





Der Tag geht in den Abend über und genauso fließend ändert sich die Farbe der Glasfront.



## «Solidarität braucht den Mut, entschieden zu handeln.»

---

Wir stellen unsere Zahlen und Erfahrungen für den Dialog zur nachhaltigen Entwicklung unserer Sozialversicherungen zur Verfügung. Dabei kommen wir nicht umhin zu fragen: Wie gelingt es uns als Gesellschaft, das Solidaritätsprinzip, das Fundament der sozialen Sicherheit, auf lange Sicht hinaus zu stärken? Solidarität setzt verbindende Werte voraus, die sich im Verhalten des Individuums zeigen, und im Bestreben, miteinander das übergeordnete gemeinsame Anliegen zu erreichen. Das steht im Widerspruch zum aktuellen Strukturwandel in der Gesellschaft. «Wir entwickeln uns zu einer Gesellschaft der Singularitäten», wird der deutsche Soziologe Andreas Reckwitz in einem Beitrag in der «Neuen Zürcher Zeitung» zitiert. Die Einzigartigkeit des Individuums werde zum Ideal erklärt, und die Digitalisierung fördere dies zusätzlich.

Soziale Netzwerke sind heute Bühne für die Selbstinszenierung des Individuums, wobei es wieder um die Besonderheit der eigenen Darstellung geht. Das Risiko ist erheblich, dass übergeordnete grosse Themen, die der Solidarität der Gemeinschaft bedürfen, dem Aufmerksamkeitsstreben des Einzelnen unterliegen. Das ist eine Erklärung für das träge Vorankommen der Reformbemühungen unserer Sozialwerke aus Durchführungssicht. Überalterung und ein zunehmender Fachkräftemangel, sie beschäftigen Experten schon lange. Wir haben uns – als Stimmberechtigte –, so scheint es mindestens, an die seit gut 20 Jahren thematisierten Folgen der demografischen Entwicklung gewöhnt. Die Zahlen zum Geschäftsverlauf der SVA Zürich sprechen für sich und bedürfen keiner Interpretation, um die Dringlichkeit des Reformbedarfs nachvollziehbar zu machen.



**Hans Egloff**  
Präsident Aufsichtsrat



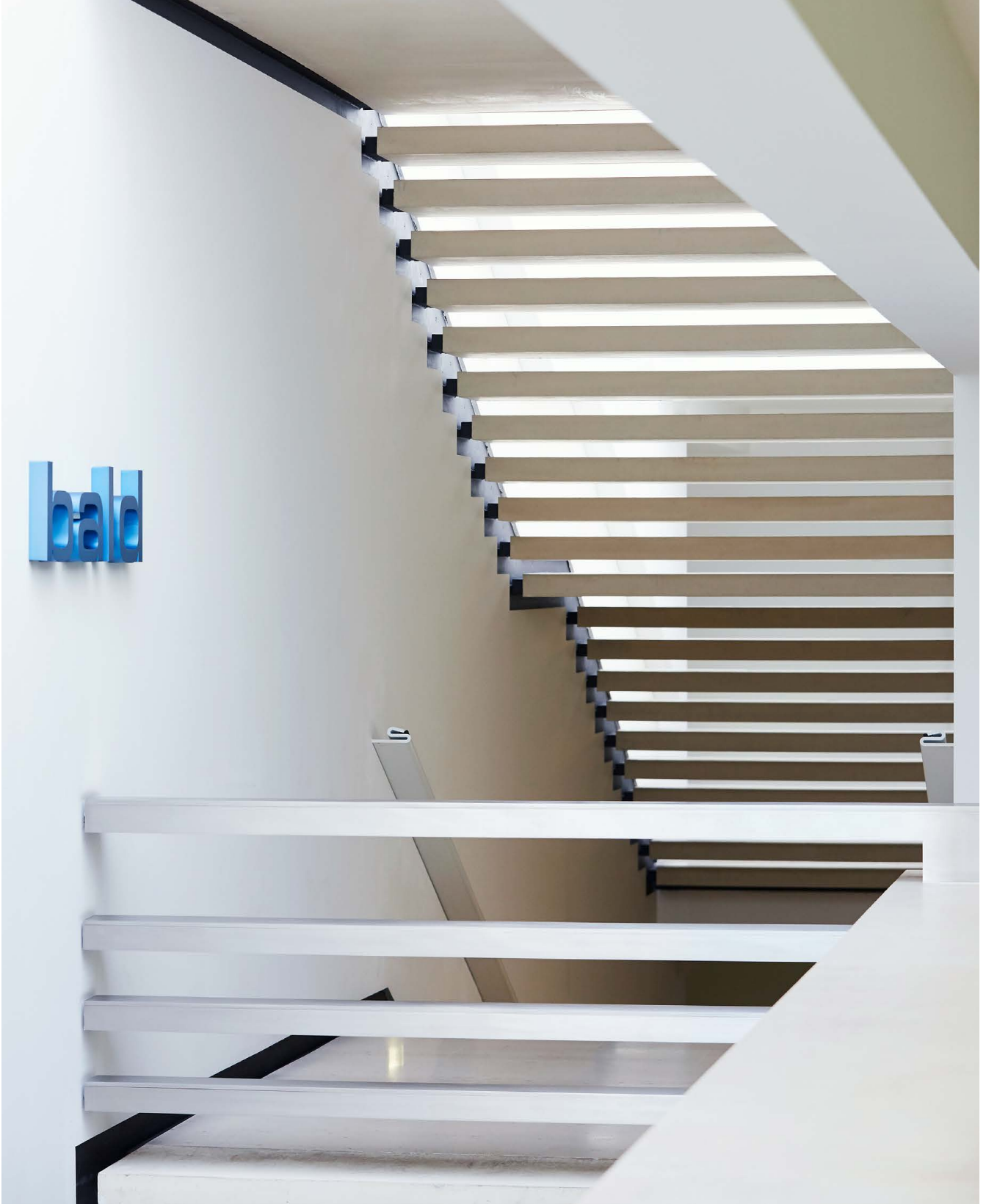
**Marc Gysin**  
Direktor



Licht- und Farbspiel im Raum.  
Haupteingang der SVA Zürich.

# Inhalt

<u>SVA Zürich</u>	7
<u>Ausgleichskasse</u>	15
<u>Übertragene Aufgaben – Zusatzleistungen</u>	19
<u>Übertragene Aufgaben – Prämienverbilligung</u>	22
<u>Familienausgleichskasse</u>	25
<u>IV-Stelle</u>	27
<u>Bericht</u>	33
Aufsichtsrat	34
Geschäftsleitung	35
Prozessorganisation	36
Rechnungsübersicht	38
Statistische Angaben	40
Die Entwicklung der SVA Zürich 1948–2018	42



# SVA Zürich

---

## Gesund und rüstig bis ins hohe Alter, das hat seinen Preis

Im Dezember 2018 hat die SVA Zürich fast 172 000 Personen die AHV-Rente überwiesen. Innerhalb von zwölf Jahren hat sich der Bestand mehr als verdoppelt, 84 000 Männer und Frauen waren es im Dezember 2006. Der Anteil der verschiedenen Altersgruppen hat sich über die Jahre erwartungsgemäss verändert, die Ausnahme bildet die Personengruppe 65 Jahre oder jünger. Sie macht unverändert knapp 9 Prozent des Gesamtbestands der AHV-Kundinnen und -Kunden aus. 9 128 Personen waren es im Jahr 2006, 14 872 im Dezember 2018. Die Personengruppe zwischen 70 und 79 Jahren hat im gleichen Zeitraum relativ um 2 Prozent abgenommen und zählte Ende 2018 77 516 Frauen und Männer. Von knapp 16 auf über 21 Prozent gestiegen ist hingegen die Kundengruppe zwischen 80 und 89 Jahren. Dabei fällt auf, dass innerhalb dieser Gruppe der Männeranteil um 10 Prozent gewachsen ist und neu 42 Prozent (15 294 Männer) ausmacht. Ähnlich präsentiert sich die Situation bei den Seniorinnen und Senioren mit 90 oder mehr Lebensjahren. Ihr Anteil am Gesamtrentenbestand hat sich seit 2006 von 1 auf 4 Prozent entwickelt und betrug Ende des Berichtsjahrs 2018 6 856 Rentenbeziehende. Von den 887 Anspruchsberechtigten der Altersgruppe 90+ waren im Jahr 2006 nur 196 Männer (22 Prozent), im Dezember 2018 lag der Männeranteil bereits bei 30 Prozent: 2 057 von 6 856 Personen. 99 Frauen und Männer waren im Dezember 2018 100 Jahre oder älter. Bei Einführung der AHV im Jahr 1948 betrug die zu erwartende Lebensrestzeit nach Erreichen des 65. Geburtstag im Durchschnitt 14 Jahre für Frauen, 12,4 Jahre für Männer. Die aktuellste Erhebung des Bundes geht für das Jahr 2020 von 23 Jahren für Frauen (+9 Jahre) und 20,2 Jahren für Männer (+7,8 Jahre) aus.

## «Bei der Früherkennung von gesundheitlichen Problemen gibt es grosses Potenzial.» SVA Zürich

---

Im Berichtsjahr 2018 hat die SVA Zürich den Mitgliedern der Ausgleichskasse gesamthaft 3143 Millionen Franken AHV-Beiträge in Rechnung gestellt, 3995 Millionen Franken hat sie im gleichen Zeitraum für AHV-Leistungsansprüche ausgerichtet. Die AHV-Beiträge der Mitglieder deckten also 84 Prozent des Finanzbedarfs für die AHV-Leistungen. Das Verhältnis hat sich in den letzten zehn Jahren um 3 Prozentpunkte verschlechtert. 2008 entsprach die Höhe der geleisteten AHV-Beiträge noch 87 Prozent der AHV-Leistungen.

