



TOOLKIT

**Arbeitsintegrationsprogramm
für Flüchtlinge**

**Nach dem Prinzip des
IKEA Refugee Inclusion Programme**

Designed by IKEA Switzerland AG

Vorwort

Wie es zu diesem Toolkit kam

Seit 2015 erreicht eine Fluchtwelle eines bisher nicht da gewesenen Ausmasses Europa. Die Geflüchteten kommen aus verschiedenen Teilen der Welt, aus den unterschiedlichsten Krisengebieten. Egal, ob frau oder man die geopolitischen Gründe für die Fluchtströme verstehen bzw. gutheissen will oder nicht: Tatsache ist, dass diese Menschen jetzt hier sind.

Frauen, Kinder, Männer, Junge und Alte, Familien, unbegleitete Minderjährige, Gebildete und solche ohne Bildung, Arme und Gutsituierte. Menschen mit grossen Hoffnungen und Ambitionen – auf der Suche nach Schutz und Sicherheit, nach einem Leben in Normalität und Würde. Viele halten Europa und vor allem die Schweiz für das «gelobte Land», hier werde alles besser, hier können sie neu beginnen, arbeiten, eine neue Existenz aufbauen für sich und ihre Familien – weit weg von Krieg und Zerstörung. Die Realität, die sie schliesslich vorfinden, ist eine andere; die Integration gestaltet sich schwierig.

Obwohl sich Experten einig sind, dass es für die Integration von Geflüchteten zentral ist, eine Arbeit oder Beschäftigung zu haben, sind viele vom Sozialsystem abhängig. Woran liegt das? An den Behörden? An den Geflüchteten? Oder liegt es an den Arbeitgebern?

**Experten sind sich einig:
Eine Arbeit zu haben,
ist ein wichtiger Schritt
für die Integration.**

Können wir als Arbeitgeber mehr tun?

Das war für uns der Ausgangspunkt, um uns als IKEA Schweiz vertieft mit der Thematik auseinanderzusetzen. Dieser Prozess hat bei uns letztlich zur Kreation eines schweizweiten, 3-jährigen Praktikumsprogramms für Geflüchtete geführt. Und zur Erkenntnis, dass bei der Arbeitsintegration von Geflüchteten sehr viel mehr möglich ist, als bislang getan wird. Ausserdem haben wir die schöne Erfahrung gemacht, dass wir nicht nur mehr tun können, sondern auch unerwartet viel zurückbekommen (mehr dazu im Schlusswort).

Mit diesem Toolkit möchten wir also nun unsere Erfahrungen, Erkenntnisse und Strukturen, die wir durch das Refugee-Projekt generiert haben, weitergeben. Weshalb? Wenn wir dazu beitragen möchten, die Gesamtsituation für Geflüchtete zu verbessern, dann ist auch das Teilen von Informationen sinnvoll. Arbeitgeber, die ebenfalls daran interessiert sind, Geflüchtete zu integrieren, müssen nicht unbedingt dieselben Anfängerfehler wiederholen, die wir gemacht haben. Unsere Recherchen kann man auch einfach kopieren, anstatt von Neuem auf die Suche zu gehen. Und vielleicht können der Aufbau unseres Praktikumsprogramms und unsere Erkenntnisse als Inspiration dienen für alle, die mit einem eigenen Programm weiteren Geflüchteten die Chance zur Integration bieten möchten. Das würde uns freuen.

Wir dürfen nicht vergessen: Die meisten Geflüchteten werden bleiben – für eine lange Zeit, wenn nicht gar für immer. Wenn wir möchten, dass diese Menschen Teil der Gesellschaft werden, müssen wir uns alle – Politik, Bevölkerung und Wirtschaft – an der Integration beteiligen und aktiv mitwirken.

Auf wertvolle Mitwirkung durften wir auch immer wieder zählen – dafür möchten wir an dieser Stelle den vielen Beteiligten und Mitwirkenden inner- und ausserhalb des Unternehmens herzlich danken, die uns mit grosser Motivation beim Aufbau des Projekts unterstützt haben und mit deren Hilfe das Arbeitsintegrationsprogramm für Geflüchtete bei IKEA Schweiz in seiner Form realisiert wurde.


Simona Scarpaleggia
CEO IKEA Schweiz


Roxana Schwartz
Project Leader IKEA Refugee
Inclusion Programme


Lorenz Isler
Sustainability Manager
IKEA Schweiz

Inhalt

Ein paar Worte zum Hintergrundverständnis	4
--	----------

Über rechtliche Grundlagen und Herausforderungen bei der Einstellung von Geflüchteten	6
--	----------

Wissenswertes vor der Rekrutierung	7
------------------------------------	---

Hintergrundwissen zum Asyl in der Schweiz	9
---	---

Herausforderungen für die Rekrutierung	12
--	----

Das IKEA Refugee Inclusion Programme als Beispiel	14
--	-----------

Von der Idee zur Umsetzung	15
----------------------------	----

Vorbereitungsphase	16
--------------------	----

Rekrutierungsphase	20
--------------------	----

Durchführungsphase	22
--------------------	----

Evaluationsphase	24
------------------	----

Erste Erkenntnisse aus dem IKEA Refugee Inclusion Programme	25
--	-----------

Unsere ersten Learnings	26
-------------------------	----

Schlusswort	30
-------------	----

Links	31
-------	----

Quellen	33
---------	----

Ein paar Worte zum Hintergrundverständnis

Das Wichtigste in aller Kürze über die Situation und die Wünsche von Geflüchteten, Vorbehalte auf Arbeitgeberseite, die Notwendigkeit für Arbeitgeber, etwas zu tun, und erste mögliche Schritte.



Von widrigen Umständen zu grossen Hoffnungen

Viele Geflüchtete nehmen gefährliche Reisewege und Überfahrten auf sich und riskieren Leib und Leben. Einige erreichen ihr Ziel, das vermeintlich sichere Europa, nie: Sie überleben die Reise gar nicht erst oder stranden unterwegs und kommen nicht weiter.

Entsprechend gross sind die Hoffnung und die Ambitionen der Geflüchteten, die es bis zu uns schaffen: Sie möchten Arbeit finden, um ihre Angehörigen zu versorgen, ihren Kindern Bildung und eine gute Zukunftsperspektive zu ermöglichen. Viele halten Europa und vor allem die Schweiz für das «gelobte Land», hier werde alles besser, hier können sie neu beginnen – weit weg von Krieg und Zerstörung. Vor allem Deutschland und die Schweiz haben den Ruf, Länder mit einer stabilen wirtschaftlichen Lage und einem funktionierenden Sozialsystem zu sein. Dies macht diese Länder attraktiv für Geflüchtete im Hinblick auf einen Neuanfang.

Die überwiegende Mehrheit der Geflüchteten ist hoch motiviert und möchte arbeiten.

Von grossen Hoffnungen zu harter Realität

Für diejenigen, die es schaffen und in Europa ankommen, ist der beschwerliche Weg nicht zu Ende. Sie treffen immer wieder auf Ablehnung und leben oft lange Zeit in banger Ungewissheit, ob sie bleiben dürfen oder zurückkehren müssen in die teilweise nicht mehr vorhandene Heimat. Erschwerend kommt hinzu, dass die grosse Anzahl der Geflüchteten zu Engpässen bei der Bearbeitung von Asylanträgen, Unterbringung, Versorgung und den Integrationsmassnahmen führt.

Viele der Geflüchteten in der Schweiz sind arbeitslos.

Entsprechend präsentiert sich heute die Realität: Die überwiegende Mehrheit der Geflüchteten in der Schweiz ist arbeitslos. Diese Zahl ist alarmierend und trägt dazu bei, Klischees und Vorurteile gegenüber Geflüchteten zu verfestigen. Es fehlt die notwendige Tagesstruktur und die Zukunftsperspektive. Kontakte mit der Schweizer Bevölkerung beschränken sich häufig auf das Allernötigste, was wiederum das Erlernen der Landessprache und der Kultur erschwert. Viele fühlen sich abhängig und nicht gebraucht, unter dieser Situation leidet das Selbstwertgefühl. Auf der anderen Seite entsteht bei der einheimischen Bevölkerung oft der Eindruck, Geflüchtete legten keinen Wert auf Selbstständigkeit und Unabhängigkeit und wollten lediglich das Sozialsystem ausnutzen. Diese Situation schürt Ablehnung und Vorurteile auf allen Seiten.

Von harter Realität zur Arbeitgeberinitiative

Experten sind sich einig: Für eine langfristige und erfolgreiche Integration im Gastgeberland ist eine Integration in den Arbeitsmarkt essenziell. Die vielen arbeitslosen Geflüchteten sind eine akute Realität und deshalb muss die Arbeitsintegration hier und heute stattfinden, nicht erst wenn die Bedingungen ideal sind. Oder bis es etwa eine weltweite Anerkennung von Abschlüssen gibt, Geflüchtete mit guten Sprachkenntnissen oder eine Bevölkerung, die beim Thema Integration einer Meinung ist.

Hier sind wir als Arbeitgeber gefragt. Selbstverständlich können Unternehmen diese Aufgabe nicht alleine bewältigen und haben dafür auch nicht die alleinige Verantwortung. Sie benötigen Unterstützung von politischer und behördlicher Seite und es bedarf

Bekannte Hürden auf Arbeitgeberseite

Eine UNHCR*-Dialogserie mit verschiedenen Stakeholdern kommt zum Schluss, dass auf Arbeitgeberseite folgende Gründe gegen die Anstellung von Geflüchteten sprechen:

- Unsicherheit über die rechtlichen Regelungen bezüglich des Zugangs von Geflüchteten zum Arbeitsmarkt.
- Unsicherheit bezüglich Qualifikationen und Skills.
- Sorge vor schwacher Arbeitsperformance und niedriger Produktivität wegen mangelnder Sprachkenntnisse.
- Unsicherheit bezüglich einer kritischen öffentlichen Meinung bezüglich der Anstellung von Geflüchteten oder Asylsuchenden.

politischer sowie systemischer Veränderungen, um es den Arbeitgebern zu erleichtern, Geflüchtete einzustellen.

Von der Arbeitgeberinitiative zum Integrationsprogramm

Für jedes Unternehmen ist die Ausgangslage verschieden. Bei IKEA Schweiz konnten wir sicherlich vom Umstand profitieren, dass wir heute bereits Menschen aus mehr als 90 verschiedenen Nationen beschäftigen. Das lässt sich auch darauf zurückführen, dass wir als wertebasiertes Unternehmen Mitarbeitende nicht nach Lebensläufen rekrutieren, sondern nach individuellem Potenzial. Diversität und Integration sind in der Unternehmens-DNA verankert.

Helpen bedeutet immer auch aus der Komfortzone heraustreten, sich exponieren, sich engagieren.

Heute können wir Geflüchteten ein standardisiertes Arbeitsintegrationsprogramm anbieten. Mit dem Programm erhalten während 3 Jahren ca. 110 Geflüchtete, die bei der Arbeitsmarktintegration Schwierigkeiten hatten, erste Einblicke in eine

Schweizer Unternehmung. Sie bekommen die Chance, die hiesige Arbeitskultur während eines sechsmonatigen Praktikums kennenzulernen und mit Menschen aus der Schweiz in Kontakt zu treten. Am Ende erhalten sie ein Arbeitszeugnis, das ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt verbessert. Zusätzlich werden neben diesem Programm auch immer wieder Geflüchtete über den regulären Bewerbungsprozess eingestellt.

