
Gefährdete Leben: die Antwort Europas auf eine Flüchtlingskrise



Bewaffnete Konflikte, politische Verfolgung oder extreme Armut zwingen immer mehr Menschen zur Flucht aus ihrer Heimat. Das Flüchtlingswerk der Vereinten Nationen schätzt, dass im Jahr 2015 jede Minute im Schnitt 24 Menschen vertrieben wurden. Das sind 34'000 Menschen pro Tag.

Der Flüchtlingsstrom stellt insbesondere die europäischen Staaten vor eine grosse administrative und humanitäre Herausforderung. Um die Engpässe in ihren Verwaltungen zu bewältigen, sind die Regierungen auf der Suche nach innovativen Lösungen.

In diesem White Paper haben wir einige Fallbeispiele aus der Schweiz und anderen europäischen Ländern zusammengestellt. Wir präsentieren Ihnen eine Auswahl von Initiativen, die PwC gemeinsam mit weiteren Unternehmen aus dem privaten Sektor ins Leben gerufen hat, um dieses für unsere Gesellschaft wichtige Probleme zu lösen.

Ein Beispiel ist das von PwC entworfene Rahmenwerk für das Management von Flüchtlingsangelegenheiten. Es soll Regierungsbehörden und Gemeinden helfen, ihre aktuellen Kapazitäten und Prozesse zu bewerten. Das Rahmenwerk zeigt Lücken auf und weist dorthin, wo Strukturen und Ressourcen aufgebaut oder gestrafft werden können.

Anregungen gibt es auch aus anderen

Moritz Oberli
Partner, Leiter öffentlicher Sektor

europäischen Ländern: PwC Deutschland hat beispielsweise in Zusammenarbeit mit einem Gasversorgungsunternehmen und der Handwerkskammer in Berlin die Initiative «Jobführerschein» gegründet, um Asylsuchende auf den Arbeitsmarkt vorzubereiten.

In den Niederlanden hat PwC eine App mitentwickelt, die anerkannten Flüchtlingen passende Unterkünfte-, Schulungs- und Ausbildungsmöglichkeiten aufzeigt. Die App fungiert nebenbei als Kommunikationskanal zwischen den Flüchtlingen, Behörden und anderen unterstützenden Einrichtungen.

Diese Beispiele belegen: Innovative Ideen und mobile Technologien bieten enormes Potenzial. Sie können nicht nur die Asylverfahren aus Sicht der Antragsteller erleichtern, sondern auch die administrativen Prozesse effizienter gestalten. Wir brauchen kreative Ansätze, um diese übergreifende Aufgabe zu schaffen. Dazu möchten wir unseren Beitrag leisten.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre!

Gill Sivyler
Partner, Global Leader for International Development Network

Inhalt

1. Suche nach Sicherheit	5
Eine einzigartige Herausforderung in der heutigen Zeit	
1.1. Einleitung	5
1.2 Nicht nur eine europäische, sondern eine globale Krise	6
1.3 Der Schweizer Zusammenhang	6
1.4 Eine administrative Herausforderung	8
1.5 Eine Schweizer Reaktion	10
2. Fallbeispiele	12
Ausbau der Kapazitäten Europas	
2.1 Eine klare administrative Herausforderung	12
2.2 Deutschland: «Ankommen» und Jobführerschein	13
2.3 Die Niederlande: «Welkom In»	14
2.4 Rahmenwerk für das Management von Flüchtlingsangelegenheiten von PwC (Refugee Management Framework)	15
3. Der Weg in die Zukunft	16
Verzögertes Recht ist Rechtsverweigerung	
Appendix A. Glossar und Quellenangaben	18
A.1 Glossar	18
A.2 Zitierte Werke	19

1. Suche nach Sicherheit

Eine einzigartige Herausforderung in der heutigen Zeit

1.1 Einleitung

Unsere Welt wird zunehmend von grosser politischer Unruhe und Instabilität gekennzeichnet. Seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs haben wir hohe Zahlen von Vertriebenen gesehen. Weltweit ist fast jede 113. Person entweder ein Flüchtling, binnenvertrieben oder asylsuchend.

In den letzten fünf Jahren, sind mindestens 15 Konflikte ausgebrochen oder wurden neu entfacht. Acht davon in Afrika: Elfenbeinküste, Zentralafrikanische Republik, Libyen, Mali, Nordost-Nigeria, Demokratische Republik Kongo, Südsudan und dieses Jahr in Burundi. Drei im Nahen Osten: Syrien, Irak und Jemen. Eine in Europa: Ukraine. Und drei in Asien: Kirgisistan, mehrere Gebiete in Myanmar und Pakistan (Flüchtlingshilfswerk der Vereinten Nationen (UNHCR), 2015). Zentrale weitere Gründe dafür, dass Menschen aus ihren Heimatländern fliehen, sind Verfolgung aufgrund von Ethnie, «Rasse», Religion, Nationalität oder politischen Weltanschauungen sowie wirtschaftliche Not, Armut und Perspektivlosigkeit.

Laut Schätzungen des UNHCR sind gegenwärtig fast 65 Millionen Menschen weltweit gewaltsam vertrieben. Davon sind rund 22.5 Millionen als Flüchtlinge klassifiziert (UNHCR, 2017). Über die Hälfte dieser Flüchtlingsbevölkerung ist

direkt betroffen von Kriegen, Konflikten und Verfolgung in Somalia, Afghanistan und Syrien.

Für die Kategorisierung als Migrant, Flüchtling oder Wirtschaftsmigrant ist entscheidend, aus welchen Gründen Menschen und Familien aus ihrer Heimat fliehen, um Zuflucht und Sicherheit in anderen Ländern zu suchen. Dies beeinflusst die Entscheidung, ob diesen Menschen im Rahmen der Flüchtlingskonvention von 1951 Schutz gewährt wird (UNHCR, 1951).

Im Jahr 2015 wurden jede Minute weltweit durchschnittlich 24 Menschen von ihrer Heimat vertrieben: etwa 34'000 Menschen pro Tag.

Flüchtlingshilfswerk der Vereinten Nationen (UNHCR)

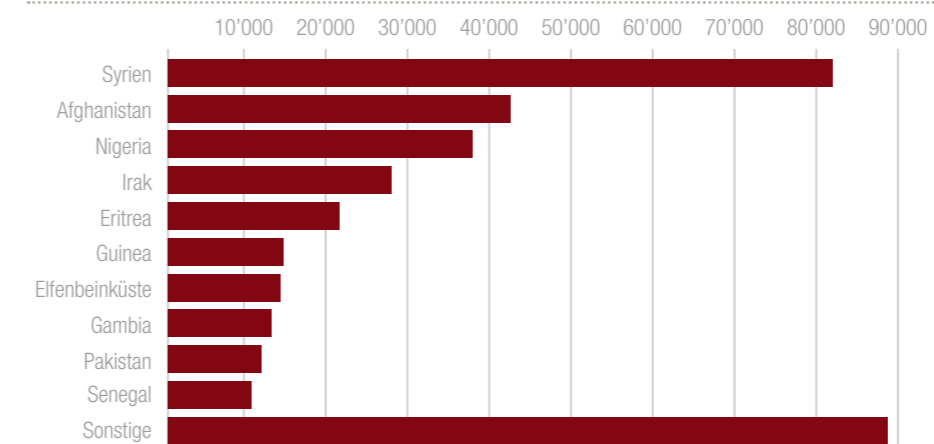
1.2 Nicht nur eine europäische, sondern eine globale Krise

Die europäische Kultur, Politik und die europäischen Richtlinien werden angesichts dieser grossen Herausforderung neu gestaltet und beurteilt.

Europa kann auf eine lange Geschichte zurückblicken, in der Flüchtlinge Schutz in dieser Region gesucht haben. In den frühen 1990er-Jahren wurden in den 15 Mitgliedstaaten der Europäischen Union (EU-15) 672'000 Asylgesuche eingereicht. Die meisten Antragsteller stamm-

ten damals aus dem ehemaligen Jugoslawien. In den frühen 2000er-Jahren belief sich die Zahl der Antragsteller in der nun 27 Staaten umfassenden Europäischen Union (EU) auf rund 424'000. Bis 2006 ging diese Zahl auf 200'000 zurück. Seitdem stieg die Zahl der Asylsuchenden rasch an und erreichte mit jeweils rund 1,3 Millionen in den Jahren 2015 und 2016 ihren Höhepunkt (Eurostat, 2017).