### «IV» steht noch immer zuerst für Rente, nicht für Prävention

Bis 2030 werden sich die Babyboomer-Jahrgänge aus dem Erwerbsleben in die AHV-Rente verabschiedet haben. Auf zwei AHV-Neurentner tritt dann eine Person neu ins Erwerbsleben ein. Die UBS äusserte im Herbst 2018 in einem Bericht, dass der Schweiz bis in zehn Jahren rund 1,3 Millionen Arbeitskräfte fehlen werden, wenn die Wirtschaft boomt. Aktuell macht sich der Fachkräftemangel hierzulande erst punktuell bemerkbar. Wer 50 Jahre alt ist und den Job verliert – aus welchen Gründen auch immer –, muss überdurchschnittlich mehr Energie und Zeit in die Stellensuche investieren als junge Kolleginnen und Kollegen. Entsprechend wichtig ist die Früherkennung von Personen mit gesundheitlichen Problemen. Da gibt es noch grosses Potenzial, sind sich die IV-Spezialistinnen und -Spezialisten bei der SVA Zürich einig. Obwohl die Invalidenversicherung seit dem Jahr 2004 als Eingliederungsversicherung ausgestaltet ist, greift die Positionierung als Partnerin für Prävention und berufliche Eingliederung bei Arbeitgebern und Versicherten nur langsam. «IV gleich Rente», das Bild hält sich hartnäckig. Warum, fragt man sich, ist es so schwierig, den Nutzen des IV-Leistungskatalogs in der breiten Öffentlichkeit bekannt zu machen und in der Wahrnehmung aller zu verankern? «Invalidenversicherung – ein unpassender und veralteter Begriff», äussern Arbeitgeber regelmässig im Kontakt mit unseren Mitarbeitenden. Was in der Gesellschaft über Jahrzehnte als Synonym für «Rente» stand, kann nicht so schnell mit neuen Werten aufgeladen werden.





Unsere Mitarbeitenden – interessiert und engagiert für die Anliegen unserer Kundinnen und Kunden.

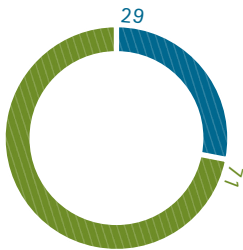
## Früherkennung beginnt bei den Jugendlichen

Die SVA Zürich engagiert sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten auf kantonaler Ebene, um das Leistungsangebot im Bereich Prävention und berufliche Eingliederung bekannter zu machen. Im Fokus sind die HR-Abteilungen und Führungskräfte von Zürcher Unternehmen, aber nicht ausschliesslich. Behandelnde Ärzte, Beratungsstellen, Therapeuten, Lehrerinnen und Lehrer – ihr Verständnis und ihr Engagement brauchen wir, damit gesundheitliche Probleme nicht zum Jobverlust oder zum Schul- respektive Lehrabbruch führen. Als Partner sehen wir alle, die mit ihrer offenen Haltung günstige Bedingungen für Prävention und berufliche Eingliederung schaffen. Gemeinsam ist allen diesen «Partnern», dass sie oft Vertrauenspersonen der Versicherten sind.

Zum Gespräch mit einem Arbeitgeber kommt es meist, weil es im Unternehmen eine schwierige Situation mit einer Mitarbeiterin, einem Mitarbeiter gibt. Was als unverbindliche Beratung beginnt, ist nicht selten der Start einer tragfähigen Partnerschaft. Haben Unternehmen erst mal den Wert des IV-Leistungsangebots entdeckt, schöpfen sie von dieser Ressource. Die Eingliederungsspezialisten der SVA Zürich konnten mit Arbeitgebern zusammen im Jahr 2018 1340 Arbeitsplätze von Personen mit gesundheitlichen Problemen erhalten, 225 haben im gleichen Unternehmen einen anderen Arbeitsplatz erhalten und 1151 Versicherte haben den beruflichen Wiedereinstieg bei einem neuen Arbeitgeber geschafft. Jede dieser Geschichten ist ein persönlicher Erfolg und sie entlastet die Rechnung der IV, weil das Risiko eines späteren Rentenbezugs gemäss einer intern durchgeführten Untersuchung auf unter 15 Prozent gesenkt werden kann.

## Stellenetat

in %

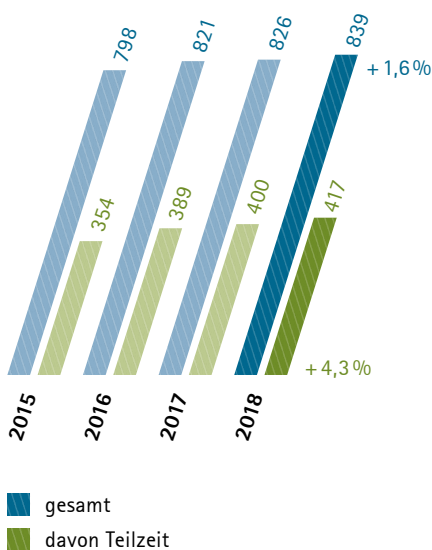


Anzahl Vollzeitstellen

männlich	207
weiblich	504
<b>Total</b>	<b>711</b>

## Personal

Anzahl Personen



gesamt
davon Teilzeit

## Abschied vom traditionellen Führungsverständnis

Massgebend Einfluss auf das physische und das psychische Wohlbefinden am Arbeitsplatz hat die Führungskultur, und diese muss sich verändern. Im Zeitalter von Social Media geht es um Einbezug und Beteiligung, ein Beispiel dafür ist Wikipedia. Wer Wissen hat, stellt dieses anderen zur Verfügung. Was im privaten Kontext Normalität ist, wird auf das Arbeitsumfeld übertragen: Wir möchten uns zu Themen, die uns wichtig sind, äussern können. Und selbst das genügt nicht. Wir möchten ernst genommen werden, suchen den Austausch auf Augenhöhe. Die Digitalisierung stellt das traditionelle Führungsverständnis in Frage. Als es für die SVA Zürich nach zehn Jahren galt, die bestehenden Führungsgrundsätze zu überarbeiten, war für die Geschäftsleitung klar: Der Top-Down-Ansatz passt nicht mehr zum Reifegrad des Unternehmens. So wurde das Strategieprojekt als offener Prozess aufgesetzt. «Offen» heisst, es gab keine Vorgaben – ein weisses Blatt Papier. Die Mitglieder der 15-köpfigen Projektgruppe moderieren und steuern den unternehmensweiten Dialog zum neuen Führungsverständnis. Sie gestalten Workshops und führen Gesprächsrunden durch. Danach verdichten sie die gesammelten Erkenntnisse und spielen diese wieder in den Prozess ein. Der vielfältig geführte Dialog wird so immer mit neuen Impulsen genährt. Für Ausstehende ist das Strategieprojekt als Kristallisationsprozess erlebbar, bei dem es darum geht, miteinander die Essenz – das gemeinsame neue Führungsverständnis – herauszufiltern. Das Projekt, das 2018 gestartet hat, geht im Jahr 2019 weiter, weil der Dialog zum Führungsverständnis Teil der Unternehmenskultur werden muss. So ist agile Weiterentwicklung im Gleichschritt mit der gesellschaftlichen Entwicklung möglich.



Die Architektur steht für  
unsere Haltung – wir sind offen  
und transparent.



Wir sind die SVA Zürich. Mitarbeitende, fotografiert von Mathias Braschler und Monika Fischer.

## Monetäre Anreize wiegen fehlende Sinnhaftigkeit nicht auf

In einem sich verknappenden Fachkräftemarkt nimmt das in Unternehmen gelebte Führungsverständnis noch mehr an Bedeutung zu. Bewerberinnen und Bewerber informieren sich auf Plattformen über Unternehmenskultur, Entwicklungsmöglichkeiten und Image des Unternehmens. Arbeitgeber brauchen attraktive Differenzierungsmerkmale für Mitarbeitergewinnung und -bindung. Dass monetäre Anreize allein langfristig nicht funktionieren, ist den meisten Arbeitgebern bewusst. Natürlich müssen Arbeitsbedingungen im Konkurrenzumfeld marktfähig sein, doch darüber hinaus, und davon sind wir bei der SVA Zürich überzeugt – geht es vor allem um die Sinnhaftigkeit des Jobs, den Gestaltungsfreiraum und die Möglichkeit, an der Unternehmensentwicklung mitzuwirken. Wenn Versprechungen zu Mitarbeiterförderung und Wertvorstellungen usw. nach Stellenantritt nicht eingelöst werden, verabschieden sich junge – auf dem Arbeitsmarkt gesuchte – Fachleute schnell wieder. Ein Indikator für die Zufriedenheit der Mitarbeitenden ist denn auch die Fluktuationsrate. Diese lag bei der SVA Zürich im Jahr 2018 bei nur 9 Prozent. Das freut uns natürlich, und trotzdem tut frischer Wind auch gut. Neue Mitarbeitende bringen neue Impulse ins Unternehmen, und das taten im Jahr 2018 gleich 14 junge Frauen und Männer, die die KV-Lehre oder die postmaturitäre Ausbildung bei uns gestartet haben.

Die sukzessive Steigerung der Lernendenzahl hat sich die SVA Zürich zum Ziel gesetzt. Die Massnahme ist für die Nachwuchsförderung wirkungsvoll, denn die meisten jungen Frauen und Männer möchten nach Lehrabschluss in der SVA Zürich bleiben. Die Anzahl Lernender soll auf gesamthaft 30 erhöht werden. Die angestrebte Verdopplung



der Lernenden ist ambitioniert, denn Oberstufenschülerinnen und -schüler mit guten Noten haben die Wahl zwischen vielen attraktiven KV-Lehrbetrieben. Umso mehr freut die Bilanz am Jahresende: 20 laufende Lehrverträge und elf bereits unterzeichnete für den Lehrbeginn im Sommer 2019.

## Wer bis zu zwei Jahre ausbildet, will Mitarbeitende halten

Gesamthaft beschäftigte die SVA Zürich Ende Dezember 2018 839 Mitarbeitende, rund die Hälfte hat ein Teilzeitpensum. Bei der SVA Zürich stellen die Frauen die Mehrheit, ihr Anteil lag bei 73 Prozent. Der Altersdurchschnitt lag Ende Dezember 2018 bei 40,9 Jahren und ist somit – trotz dem Einfluss der demografischen Entwicklung – nahezu gleich wie vor zehn Jahren. Jünger geworden ist das Kader der SVA Zürich. Der Altersschnitt lag bei 41,4 Jahren (–0,7 Jahren). Zum Führungsteam gehören 37 Frauen und 32 Männer, 36 Prozent von ihnen haben ein Teilzeitpensum. Dass es um Vereinbarkeit von Familie und Beruf gut bestellt ist, zeigt die Zahl der Mitarbeiterinnen, die nach dem Mutterschaftsurlaub ins Unternehmen zurückkommen. Im Jahr 2018 freuten sich 28 Mitarbeiterinnen über die Geburt ihres Sohnes, ihrer Tochter. Bis auf die Ausnahme, welche die Regel bestätigt, sind alle Mütter nach der Babypause an den Arbeitsplatz zurückgekehrt. Die Rückkehrquote ist wichtig für die SVA Zürich, weil Fachausbildung und Einarbeitungsphase, abhängig von der Funktion, bis zu zwei Jahre dauern kann. Entsprechend gross ist das Interesse der SVA Zürich, gut qualifizierte Mitarbeiterinnen mit vertieftem Fachwissen und Praxiserfahrung im Unternehmen zu behalten. Die Verpflichtungszeit, die nach dem verlängerten Mutterschaftsurlaub gilt, ist kein Problem, denn Verbundenheit und Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen sind sehr hoch.

