

Elise Bittenbinder / Silvia Schriefers / Jenny Baron (Hg.)



Grenzbereiche der Supervision - Verwaltung in Bewegung

V&R



INTERDISZIPLINÄRE BERATUNGSFORSCHUNG

Herausgegeben von
Stefan Busse, Rolf Haubl, Heidi Möller,
Christiane Schiersmann

Band 10: Elise Bittenbinder, Silvia Schriefers,
Jenny Baron (Hg.)
Grenzbereiche der Supervision –
Verwaltung in Bewegung

Elise Bittenbinder, Silvia Schriefers,
Jenny Baron (Hg.)

Grenzbereiche der Supervision – Verwaltung in Bewegung

Vandenhoeck & Ruprecht

Gefördert durch die Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V. (DGSv).

Mit 6 Abbildungen

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-647-40369-4

© 2015, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG, Göttingen/
Vandenhoeck & Ruprecht LLC, Bristol, CT, U.S.A.
www.v-r.de

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.
Printed in Germany.

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen
Umschlag: SchwabScantechnik, Göttingen
Druck und Bindung: ☉ Hubert & Co., Göttingen

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Inhalt

<i>Barbara Lochbihler</i> Grußwort	7
<i>Jörg Fellermann †</i> Prolog – »Wider die Abstumpfung«	9
<i>Detlef Bröker</i> Zwischen Schutzauftrag und Ausweisungspflicht: das BAMF	16
<i>Elise Bittenbinder</i> Traumatisierte Menschen – und wie sie in Deutschland Schutz finden	28
<i>Prof. Dr. Tobias Trappe</i> Zur Ethik der Asylverwaltung	46
<i>Elise Bittenbinder, Jenny Baron und Silvia Schriefers</i> Eine gewagte Kooperation: BAMF und BAfF	65
<i>Silvia Schriefers und Jenny Baron</i> Wege der Veränderung: Trainings und Coachings	78
<i>Prof. Dr. Brigitte Geißler-Piltz</i> Mehr Supervision wagen	110
<i>Edmund Görtler</i> Prädikat: besonders wertvoll – die Ergebnisse der Evaluation	130
<i>Jenny Baron und Silvia Schriefers</i> Verwaltung in Bewegung: Diskussion und Ausblick	138
Abkürzungsverzeichnis	156
Die Autorinnen und Autoren	157
Kooperationspartner	160

Grußwort

Täglich hören wir Meldungen über die Schicksale von Menschen, die aus ihrer Heimat fliehen mussten. Manchmal geht es um Hunderte, meist sogar um Tausende von Personen. Im politischen Alltag nehmen wir nur selten das Schicksal der einzelnen Menschen wahr. Das wird mir immer dann bewusst, wenn ich Flüchtlinge in Asylunterkünften besuche und mit ihnen über ihre persönliche Geschichte spreche. Meist deuten sie nur an, welche schrecklichen Angriffe sie ertragen mussten. Nur selten sprechen sie über Folter, sexualisierte Gewalt und andere schwere Misshandlungen.

In diesen Momenten frage ich mich, wie schwierig es sein muss, über das Asylbegehren eines Menschen zu entscheiden. Nur die wenigsten traumatisierten Schutzsuchenden können offen darüber reden, was man ihnen angetan hat. Sie wollen verdrängen und vergessen. Doch zugleich hängt ihr Schicksal davon ab, ob sie so schlüssig und genau wie möglich das Erlittene berichten können. Auch die Angst, als Armutsflüchtlinge eingeschätzt und deshalb nicht anerkannt zu werden, sitzt tief. Viele stehen zudem unter dem Eindruck der lebensgefährlichen Reise, zu der sie aufgrund der von Abschottung geprägten Flüchtlingspolitik der EU gezwungen sind. Erfahrungen zeigen, dass gerade in Verhörsituationen die schlimmen Erfahrungen wieder aufleben können. Der Beamte wird mit dem Folterer assoziiert, der Geständnisse erzwang und Linderung versprach, wenn man sich gehorsam zeigte.

Dies alles muss ein Entscheider und eine Entscheiderin berücksichtigen, wenn es gilt, die Bedrohung und die Glaubwürdigkeit eines Asylsuchenden einzuschätzen. Da braucht es viel mehr als das Wissen um die Menschenrechtslage und die politische Kultur im Herkunftsland. Hier ist ein hohes Maß an Empathie gefragt. Und die Fähigkeit zur emotionalen Distanz. Beamt/-innen dürfen sich weder allein von Berichten über Grausamkeiten noch von ungewöhnlich harten Reaktionen der Befragten leiten lassen. Und das vor dem Hintergrund, dass ein Urteil über Leben oder Tod entscheiden kann.

Dabei stehen die Entscheider/-innen unter besonderem Druck. Denn im Gegensatz etwa zu Psycholog/-innen oder Ärzt/-innen sind Beamt/-innen des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF) nicht neutral. Angesichts der steigenden Anzahl von Asylanträgen ist die

Behörde mit einer Herausforderung konfrontiert, die kaum zu erfüllen ist. Zum einen soll sie in gerechten Verfahren über die Zukunft von Menschenleben urteilen, zum anderen untersteht sie dem öffentlichen Druck, die Aufnahme von Schutzsuchenden in Grenzen zu halten. Die Leidtragenden dieser Anforderung sind – neben den Schutzsuchenden selbst – die Entscheider/-innen. Sie müssen im Verfahren einen Widerspruch austarieren, der einem falschen Verständnis von Asylpolitik geschuldet ist. Diktatoren, Warlords und Kriegsverbrecher orientieren sich weder an Quoten noch an Stammtischparolen. Wie viele Menschen flüchten müssen und deshalb hier ihr Recht auf Asyl beanspruchen, kann folglich – nimmt man dieses Recht ernst – nicht von einer Behörde gesteuert werden. Auch die Mitarbeitenden des BAMF müssen gewissermaßen ein Elend verwalten, das an anderer Stelle hervorgerufen wird.

Es ist das große Verdienst von Organisationen wie der Bundesweiten Arbeitsgemeinschaft der Psychosozialen Zentren für Flüchtlinge und Folteropfer (BAfF), immer wieder auf den einzelnen Menschen aufmerksam zu machen. Als unabhängiger Verband vertritt sie ausschließlich die Interessen der Opfer. Zugleich verfügen die Expert/-innen, die in den in der BAfF organisierten Einrichtungen tätig sind, über große Erfahrung im Umgang mit traumatisierten Flüchtlingen. Niemand könnte den Entscheider/-innen besser vermitteln, mit welchen seelischen Schwierigkeiten die Schutzsuchenden zu kämpfen haben. Auch sie können natürlich den beschriebenen Widerspruch nicht aufheben. Aber das Coaching durch die Mitarbeitenden der BAfF kann Druck aus den Verhören nehmen und damit dafür sorgen, dass eine für beide Seiten unerträgliche Situation etwas erträglicher wird. Allein deshalb ist die gemeinsame Initiative von BAMF und BAfF ein guter Schritt auf dem langen Weg hin zu einer humanitären Flüchtlingspolitik. Vielen Dank für dieses Projekt!