Abbildung 1: Die häufigsten Nationalitäten der Ankömmlinge vom Mittelmeer seit Januar 2016



Schätzungen des UN-Flüchtlingshilfswerks zufolge hatten 2016 über 360'000 Menschen das Mittelmeer überquert und die Küsten Europas erreicht. Sie landeten überwiegend in Griechenland und Italien. Eine noch traurigere Anmerkung zu dieser Krise ist, dass fast 4'000 als Vermisste aufgeführt und vermutlich ertrunken sind.

Das UNHCR schätzt zudem, dass weitere 34'000 Menschen von der Türkei auf dem Landweg nach Bulgarien und Griechenland gelangen (UNHCR, 2017).

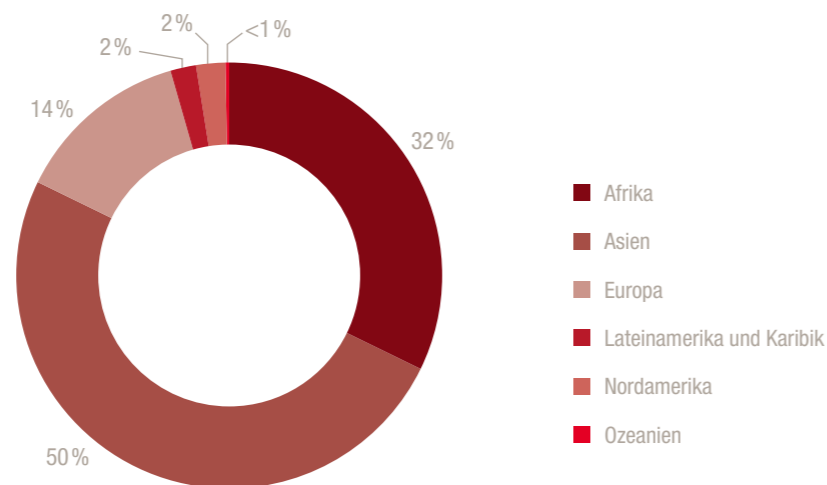
Im Jahr 2016 kam der grösste Teil der 360'000 Flüchtlinge, die die Mittelmeerachse benutzten, aus Syrien. Es befanden sich aber auch viele Afghanen, Nigerianer und Iraker unter ihnen (Abbildung 1). Laut Schätzungen des UNHCR sind 74% der Flüchtlinge Männer, 11% Frauen und 15% Kinder (UNHCR, 2017).

Ein überproportionaler Anteil der Menschen, die an den europäischen Küsten landen, sind Flüchtlinge, die in den 28 europäischen Ländern Asyl beantragen. In absoluten Zahlen hat Deutschland die grösste Anzahl dieser nach Europa fliehenden Menschen aufgenommen (bis zu 60% der Asylsuchenden im Jahr 2016). Gefolgt von Italien, Frankreich, Griechenland und Österreich gehört Deutschland damit zu den fünf EU-Staaten, die die meisten Asylsuchenden aufnehmen. Schweden verzeichnet die höchste Aufnahmequote pro Kopf (Eurostat, 2017).

Die aktuelle Flüchtlingssituation sowie die damit verbundenen Herausforderungen sind ein globales, und nicht nur ein europäisches Problem.

Das UN-Flüchtlingshilfswerk gibt an, dass im Rahmen seines Mandats bis Ende 2016 über 17 Millionen Menschen weltweit als Flüchtlinge oder flüchtlingsähnliche Menschen einzustufen waren. Mehr als die Hälfte davon, d.h. fast 8,7 Millionen Menschen, befand sich in Asien, gefolgt von 5,5 Millionen in Afrika und 2,3 Millionen in Europa

Abbildung 2: Flüchtlinge weltweit, einschliesslich flüchtlingsähnlicher Menschen

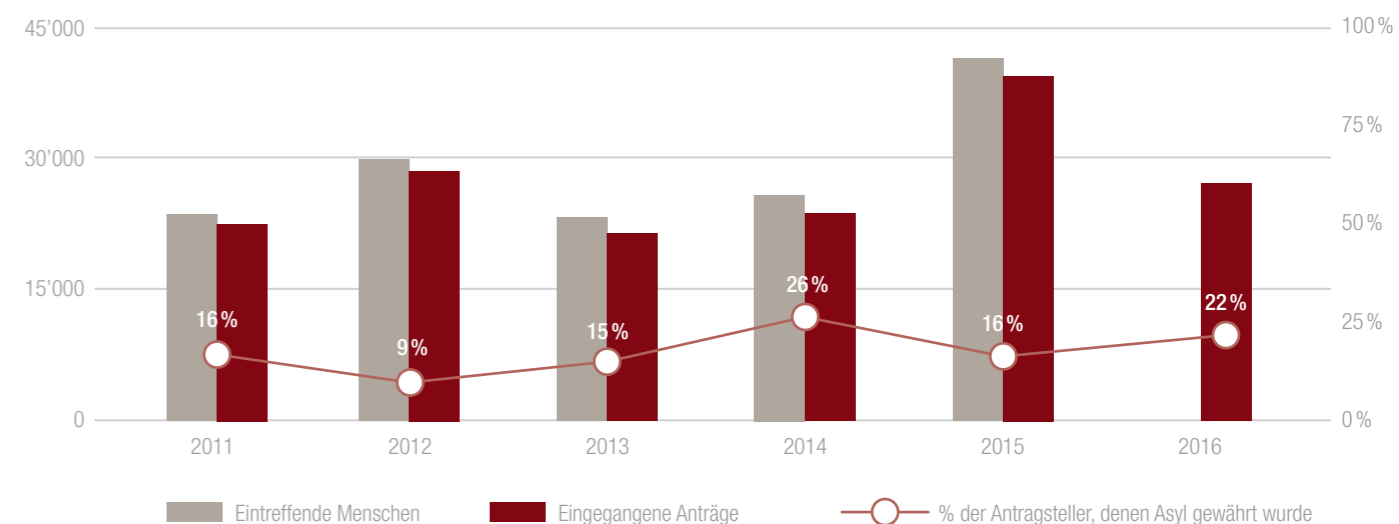


(Abbildung 2). Die Mehrheit der weltweiten Flüchtlinge neun von zehn wird von der Türkei, Pakistan und dem Libanon aufgenommen. Die Hälfte von ihnen kam allein von den drei vom Krieg betroffenen Ländern Syrien, Afghanistan und Somalia. Fast die Hälfte dieser Flüchtlinge sind Kinder (UNHCR, 2017).

Die Türkei nahm 2,5 Millionen Flüchtlinge auf, mehr als alle anderen Länder der Welt. Der Libanon nahm 170 Flüchtlinge pro 1'000 Staatsbürger auf, die höchste Quote der Welt.

Abbildung 3: Asylbewerber in der Schweiz 2011 bis 2016

Hinweis: Es sind keine Daten zur Gesamtzahl der Menschen verfügbar, die 2016 in die Schweiz einreisten



1.3 Der Schweizer Zusammenhang

Die Schweiz hat eine lange humanitäre Tradition. Die Schweiz gewährt Personen die vor Verfolgung und Krieg Schutz suchen Asyl oder nimmt sie vorläufig auf, bis sich die Lage in dem jeweiligen Heimatland stabilisiert hat.

Dies hat sich in der neueren Geschichte akzentuiert: Zwischen 2011 und 2015 traf eine zunehmende Zahl von Flüchtlingen in der Schweiz ein. Zwischen 2014 und 2015 stieg die Zahl der eintreffenden Flüchtlinge um 60% an, und die Asylgesuche in der Schweiz erreichten ihren höchsten Stand seit dem Konflikt im ehemaligen Jugoslawien Ende der 1990er-Jahre. Im Jahr 2016 wurde dann ein starker Rückgang verzeichnet (Abbildung 3).

Im Jahr 2016 ging der Anteil der Schweiz an den in Europa eingereichten Asylgesuchen von 3,8% im Jahr 2014 auf 2% zurück. Die durchschnittliche Zahl von 3 bis 4 Asylsuchenden pro 1'000 Einwoh-

ner liegt jedoch nach wie vor über dem Durchschnitt der EU/EFTA von 2,5.