Vom Integrationsprogramm zum Toolkit

Basierend auf dieser Erfahrung ist auch das Toolkit entstanden. Indem wir unser erworbenes Wissen zur Verfügung stellen, möchten wir andere Firmen zu einem Engagement motivieren und ihnen die Arbeit etwas erleichtern.

Und zwar in drei Teilen: Der erste Teil befasst sich mit den Rahmenbedingungen sowie allem Wissenswerten rund um die Themen Asyl und Arbeiten in der Schweiz. Im zweiten Teil geht es um die konkrete Implementierung eines Projekts zur Arbeitsintegration von Geflüchteten, am Beispiel des Refugee Inclusion Programme von IKEA Schweiz. Es werden unterschiedliche Aspekte und Herausforderungen beleuchtet, Konzepte, Tipps und Strukturen zur Verfügung gestellt. Im dritten Teil werden die Learnings und Erkenntnisse aus dem IKEA Projekt aufgearbeitet.

* United Nations High Commissioner for Refugees. Dt.: Hochkommissar der Vereinten Nationen für Flüchtlinge.



Über rechtliche Grundlagen und Herausforderungen bei der Einstellung von Geflüchteten



Wissens- wertes vor der Rekrutierung

Ein wichtiger Grund für die langsame Arbeitsmarktintegration sind mangelnde Kenntnisse über die Rechte und Möglichkeiten einer Anstellung von Geflüchteten. Im Folgenden finden Sie einige Informationen hierzu.

Welche Migrantinnen und Migranten dürfen eingestellt werden?

Grundsätzlich haben in der Schweiz sogenannte anerkannte Flüchtlinge (Ausweis B) sowie vorläufig aufgenommene Flüchtlinge und Personen (Ausweis F) Zugang zum Arbeitsmarkt. Eine detaillierte Beschreibung zum Thema Asyl in der Schweiz finden Sie am Ende dieses Kapitels.

Gilt der Inländervorrang?

Dieser Vorrang gilt nicht für Geflüchtete, die Zugang zum Arbeitsmarkt haben – d.h. anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene, die in der Schweiz wohnhaft sind. Mit dem Status erhalten sie eine Aufenthalts- sowie eine Arbeitserlaubnis und

sind somit – was den Arbeitsmarkt betrifft – Schweizer Staatsangehörigen und EU/EFTA-Bürgern rechtlich gleichgestellt. Sie gehören zum Inlandpotenzial. Lediglich für Personen, die noch im Asylverfahren sind (Status N), gilt der Inländervorrang. Der Inländervorrang ist in Artikel 21 Ausländergesetz geregelt und besagt, dass Schweizerinnen und Schweizer oder Bürgerinnen und Bürger aus EU/EFTA-Staaten und in der Schweiz lebende Ausländerinnen und Ausländer mit einer Arbeitserlaubnis bei der Besetzung einer Stelle Vorrang haben vor Bewerbern aus Drittstaaten. Möchte ein Arbeitgeber eine Person aus einem sogenannten Drittstaat einstellen, muss er beweisen, dass er die Stelle trotz bestimmter Bemühungen nicht mit einem Schweizer Bürger bzw. einem Bürger aus EU/EFTA-Staaten besetzen konnte.

10%

Braucht es Arbeitsbewilligungen?

Ja, sowohl für anerkannte Flüchtlinge (B) als auch für vorläufig aufgenommene Flüchtlinge und Personen (F).

Die Arbeitsbewilligung muss in jedem Fall vom Arbeitgeber bei der zuständigen kantonalen Arbeitsmarktbehörde beantragt werden. Bei Personen mit einer F-Bewilligung, also vorläufig aufgenommenen Flüchtlingen und Personen, hängt der Entscheid vom Wohnkanton ab. Wir haben allerdings die Erfahrung gemacht, dass die Kantone grosses Interesse daran zeigen, Geflüchtete in den regulären Arbeitsmarkt zu integrieren, damit sie von der Sozialhilfe unabhängig werden. Sind also Lohn- und Arbeitsbedingungen fair, wird die Bewilligung in der Regel erteilt. Die Arbeitsbewilligung dient vor allem auch zum Schutz der vorläufig aufgenommenen Personen und soll verhindern, dass sie zu Dumpinglöhnen beschäftigt werden.

Für eine Arbeitsbewilligung muss vom Arbeitgeber ein Formular (meist herunterzuladen auf der Homepage des kantonalen Migrationsamts oder der kantonalen Arbeitsmarktbehörde) ausgefüllt und anschliessend zusammen mit dem Arbeitsvertrag an die Arbeitsmarktbehörde geschickt werden. Die Dauer der Erteilung variiert je nach Kanton und beträgt unserer Erfahrung nach zwischen 48 Stunden und drei Wochen. Zudem fällt für die Arbeitsbewilligung eine Gebühr an, je nach Kanton von 100 bis 140 CHF.

Wie wird der Lohn besteuert?

Gemäss Schweizerischer Flüchtlingshilfe werden anerkannte Flüchtlinge regulär besteuert. Bei vorläufig aufgenommenen Personen kommt eine Sonderabgabe zur Anwendung. Diese beträgt 10% des Bruttolohns und wird, ähnlich der Quellensteuer, vom Arbeitgeber direkt vom monatlichen Lohn abgezogen und an den Bund bezahlt.

Hintergrund- wissen zum Asyl in der Schweiz

Mit der Unterzeichnung der Genfer Flüchtlingskonvention* von 1951 hat sich die Schweiz dazu verpflichtet, Geflüchteten Asyl und schutzbedürftigen Menschen Schutz zu gewähren. Gründe zur Flucht und zur Suche nach vorübergehendem Schutz gibt es viele.

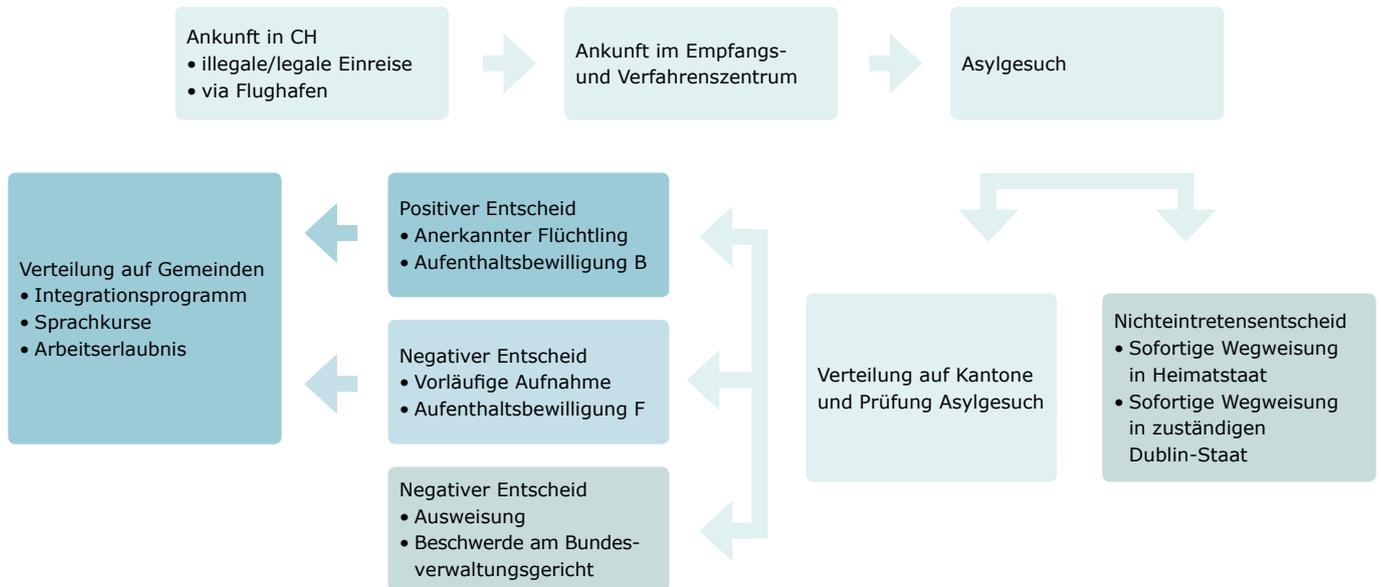
*** Völkerrechtliche Konvention, der 143 Staaten beigetreten sind. «Abkommen über die Rechtsstellung von Flüchtlingen»**

Längst nicht jede Person, die Antrag auf Asyl stellt – das Recht darauf hat grundsätzlich jeder, ist nach der Genfer Flüchtlingskonvention bzw. den schweizerischen Gesetzen asyl- bzw. schutzbedürftig. Für die Prüfung von Asylgesuchen ist in der Schweiz das Staatssekretariat für Migration (SEM) zuständig. Dabei wird sorgfältig und individuell geprüft, ob ein Asylvorbringen glaubhaft ist und ob ggf. die Flüchtlingseigenschaft gemäss dem Asylgesetz erfüllt ist. Missbräuchliche Gesuche werden abgelehnt.

Die Dauer der Asylverfahren variiert sehr stark. In den letzten Jahren dauerten sie, aufgrund der gestiegenen Antragsmenge und entsprechend mangelnden Ressourcen, häufig sehr lange.

Asylantrag

In der Schweiz hat grundsätzlich jede Person das Recht, Asyl zu beantragen. Der Antrag muss in einem der fünf sogenannten Asyl-Empfangszentren oder bei der Einreise per Flugzeug am entsprechenden Flughafen gestellt werden. Daraufhin wird das Asylverfahren eröffnet und jedes Asylgesuch individuell geprüft und entschieden, ob die Schweiz darauf eintritt, und wenn ja, welchen Status die Antragstellerin bzw. der Antragsteller erhält.



Prüfung und Entscheid

Wird ein Asylgesuch geprüft, gibt es zwei Möglichkeiten: zum einen den sogenannten Nichteintretensentscheid, bei welchem die Schweiz nicht auf das Gesuch des Asylstellers eintritt. Es ist entweder missbräuchlich oder die asylsuchende Person wurde bereits in einem anderen Dublin-Staat registriert und somit ist dieser Staat für deren Asylgesuch zuständig. Häufig kommt es vor, dass die Schweiz auf Asylgesuche nicht eintritt, wenn die betroffene Person bereits bei ihrer Einreise in einem der Länder aus dem Geltungsbereich des Dubliner Übereinkommens bzw. der Dublin-Verordnung II/III (Geltungsbereich für alle Mitgliedstaaten der EU sowie die Schweiz, Norwegen, Island) registriert wurde. Gemäss der Dublin-Verordnung ist dasjenige Land, in dem die Erstregistrierung erfolgte, zwingend für die Abwicklung des Asylverfahrens zuständig. Die meisten Geflüchteten kommen an einer der EU-Aussengrenzen an. Ein Grossteil möchte jedoch nicht in Ländern wie Griechenland oder Italien oder auf dem Balkan bleiben, denn die wirtschaftliche,

soziale und zum Teil auch menschenrechtliche Lage gilt im Vergleich mit Deutschland oder der Schweiz als weniger attraktiv. Darum versuchen viele, sich an den dortigen Behörden vorbei nach Deutschland oder in die Schweiz durchzuschlagen, um dort Asyl zu beantragen. Viele dieser Personen wurden jedoch bereits bei ihrer Einreise von den Behörden des entsprechenden Landes registriert. Dies kann mithilfe des gemeinsamen Systems «Eurodac» von den Schweizer Behörden nachvollzogen werden. In diesen Fällen tritt die Schweiz nicht auf das Asylgesuch ein und die Person muss in das Land zurückkehren, in welchem sie erstmals registriert wurde.

