

Integriertes Flüchtlingsmanagement

Leitfaden zum Aufbau eines Ankunftsentrums



Arbeitsstab
Integriertes Flüchtlingsmanagement



Bundesamt
für Migration
und Flüchtlinge

Impressum

Version: 0.3

Stand: 09.06.2016

Arbeitsstab Integriertes Flüchtlingsmanagement

Nürnberg, 09.06.2016

Leitung: K. Wilken

INHALTSVERZEICHNIS

1.	Das Ankunftszentrum als neuer Lösungsansatz	5
2.	Der Soll-Prozess im Ankunftszentrum	6
3.	Erfolgsfaktoren für das Ankunftszentrum	7
	3.1 Abstimmung Bund und Land	7
	3.2 Personal	7
	3.3 Liegenschaft	7
4.	Meilensteinplanung für den Aufbau eines Ankunftszentrums	8
	4.1 Mengengerüst	8
	4.2 Projekt- und Linienorganisation	8
	4.3 Infrastruktur	10
5.	Umsetzungs- und Betriebsmonitoring	12
6.	Veränderungsmanagement und Kommunikation	13
	Anhang 1: Glossar	14
	Anhang 2: Muster-Checklisten operativer Aufbau von Personal und Infrastruktur	18

VORBEMERKUNG

Der anhaltende Zugang an Flüchtlingen nach Deutschland und der Rückstand bei der Bearbeitung von Asylanträgen haben zu einem Ungleichgewicht geführt, das neue Lösungen erfordert. Als Reaktion darauf wurden in allen Bundesländern so genannte Ankunftszentren (AZ, ↗Ankunftszentrum) als erste und zentrale Stelle für neu angekommene Flüchtlinge (sowie EASY-Gap-Fälle, ↗EASY, ↗EASY-Gap) eingerichtet. Das gesamte Verfahren – von der Registrierung bis zum Bescheid – findet unter dem Dach der Ankunftszentren statt.

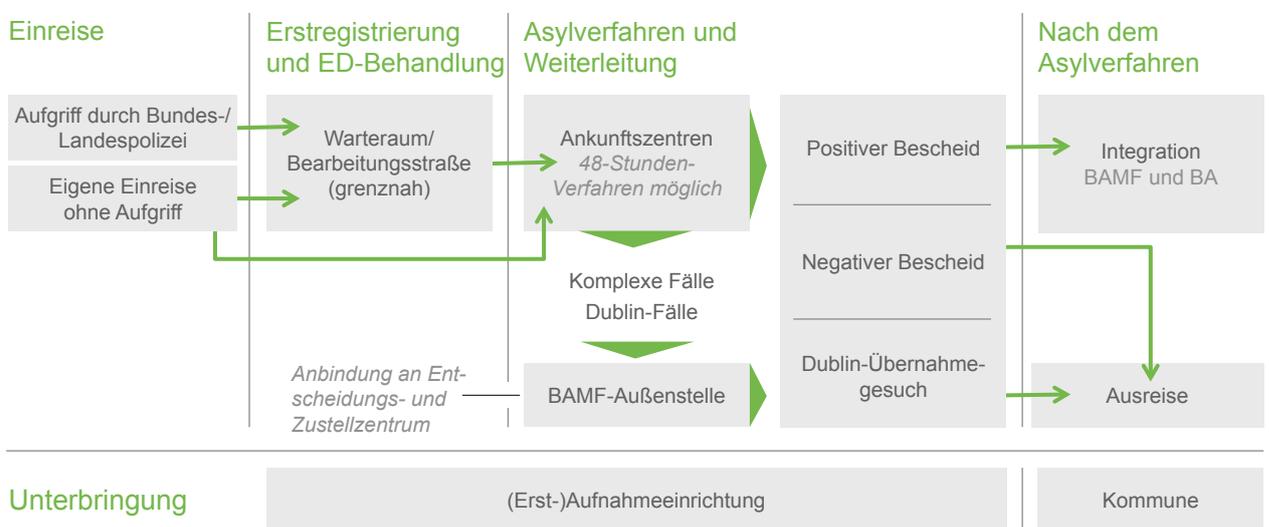
Der vorliegende Leitfaden thematisiert den Aufbau dieser Ankunftszentren durch das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF). Er beschreibt die grundlegenden Überlegungen und Prozessschritte, die für eine erfolgreiche Planung und Implementierung der Ankunftszentren zu berücksichtigen sind. Der aus Sicht des BAMF verfasste Leitfaden konzentriert sich schwerpunktmäßig auf die Ziele, Aufgaben und Verantwortlichkeiten auf Bundesebene. Dennoch enthält er praktische Hinweise und Ratschläge, wie eine gute Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten – insbesondere die Koordination zwischen Bund und Ländern – vorbereitet und umgesetzt werden kann.

1.

DAS ANKUNFTSZENTRUM ALS NEUER LÖSUNGSANSATZ

Die neuen Ankunftscentren als zentrale erste Station für Flüchtlinge sind ein wichtiger Baustein für mehr Effizienz beim Flüchtlingsmanagement. In den Ankunftscentren werden bestehende Bundes- und Landesprozesse in einem neuen Soll-Prozess (↗*Soll-Prozess*) zusammengeführt, der von der Registrierung bis zum Bescheid grundsätzlich alle Schritte des Asylverfahrens umfasst. Ein bundes- und landesweit übergreifendes Kerndatensystem dient als Grundlage der Integration der einzelnen Prozessschritte. Da die Rolle der Ankunftscentren gegenüber dem BAMF, bestehenden BAMF-Außenstellen (BAMF-AS, ↗*BAMF-Außenstelle*), Erstaufnahmeeinrichtungen der Länder (EAE, ↗*Erstaufnahmeeinrichtung*) und der Bundesagentur für Arbeit (BA) klar definiert ist, entfällt die teilweise bisher anzutreffende Dopplung von Prozessschritten.

Bearbeitung von A-, B- und leichten C-Profilen (↗*Fallprofile*) in 48 Stunden



Neuankommende Flüchtlinge werden im Ankunftscentrum nach Fallprofilen aufgeteilt:

- Antragsteller mit hoher Bleibeperspektive (so genannte A-Profil) und Antragsteller mit geringer Bleibeperspektive (B-Profil): Sie sollen im Ankunftscentrum innerhalb von 48 Stunden ihren Bescheid erhalten. Die A-Profil werden anschließend zeitnah an die Kommunen weitergeleitet, während die B-Profil bis zur finalen Entscheidung über ihre Rückführung im Ankunftscentrum (oder einer angeschlossenen Erstaufnahme-/Rückführungseinrichtung) verbleiben.
- Antragsteller, bei denen eine intensivere Prüfung zur Feststellung der Schutzbedürftigkeit nötig ist (C-Profil, ↗*Schutzbedürftigkeit*):
 - Einfachere Fälle (C1-Profil) sollen ebenfalls im Ankunftscentrum bearbeitet werden und innerhalb von 48 Stunden ihren Bescheid erhalten.
 - Komplexere Fälle werden wenn möglich nach einer ersten Anhörung an die zuständige BAMF-Außenstelle verwiesen (C2-Profil).