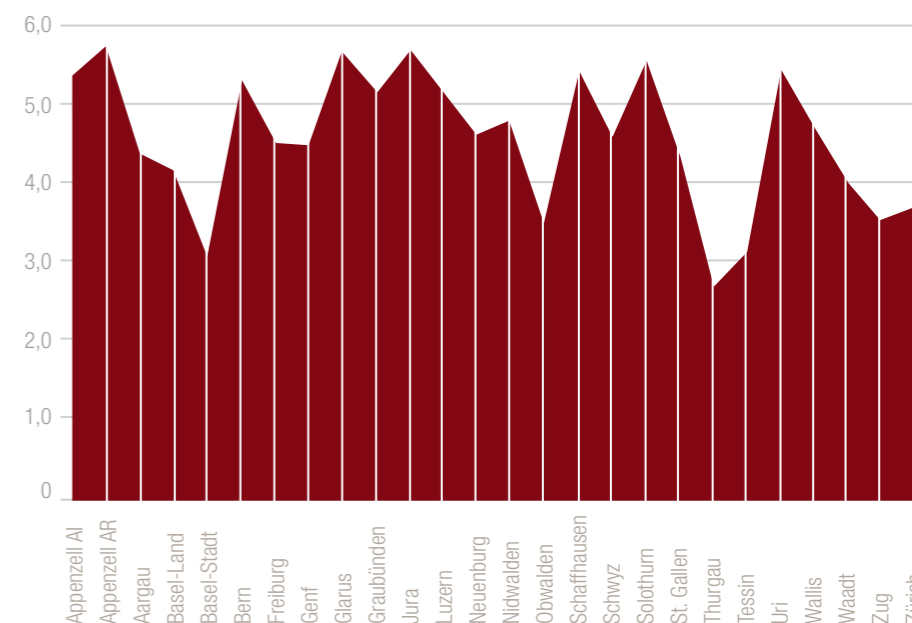
Nur Deutschland (9,8 Asylbewerber pro 1'000 Einwohner), Griechenland (5,1), Österreich (5,0), Malta (4,5) und Luxemburg (3,6) wiesen einen höheren Anteil auf als die Schweiz (Staatssekretariat für Migration (SEM), 2017).

Obwohl sich die Gesamtzahl der genehmigten Asylgesuche im Laufe der Jahre allmählich erhöht hat, ist die Zahl der Personen, denen Asyl gewährt wird, im Verhältnis zu den Gesuchen nach wie vor gering (1:5). Dies entspricht einem Rückgang gegenüber 2014, als sich das Verhältnis auf 1:4 belief (Abbildung 3).

Die Asylbewerber werden heute gemäss einem zuvor festgelegten Verteilungsschlüssel im Verhältnis zur Bevölkerungszahl den Kantonen zugewiesen (SEM, 2017). Mehr als 80% der Asylgesuche werden daher von den Kantonen Zürich, Bern, Waadt, Aargau, Genf, St. Gallen, Luzern, Tessin, Wallis, Solothurn, Basel-Land und Freiburg bearbeitet. Auf die übrigen 14 Kantone entfallen nur 20% der zu betreuenden Menschen. Zwischen 2006 und 2015 blieb die kantonale Zuteilung weitgehend unverändert.

Die Zahl der Asylbewerber pro 1'000 Bewohner eines jeden Kantons zeigt ein anderes Bild. Obwohl Bern (und in geringerem Umfang Solothurn) auch in absoluten Zahlen eine beachtliche Anzahl von Anträgen bearbeitet, führen die Kantone Appenzell Ausserrhodens, Glarus, Jura, Schaffhausen und Uri die Liste an (Abbildung 4).

Abbildung 4: Asylgesuche pro Kanton, 2015



1.4 Eine administrative Herausforderung

Dieser umfangreiche und plötzliche Zustrom von Asylsuchenden stellt eine administrative und humanitäre Herausforderung für die europäischen Länder und damit auch die Schweiz dar. Die schnelle, faire und effiziente Bearbeitung der Asylgesuche hat für die wichtigsten Aufnahmeländer oberste Priorität.

Zu den weiteren Herausforderungen zählen:

- Die Fähigkeit, die Grenzen zu schützen.
- Die Infrastruktur und Verwaltungskapazität, die hohen Zahlen an Asylantträgen zu bewältigen und die ankommenden Personen zu betreuen.
- Die Fähigkeit, sich um Neuankömmlinge mit rechtmässigem Anspruch auf Asyl oder vorläufige Aufnahme zu kümmern und in die europäische Gesellschaft zu integrieren.
- Arbeitsmarktintegration von anerkannten Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen.
- Stärkung der Legitimität des Asylsystems durch effiziente Prozesse und Verfahren.
- Entwicklung von flexiblen Lösungen, die angemessen auf die schwankenden Zahlen im Flüchtlingsbereich reagieren können.
- Den entstehenden Herausforderungen durch den Einsatz von innovativen, technologiegestützten Lösungen schnell und effektiv in Echtzeit zu begegnen.

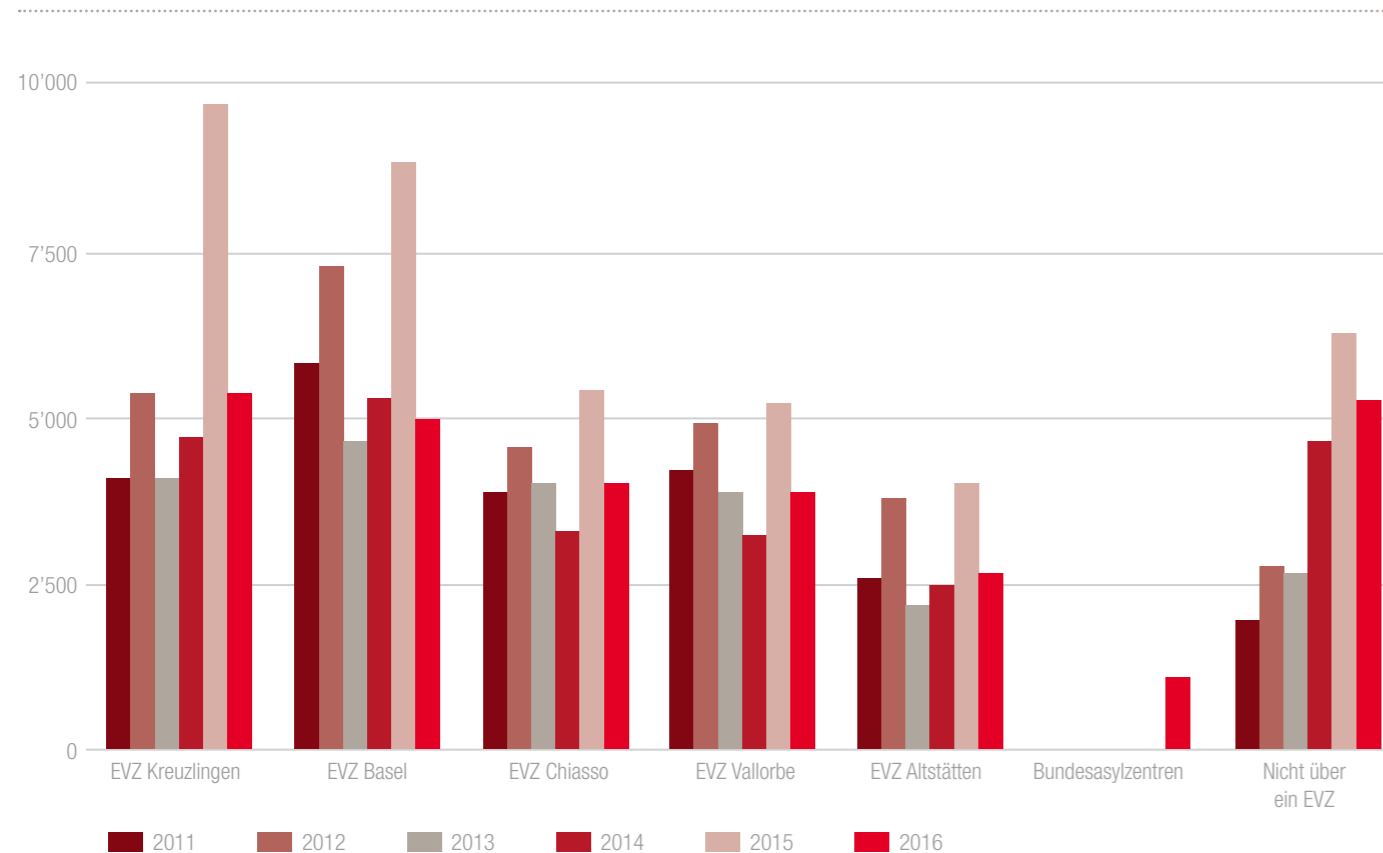
Die übergreifende Herausforderung ist es, mit der Krise so umzugehen, dass die Menschenwürde, die europäischen Werte sowie die Legitimität der EU und ihrer Mitgliedsstaaten gewahrt werden.