Die andere Möglichkeit ist ein Eintreten auf das Asylgesuch. Hier gibt es wiederum mehrere Möglichkeiten: Das Gesuch wird gutgeheissen und die Person erhält einen Status als anerkannter Flüchtling (Aufenthaltsbewilligung B). Wird die Person nicht als Flüchtling anerkannt, so kann sie dennoch eine Aufenthaltsbewilligung «F» als vorläufig aufgenommenen Flüchtling erhalten. Auf der nächsten Seite wird auf die einzelnen Statureigenschaften ausführlicher eingegangen.

Status N

Solange sich eine Person im Asylverfahren befindet, erhält sie den Status N. Die Person darf während der ersten drei (in manchen Fällen sechs) Monate nicht arbeiten. Nach Ablauf dieser Frist können Personen mit dem Status N sich um eine nicht selbstständige Arbeit bemühen und eingestellt werden, wenn es die wirtschaftliche Lage erlaubt. Allerdings gilt in diesem Fall der Inländervorrang. Dies bedeutet, dass der Arbeitgeber beweisen muss, dass er trotz ausgiebiger Bemühungen die Stelle nicht mit einem Schweizer Staatsbürger bzw. einem Angehörigen der EU/EFTA-Staaten besetzen konnte.

Fällt im Asylverfahren der Entscheid, dass die antragstellende Person in der Schweiz bleiben darf, so gibt es drei verschiedene Kategorien, denen die Asylantragsteller/-innen je nach individuellen Gegebenheiten zugeteilt werden.

Anerkannte Flüchtlinge (B)

Als Flüchtling gilt eine Person, welche in ihrer Heimat bzw. in dem Land, in dem sie zuletzt wohnte, wegen ihrer Rasse, Religion, Nationalität, Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Gruppe oder wegen ihrer politischen Anschauung ernsthaften Nachteilen ausgesetzt war oder begründete Furcht hat, solchen Nachteilen ausgesetzt zu werden. Diese Definition basiert auf der Genfer Flüchtlingskonvention.

Flüchtlinge erhalten einen Ausländerausweis B. Dieser ist befristet auf ein Jahr und kann verlängert werden. Nach 10 Jahren Aufenthalt in der Schweiz kann eine unbefristete Niederlassungsbewilligung C erteilt werden. Bei erfolgreicher Integration kann bereits nach 5 Jahren ein Ausweis C beantragt werden.

Vorläufig aufgenommene Flüchtlinge (F)

Ein vorläufig aufgenommener Flüchtling ist eine Person, die die zuvor genannten Flüchtlingseigenschaften erfüllt. Die Flüchtlingseigenschaft ist jedoch erst durch die Ausreise aus dem Heimatstaat oder dem Herkunftsland oder wegen des Verhaltens der Person nach der Ausreise entstanden.

Vorläufig aufgenommene Flüchtlinge erhalten einen Ausweis F. Dieser wird für max. 12 Monate ausgestellt und kann vom Wohnkanton jeweils überprüft und um weitere 12 Monate verlängert werden. Nach fünf Jahren Aufenthalt in der Schweiz können vorläufig aufgenommene Flüchtlinge eine Aufenthaltsbewilligung (Ausweis B) beantragen. Dabei berücksichtigen die Behörden die Integration, die familiären Verhältnisse und die Zumutbarkeit einer Rückkehr in den Herkunftsstaat.

Vorläufig aufgenommene Personen ohne Flüchtlingsstatus (F)

Vorläufig aufgenommen werden Personen, deren Asylgesuch zwar abgelehnt worden ist, bei denen der Vollzug der Ausweisung jedoch nicht durchgeführt werden kann. Es gibt drei wesentliche Gründe, weshalb eine Person mit einem abgelehnten Asylgesuch in der Schweiz vorläufig aufgenommen wird:

- Die Wegweisung ist unzulässig, wenn bspw. die in der Europäischen Menschenrechtskonvention (EMRK) festgehaltenen Rechte bei der betroffenen Person gefährdet sind.
- Die Wegweisung ist unzumutbar, z.B. wenn in der Heimat der betroffenen Person Krieg herrscht.
- Die Wegweisung ist unmöglich. Dies ist dann der Fall, wenn die Durchführung der Reise zum Zeitpunkt der Rückschaffung technisch nicht durchführbar ist.

Herausforderungen für die Rekrutierung

Aufgrund der UNHCR-Dialogserie ist bekannt, dass bei Arbeitgebern Sorgen über eine schwache Arbeitsleistung bestehen, sei es wegen mangelnder Sprachkenntnisse oder anderer Faktoren. Welches sind die wichtigsten Punkte?

Sprache

Die grösste Hürde stellt zunächst die Sprache dar. Viele Geflüchtete beherrschen unsere Landessprachen nicht und die obligatorischen, vom Bund bzw. von den Kantonen und Gemeinden finanzierten Sprachkurse führen meist nur zum Aufbau einer sprachlichen Basis.

Für Arbeitgeber ist es hilfreich, eng mit Behörden zusammenzuarbeiten, um Personen mit den entsprechenden sprachlichen Fähigkeiten und Potenzialen für die verfügbaren Stellen zu finden.

Diplome, Abschlüsse, Referenzen

Viele Geflüchtete finden mangels fehlender Nachweise und Dokumente keine Arbeit. In vielen aussereuropäischen Ländern, insbesondere auf dem afrikanischen Kontinent, ist der europäische Bildungsweg nicht üblich. Dort bedarf es oftmals keiner speziellen Ausbildung, um jegliche Art der Arbeit aufzunehmen. Auf der anderen Seite gibt es auch viele Geflüchtete, die hoch qualifiziert sind, eine Lehre, eine Ausbildung oder gar ein Studium absolviert haben. Die meisten aussereuropäischen Diplome werden in der Schweiz allerdings nicht anerkannt und sind somit praktisch wertlos.

Ausserdem mussten viele Geflüchtete ihre persönlichen Habseligkeiten auf der Flucht zurücklassen, haben sie verloren oder sie sind vernichtet worden. Die für eine erfolgreiche Bewerbung notwendigen Nachweise und Dokumente existieren demnach in vielen Fällen nicht mehr und können oft kaum erneut beantragt bzw. wiederbeschafft werden.

Das schweizerische Bewerbungs- und Arbeitssystem basiert weitgehend auf einer reglementierten Diplom- und Referenzkultur.

Eine Lösung bestünde darin, diese starren Strukturen zu hinterfragen und alle Menschen als Menschen mit Potenzialen zu betrachten. Oft gibt es auch Stellen, die nicht einer spezifischen Ausbildung bedürfen. Sie bieten Möglichkeiten für einen Einstieg. Begleitende Entwicklungsangebote bieten die Chance, das Potenzial immer weiter entfalten zu können. Insbesondere auch Geflüchtete, die vor ihrer Flucht hoch qualifiziert waren, bringen grosses Potenzial und viele Erfahrungen mit.

Für Unternehmen, die nicht lebenslaufbasiert, sondern nach Persönlichkeitsmerkmalen rekrutieren, ist es also durchaus möglich, das vorhandene Potenzial mit ein wenig Flexibilität bei der Rekrutierung zu nutzen und Geflüchtete entsprechend ihren Fähigkeiten und Vorkenntnissen einzusetzen und gegebenenfalls zu fördern. Hat ein Unternehmen

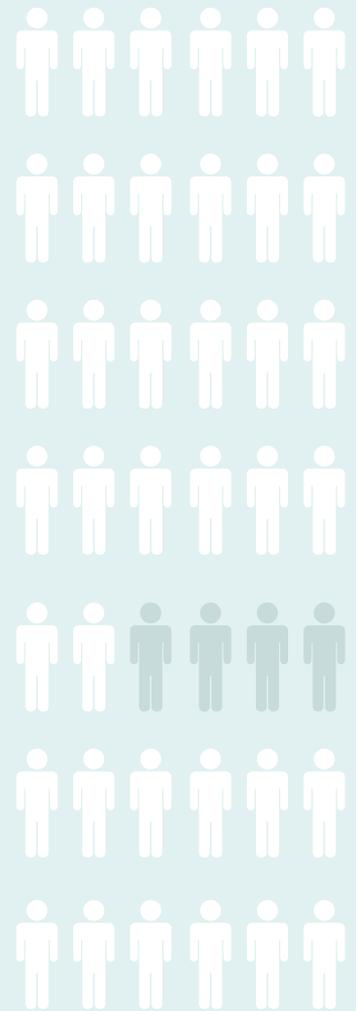
diese Möglichkeiten nicht, so ist es dennoch hilfreich, im niederschweligen Bereich Arbeit an Geflüchtete zu offerieren. Wichtig ist selbstverständlich, dass dies zu fairen und würdigen Konditionen geschieht.

Ängste

Oft spielen Herkunft und Religion eine zentrale Rolle. Zum Beispiel das Vorurteil, dass Geflüchtete aus bestimmten Regionen besonders faul seien und nur hier sind, um vom Sozialsystem zu leben. Ein anderes verbreitetes Stereotyp bezieht sich auf die Religionszugehörigkeit. Oft wird grosses Misstrauen entgegengebracht und manche Arbeitgeber entscheiden sich beispielsweise gegen muslimische Bewerbende, aus Angst, diese könnten radikale Ansichten vertreten, mit terroristischen Gruppierungen sympathisieren oder diesen gar angehören.

Ängste und Vorurteile sind sehr schwierig abzubauen.

Am besten gelingt es über den direkten Kontakt. So kann sich ein Arbeitsintegrationsprogramm für Geflüchtete bzw. eine Anstellung als gute Möglichkeit entpuppen, Vorurteile abzubauen und Menschen unterschiedlichster Herkunft eine Chance zu geben, Teil der Gesellschaft zu werden. Um die Integration am Arbeitsplatz zu fördern, sind interkulturelle Trainings für Geflüchtete sowie für Mitarbeitende zu empfehlen.





Das IKEA Refugee Inclusion Programme als Beispiel

Von der Idee zur Umsetzung

In diesem Kapitel wird der Aufbau eines möglichen Arbeitsintegrationsprojekts für Geflüchtete anhand des IKEA Refugee Inclusion Programme skizziert. Selbstverständlich ist jedes Unternehmen anders aufgebaut und organisiert, es werden andere Fähigkeiten und Mitarbeitendenprofile gesucht und es bestehen unterschiedliche Strukturen. Unser Programm soll daher als Inspiration dienen.