Barbara Lochbihler

Außen- und menschenrechtspolitische Sprecherin der Grünen Fraktion/ Freie Europäische Allianz im Europäischen Parlament; von 2011 bis 2014 Vorsitzende des Menschenrechtsausschusses des Europäischen Parlaments, von 1999 bis 2009 Generalsekretärin der deutschen Sektion von Amnesty International.

Jörg Fellermann †

Geschäftsführer der DGsv

Prolog – »Wider die Abstumpfung«

Das gemeinsame Pilotprojekt des BAMF, der BAfF und der DGsv endete im März 2014. Anlässlich der Abschlussveranstaltung mit dem Titel »Supervision und Training und Coaching für Entscheider/-innen im Asylprozess« hielt Jörg Fellermann – im Juli 2014 viel zu früh verstorbener Geschäftsführer der DGsv – die folgende Rede. Man kann sie auch als eine Art Vermächtnis lesen.

»Sehr geehrte Damen und Herren, ich freue mich sehr, dass ich heute hier bin. Ich möchte dazu sprechen, was Supervision im Verwaltungshandeln sein und bedeuten kann. Das vorweg: Ich hätte gern, dass Supervision in Verwaltungen selbstverständlich ist.

Supervision? Könnte das etwas für uns sein?

Was möchte ich mit diesem Beitrag erreichen? Ich möchte Sie mit ein paar Grundideen zur Supervision konfrontieren. Ich bin mir nicht ganz sicher, ob ich da nicht schon bei dem einen oder der anderen Eulen nach Athen trage, bei denen, die Supervisor/-innen sind und bei denen, die an Supervisionen teilgenommen haben oder sich für sie einsetzen. Wenn das so ist, mögen Sie mir das verzeihen. Wenn Sie heute an dieser Veranstaltung teilnehmen, dann tun sie das, weil sie Vorüberlegungen treffen, ob sie den Einsatz von Supervision veranlassen wollen und überlegen: Könnte das etwas sein für den Bereich, in dem ich tätig bin, für den ich Verantwortung trage? Sie sind vielleicht sogar interessiert, ihr Wissen zu Supervision und Beratung zu vertiefen.

Nun, was bildet den allgemeinen Hintergrund für diesen Beitrag? Es ist der, wie man so sagt, übliche Verdächtige aus der modernen Berufswelt: Die sich gerade rasant verändernde, sich verdichtende und an Geschwindigkeit zunehmende Arbeit. Vor diesem Hintergrund stellt sich heraus, dass Beschäftigte in Organisationen darum ringen, einen Raum zu haben, um reflektieren zu können, um mitzukommen und auch mitzumachen. Denn die heutige Organisation, auch und gerade die heutige Verwaltung, funktioniert so, dass immer mehr Verantwortung

auch für die Gestaltung der Organisation bei den einzelnen Mitarbeitenden liegt. Keiner kann sich mehr davor drücken, sich an der Organisationsentwicklung zu beteiligen. Auch dass Führungsarbeit komplexer wird, wird jeder bestätigen, der sie leistet – und das sind viel mehr, als man glaubt. Dabei gilt es, unterschiedlichste Fäden zusammenzuhalten, unterschiedliche Professionen und Berufe miteinander zu verbinden, politischem Druck auszuweichen oder ihn aufzunehmen, je nachdem. Und es gilt vor allem, eine hohe Qualität der Arbeit zu sichern. Das mag reichen, um deutlich zu machen: Führungsarbeit ist kein Kinderspiel.

Arbeitsbelastung und Arbeitsdichte nehmen also zu, das wissen Sie, darüber haben die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin und Forschungsinstitutionen intensiv geforscht, und in den letzten Monaten und Jahren wurde dazu viel veröffentlicht. Die Deutsche Gesellschaft für Supervision hat zum Beispiel eine Studie¹ in Auftrag gegeben, in der die Expertise von Supervisor/-innen genutzt und allgemein erfragt wurde: Wie geht's eigentlich den Beschäftigten in den Organisationen? Es wurde bestätigt, dass Arbeitsbelastung und Arbeitsdichte zunehmen. Herausgekommen ist aber auch, dass die Identifikation von Beschäftigten mit ihrer Organisation in Unruhe gerät. Und ich glaube, das ist eine wichtige Erkenntnis gerade für Organisationen, die es mit einem hohen Gut zu tun haben, wie das hier in diesem Haus (Anm.: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge) der Fall ist. Sie verwalten ja hier weniger, Sie ringen vielmehr darum, eines der wertvollsten Rechte dieses Landes zu gestalten. Und dafür muss man sich als Mitarbeiter/-in mit dem Haus, mit seiner Organisation, identifizieren können. Genau das scheint heute nicht mehr ganz einfach zu sein. Das belegt die Studie.

Unterstützungsexpert/-innen für die Verwaltung

Supervisionen in Verwaltungen gibt es natürlich schon. Ich will mal einige Beispiele aufzählen und fange mit der Nachbarin hier in der Stadt an, der Bundesagentur für Arbeit. Die Bundesagentur für Arbeit unterstützt ihre verschiedenen Beratungsfachkräfte seit vielen Jahren nicht nur durch Supervision, sondern zunächst durch Fallberatung, die dann später Praxisberatung hieß, heute gelegentlich Coaching genannt wird.

1 Die Studie als Buch: Haubl, R., Voß, G. G. (Hrsg.) (2011). Riskante Arbeitswelt im Spiegel der Supervision. Eine Studie zu den psychosozialen Auswirkungen spätmoderner Erwerbsarbeit. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Jedenfalls ist es ein relativ komplexes Unterstützungsangebot, das die Bundesagentur für Arbeit ihren Beratungsfachkräften heute anbietet.

Ein weiteres Beispiel ist die Deutsche Post. Sie unterhält, wie viele Großunternehmen auch, Sozialberater/-innen, die das machen, was früher die betriebliche Sozialarbeit gemacht hat. Und soviel ich weiß, sind diese Tätigkeiten auch noch nicht outgesourced. Die bei der Post tätigen Sozialberater/-innen erhalten zu ihrer Unterstützung Supervision.