Auch die Schweiz steht vor diesen bedeutenden Herausforderungen. Dies insbesondere auch, was die Verwaltungstätigkeit betrifft.

In der Schweiz eintreffende Asylsuchende haben die Möglichkeit, ihr Gesuch bei einem der fünf vom SEM verwalteten Empfangs- und Verfahrenszentren (EVZ) an der Schweizer Grenze oder an einem der internationalen Flughäfen der Schweiz einzureichen.

Aus den verfügbaren Statistiken geht hervor, dass die Anträge zum grössten Teil bei den Empfangs- und Verfahrenszentren gestellt werden (Abbildung 5). Der aktuelle Trend deutet darauf hin, dass die Zahl der Asylgesuche bei den EVZ von Kreuzlingen und Basel sowie jener Gesuche, die nicht von einem EVZ bearbeitet werden, steigt. Das EVZ Kreuzlingen hat auf dem Höhepunkt im Jahr 2014 fast 10'000 Anträge bearbeitet.

Abbildung 5: Anzahl der Asylgesuche in den Empfangs- und Verfahrenszentren (EVZ), 2011–2016

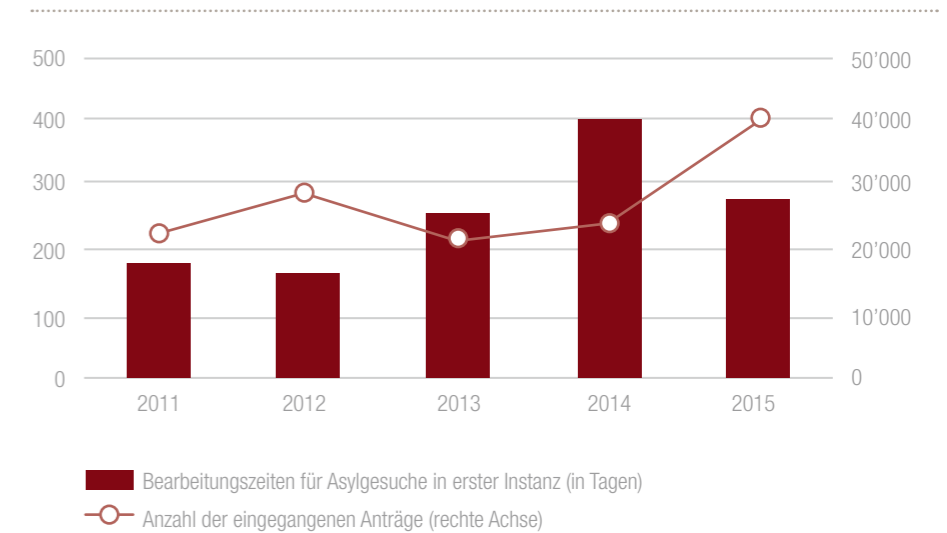


Die Asylgesuche werden auf die fünf Empfangs- und Verfahrenszentren verteilt. Im Jahr 2011 verzeichnete das EVZ Basel mit 26% der Anträge die höchste Arbeitsbelastung und das EVZ Altstätten mit 11% die geringste. Dies veränderte sich bis 2016 leicht: Das EVZ Basel bearbeitete 18% der Anträge, und beim EVZ Kreuzlingen stieg die Anzahl der Fälle auf 20%.

Statistische Quellen zeigen, dass sich das Verhältnis der von den einzelnen EVZ bearbeiteten Fälle durch die steigende Anzahl der Asylgesuche nicht wesentlich verändert hat. Die anteilmässige Arbeitsbelastung hat sich in den Empfangs- und Verfahrenszentren Vallorbe (-26%) und Kreuzlingen (-30%) zwar verringert, die Anzahl der über andere Kanäle als die EVZ bearbeiteten Anträge hat sich jedoch mehr als verdoppelt (SEM, 2017).

Der starke Anstieg der Asylgesuche im Jahr 2015 hat das Schweizer Asylsystem

Abbildung 6: Bearbeitungszeit für Asylgesuche in Tagen, 2012 bis 2015
Quelle: SEM, Migrationsbericht, 2011 bis 2015



auf die Probe gestellt. Die Registrierung und Unterbringung aller einreisenden Asylbewerber wurde zwar sichergestellt,

laut SEM stiess die Asylbearbeitung im Herbst 2015 jedoch an die Grenzen ihrer Kapazität (SEM, 2016).

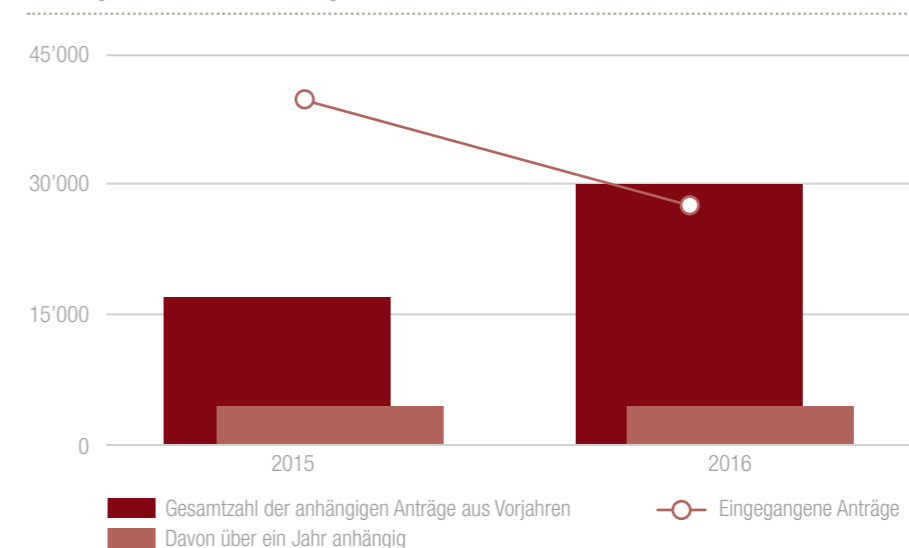
Trotz des starken Anstiegs der Asylgesuche im Jahr 2015 wurde die durchschnittliche Zeit für die Bearbeitung der Asylgesuche im Vergleich zu 2014 reduziert. Die Schweizer Behörden benötigten 2015 im Durchschnitt 278 Tage, um ein Asylgesuch zu bearbeiten. Auf dem Höhepunkt im Jahr 2014 waren es noch

401 Tage. Die Bearbeitung von Asylgesuchen, die als Dublin-Fälle¹ behandelt wurden, dauerte jedoch im Durchschnitt nur 65 Tage. In Abbildung 6 stellen wir den Gesamttrend dar (SEM, 2016).

Die Anzahl der Anträge ist zwischen 2014 und 2015 markant gestiegen und

ging dann im Jahr 2016 wieder zurück (Abbildung 3). Trotz der rückläufigen Gesamtzahl der Antragsteller ist die Anzahl der anhängigen (noch nicht entschiedenen) Asylgesuche von 16'000 auf fast 30'000 drastisch gestiegen. Dies entspricht einem Anstieg der Rückstände um 78%. Die Anzahl der über ein Jahr anhängigen Fälle hat sich jedoch nicht wesentlich verändert.