**«Indikator für die Zufriedenheit  
der Mitarbeitenden ist  
die Fluktuationsrate.»** SVA Zürich

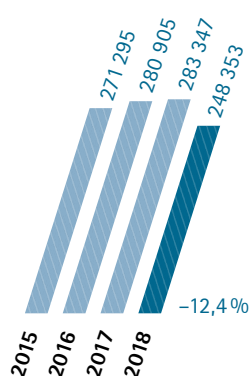
---



# Ausgleichskasse

## Mitgliederbestand

Anzahl Mitglieder



## Beiträge AHV/IV/EO/ALV/FLG

in Mio. CHF



## Erinnerung an das, was hätte sein können

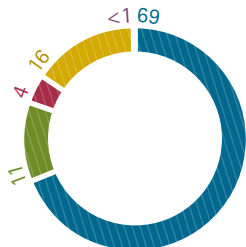
Das Ergebnis war knapp – 51 Prozent Ja-Stimmen. Aber es hätte gereicht. Wäre es nach dem Willen des Zürcher Stimmvolks gegangen, so hätten wir am 1. Januar 2018 die AHV-Reform-2020 umgesetzt. Vorbereitet waren wir. Prozesse und Organisation waren angepasst, die IT-Systeme bereit, alle Mitarbeitenden geschult. Mit 53 Prozent hat das Schweizer Stimmvolk Nein gesagt. Nur um ein paar tausend Stimmen ging es bei der Frage der Zusatzfinanzierung für die AHV.

Die AHV-Reform-2020 stand für ein neues Produkt- und Dienstleistungsverständnis. Uns war bewusst, dass das vorgeschlagene flexibilisierte Rentensystem mehr Beratungsleistung verlangt hätte. Mehr Auswahlmöglichkeiten bedeutet auch mehr Unsicherheit und mehr Fragen. Diese Herausforderung hätte uns begeistert, denn wir beraten gerne, schätzen den persönlichen Kundenkontakt. Wir haben uns deshalb gefragt: Welchen Mehrwert können wir Kundinnen und Kunden – auch ohne AHV-Reform – im Jahr 2018 bieten? Wir wollten die Energie nutzen, die das Projekt im ganzen Unternehmen freigesetzt hat. Es galt, die Veränderungsfreude aufrechtzuerhalten und neu auszurichten.

Fließende Übergänge zwischen  
Aussen- und Innenraum.

## Beiträge

in %

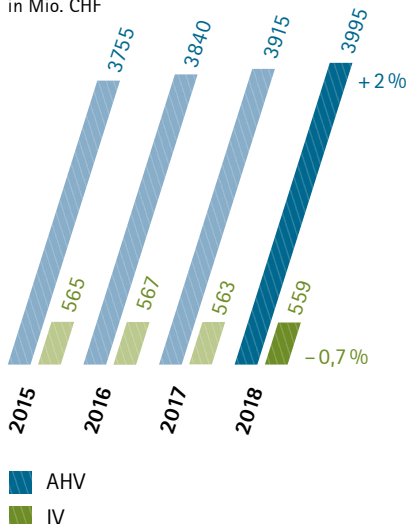


in Mio. CHF

AHV	3143
IV	524
Erwerbsersatzordnung EO	168
Arbeitslosenversicherung ALV	715
Familienzulagen	3
Landwirtschaft FLG	
<b>Total</b>	<b>4553</b>

## Renten AHV/IV

in Mio. CHF



## 6 Millionen Franken zugunsten der Zürcher Wirtschaft

Wir setzen uns im Unternehmen intensiv mit der Frage auseinander, wie wir besser werden können, wo es im Interesse der Arbeitgeber und Versicherten Sinn macht, Prozesse zu optimieren und das Dienstleistungsangebot weiter auszubauen. Da haben wir die Interessen unserer Auftraggeber – Bund, Kanton und Gemeinden – im Blick, ebenso die der Kundinnen und Kunden, allen voran die der Arbeitgeber. Sie sind auf der einen Seite Partner für den Bereich Prävention und berufliche Eingliederung. Auf der anderen Seite rechnen sie als Mitglieder der Ausgleichskasse die Sozialversicherungsbeiträge mit der SVA Zürich ab, und sie beteiligen sich an den Verwaltungskosten. Die SVA Zürich tut, was sie kann, um den Verwaltungsaufwand so tief wie möglich zu halten. Das machen wir konsequent. Wir geben Einsparungen, die wir mit der Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen erreichen, an die Zürcher Arbeitgeber zurück. Wir haben im Berichtsjahr 2018 zum fünften Mal die Initiative ergriffen und die Möglichkeiten einer weiteren Verwaltungskostenenkung geprüft. Der Aufsichtsrat der SVA Zürich hat im Herbst, basierend auf fundierten Modellrechnungen, entschieden, die Zürcher Wirtschaft erneut zu entlasten und die Verwaltungskosten auf den 1. Januar 2019 nochmals zu senken. Die SVA Zürich verzichtet zugunsten der Arbeitgeber auf rund 6 Millionen Franken pro Jahr.

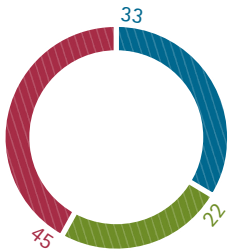
## 20000 Arbeitgeber nutzen unsere Online-Lösung AHVeasy

Es ist immer eine Interessensabwägung: Wo und in welchem Mass sind Einsparungen möglich und können Beitragszahler sowie Auftraggeber partizipieren. Wo können – müssen – wir investieren, um die aktuellen und die künftigen Erwartungen an eine moderne Durchführung der Sozialversicherungen erfüllen zu können? Treiber sind die technischen Möglichkeiten der Digitalisierung und Automatisierung, die für Unternehmen längst nicht mehr nur Profilierungsmerkmale sind, sondern über die Wettbewerbsfähigkeit entscheiden. Auch für die Sozialversicherungen der ersten Säule. Wer heute kein modernes Online-Kundenportal mit umfangreichen Services anbieten kann, muss sich kritischen Fragen stellen. Deshalb engagieren wir uns stark für den Ausbau des Portals AHVeasy, das wir zusammen mit 20 anderen Durchführungsstellen betreiben. Zwischenzeitlich haben sich auf dem Portal allein in Zürich 20000 Arbeitgeber registriert.



## Hilflosenentschädigung/ IV-Taggelder

in %



in Mio. CHF

AHV	50
IV	34
IV-Taggelder	68
<b>Total</b>	<b>152</b>

Mit dem Essen kommt der Appetit, heisst es, und dies zeigen die Kundenreaktionen, denn der Ausbau der Online-Services kann ihnen gar nicht schnell genug vorangehen. Wenn die Arbeitgeber der Ausgleichskasse Lohnmeldungen für Mitarbeitende, An- und Abmeldungen für Familienzulagen, die EO-Meldungen usw. bequem auf der AHVeasy-Plattform erledigen können, warum denn nicht auch Selbständigerwerbende, Hausdienstgeber und Versicherte? Der Wunsch ist nachvollziehbar. Die gute Nachricht: Der Ausbau des Online-Portals ist bereits auf der Agenda. Allerdings ist noch Geduld gefragt. In einer ersten Phase hat die SVA Zürich zusammen mit den weiteren Durchführungsstellen und ihrer IT-Partnerin die Services für die Arbeitgeber priorisiert, dies angesichts des hohen Investitionsbedarfs und der Komplexität. Arbeitgeber mit vielen Mitarbeitenden, oft auch mit Filialen in mehreren Kantonen, profitieren besonders stark von der Digitalisierung der Geschäftsprozesse. Ihr administrativer Aufwand reduziert sich signifikant.

## Für Studierende gibt es keine Briefpost mehr von der Ausgleichskasse

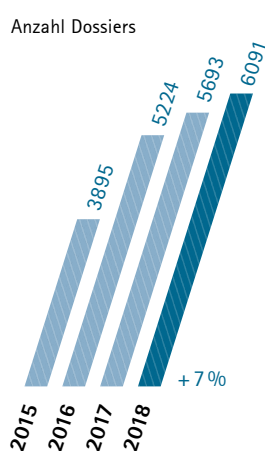
Es geht aber Schlag auf Schlag weiter: Noch im Jahr 2018 wurde in einem Pilotprojekt in den Kantonen St. Gallen und Zürich getestet, wie in naher Zukunft Studierende mittels Web-Applikation papierlos über die AHV-Beitragspflicht informiert werden können. AHV-Beitragslücken in jungen Jahren können später der Grund für Leistungskürzungen sein. Bisher wurden die Studierenden an Zürcher Lehranstalten mit Briefpost an die Wohnadresse bedient. Die Antwortquote nach dem Briefversand liegt bei durchschnittlich 50 Prozent. Die gleiche Aufforderung, elektronisch zugestellt an die persönliche Studenten-Mailadresse, erreichte bei den 650 angeschriebenen Zürcher Studierenden einen Rücklauf von 70 Prozent. Die Ergebnisse des Pilotprojekts fliessen in die Finalisierung der Studenten-Applikation ein, von der bereits im Jahr 2019 alle Studierenden im Kanton Zürich profitieren werden.



Orientierung im Raum:  
Spiegelungen irritieren das Auge.

# Zusatzleistungen

## Zusatzleistungs-Dossiers bei der SVA Zürich



## Jede zweite Zürcher Gemeinde bei der SVA Zürich

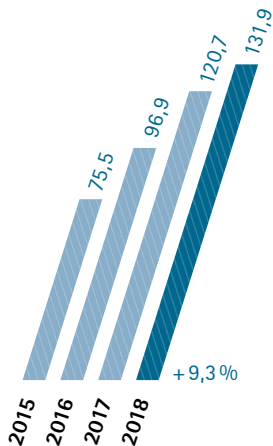
Der Bereich Zusatzleistungen (ZL) ist bei der SVA Zürich der jüngste Geschäftsbereich, doch ist er längst den Kinderschuhen entwachsen. 80 Gemeinden mit gesamthaft 6091 Kundendossiers waren es am 31. Dezember 2018. Prozesse und Organisation sind sehr professionell und ermöglichen es, Übernahmen von Gemeinden mit sehr kurzem zeitlichem Vorlauf abzuwickeln. Im Jahr 2018 haben die Gemeinden Boppelsen, Dorf, Fischenthal, Laufen-Uhwiesen, Schwerzenbach und Unterengstringen die Durchführung der Zusatzleistungen der SVA Zürich übertragen. 295 neue ZL-Fälle hat die SVA Zürich von den sechs Gemeinden übernommen. Auch Gemeindefusionen haben Auswirkungen auf das ZL-Geschäft. Hirzel hatte bis Ende 2017 einen ZL-Anschlussvertrag mit der SVA Zürich. Seit Januar 2018 gehört Hirzel zur Gemeinde Horgen, und diese wickelt die Zusatzleistungsfälle selber ab. Auch Hofstetten und Elgg haben sich zusammengeschlossen, die Durchführung der Zusatzleistungen blieb jedoch bei der SVA Zürich.