Es gibt außerdem eine auffällige Bewegung in den Kultusministerien der Länder. Lehrer/-innen werden während ihrer Ausbildung vor allem in den Praxisphasen, also in der zweiten Ausbildungsphase, durch Beratungsangebote auf ihre spätere Berufspraxis vorbereitet. Weil das Lehrer/-in-Sein sich stark verändert hat. Lehrer/-in-Sein ist heute eine Tätigkeit, bei der Aufgaben übernommen werden müssen, die mit Unterricht nicht unbedingt etwas zu tun haben, sondern mit Bildung und Erziehung und Sich-Kümmern um einen Lebensweg von jungen Menschen. In Nordrhein-Westfalen, dem Land mit den meisten Lehrerausbildenden Studiengängen zum Beispiel ist es so, dass die Lehramtsstudierenden im sogenannten Referendariat mit Supervision in Berührung kommen. Es hat sich als hilfreich herausgestellt, dass die ersten Schritte in die Praxis durch Supervision unterstützt werden.

Beziehungsarbeit mit Bürger/-innen

Auch die Polizei, zumindest die in NRW, erfährt im Studium Supervision. Polizist-Sein muss man ja heute studieren. Man studiert an der Verwaltungsfachhochschule des Landes NRW, im Studiengang Polizeivollzugsdienst BA. Jeder Polizist, der Ihnen in NRW begegnet und mindestens einen Stern auf der Schulter trägt, und das ist sicher in anderen Bundesländern dasselbe, hat ein solches Studium absolviert. Darin gibt es seit kurzem ein Modul, das Berufsrollenreflexion heißt, ein schreckliches Wort, hinter dem Gutes, Nützliches steckt. Wie kam es dazu? Die Verwaltungsfachhochschule hat eine Evaluation ihrer Studiengänge vorgenommen. Sie hat ihre Studierenden befragt, und die Studierenden antworteten: »Hm, alles wunderbar, viele interessante Module, wir können bloß nicht so richtig erkennen, was eigentlich der rote Faden in dem Studium ist.« Und dann hat ein Supervisionskollege, der an dieser Hochschule als Lehrender tätig ist, zu seiner eigenen Überraschung vom Rektor der Hochschule den Auftrag bekommen: »Entwickeln Sie doch mal eine Idee für ein Modul, das, sozusagen kontinuierlich über das gesamte Studium verteilt, die Studierenden immer wieder zusammenführt, um zu

reflektieren, was sie da eigentlich für eine Rolle, für eine Funktion erlernen. « Der Hintergrund ist klar: Auch die Polizei weiß, dass das, was sie tut, letzten Endes Beziehungsarbeit mit Bürger/-innen ist. Die jungen Polizist/-innen müssen für strittige und riskante Situationen ausgebildet sein. Und wenn man sieht, wie stolz diese jungen Leute sind, wenn sie das erste Mal in die Uniform steigen und in die damit verbundenen Rollen und Funktionen – dann ist es wunderbar, wenn man sie in dieser neuen Rolle durch Supervision stärken kann. Das finde ich eine richtig gute Idee, deswegen erzähle ich das besonders gern.

Noch ein Beispiel: Die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, der Dachverband der Berufsgenossenschaften, ein Bereich der mir gänzlich unbekannt war, bis die DGUV auf uns zukam und sagte: »Wir haben einige hundert sogenannte Reha-Manager/-innen, also diejenigen, die mit den Schwerstverunfallten und deren Familien quasi wie Sozialarbeiter/-innen zu tun haben. Diese Reha-Manager/-innen brauchen eine Unterstützung, weil sie die Schicksale dieser verunfallten Menschen begleiten müssen.« Wir haben zusammen überlegt, wie die Unterstützung aussehen kann. Die Kooperation ging dann nicht ganz so weit und tief wie hier mit Ihnen, aber für mich war das ein weiteres Beispiel dafür, dass es auch in Verwaltungen, die man zunächst nicht auf dem Schirm hat, Bedarf an Supervision gibt. Dort arbeiten Mitarbeitende sozusagen an der Außenhaut der Organisation, im unmittelbaren Kontakt zu Klient/-innen, und bekommen alles direkt und ungeschützt ab, wenn ich das so sagen darf. Vielleicht müssen sie deshalb in besonderer Weise gestärkt werden.

Bei meinem nächsten Beispiel, dem Erzbistum München, werden Sie zurecht annehmen, dass ein Bistum, weil es im weiteren Sinne ja sozusagen aus dem Bildungs- und Sozialbereich kommt, der Supervision vielleicht etwas enger verbunden ist als andere Verwaltungen. Mag sein. Dem zuständigen Referatsleiter ist es jedenfalls gelungen, dass seit kurzem jeder Angehörige des Erzbistums München – sei er Gärtner oder Pfarrer oder sei sie Sekretärin – Supervision in Anspruch nehmen kann. Er hat das Angebot sozusagen ausweiten können vom ursprünglichen Pastoral- und Bildungsbereich, wo es entstanden ist, auf alle Berufsgruppen des Bistums.

Letztes Beispiel: Die Stadt Nürnberg unterhält eine Personalberatung, und in dieser Personalberatung ist Supervision verankert. Das geht soweit, dass sie die Supervision innerhalb des eigenen Hauses durch drei eigene Fachkräfte ausführen lässt. Das ist ein Sonderfall der sogenannten organisationsinternen Supervision. Sie können sich denken, warum das ein Sonderfall ist: Diese hauptamtlichen Supervisor/-innen haben im eigenen Haus eine besonders heikle Stellung, die besonders geschützt

werden muss, weil sie ihren Supervisand/-innen, also ihren Klient/-innen, ja sozusagen als Kolleg/-innen begegnen. Da ist die Frage der Verschwiegenheit, des Vertrauens, der Abgrenzung von besonderer Bedeutung.

Die Stadt Nürnberg ist erfreulicherweise mit ihrer Haltung gegenüber der Supervision nicht allein, es gibt noch andere Kommunen und Städte, die ähnlich denken und handeln, Duisburg zum Beispiel.

Was hinter all dem steht und steckt, ist, glaube ich, dass Verwaltungen mehr denn je spüren: Wir erbringen unsere Leistungen in Beziehungen. Verwaltung ist eben nicht Verwaltung. Verwaltung ist nicht Anträge ausfüllen und bearbeiten und abhaken. Sondern Verwaltung ist Beziehung zu Menschen, die etwas wollen, etwas sollen. Da müssen Entscheidungen getroffen werden, da muss geredet, da muss gestritten werden, und dafür muss man in einer zunehmend komplexer werdenden Situation gerüstet sein.