Abbildung 7: Zunehmender Verwaltungsaufwand



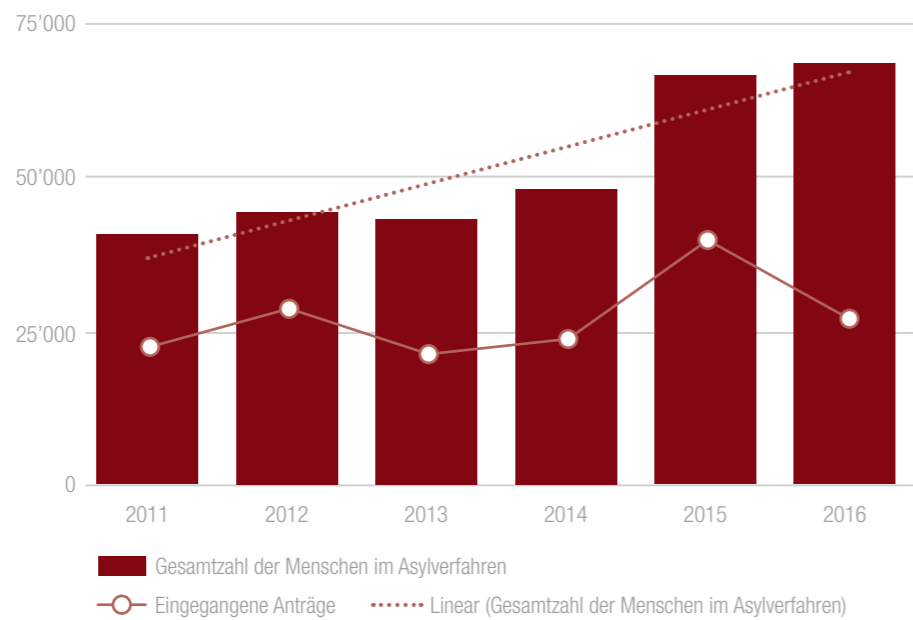
Der Zustrom von Asylbewerbern im Jahr 2015 hat sich nachhaltig auf den schweizerischen Verwaltungsapparat ausgewirkt. Die Kapazität für die Bearbeitung von Anträgen wurde wohl überschritten, und ein Rückstau anhängiger Anträge scheint das gesamte System zu betreffen.

¹ Die Dublin-Verordnung (EU-Verordnung Nr. 604/2013) soll sicherstellen, dass ein Asylgesuch nur von einem EU-Mitgliedstaat geprüft wird. Sobald die Zuständigkeit festgestellt ist, werden die einzelnen Asylgesuche gemäss dem jeweiligen innerstaatlichen Asylrecht des zuständigen Mitgliedstaats geprüft.

Unabhängig von der Anzahl der jedes Jahr eingegangenen Asylgesuche hat sich zudem die Anzahl der Menschen im Asylverfahren allmählich erhöht. Dies ist ein weiteres Anzeichen dafür, dass der Verwaltungsapparat durch das hohe Volumen der zu bearbeitenden Fälle stark beansprucht wird. Die Gesamtzahl der Menschen im Asylverfahren lag Ende 2016 bei knapp über 70'000 (Abbildung 8).

Eine letzte Herausforderung stellt der Umgang mit Menschen dar, die die Schweiz verlassen sollten, da ihr Asylgesuch abgelehnt, zurückgewiesen oder aufgehoben wurde, der Aufforderung jedoch nicht nachkommen. Aktuelle Schätzungen zufolge leben und arbeiten zwischen 90'000 und 250'000 nicht dokumentierte Personen, sog. sans papiers in der Schweiz (Swiss Refugee Council, 2017).

Abbildung 8: Anzahl der Menschen im Asylverfahren, 2011–2016



1.5 Eine Schweizer Reaktion

Die Reaktion der Schweiz auf die hohe Anzahl der einreisenden Asylbewerber besteht aus einer Kombination von Massnahmen, die auf nationaler und internationaler Ebene beschlossen wurden.

Auf nationaler Ebene hat die Schweiz die Task-Force Asyl gegründet. Diese besteht aus Vertretern der Eidgenossenschaft und der Kantone und erörtert angemessene Massnahmen. Die Task-Force wird durch eine Asyl-Watch-Group (Beobachtungsstelle) innerhalb des Staatssekretariats für Migration ergänzt. Diese bietet der Task-Force aktualisierte Analysen der aktuellen Situation (SEM, 2016, S. 49).

Das SEM führte in Zusammenarbeit mit den Kantonen ein Massnahmenpaket ein, um das Asylverfahren zu straffen. Dies umfasst die Einführung eines 48-Stunden-Verfahrens für europäische Länder, die von der Visumpflicht ausgenommen sind, und eines Fast-Track-Verfahrens für Staatsangehörige von Ländern, für die Asylgesuche statistisch gesehen weniger erfolgreich sind.² Im Jahr 2015 wurde ein Gesetz zur Restrukturierung des Asylsystems beschlossen. Damit sollte das Verfahren beschleunigt und den Asylsuchenden infolge der dadurch entstehenden Kostenreduzierung kostenlose Rechtsberatung und -vertretung bereitgestellt werden.

Um bestehende Kapazitäten freizusetzen, führte das SEM eine neue Bearbeitungsstrategie ein. In deren Rahmen werden Gesuche mit geringer Aussicht auf Asylgewährung und die am längsten anhängigen

Gesuche mit Priorität behandelt. Die priorisierten Gesuche werden in einem Asyl-Aktionsplan erfasst. Die Einführung eines Bearbeitungszeitplans für Asylgesuche trägt zur weiteren Beschleunigung des Verfahrens bei. Der Bundesrat stellte zusätzliche Ressourcen von 11 Millionen CHF für das Dolmetschen, die IT-Ausrüstung, die Miete von Räumlichkeiten und operative Kosten bereit.

Das SEM eröffnete bis Ende 2015 weitere vorübergehende Asylzentren, um die Unterbringungs-kapazität der fünf Empfangs- und Verfahrenszentren des Bundes für 2400 Personen zu verdoppeln. Das Asylverfahren wird im Zuge der Umsetzung der Revision des Asylgesetzes gestrafft durch die Reduzierung der Zeit für die erste Befragung, das Outsourcing eines Teils der Befragungen an den Hauptsitz des SEM, die Entsendung von Mitarbeitenden des SEM und zusätzlichen Dolmetschern zu den Zentren sowie die Einstellung 75 zusätzlicher Zeitarbeitskräfte, um die Asylgesuche zu bearbeiten (SEM, 2016, S. 48).

Für den Notfall hat die Arbeitsgruppe für Notfallplanung, die sich aus Vertretern des SEM, von Strafverfolgungsbehörden, aus Sozialarbeitern, Militärpersonal und Beobachtern des Eidgenössischen Depar-

tements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) zusammensetzt, einen Notfallplan Asyl erstellt.

Der Plan legt unter anderem die Anlagen fest, die vom Bund und von den Kantonen benutzt werden, um Asylsuchende unterzubringen, und sieht bei Bedarf die Aktivierung des Sonderstabs Asyl (SONAS) vor (SEM, 2016, S. 49).

Über diese Massnahmen auf nationaler Ebene hinaus hat die Schweiz ihre Zusammenarbeit mit anderen europäischen Staaten sowie Gast-, Transit- und Herkunftsländern vertieft, um gemeinsame Lösungen für die Flüchtlingskrise zu finden.

Mit der Europäischen Union arbeitet die Schweiz im Rahmen des Schengener Abkommens und des Dublin-Systems zusammen. Im Rahmen der «Europäische Migrationsagenda» übernahm die Schweiz 1'500 Asylsuchende von Italien

und Griechenland. In Zusammenarbeit mit dem UN-Flüchtlingshilfswerk übernahm das Land im Rahmen des Pilotprojekts Resettlement über einen Zeitraum von insgesamt fünf Jahren 3'500 Flüchtlinge von Syrien. Durch ein Pilotprogramm sollen die teilnehmenden Personen in ihrer Integration in der Schweiz unterstützt werden (SEM, 2016, S. 3, 20, 47).

Die Schweiz schloss zudem Rückübernahmeabkommen mit 50 Ländern und Migrationspartnerschaften mit Balkanstaaten. Mit Schwerpunkt auf Syrien und das Horn von Afrika werden Hilfsprojekte des SEM in Gast- und Transitländern sowie den Herkunftsregionen der Asylsuchenden implementiert. Um auf die Flüchtlingskrise einzugehen, haben das SEM und die Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) einen koordinierten Ansatz beschlossen (Swiss Agency for Development and Cooperation, 2015).



² Diese Länder sind Marokko, Tunesien, Algerien, Gambia und Senegal.

2. Fallbeispiele

Ausbau der Kapazitäten Europas

2.1 Eine klare administrative Herausforderung

Die Mehrheit der europäischen Länder hat eine Frist für den Abschluss der Asylverfahren festgelegt. Die europäische Asylverfahrensrichtlinie verpflichtet Mitgliedstaaten im Prinzip dazu, sicherzustellen, «dass das Prüfungsverfahren innerhalb von sechs Monaten nach förmlicher Antragstellung zum Abschluss gebracht wird».³ Die meisten Mitgliedstaaten haben ihre eigenen Bearbeitungszeiten festgelegt, die in der Regel kürzer sind als diese Frist von sechs Monaten.