- Antragsteller, für die ein *Dublin-Verfahren* eingeleitet wird (D-Profil): Im Ankunftscentrum wird wenn möglich sowohl die Dublin-Anhörung als auch die Anhörung im Rahmen des nationalen Asylverfahrens durchgeführt. Anschließend wird der Fall an die zuständige BAMF-Außenstelle verwiesen, während der Antragsteller bis zur Entscheidung im Ankunftscentrum (oder einer angeschlossenen Erstaufnahmeeinrichtung) verbleibt.
- Antragsteller, für die ein anderes Bundesland zuständig ist, werden nach der Datenerfassung und Registrierung an das betreffende Bundesland weitergeleitet.

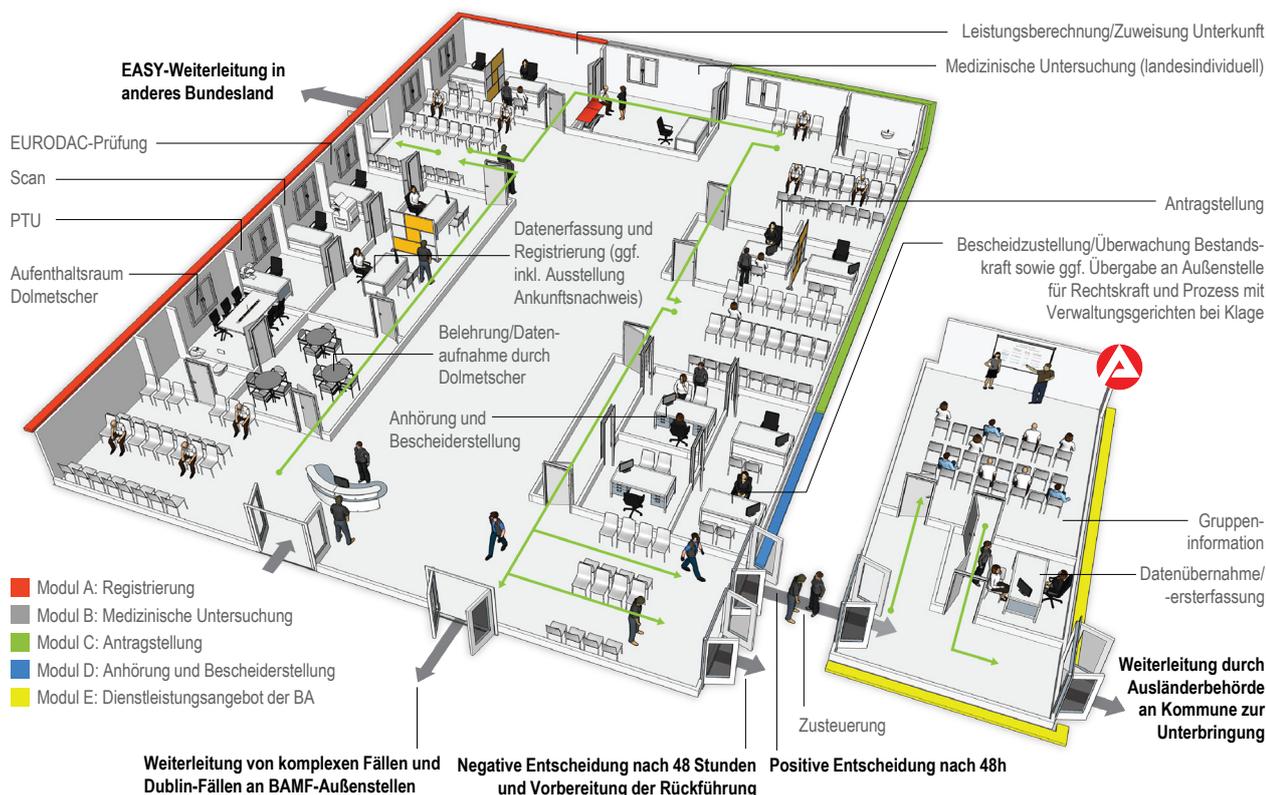
Neben den Ankunftscentren als zentralen Bearbeitungsstellen für neue Asylverfahren spielen auch die BAMF-Außenstellen weiterhin eine zentrale Rolle. Hier werden in Zukunft die komplexen C2- sowie die D-Profil nach Anhörung in den Ankunftscentren sowie Altbestände abgearbeitet. Die in den Ankunftscentren zu bearbeitenden Asylverfahrensschritte sind bei komplexen C2- sowie D-Profilen ggf. zeitweise an die Auslastung der Ankunftscentren anzupassen.

2.

DER SOLL-PROZESS IM ANKUNFTSZENTRUM

Der Soll-Prozess im Ankunftscenter setzt sich aus fünf Modulen zusammen.

Integrierter Soll-Prozess von Bund und Land im Ankunftscenter



■ **Modul A (Registrierung):** Jeder ankommende Flüchtling wird einmalig erfasst und überprüft, inklusive erkennungsdienstlicher Erfassung (\varnothing ED-Erfassung), Sicherheitsabgleich und Dokumentenprüfung (PTU, \varnothing Physikalisch-technische Untersuchung). Grundlage der gemeinsamen Erfassung (\varnothing Ankunftserfassung) ist das neue Kerndatensystem, auf das sowohl die zuständigen Landesbehörden als auch das BAMF zugreifen können.¹ Direkt im Anschluss an Erfassung und Überprüfung wird die Länderzuständigkeit ermittelt (EASY-Optionierung). Diejenigen Flüchtlinge, die nach dem Verteilungsschlüssel einem anderen Bundesland zugeordnet wurden, erhalten eine Anlaufbescheinigung und werden dorthin zur weiteren Bearbeitung weitergeleitet. Allen Flüchtlingen, die sich bereits im zuständigen Bundesland befinden, wird ein Ankunftsnachweis (AKN, \varnothing Ankunftsnachweis) ausgehändigt. In dieses Modul

sollte – je nach Absprache mit dem Land – für die letztere Personengruppe auch die Berechnung der Sozialleistung und die Zuweisung der Unterkunft integriert werden.