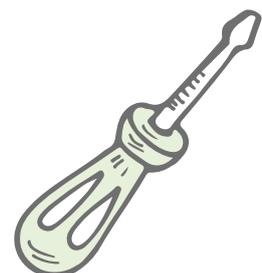
Worum geht's?

Das Konzept des Programms sieht vor, dass halbjährlich pro IKEA Einrichtungshaus in der Schweiz jeweils zwei Geflüchtete ein bezahltes Praktikum von sechs Monaten absolvieren. Begleitet wird das Praktikum von einem interkulturellen Training für Praktikantinnen und Praktikanten und für IKEA Mitarbeitende, die eng mit den Geflüchteten zusammenarbeiten.

Zudem gibt es während der Praktikumsphase regelmässige Follow-up-Gespräche zwischen

der jeweiligen lokalen IKEA Personalabteilung und den Betreuenden der Praktikanten. Das IKEA Refugee Inclusion Programme findet an allen neun Standorten in der Schweiz statt, welche sich in neun unterschiedlichen Kantonen befinden. Um das Projekt zu testen, wurde zunächst mit einem Pilot am Standort Spreitenbach im Kanton Aargau gestartet. Einen Monat später startete der Rollout gleichzeitig an allen acht weiteren Standorten. Der gleichzeitige Start war wichtig, da die Teilnehmenden regelmässig zu den interkulturellen Trainings zusammenkommen.

Das Programm hat eine Laufzeit von drei Jahren – in dieser Zeit werden circa 110 Geflüchtete ein Praktikum absolvieren. Auf diese Weise lernen sie die Schweizer Arbeitskultur kennen und erhalten eine Referenz von einem Schweizer Arbeitgeber bzw. die Möglichkeit für den Eintritt in den Schweizer Arbeitsmarkt.



Vorbereitungsphase

Um ein Projekt erfolgreich implementieren und durchführen zu können, braucht es einige Voraussetzungen. Die wichtigste klingt banal – doch sie ist es keinesfalls: Erkennt das Unternehmen effektiv den Handlungsbedarf und hat es den Willen, sich einzusetzen?

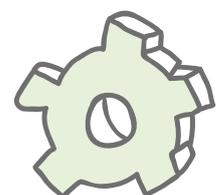
Organisational Readiness – wollen wir wirklich?

Zu Beginn muss es Personen an Schlüsselpositionen im Unternehmen geben, die hinter der Idee stehen, das Projekt aktiv vorwärtszubringen. Aber auch bereit sind, Überzeugungsarbeit zu leisten bei denjenigen, die kritisch oder skeptisch sind.

Erfahrungsgemäss stehen nicht 100% der Belegschaft hinter einem solchen Engagement. Im Fall von IKEA Schweiz ging die Initiative vom obersten Management aus.

Um das Commitment der Mitarbeitenden zu bekommen, wurde das Vorhaben strategisch kommuniziert und mit den humanistischen Wertvorstellungen und Traditionen des Unternehmens begründet.

Auf diese Weise wurden zunächst alle weiteren Managementebenen gewonnen und überzeugt, die wiederum ihre Teams vorbereitet haben. In der Folge wurden alle Mitarbeitenden rechtzeitig informiert und überzeugt.



TIPP

Eine Kick-off-Präsentation mit den Inhalten Konzept, Kosten, Timeline, Nutzen mit anschliessend ausreichender Zeit für Fragen vor der Leitungsgruppe bzw. dem Management halten. Präsentation für Weiterverbreitung zur Verfügung stellen.

Als hilfreich hat sich hierbei eine Projektpräsentation herausgestellt, anhand derer zuerst die Managementebenen informiert wurden. Anschliessend wurde diese Präsentation den Managern und Abteilungsleitern zur Verfügung gestellt und sämtliche Mitarbeitenden wurden so mit denselben Informationen versorgt.

Intentionen und Ziele – was wollen wir erreichen?

Bevor in die konkrete Planung eines solchen Projekts eingestiegen wird, sollte firmenintern geklärt werden, welche Ziele mit der Einstellung von Geflüchteten verfolgt werden.

Zum Beispiel:

- qualifizierte Fachkräfte gewinnen?
- niederschwellige Stellen besetzen?
- die vielen Geflüchteten im Integrationsprozess aktiv unterstützen?

IKEA Schweiz hat sich beispielsweise als primäres Ziel gesetzt, Geflüchteten die Chance zu geben, durch ein Praktikum erste Erfahrungen auf dem Schweizer Arbeitsmarkt und der Schweizer

Arbeitskultur zu sammeln. Der soziale Aspekt steht hier klar im Vordergrund. Referenzschreiben bzw. Praktikumszeugnis sollen es Geflüchteten künftig erleichtern, sich auf dem Schweizer Arbeitsmarkt bewerben zu können. Zum Beispiel auch bei IKEA Schweiz. Bereits während des Praktikums werden die Teilnehmenden mit erkennbarem Potenzial ermutigt, sich auf offene Stellen zu bewerben. Im Fall einer Bewerbung werden sie sicher zum Vorstellungsgespräch eingeladen.

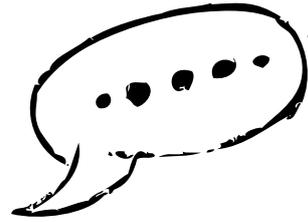
Des Weiteren ist es ratsam, die Zielgruppe zu definieren, die man mit dem Programm ansprechen möchte, bzw. welche Voraussetzungen bei Geflüchteten erwartet werden, denn die in der Schweiz lebenden und ankommenden Geflüchteten sind sehr heterogen.

So hat IKEA beispielsweise in der Vorbereitungsphase festgelegt, dass das Programm insbesondere diejenigen ansprechen soll, die noch nicht auf dem Arbeitsmarkt tätig waren und keine entsprechenden Sprachkenntnisse haben, um mit der inländischen Konkurrenz in den Wettbewerb treten zu können. Entsprechend sind die Anforderungen an die potenziellen Praktikanten/Arbeitnehmenden zu definieren.



Checkliste Voraussetzungen

- Ist im Unternehmen genügend Bereitschaft vorhanden, sich für Geflüchtete zu engagieren?
- Sind ausreichend personelle Ressourcen vorhanden?
- An welchem Unternehmensbereich ist das Projekt angegliedert?
- Soll ein Projektleiter eingestellt werden?
- Wie viel Zeit soll investiert werden?
- Bereitschaft, mit internen und externen negativen Reaktionen umzugehen.
- Ist ein ausreichendes Budget vorhanden?



Kontakt mit Behörden – wie können wir kooperieren?

Es empfiehlt sich, mit dem entsprechenden kantonalen Migrationsamt in Kontakt zu treten und es über die Pläne zu informieren bzw. Rat oder Unterstützung zur Projektidee einzuholen. Die Migrationsämter und daran gekoppelte Behörden und Organisationen, die mit der (Arbeits-) Integration von Geflüchteten betraut sind, zeigen erfahrungsgemäss ein starkes Interesse. Sie befürworten, dass Geflüchtete unabhängig werden, und geben daher gerne Auskünfte und Unterstützung.

Eine Vorauswahl der Bewerbenden für das Programm durch die Behörden ist ein wichtiger Schritt. Er stellt einerseits sicher, dass wirklich die geeigneten Personen die Gelegenheit für ein Praktikum erhalten. Andererseits entlastet die Zusammenarbeit Ihre Personalabteilung: Die eingehenden Bewerbungen beinhalten ausschliesslich Kandidatinnen und Kandidaten, die in der physischen und psychischen Verfassung sind, einer geregelten Arbeit nachzugehen (was bei Geflüchteten aus Kriegsgebieten nicht selbstverständlich ist).

Zudem werden weniger Menschen durch eine Absage enttäuscht oder entmutigt, je geringer die Anzahl der Bewerbenden ist.

Es sollte genügend Zeit einkalkuliert werden, um auf kantonaler Ebene die entsprechenden Stellen bzw. Organisationen ausfindig zu machen, die für die Unterstützung oder gegebenenfalls für eine Kooperation benötigt werden. In den Kantonen sind jeweils unterschiedliche Organisationen mit der Arbeitsintegration von Geflüchteten beauftragt und es kann etwas Geduld brauchen, die richtigen Kontakte zu finden. Hier empfiehlt es sich, das kantonale Migrationsamt zu kontaktieren. Eine Liste mit Links findet sich am Schluss des Dokuments.

Zeitplan und Ressourcen – was wollen wir investieren?

Je nach Art und Umfang des Projekts sollte genügend Zeit zur Vorbereitung und zur Implementierung des Projekts eingeplant

werden. In diesem Zeitraum sollten folgende interne Abklärungen getroffen werden:

- Budgetplanung und -beantragung
- Kapazitäten für Stellen
- mögliche Einsatz- bzw. Arbeitsbereiche
- entsprechende Anforderungsprofile
- Verantwortlichkeiten innerhalb des Unternehmens (Wer mit welcher Funktion übernimmt den Lead? Welche Funktionen wirken unterstützend?)

Auch sollte geprüft werden, ob – und wenn ja wie viel – Budget für das Projekt zur Verfügung steht. Die Höhe des Budgets kann abhängig von verschiedenen Parametern variieren. Um eine erste Schätzung zu machen, empfiehlt es sich, folgende Kostenpunkte je nach Bedarf in der Kalkulation zu berücksichtigen:

- Dauer des Programms
- Löhne
- zusätzliche Trainings/Coachings/Schulungen für Geflüchtete oder Mitarbeitende
- zusätzliche Stelle mit entsprechendem Pensum für Projektleitung

TIPP

Wenn Sie planen, Geflüchtete bei der Arbeitsintegration zu unterstützen, sollte im Vorfeld abgeklärt werden, ob das entwickelte Programm durchführbar ist und nicht gegen das Nichtdiskriminierungsprinzip verstösst. Hierzu empfiehlt es sich, Kontakt mit den entsprechenden Behörden aufzunehmen.

Anforderungen und Kandidatenprofile – was erwarten wir?

Ein weiterer wichtiger Punkt, der in der Vorbereitungsphase berücksichtigt werden sollte, ist das Erstellen von Stellen- oder Anforderungsprofilen für den Einsatz der Geflüchteten. Folgende Kriterien sollten dabei berücksichtigt werden:

- **Sprachkenntnisse:** Die Sprachkenntnisse richten sich sehr stark nach den entsprechenden Tätigkeitsbereichen der Stelle. Hat die Bewerberin oder der Bewerber Kundenkontakt, ist sicher ein höheres Sprachniveau notwendig (B2/C1). Findet der Einsatz ohne Kundenkontakt statt, so können die Anforderungen gesenkt werden (A2/B1). Erfahrungsgemäss können die tatsächlichen Sprachkenntnisse der Bewerbenden von den Angaben auf dem Papier abweichen – in beide Richtungen.
- **Körperliche Anforderungen:** Je nach Arbeitsbereich kann dies ein essenzielles Kriterium sein. Zu beachten ist hier vor allem, dass es unter den Geflüchteten viele Personen gibt, die durch

Krieg oder Flucht körperlich versehrt wurden und entsprechend nicht für gewisse physische Arbeiten eingesetzt werden können.