Die Schweiz hat ein offizielles Ziel für die Fristen für die Entscheidung in erster Instanz. Entscheidungen, einen Antrag abzulehnen, müssen normalerweise innerhalb von fünf Arbeitstagen nach Einreichung des Antrags getroffen werden und Entscheidungen in allen anderen Fällen innerhalb von zehn Arbeitstagen (der Bundesrat der Schweizerischen Eidgenossenschaft, 2017). Trotz dieses Ziels hat das SEM für das erste Halbjahr 2016 eine durchschnittliche Bearbeitungszeit von 243,5 Tagen gemeldet. Dies ist eine deutliche Reduzierung gegenüber den 278 Tagen, die für 2015 ausgewiesen wurden (Abbildung 6). Man ist jedoch noch weit davon entfernt, das Ziel einer Bearbeitungszeit von zehn Arbeitstagen zu erreichen (European Council on Refugees and Exiles (ECRE), 2017).

Der Europäische Rat für Flüchtlinge und im Exil lebende Personen gab an, dass die meisten EU-Staaten mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert sind. In Ungarn dauert das erstinstanzliche Verfahren im Durchschnitt vier bis fünf Monate. In Serbien wird über ähnliche Schwierigkeiten in Bezug auf die Einhaltung der Fristen berichtet. Italien erhielt eine hohe Anzahl von Anträgen und konnte die Frist von 33 Tagen ebenfalls nicht einhalten. In Österreich haben Asylsuchende über ein Jahr auf ihr persönliches Gespräch gewartet und in Schweden über sechs Monate. (ECRE, 2017)

In einer Mitarbeitergesprächsnotiz erwähnt der Internationale Währungsfonds (IWF), dass dieser starke Anstieg der Asylsuchenden das Gemeinsame Europäische Asylsystem belastet hat. Der Mangel an inländischen Ressourcen hat zu einem grossen Rückstand bei der Bearbeitung von hängigen Asylgesuchen

geführt. Ende September 2015 gab es einen Rückstand von insgesamt 809'000 Asylgesuchen in der gesamten EU. Dieser Rückstand verschärft die humanitäre Krise und verzögert die umgehende Aufnahme der Flüchtlinge in die Erwerbsbevölkerung der Empfängerländer (International Monetary Fund (IMF), 2017).

Es überrascht daher nicht, dass die europäischen Regierungen nach innovativen, technologiegestützten Lösungen suchen, um den Verwaltungsaufwand zu vereinfachen. Angesichts der Tatsache, dass eine grosse Anzahl von Flüchtlingen technisch versiert und gebildet ist, gewinnt die mobilfunkgestützte Technologie als eine besonders effektive Plattform an Boden.

Eine effiziente Registrierung und Weiterleitung an die Begrüssungszentren kann zur Sicherstellung beitragen, dass Neuankömmlinge in der Datenbank erfasst und registriert werden. Technologiegestützte Lösungen ermöglichen ihnen zudem, schnellen Zugang zu Dienstleistungen wie Unterkunft, Bekleidung, Lebensmitteln, Bildung und Gesundheitsversorgung zu erhalten. Ein Netzwerk, das der lokalen Regierung rasches Planen und Handeln ermöglicht, hilft zudem, Ressourcen effizient zuzuteilen sowie die geltenden Beschaffungsvorschriften und Wettbewerbsbestimmungen einzuhalten.

In diesem Abschnitt heben wir einige Initiativen hervor, an denen der private Sektor, einschliesslich PwC, beteiligt ist, um dieses wichtige Problem für unsere Gesellschaft zu lösen. Ausserdem erwähnen wir die unterstützende Rolle von PwC im Rahmen der Bemühungen, die humanitäre Krise zu mildern.

2.2 Deutschland: «Ankommen» und «Jobführerschein»

In Deutschland stieg die Anzahl der Asylsuchenden im Jahr 2015 drastisch an. Mit 35 % aller erstmaligen Asylgesuche, registrierte das Land die höchste Anzahl von Antragstellern in der Europäischen Union. Die Anzahl der anhängenden Anträge in den EU-Mitgliedstaaten stieg zwischen 2014 und 2015 um fast 50 % von 489'300 Ende 2014 auf 922'800 Ende 2015 an. Deutschland verfügt über 46 % aller anhängigen Anträge, was den unverhältnismässig grossen Anteil dieses Verwaltungsaufwands auf europäischer Ebene widerspiegelt (Europäische Kommission, 2016).

Angesichts der verschiedenen administrativen Herausforderungen infolge des verstärkten Zustroms von Flüchtlingen sucht die deutsche Regierung nach innovativen, technologiegestützten Lösungen.

Im Jahr 2016 entwickelte die deutsche Regierung zusammen mit dem Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF), der Bundesagentur für Arbeit und der Landesrundfunkanstalt Bayerischer Rundfunk die App «Ankommen»⁴.

Die App dient zur Orientierung für Asylsuchende in den ersten Wochen ihres Aufenthalts in Deutschland. Sie steht auf Deutsch, Englisch, Französisch, Arabisch und Farsi zur Verfügung. Sie bietet praktische Informationen und Beratung in Bezug auf das Leben in Deutschland, die Ausbildung und Arbeitsplätze sowie kostenlosen Deutschunterricht. Die App stellt zudem Tipps für das Asylverfahren bereit, wodurch die administrative Beratung entlastet wird (BAMF, 2017).

Als Antwort auf die Herausforderung des Arbeitsverbots für Asylsuchende in den ersten drei Monaten in Deutschland hat PwC in Zusammenarbeit mit der Berliner Gaswerke Aktiengesellschaft (GASAG, das wichtigste Gasversorgungsunternehmen in Berlin) und der Handwerkskammer Berlin die Initiative «Jobführerschein» ins Leben gerufen.⁵

Die Initiative ermöglicht es den Asylsuchenden, an kostenlosen, zehnwöchigen Sprach- und Berufsvorbereitungskursen teilzunehmen. Die Kurse führen die Asylsuchenden in die Grundsätze des deutschen Arbeitsmarkts, die Bewerbungsverfahren und die deutsche Arbeitskultur ein.

Die Teilnehmer haben die Möglichkeit, praktische Arbeitserfahrung zu sammeln und den Kurs mit einer Abschlussprüfung zu absolvieren. Diese dient als Beurteilungsgrundlage für potenzielle künftige Arbeitgeber. Nach Abschluss des Kurses erhalten die Asylsuchenden ein Zertifikat von der Handwerkskammer Berlin und ein Sprachdiplom. Durch die Unterstützung der Integration von Asylsuchenden gleich nach ihrer Ankunft in Deutschland verringert das Programm künftig den Verwaltungsaufwand der Behörden. Ausserdem schöpft es das Potenzial der vielfältigen Fähigkeiten der in dem Land ankommenden Flüchtlinge aus (Stiftung Jobführerschein, 2017).

Da Arbeit einen positiven Faktor für die Integration darstellt, beteiligt sich PwC mit einer Gruppe von mehr als 180 grossen Unternehmen am Programm «Wir zusammen». Durch die Schaffung von Praktikums- und Ausbildungsplätzen bietet die Initiative Flüchtlingen seit Anfang 2016 die Möglichkeit, ihre erste praktische Arbeitserfahrung in Deutschland zu sammeln («Wir zusammen», 2017).



⁴ Die App kann unter <https://ankommenapp.de/> heruntergeladen werden.

⁵ Die Website ist unter <http://www.stiftung-jobfuehrerschein.de> abrufbar.

³ Europäische Asylverfahren, September 2016. Anhang IV. 16 Artikel 31(3) Neufassung der europäischen Asylverfahrensrichtlinie.

2.3 Die Niederlande: «Welkom In»

Wir haben die Unterbringung und die Beschäftigung als zwei der wichtigsten Herausforderungen für Flüchtlinge in den Niederlanden erkannt. Daher arbeitet PwC mit der niederländischen Regierung zusammen, um innovative Technologielösungen anzubieten, die den Registrierungs- und Integrationsprozess erleichtern sollen.

In Zusammenarbeit mit Salesforce hat PwC die App «Welkom In» (Welcome-in) entwickelt, die über eine Cloud-basierte Plattform bereitgestellt wird. Die App bietet eine interaktive Plattform, die anerkannten Flüchtlingen die passenden verfügbaren Unterkunfts-, Schulungs- und Ausbildungsmöglichkeiten aufzeigt. Sie dient zudem als Kommunikationskanal zwischen den Flüchtlingen sowie den Behörden, NGOs und anderen unterstützenden Institutionen. Dadurch wird der Verwaltungsaufwand vor und nach dem Asylgesuch reduziert.