■ **Modul B (medizinische Untersuchung):** Nach dem Abschluss der Registrierung erfolgt – bevorzugt direkt im Anschluss, alternativ zu einem späteren Zeitpunkt im Asylverfahren – für alle Flüchtlinge, die sich bereits im zuständigen Bundesland befinden, die medizinische Untersuchung. Diese umfasst eine allgemeine, orientierende körperliche Untersuchung, soweit diese zur Feststellung einer übertragbaren Krankheit erforderlich ist, einschließlich einer Röntgenaufnahme der Atmungsorgane. In manchen Ländern werden darüber hinaus Impfungen durchgeführt. Die Verantwortung für die medizinische Untersuchung obliegt den Landesaufnahmebehörden.²

1 Bis zum Rollout des Kerndatensystems sollte mit dem Land eine Übergangslösung vereinbart werden, etwa die gleichzeitige Eingabe der Daten durch einen Mitarbeiter in die Systeme des Landes und des Bundes.

2 Die medizinische Untersuchung bleibt in diesem Leitfaden als reine Landesaufgabe außer Betracht.

- *Modul C (Antragstellung):* Auf die Registrierung und die medizinische Untersuchung folgt die Antragstellung. Die Datenaufnahme wird mit der Belehrung durch den Dolmetscher verbunden. Diese kann auch gruppenweise erfolgen. Im Anschluss legt das Asylverfahrenssekretariat (*AVS*) die Akten der Asylsuchenden an. Am Ende der Antragstellung wird der Antragsteller wenn möglich direkt zur Anhörung weitergeleitet oder die Anhörung im Ankunftszentrum innerhalb der 48-Stunden-Frist geplant.
- *Modul D (Anhörung und Bescheiderstellung):* Bei der anschließenden Anhörung nimmt ein geschulter Entscheider die Asylgründe strukturiert auf und bewertet sie. Nach der regulären und/oder der Dublin-Anhörung werden komplexe Fälle (C2-Profile) und Dublin-Fälle (D-Profile) an die zuständige BAMF-Außenstelle weitergeleitet und durchlaufen dort das restliche Asyl/Dublin-Verfahren. Bei allen anderen Fällen fordert der Entscheider (*Entscheider*) bei Bedarf weitere Informationen zur Entscheidungsfindung an. Sobald er über alle notwendigen Kenntnisse verfügt, entscheidet er über das Asylgesuch und erstellt den Asylbescheid. Abgeschlossen wird das Verfahren durch die Bescheidzustellung und die Überwachung der Bestandskraft. Im Klagefall wird der Fall an eine Außenstelle übergeben. Dort werden der Prozess mit einem Verwaltungsgericht und die Überwachung der Rechtskraft durchgeführt.
- *Modul E (Dienstleistungsangebot der BA):* Nach der Bescheidzustellung übernimmt die BA die Zuständigkeit für die Arbeitsmarktintegration der Asylberechtigten. Im Anschluss an den Asylprozess können Asylsuchende mit guter Bleibeperspektive im Ankunftszentrum zwei Dienstleistungen der BA auf freiwilliger Basis wahrnehmen. In der Gruppeninformation informiert die BA über ihre Rolle, Ziele, Aufgaben und Leistungen, erbringt Informationen zu Arbeit, Ausbildung und Praktika in Deutschland und vermittelt den Asylberechtigten Sicherheit hinsichtlich der nächsten Schritte der Arbeitsmarktintegration. Im Rahmen der Datenübernahme/-ersterfassung ruft ein BA-Mitarbeiter die bereits im Asylverfahren erfassten Stammdaten des Asylberechtigten auf und ergänzt Daten zu beruflichen Vorerfahrungen und Qualifikationen.³

3.

ERFOLGSFAKTOREN FÜR DAS ANKUNFTSZENTRUM

Der erfolgreiche Aufbau und Betrieb eines Ankunftsentrums verlangt die Erfüllung einiger grundlegender Voraussetzungen.

3.1 Abstimmung Bund und Land

Da in einem Ankunftszentrum die Prozesse des Landes mit denen des BAMF integriert werden, ist eine enge Abstimmung zwischen beiden Seiten ein zentraler Erfolgsfaktor für den Aufbau der neuen Organisationseinheit. In jedem Bundesland sollen frühzeitig zentrale, ggf. hierarchisch gestaffelte Ansprechpartner benannt und Finanzierung, Mitarbeiterverteilung, Prozessverantwortlichkeiten sowie Schnittstellen zwischen Bund und Land abgesprochen werden. Wesentliche Fragen betreffen dabei die geordnete Zuführung der Flüchtlinge aus den Unterkünften des Landes zum Ankunftszentrum und ihre Abholung sowie die frühe Übermittlung zustellungsfähiger Anschriften für die zügige Er- und Zustellung der Bescheide.

3.2 Personal

Noch in der frühen Planungsphase wird der vorläufige Personalbedarf beim BAMF und den zuständigen Lan-

desbehörden gemeldet und mit fortlaufender Planung bestätigt. Auf diese Weise lässt sich ein stabiler Hochlauf des neuen Personals gewährleisten. Mindestens die Hälfte des verfügbaren Personals sollte bereits fachlich geschult sein. Zudem wird erfahrenes Personal für komplexe Fälle und die Einarbeitung neuer Mitarbeiter benötigt.

3.3 Liegenschaft

Auch die Auswahl einer geeigneten Liegenschaft ist ein Erfolgsfaktor für das Ankunftszentrum. Die Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BImA) und Mitarbeiter des Liegenschaftsreferats identifizieren gemeinsam eine für das Ankunftszentrum geeignete Liegenschaft auf Basis der Mengengerüste, der Personalstrukturen und der Möglichkeit, den Soll-Prozess umzusetzen. Die Akquisition übernimmt die BImA für das BAMF. Benötigt werden größere Räume (Warteraum, Registrierung), kleinere Zimmer (Anhörung, Bescheiderstellung) und ausreichende Freifläche vor der Liegenschaft.

³ Die Verantwortung für die Erbringung der Gruppeninformation und die Datenübernahme/-ersterfassung obliegt der BA und wird deshalb in diesem Leitfaden nicht weiter behandelt.

4.

MEILENSTEINPLANUNG FÜR DEN AUFBAU EINES ANKUNFTSZENTRUMS

Um ein Ankunftscenter in wenigen Wochen fristgerecht in Betrieb zu nehmen, ist es vor allem notwendig:

- Ein belastbares Mengengerüst als Grundlage für alle weiteren Planungen zu kalkulieren
- Projekt- und Linienorganisation samt zugehöriger Steuerungslogik frühzeitig festzulegen
- Die benötigte Liegenschaft zeitnah zu beschaffen und vorzubereiten.

4.1 Mengengerüst

Zentrale Einflussgröße für alle weiteren Planungen ist die Anzahl ankommender Flüchtlinge (Neuzugänge sowie EASY-Gap), die täglich in einem Ankunftscenter zu bearbeiten sind. Deshalb sollte diese Anzahl bei Beginn der Planungen festgelegt werden. Da die Zugangszahl aber im Jahresverlauf stark schwankt, muss wirtschaftlich abgewogen werden, welche Werte zu Grunde gelegt werden sollten (z.B. Spitzenlast oder Durchschnitt). Zusätzlich sind in diesem Zusammenhang politische Absprachen zu beachten. Der Bedarf an Personal kann mit Hilfe durchschnittlicher Prozesszeiten und der erwarteten Zugänge berechnet werden. Es hat sich bewährt, den Prozess mit ca. 50 Zugängen pro Tag zu starten (falls ausreichend Personal vorhanden) und iterativ zu verbessern. Schritt für Schritt wird somit die volle Kapazität erreicht.

