertrauensverhältnis besteht. Besonders gross sind jedoch noch immer die Vorbehalte gegenüber Personen mit einer psy-

chischen Problematik. Im ersten Jahr seit der Einführung haben wir mit 270 Arbeitgebern einen Arbeitsversuch starten können.

Man kann sich zu Recht fragen, warum der Eingliederungsweg so steinig ist, sind doch die Rahmenbedingungen mit der 6. IV-Revision attraktiv ausgestaltet worden. Die Gründe dafür hat Dr. Niklas Baer, Psychologe und Leiter der psychiatrischen Rehabilitation der Psychiatrie Baselland, in seinen beiden Studien (2009 und 2011) untersucht und belegt. Psychische Krankheiten lösen bei Arbeitgebern Unsicherheit und Vorbehalte aus. Die bestehenden Vorurteile werden vom Bild in den Medien bestätigt. Ist die Rede von IV-Rentnerinnen und IV-Rentnern, steht dies meist in einem negativen Kontext. Wer IV bezieht, wird «kriminalisiert», gleichzeitig werden Rentenaufhebungen skandalisiert. Immer wieder kommt es vor, dass Medienwirksamkeit über den Eingliederungsauftrag des Gesetzgebers gestellt wird. Das Vorgehen der IV-Stelle wird am Einzelfall verurteilt und umgehend zur Systemfrage verallgemeinert. Bei unterschiedlicher Gesetzesauslegung wird die Frage, ob ein IV-Rentenanspruch zu Recht besteht oder nicht, von einzelnen Rechtsvertretern gerne auch im Rampenlicht der medialen Öffentlichkeit ausgetragen, wobei jedoch fragwürdig bleibt, wessen Interessen dabei im Vordergrund stehen.

IV-Rente ist ein Stigma im Bewerbungsprozess

Das Bild des IV-Rentners in den Medien steht fast immer im Widerspruch zu den Erwartungen des Arbeitgebers an seine Mitarbeitenden und im Widerspruch zu unseren Erfahrungen, denn die Mehrheit der IV-Rentnerinnen und Rentner möchte die Chance für einen beruflichen Neuanfang nutzen. Die IV-Rente ist ein Stigma für alle, die sich für eine Stelle bewerben. Damit die Eingliederung aus Rente gelingen kann, braucht es einen Sensibilisierungsprozess auf breiter Ebene. Es genügt nicht, wenn Personalverantwortliche offen eingestellt sind, denn es gilt, direkte Vorgesetzte und ganze Teams zu überzeugen, dass berufliche Eingliederung zur gesellschaftspolitischen Verantwortung gehört. Eine IV-Rente darf nicht länger ein Stigma für die berufliche Entwicklung sein. Krankheit kann jeden treffen, und deshalb braucht der Neustart nach oder aus Krankheit die Unterstützung von uns allen. Der sechsmonatige IV-Arbeitsversuch räumt alle Vorbehalte gegenüber einer eingliederungsfreundlichen HR-Strategie aus dem Weg, denn der Arbeitgeber trägt keine Kosten, kein Risiko und kann bei Fragen jederzeit auf die Beratung der IV-Fachleute zählen. Unterstützt eine Firma die Eingliederung aus Rente und stellt sie eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter nach einem Arbeitsversuch fest an, dann trägt die IV während drei Jahren das Risiko bei einem gesundheitlichen Rückschlag.

Rentenaufhebungen aufgrund der Schlussbestimmungen 6a

Eine schwierige Aufgabe, die die IV-Stellen mit der IV-Revision 6a übernommen haben, ist die Umsetzung der Schlussbestimmungen, die der Gesetzgeber allgemein formuliert hat: «IV-Renten mit pathogenetisch-ätiologisch unklaren syndromalen Beschwerdebildern ohne nachweisbare organische Grundlage müssen überprüft werden.» Die Überprüfung der betroffenen IV-Renten, dazu gehören nebst anderen Schmerz- oder Schleudertraumafälle, ist sehr anspruchsvoll. Es ist nachvollziehbar, dass in Einzelfällen ein Gerichtsurteil Klarheit über die Interpretation des Gesetzesauftrags bringen muss. Die IV-Stelle Zürich setzt die Schlussbestimmungen der IV-Revision 6a in einem interdisziplinären Team um, dem Mitarbeitende der IV-Kundenberatung, des Regionalen Ärztlichen Dienstes, der Eingliederungsberatung und des IV-Rechtsdienstes angehören. Bis Ende 2012 wurden über 3100 Dossiers geprüft, und nur in rund drei Prozent der Fälle wurde eine Rentenaufhebung oder -herabsetzung verfügt. Kundinnen und Kunden wird der Entscheid persönlich kommuniziert mit der Zusage, dass die berufliche Eingliederung ab Zustellung der Verfügung bis zu zwei Jahre lang unterstützt wird. Im Gespräch wird auch auf die Möglichkeit des Rechtswegs hingewiesen. Eine Rentenprüfung nach Jahren des Leistungsbezugs ist verständlicherweise einschneidend und in besonderem Masse schwierig, weil in diesen speziellen Fällen die versicherten Personen die Renten gemäss den damals geltenden Bestimmungen zu Recht erhalten haben. Wir stellen fest, dass Kundinnen und Kunden im Erstgespräch mit der SVA Zürich oft die Bereitschaft signalisieren, den Eingliederungsweg anzugehen, weil die IV sie mit individuellen Massnahmen unterstützt. Eine Wende in diesem Prozess kommt sehr oft dann, wenn die Kundin, der Kunde mit dem Rechtsvertreter gesprochen hat. Die Erfahrung zeigt, dass in über 80 Prozent dieser Fälle andere medizinische Gründe für den Rentenanspruch geltend gemacht werden und dann der Gang ans Gericht gewählt wird. Die auf zwei Jahre festgesetzte Frist für Eingliederungsmassnahmen beginnt jedoch trotzdem zu laufen.