Die App funktioniert in einem zweistufigen Prozess: In der ersten Phase füllen die Flüchtlinge ein Onlineprofil mit Daten zu ihrem Werdegang, ihrer Ausbildung sowie ihren Fähigkeiten und Präferenzen aus. Ausserdem können sie ihren Lebenslauf hochladen.



Bei der Profilerstellung können sie die Central Agency for the Reception of Asylum Seekers (COA) um Unterstützung bitten. Anhand des Onlineprofils können Gemeinden den Flüchtlingen geeignete Unterkünfte, Schulungen und Stellenangebote unterbreiten sowie die Fortschritte überwachen. In der zweiten Phase ermöglicht die Plattform den Inhabern einer Arbeitserlaubnis, mit verschiedenen Anspruchsgruppen wie potenziellen Arbeitgebern und Schulen zu kommunizieren.

PwC hat zudem eine Reihe von politischen Optionen erarbeitet, um auf die Wohnungsprobleme anerkannter Flüchtlinge einzugehen, die langfristig

in den Niederlanden bleiben. Um eine faktenbasierte Entscheidungsfindung zu ermöglichen, hat PwC einen Business-Simulator als Support-Tool entwickelt.

Der Simulator beurteilt die Auswirkungen verschiedener politischer Optionen auf die Ziele der Gemeinden in Bezug auf die Flüchtlingsintegration. Dabei berücksichtigt er vielfältige Beziehungen und Abhängigkeiten. Die politischen Optionen und gewünschten politischen Ergebnisse werden in Zusammenarbeit mit den Gemeinden entworfen. Zu den Inputs zählen der Buddy Support, eine höhere Ausbildung, Beschäftigung, die Vielfalt der Nachbarschaft, Sport und Vereine, Sprache und Integration. Die gewünschten Ergebnisse umfassen die wirtschaftlichen Auswirkungen, die Verringerung der Kriminalitätsrate, die Verbesserung der Lebensqualität und die Reduzierung der Arbeitslosigkeit. So

können die Behörden mittels des Business-Simulators die Auswirkungen ihrer Investitionen auf das Wohlbefinden der Gesellschaft als eines Ganzen bemessen. Ausserdem führt dies zu ganzheitlicheren Haushaltsausgaben für Flüchtlinge.

Neben dem Angebot dieser Lösungen nimmt PwC eine Katalysatorfunktion in der niederländischen Gesellschaft wahr. Dabei bringt das Unternehmen die verschiedenen Anspruchsgruppen zu Gesprächsrunden zusammen, um Probleme zu lösen. Zu den Gesprächsthemen zählt unter anderem die Frage, wie der Zugang der Flüchtlinge zu geeigneten Unterkünften und Arbeitsmöglichkeiten effizienter gestaltet werden kann.

2.4 Rahmenwerk für das Management von Flüchtlingsangelegenheiten von PwC (Refugee Management Framework)

Das Global Crisis Centre (globale Krisenzentrum) von PwC arbeitet mit dem norwegischen Justizministerium zusammen, um den Prozess der Einreise und den weiteren Weg von Asylsuchenden in Norwegen zu planen. Die Analyse deckt alle Phasen ab – von der Ankunft über die Registrierung bis hin zur Integration in den Gemeinden und Gemeinschaften. Sie enthält eine Beurteilung der Aufgabenteilung zwischen den verschiedenen Anspruchsgruppen.

Unsere Analyse ergibt, dass die Reise der Flüchtlinge aus ihrer Sicht in vier verschiedene Phasen unterteilt werden kann:

- 1. Schnelle, flexible Entscheidungsfindung:** Flucht vor Krieg und Verfolgung oder wenn die Lebensumstände, untragbar geworden sind. Durchreise durch verschiedene Länder, um zum gewünschten Zielland zu gelangen. Dies ist die unsicherste Phase, in der die Flüchtlinge keinen Zufluchtsort haben. Sie sind nicht nur den Elementen ausgesetzt, sondern auch dem Menschenhandel.
- 2. Ankunftsphase:** Erreichen einer sicheren Umgebung. Flüchtlinge erhalten eine vorläufige Unterkunft und Unterstützung, ausserdem können sie sich in einem Schutzland ihrer Wahl registrieren und Asyl beantragen.
- 3. Schutz-, Ansiedlungs- und Integrationsphase:** Nach der Ankunft im gewünschten Land beantragen die Flüchtlinge Asyl und werden nach einer Evaluierung angenommen oder abgelehnt. Sie geniessen Schutz und die Unterstützung von Hilfseinrichtungen während des gesamten Antragsverfahrens. Werden sie angenommen, werden ihnen Unterkunft und die Integration in die Gesellschaft durch Arbeit und Ausbildung geboten.
- 4. Rückführungsphase:** Wird den Flüchtlingen das Asyl verwehrt, werden sie in ihr Herkunftsland zurückgeführt. Auf längere Sicht wird Flüchtlingen Asyl gewährt, und sobald die Lage in ihren Heimatländern wieder sicher genug ist, werden sie zurückgeführt.

Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse und der Prozessplanung hat PwC ein aus vier Phasen bestehendes Rahmenwerk für das Management von Flüchtlingsangelegenheiten (Refugee Management Framework) entworfen (Abbildung 9). Jede Phase umfasst verschiedene Aufgaben für die Regierungsbehörden und Gemeinden sowie die Zusammenarbeit mit anderen Anspruchsgruppen. Sie erfordern eine angemessene Steuerung sowie spezifische Kompetenzen und Ressourcen.

Unser Rahmenwerk für das Management von Flüchtlingsangelegenheiten ermöglicht es Regierungsbehörden und Gemeinden, ihre eigenen aktuellen Kapazitäten und Prozesse zu beurteilen. Es zeigt Lücken auf und weist dort hin, wo Strukturen und Kapazitäten aufgebaut oder gestrafft werden können, um die Effizienz bei der Steuerung der Flüchtlingsintegration zu steigern.

Abbildung 9: Rahmenwerk für das Management von Flüchtlingsangelegenheiten



3. Der Weg in die Zukunft Verzögertes Recht ist Rechtsverweigerung

Europa wird die positiven und negativen Folgen dieses massiven Zustroms von Menschen noch über mehrere Generationen hinweg spüren. Kurzfristig sollte der Fokus auf der Sicherstellung einer gerechten und humanen Reaktion liegen, mittel- und langfristig auf einer möglichst raschen und erfolgreichen Integration der anerkannten Flüchtlinge in unsere europäischen Zivilgesellschaften.

Verfahren, Systeme und Bestimmungen könnten in ganz Europa harmonisiert werden, um die Flüchtlinge effektiv und effizient unterstützen zu können. Alle Länder müssen sicherstellen, dass sie über die notwendigen Kapazitäten, Ressourcen und Strukturen verfügen, um den Flüchtlingszustrom zu steuern und zu verwalten. Auf längere Sicht wird die Integration der Flüchtlinge in die lokale Gesellschaft eine Herausforderung darstellen. Sie muss unter Wahrung der Menschenwürde und im Einklang mit den europäischen Grundsätzen der Menschenrechte erfolgen.

Es wird immer klarer, dass die europäischen Regierungen kaum auf diese Krise oder den Umfang der Nachfrage nach Dienstleistungen vorbereitet waren – sei es im Zusammenhang mit dem Asylgesuch, der Integration oder der Aufrechterhaltung von Recht und Ordnung. Die erste Reaktion war überwiegend reaktiv und beruhte auf den aktuellen Verwaltungssystemen, die sich als zu schwerfällig erwiesen, diesen Zustrom zu skalieren oder zu bewältigen. Dies führte zu Verzögerungen bei der Bearbeitung von Asylgesuchen.

Verwaltungstechnische Verzögerungen bei der Bearbeitung von Asylgesuchen sind nicht nur ein bürokratisches Problem. Sie sind mit sehr realen, konkreten Belastungen und Leiden für die Menschen verbunden. Grosse Verzögerungen können den Integrationsprozess deutlich erschweren und zur Entfremdung und zum Verlust des wirtschaftlichen Potenzials der qualifizierten Flüchtlingen führen.

Regierungen müssen daher in der Lage sein, Asylgesuche schnell zu bearbeiten und Asylsuchende, denen kein Asyl gewährt wird, zurückzuführen. Hierzu gehört eine effektive Beratung und Rechtsbeistand im Hinblick auf die Rechte, die den einzelnen Flüchtlinge je nach Status gewährt werden.