4.2 Projekt- und Linienorganisation

Die Festlegung von Projekt- und Linienorganisation dient der frühzeitigen Etablierung einer Steuerungslogik – für den Projekt- sowie den Linienbetrieb.

Projektorganisation. Für den Aufbau eines Ankunftscenters gibt es ein Projektteam, an dessen Spitze der Projektleiter steht. Er ist für die operative Steuerung in der Aufbauphase verantwortlich und wird unterstützt durch Vertreter der Referate des BAMF für Liegenschaften und IT. Für jede Funktion wird wenn möglich parallel auch ein Verantwortlicher des jeweiligen Bundeslandes eingesetzt (gespiegelte Personalaufstellung von Land und Bund). Eine beispielhafte Checkliste für die operativen Schritte zur Personalisierung vor Inbetriebnahme des BAMF-Ankunftscenters ist in Anhang 2 enthalten.

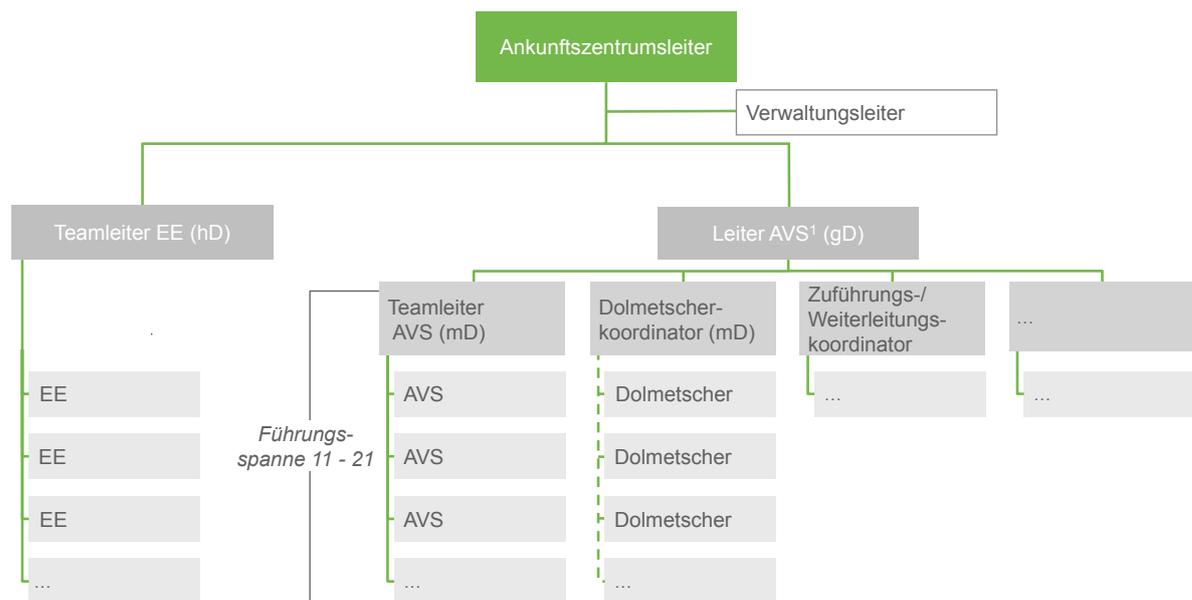
Linienorganisation im Ankunftscenter. Parallel zur Projektorganisation wird die Linienorganisation etabliert. Beide Organisationen sollten sich während des Aufbaus der Ankunftscenter intensiv austauschen. Sobald die finale Ausbaustufe des Ankunftscenters erreicht ist, ersetzt die Linien- die Projektorganisation vollständig. Aufgabe

der Linienorganisation ist es dann, den Bearbeitungsprozess kontinuierlich zu verbessern. Die Führung erfolgt in der Linienorganisation durch eine BAMF-AZ-Leitung. Analog zur Projektorganisation ist auch in der Linienorganisation eine gespiegelte Personalaufstellung von Land und Bund sinnvoll.

Rollenbeschreibungen der Hauptakteure auf Seiten des Bundes. Ein Ankunftscenter verfügt über zahlreiche verschiedene Akteure. Es kommt daher auf klare Kompetenzzuweisungen und Verantwortlichkeiten an, um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten. Führungsaufgaben sollten klar verteilt sein zwischen BAMF-AZ-Leitung, Teamleiter Entscheider, Leiter AVS, Teamleiter AVS, Dolmetscherkoordinator und dem Zuführungs-/Weiterleitungskoordinator. Führungskräfte sollten als Ansprechpartner vor Ort präsent sein, den ständigen Kontakt zu ihren Mitarbeitern suchen, Schwierigkeiten aufzeigen und Verbesserungen anstoßen. Die folgenden Rollen sind den bundesseitigen Hauptakteuren im Ankunftscenter zugeordnet:

- Die *BAMF-AZ-Leitung* trägt die Gesamtverantwortung für den Geschäftserfolg des Ankunftscenters. Sie ist auch zuständig für die operative Leitung, die Gesamtprozessplanung im Ankunftscenter sowie die Koordination mit dem Ansprechpartner des Landes. Vor allem führt sie die BAMF-Mitarbeiter im Ankunftscenter, koordiniert die Kapazitätsplanung der Mitarbeiter sowie die Einweisung neuer Mitarbeiter. Die BAMF-AZ-Leitung setzt Entscheidungen aus der Zentrale um und kommuniziert den aktuellen Status im Ankunftscenter an die Zentrale.
- Der *Teamleiter Entscheider (EE)* ist verantwortlich für die Führung der Entscheider im Ankunftscenter. Er gibt fachliche Unterstützung und koordiniert die täglichen Arbeitsabläufe und die Verantwortung für die Zielerreichung: Anzahl Anhörungen und Entscheidungen.
- Der *Teamleiter Asylverfahrenssekretariat (AVS)* ist verantwortlich für die Mitarbeiter im AVS. Er weist ihnen,

Musterorganigramm Ankunftszentrum (ausschließlich BAMF-Mitarbeiter)



1 Position vorhanden ab vier Teamleiter AVS

EE: Entscheider; AVS: Asylverfahrenssekretariat; hD: höherer Dienst; gD: gehobener Dienst; mD: mittlerer Dienst

falls nötig, täglich ihre Plätze zu, koordiniert ihre Tagesplanung, ist Ansprechpartner für Fragen zu schwierigen Fällen im AVS und führt Problemlösungsrunden durch. Der Teamleiter ist verantwortlich für die Zielerreichung: Anzahl Anträge.