Ausgleichskasse engagiert sich für Selbständigerwerbende

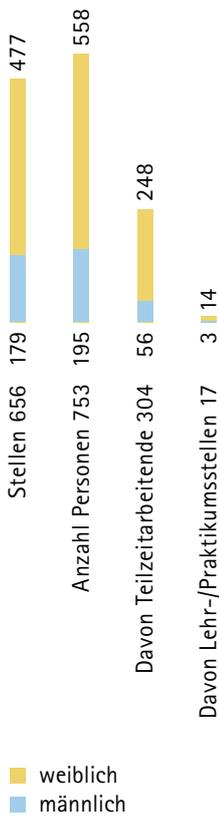
Seit zehn Jahren engagiert sich die SVA Zürich für Firmenneugründungen im Kanton Zürich. Hinter der Informations- und Beratungsplattform «gruenden.ch» stehen die SVA Zürich, die kantonale Standortförderung des Amtes für Wirtschaft und Arbeit, das Handelsregisteramt und die Zürcher Kantonalbank. Anfang des letzten Jahres wurde das Informations- und Beratungsangebot ausgebaut und der Auftritt neu gestaltet. Zuerst auf dem Fragekatalog an die SVA Zürich steht immer die Frage nach den Voraussetzungen für die Anerkennung als Selbständigerwerbende. Als erschwerend für den Sprung in die Selbständigkeit wurde bisher die Nachweispflicht

von Aufträgen verschiedener Auftraggeber genannt, da diese oft nur dann bereit sind, erste Aufträge an Selbständigerwerbende zu vergeben, wenn die AHV-Anerkennung bereits vorliegt. Die Auftraggeber möchten das Risiko umgehen, nachträglich belangt und Sozialversicherungsbeiträge abrechnen zu müssen. Um diese Situation zu entschärfen, hat die SVA Zürich in begründeten Fällen neu die Möglichkeit, die Selbständigkeit provisorisch zu gewähren, damit der Akquisitionstätigkeit nichts im Wege steht. Von dieser neuen Möglichkeit der vereinfachten Anerkennung von Selbständigerwerbenden hat die SVA Zürich im letzten Jahr über 200-mal Gebrauch gemacht. Gesamthaft hat sie mehr als 6000 Selbständigerwerbende als Mitglieder der Ausgleichskasse erfasst. Der Kapitalbezug der 2. Säule ist jedoch weiterhin erst dann möglich, wenn die Ausgleichskasse die definitive Anerkennung erteilt. Die Gefahr des missbräuchlichen Bezugs von Pensionskassengeldern, die beim Schritt in die Selbständigkeit durchaus besteht, muss, wenn immer möglich, gebannt werden. Denn es kann nicht ausgeblendet werden, dass 90 Prozent dieser neugegründeten Firmen zwei Jahre später wieder verschwunden sind und mit ihnen auch das Pensionskassenkapital. Für die Lücken in der beruflichen Vorsorge muss dann später über die Ergänzungsleistungen der Steuerzahler aufkommen.

Mitarbeitende müssen Strategieprojekte mittragen

Wer verändern will, muss das Bewusstsein haben, dass Verunsicherung eine Chance ist und die Voraussetzung schafft, dass wir Vertrautes loslassen und neuen Konzepten Platz machen können. Für Reorganisationsprojekte, wie sie die SVA Zürich im Frühling 2012 durchgeführt hat, ist es erfolgsentscheidend, dass der Sinn des Vorhabens für alle Beteiligten einleuchtend ist. Wenn Strategieprojekte nachhaltig sein sollen, können sie nicht allein auf Managementebene entschieden und entwickelt werden. Sie brauchen die breite Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Ziele eines Change-Projekts müssen so konkret sein, dass alle das gleiche Bild vor Augen haben. Für die Erneuerung der Geschäftsprozesse und die darauf ausgerichtete Reorganisation des Unternehmens haben wir bei allen Entscheidungen konsequent die Kundenerwartungen ins Zentrum gestellt. Wir haben den Anspruch, mit unserer Dienstleistungshaltung und der Qualität der geleisteten Arbeit bei Firmen- und Individualkunden möglichst grosse Zufriedenheit zu erreichen. Es ist uns bewusst, wie anspruchsvoll dieses Ziel ist, besonders dann, wenn wir einem Kundenantrag nicht oder nur teilweise entsprechen können. Die Zufriedenheit ist dann von der Fähigkeit abhängig, Entscheide einfach verständlich und nachvollziehbar zu begründen.

Personal/Etatstellen



Trotz grosser Reorganisation und gänzlich neuen Prozessabläufen haben wir daran festgehalten, bereits sechs Monate später die im Zweijahres-Rhythmus eingeplante grosse Zufriedenheitsumfrage bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchzuführen. Erfahrungsgemäss wirken sich Strategieprojekte, die einschneidende prozessuale und organisatorische Änderungen mit sich bringen, oft negativ auf die Mitarbeiterzufriedenheit aus. Wir haben erleben dürfen, dass die Verbundenheit mit dem Unternehmen sogar noch gestiegen ist. Der Verbundenheitsindex sagt aus, wie gerne Mitarbeitende im Unternehmen arbeiten und wie gut sie sich mit den Zielen der SVA Zürich identifizieren können. Der Vergleichswert war mit 82 von 100 möglichen Punkten bereits sehr hoch, und bei der Zufriedenheitsumfrage im Herbst 2012 erreichte er sogar 84 Punkte. Die Frage, ob Mitarbeitende die SVA Zürich als Arbeitgeberin weiterempfehlen würden, erreicht 8,4 auf der Zehnerskala. Der externe Benchmark (Befragung von 1400 Arbeitnehmenden, repräsentativ für die Schweiz) liegt gemäss LINK Institut bei 7,2.