- **Offenheit** gegenüber anderen und neuen Kulturen
- **Teamfähigkeit:** Teamarbeit ist eine Arbeitsform, die nicht in allen Kulturkreisen gleich ausgeprägt ist wie in europäischen Ländern. Daher kennen viele Geflüchtete diese Form der Arbeit nicht und müssen sich erst einmal daran gewöhnen und anpassen.
- Bereitschaft zur **Zusammenarbeit mit Frauen** sowie Akzeptanz weiblicher Führungskräfte: In vielen Kulturen ausserhalb Europas ist es nicht selbstverständlich, dass Frauen gleichberechtigt sind, vor allem nicht bei der Arbeit. Erst recht ist es für viele Geflüchtete befremdlich, dass Frauen auch Führungspositionen übernehmen. Viele akzeptieren diese Gegebenheiten und passen sich (meist nach einer kurzen Gewöhnungsphase) an.
- **Motivation** und Durchhaltevermögen: Viele Gepflogenheiten sind für Geflüchtete in der Schweiz neu, ungewohnt, fremd und manchmal sogar unverständlich. Viele kommen mit einer

grossen Motivation und z.T. unrealistischen Vorstellungen, was das Arbeitsleben betrifft, in die Schweiz. In der Realität angekommen und mit den tatsächlichen Gegebenheiten konfrontiert, kann es dann passieren, dass den einen oder anderen der Mut und das Durchhaltevermögen verlassen, weil sie gänzlich andere Vorstellungen von Arbeit hatten. Daher ist dies ein wichtiger Punkt, der bereits im Vorstellungsgespräch geklärt werden sollte.

- **Anpassungsfähigkeit:** Die Arbeitskultur in der Schweiz unterscheidet sich in vielerlei Hinsicht von derjenigen in aussereuropäischen Ländern, dies betrifft u.a. den Arbeitsrhythmus (Arbeits- und Pausenzeiten) und das Arbeitspensum allgemein. Auch Pünktlichkeit ist in vielen aussereuropäischen Ländern ein durchaus dehnbarer Begriff und viele müssen sich an Schweizer Gepflogenheiten gewöhnen.
- **Mobilität:** Je nach Arbeitsbeginn bzw. -ende und dem Wohnort der Bewerbenden kann es sein, dass eine Stelle für einen Geflüchteten nicht infrage kommt, wenn der Arbeitsplatz zu bestimmten Zeiten nicht mit dem öffentlichen Verkehr erreichbar ist.



Rekrutierungsphase

Wenn standardisierte Prozesse und Menschen aus anderen Kulturen aufeinandertreffen, ist vor allem viel Fingerspitzengefühl, Einfühlungsvermögen und Flexibilität gefragt. Aber auch Hintergrundwissen: etwa zum Nichtdiskriminierungsgesetz, zu Kooperationsmöglichkeiten mit kantonalen Behörden oder zu Arbeitsverträgen und Arbeitsbewilligungen.

Rekrutierung – wie soll die Selektion erfolgen?

Sind alle Vorbereitungen getroffen und die Anforderungsprofile erstellt, kann mit der Rekrutierung begonnen werden. Die Rekrutierung ist ein zentraler Schritt und sollte besonders gut geplant und durchdacht sein, denn sie ist ein wichtiger Faktor, um das Projekt zum Erfolg zu führen.

An dieser Stelle wird auf das in der Schweiz geltende Nichtdiskriminierungsgesetz hingewiesen. Danach ist es nicht erlaubt, bei der Besetzung einer ausgeschriebenen Stelle bestimmte Personengruppen auszuschliessen bzw. zu bevorzugen. So dürfte bei der Ausschreibung einer Stelle etwa nicht gezielt

nach Geflüchteten gesucht werden. Dieses Prinzip ist aus vielerlei Gründen berechtigt und wichtig.

Im Rahmen eines Unterstützungsprogrammes ist es jedoch möglich, sich auf eine bestimmte bedürftige Personengruppe zu fokussieren, wie beispielsweise Geflüchtete, die es auf normalem Wege kaum schaffen, in absehbarer Zeit auf dem ersten Arbeitsmarkt Fuss zu fassen. Um dennoch ein Angebot speziell und ausschliesslich für Geflüchtete zu schaffen, wurde dies bei IKEA im Rahmen eines dreijährigen Praktikumsprogramms in Zusammenarbeit mit den kantonalen Behörden verwirklicht. Hierzu wurden zunächst in allen neun involvierten Kantonen mithilfe der kantonalen Migrationsämter

die entsprechenden Behörden und Organisationen ausfindig gemacht und kontaktiert, die mit der Arbeitsintegration von Geflüchteten betraut sind. Diese Stellen verfügen über einen Pool an Kandidatinnen und Kandidaten, die bereit sind für den Arbeitsmarkt. Aus diesem Pool wurde nach vorgegebenen Kriterien bzw. Kompetenzprofilen eine «Vorauswahl» an Kandidaten an die jeweilige IKEA Personalabteilung zugestellt. Diese Art der Rekrutierung ist nur im Zusammenhang mit einem Programm möglich. Möchte man regulär einzelne Stellen besetzen, müssen das Nichtdiskriminierungsgesetz beachtet und die Stellen ausgeschrieben werden.

Vorstellungsgespräch – wie schaffen wir gegenseitiges Vertrauen?

Viele Geflüchtete sind mit dem Ablauf und den (ungeschriebenen) Regeln eines Vorstellungsgesprächs nicht vertraut. Sie reagieren daher meist nicht auf die Art, wie es von Personalverantwortlichen erwartet wird. Hinzu kommt, dass die Bewerbenden extrem nervös und verunsichert sind, was durch die mangelnden Sprachkenntnisse oft noch verstärkt wird. Ihr wahres Potenzial bleibt dadurch manchmal im Verborgenen.

Im IKEA Refugee Inclusion Programme wurden deshalb einige Bewerbende von ihren Betreuungspersonen oder von Dolmetschern (von Kanton/Gemeinde bezahlt) begleitet. Auch wurde auf Standardfragen wie beispielsweise «Warum möchten Sie ausgerechnet für unser Unternehmen arbeiten?» verzichtet, da jedem klar sein sollte, dass die Bewerbenden einfach Arbeit suchen, um ihre Leben zu finanzieren,

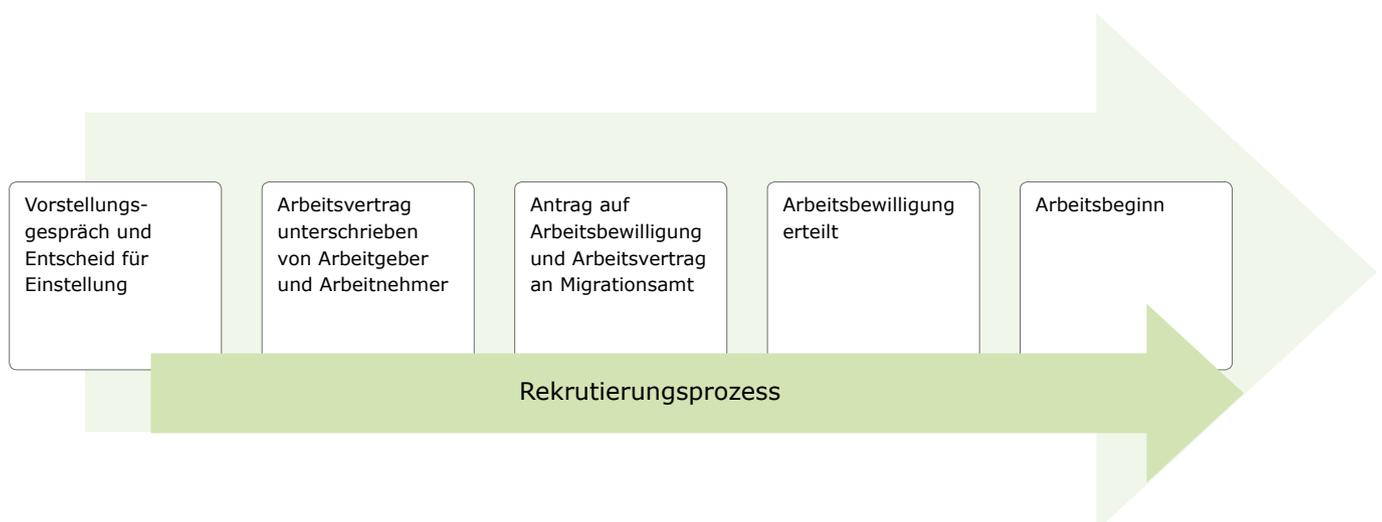
und das Unternehmen vermutlich zweitrangig ist. Dies sollte nicht negativ gewertet werden und die Bewerbenden auch nicht benachteiligen. Auch auf Fragen nach persönlichen Erfahrungen mit Krieg und Flucht sollte verzichtet werden. Viele Geflüchtete haben schlimme und traumatische Erlebnisse hinter sich. Ein Vorstellungsgespräch ist nicht der Moment, um darüber zu sprechen.

Einstellung, Verträge, Arbeitsbewilligung – was gilt es zu beachten?

Wie bei normalen Praktikantinnen, Praktikanten oder Arbeitnehmenden auch wird ein entsprechender Praktikums- bzw. Arbeitsvertrag erstellt. Sobald dieser von beiden Seiten unterschrieben ist, wird die Arbeitsbewilligung bei der kantonalen Behörde (Migrations- oder Arbeitsamt) beantragt. Je nach Kanton variieren die Modalitäten. Auch hier erweist sich die Zusammenarbeit während des Rekrutierungsprozesses als ausserordentlich hilfreich.

Tipp:

Es geht darum, einen Menschen kennenzulernen und gegenseitiges Vertrauen aufzubauen – und nicht darum, einen Fragebogen auszufüllen. Entsprechend ist Fingerspitzengefühl angesagt – die eine oder andere Standardfrage macht aus dieser Sicht wenig Sinn. Halten Sie sich während des Bewerbungsprozesses und vor allem während des Vorstellungsgesprächs vor Augen, aus welchem Kontext Geflüchtete kommen, dass sie möglicherweise Schlimmes erlebt haben. Dass sie sich in der Schweiz oft unwillkommen und ungebraucht fühlen. Und dass sie in erster Linie ihre finanzielle Situation verbessern möchten.





Durchführungsphase

Vertrauen ist gut, achtsame Begleitung ist besser. Integration ist kein Selbstläufer. Entsprechend essenziell ist die Begleitung: Onboarding und Betreuung der Geflüchteten im Unternehmen, interkulturelle Trainings für Geflüchtete und Mitarbeitende oder laufende Projektupdates an involvierte Positionen im Unternehmen.

Onboarding und Betreuung – wie kann Integration gefördert werden?