## Versicherte sind über Zusatzleistungen gut informiert

Die Grafiken im Jahresbericht der SVA Zürich zeigen die Entwicklung des Geschäftsfelds auf, ein Mehrjahresvergleich ist allerdings nicht möglich, weil sich die Zahl der Gemeinden mit ZL-Anschlussvertrag und die Fallzahlen jedes Jahr verändern. Die Konstanten im ZL-Geschäft sind die Durchführungspauschalen der SVA Zürich. 390 Franken kostet die Fallführung eines laufenden ZL-Dossiers, 128 Franken verrechnet die SVA Zürich für jeden Antrag, der mit einer ablehnenden Verfügung abgeschlossen wird. Bei gut drei Viertel aller ZL-Anmeldungen wird der Leistungsanspruch bestätigt. Das spricht für die gute Informationslage der Versicherten. Wer sich für Zusatzleistungen anmeldet, ist über die Anspruchsvoraussetzungen schon gut informiert.

### Total Auszahlungen Zusatzleistungen AHV und IV

in Mio. CHF



60 Prozent der gesamthaft 6091 Kundinnen und Kunden erhalten Zusatzleistungen zur AHV-Rente, 40 Prozent der Anspruchsberechtigten haben eine IV-Rente. Gut ein Drittel der IV-Kundinnen und -Kunden leben im Heim, bei den Personen mit AHV-Rente waren es am Stichtag 31. Dezember 2018 28 Prozent, 2 Prozent weniger als im Vorjahr.

### Über 90 Prozent haben wenig oder kein Vermögen

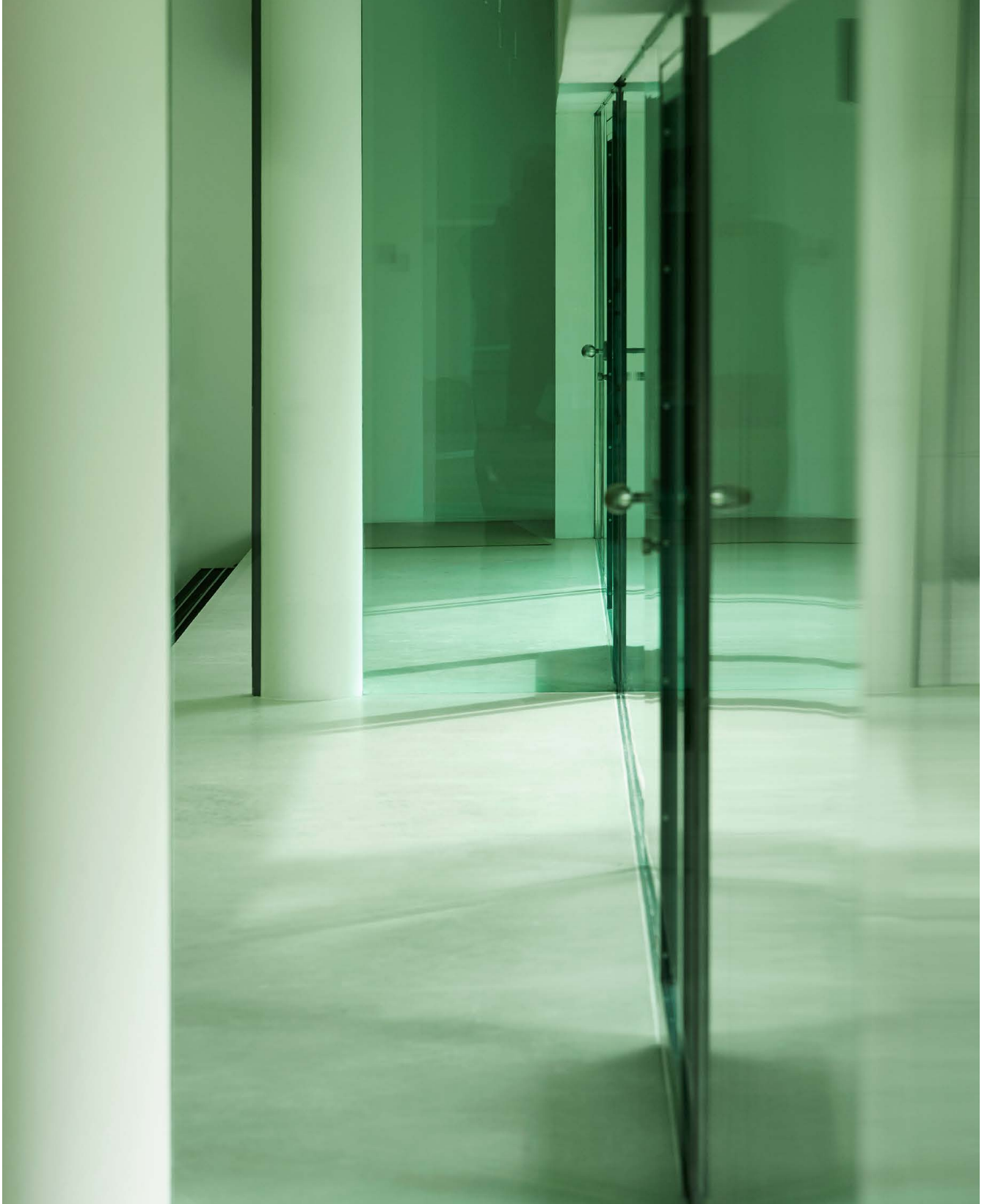
Die SVA Zürich hat im Jahr 2018 72,5 Millionen Franken Zusatzleistungen an Altersrentnerinnen und -rentner ausbezahlt, 57,3 Millionen Franken waren es für Personen mit IV-Rente. Das ergibt für das Jahr 2018 rund 20 000 Franken für einen AHV-Fall und 23 300 Franken für einen IV-Fall. Bei den Zusatzleistungen handelt es sich um einen Versicherungsanspruch, dies in Abgrenzung zur Sozialhilfe. So sieht das Gesetz vor, dass ZL-Kundinnen und -Kunden noch Vermögenswerte haben dürfen. 338 der 6091 Personen besitzen eine Liegenschaft. Über 90 Prozent aller Anspruchsberechtigten haben jedoch weniger als 100 000 Franken Vermögen.

### Einheitliches Antragsformular für alle Gemeinden

Die SVA Zürich hat den Anspruch, den ZL-Kundinnen und -Kunden der angeschlossenen Gemeinden einen möglichst hohen Service zu bieten. Ein wichtiges Thema ist für die Versicherten die Auffindbarkeit der Formulare und Merkblätter im Internet. Da die Zusatzleistungen Sache der Gemeinden sind, gab es eine entsprechende Vielfalt bei den Formularen. Das kantonale Sozialamt hat die Idee der Vereinheitlichung umgesetzt, jetzt arbeiten alle Zürcher Gemeinden mit dem gleichen Antragsformular.

Fensterband im Erdgeschoss:  
In der Schlichtheit liegt die Kraft  
der Architektur.

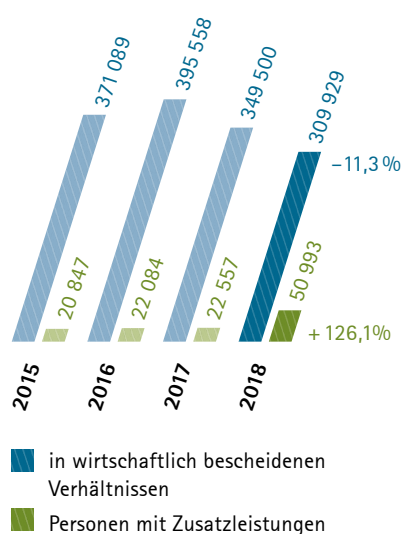




# Prämienverbilligung

## Anspruchsberechtigte Personen

Anzahl Personen



## Gespart werden kann nur bei den Erwachsenen

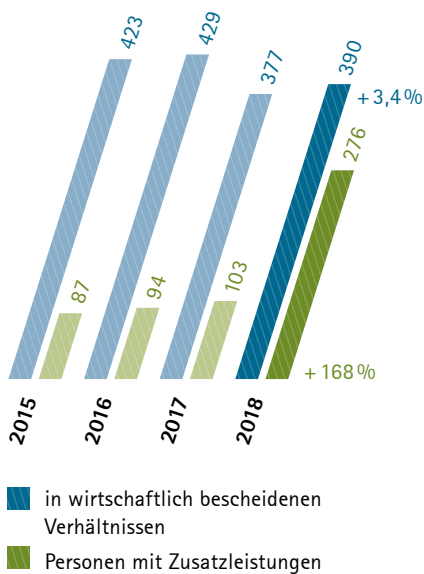
Die Prämien der Krankenkassen steigen jährlich. Sie belasten das Haushaltsbudget von Personen mit tiefen und mittleren Einkommen substantiell. Der Kanton Zürich verfügte 2018 über ein Gesamtbudget von 870 Millionen Franken für die Prämienverbilligungen. Die Mittel verteilen sich auf die drei Gruppen «Personen in wirtschaftlich bescheidenen Verhältnissen», «Personen mit Zusatzleistungen» und «Personen mit Sozialhilfe». Zudem muss der Kanton die Mittel für die Begleichung der Verlustscheine der Krankenversicherer zurückstellen. Die Höhe der Verbilligungen für Sozialhilfe- sowie Zusatzleistungsbezüglerinnen und -bezügler ist verbindlich geregelt. Ebenso, dass 85 Prozent der Ausfälle von nicht bezahlten obligatorischen Prämienrechnungen (inkl. nicht bezahlter Selbstbehalt auf Leistungen) den Krankenversicherern rückerstattet werden müssen. Will der Kanton sparen, kann er den Hebel nur bei der individuellen Prämienverbilligung für erwachsene Personen in wirtschaftlich bescheidenen Verhältnissen ansetzen. Dies führte im Jahr 2018 dazu, dass weniger erwerbstätige Personen Prämienverbilligung erhielten.