Die Supportprozesse und Kompetenzzentren des Bereichs Logistik haben im Jahr 2012 mit ihrem Know-how und Engagement einen substanziellen Beitrag zur Weiterentwicklung des Unternehmens geleistet. Die schlank aufgestellten Teams verbindet der Anspruch, die Kernprozesse optimal zu unterstützen. IT-Support, Unternehmensentwicklung, Controlling und Qualitätsmanagement stellen Spezialistenwissen zur Verfügung, das projektbezogen oder für das Tagesgeschäft genutzt werden kann. Die grösste Prozesslinie der Logistik ist das Document Management Center, das ganz am Anfang der Wertschöpfungskette steht und für den Kundeninput solange verantwortlich ist, bis er elektronisch verarbeitet im Postfach der Mitarbeiterin, des Mitarbeiters zur Verfügung steht. Zuletzt genannt, aber von grosser Relevanz für das Wohlbefinden der Mitarbeitenden im Haus, ist das Gebäudemanagement. Alle Supportprozesse und Kompetenzzentren des Bereichs Logistik haben massgeblich zum Erfolg des Strategieprojekts Redesign und Reorganisation beigetragen. Sie bildeten alle Prozesse zeitgerecht ab und dokumentierten sie. Sie passten die IT-Systeme an und bewältigten die logistische Herausforderung des internen Umzugs von gut 700 Mitarbeitenden an einen neuen Arbeitsplatz. Als grossen Vorteil erwiesen sich bei der Reorganisation die virtualisierten Arbeitsplätze. Die Mitarbeitenden haben nicht mehr «ihren» eigenen Computer auf dem eigenen Tisch, sondern können von jedem Computer im Gebäude auf ihren virtuellen Arbeitsplatz zugreifen. Dies sorgt für eine optimale Arbeitsplatzauslastung und reduziert die Unterhaltskosten beträchtlich.

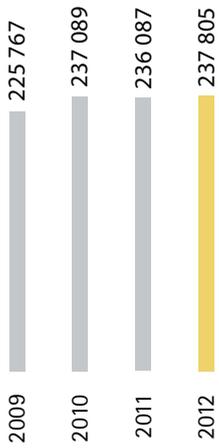
Die Teams Unternehmensentwicklung und IT-Support stellten mit den Fachspezialisten aus den Kernprozessen sicher, dass die neu gestalteten Geschäftsprozesse nicht nur vollständig dokumentiert, sondern auch im elektronischen Workflow- und Archivsystem ELAR umgesetzt sind. Diese IT-gestützten Prozesse sorgen weitgehend automatisiert dafür, dass Abläufe korrekt eingehalten werden und Missbrauch ausgeschlossen werden kann. In Projektteams wurden über 330 Makro- und Mikroprozesse für die Kundenprozesse designt und mit entsprechenden Arbeitsanleitungen und Checklisten hinterlegt. Über 720 Arbeitsmittel mussten neu strukturiert und leicht auffindbar zugänglich gemacht werden.

Die Spezialistinnen für Projektmanagement des Bereichs Logistik haben die Verantwortung für das methodische Vorgehen und die technische Abwicklung des Strategieprojekts übernommen und damit die Kernprozesse so entlastet, dass sie sich voll auf die inhaltliche Erarbeitung der Prozesse konzentrieren konnten.

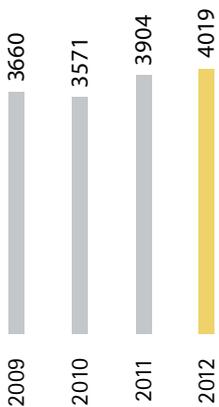
Dem Controlling und Qualitätsmanagement kam die Aufgabe zu, den Führungskräften möglichst schnell nach der Umsetzung der Reorganisation wieder Kennzahlen für die strategische und operative Steuerung zur Verfügung zu stellen. Die in allen Kernprozessen etablierte quartalsweise Qualitätskontrolle konnte rasch wiederaufgenommen werden. Damit stellt die SVA Zürich sicher, dass die Prozesse gemäss Vorgabe und in der angestrebten Qualität erbracht werden.

Mit dem Design und der Dokumentation von Geschäftsprozessen wird das Fundament für kundenorientierte Abläufe gelegt, doch muss auch sichergestellt werden, dass die Prozesse langfristig umgesetzt, gepflegt und weiterentwickelt werden. Dies ist eine Führungsaufgabe, braucht aber die Unterstützung der Logistik mittels aussagekräftiger Kennzahlen. Dazu kommt, dass solche Prozesse wohl vorgezeichnet, aber nicht in Stein gemeisselt sein dürfen. Mit der Implementierung der neuen Geschäftsprozesse ist auch der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) wiederaufgenommen worden, der von Prozessmanagement und Fachexperten begleitet wird. Damit sind die Aktualität und die laufende Weiterentwicklung der Geschäftsprozesse sichergestellt.