Wie bereits aufgezeigt wurde, ist die Arbeitssituation für die meisten Geflüchteten in der Schweiz neu und ungewohnt – Prozesse und Arbeitskultur müssen erst erlernt werden. Um diesen Prozess zu beschleunigen und möglichst effizient zu gestalten, ist ein gutes Onboarding wichtig. Zudem empfiehlt es sich, die Geflüchteten vor allem in der Anfangszeit intensiv zu betreuen. Bei IKEA sind beide Komponenten Teil der Einführung eines jeden neuen Mitarbeitenden. Alle neuen

Mitarbeitenden bekommen einen Einführungsplan, in dem die Einarbeitungsphase durchstrukturiert ist und regelmässige Feedback- und Follow-up-Gespräche vorgesehen sind. Zudem erhält jeder neue Mitarbeitende eine Art Paten, der sich als Ansprechperson in der Einarbeitungszeit um die neue Kollegin oder den neuen Kollegen kümmert und diese/-n unterstützt. Für die Geflüchteten sind diese Massnahmen besonders wichtig, denn erfahrungsgemäss brauchen sie insbesondere zu Beginn eine intensive Betreuung. Je besser die Einarbeitungsphase gestaltet wird, desto besser und schneller erreichen sie die geforderte Arbeitsperformance.

Interkulturelles Training – wie kann Verständnis gefördert werden?

Nicht selten verlieren Geflüchtete eine Arbeitsstelle nach kurzer Zeit wieder, weil es zu Konflikten, Missverständnissen oder negativen Vorkommnissen bei der Arbeit aufgrund von kulturellen Unterschieden kommt. Bestimmte Regeln und Werte unterscheiden sich in anderen Kulturkreisen oftmals erheblich, wie z.B. die viel zitierte Pünktlichkeit oder auch die Gleichberechtigung der Geschlechter, aber auch die strikte Trennung von Arbeit und Privatem.

Gerade für erwachsene Geflüchtete ist es manchmal ein längerer Prozess, um sich – bei allem guten Willen – an die neuen Gegebenheiten zu gewöhnen.

Mit dem Wissen über diese Herausforderung wird deshalb beim IKEA Refugee Inclusion Programme das sechsmonatige Praktikum von einem interkulturellen Training für Geflüchtete ergänzt. Zu Beginn eines jeden Praktikumszyklus findet ein zweitägiges Intensivtraining statt, in dem die grundlegenden Werte und Regeln der Schweizer Arbeitswelt vermittelt werden. Und während der Praktikumsphase werden Geflüchtete mittels Follow-up-Trainings begleitet. Die Follow-up-Trainings dienen der Aufarbeitung und Vertiefung der oben genannten Inhalte, vor allem im konkreten Kontext der täglichen Arbeit.

Das Training ist eine gute Plattform zur Reflexion und auch zum Erfahrungsaustausch ebenso wie eine Hilfestellung, um auf konkrete Vorkommnisse und Fragen praxisnah einzugehen und diese nachhaltig zu verarbeiten.

Da das Flüchtlingsthema in der Öffentlichkeit teilweise mit Ängsten und Vorurteilen verbunden ist, wird ergänzend zum IKEA Refugee Inclusion Programme ein interkulturelles Training für die Mitarbeitenden angeboten.

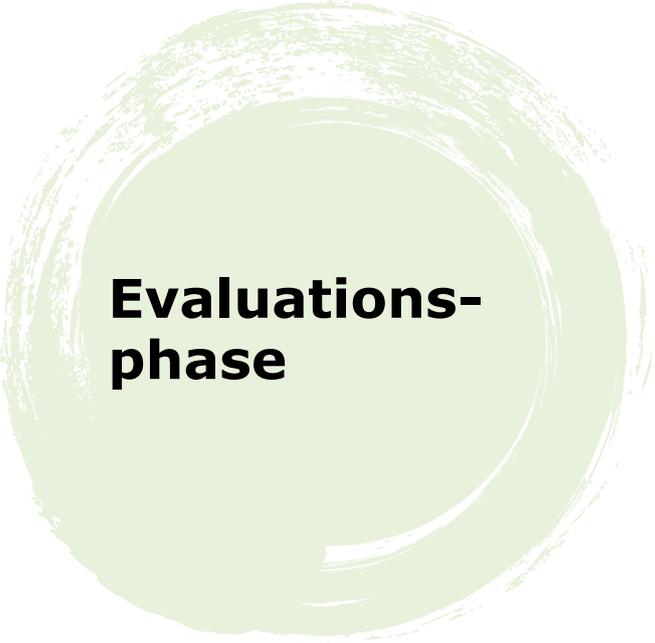
Dabei erhalten in erster Linie alle Mitarbeitenden, in deren Abteilungen Geflüchtete ihr Praktikum absolvieren, ein eintägiges Intensivtraining. Hierbei geht es darum, die Mitarbeitenden zu sensibilisieren und ihre interkulturellen Kompetenzen zu stärken. Sowohl die Trainings für Geflüchtete als auch für Mitarbeitende werden von externen Experten durchgeführt.

Follow-up

Wenn das Projekt bereits ein paar Wochen am Laufen ist, empfiehlt es sich, ein Follow-up an alle involvierten und strategischen Positionen im Unternehmen zu geben. Dabei wird über erste Erkenntnisse, positive Erlebnisse, anzugehende Herausforderungen und eventuelle Anpassungen informiert. Dies verleiht Mitarbeitenden die Gewissheit, dass das Projekt klar geführt wird, und hilft, Unsicherheiten oder gar Gerüchte nicht entstehen zu lassen.

Vorschlag interkulturelles Training:

- Arbeit in der Schweiz
- Regeln der Schweizer Arbeitskultur
- Stellung der Frau in der Arbeitswelt
- Umgangsformen
- Tipps für Kommunikation
- Sensibilisierung für kulturelle Unterschiede
- Wie funktioniert Integration?
- Konfliktlösung



Evaluationsphase

Wie bei jedem Prozess ist das permanente Lernen und das Einfließenlassen aktueller Erkenntnisse ein wichtiger Bestandteil. Eine laufende Evaluation, z.B. mittels schriftlicher Fragebogen, kann dabei hilfreich sein.

Zum Aufbau eines Projekts gehört u.a. das Festlegen eines Ziels. Wann ist das Projekt erfolgreich und in welcher Form äussert sich der Erfolg? Eine Evaluation ist hilfreich, um diese Parameter zu erkennen, aber auch um gegebenenfalls verschiedene Abläufe und Prozesse anzupassen oder zu verbessern. Sinnvollerweise sollte in die Evaluation das Feedback sämtlicher Stakeholder und Beteiligten einfließen. Hierfür wurde beim IKEA Refugee Inclusion Programme jeweils nach der Hälfte der Praktikumszeit und kurz vor Ende eine Befragung durchgeführt – bei den Praktikantinnen und Praktikanten wie auch bei involvierten Personalverantwortlichen und Abteilungsleitenden.

Es wird empfohlen, die Evaluation schriftlich mittels standardisierter Fragebogen durchzuführen. Auf diese Weise erhält man gut vergleichbare Ergebnisse. Diese können dann in Zwischenreports und einem abschliessenden Report verarbeitet werden.

Beim IKEA Refugee Inclusion Programme begann die Evaluationsphase bereits während des Pilotprojekts. Auf diese Weise konnten bereits für den Rollout erste Anpassungen vorgenommen werden.

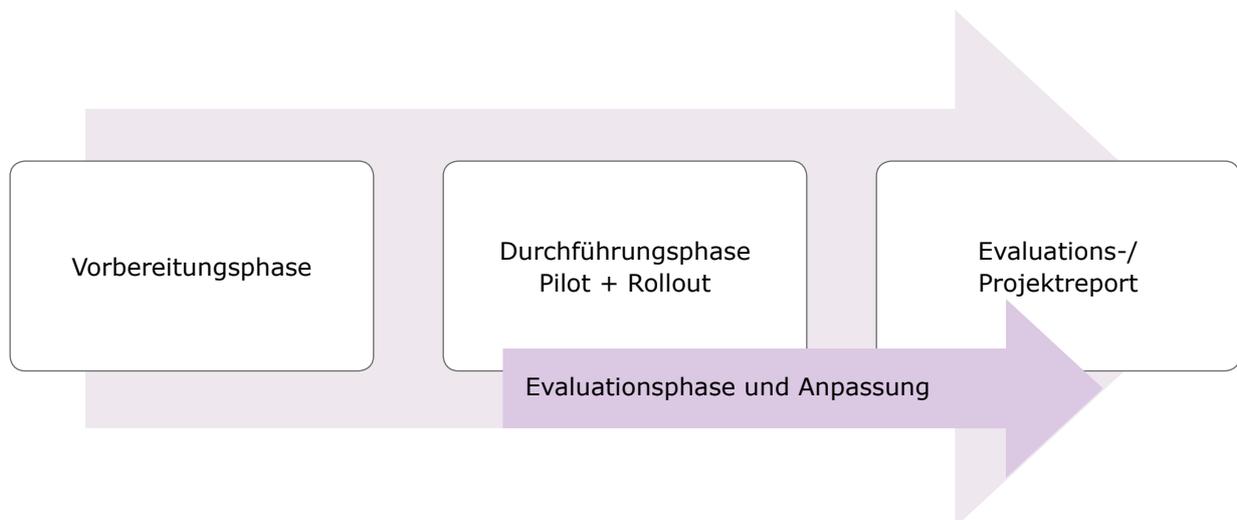
3

Erste Erkenntnisse aus dem IKEA Refugee Inclusion Programme

Unsere ersten Learnings

Die erste Runde des IKEA Refugee Inclusion Programme ist bereits beendet. Daraus konnten wir wertvolle Erkenntnisse und Lerneffekte gewinnen, die wir an dieser Stelle gerne mit Ihnen teilen.

Aufbau IKEA Refugee Inclusion Programme





Zusammenarbeit mit Behörden ist essenziell

Wie bereits im Kapitel 2 (Kontakt mit Behörden) erwähnt, ist die enge Zusammenarbeit mit den kantonalen Behörden wichtig und hilfreich. So wichtig und hilfreich, dass wir es hier nochmals erwähnen möchten.

Interne Kommunikation ist wichtig

Nach unserer Erfahrung wurde das Projekt unter anderem deshalb sehr positiv aufgenommen, weil es intern rechtzeitig und über unterschiedliche Kanäle kommuniziert wurde und so alle Mitarbeitenden informiert waren. Dies gibt den Mitarbeitenden genug Zeit, um sich auf verschiedene Prozesse vorzubereiten und einzustellen. Als besonders hilfreich hat sich ein Q&A für Mitarbeitende herausgestellt, in dem die aus Mitarbeitersicht wichtigsten Fragen beantwortet werden. Die zuständige Abteilung sollte klarstellen, was im Bereich der Arbeitsintegration für Geflüchtete getan wird, wann und warum.

Des Weiteren wurde den Mitarbeitenden ein «Factsheet zu den wichtigsten Fluchtländern» zur Verfügung gestellt, denn wir hatten während des Pilots festgestellt, dass viele der Mitarbeitenden Vorurteile gegenüber Geflüchteten hatten, die vor allem auf Mangel an Kenntnissen und Informationen zurückzuführen waren. Andererseits bestand auch ein grosses Interesse, mehr über die Situation und die Herkunft der Geflüchteten zu erfahren. Im Factsheet finden interessierte Mitarbeitende die wichtigsten Hintergrundinformationen (Krisen-/Konfliktsituation, Bevölkerungszusammensetzung, Religionen, Menschenrechtssituation etc.) zu denjenigen Fluchtländern, die aktuell am stärksten im Fokus der Öffentlichkeit und der Medien stehen.