## Weniger Geld für Alleinerziehende und Alleinstehende

Die Kosten für individuelle Prämienverbilligung sind im Jahr 2018 um 3,4 Prozent auf 390 Millionen Franken gestiegen. Um die gesetzlichen Vorgaben einzuhalten, war der Kanton gezwungen, die Einkommensgrenzen für einzelne Personengruppen herabzusetzen. Die Prämienverbilligung für Kinder aus Familien mit bescheidenen wirtschaftlichen Verhältnissen muss mindestens 85 Prozent der regionalen Durchschnittsprämie betragen. Eltern mit mittlerem Einkommen erhalten für ihre minderjährigen Kinder und junge Erwachsene in Ausbildung mindestens 50 Prozent. Folglich wurde die Berechtigungsgrenze für Alleinerziehende und Alleinstehende 2018 erneut signifikant gesenkt, von 49 200 auf 37 600 Franken. Für Einzelpersonen wurde die Limite um 8500 Franken gekürzt und bei 29 900 Franken festgelegt. In der Folge hatten im Berichtsjahr 2018 fast 40 000 Personen weniger Anspruch. Die gesamthaft 309 929 Personen verteilten sich auf 206 450 Haushalte (-13,8%).

## Leistungen Prämienverbilligung

in Mio. CHF



## Erstmals keine Direktzahlungen mehr an Versicherte

Die SVA Zürich ist seit dem Jahr 2014 zentrale Koordinationsstelle für die Zusammenarbeit mit den Krankenversicherern im Kanton Zürich. Die Auszahlung von Prämienverbilligungsleistungen sämtlicher Gemeinden erfolgte im Jahr 2018 erstmals ausschliesslich über die SVA Zürich. Die Zahlen für das Geschäftsjahr 2018 repräsentieren also den ganzen Kanton. Für die gesamthaft 50 993 Personen mit Zusatzleistungsanspruch hat die SVA Zürich den Krankenversicherern 276 Millionen Franken überwiesen. Während rund die Hälfte der Personen mit individueller Prämienverbilligung jünger als 25 Jahre ist, sind 53 Prozent (27 014 Personen) der ZL-Anspruchsberechtigten bereits im AHV-Alter. Fast drei Viertel aller Kundinnen und Kunden mit Zusatzleistungsanspruch zählten zur tiefsten Einkommensgruppe. Sie versteuern im Jahr zwischen 0 und 24 000 Franken.

## Fast 200 000 Betreibungen eingereicht

Im Frühling 2018 haben die Krankenversicherer die im Jahr 2017 ausgestellten Verlustscheine für Versicherte mit Wohnsitz im Kanton Zürich eingereicht. Die 36 490 Verlustscheine (+9,4%) belasteten die Rechnung mit 48,1 Millionen Franken (+14,5%). Der Blick auf die der SVA Zürich im Jahr 2018 zugestellten Betreibungsanzeigen für KVG-Leistungen verheisst nichts Gutes. Das Plus von 37 Prozent wird sich in der Jahresrechnung 2019 niederschlagen. Fast 200 000 Betreibungen haben die Krankenversicherer eingereicht. Die Zahl hat sich innert weniger Jahre verdoppelt.

# «Es gilt, möglichst schlanke und kundenorientierte Prozesse zu gestalten.» SVA Zürich

---

## Intensive Projektphase für neues IPV-System

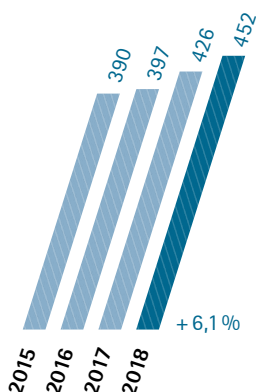
Die SVA Zürich war 2018 gefordert, galt es doch, parallel zum Tagesgeschäft, die Prozesse und Strukturen für das Geschäftsfeld Prämienverbilligung zu überarbeiten. Die Vorarbeiten für die Einführung des revidierten Einführungsgesetzes zum Krankenversicherungsgesetz gehen im Jahr 2019 mit gleicher Intensität weiter. Das Gesetz soll per 1. Januar 2020 in Kraft treten und kommt für die IPV 2021 erstmals zur Anwendung. Die Fachspezialisten der SVA Zürich bringen sich engagiert in die Arbeitsgruppen der Gesundheitsdirektion ein, denn es gilt, möglichst schlanke und kundenorientierte Prozesse zu gestalten. Auch wenn im Berichtsjahr 2018 noch viele Durchführungsfragen nicht abschliessend bearbeitet werden konnten, war für alle Beteiligten klar: Mit der Einführung des neuen IPV-Systems muss der IPV-Antrag zeitgemäss online zur Verfügung stehen. Das Projekt für den digitalisierten und möglichst durchgehenden Antragsprozess wurde noch im Herbst 2018 gestartet.

Mit dem Systemwechsel fürs IPV-Jahr 2021 ändert die Zuständigkeit für die Antragsprüfung. Heute melden die Gemeinden der SVA Zürich, wer Anspruch auf Prämienverbilligung hat. Die Antragsprüfung für das IPV-Jahr 2021 wird neu in der Verantwortung der SVA Zürich liegen, und dafür braucht sie Zugriff auf die neu entwickelte Einwohnerplattform des Kantons Zürich. Über diese zentrale Plattform kann die SVA Zürich auf die für die Antragsprüfung relevanten Personendaten zugreifen. Seit Dezember 2018 gehört die SVA Zürich zu den Pilotdatennutzern auf der kantonalen Einwohnerplattform. In dieser Phase geht es darum zu prüfen, ob alle für die Umsetzung des neuen IPV-Systems notwendigen Daten zur Verfügung stehen.

# Familien- ausgleichskasse

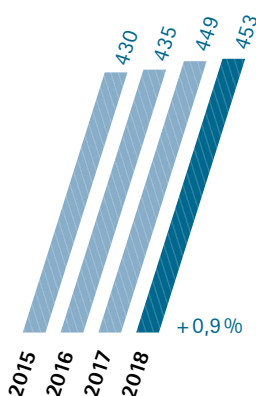
## Beiträge Familienausgleichskasse

in Mio. CHF



## Familienzulagen

in Mio. CHF



## Schwierige Kostensituation

Die Betriebsrechnung der Familienausgleichskasse schliesst 2018 mit einem Verlust von 0,5 Millionen Franken ab. Das Ergebnis ist aufgrund von Nachbuchungen aus dem Vorjahr leicht besser als erwartet ausgefallen. Die Beitragszahlungen stiegen im Jahr 2018 um 26,9 Millionen Franken auf 452,4 Millionen Franken, die ausbezahlten Zulagen um 3,5 Millionen Franken auf 452,9 Millionen Franken. Die Kostensituation bleibt insgesamt angespannt.

## Verbandsausgleichskassen belasten Rechnung des Kantons

Seit der Einführung des Bundesgesetzes über die Familienzulagen hat die SVA Zürich keine neuen Abrechnungsstellen mehr aufgenommen. Aktuell wickeln noch sechs Verbandsausgleichskassen die Familienzulagen über die SVA Zürich ab, und sie belasten die Rechnung der Familienausgleichskasse mit über 9 Millionen Franken erheblich. Die Arbeitgeber der kantonalen Familienausgleichskasse müssen für das Defizit der sechs Abrechnungsstellen aufkommen. Ein Lastenausgleich, wie er für den Kanton Zürich in Vorbereitung ist, wäre ein Zeichen der Solidarität unter den Familienausgleichskassen. Die SVA Zürich setzt ihrerseits alles daran, Prozesse weiter zu verschlanken, damit das Familienzulagengeschäft so günstig wie möglich durchgeführt werden kann.





Eigeninitiative: Unsere Mitarbeitenden möchten Veränderung mitgestalten.

## Zusammenarbeit mit Ausland vereinfachen

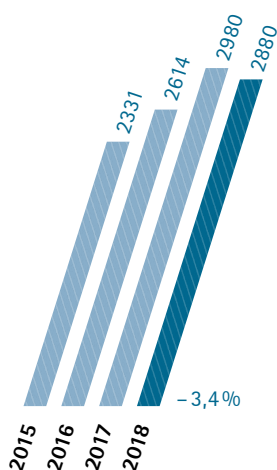
Wir möchten administrative Prozesse für unsere angeschlossenen Arbeitgeber, wo immer möglich, vereinfachen. Es hat uns deshalb gefreut, als im Jahr 2018 das Projekt der grenzübergreifenden Zusammenarbeit für die Abklärung des Familienzulagenanspruchs im EU-/EFTA-Raum wieder aufgenommen wurde. Die Initialisierungsphase startete im Jahr 2012 und wurde 2016 abgeschlossen. 2017 wurde das europäische Netzwerk EESSI, welches für den Datenaustausch von nationalen Sozialversicherungsträgern geschaffen wurde, in Betrieb genommen. 2018 wurde die papierlose Abwicklung von Entsendungen von Mitarbeitenden ins Ausland über dieses eingeführt und hat sich sehr bewährt. Nun laufen die Vorbereitungen für Familienzulagen auf Hochtouren. Vom Projekt werden in der Schweiz erwerbstätige Mütter und Väter profitieren, deren Kinder im Ausland wohnen. In diesen Fällen geht es für unsere Familienausgleichskasse nämlich darum zu prüfen, ob ein Anspruch auf eine Differenzzulage – ergänzend zur Zulage im Wohnsitzland – besteht. Diese Abklärungen können sich in die Länge ziehen. Heute muss für die Anspruchsprüfung ein umfangreiches europäisches Formular ausgefüllt werden, welches die SVA Zürich der zuständigen Stelle im Ausland zur Prüfung und Beantwortung zustellt – auf dem Postweg. Diese Situation ist für den Arbeitgeber und die betroffenen Mitarbeitenden unbefriedigend. Sie müssen lange warten, bis der Anspruch verfügt werden kann. Zuweilen kommt es zu einer Veränderung der Arbeitssituation, noch bevor die Antwort aus dem Ausland da ist. Die SVA Zürich begrüsst deshalb die Nutzung des europäischen Netzwerks für den Datenaustausch zur Klärung des Familienzulagenanspruchs. Noch ist Geduld nötig, bis der Datenaustausch mit allen angeschlossenen Ländern in Betrieb geht, doch in Zukunft werden Anfragen grenzüberschreitend elektronisch gemacht werden können. Die Geschäftsfälle und die nötigen elektronischen Dokumente wurden bereits erstellt. Jetzt gilt es, im Pilotbetrieb damit Erfahrungen zu sammeln, bevor der Betrieb produktiv aufgenommen werden kann. Die Frage, wer für eine Anfrage aus dem Ausland zuständig ist, ist nicht so einfach zu beantworten. Das zeigt sich gerade am Beispiel der Schweiz, gibt es doch über 200 verschiedene Familienausgleichskassen. Das Interesse an der Einführung des grenzüberschreitenden digitalen Datenaustauschs ist bei Arbeitgebern, betroffenen Mitarbeitenden und Durchführungsstellen gross.