Eine organisierte innerbetriebliche Auszeit

Jetzt will ich Ihnen auch noch einmal kurz sagen, was Supervision eigentlich ist. Die amtliche Version lautet: Supervision ist ein wissenschaftlich fundiertes praxisorientiertes Konzept für personen- und organisationsbezogene Beratungstätigkeiten in der Arbeitswelt. Punkt. Meine persönliche Formel klingt etwa so: Supervision ist eine organisierte, innerbetriebliche Auszeit. In ihr kann man nachdenken, planen, überprüfen, verbessern und – das ist mir persönlich sehr wichtig – Kollegialität entwickeln. Kollegialität ist ein Wert, der unter Druck steht, und Organisationen sind gut beraten, Räume zu schaffen, in denen Kollegialität sich entfalten kann. Das alles eben nicht allein, im eigenen Saft, wenn ich das so ausdrücken darf, sondern mit einem externen Berater oder einer externen Beraterin oder: Möglichmacher/-in. Die Amerikaner sagen »Facilitator«, kein besonders schönes Wort, zumindest nicht für meine Ohren, Möglichmacher klingt auch nicht viel besser, aber Sie wissen, was gemeint ist.

Wie funktioniert Supervision also grundsätzlich? Die Teilnehmenden sind neugierig und denkfreudig. Sie bestimmen Thema und Tempo selbst, sie bleiben die Expert/-innen in ihrer Branche. Also nicht die Supervisor/-innen sind die Besserwisser, sondern die Teilnehmenden bleiben die Expert/-innen. Und die Supervisor/-innen nutzen im Wesentlichen ihre Unvoreingenommenheit zum herausfordernden Mitdenken, zum Fragen und zum Verständlichmachen. Aus Kund/-innensicht: Man zieht also einen Dritten hinzu, der etwas sieht, was man selbst vermutlich

nicht mehr sieht. Fundamental wichtig ist das Gespräch. Konkret: Eine einzelne Kollegin und ein Supervisor sprechen vielleicht zum Thema »Was ist meine berufliche Rolle?«, eine Gruppe von Kolleg/-innen und der Supervisor sprechen vielleicht zum Thema »Wie kann man komplexe Fälle besser verstehen und besser lösen?«. Ein Arbeitsteam und ein Supervisor sprechen zum Thema »Wie kann man Kooperation und Kommunikation des Teams verbessern?«.

Wer ist der Supervisor oder die Supervisorin überhaupt? Die formale Antwort ist ganz einfach. Ein Berater oder eine Beraterin mit einem Hochschulabschluss, mit einer längeren Berufserfahrung und immer mit einer speziellen zweijährigen, standardisierten Weiterbildung; heute zum Teil auch mit einem entsprechenden Studium, sofern sie Mitglieder der DGSv oder anderer vergleichbarer Verbände sind. Und natürlich immer mit einer Verpflichtung auf ein Qualitätsverständnis, auf einen Kodex, auf ethische Leitlinien. Das kann ich jetzt allerdings nur für unseren Verband und Nachbarverbände sagen, nicht für jeden, der den Titel Supervisor führt.

Wer ist der Supervisor oder die Supervisorin noch? Bildhaft gesprochen ein Ratgeber oder eine Ratgeberin. Ratgeber/-innen gibt es ja nicht erst seit gestern, sondern seit vielen Jahrtausenden. Ein Ratgeber wie ein Hofnarr zum Beispiel. Er darf etwas sagen, was eigentlich nicht erlaubt ist. Ein Ratgeber wie ein Experte. Er bringt etwas herein, was nur er weiß. Ein Ratgeber wie ein guter Freund, der beisteht. Oder auch eine Ratgeberin wie eine Hebamme, die in etwas hineinhorcht, was von außen nicht zu sehen ist².

Und wie lässt sich Supervision organisieren? Man beschreibt Anlässe, man bestimmt Ziele, man legt Erfolgskriterien fest, man richtet eine koordinierende Stelle ein, man bildet einen Berater/-innenpool, man stellt die Evaluation sicher; das alles sind Dinge, die hier in diesem Hause passiert sind, in gewisser Weise vorbildlich.

2 Der Autor dieser Typologiegedanken (Supervisor als Narr, Einflüsterer, Experte, Freund, Hebamme etc.) ist Timo Heimerdinger. Vgl. Heimerdinger, T. (2013). Helfer, Narren, Strippenzieher. Formen und Figuren der Beratung – eine lange Geschichte kurz erzählt. In M. Bentele, J. Fellermann (Hrsg.), *Perspektivenzuwachs. Drei Texte zu Supervision und Beratung*. Aus Kulturwissenschaft, Schriftstellerei und Regionalentwicklung (S. 9–32). Kassel: University Press.

Nutzen und Grenzen von Supervision

Zum Abschluss ganz kurz noch einige Beispiele, wie die Supervision speziell im Verwaltungshandeln nutzen kann.

- Zunächst: Man weiß, dass Schulungen, Fort- und Weiterbildungen meist nur eine begrenzte Zeit lang halten. Weiterbildung durch Supervision zu rahmen, damit das Gelernte sich einschleifen und eingeübt werden kann, das wäre mir besonders wichtig. Also: Supervision sichert die Verbindung zwischen Theorie und Praxis. Sie ersetzt aber keine Schulung, das sei ganz klar gesagt.
- Die Polizei liefert ein gutes Beispiel dafür, wie Supervision Nachwuchskräften den Einstieg erleichtern kann, vielleicht besonders solchen, die in eine Führungsposition einsteigen möchten. Man stellt ihnen für eine begrenzte Zeit eine Begleiterin oder einen Begleiter an die Seite, der diese neue Rolle gemeinsam mit der Nachwuchskraft reflektierend vorbereitet.
- Komplizierte Projekte durch Supervision zu stabilisieren, kann sehr wichtig sein.
- Teamentwicklung zu ermöglichen, natürlich auch das. Die meisten Supervisionsprozesse, soweit ich das beurteilen kann, dienen diesem Zweck: Teams arbeitsfähig zu halten oder zu machen.
- Und schließlich: Belastungen mit einem schwierigen Klientel abzufedern, das ist die wichtige Sache, um die es hier in unserem konkreten Kooperationsprojekt geht.

Die Supervision hat natürlich Grenzen, ganz klar, etwa was die Arbeit an und mit Führung betrifft. Führung muss man lernen, vielleicht gibt es auch so etwas wie Talent für Führungsarbeit. Supervision kann jedenfalls Führung nicht beibringen oder übernehmen, sie kann aber sehr wohl Führungstrainings begleiten.