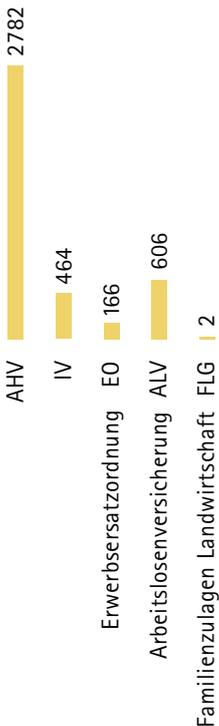
Mitgliederbestand



Beiträge AHV/IV/EO/ALV/FLG Mio. CHF



Beiträge Mio. CHF



Ausgleichskasse

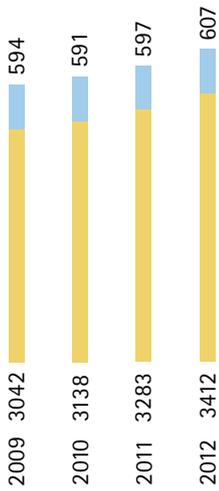
An der Entwicklung des AHV-Rentenbestandes lässt sich die demografische Veränderung eindrücklich darstellen. Der Bestand der AHV-Rentnerinnen und -Rentner bei der kantonalen Ausgleichskasse ist in den letzten zehn Jahren um 30 Prozent angewachsen, von 120 710 auf 156 811 Personen. Rund zehn Prozent der Neurentnerinnen und Neurentner machen von der Möglichkeit des vorzeitigen Rentenbezugs Gebrauch und nehmen eine Rentenkürzung in Kauf. Steigend ist der Gesamtbestand der Altersrenten, die aufgeschoben werden. Ende Dezember 2007 registrierte die Ausgleichskasse 267 aufgeschobene Renten, ein Jahr später waren es 351, und Ende Dezember 2012 belief sich der Bestand der aufgeschobenen AHV-Renten auf 591. Spätestens fünf Jahre nach Erreichen des regulären Pensionsalters muss die Rente bezogen werden.

Die erfolgreiche Abwicklung eines Massengeschäfts wie des Beitragsbezugs und der Rentenauszahlung bei der Ausgleichskasse ist in hohem Mass von gut funktionierenden IT-Systemen abhängig. Beiträge und Leistungen müssen frankengenau berechnet, vollständig und nachvollziehbar dokumentiert und zeitgerecht eingeholt oder ausbezahlt werden. Der Kernprozess Versicherungsleistungen, zu dem das Kerngeschäft Renten gehört, blickt auf das erste Betriebsjahr mit neuen IT-Applikationen zurück und ist sehr zufrieden. Mit Respekt hat man der Rentenumrechnung Ende 2012 entgegengesehen, die erstmals auf den neuen Informatikprogrammen durchgeführt wurde. 190 954 AHV- und IV-Renten mussten umgerechnet und überwiesen werden. Diese Herausforderung bewältigte die SVA Zürich nicht allein. Um die IT-Applikationen mit hoher Qualität und kostenoptimiert betreiben zu können, agiert die SVA Zürich im Verbund mit 16 anderen kantonalen Institutionen der ersten Säule und ist als Gesellschafterin an der IGS GmbH in St. Gallen beteiligt, einer spezialisierten IT-Dienstleisterin für Sozialversicherungen der ersten Säule. Die erfolgreich durchgeführte Rentenumrechnung war für die Verantwortlichen nochmalige Bestätigung, dass die neue IT-Landschaft sehr flexibel ist und auch zukünftige Anforderungen gut abdecken kann.

Die Kernprozesse Versicherungsbeiträge und -leistungen wickeln zwar ein Massengeschäft ab, doch müssen unsere Kundinnen und Kunden trotzdem spüren, dass ihre Anliegen ernst genommen und kompetent bearbeitet werden. Der Kernprozess Versicherungsbeiträge hat sich im Rahmen des Strategieprojektes «Redesign der Geschäftsprozesse» intensiv mit den Bedürfnissen der Beitragskunden auseinandergesetzt und entschieden, dass die Erwartungen am besten abgedeckt werden, wenn die Organisation die Kundensegmente abbildet. Damit war das Ziel verbunden, den Kundinnen

Renten AHV/IV

Mio. CHF



■ AHV
■ IV

Hilflosen- entschädigungen/ IV-Taggelder

Mio. CHF



■ AHV 41
■ IV 34
■ IV-Taggelder 44

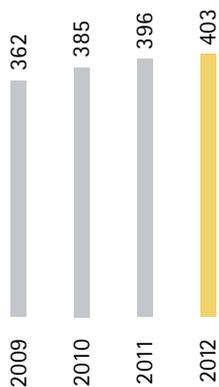
und Kunden innerhalb der gleichen Prozesslinie eine eigene Ansprechstelle für alle Fragen zur Verfügung zu stellen, im Wissen darum, dass Bedürfnisse von juristischen Personen, Selbständigerwerbenden und Nichterwerbstätigen stark voneinander abweichen. Kader und Mitarbeitende haben sich mit grossem Engagement in dieses Vorhaben eingebracht, um den Know-how-Aufbau und Wissenstransfer sicherzustellen.