- Der *Dolmetscherkoordinator* ist dafür zuständig, dass genug Dolmetscher für die Datenerfassung sowie Anhörung zur Verfügung stehen. Er kümmert sich um die Einweisung der Dolmetscher, das Austeilen und Unterschreiben der Dolmetscher-Laufzettel am Ende jedes Tages sowie die Abrechnung mit den Dolmetschern.
- Der *Zuführungs-/Weiterleitungskordinator* ist Hauptansprechpartner für alle Zuführungs- und Abholungsfragen. Am Ende jedes Tages entscheidet er über die Zuführungssteuerung. Er beschafft Informationen über die Belegung der Erstaufnahmeeinrichtungen, stimmt den Transport dorthin ab und übersendet Aushanglisten an die Erstaufnahmeeinrichtungen.

Alle Führungskräfte achten neben der Zielerreichung auf die qualitativ hochwertige Arbeit im Asylverfahren.

Auch jenseits der Leitungsebene sollten den Mitarbeitern der Ankunftscentren klar abgegrenzte Verantwortlichkeiten zugewiesen werden. Dies gilt besonders, wenn innerhalb einiger Rollen mehrere Aufgabenbereiche auszuüben sind.

- Der *Entscheider* führt die mündliche Anhörung von Antragstellern durch und entscheidet über die Asylanträge. Eine Spezialisierung der Entscheider hinsichtlich Herkunftsländern kann ab einer hinreichend vorliegenden Zahl von Fällen angedacht werden.

- Der *AVS-Mitarbeiter* kümmert sich um die administrativen Aspekte der Antragstellung (Aufnahme der Daten, Abnahme des Passes, Zustellung der Dokumente/Bescheide, Endbearbeitung). Das Scannen und Drucken kann eigenen AVS-Mitarbeitern übergeben werden.

- Der *Dolmetscher* holt die Asylbewerber aus dem Warteraum und unterstützt sie bei der Aufnahme der Personaldaten. Darüber hinaus unterstützt er die AVS-Mitarbeiter bei der Belehrung der Antragsteller und die Entscheider bei der Anhörung.

4.3 Infrastruktur

Für die infrastrukturelle Planung der Liegenschaft ist die frühe und enge Abstimmung mit dem IT-Referat und dem Liegenschaftsreferat nötig. Letzteres bezieht seinerseits früh die BI mA mit ein. Im Folgenden sind die wichtigsten Meilensteine und Arbeitsschritte genannt (eine beispielhafte Checkliste ist in Anhang 2 enthalten; das Liegenschaftsreferat kann auf Anfrage eine detailliertere Checkliste zur Verfügung stellen):

- *Liegenschaft beschaffen*. Der Abschluss eines Mietvertrags als wichtigster Meilenstein sollte idealerweise ein bis zwei Monate vor dem Starttermin (zuzüglich Umbauzeit) erfolgen. Hierfür sind:
 - Mögliche Gebäude (mit Hilfe der BI mA) zu suchen und zu besichtigen
 - Die Abbildung des Soll-Prozesses zu planen
 - Eine Schätzung über Dauer und Kosten etwaiger Umbaumaßnahmen einzuholen (auf Grundlage der ersten Planung des Prozesses in der Liegenschaft)

- Die angestrebte Liegenschaft vom IT- und vom Liegenschaftsreferat zu prüfen und freizugeben, inklusive der Prüfung möglicher vergaberechtlicher Auflagen
 - Ggf. weitere Freigaben einzuholen (z.B. Denkmalschutz, Brandschutz)
 - Frühzeitig über das IT-Referat ein Breitbandanschluss bei der Telekom zu beantragen (falls noch nicht vorhanden)
 - Ein Mietvertrag durch das Liegenschaftsreferat und die BImA auszuhandeln (Achtung: Publikumsverkehr/Anwohnerbeziehungen thematisieren).
- *Belegungsplan erstellen.* Auf Basis der ersten Prozessplanung ist durch den Aufbauleiter zusammen mit dem Projektteam in der Zentrale ein detaillierter Belegungsplan zu erstellen, der für jedes Büro die genaue Belegung spezifiziert (z.B. „Einzelbüro für einen Entscheider“). Diese Planung sollte bereits vor Abschluss des Mietvertrags angestoßen werden. Idealtypisch umfasst ein Ankunftszentrum folgende Räumlichkeiten:
- Ausreichend Warteräume und Toiletten (inklusive separater Mitarbeitertoiletten) nach jedem Prozessschritt
 - Einen Besprechungsraum (oder bei Bedarf mehrere) für Gruppenbelehrung und Datenaufnahme
 - Einen (oder bei Bedarf mehrere) Dolmetscheraufenthaltsräume
 - Büros für die Registrierung, inklusive Equipment für die ED-Erfassung und zur Ausstellung des Ankunftsnachweises (Doppelbelegung möglich)
 - Nach Absprache mit dem Land Büros für die Landessachbearbeiter (Doppelbelegung möglich) und Räume für die medizinische Untersuchung
 - Büros für die Antragstellung (Doppelbelegung möglich)
 - Büros für die Anhörung und Bescheiderstellung (Einzelbüros in der Anhörung, Bescheiderstellung ggf. in Mehrfachbelegung möglich)
 - Büros für Backoffice-Tätigkeiten des AVS: Prüfung der Dokumente (PTU) mit entsprechendem Equipment, Scan, Koordination und Endbearbeitung
 - Büros für Führungskräfte und Verwaltung
 - Allgemeine Verwaltungsräume: Besprechungs- und Sozialräume (Teeküchen), Aktenablage, Serverraum, Poststelle, Erste-Hilfe-Raum und Pforte.
- *Arbeitsplätze einrichten.* Parallel zum Umbau des Gebäudes sind die benötigten Arbeitsplätze zu planen und auf Basis des Belegungsplans frühzeitig die nötigen Möbel und das nötige IT-Equipment zu bestellen.
- *IT-Installation finalisieren.* Vor der Eröffnung des Ankunftsentrums sollte ein Mitarbeiter des IT-Referats für einige Tage dauerhaft vor Ort sein, um die Koordination zwischen den Lieferanten der verschiedenen IT-Komponenten und deren Funktionieren im Zusammenspiel zu gewährleisten.
- *Liegenschaft anpassen und freigeben.* Nach Abschluss des Mietvertrags müssen unverzüglich die nötigen Umbauten beginnen, die mit der Freigabe des Gebäudes durch die BImA beendet sind. Besonders wichtig ist es, frühzeitig die Verkabelung des Gebäudes anzustoßen, da Verzögerungen hierbei die fristgerechte Eröffnung gefährden können.