# IV-Stelle

---

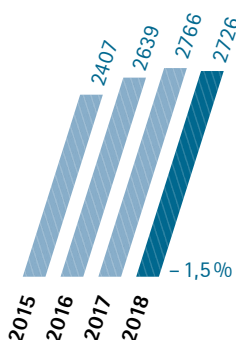
## Erfolgreiche Eingliederungen am ersten Arbeitsmarkt

Anzahl Eingliederungen



## Neurenten

Anzahl Neurenten



## Rentenentscheide zugunsten Eingliederung zurückgestellt

Auf der einen Seite steht der zunehmende Fachkräftemangel im Unternehmen, auf der anderen Seite der grosse Effort, der geleistet werden muss, um Menschen nach oder mit Krankheit wieder ins Erwerbsleben zurückzubegleiten. Müsste sich die Situation nicht entspannen, das Personalvermittlungsgeschäft einfacher werden? Die Eingliederungsspezialisten winken ab. Für jede zweite der 13 329 im Jahr 2018 eingereichten IV-Anmeldungen war eine psychische Erkrankung verantwortlich. Die Eingliederung von Menschen mit oder nach einer psychischen Erkrankung bleibt anspruchsvoll, denn der Krankheits-hintergrund verunsichert die Arbeitgeber. Es braucht viel Zeit für Gespräche, damit es mit der Vermittlung klappt. Umso mehr freut uns, dass wir die Zahl der Eingliederungen bei einem neuen Arbeitgeber um 11 Prozent steigern konnten, von 1034 auf 1151. Zählen wir Arbeitsplatzergänzung und Umplatzierungen zum Eingliederungserfolg dazu, ist das Jahresergebnis mit 2880 Erfolgsgeschichten zwar unter dem Vorjahr (-106), doch entspricht der Anstieg im Mehrjahresmittel den angestrebten 10 Prozent.

Zurückgegangen ist im Jahr 2018 auch die Zahl der Neurenten (-40). Dies liegt daran, dass die IV-Stelle Eingliederungsfälle – vor allem Jugendliche mit erstmaliger Ausbildung – priorisierte, und deshalb konnten weniger Rentenfälle abgeschlossen werden. Gesamthaft hat die IV-Stelle 2726 neue IV-Renten zugesprochen, bei 65 Prozent der Fälle war der Anspruch auf eine ganze IV-Rente ausgewiesen.

## Arbeitgeber-Award macht Eingliederung konkret

Die Digitalisierung geht weiter und Unternehmen, die Bestand haben möchten, müssen mit dieser Entwicklung Schritt halten. Mit der digitalen Durchdringung gehen einfachere Tätigkeiten verloren, die für die Eingliederung nach Krankheit unverändert wichtig sind. Digitalisierung ist aber auch eine Chance, weil neue spannende Jobs entstehen. Im Gespräch mit Zürcher Arbeitgebern geht es für unsere Beraterinnen und Berater also darum, unkonventionelle neue Integrationsmöglichkeiten auszuloten und die Bereitschaft zu fördern, Eingliederungschancen im eigenen Betrieb zu entdecken und anzubieten. Die jährliche Verleihung des Zürcher Arbeitgeber-Awards «This-Priis» macht erlebbar, dass berufliche Eingliederung eine Herzensangelegenheit und eine Haltungsfrage ist, aber nicht nur. Es stimmt, Eingliederung braucht Zeit und Geduld. Unter dem Strich geht die Rechnung für die Arbeitgeber allerdings auf. Das berichten die Finalisten 2018 in authentischen Videoporträts unisono. Muss sie auch, denn alle für den This-Priis 2018 nominierten 120 Firmen spüren den Konkurrenzdruck. Produkt, Dienstleistung und Preis müssen stimmen.

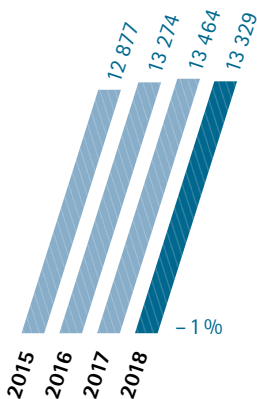
Nachdem der This-Priis-Award über viele Jahre an Zürcher KMU-Betriebe ging, wurde mit der Dietliker Filiale des Möbelhauses Ikea erstmals ein Grossunternehmen ausgezeichnet. Die externe Fachjury hatte die Selbstverständlichkeit, mit welcher Diversität und Inklusion gelebt werden, begeistert. Anderssein fällt in Dietlikon wie auch in anderen Ikea-Filialen nicht auf. Die Philosophie des Möbelhauses: Das Personal ist ein Abbild der Kundschaft von Ikea, und aus diesem Grund ist das Engagement für die berufliche Eingliederung als Teil der DNA des Unternehmens zu sehen. Die Jury hatte sich schwer-



Flache Hierarchien:  
Gleichwürdigkeit ermöglicht  
den konstruktiv-kritischen Dialog  
im Unternehmen.

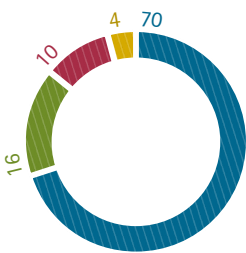
## IV-Erstanmeldungen

Anzahl Anmeldungen



## IV-Renten-Revisionen

in %



Anzahl Revisionen

Gleichbleibend	1908
Heraufsetzungen	425
Aufhebungen	284
Herabsetzungen	121
<b>Total</b>	<b>2738</b>

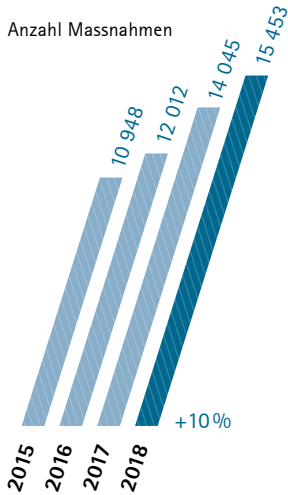
getan mit ihrem Entscheid, denn in ihren Augen hätte jeder der vier Finalisten die Auszeichnung «This-Priis 2018» verdient. Dazu gehören die zwei Traditionsbetriebe Gnädinger am Schaffhauserplatz AG in Zürich und Meyer Orchideen AG in Wangen ZH sowie das innovative Jungunternehmen Tragebaby GmbH in Laupen.

## Fast ein Drittel weniger Revisionen von IV-Renten

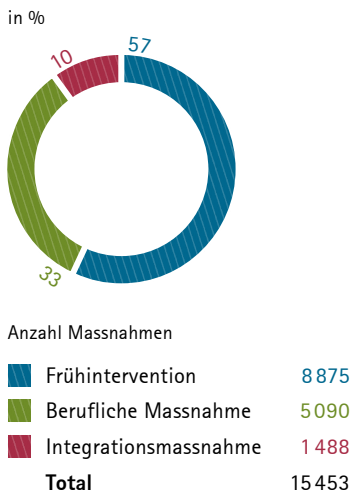
Seit Januar 2013 – also seit sechs Jahren – ist das Budget der IV-Stelle eingefroren. In diesem Zeitraum haben die IV-Anmeldungen um 10 Prozent zugenommen (13 329 im Jahr 2018), und es kamen noch neue Aufgaben dazu, so zum Beispiel die fallunabhängige Beratung von Arbeitgebern. Wir stehen voll hinter diesem Präventionsauftrag, er ist wichtig und wirksam. Zur ZerreiSSprobe wird der Beratungsauftrag, wenn die dafür notwendigen finanziellen Mittel fehlen. Die SVA Zürich hatte schon immer ein hohes Kostenbewusstsein, und entsprechend schlank sind die Prozesse ausgestaltet. Will heissen: Die IV-Stelle hat nie auf Vorrat vom Bund bewilligte Stellen besetzt, sondern man hat nur die für die Umsetzung des Auftrags effektiv benötigten Mittel abgerufen. Das hat sich gerächt. Für die seit Januar 2013 geltende Plafonierung massgebend waren nicht die bewilligten, sondern die Ende 2012 tatsächlich besetzten Stellen. Die SVA Zürich hat in der Folge in den letzten sechs Jahren alles darangesetzt, interne und externe Prozesse auf ihr Automatisierungspotenzial hin zu durchleuchten. Dafür ein Beispiel: Seit April 2018 kann die IV-Stelle die Rechnungen für Sachleistungen elektronisch prüfen, und das ist eine beachtliche Erleichterung, verarbeitet werden wir in Zürich im Jahr 2018 doch fast 272 000 Rechnungen. Der digitalisierte Arbeitsschritt hat eine Effizienzsteigerung von 15 Prozent gebracht.

Die IV-Stelle setzte sich auch kritisch mit der Frage auseinander, wo es Prozessschritte gibt, die keinen oder nur einen sehr geringen Wertschöpfungsbeitrag leisten und auf welche, auch aus Sicht des Risikomanagements, verzichtet oder mit zumindest massgeblich reduziertem Aufwand reagiert werden kann. So hat die IV-Stelle die Anzahl Revisionen von laufenden IV-Renten nochmals um 29 Prozent herabgesetzt. Im Jahr 2018 wurden noch 2738 Rentenfälle überprüft. Im Fünf-Jahres-Vergleich hat die IV-Stelle die Anzahl Rentenrevisionen mehr als halbiert, 5635 Überprüfungen waren es im Jahr 2013. 405 Renten wurden herabgesetzt oder aufgehoben, das sind 15 Prozent der überprüften Fälle. 85 Prozent (2333 Fälle) blieben unverändert oder die Rente wurde weiter heraufgesetzt.

## Eingliederungs- massnahmen



## Art der Eingliederungs- massnahmen



## Auch bei Jugendlichen geht es um Früherkennung

Alle so eingesparten Ressourcen wurden in den letzten Jahren der Eingliederungsberatung zugewiesen. Wir schöpfen die Möglichkeiten der Frühinterventionsphase aus. Die Frühinterventionsphase beginnt mit der IV-Anmeldung, dauert sechs Monate und hat zum Ziel, einen bestehenden Arbeitsplatz zu erhalten. 8875 Mal (+21%) wurde im Jahr 2018 eine Eingliederungsmassnahme im Rahmen der Frühintervention zugesprochen. 57 Prozent der gesamthaft 15453 Eingliederungsmassnahmen werden in den ersten sechs Monaten nach der IV-Anmeldung zugesprochen.