Vor zehn Jahren hat die SVA Zürich in Zusammenarbeit mit der deutschen Rentenversicherung erstmals internationale Rentenberatungstage angeboten, und zwischenzeitlich sind auch die österreichischen Kolleginnen und Kollegen an Bord. Im Jahr 2012 war sogar Italien vertreten. Was bescheiden angefangen hat, ist heute aus dem Dienstleistungskatalog nicht mehr wegzudenken. Während drei Tagen können sich Personen, die in Deutschland oder Österreich gearbeitet und dort Sozialversicherungsbeiträge einbezahlt haben, über ihre Rentenansprüche informieren. Aufgrund der grossen Nachfrage und des Anliegens, möglichst verbindliche Aussagen machen zu können, richtet sich das Beratungsangebot an Kundinnen und Kunden ab 55 Jahren. Im Jahr 2012 haben Spezialistinnen und Spezialisten für Leistungsfragen 316 Personen beraten können. Der Mehrwert kommt für die Versicherten zustande, weil länderübergreifende Sozialversicherungsfragen an einem Tisch beantwortet werden können.

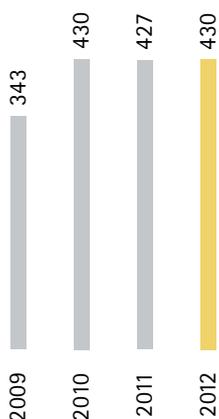
Die Zahl dieser Beratungsgespräche verschwindet in der Gesamtzahl der Kundinnen und Kunden, die im Jahr 2012 für eine Beratung ohne vorherige Terminvereinbarung vorbeigekommen sind. Fast 35000 Kundinnen und Kunden suchten das Beratungsgespräch, 2900 mehr als im Vorjahr. Die öffentliche Kundenberatung hat eine hohe Akzeptanz. Geschätzt wird vor allem die vernetzte Beratung über verschiedene Versicherungsprodukte hinweg.

Familienausgleichskasse

Beiträge FAK Mio. CHF



Familienzulagen Mio. CHF

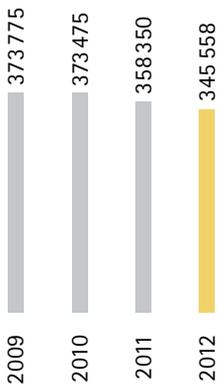


Bis Ende 2012 und in den ersten Tagen des Jahres 2013 hat die Familienausgleichskasse 900 Verfügungen für Kinder- und Ausbildungszulagen für Selbständigerwerbende erlassen; in den ersten zwei Monaten 2013 sind wöchentlich rund 90 neue Anmeldungen zur Prüfung eingegangen. Die Vorbereitungen für diese neue Anspruchsgruppe haben bereits im Spätsommer begonnen. Über 60 000 als selbständigerwerbend registrierte Mitglieder der Ausgleichskasse wurden über die Neuerung im Familienzulagengesetz informiert. Selbständigerwerbende haben ab 2013 Anspruch auf Familienzulagen und beteiligen sich bis zu einem AHV-pflichtigen Einkommen von CHF 126 000 mit Beitragszahlungen an ihrer Finanzierung. Mit dem Informationsschreiben galt es Klarheit zu schaffen, wie die Anspruchskonkurrenz spielt: Wenn einer der beiden Elternteile in einem Anstellungsverhältnis steht, sind die Familienzulagen auch weiterhin über diesen Arbeitgeber zu beziehen. Auf ihrer Website stellt die SVA Zürich den Selbständigerwerbenden ein Online-Tool zur Verfügung, damit die Anspruchsfrage schnell geklärt werden kann. Mit dem Beitragsrechner lässt sich dort auch ermitteln, wie hoch die in Zukunft zu bezahlenden Beiträge ausfallen werden.

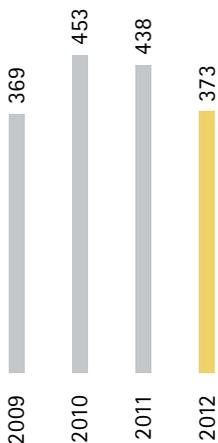
Die Familienausgleichskasse hat im Berichtsjahr Beiträge in der Höhe von 403 Millionen Franken eingenommen. Diesen stehen 430 Millionen Franken für Leistungsauszahlungen gegenüber. 56 176 Elternteile haben für 96 397 Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene in Ausbildung Zulagen bezogen. Mit dem Ausgabenüberschuss wird der Fonds der Familienausgleichskasse seit mehreren Jahren kontrolliert abgebaut, und der Beitragssatz kann im Interesse der Mitglieder möglichst tief gehalten werden.

Individuelle Prämienverbilligung

Bezugsberechtigte Personen



Leistungen IPV Mio. CHF



Der Sparwille des Kantons Zürich zeigt sich bei der Individuellen Prämienverbilligung. Der Kantonsbeitrag für das Jahr 2012 wurde um 20 Prozent gesenkt, und entsprechend reduzierte sich die Summe der Gesamtauszahlung an einkommensschwache Personen um 77 Millionen auf 361 Millionen. Von 358 350 auf 345 558 zurückgegangen ist auch die Zahl der Personen, die einen Beitrag zur Entlastung der monatlichen Krankenversicherungsprämie erhalten. Diese verteilten sich auf 227 870 Haushalte. 40 Prozent der Anspruchsberechtigten gehören der tiefsten Einkommensgruppe an. Dazu zählen Verheiratete und Alleinerziehende mit einem steuerbaren Gesamteinkommen bis 22 800 Franken, Einzelpersonen bis maximal 17 200 Franken. Bei den 136 923 Personen handelt es sich um 23 660 Kinder, 31 041 junge Erwachsene in Ausbildung, 25 863 junge Erwachsene und 56 359 Erwachsene.