Und ein wichtiger Punkt der Grenzziehung noch: Wer Hilfe im Leben benötigt – nicht speziell an der Arbeitsstelle –, der findet sie in der Sozialberatung oder in der Psychotherapie. Nicht in der Supervision.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.«

Detlef Bröker

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Referatsleiter M 25:
Operative Steuerung Asyl und Integration

Zwischen Schutzauftrag und Ausweisungspflicht: das BAMF

Das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge

Asylsuchende Personen in Deutschland aufzunehmen und vor Verfolgung zu schützen ist eine historisch gewachsene Verantwortung und nicht zuletzt eine Verpflichtung aus den internationalen Verträgen wie der Genfer Flüchtlingskonvention. Für die Prüfung und Entscheidung der Anträge auf Asyl ist das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (im Folgenden BAMF oder Bundesamt) zuständig. Die konkrete Aufgabe nehmen die »Sachbearbeiter/-innen Asyl«, die sogenannten Entscheider/-innen, wahr.

Das Bundesamt ist aber nicht nur zuständig für die Durchführung von Asylverfahren und den Flüchtlingsschutz, sondern auch Motor der bundesgeförderten Integrationsarbeit, zu der insbesondere die Organisation bundesweit angebotener Integrationskurse gehört. Jeder Integrationskurs besteht aus einem Sprachkurs und einem Orientierungskurs. Im Sprachkurs werden in 600 Stunden Deutschunterricht wichtige Themen aus dem alltäglichen Leben behandelt. Im anschließenden Orientierungskurs wird in sechzig Stunden über die deutsche Rechtsordnung, Geschichte und Kultur gesprochen. Das Bundesamt bietet auch Kurse »Deutsch für den Beruf« für Menschen mit Migrationshintergrund im sogenannten ESF-BAMF-Programm an. Schließlich ist das BAMF für die Organisation der Migrationsberatung für erwachsene Zuwanderer/-innen (MBE) zuständig und finanziert Integrationsprojekte vor Ort, wie beispielsweise »Stärkung der Elternkompetenz« in Landau, »Kulturelle Vielfalt und Teilhabe« in Köln oder »Klettern in der Moschee« in Nürnberg.

Zu den BAMF-Aufgaben gehört auch die Migrationsforschung. In Anlehnung an die Kernaufgaben des Bundesamts arbeitet die Forscher/-innengruppe wie folgt: Sie betrachtet das Migrationsgeschehen nach und von Deutschland, unter anderem im jährlich erscheinenden Migrationsbericht; sie analysiert die Auswirkungen von Migrationsprozessen, wie beispielsweise im Forschungsbericht »Die Integration von zugewanderten Ehegattinnen und Ehegatten in Deutschland«; und sie

gewinnt Erkenntnisse für die Migrationssteuerung. Ein Beispiel hierfür ist das Working Paper »Wirksamkeit von Wiedereinreisesperren und Rückübernahmeabkommen«.

Das Bundesamt ist eine Bundesoberbehörde im Geschäftsbereich des Bundesministeriums des Innern. Dem Präsidenten des Bundesamts unterstehen 5 Abteilungen, von denen eine Abteilung für die Grundlagen der Asylverfahren und Sicherheitsfragen, eine andere für den operativen Teil der Asylverfahren zuständig ist. In dieser Abteilung sind derzeit 5 Referate in Nürnberg und bundesweit 24 Außenstellen mit insgesamt über 1000 Mitarbeitenden zusammengefasst. Die Außenstellen, je nach Aufgabenzuschnitt und Arbeitsaufkommen mit rund 30 bis über 100 Mitarbeitenden, befinden sich in der Regel in unmittelbarer Nähe zu den Erstaufnahmeeinrichtungen der Länder für Asylbewerber/-innen mit über 500 Unterbringungsplätzen.

Mit den dezentralen Außenstellen ist auch sichergestellt, dass in jedem Bundesland mindestens eine Außenstelle in direktem Kontakt mit allen gesellschaftlichen Akteur/-innen des Flüchtlingsschutzes und der Integrationsarbeit steht. Daneben gibt es 3 dezentrale Fachreferate in Dortmund, Potsdam und Würzburg, die fachlich die Zentrale mit Sitz in Nürnberg unterstützen. Insgesamt beschäftigt das Bundesamt heute bundesweit über 2300 Mitarbeitende.

Ein gerechtes Asylverfahren: die zentrale Aufgabe des Bundesamts

Asylsuchende, denen die Grenzbehörde die Einreise in die Bundesrepublik Deutschland gestattet oder die ohne Aufenthaltstitel im Inland angetroffen werden, werden in die nächstgelegene Aufnahmeeinrichtung des jeweiligen Bundeslands weitergeleitet. Mithilfe eines bundesweiten Verteilungssystems werden sie nach einem festgelegten Schlüssel auf die einzelnen Bundesländer verteilt, und es wird die für ihre Unterbringung zuständige Aufnahmeeinrichtung ermittelt. Asylsuchende erhalten vom Bundesamt eine Aufenthaltsgestattung, die ein vorläufiges Bleiberecht in der Bundesrepublik Deutschland gewährt. Dann wird das eigentliche Asylverfahren durchgeführt.

Nach der Verteilung werden die Unterlagen der zuständigen Außenstelle des BAMF zugeleitet, damit dort der Asylantrag bearbeitet werden kann. Mitarbeitende des BAMF – die sogenannten Entscheider/-innen – ziehen eine Dolmetscherin bzw. einen Dolmetscher hinzu und hören die Asylsuchenden zu ihrer Identität, ihrem Reiseweg sowie ihren Verfolgungsgründen persönlich an. Auf Wunsch von asylsuchenden Frauen

kann eine speziell geschulte Entscheiderin die Anhörung durchführen, wenn frauenspezifische Gründe als Fluchtursache geltend gemacht werden. Die Anhörung wird in einer Niederschrift protokolliert, rückübersetzt und in Kopie ausgehändigt. Aufgrund der Anhörung und gegebenenfalls weiterer Ermittlungen wird über den Asylantrag entschieden. Die Entscheidung, ob Flüchtlinge eine Anerkennung und damit eine befristete Aufenthaltserlaubnis, subsidiären Schutz erhalten oder ob ein Abschiebungsverbot vorliegt oder sie ausreisepflichtig sind, erfolgt in schriftlicher Form versehen mit einer Rechtsbehelfsbelehrung.

Menschen, die Verfolgung erlitten, die aus Kriegsgebieten flohen oder aus anderen Gründen ihre Heimat verließen, haben in Europa grundsätzlich das Recht auf ein Asylverfahren. Das Land, in dem sie das Verfahren durchführen, können sie jedoch nicht frei wählen. Es gilt die Regel, dass jenes Land für einen Asylbewerber zuständig ist, in dem dieser zuerst europäischen Boden betritt. Diese Zuständigkeit wird im sogenannten Dublin-Verfahren geprüft.