Die Berufsberaterinnen und -berater investieren heute fast die Hälfte ihrer Zeit in ihre Kernkompetenz – die Berufswahlfindung und Begleitung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Die Zahl der IV-unterstützten Erstausbildungen ist im Jahr 2018 nur geringfügig (-23) zurückgegangen und entspricht mit 1885 Fällen dem Vorjahresniveau. Der Mehrjahresvergleich zeigt die zunehmende Bedeutung dieses Eingliederungsengagements. Im Jahr 2013 unterstützte die IV-Stelle erst 1330 Erstausbildungen, 42 Prozent weniger. Was für Erwachsene gilt, trifft auch auf Jugendliche zu – es geht um die Früherkennung von psychischen Problemen, die den Berufseinstieg gefährden könnten. Das Ziel der IV-Stelle ist es, die Fachleute im Umfeld der Jugendlichen für die Früherkennung von psychischen Problemen zu sensibilisieren, damit sie frühzeitig handeln. Lehrerinnen und Lehrer, Pädiater, Berufsschullehrer und Ausbilder in Lehrbetrieben – sie müssen das Unterstützungsangebot im Kanton Zürich kennen, denn sie stehen in regelmässigem Kontakt mit den Jugendlichen und ihren Eltern. Die SVA Zürich kann mit der IV-Stelle da eine wichtige Koordinationsfunktion übernehmen. In einem Pilotprojekt hatte sie den Informations- und Unterstützungsbedarf von Lehrpersonen an der Oberstufe ermittelt und im Herbst 2018 zur ersten Fachveranstaltung in die SVA Zürich eingeladen. Das Interesse der Lehrerschaft an Informationen zum IV-Leistungsangebot war so gross, dass die SVA Zürich entschieden hat, dieses Weiterbildungsmodul fix ins Veranstaltungsprogramm aufzunehmen.

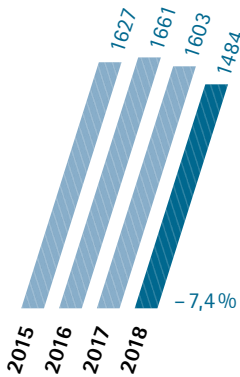
## Negative Schul- und Arbeitserfahrung prägen

Der Wissensaufbau bei Zürcher Lehrerinnen und Lehrern ist ein erster Schritt, doch damit die Früherkennung flächendeckend Wirkung erzeugt, brauchen wir die Unterstützung aller Beteiligten. Die grossen Vorbehalte gegenüber der IV verhindern leider viel. Unterstützung für den jugendlichen Sohn, der aufgrund seines ADHS die vom Lehrbetrieb erwartete Leistung nicht erbringt und Auffälligkeiten im Ver-



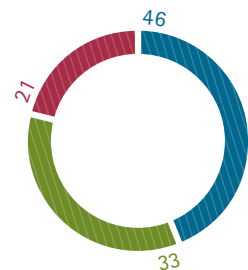
## Meldungen zur Früherfassung

Anzahl Meldungen



## Sachleistungen

in %



Anzahl Leistungen

Medizinische Massnahmen	12 072
Hilfsmittel IV	8 755
Hilfsmittel AHV	5 402
<b>Total</b>	<b>26 229</b>

halten zeigt? So realistisch das Beispiel ist, so fern ist der Gedanke von Eltern an eine IV-Anmeldung. An die IV als Leistungsträgerin denkt man schlicht nicht, erntet verständnislose Blicke bei deren Erwähnung. Das könne man dem Sohn, der Tochter nicht antun. Eine Stigmatisierung fürs Leben. Und so wird zu oft nichts getan, zu lange zugewartet, bis es zum Lehrabbruch kommt.

Genau dies gilt es zu verhindern. Den wissenschaftlichen Nachweis dafür liefert die jüngste von Psychologe Dr. Niklas Baer, Psychiatrie Baselland, durchgeführte Studie. Die Initiative für die Studie kam von Psychologin Neisa Cuonz, die nebst ihrer Dozententätigkeit als Berufsberaterin für die IV-Stelle Zürich engagiert ist. Verschiedene Studien hatten sich in der Vergangenheit mit dem Erleben der Arbeitgeber beschäftigt und ihre Bedürfnisse thematisiert. Es war an der Zeit, die Versicherten als Direktbetroffene zu ihrer Wahrnehmung der Erfolgsfaktoren für die berufliche Eingliederung zu befragen. Im Herbst 2018 ist der Forschungsbericht erschienen, die Ergebnisse zeigen eindrücklich, warum die Unterstützung der erstmaligen beruflichen Ausbildung so wichtig ist. 1000 Versicherte der Deutschschweiz und der Romandie wurden angeschrieben und gebeten, Fragen zur beruflichen, sozialen und gesundheitlichen Situation zu beantworten. Die Bereitschaft für ein weiterführendes Einzelinterview war sehr gross. Rund 300 Personen willigten ein, mit 20 von ihnen haben die Studienverfasser qualitative Gespräche geführt.

Die Studie nennt verschiedene Erfolgsfaktoren für die Eingliederung, dazu gehören die Lebensqualität, die Art der Erkrankung und die Arbeitsbiografie. Letztere ist besonders interessant, denn die Studie kommt zum Schluss, dass, wer nie die Stelle verloren hat, eine um 70 Prozent bessere Chance für den Wiedereinstieg hat. Frühe Versagenserlebnisse – und diese beginnen bereits in der Schule, dann in der Ausbildung – sind prägend. Einen nachweislich positiven Beitrag leistet ein gutes Bildungsniveau. Das spricht dafür, sich noch stärker für die erstmalige berufliche Ausbildung einzusetzen. Im Erleben aller Versicherten, ob erfolgreich im Job oder ohne Arbeit, war der Zeitpunkt der IV-Anmeldung ein kritischer Moment. Er verunsichert, verstärkt die Angst vor Kontrollverlust. Entsprechend wichtig ist es für uns, ein vertrauensvolles Verhältnis zu den Kundinnen und Kunden aufzubauen können. Das ist Beziehungsarbeit. Dafür braucht es mehr Zeit und Ressourcen.



Das Grün der Glasfassade verbindet sich mit dem Buxus-Band entlang der Röntgenstrasse.

# Bericht

---

Die SVA Zürich ist das Kompetenzzentrum für Sozialversicherungen im Kanton Zürich. Sie vereint sieben Produkte unter einem Dach: AHV, IV, EO, Zusatzleistungen, Mutterschaftsentschädigung, Familienzulagen und Prämienverbilligung. Dazu kommen weitere Aufgaben für Bund, Kanton und Gemeinden. Das Unternehmen ist als durchgängige Prozessorganisation aufgebaut. Die drei grossen Kernprozesse IV-Leistungen, Versicherungsbeiträge und Versicherungsleistungen werden von den internen Supportprozessen und Kompetenzzentren in der Auftragserfüllung unterstützt. Die SVA Zürich wird nach zeitgemässen, wirtschaftlichen und nachhaltigen Grundsätzen geführt. Aufsichtsrat und Geschäftsleitung orientieren sich dabei an den Prinzipien der Corporate Governance. Der Jahresbericht informiert über Geschäftsverlauf, Organisation, Kennzahlen und die Unternehmensentwicklung im Mehrjahresvergleich.

# Aufsichtsrat

---

## Präsident

Hans Egloff  
Rechtsanwalt, Aesch ZH

## Vizepräsidentin

Dr. Mireille Schaffitz  
Oberrichterin a. D., Winterthur

## Mitglieder

Dr. Sebastian Aepli  
Bezirksrichter, Zollikon

Dr. Laura Hunziker Schnider  
Oberrichterin, Zürich

Uwe Koch  
Jurist, Zürich

Urs Lauffer  
Unternehmensberater, Steinmaur

Thomas Weibel  
dipl. Ing. ETH/SIA, Horgen



# Geschäftsleitung

## **Direktor**

Marc Gysin  
lic. rer. publ. HSG, Zürich

## **Zentrale Dienste**

Angela Peterelli  
MAS Human Resource Management,  
Riedikon

## **Ausgleichskasse**

Ruedi Pauli  
lic. iur., Bubikon

## **Logistik und Finanzen**

Michael Bächinger  
M.A. HSG, Zürich

## **IV-Stelle**

Martin Schilt  
dipl. Ing. ETH, Hohenrain



Unser Führungsverständnis:  
Wir beteiligen Mitarbeitende  
und nutzen ihre Fähigkeiten und  
Erfahrungen.



# Prozessorganisation

Stand 1.1.2019

## Vision Charta Strategie

### Aufsichtsrat

Hans Egloff, Präsident  
Dr. Mireille Schaffitz, Vizepräsidentin  
Dr. Sebastian Aeppli  
Dr. Laura Hunziker Schnider  
Uwe Koch  
Urs Lauffer  
Thomas Weibel

### Geschäftsleitung

Marc Gysin, Direktor  
Ruedi Pauli, Ausgleichskasse  
Martin Schilt, IV-Stelle  
Angela Peterelli, Zentrale Dienste  
Michael Bächinger, Logistik und Finanzen

## Kernprozesse

### IV-Leistungen

Elisabeth Hüsler

- Eingliederung
- Rentenleistungen

### Versicherungsbeiträge

Pascal Bartlomé

- Sozialversicherungsbeiträge
- Familienzulagen
- EO/Mutterschaftsentschädigung

### Versicherungsleistungen

Ruedi Pauli

- Geldleistungen AHV/IV
- Hilfsmittel
- Prämienverbilligung

## Stakeholder-Anforderungen

Kunden  
Mitarbeitende  
Lieferanten  
Öffentlichkeit  
Politik  
Medien

## Kompetenzzentren und Supportprozesse

### Direktion

Marc Gysin

- Rechtsdienst  
Isabelle Hoop
- Kommunikation  
Daniela Aloisi

### Ausgleichskasse

Ruedi Pauli

- Öffentliche Kundenberatung  
und Telefonzentrale  
Orlando Pitaro
- Zweigstellenberatung

### IV-Stelle

Martin Schilt

- Strategie und Entwicklung IV  
Jean-Claude Beer
- Regionaler Ärztlicher Dienst  
Ronald Walshe