Die SVA Zürich hat neben der Individuellen Prämienverbilligung im Jahr 2012 für den Kanton Zürich erstmals die Betreibungsbegehren der Krankenversicherer mit den Gemeinden koordiniert. Die Krankenversicherer haben bei der SVA Zürich 72 808 Betreibungsbegehren für Versicherte zur Weiterleitung an die Gemeinden eingereicht. An diese geht der Auftrag zu prüfen, ob Betreibungsbegehren Sozialhilfeempfänger betreffen, für die die Gemeinde die Kosten übernimmt. Damit sollen Kosten für teure und langwierige Betreibungsverfahren gespart werden. In 901 Fällen haben Gemeinden bestätigt, dass sie die Kosten übernehmen und die Betreuung eingestellt werden kann. In allen anderen Fällen wird die Betreuung fortgesetzt, und bei Vorliegen des Verlustscheins überweist die SVA Zürich im Auftrag des Kantons 85 Prozent der ausstehenden Forderung.

Meldungen zur Früherfassung



Arbeitgeber	540
Versicherte Personen	393
Ärzte	172
Krankentaggeldversicherungen	67
Andere Versicherungen (UVG, BVG usw.)	387
Übrige (ALV, Sozialhilfe usw.)	72

Eingliederungsleistungen



Frühinterventionsmassnahmen	3356
Berufsberatungen	866
Erstm. berufliche Ausbildungen	1626
Umschulungen	1377
Arbeitsvermittlungen (inkl. Einarbeitungszuschüsse)	1827
Spezielle Integrationsmassnahmen	839

Sachleistungen



Medizinische Massnahmen für Geburtsgebrechen	8382
Hilfsmittel IV	7885
Hilfsmittel AHV	4707

IV-Stelle

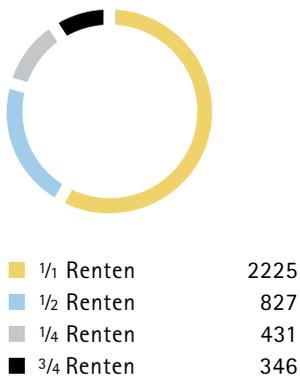
Die Einführung der neuen Dienstleistungen und Prozesse, verbunden mit grossen organisatorischen Anpassungen, ist im Kernprozess IV-Leistungen erfolgreich verlaufen. Die Aufbauarbeit in den neu strukturierten Prozesslinien verlangte in den ersten Monaten einen erhöhten Ressourceneinsatz, denn es ging wesentlich darum, von Beginn weg ein gemeinsames Verständnis für die Umsetzung der IV-Prozesse zu verankern. Auf diese neuen Prozesse wurde auch die statistische Erfassung der durchgeführten Massnahmen ausgerichtet. Weil die Eingliederungsmassnahmen enger definiert werden, ist diese Zahl im Vorjahresvergleich tiefer. Erste Auswertungen zu den neuen Geschäftsprozessen zeigen allerdings bereits, dass die angestrebten Ziele erreicht werden. «Gespräch vor Akten» bedeutet, dass Kundinnen und Kunden zum ersten Standortgespräch eingeladen werden, noch bevor alle Akten eingegangen sind, damit die Ressourcenfragen frühzeitig geklärt und individuelle Massnahmen rasch ausgelöst werden können.

Entwicklung von Eingliederungen und Neurenten

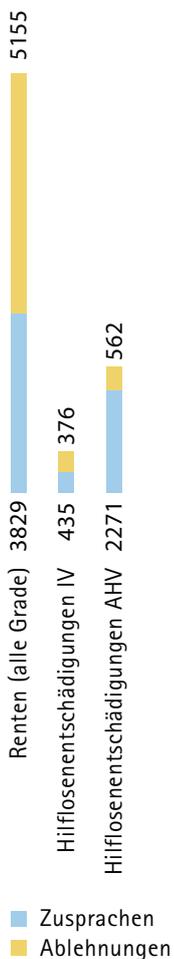
Der Erfolg der durchgeführten Massnahmen zeigt sich aus Versicherungssicht in der Anzahl Eingliederungen, bei den Neurenten und bei der Entwicklung des IV-Rentenbestands. Im Jahr 2012 konnten 2400 Eingliederungen erfolgreich abgeschlossen werden. In 150 Fällen handelte es sich um eine Integration aus Rente. Das Verhältnis von Rentenzusprachen und Rentenablehnungen entwickelt sich aus Eingliederungssicht positiv, denn erfolgreiche Eingliederungen werden gemäss Weisung des Bundesamts für Sozialversicherungen als Rentenablehnung erfasst. Der Anteil der Rentenzusprachen hat sich von 46 Prozent auf 43 Prozent reduziert und entspricht damit exakt dem schweizerischen Durchschnitt. Gesamthaft wurden 3829 Neurenten zugesprochen, 422 weniger als im Vorjahr. Diese Entwicklung steht mit der Gesamtzahl der offenen beziehungsweise bearbeiteten Fälle im Zusammenhang. Den Neurenten stehen die Rentenrevisionen gegenüber. Diese werden nicht mehr nach einem fixen Zeitintervall durchgeführt, sondern unter Berücksichtigung des zu erwartenden Verlaufs der Krankheit und des vorhandenen Eingliederungspotenzials. Die IV-Stelle will ihre Ressourcen dort einsetzen, wo bei Kundinnen und Kunden Ressourcen vorhanden sind oder wo dank verbessertem Gesundheitszustand wieder ausreichend Potenzial für eine mindestens teilweise Eingliederung besteht.