Die erste Aufgabe der Entscheider/-innen besteht also darin, im Dublin-Verfahren herauszufinden, ob ein anderer europäischer Staat für die Prüfung eines Asylantrags zuständig ist. Damit soll sichergestellt werden, dass jeder Asylantrag, der in der EU, Norwegen, Island, der Schweiz und Liechtenstein gestellt wird, inhaltlich geprüft wird, aber nur durch einen Staat.

Erst wenn feststeht, dass Deutschland für das Verfahren zuständig ist, kann die Prüfung, ob die Voraussetzungen der Flüchtlingsanerkennung nach den in Europa geltenden Regeln vorliegen, stattfinden. Während das BAMF das Asylverfahren durchführt, sind die Bundesländer für die Unterbringung und soziale Betreuung Asylsuchender zuständig. Das Anerkennungsverfahren für Asylsuchende ist im Wesentlichen im Asylverfahrensgesetz (AsylVfG) geregelt.

Immer mehr Asylbewerber/-innen: eine immense Herausforderung

Seit dem Jahr 2008 – dem Jahr mit den geringsten Zugängen von Asylsuchenden seit den 1990er Jahren – in dem rund 29 000 Asylerst- und Folgeanträge gestellt wurden, ist die Zahl der Anträge kontinuierlich angestiegen. Vor dem Hintergrund der Konflikte unter anderem in Syrien, Somalia, Eritrea, Teilen der Russischen Föderation und den Staaten des Westbalkans gab es im Jahr 2013 schon 127 000 Asylanträge. Mit nun rund 200 000 Anträgen im Jahr 2014 ist ein neuer Höhepunkt erreicht.

Die jährliche Steigerung der Anzahl der zu entscheidenden Asylanträge über die letzten fünf Jahre stellt eine große Herausforderung für alle Mitarbeitenden des Bundesamts dar. Denn qualitativ hochwertige Asylverfahren in angemessener Zeit sind für alle Beteiligten, insbesondere natürlich für die Schutzsuchenden, von eminenter Bedeutung. Schutzsuchende sollten möglichst bald nach der Antragstellung und Prüfung des Antrags erfahren, ob sie mit einem positiven Abschluss des Asylverfahrens rechnen können, ob sie damit eine Bleibeperspektive besitzen und ihnen entsprechende Integrationsmaßnahmen zustehen. Dazu gehören unter anderem die Teilnahme an einem Integrationskurs, wie bereits erläutert, und die Möglichkeit, im Ausland erworbene Berufsabschlüsse anerkennen zu lassen. Aber auch Antragstellende, bei denen sich nach der Prüfung ihres Antrags ergibt, dass kein Schutzanspruch besteht und sie wieder ausreisen müssen, sollten dies umgehend erfahren.

Das Bundesamt unternimmt große Anstrengungen, um mit der steigenden Zahl der Asylanträge Schritt zu halten. So wurden Mitarbeitende aus allen Arbeitsbereichen des Amts, insbesondere aus dem Integrationsbereich, die bereits früher über Asylanträge entschieden haben, erneut geschult und wieder in diesem Bereich eingesetzt. Im Rahmen der haushaltsrechtlichen Möglichkeiten sind neue Sachbearbeiter/-innen eingestellt worden, auch gab es zeitweise Unterstützung durch Mitarbeitende anderer Bundes- und Landesbehörden. Im Bereich des mittleren Dienstes, für Tätigkeiten in den Asylverfahrenssekretariaten (Antragsannahme etc.), war und ist es möglich, rund 200 auf zwei Jahre befristete Arbeitsverträge abzuschließen. Auch wenn die genannten Personalverstärkungen mit einem erhöhten Schulungs- und Einarbeitungsaufwand verbunden waren und sind, konnte die Zahl der Entscheidungen Jahr für Jahr gesteigert, 2014 gegenüber 2013 sogar verdoppelt werden. Dennoch ist der weitere starke Anstieg in angemessener Zeit nicht zu bewältigen. Betrug die durchschnittliche Verfahrensdauer der für alle im Jahr 2012 entschiedenen Erst- und Folgeanträge noch 5,5 Monate, erhöhte sich diese auf 6,9 Monate. Aktuell priorisierte Verfahren, wie die Verfahren syrischer Antragstellender, können in durchschnittlich 4,8 Monaten, Verfahren serbischer und mazedonischer Antragstellenden in 3,5 bzw. 4,2 Monaten abgeschlossen werden. Mit dem Bundeshaushalt 2014 ist es gelungen, den BAMF-Personalbestand um 300 neue Mitarbeitende zu erhöhen, 350 weitere Neueinstellungen können 2015 vorgenommen werden.

Die Entscheider/-innen im BAMF

Die derzeit rund 350 Sachbearbeiter/-innen Asyl, die sogenannten Entscheider/-innen, haben eine zentrale Aufgabe: die Asylverfahren fair und effizient durchzuführen.

Das wissen und können die Entscheider/-innen

Maßgeblich für die Prüfung und Entscheidung des jeweiligen Asylantrags ist das individuelle Schicksal. Für diese anspruchsvolle Aufgabe müssen Entscheider/-innen über umfassende und aktuelle Kenntnisse des Asyl- und Ausländerrechts sowie über umfangreiches Herkunftsländerwissen verfügen.

- Entscheider/-innen müssen sich mit mehreren Herkunftsländern sehr gut auskennen und ihr Wissen darüber ständig aktualisieren. Einige der sehr vielfältigen Quellen sind Berichte des Auswärtigen Amts, des Hohen Flüchtlingskommissars (UNHCR), von Amnesty International und der Kirchen.
- Selbstverständlich sollten sie auch die aktuell wesentliche Spruchpraxis der Verwaltungsgerichte kennen. Doch nicht nur die deutsche Spruchpraxis ist von Interesse, auch die Rechtsprechung der obersten europäischen Gerichte muss den professionellen Entscheider/-innen bekannt sein.
- Sie müssen alle rechtlichen Voraussetzungen kennen, um zu wissen, welches Vorbringen der Antragstellenden rechtlich von Bedeutung ist.
- Hinzu kommen Dienstanweisungen, in denen der Umgang mit bestimmten Fallkonstellationen, zum Beispiel unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen oder kranken Personen, ausführlich geregelt ist.
- Außerdem wird von den Entscheider/-innen erwartet, dass sie sich gut mit dem System der elektronischen Aktenführung auskennen und sowohl im Internet als auch in der hauseigenen Datenbank Milo recherchieren können, um relevante Dokumente zu finden.
- Interkulturelle Kompetenz ist unbedingt erforderlich. Denn wer sich bei den Gepflogenheiten in der Körpersprache oder den Verhaltensweisen im Umgang mit Antragstellenden nicht auskennt, kann leicht falsche Schlüsse ziehen.
- Der souveräne Umgang mit den Dolmetschenden in angemessener professioneller Distanz, hohe Aufmerksamkeit für eine angemessene Übersetzung und ein Blick auf die Verständigung mit den Antragstellenden kennzeichnen die erfahrenen Entscheider/-innen.