Projektleitung klar regeln

Je nach Umfang des Programms ist es erforderlich bzw. empfehlenswert, eine Projektleiterin/einen Projektleiter einzusetzen. Da das IKEA Refugee Inclusion Programme ein nationales Projekt ist, das sich in neun unterschiedlichen Kantonen abspielt, war es notwendig, eine Person in Vollzeit mit dem Aufbau und der Implementierung des Projekts zu betrauen.

Beispielfragen für Q&A

- Warum fliehen Menschen?
- Wie ist die Situation der Geflüchteten in der Schweiz?
- Haben Geflüchtete in der Schweiz eine Arbeitserlaubnis?
- Warum engagiert sich das Unternehmen?
- Wie ist das Programm aufgebaut bzw. worin besteht das Engagement?
- Wer ist intern verantwortlich?
- Welche Unternehmensteile sind involviert?
- In welchen Bereichen/Abteilungen werden die Flüchtlinge eingesetzt?
- Wie geht es mit den Flüchtlingen nach dem Programm weiter?
- Werden bestehende Arbeitsplätze durch die neuen Arbeitskräfte gefährdet?
- Wo sind intern weitere Informationen erhältlich?



Interkulturelle Trainings sind empfehlenswert

Bei einer ersten Evaluation der Trainings sowohl für Geflüchtete als auch für Mitarbeitende wurden die interkulturellen Trainings als besonders hilfreich und nutzbringend eingestuft (von den Mitarbeitenden auch allgemein im Hinblick auf die Zusammenarbeit in den bereits bestehenden internationalen Teams).

Internationale Ausrichtung des Unternehmens macht es einfacher

«Diversity and Inclusion» ist einer der grundlegenden Unternehmenswerte bei IKEA. Deshalb war die Aufnahme von Geflüchteten in unsere Teams kein komplett neuer Schritt. In der Schweiz arbeiten an allen IKEA Standorten zusammen Menschen aus mehr als 90 verschiedenen Nationen. Die Zusammensetzung der Teams ist bereits multikulturell und die Mitarbeitenden sind die Zusammenarbeit von Menschen aus unterschiedlichen Kulturen und mit verschiedenen Hintergründen bereits gewohnt.

Verantwortlichkeiten klar regeln

Wichtig ist, dass die Verantwortlichkeiten intern wie auch bei möglichen Partnerbehörden bzw. -organisationen klar aufgeteilt sind. Jede involvierte Position muss wissen, was ihre Rolle und ihre Aufgabe sind. Nur so kann ein reibungsloser Ablauf gewährleistet werden.

Sprache als grösste Herausforderung

In Befragungen äusserten ausnahmslos alle Teilnehmenden den dringenden Wunsch, ihre Sprachkenntnisse zu verbessern, denn durch die Praxis war bei ihnen die Erkenntnis gereift, dass Sprache der Schlüssel zur Integration in den Arbeitsmarkt und in die Schweizer Gesellschaft ist. Allerdings werden Sprachkurse in den meisten Kantonen nur bis zum Niveau B1 bzw. A2 finanziert, was erfahrungsgemäss für den

Arbeitsalltag nicht immer ausreichend. Eine Möglichkeit wäre, gezielt Menschen zu suchen (z.B. pensionierte Lehrer), die sich freiwillig engagieren möchten.

Frauen können selten 100% arbeiten

Bei IKEA ist Genderequality ein wichtiges Anliegen. So ist es unser Wunsch, mit dem IKEA Refugee Inclusion Programme auch gezielt Frauen zu unterstützen. Dies hatten wir auch unseren Kooperationspartnern bei den involvierten Kantonen kommuniziert. Dennoch wurden fast nur männliche Bewerber geschickt. Wir hatten nicht bedacht, dass unter den Geflüchteten viele Frauen in jungem Alter Mütter sind. Aus diesem Grund ist es für viele schwierig bzw. unmöglich, ein Arbeitspensum von 100% zu bewältigen. Als Lösung werden wir auch hier unser Programm anpassen und flexible Modelle (Arbeitspensum von 50–70%) ermöglichen. Ausserdem wissen wir, dass sehr viele Geflüchtete männlich sind. Viele Familien schicken Väter oder Söhne auf die gefährliche Flucht, damit ihre Familien anschliessend auf legalem und sicherem Weg nachziehen können.

Inländische Arbeitskräfte sind immer im Heimvorteil

Es liegt auf der Hand, dass die Arbeitsperformance von Geflüchteten gegenüber regulären Arbeitskräften im Schnitt schwächer ausfällt. Die Hintergründe wurden bereits erläutert. Es empfiehlt sich deshalb, das Engagement für Geflüchtete ein Stück weit auch als soziales Engagement zu verstehen, die Erwartungen an die Performance von Anfang an realistisch zu halten und situativ zu reagieren.

Ein Praktikum für Geflüchtete ist kein Schüler-/Studentenpraktikum

Das Praktikum für Geflüchtete ist nicht vergleichbar mit den gängigen Praktika für Schülerinnen und Schüler oder Studierende. Es geht demnach nicht darum, vorhandene und/oder theoretische Kenntnisse auszubauen und zu vertiefen. Vielmehr sollen die Geflüchteten primär lernen, sich in der Schweizer Arbeitswelt zurechtzufinden und mit deren Regeln und Gegebenheiten vertraut zu werden. Am Schluss sollen die Geflüchteten eine Referenz bzw. ein Zeugnis von einem in der Schweiz ansässigen Arbeitgeber in den Händen halten. Es versteht sich von selbst, dass

Praktikumsstellen für Geflüchtete immer auch ein soziales Engagement und «on top» sind. Keinesfalls sollen sie dazu führen, reguläre Arbeitsplätze zu ersetzen.

Internes Commitment ist entscheidend

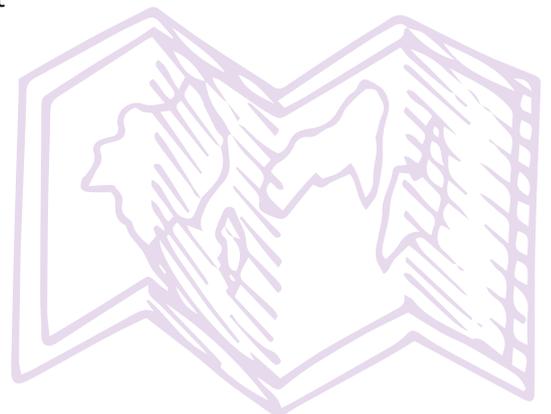
Wie bereits erwähnt, ist die interne Akzeptanz und Unterstützung eines Projekts für Geflüchtete essenziell für den Erfolg des Projekts. Wir möchten an dieser Stelle betonen, wie es ein gut durchdachtes und ausgereiftes Gesamtkonzept sowie eine klare Kommunikation möglich machen, auch kritische Stimmen innerhalb der Organisation ins Boot zu holen.

Kulturelle Unterschiede nicht unterschätzen

Zum Teil werden Mitarbeitende vonseiten der Geflüchteten mit Ansichten und Werten konfrontiert, die für das Verständnis westlicher Kulturen befremdlich sind, Stichwort Frauen in Führungsrollen oder das Ausführen von «Frauenarbeit». An diesem Punkt ist vom Arbeitgeber und von den Mitarbeitenden Geduld gefragt. Die Geflüchteten müssen die Unterschiede zuerst lernen und sich – zumindest im Berufsleben – darauf einlassen und sich anpassen.

Es wird Enttäuschungen geben – auf allen Seiten

Oft besteht in der Gesellschaft die latente Erwartung, dass Geflüchtete, die in der Schweiz Asyl bekommen, eine bis in die Unterwürfigkeit reichende Dankbarkeit an den Tag legen sollten. Anfängliche Schwierigkeiten können dann als Trägheit oder Undankbarkeit ausgelegt werden. Fakt ist jedoch, dass sich viele Geflüchtete anfangs verständlicherweise ein wenig schwertun und für die Einarbeitung und die korrekte Umsetzung gewisser Aufgaben länger brauchen. Weshalb, wurde bereits erwähnt. Auch sollte man nicht ausser Acht lassen, dass viele Geflüchtete neben Arbeit und Integration zahlreiche andere Herausforderungen zu bewältigen haben, u.a. traumatische Erlebnisse oder auch Sorgen um zurückgebliebene Familienmitglieder und Verwandte. Folglich ist es ratsam, sich mit übertriebenen Erwartungen zurückzuhalten.



Schlusswort

Diversity, Inclusion, humanitäre Tradition: schöne Worte, die nur von Taten leben. Und learning by doing.

Die Ambition, Diversity & Inclusion oder humanitäre Werte zu leben, stösst immer irgendwo an ihre Grenzen. Das liegt in der Natur der Sache. Wollen wir unsere Fähigkeiten zu Diversity & Inclusion, zu Offenheit und Menschlichkeit effektiv leben und ausweiten, machen wir also zwangsläufig Grenzerfahrungen. Oder mit anderen Worten: Wachstum entsteht nicht innerhalb der Komfortzone. Es liegt also an uns, diejenigen Herausforderungen, die wir bei der Ausweitung unserer Offenheit gegenüber allen Menschen antreffen, als Katalysator und Chance für das eigene Wachstum zu erkennen – oder als unüberwindbares Hindernis.

Aus dieser grösseren Perspektive betrachtet, sind wir als IKEA Schweiz dank dieser Erfahrung weiter gewachsen. Die Fähigkeit von IKEA Schweiz, Menschen so anzunehmen, wie sie sind, und alle als Talent anzuerkennen, wurde über das IKEA Refugee Inclusion Programme sicherlich auf die Probe gestellt – und konnte dadurch im Endeffekt nochmals eine Spur wachsen. Dass wir über unsere Aktivität auf diese Art beschenkt würden, damit hatten wir nicht gerechnet, als wir einfach «etwas tun wollten».

So hat sich das IKEA Refugee Inclusion Programme als eine positive Erfahrung entpuppt. Trotz – oder eben gerade wegen – einiger Herausforderungen stehen wir als Unternehmen voll hinter dem Programm. Es mehren sich die positiven Erlebnisse für Geflüchtete und die Belegschaft gleichermaßen. So berichten bislang alle IKEA Teams, dass kulturelle Schwierigkeiten rasch aus dem Weg geräumt und die neuen Praktikantinnen und Praktikanten schnell zu einem bedeutenden und bereichernden Teil des Teams wurden. Auch konnten wir durch das Programm bereits einige neue Mitarbeitende gewinnen, die mit ihrem Wesen und ihren Fähigkeiten das Unternehmen künftig in einer Festanstellung unterstützen werden. Die meisten der Teilnehmenden sind dankbar und froh um diese Chance und auch die bestehenden Teams berichten, dass die Erfahrung ihren Horizont auf positive Weise erweitert hat. Die Begegnung und die Zusammenarbeit mit Geflüchteten sind auch sehr bereichernd.