Die Gesamtzahl der durchgeführten Rentenrevisionen ist mit 6597 um 1322 tiefer als im Vorjahr, doch konnte die Zahl der Aufhebungen erhöht und die der Heraufsetzungen reduziert werden. Der Anteil der Rentenrevisionen ohne Auswirkung auf die Rente hat sich nur wenig, von 83 auf 82 Prozent, verschoben. Die 568 Rentenaufhebungen schliessen 37 Aufhebungen durch

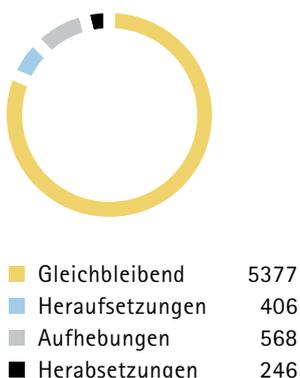
Neurenten nach IV-Grad



Geldleistungen



IV-Renten-Revisionen



den IV-Rechtsdiensts mit ein, der im Rahmen der Bekämpfung des Versicherungsmissbrauchs IV-Dossiers nach Eingang eines Verdachtshinweises überprüft. Im letzten Jahr hat das spezialisierte Team im IV-Rechtsdienst 736 Verdachtsmeldungen erhalten und 579 davon bereits abgeschlossen. 78 Prozent aller Meldungen sind von extern eingegangen, in 22 Prozent der Fälle haben Mitarbeitende der IV-Stelle Auffälligkeiten in IV-Dossiers zur Abklärung weitergeleitet. In 16 Prozent der bearbeiteten Fälle konnten unge-rechtfertigte Leistungsbezüge verhindert, Leistungen gekürzt oder aufgehoben werden. Zu einer strafrechtlichen Verfolgung ist es nur in neun besonders dreisten Fällen gekommen. Mehrheitlich kann Arglist ausgeschlossen werden, da es sich meist um Verletzungen der Meldepflicht handelt. Zu Un-recht bezogene Leistungen werden in allen Fällen zurückgefordert.

Selbständig wohnen trotz Behinderung

Zu den mit der IV-Revision 6a neu eingeführten Leistungen gehört auch der Assistenzbeitrag, der es Menschen mit Behinderung ermöglicht, zu Hause zu wohnen. Wer in der Lage ist, die Rechte und Pflichten eines Arbeitgebers zu übernehmen, hat die Möglichkeit, selber Assistenzpersonen anzustellen. Voraussetzung für die Zusprache des Assistenzbeitrags ist, dass die Person Anspruch auf Hilflosenentschädigung hat. Aufgrund der hohen Anspruchsvoraussetzungen ist die SVA Zürich in ersten Schätzungen von rund 50 Interessierten ausgegangen, doch bis Ende 2012 konnten rund 100 Assistenzbeiträge verfügt werden. Kundinnen und Kunden, die zuvor mehrere Jahre vom Pilotprojekt «Assistenzbudget» profitiert hatten, zeigten sich enttäuscht über die finanzielle Ausgestaltung des Assistenzbeitrags, denn die Höchstbeträge wurden gegenüber dem Pilotprojekt nach unten korrigiert. Die nicht gedeckten Aufwände werden aber in den meisten Fällen mit Ergänzungsleistungen kompensiert. Allein die in Zürich bewilligten Anträge für Assistenzbeiträge belegen, dass diese neue IV-Leistung ein echtes Bedürfnis ist.

Rechnungsübersicht

Verwaltungskostenrechnung

	2011	2012
Erträge		
Verwaltungskostenbeiträge der Mitglieder	35 114 419	33 739 867
Ertrag aus Vermögensverwaltung	9 288 573	10 852 351
Übrige Entschädigungen	1 348 469	1 212 242
Dienstleistungserträge	72 904 250	75 502 299
Übrige Einnahmen	12 360 693	13 091 790
Auflösung von Rückstellungen	0	0
Total Ertrag	131 016 404	134 398 549
Aufwand		
Personalaufwand	74 957 804	76 796 164
Sachaufwand	16 634 074	16 975 338
Raum-/Liegenschaftsaufwand	9 778 410	8 810 877
Dienstleistungen Dritter	26 721 751	25 216 322
Passivzinsen, Kapitalkosten	120 528	111 998
Abschreibungen	583 346	4 196 756
Bildung von Rückstellungen	2 000 000	2 000 000
Total Aufwand	130 795 913	134 107 455
Gewinn der Verwaltungskostenrechnung	220 491	291 094

Bilanz

	2011	2012
Aktiven		
Bankguthaben und Wertschriften	68 405 320	72 052 912
Debitoren	7 286 489	7 988 152
Immobilien	66 177 707	66 177 706
Total Aktiven	141 869 516	146 218 770
Passiven		
Kurzfristige Verbindlichkeiten	6 894 736	8 815 543
Langfristige Verbindlichkeiten	0	0
Kapital und Reserven	134 974 780	137 403 227
Total Passiven	141 869 516	146 218 770

Betriebsrechnung AHV/IV/EO

2011

2012

Beiträge

AHV/IV/EO	3 324 370 923	3 411 142 757
Arbeitslosenversicherung	578 006 537	605 941 392
Familienzulagen Landwirtschaft	1 686 221	1 974 078
Total Beiträge	3 904 063 681	4 019 058 226