Insgesamt sind ein großes Erfahrungswissen, das Beherrschen von Befragungstechniken und interkulturelles Einfühlungsvermögen unverzichtbar.

So arbeiten sie

Die zentrale Aufgabe der Entscheider/-innen: Sie hören die Asylsuchenden genau und intensiv an und entscheiden anschließend über Asylanträge.

Bei der Bearbeitung von Asylanträgen setzt das Bundesamt zur Prüfung von Anträgen vulnerabler Gruppen (geschlechtsspezifisch Verfolgte, unbegleitete Minderjährige, Folteropfer und Traumatisierte, Opfer des Menschenhandels) sogenannte Sonderbeauftragte ein. Diese sind zusätzlich geschult und verfügen über spezielles Wissen im Umgang mit besonders schutzbedürftigen Personen. Von den rund 200 Sonderbeauftragten sind derzeit 45 für den Umgang mit geschlechtsspezifisch Verfolgten, 90 für den Umgang mit unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen, 40 für die Anhörung von Folteropfern und traumatisierte Asylbewerber/-innen sowie 25 für Fragestellungen der Opfer des Menschenhandels ausgebildet. Sonderbeauftragte gibt es in allen Außenstellen, ihre Anzahl variiert je nach Größe der Außenstelle. Sie führen selbst Anhörungen durch und entscheiden diese Fälle auch.

Die Anhörung: voller Konflikte und Krisen

Steht nach der Prüfung im Dublin-Verfahren fest, dass Deutschland für die Entscheidung über den Asylantrag zuständig ist, erfolgt die Prüfung des Asylantrags durch das Bundesamt. Im Rahmen der persönlichen Anhörung müssen Antragstellende selbst alle Tatsachen vortragen, die ihre Furcht vor politischer Verfolgung begründen. Sie müssen auch alle sonstigen Tatsachen und Umstände angeben, die einer Rückkehr entgegenstehen. Zu den erforderlichen Angaben gehören auch solche über Wohnsitze, Reisewege, Aufenthalte in anderen Staaten und frühere Asylanträge in Deutschland oder anderen Staaten. Die Anhörung ist nicht öffentlich, es können aber der Verfahrensbevollmächtigte der Antragstellenden sowie Vertreter/-innen des Bundes, eines Landes, des UNHCR oder Sonderbevollmächtigte für Flüchtlingsfragen beim Europarat teilnehmen. Über die Anhörung wird eine Niederschrift angefertigt, die die wesentlichen Angaben der Asylsuchenden enthält. Alle Antragstellenden erhalten eine Kopie.

Mit der Anhörung sind besondere Herausforderungen an die Entscheider/-innen verbunden:

- Entscheider/-innen sind die Ersten, die Asylbewerber/-innen zu ihren Fluchtgründen anhören. Es liegen ihnen deshalb häufig keine Vorinformationen über die Fallkonstellation vor. Sie können sich daher nicht in den Fall einarbeiten und auf die Anhörung vorbereiten.
- Da außer in Fällen mit unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen häufig keine Vorinformationen über die Antragstellenden vorliegen (wie beispielsweise eine Traumatisierung aufgrund von Folter oder eine Vergewaltigung) können entsprechend geschulte Sonderbeauftragte nicht immer direkt eingeplant und eingesetzt werden.
- Stellt sich diese besondere Fallkonstellation erst während der Anhörung heraus, kann die Anhörung abgebrochen und je nach Einzelfall entweder sofort oder in einer erneut terminierten Anhörung durch eine Sonderbeauftragte bzw. einen Sonderbeauftragten fortgesetzt werden.
- Schnell müssen sich die Entscheider/-innen auf die Antragstellenden einstellen und auf das Vorbringen sachgerecht eingehen. Sie müssen das Gespräch zielorientiert führen und dabei alle wesentlichen Fragen stellen, auf die es rechtlich ankommt.
- Sie müssen mögliche Traumatisierungen der Antragstellenden, die diese eventuell an einer detaillierten Schilderung des Verfolgungsschicksals hindern, erkennen.
- Auch wenn eine Anhörung mehrere Stunden dauert, müssen sie erkennen, wenn Widersprüche im Verlauf der Anhörung auftreten. Bestehen Zweifel an der Glaubhaftigkeit der Angaben, müssen sie den Antragstellenden Gelegenheit geben, diese Widersprüche aufzuklären.
- Sie müssen mit den Reaktionen der Antragstellenden sensibel umgehen. Wenn diese zusammenbrechen oder weinen, müssen sie Gesprächsstrategien für einen angemessenen Umgang mit solchen Situationen kennen. Sie müssen Eskalationen verhindern und Antragstellende aus dieser Situation wieder herausführen.
- Gleichzeitig müssen Entscheider/-innen selbstständig mit Situationen fertig werden, in denen sie schlimme Schicksale geschildert bekommen.
- Außerdem müssen sie das ganze Geschehen in der Anhörung gründlich und aussagekräftig ins Protokoll diktieren, damit dies eine ordentliche Entscheidungsgrundlage bildet und für die Gerichte im Fall der Ablehnung nachvollziehbar darlegt, wie sich die Anhörung tatsächlich abgespielt hat.
- Die Entscheider/-innen hören zwischen zwei und fünf Asylsuchende pro Tag – aufgrund der hohen Zugangszahlen – an mehreren Tagen hintereinander an.

Die Entscheidung: für oder gegen einen Schutzanspruch

Die Entscheidung über den Asylantrag erfolgt schriftlich. Die Entscheidung wird begründet und den Beteiligten mit einer Rechtsbehelfsbelehrung sowie einer Übersetzung des Tenors der Entscheidung zugestellt.