Raumtyp „Doppelbüro“



Beschreibung:

- Standardbüro mit zwei Arbeitsplätzen und Stühlen für Publikumsverkehr
- Ggf. besonderes Equipment nötig (z.B. PTU)

Verwendbar für:

- Verwaltung
- Registrierung
- PTU/Scan
- Bescheiderstellung
- Antragsannahme
- Überwachung der Bestandskraft
- Leistungsberechnung

Anzahl bei 100 Zugängen pro Tag: ca. 30 - 35

Raumtyp „Einzelbüro“



Beschreibung:

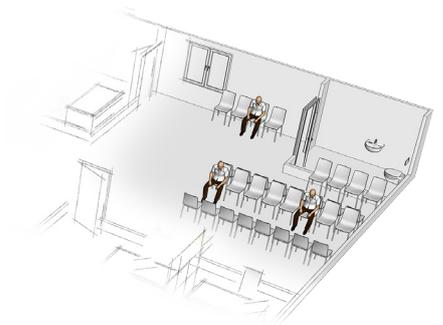
- Standardbüro mit einem Arbeitsplatz und Stühlen für Publikumsverkehr
- Blick- und Schallisolierung zur Gewährung der Privatsphäre

Verwendbar für:

- Anhörung und Bescheiderstellung
- Arbeitsplätze für Führungskräfte

Anzahl bei 100 Zugängen pro Tag: ca. 35 - 40

Raumtyp „Warteraum“



Beschreibung:

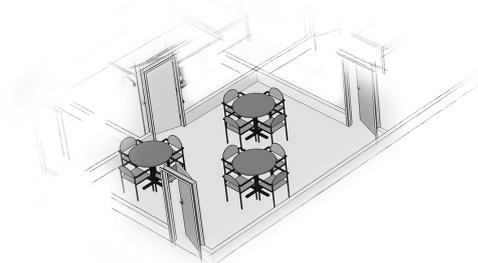
- Warteraum
- Überwachung durch den Sicherheitsdienst
- Zugang zum WC

Verwendbar für:

Warten zwischen den verschiedenen Prozessschritten

Anzahl bei 100 Zugängen pro Tag: ca. 4 - 6

Raumtyp „Besprechungsraum“



Beschreibung:

Besprechungsraum mit drei großen Tischen für ca. 20 Personen

Verwendbar für:

- Belehrungen in der Gruppe
- Besprechungen
- Schulungen
- Aufenthaltsraum für Dolmetscher

Anzahl bei 100 Zugängen pro Tag: ca. 3 - 5

Zusätzlich sind Spezialräume (z.B. Sozial- oder Lagerräume) einzuplanen.

6.

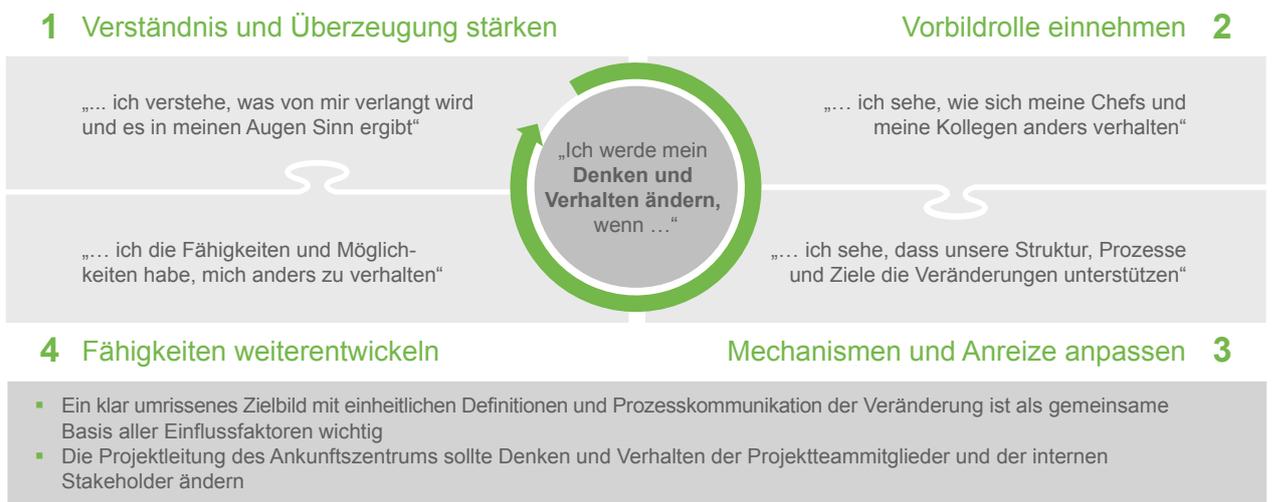
VERÄNDERUNGSMANAGEMENT UND KOMMUNIKATION

Ein übergreifender Kommunikationsplan ist unverzichtbares Element des Aufbaus und Betriebs eines Ankunftsentrums. Dabei sollte die Kommunikation so proaktiv und zielgruppenspezifisch wie möglich erfolgen. Insbesondere in der Kommunikation zwischen Bund und Land müssen zeitnah alle relevanten Beteiligten identifiziert und angemessen eingebunden werden. Örtliche Führungskräfte sollen so früh wie möglich in strategische Absprachen zwischen der Leitung des BAMF und dem jeweiligen Bundesland einbezogen werden, um gegenüber örtlichen Akteuren sprachfähig zu bleiben. Für den Fall unerwarteter Komplikationen (z.B. kurzfristige Änderungen bei der Zuführung oder Abholung von Asylbewerbern) sind

Eskalationswege zu definieren, die eine schnelle Umsteuerung ermöglichen. In der Regel ist zudem der informelle, auch routinemäßige Austausch aller Beteiligten besonders hilfreich.

Als Neuerung für den Bund wie für die Länder werden die Ankunftscentren innerhalb und außerhalb des Projekts und des BAMF unter Umständen auf Vorbehalte treffen. Hier kommt es vor allem auf die involvierten Führungskräfte an, Überzeugungsarbeit zu leisten und – wo nötig – darauf hinzuwirken, Einstellungen und Verhaltensweisen nachhaltig zu verändern.