**«Alle Menschen sind frei und gleich
an Würde und Rechten geboren.
Sie sind mit Vernunft und Wissen
begabt und sollen einander im Geiste
der Brüderlichkeit begegnen.»
Art. 1* der UN-Menschenrechtscharta**

Wir leben in einer Welt, die sich rapide verändert, Menschen werden durch Konflikte und Umweltkatastrophen zum Verlassen ihrer Heimat gezwungen. Die beängstigenden Entwicklungen auf der Welt sind sehr komplex und es ist äusserst schwierig bis unmöglich, Verantwortliche zu identifizieren. Letztlich hilft das den Betroffenen nicht weiter. Sie sind Menschen, die ihr Bestes tun. Sie tun das, wozu sie im Moment fähig sind, was sie in ihrer aktuellen Lage für das Beste halten – genau wie wir alle auch. Und nicht wenige dieser Menschen sind aktuell in der Schweiz und benötigen Hilfe. Das ist nicht nur ihre unmittelbare Realität, sondern auch unsere.

Und genau hier können wir am effektivsten ansetzen. Als Individuum, als Gesellschaft, als Regierung oder als wirtschaftliche Akteure. Alle nach ihren Möglichkeiten, so bescheiden sie auch sein mögen. Klar, so gesehen ist unser Programm nur ein klitzekleiner Schritt. Und doch trägt es dazu bei, dass die Summe weiter wächst. Und wenn ausserdem das Toolkit dazu beiträgt, weitere Unternehmen zu eigenen Initiativen zu inspirieren, und diese Aktivitäten wiederum weitere Unternehmen motivieren – umso besser.

Es ist wie beim Crowdfunding: Es sind die vielen, vielen kleinen Beiträge, die letztlich zu einer grossen Summe wachsen und dazu führen, dass Grosses bewirkt werden kann. Und genau deshalb braucht es alle. Auch Sie.

* Die Schweiz hat das Dokument mit dem Leitsatz des Art. 1 der UN-Menschenrechtscharta ratifiziert und sich zu dessen Einhaltung verpflichtet. In diesem Sinne sollten wir alle, ob Einzelne, Regierungen oder Unternehmen, handeln und die in Not Geratenen unterstützen.

Links

(Kantonale) Migrations- und Arbeitsmarktbehörden

Staatssekretariat für Migration

<https://www.sem.admin.ch/sem/de/home.html>

Kanton Aargau

Amt für Migration und Integration
Aargau (MIKA)

https://www.ag.ch/de/dvi/migration_integration/migration_integration.jsp

Kanton Appenzell Ausserrhoden

Amt für Inneres, Abteilung Migration
<https://www.ar.ch/verwaltung/departement-inneres-und-sicherheit/amt-fuer-inneres-abteilung-migration/>

Amt für Wirtschaft und Arbeit

<https://www.ar.ch/verwaltung/departement-bau-und-volkswirtschaft/amt-fuer-wirtschaft-und-arbeit/>

Kanton Appenzell Innerrhoden

Amt für Ausländerfragen
www.ai.ch/de/verwaltung/aemter/welcome.php?amt_id=96

Arbeitsamt

www.ai.ch/de/verwaltung/aemter/welcome.php?amt_id=37

Kanton Basel-Landschaft

Amt für Migration
<https://www.baselland.ch/politik-und-behorden/direktionen/sicherheitsdirektion/migration>

Amt für Industrie, Gewerbe und Arbeit

<https://www.baselland.ch/politik-und-behorden/direktionen/volkswirtschafts-und-gesundheitsdirektion/kiga>

Kanton Basel-Stadt

Bevölkerungsdienste und Migration
www.bdm.bs.ch

Amt für Wirtschaft und Arbeit

www.awa.bs.ch

Kanton Bern

Amt für Migration
www.pom.be.ch/pom/de/index/migration

Beco Berner Wirtschaft

www.vol.be.ch/vol/de/index/arbeit/auslaendische_erwerbstaetige

Kanton Freiburg

Amt für Bevölkerung und Migration
<http://www.fr.ch/spomi/de/pub/index.cfm>

http://www.fr.ch/spomi/de/pub/auslandische_arbeitskraefte.htm

Kanton Glarus

Abteilung Migration
www.gl.ch/xml_1/internet/de/application/d1256/d39/d321/d468/f1658.cfm

Kantonales Arbeitsamt

www.gl.ch/xml_1/internet/de/application/d1256/d37/d260/d262/d998/f999.cfm

Kanton Graubünden

Integration
www.gr.ch/DE/themen/Integration/integrationgr/Seiten/Willkommen.aspx

Amt für Industrie, Gewerbe und Arbeit

www.gr.ch/DE/institutionen/verwaltung/dvs/kiga/ueberuns/Seiten/default.aspx

Kanton Luzern

Amt für Migration
www.migration.lu.ch

Dienststelle für Wirtschaft und Arbeit

https://wira.lu.ch/abteilungen/industrie_gewerbeaufsicht/personenfreizuegigkeit/meldeverfahren

Kanton Nidwalden

www.nw.ch/de/

Kanton Obwalden

Amt für Migration
www.ow.ch/de/verwaltung/aemter/welcome.php?amt_id=162

Amt für Arbeit

www.ow.ch/de/verwaltung/aemter/?amt_id=161

Kanton Schaffhausen

Migrationsamt
www.sh.ch/index.php?id=46

Kantonales Arbeitsamt

www.sh.ch/Arbeitsamt.240.0.html

Kanton Schwyz

Amt für Migration
<https://www.sz.ch/behoerden/staatskanzlei-departemente/volkswirtschafts-departement/amt-fuer-migration/einstiegsseite.html/72-416-387-381-1968-1996>

Amt für Arbeit

<https://www.sz.ch/unternehmen/arbeits-gewerbeaufsicht/arbeit.html/72-443-4443-1877>

**Kanton Solothurn**

Migrationsamt
www.so.ch/verwaltung/departement-des-innern/migrationsamt/

Amt für Wirtschaft und Arbeit
<https://www.so.ch/verwaltung/volkswirtschaftsdepartement/amt-fuer-wirtschaft-und-arbeit/>

Kanton St. Gallen

Migrationsamt
www.migrationsamt.sg.ch/

Amt für Wirtschaft und Arbeit
www.awa.sg.ch/

Kanton Thurgau

Migrationsamt
www.migrationsamt.tg.ch/xml_13/internet/de/intro.cfm

Kanton Uri

Amt für Arbeit und Migration
http://www.ur.ch/de/verwaltung/verwaltungorg/?amt_id=853

Kanton Wallis

Dienststelle für Bevölkerung und Migration
<https://www.vs.ch/de/spm>

Dienststelle für Industrie, Handel und Arbeit (DIHA)
<https://www.vs.ch/web/sict>

Kanton Zug

Amt für Migration
<https://www.zg.ch/behoerden/sicherheitsdirektion/amt-fur-migration>

Amt für Wirtschaft und Arbeit
<https://www.zg.ch/behoerden/volkswirtschaftsdirektion/amt-fur-wirtschaft-und-arbeit>

Kanton Zürich

Migrationsamt
www.ma.zh.ch/internet/sicherheitsdirektion/migrationsamt/de/home.html

Amt für Wirtschaft und Arbeit
www.awa.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/awa/de/home.html

Kanton Genf

Office cantonal de la population et des migrants
<http://ge.ch/population/loffice-cantonal-de-population-migrations>

Office cantonal de l'inspection et des relations du travail Service de la main-d'œuvre étrangère
www.geneve.ch/ocirt/services.asp

Kanton Jura

Service de la population
www.jura.ch/DIN/SPOP.html

Service de l'économie et de l'emploi
www.jura.ch/DES/SEE/AMT/Service-des-arts-et-metiers-et-du-travail.html

Kanton Neuenburg

Service des migrations
www.ne.ch/autorites/DEAS/SMIG/Pages/accueil.aspx

www.ne.ch/autorites/DEAS/SMIG/organisation/Pages/OMOE.aspx

Kanton Waadt

Service de la population
www.vd.ch/autorites/departements/decs/population/

Service d'emploi
www.vd.ch/?id=22175

Quellen

Asyl – Staatssekretariat für Migration SEM

<https://www.sem.admin.ch/sem/de/home/asyl/asylverfahren.html>

Genfer Flüchtlingskonvention

www.unhcr.ch/mandat/genfer-fluechtlingskonvention.html

Potenzialabklärung bei Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen – Staatssekretariat für Migration SEM

<https://www.sem.admin.ch/dam/data/sem/integration/berichte/va-flue/ber-potenzial-va-flue-d.pdf>

Kurzinformation Status B und F – Staatssekretariat für Migration SEM / Schweizerische Flüchtlingshilfe

<https://www.fluechtlingshilfe.ch/assets/news/2015/info-flue-va-desem-08-2015.pdf>

Anerkannte Flüchtlinge (Asylgewährung) – Schweizerische Flüchtlingshilfe

<https://www.fluechtlingshilfe.ch/asylrecht/rechtlicher-status/anerkannte-fluechtlinge-asylgewaehrung.html>

Grundlagen zur Arbeitsmarktzulassung von ausländischen Personen – Staatssekretariat für Migration SEM

https://www.sem.admin.ch/sem/de/home/themen/arbeit/nicht-eu_efta-angehoerige/grundlagen_zur_arbeitsmarktzulassung.html

Bundesgesetz über die Ausländerinnen und Ausländer (Ausländergesetz, AuG)

<https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20020232/201510010000/142.20.pdf>

Deutsches Bundesamt für Migration und Flüchtlinge – #WithRefugees

www.bamf.de/SharedDocs/Meldungen/DE/2016/20160620-statements-weltfluechtlingsstag.html

Dublin-Abkommen

[http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:41997A0819\(01\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:41997A0819(01)&from=EN)

Eurodac

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006D0188&from=DE>

Universal Declaration of Human Rights – United Nations

www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/

Zahlen zu Asyl in Deutschland – Bundeszentrale für politische Bildung

<https://www.bpb.de/politik/innenpolitik/flucht/218788/zahlen-zu-asyl-in-deutschland#Registrierungen>

Situation für Flüchtlinge in Ungarn – Amnesty International

<https://www.amnesty.ch/de/laender/europa/zentralasien/ungarn?qclid=CNOh76Fy9ACFXAo0wod0mEOxQ>

Arbeitsbewilligungen – Staatssekretariat für Migration SEM

<https://www.sem.admin.ch/dam/data/sem/integration/berichte/va-flue/info-va-arbeitsmarkt-d.pdf>



**Danke für Ihr
Engagement**

Herausgeber

© IKEA Schweiz AG

Anschrift

Service Office Schweiz, Müslistrasse 16, 8957 Spreitenbach
Telefon (+41) (0)58 853 36 56, www.IKEA.ch

Redaktion

Roxana Schwartz

Layout

Gothuey & Partner GmbH, www.gothuey.com

Übersetzung

Transcript Übersetzungen AG, www.transcript.ch

Stand

Februar 2017

Haftungsausschluss

Alle Daten und Angaben in dieser Publikation erfolgen nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit, jegliche Haftung wird ausgeschlossen.

Copyright

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.