Aus Schweizer und anderen europäischen Fallbeispielen wird ersichtlich, dass eindeutig Potenzial für die Nutzung

innovativer Technologien und mobilfunkgestützter Applikationen besteht. Sie können nicht nur zur Erleichterung des Asylverfahrens für die Flüchtlinge, sondern auch zur Effizienzsteigerung der administrativen Prozesse und zur Verbesserung der öffentlichen Sicherheit eingesetzt werden.

Überall in Europa werden zahlreiche zivilgesellschaftliche Initiativen ergriffen. Sie werden von jungen, tatkräftigen sozialen Unternehmern geleitet, die auf die gesellschaftliche Herausforderung eingehen. Die Technologiebranche und der private Sektor haben sich zusammengeschlossen, um Lösungen für die Flüchtlingskrise zu finden. Sie trafen sich anlässlich verschiedener Hackathons und Meet-ups, die von den Innovationslaboren der Sonderorganisationen der Vereinten Nationen veranstaltet wurden.

Es gibt Beispiele für technologiegestützte Initiativen von der Ausbildung⁶ und gemeinsamen Entwicklung von Innovationen mit den Flüchtlinge⁷ auf der Insel Lesbos über das Angebot von Kochkursen⁸ durch Flüchtlinge und die gemeinsame Schaffung von gemeindenahen Projekten⁹ in der Schweiz bis hin zum «Boost Refugee»-Programm¹⁰, einem Inkubatorprogramm in Norwegen.

Es gibt zudem Bemühungen der Regierungen, voneinander zu lernen. Ein vom Nordischen Ministerrat gegründeter Fonds ist ein Beispiel dafür. Dieser Fonds von 3 Millionen DKK unterstützt nationale Bemühungen, indem er die Zusammenarbeit bei der Integration von Flüchtlingen und Einwanderern unterstützt. Ausserdem ermuntert er die nordischen Länder, Erfahrungen auszutauschen und eine neue Wissensbasis aufzubauen.¹¹

Die Herausforderung für Europa ist weniger die massiv wachsende Zahl an Flüchtlingen. Es ist eher die Art und Weise des (verwaltungsmässigen) Umgangs damit – sowie die Notwendigkeit, die Dienstleistungen durch die Nutzung neuer Technologien zu verbessern und effizienter zu gestalten.



⁶ Libraries without Borders: www.librarieswithoutborders.org

⁷ Changemakers Lab: <http://changemakerslab.com/about/>

⁸ Cuisine Labs, Genf

⁹ SINGA Switzerland: keine Website verfügbar

¹⁰ Boost Refugee Programme Incubator: <https://socentral.no/samarbeid/boost/>

¹¹ Nordic Council of Ministers: www.norden.org/en/nordic-council-of-ministers/ministers-for-co-operation-mr-sam/apply-for-funding/funding-for-integration-projects

Appendix A. Glossar und Quellenangaben

A.1 Glossar

Abkürzung	Vollständige Bezeichnung
BAMF	Bundesamt für Migration und Flüchtlinge
CHF	Schweizer Franken
DKK	Dänische Krone
ECRE	Europäischer Rat für Flüchtlinge und im Exil lebende Personen (European Council on Refugees and Exiles)
EFTA	Europäische Freihandelsassoziation (Freihandelszone)
EU	Europäische Union
EVZ	Empfangs- und Verfahrenszentren
SEM	Staatssekretariat für Migration (Schweiz)
UNHCR	Flüchtlingshilfswerk der Vereinten Nationen (United Nations High Commission for Refugees)

A.2 Zitierte Werke

- Bundesamt für Migration und Flüchtlinge.** (2017, 19 April) *Living in Germany*. Gefunden auf ANKOMMEN: A guide for your first weeks in Germany: <https://ankommenapp.de/living-in-germany/?lang=en>
- European Commission.** (2016) *Asylum in the EU Member States: Record number of over 1.2 million first time asylum seekers registered in 2015*. Brussels: eurostat news release.
- European Council on Refugees and Exiles (ECRE).** (2017, 09 March) *The length of asylum procedures in Europe*. Gefunden auf <http://www.ecre.org/wp-content/uploads/2016/10/AIDA-Brief-DurationProcedures.pdf>
- Eurostat.** (2017, 09 March) *Asylum Statistics*. Gefunden auf Eurostat: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Asylum_statistics
- Eurostat.** (2017, 09 March) *Number of (non-EU) asylum seekers in the EU and EFTA Member States, 2015 and 2016*. Gefunden auf [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Number_of_\(non-EU\)_asylum_seekers_in_the_EU_and_EFTA_Member_States_2015_and_2016_\(thousands_of_first_time_applicants\)_YB17.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Number_of_(non-EU)_asylum_seekers_in_the_EU_and_EFTA_Member_States_2015_and_2016_(thousands_of_first_time_applicants)_YB17.png)
- International Monetary Fund (IMF).** (2017, 09 March) *The Refugee Surge in Europe: Economic Challenges*. Gefunden auf <https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2016/sdn1602.pdf>
- Staatssekretariat für Migration SEM.** (2017) *Asylstatistik 2016*. Bern: Staatssekretariat für Migration (SEM)
- Staatssekretariat für Migration SEM.** (2016) *Migration Report 2015*. Bern: Staatssekretariat für Migration (SEM)
- Staatssekretariat für Migration SEM.** (December 2016) *Aufnahme und Integration von 500 besonders schutzbedürftigen Flüchtlingen 2013–2015. Zwischenbericht Pilotprojekt Resettlement*. Gefunden auf <https://www.sem.admin.ch/dam/data/sem/integration/themen/resettlement/zwber-resettlement-d.pdf>
- Stiftung Jobführerschein.** (2017, 19 April) *The Initiative*. Gefunden auf Stiftung Jopführerschein: <http://www.stiftung-jobfuhrerschein.de/en/>
- Swiss Agency for Development and Cooperation.** (2015) *Switzerland's commitment in the face of the migration crisis*. Bern: Swiss Agency for Development and Cooperation.
- Swiss Federal Archives.** (2017, 3 April) *Switzerland – Land of immigration*. Gefunden auf Swiss Federal Archives: <https://www.bar.admin.ch/bar/en/home/research/searching/topics/auf-den-spuren-von-aus--und-einwanderern/einwandererland-schweiz.html>
- Swiss Refugee Council.** (2017, 30 March) *Asylum Law – Sans Papier*. Gefunden auf Swiss Refugee Council: <https://www.refugeecouncil.ch/asylum-law/sans-papier.html>
- The Federal Council of the Swiss Confederation.** (2017, 09 March) *Asylum Act (AsylA) of 26 June 1998 (Status as of 1 October 2016)*. Gefunden auf <https://www.admin.ch/opc/en/classified-compilation/19995092/index.html>
- UNHCR.** (1951, 09 March) *Convention and Protocol Relating to the Status of Refugees*. Gefunden auf UNHCR: <http://www.unhcr.org/protection/basic/3b66c2aa10/convention-protocol-relating-status-refugees.html>
- UNHCR.** (2015) *UNHCR's Annual Global Trends Report: World at War*. Geneva: UNHCR.
- UNHCR.** (2017, 09 March) *Latest News*. Gefunden auf <http://www.unhcr.org/news/latest/2015/12/5683d0b56/million-sea-arrivals-reach-europe-2015.html>
- UNHCR.** (2017, 09 March) *Mediterranean Situation, Data*. Gefunden auf UNHCR: <http://data2.unhcr.org/en/situations/mediterranean>
- UNHCR.** (2017, 09 March) *UNHCR Global Trends Report 2015*. Gefunden auf <http://www.unhcr.org/cgi-bin/texis/vtx/home/opendocAttachment.zip?COMID=576402377>
- Wir Zusammen.** (2017, 19 April) *Integrations-Initiativen der Deutschen Wirtschaft*. Gefunden auf Wir Zusammen: <https://www.wir-zusammen.de/home>

Wichtige Ansprechpartner



Moritz Oberli

Partner, Leiter öffentlicher Sektor

PwC
Bahnhofplatz 10
3001 Bern

+41 58 792 75 27
moritz.oberli@ch.pwc.com



Gill Sivyier

Partner, Global Leader for International Development Network

PwC
Avenue Giuseppe-Motta 50
Case postale
1211 Genève 2

+41 58 792 96 74
gill.c.sivyier@ch.pwc.com



Benjamin Fehr

Partner, Steuer- und Rechtsdienstleistungen

PwC
Birchstrasse 160
Postfach, 8050 Zürich

+41 58 792 43 83
benjamin.fehr@ch.pwc.com