Veränderungsmanagement und Kommunikation ändern Verhaltensweisen nachhaltig



Der Einsatz der Kanäle ist systematisch auf den Kontext der Kommunikation abzustimmen

	Kontext	Kanal
Überzeugen 1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kommunikation in beide Richtungen ▪ Fokussiert ▪ Kleine Gruppen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbeitstreffen ▪ Runder Tisch ▪ Chat ▪ Umfrage
Berichten 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kommunikation in eine Richtung ▪ Fokussiert ▪ Große Gruppen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ E-Mail, Memo ▪ Intranet, Blog ▪ Newsletter, Flyer ▪ Infotafel ▪ Voicemail ▪ Rede
Erklären/ informieren 3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kommunikation in eine Richtung ▪ Detailliert ▪ Für große Gruppen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gallery Walk ▪ Schulung ▪ Telefonkonferenz ▪ Handbuch, Broschüre ▪ Video ▪ Townhall-Meeting
Einbinden/ mobilisieren 4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kommunikation in beide Richtungen ▪ Detailliert ▪ Kleine Gruppen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Workshop ▪ Virale Kampagne ▪ Future Retrospective ▪ Vor-Ort-Besuch ▪ Wettbewerb/Preis

Für die breitere Öffentlichkeit können neben klassischen Kanälen (Interviews etc.) insbesondere auch Onlinekanäle und Social Media genutzt werden

ANHANG 1: GLOSSAR

Ankunftserfassung	Biometrische Überprüfung von Migranten bei Ankunft in Ankunftscentren und Erstaufnahmeeinrichtungen zur eindeutigen Identifizierung (ggf. mittels Fast-ID); Aufnahme von Identifikations-/Personaldaten (Augenfarbe, Größe, Sprache etc.); Eingabe von Prozessdaten; Unterschreiben des Ankunftsnachweises
Ankunftsnachweis (AKN)	Fälschungssicheres Dokument mit den wichtigsten Personendaten und Passfoto, welches die eindeutige Identifizierung von Asylsuchenden erlaubt; gültig bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Ankunftsnachweis durch einen Aufenthaltstitel ersetzt wird (z.B. Aufenthaltsgestattung)
Ankunftscenter (AZ)	Einrichtung, in der alle neuankommenden Asylsuchenden ein integriertes Asylverfahren von Registrierung bis Asylbescheid (für alle schnell zu entscheidenden Fälle, Priorität A-/B-Fälle) durchlaufen können; nicht entscheidbare Fälle werden nach Antrag oder erster Anhörung an die bestehende BAMF-Außenstelle weitergeleitet
Asylverfahrenssekretariat (AVS)	Personal aus dem mittleren Dienst, welches die Aktenanlage der Asylbewerber durchführt; ebenso Durchführung der ED-Behandlung, PTU, Endziffernbearbeitung, Zustellung, Koordination der Dolmetscher, Abrechnungen etc.
BAMF-Außenstelle (BAMF-AS)	Eine bestehende oder geplante Organisationseinheit auf Bundesebene, die über bereits gestellte Asylanträge entscheidet und so die Rückstände bei der Bearbeitung anhängiger Asylverfahren aufarbeitet; darüber hinaus werden Fälle bearbeitet, die aus den Ankunftscentren weitergeleitet werden (komplexe C2- und D-Fälle); für komplexe C2- und D-Fälle werden alle Schritte des Asylverfahrens, die sich an die Anhörung im Ankunftscenter anschließen, in den Außenstellen durchgeführt
Bearbeitungsstraße	Einrichtungen in Bayern (Passau und Rosenheim) zur schnellen Registrierung in Grenznähe und Weiterleitung von Migranten an die Bundesländer; Migranten werden dabei namentlich registriert, ärztlich untersucht, fotografiert und müssen Fingerabdrücke abgeben, welche die polizeilichen Datenbanken durchlaufen; bei negativem Abgleich (kein Treffer) werden sie in eine Erstaufnahmeeinrichtung gebracht
EASY	System zur Erstverteilung der Asylbewerber; IT-Anwendung, durch die die Erstverteilung von Asylbewerbern mittels Königsteiner Schlüssel (<i>↗Königsteiner Schlüssel</i>) auf die einzelnen Bundesländer in Deutschland erfolgt; bei der Verteilung werden neben dem Königsteiner Schlüssel auch die Spezialisierungen von BAMF-Außenstellen beachtet

EASY-Gap	Differenz zwischen den EASY-Registrierungen und den tatsächlich gestellten Asylanträgen; sie ist zu erklären durch a) Asylsuchende, die auf Antragstellung warten, b) Doppelerfassungen in EASY und c) Asylsuchende, die in andere Länder weitergereist sind
Entscheider	Personal aus dem gehobenen Dienst, welches die Anhörungen der Asylbewerber durchführt und auf dieser Grundlage im Anschluss die Entscheidung über Aufenthaltsgestattung oder Ausweisung der Asylbewerber trifft
Entscheidungszentrum	Vier Zentren in Bonn, Nürnberg, Mannheim und Berlin, in denen Sonderentscheider aktiv sind, die nur auf Bescheid-erstellung ausgebildet sind; sie entscheiden über entscheidungsreife Fälle der BAMF-Außenstellen und erstellen die Bescheide
Erkennungsdienstliche Erfassung (ED-Erfassung)	Erkennungsdienstliche Behandlung zur Erfassung personenbezogener biometrischer Daten durch die Polizei als Identifikationsnachweis und Präventivmaßnahme; sie umfasst die Aufnahme von Lichtbildern, die Abnahme von Fingerabdrücken sowie die Messung der Körpergröße
Erstaufnahmeeinrichtung (EAE)	Offizielle Anlaufstelle und Unterkunft der Asylbewerber, bevor diese ihren Asylantrag im Ankunftszentrum stellen; Asylbewerber werden über EASY auf die Erstaufnahmeeinrichtungen verteilt
EURODAC	Europaweites Datensystem zur Speicherung von Fingerabdrücken; Abgleich der Asylbewerber mit dieser Datenbank zur erleichterten Anwendung der Dublin-II-Verordnung (Bestimmung des für die Prüfung eines Asylantrags zuständigen Mitgliedsstaats der EU) und somit zur Prävention von zeitgleich oder nacheinander gestellten Asylverfahren einzelner Bewerber in mehreren Ländern
Fallprofile (A, B, C, D)	A-Profil: Antragsteller mit hoher Bleibeperspektive, typischerweise solche aus unsicheren Herkunftsländern (Syrien, Eritrea, christliche Minderheiten im Irak); B-Profil: Antragsteller mit geringer Bleibeperspektive, typischerweise solche aus sicheren Herkunftsländern (Westbalkan, Ghana, Senegal; in Zukunft werden zu den sicheren Herkunftsländern voraussichtlich auch die Länder Marokko, Algerien und Tunesien gehören); C-Profil: Antragsteller, bei denen eine intensivere Prüfung zur Feststellung von Flüchtlingsstatus, Asylberechtigung oder Schutzbedürftigkeit nötig ist; D-Profil: Dublin-Fälle
Geschäftsmodell integriertes Flüchtlingsmanagement	Im Jahr 2016 umzusetzendes Gesamtsystem aller am Asylprozess beteiligten Einrichtungen (z.B. Erstaufnahmeeinrichtungen, Ankunftszentren, BAMF-Außenstellen, Entscheidungszentren, Zustellzentren) und Behörden (z.B. BAMF, BA), deren bundeslandspezifischer Niederlassungen sowie deren Kapazitäten (Personal, Betten)

Integriertes Identitätsmanagement

Konzept zur eindeutigen Identifizierung von Asylsuchenden, bestehend aus drei Kernelementen:

- Erfassung (erste systematische Registrierung der Asylsuchenden und Sicherstellung der eindeutigen Identifizierbarkeit mittels biometrischer Daten)
- Kerndatensystem (zentrales Datensystem für Kerndaten mit behördenübergreifender Relevanz, die über Schnittstellen aus Systemen der Behörden abgerufen werden können)
- Ankunfts nachweis

Königsteiner Schlüssel

Im Königsteiner Schlüssel ist festgelegt, wie die einzelnen Länder der Bundesrepublik Deutschland an gemeinsamen Finanzierungen zu beteiligen sind. Der Königsteiner Schlüssel liegt der Errechnung der Aufnahmequoten an Asylbewerbern für die einzelnen Bundesländer zu Grunde

Personalisierungsinfrastrukturkomponente (PIK)

Hardware, mit der ankommenden Asylbewerbern ein Ankunfts nachweis ausgestellt wird; sie umfasst:

- Fast-ID-Fingerabdrucksabgleich mit bereits registrierten Personen zur Vermeidung von Mehrfachregistrierungen
- Erfassung der Fingerabdrücke und Personendaten
- Registrierung mit Anlage der Personendaten in einem Kerndatensystem und der Fingerabdrücke bei BKA und EURODAC
- Ausstellung des Ankunfts nachweises

Physikalisch-technische Untersuchung (PTU)

Stelle des BAMF, die im Asylverfahren vorgelegte Urkunden und Unterlagen auf ihre Echtheit überprüft

Schutzbedürftigkeit

Nach EU-Richtlinie 2003/9/EG gelten solche Personen als besonders schutzbedürftig, deren Anhörung nach Umsetzung in deutschem Gesetz durch einen Sonderbeauftragten durchgeführt werden muss (unbegleitete Minderjährige, Behinderte, ältere Menschen, Schwangere, Alleinerziehende mit minderjährigen Kindern, Opfer des Menschenhandels, Personen mit schweren körperlichen Erkrankungen, Personen mit psychischen Störungen und Personen, die Folter, Vergewaltigung oder sonstige schwere Formen psychischer oder sexueller Gewalt erlitten haben, wie z.B. Opfer der Verstümmelung weiblicher Genitalien)

Schutzquote

Prozentualer Anteil von Personen, die einen Asylantrag gestellt haben und denen in Deutschland Schutz gewährt wurde

Soll-Prozess

Durchgehend integrierter Asylverfahrensprozess („Ende zu Ende“) von Registrierung bis Integration/Abschiebung/Überstellung von Asylbewerbern; deutschlandweite Implementierung abgestimmt mit den wichtigsten Akteuren (Bund, Länder, Kommunen); der Prozess ist eingeteilt in drei Phasen:

- Phase 1: Ankunft und Registrierung
- Phase 2: Asylverfahren
- Phase 3: Integration/Rückführung

Warteraum

Warteräume im weiteren Sinn existieren derzeit in Feldkirchen und Erding und dienen zur grenznahen schnellen Registrierung und deutschlandweiten Weiterleitung von Asylsuchenden

Zustellzentrum

Zentrum (in Bonn und Saarbrücken), von dem aus die in den Entscheidungszentren erstellten Bescheide zugestellt werden

ANHANG 2: MUSTER-CHECKLISTEN OPERATIVER AUFBAU VON PERSONAL UND INFRASTRUKTUR

Personalcheckliste

Namensscharfe Liste des Personals erstellen	<input type="checkbox"/>
Personalhochlaufplanung erarbeiten	<input type="checkbox"/>
Rekrutierung (Zuständigkeit, Terminierung etc.) absprechen	<input type="checkbox"/>
Informationsmappe: Belehrungen, Telefonlisten, Prozessinformationen etc. zusammenstellen	<input type="checkbox"/>
Onboarding neuer Mitarbeiter anvisieren und terminieren (Kennenlernen, Zielprozess und einzelne Aufgabenbereiche vermitteln)	<input type="checkbox"/>
Etwaiges Bestandspersonal über neues Zielsystem und Prozesse unterrichten	<input type="checkbox"/>
Vorhandensein von Bestandskraft zur Einarbeitung/Möglichkeit der Schulung im QZN sichern	<input type="checkbox"/>
Verantwortliche für Qualifizierungsinhalte und -durchführung benennen (je Entscheider, AVS)	<input type="checkbox"/>
Qualifizierungskonzept mit Bestandskraft vereinbaren (Aufteilung Theorie und Praxis)	<input type="checkbox"/>
Qualifizierungsmaterialien besorgen (Entscheiderhandbuch)	<input type="checkbox"/>
Team ernennen, welches die Qualifizierung der Mitarbeiter betreut und sicherstellt	<input type="checkbox"/>
Einteilung der AVS-Kräfte in Spezialisierungen vornehmen	<input type="checkbox"/>
DVS-Abrechnungsberechtigte festlegen	<input type="checkbox"/>
PTU-Mitarbeiter festlegen	<input type="checkbox"/>
Schulung für PTU-Mitarbeiter (in Zentrale) organisieren	<input type="checkbox"/>
Konzept der Mitarbeitereinschleusung abstimmen	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterkennungen beantragen	<input type="checkbox"/>
Postabholung und -zulieferung veranlassen	<input type="checkbox"/>
Benutzerzugänge für das Dolmetscherverwaltungssystem anlegen	<input type="checkbox"/>
Benutzerzugänge für das Bestellsystem (Kaufhaus des Bundes) anlegen	<input type="checkbox"/>

Infrastrukturcheckliste

Lieferung und Aufbau von Tischen und Büromöblierung sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Lieferung von Schreib- und Bürobedarf sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Lieferung der Frankiermaschine sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Aufbau und Anschluss der Frankiermaschine sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Lieferung der BAMF-Schilder sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Lieferung der Dienstsiegel sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Lieferung und Anschluss der Kopierer sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Lieferung und Aufbau sonstiger Möbel sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Lieferung des Tresors sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Papier für Drucker/Kopierer besorgen	<input type="checkbox"/>
Leere Dokumentenmappen als Vorrat besorgen	<input type="checkbox"/>
Aufenthaltsgestaltungen als Vorrat besorgen	<input type="checkbox"/>
Lieferung von PIK-Komponenten (inklusive höhenverstellbarer Schreibtisch, Stativ) sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Lieferung von PTU-Komponenten sicherstellen	<input type="checkbox"/>
Postwertzeichen mit Kreditkarte besorgen	<input type="checkbox"/>
Schließkonzept und Schlüsselverwaltung abklären	<input type="checkbox"/>
Türschilder für die Mitarbeiter erstellen	<input type="checkbox"/>
Datenmülltonnen beauftragen	<input type="checkbox"/>
Freeway-Marken für Pakete bestellen	<input type="checkbox"/>