Leistungen

AHV ordentliche Renten	3 282 862 664	3 411 001 058
ausserordentliche Renten	514 292	528 040
Hilflosenentschädigungen	38 650 030	42 222 460
Zusatzleistungen für 49 Gemeinden	36 258 738	41 086 342
Total AHV-Leistungen	3 358 285 724	3 494 837 900
IV ordentliche Renten	506 442 236	513 975 048
ausserordentliche Renten	90 795 153	93 339 151
Hilflosenentschädigungen	40 410 682	34 422 488
Taggelder	40 795 223	44 070 243
Zusatzleistungen für 49 Gemeinden	31 136 580	32 785 088
Total IV-Leistungen	709 579 874	718 592 018
Erwerbsausfallentschädigungen	60 191 237	63 966 827
Mutterschaftsentschädigungen	73 213 775	79 762 261
Familienzulagen an landwirtschaftliche Arbeitnehmer	2 443 932	2 563 572
Familienzulagen an selbständige Landwirte und Landwirtinnen	5 486 310	5 273 819
Total Leistungen	4 209 200 851	4 364 996 397

Betriebsrechnung Familienausgleichskasse/Prämienverbilligung

2011

2012

Beiträge Familienausgleichskasse	395 905 151	402 565 445
Leistungen Familienausgleichskasse	426 544 966	430 136 238
Leistungen Prämienverbilligung	437 814 184	372 636 754

Bericht der Kontrollstelle

Die Geschäftsführung und die Buchhaltung wurden durch die KPMG AG, Zürich, überprüft. Im Bericht bestätigte das Revisionsorgan eine sachkundige und vorschriftsgemässe Führung der Geschäfte sowie eine den gesetzlichen Bestimmungen entsprechende materielle Rechtsanwendung.

Statistische Angaben

	2011	2012
Mitglieder der Ausgleichskasse		
Gewerbetreibende	57 634	56 451
Landwirte/Landwirtinnen	4 320	4 211
Arbeitgebende, welche nicht zugleich als Selbständigerwerbende abrechnen müssen	38 833	40 915
Hausdienstarbeitgebende (inkl. vereinfachtes Abrechnungsverfahren)	29 766	30 441
Arbeitnehmende ohne beitragspflichtige Arbeitgebende	890	964
Nichterwerbstätige	62 480	62 234
Beitragspflichtige ohne Beitragsbuchung im Berichtsjahr	51 249	52 779
Total	245 172	247 995
Erledigte Mutationen		
Neuerfassung von Mitgliedern	22 065	16 084
Entlassung von Mitgliedern	14 440	13 944
Mitglieder von Verbandskassen gemäss dem von der kant. Ausgleichskasse zu führenden Register	34 942	35 881
Versichertenbestand		
Zahl der IK (Individuelle Konten)	3 370 959	3 431 460
AHV-RentenbezügerInnen		
ordentliche Renten	151 828	156 773
ausserordentliche Renten	37	38
Total	151 865	156 811
IV-RentenbezügerInnen		
ordentliche Renten	29 168	28 910
ausserordentliche Renten	4 977	5 233
Total	34 145	34 143
Zusatzleistungen zu AHV/IV (für 49 angeschlossene Gemeinden)		
Berechtigte	2 810	2 906

	2011	2012
Hilflosenentschädigungen		
AHV	4 040	4 349
IV	4 277	4 322
Total	8 317	8 671
IV-Gesuche		
Erstanmeldungen	10 827	10 545
Beschlüsse	81 836	72 455
Anzahl Rechnungen für Sachleistungen	229 881	216 312
Sachleistungen in Mio. CHF	314	304
Erwerbsausfallentschädigungen		
verarbeitete Soldmeldekarten	49 982	55 824
Mutterschaftsentschädigungen		
Berechtigte	5 815	6 582
Einnahmen Regressdienst		
AHV und IV	7 205 817	6 285 771
BezügerInnen von landwirtschaftlichen Familienzulagen (BSV)		
Arbeitnehmende	867	506
selbständige Landwirte und Landwirtinnen im Talgebiet	820	822
selbständige Landwirte und Landwirtinnen im Berggebiet	89	91
Berufsfischer	2	2
Total	1 778	1 421

Die Entwicklung der SVA Zürich 1948–2012

	1948	1958	1968	1978	1988	1998	2008	2011	2012
Beiträge (Mio. CHF)	36	54	160	799	1493	2405	3440	3904	4019
Leistungen (Mio. CHF)	23	79	226	914	1492	2504	3689	4209	4365
Umsatz (Mio. CHF), ohne FAK	59	133	386	1713	2985	4909	7129	8113	8384
Individuelle Konten (in 1000)	196	698	1139	1693	2167	2466	3075	3371	3431
RentenbezügerInnen (in 1000)	28	71	77	80	85	119	174	186	191
davon ordentliche Renten	0	36	62	73	79	115	170	181	186
davon ausserordentliche Renten	28	35	15	7	6	4	4	5	5
ALV-Beiträge (Mio. CHF) ab 1977				46	65	457	448	578	606
FAK-Beiträge (Mio. CHF) ab 1959			14	51	90	171	244	396	403
FAK-Familienzulagen (Mio. CHF) ab 1959			12	43	98	197	208	427	430
IV-Beschlüsse (in 1000) ab 1960			16	21	24	45	68	82	72
IPV-Prämienverbilligungen (in Mio. CHF) ab 1996						173	343	438	373









Herausgeberin
SVA Zürich

Gestaltung
Weiersmüller Bosshard Grüniger WBG, Zürich

Fotografie und Bildbearbeitung
Annette Fischer, Basel

Lithografie und Druck
Linkgroup, Zürich



SVA Zürich
Sozialversicherungsanstalt
des Kantons Zürich
Röntgenstrasse 17
Postfach
8087 Zürich
Telefon 044 448 50 00
Fax 044 448 55 55
info@svazurich.ch
www.svazurich.ch

Auskünfte zum Geschäftsbericht
Telefon 044 448 55 66

Ausgleichskasse
IV-Stelle
Familienausgleichskasse
Prämienverbilligung