### Managementprozesse

Strategie, Planung, Steuerung  
Prozessmanagement  
Qualitätsmanagement  
Personalmanagement  
Datenschutzmanagement  
Umweltmanagement  
Riskmanagement

### Managementinstrumente

Balanced Scorecard  
Kontinuierlicher Verbesserungsprozess  
Management by Objectives

### Prozesslinien (PL) und ProzessleiterInnen

PL 1 Bezirke Zürich, Meilen  
PL 2 Bezirke Zürich, Meilen  
PL 3 Bezirke Uster, Hinwil, Pfäffikon, Winterthur, Andelfingen  
PL 4 Bezirke Uster, Hinwil, Pfäffikon, Winterthur, Andelfingen  
PL 5 Bezirke Horgen, Affoltern a. A., Dietikon, Dielsdorf, Bülach  
PL 6 Bezirke Horgen, Affoltern a. A., Dietikon, Dielsdorf, Bülach  
PL 7 Abklärung / Hilflösenentschädigung

Ruth Vollmeier  
Martin Pfister  
Gabriela Huber  
Simone Bertholet  
Mario Schön-Fuhrer  
Patric Meyer  
Daniela Heinzer

### Prozesslinien (PL) und ProzessleiterInnen

PL 1 Arbeitgebende, Individuelle Konti  
PL 2 Selbständigerwerbende, Privatarbeitgeber  
PL 3 Nichterwerbstätige  
PL 4 Arbeitgeberrevision

Claudia Wicki  
Franca Eckinger  
Teresa Pettofrezza  
Oliver Sieger

### Prozesslinien (PL) und ProzessleiterInnen

PL 1 AHV/IV-Renten und IV-Taggeld  
PL 2 AHV/IV-Renten  
PL 3 Prämienverbilligung  
PL 4 Sachleistungen AHV/IV  
PL 5 Zusatzleistungen AHV/IV

André Buchser  
Corina Meng  
Leticia Mato  
Christian Stiefel  
Enrico Licci

### Erfüllung Stakeholder- Anforderungen

Kunden  
Mitarbeitende  
Lieferanten  
Öffentlichkeit  
Politik  
Medien

### Zentrale Dienste

Angela Peterelli

– Personal  
– Bildung und  
Training  
Barbara Haag

### Logistik und Finanzen

Michael Bächinger

– Finanzen  
Cédric Herfeldt  
– Unternehmensentwicklung  
– Controlling und Qualitätskontrolle  
Nick Kromer

– IT-Service  
Roger Furrer  
– Document Management Center  
Markus Jöri  
– Gebäudemanagement  
Drazen Tihi

# Rechnungsübersicht

## Verwaltungskostenrechnung der SVA Zürich

	2017	2018
	in CHF	in CHF
<b>Erträge</b>		
Verwaltungskostenbeiträge	28 231 114	28 707 405
Dienstleistungserträge (IV-Stelle, übertragene Aufgaben)	85 242 870	84 618 671
Vergütungen und Rückerstattungen	13 080 695	13 231 648
Übrige Entschädigungen	6 191 504	6 133 216
Ertrag aus Vermögen und Immobilien	16 538 053	11 153 641
<b>Total Ertrag</b>	<b>149 284 236</b>	<b>143 844 581</b>
<b>Aufwand</b>		
Personalaufwand	84 611 014	85 293 985
Sachaufwand	16 515 329	14 184 397
Raum- / Liegenschaftsaufwand	9 610 517	9 428 206
Dienstleistungen Dritter	26 173 966	26 650 903
Passivzinsen, Kapitalkosten	167 996	183 861
Abschreibungen	6 953 141	5 857 480
Bildung von Rückstellungen	3 000 000	0
<b>Total Aufwand</b>	<b>147 031 963</b>	<b>141 598 832</b>
Gewinn der Verwaltungskostenrechnung	2 252 273	2 245 749

## Bilanz

	2017	2018
	in CHF	in CHF
<b>Aktiven</b>		
Bankguthaben und Wertschriften	125 095 921	119 281 913
Debitoren	6 600 076	9 275 393
Immobilien	48 000 001	48 000 001
<b>Total Aktiven</b>	<b>179 695 998</b>	<b>176 557 307</b>
<b>Passiven</b>		
Kurzfristige Verbindlichkeiten	12 502 143	7 117 703
Langfristige Verbindlichkeiten	0	0
Kapital und Reserven	167 193 855	169 439 604
<b>Total Passiven</b>	<b>179 695 998</b>	<b>176 557 307</b>

## Betriebsrechnung AHV/IV/EO

	2017	2018
	in CHF	in CHF
<b>Beiträge</b>		
AHV/IV/EO	3 643 714 107	3 835 415 332
Arbeitslosenversicherung	676 417 731	715 154 946
Familienzulagen Landwirtschaft	2 256 245	2 773 204
<b>Total Beiträge</b>	<b>4 322 388 083</b>	<b>4 553 343 482</b>
<b>Leistungen</b>		
AHV ordentliche Renten	3 914 344 818	3 994 818 461
ausserordentliche Renten	571 696	593 869
Hilflosenentschädigungen	47 867 229	50 335 979
Zusatzleistungen für 80 Gemeinden (+4)	68 596 035	74 626 020
<b>Total AHV-Leistungen</b>	<b>4 031 379 778</b>	<b>4 120 374 329</b>
IV ordentliche Renten	454 486 850	447 536 581
ausserordentliche Renten	108 722 057	111 852 233
Hilflosenentschädigungen	34 137 599	34 004 693
Taggelder	61 950 833	67 963 457
Zusatzleistungen für 80 Gemeinden (+4)	52 111 444	57 295 325
<b>Total IV-Leistungen</b>	<b>711 408 783</b>	<b>718 652 289</b>
Erwerbsausfallentschädigungen	60 804 658	55 575 988
Mutterschaftsentschädigungen	92 267 878	92 300 272
Familienzulagen an landwirtschaftliche Arbeitnehmende	3 745 681	3 562 442
Familienzulagen an selbständige Landwirte und Landwirtinnen	4 025 355	3 814 730
<b>Total Leistungen</b>	<b>4 903 632 133</b>	<b>4 994 280 050</b>

## 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

	2017	2018
<b>Mitglieder</b>		
Gewerbetreibende (Selbständigerwerbende)	54 550	56 260
Landwirte / Landwirtinnen	3 754	3 792
Arbeitgebende*	48 361	40 817
Hausdienstarbeitgebende	46 838	44 341
Arbeitnehmende ohne beitragspflichtigen Arbeitgeber	904	956
Nichterwerbstätige*	68 982	65 032
Beitragspflichtige ohne Beitragsbuchung im Berichtsjahr*	59 958	37 155
<b>Total</b>	<b>283 347</b>	<b>248 353</b>
Neuerfassung von Mitgliedern	39 285	36 748
Entlassung von Mitgliedern	35 103	35 421
Mitglieder von Verbandskassen gemäss dem von der kant. Ausgleichskasse zu führenden Register	42 069	40 464
<b>Versichertenbestand</b>		
<b>Individuelle Konten (IK)</b>		
Anzahl der erfassten IK	3 783 131	3 803 684
<b>AHV-RentenbezügerInnen</b>		
ordentliche Renten	177 547	180 753
ausserordentliche Renten	41	40
<b>Total</b>	<b>177 588</b>	<b>180 793</b>
<b>IV-RentenbezügerInnen</b>		
ordentliche Renten	24 935	24 410
ausserordentliche Renten	6 073	6 253
<b>Total</b>	<b>31 008</b>	<b>30 663</b>
<b>Zusatzleistungen zu AHV/IV für 80 angeschlossene Gemeinden (+4)</b>		
Berechtigte	5 693	6 091

\* Anpassung der Erhebungslogik mit Einführung der neuen Beitragsapplikation per 1.10.2018.



	2017	2018
<b>Hilflosenentschädigungen</b>		
AHV	5 171	5 475
IV	4 505	4 475
<b>Total</b>	<b>9 676</b>	<b>9 950</b>
<b>IV-Gesuche</b>		
Erstanmeldungen	13 464	13 329
Beschlüsse	80 113	79 288
Anzahl Rechnungen für Sachleistungen	258 874	271 985
Sachleistungen in Mio. CHF	383	414
<b>Erwerbsausfallentschädigungen</b>		
verarbeitete Soldmeldekarten	56 168	52 332
<b>Mutterschaftsentschädigungen</b>		
Berechtigte	7 500	6 609
<b>Einnahmen Regressdienst</b>		
AHV und IV	2 320 917	1 510 930
<b>BezügerInnen von landwirtschaftlichen Familienzulagen</b>		
Arbeitnehmende	665	1 017
selbständige Landwirte und Landwirtinnen im Talgebiet	675	663
selbständige Landwirte und Landwirtinnen im Berggebiet	70	76
Berufsfischer	2	0
<b>Total</b>	<b>1 412</b>	<b>1 756</b>

# Die Entwicklung der SVA Zürich 1948–2018

	1948	1958	1968	1978	1988	1998	2008	2017	2018
Beiträge (Mio. CHF)	36	54	160	799	1493	2405	3440	4322	4553
Leistungen (Mio. CHF)	23	79	226	914	1492	2504	3689	4904	4994
Umsatz (Mio. CHF), ohne FAK	59	133	386	1713	2985	4909	7129	9226	9547
Individuelle Konten (in 1000)	196	698	1139	1693	2167	2466	3075	3783	3804
RentenbezügerInnen (in 1000)	28	71	77	80	85	119	174	208	211
davon ordentliche Renten	0	36	62	73	79	115	170	202	205
davon ausserordentliche Renten	28	35	15	7	6	4	4	6	6
ALV-Beiträge (Mio. CHF) ab 1977				46	65	457	448	676	715
FAK-Beiträge (Mio. CHF) ab 1959			14	51	90	171	244	426	452
FAK-Familienzulagen (Mio. CHF) ab 1959			12	43	98	197	208	449	453
IV-Beschlüsse (in 1000) ab 1960			16	21	24	45	68	80	79
Prämienverbilligungen (Mio. CHF) ab 1996						173	343	502	678
Zusatzleistungen zur AHV/IV (Mio. CHF) ab 2005							41	121	132

**Herausgeberin**

SVA Zürich

**Gestaltung, Bildkonzept**

Partner & Partner AG, Winterthur

**Fotografie**

Braschler / Fischer, Zürich

Heinz Unger, Schlieren

**Druck**

Linkgroup AG, 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](mailto:info@svazurich.ch)  
[www.svazurich.ch](http://www.svazurich.ch)

Auskünfte zum Geschäftsbericht  
Telefon 044 448 55 66