- Für die Entscheidung selbst müssen die Entscheider/-innen sich erneut mit dem Fall beschäftigen und sämtliche Aspekte des Vortrags würdigen. Auch wenn sie dabei durch verschiedene Instrumente unterstützt werden – so stehen zum Beispiel für verallgemeinerungsfähige Sachverhalte Herkunftsländer-Leitsätze und Textbausteine bereit –, müssen sie entscheiden, ob der Vortrag der Antragstellenden glaubhaft war und den vorgetragenen Sachverhalt unter die bereits genannten Rechtsvorschriften subsumieren. Das heißt, es ist zu prüfen, ob sich aus dem Vorgetragenen ein Schutzanspruch ergibt.
- Grundsätzlich sollen sich die Entscheider/-innen an den Leitsätzen zu den jeweiligen Herkunftsländern orientieren. Dies soll verhindern, dass unterschiedliche Bewertungen der jeweiligen Lage in den Herkunftsländern vorgenommen werden und die Asylchancen davon abhängen, von welchem Entscheider oder welcher Entscheiderin das Verfahren bearbeitet wird. In gut begründeten Fällen können sich Entscheider/-innen aber über solche Länderleitsätze der Zentrale hinwegsetzen.
- Gegebenenfalls sind vor der Entscheidung weitere Ermittlungen zur Aufklärung des Sachverhalts erforderlich. Dazu besteht die Zugriffsmöglichkeit auf das Informationszentrum Asyl und Migration des Bundesamts (IZAM) und dessen Datenbanksystem.
- Darüberhinausgehende Recherchemöglichkeiten ergeben sich zum Beispiel über individuelle Anfragen an das Auswärtige Amt, Sprach- und Textanalysen, physikalisch-technische Urkundenuntersuchungen sowie die Einholung medizinischer oder psychologischer Gutachten.
- Auch steht das Bundesamt in regelmäßigem Kontakt und Informationsaustausch mit sachkundigen Organisationen auf dem Gebiet des Asyl- und Flüchtlingsschutzes – besonders mit dem Hohen Flüchtlingskommissar der Vereinten Nationen (UNHCR) sowie der International Organisation for Migration (IOM).

Auswahl und Qualifikation von Entscheider/-innen

Die derzeit im Bundesamt tätigen Entscheider/-innen sind Beamt/-innen des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes mit einem Fachhochschulabschluss (Verwaltungswirt/-in) beziehungsweise Angestellte mit vergleichbarem Abschluss. Neu einzustellende Bewerber/-in-

nen müssen über ein abgeschlossenes Bachelor- oder Diplomstudium (FH) der Fachrichtungen öffentliche Verwaltung, Public-Management, Verwaltungswissenschaften, Staatswissenschaften oder einem an einer Hochschule erworbenen gleichwertigen Bachelor oder vergleichbaren Abschluss verfügen.

Einstellungsvoraussetzungen sind:

- Interesse an den Aufgaben des BAMF – Asyl, Integration, Migration
- Interesse an gesamtgesellschaftlichen Zusammenhängen und migrationspolitischen Fragestellungen
- eine selbstständige Arbeitsweise, Organisationsgeschick und Eigeninitiative
- die Fähigkeit zu konzeptionellem und strukturiertem Arbeiten auch unter Termindruck
- ein freundliches, selbstsicheres Auftreten, Kontaktfreudigkeit und Verhandlungsgeschick
- Kommunikationsfähigkeit, Kooperations- und Teamfähigkeit
- ein hohes Verantwortungsbewusstsein
- Konfliktfähigkeit und Durchsetzungsvermögen

Um die Qualifikation der Entscheider/-innen zu unterstützen und zu verbessern, sind regelmäßige Schulungen im Bundesamt obligatorisch. Für neue Entscheider/-innen ist ein umfangreiches Einarbeitungs- und Schulungsprogramm erarbeitet worden. Die Entscheider/-innen werden am Anfang durch geschulte Kolleg/-innen mindestens drei Monate lang eingearbeitet, daneben stehen Aus- und Fortbildungsangebote zur Verfügung, unter anderem zu länderspezifischen Themen und Seminare zur Glaubwürdigkeitsprüfung.

Ein Unterstützungsprojekt zur Sicherung von Qualitätsstandards

Die tägliche Konfrontation mit menschlichen Schicksalen, aber auch die vielen falschen Geschichten, die vorgetragen werden, führen mit der Zeit zu einer hohen psychischen Belastung. Auch besteht die Gefahr einer Abstumpfung.

Um die Mitarbeitenden im Asylbereich bei der Stressprävention und Lösung von Krisensituationen zu unterstützen und damit die Qualitätsstandards des Verfahrens für jeden einzelnen Asylbewerber und für jede einzelne Asylbewerberin zu gewährleisten, hat das Bundesamt 2010 das Pilotprojekt »Supervision sowie Training und Coaching für Entscheider im Asylbereich« gestartet.

Die Supervision stellt dabei eine psychologische Maßnahme zur Gesundheitsvorsorge dar. Sie bietet einen innerbetrieblichen Raum des

Nachdenkens, Aufarbeitens, Verstehens und Entlastens für Mitarbeitende, die über einen längeren Zeitraum mit einer hohen Arbeitsbelastung konfrontiert sind. Ziel ist, die persönliche Stabilität der Entscheider/-innen zu stärken.

Die spezifischen Trainings- und Coachingseminare zielen auf die Vermittlung von Theorie und Praxis im Umgang mit Konflikten und Krisensituationen in Anhörungen ab. Sie bezwecken insbesondere ein individuelles Stressmanagement. Dadurch soll trotz des bereits genannten Anstiegs der Zugangszahlen das qualitativ hohe Niveau in den Anhörungen erhalten werden. Diese zwei Instrumente tragen zur Sicherung von Qualitätsstandards bei, von denen im weiteren Sinne alle Asylbewerber profitieren.

An den Supervisionen haben seit 2011 60 Entscheider/-innen in 12 verschiedenen Supervisionsgruppen teilgenommen. Die 15 Trainingsmaßnahmen haben 130 Mitarbeitende aus dem Asylbereich absolviert.

Die interne Sicht und Motivation

Fragt man Entscheider/-innen, warum sie diesen Beruf ergriffen haben, erhält man sehr häufig die Antwort, es sei eine vielseitige, herausfordernde und verantwortungsvolle Tätigkeit. Viele Entscheider/-innen haben sich ganz bewusst für diesen Beruf entschieden, da sie zum Beispiel davon fasziniert waren, vielen Menschen aus anderen Kulturen zu begegnen, und davon, dass sie Entscheidungen treffen können, die für das Schicksal von Menschen Bedeutung haben. Andere verstehen sich nicht als Richter/-innen über das Schicksal von Menschen, sondern über Fakten. Sie sehen es so, dass sie einen Sachverhalt erfassen, prüfen, ob er richtig ist und ob er am Ende unter eine Schutzvorschrift fällt oder nicht.

Lernen, EU-konform zu entscheiden

Um die Arbeitsbelastung der Entscheider/-innen und die damit verbundenen Herausforderungen richtig einordnen zu können, ist auch noch ein kurzer Blick auf den europäischen Kontext der Flüchtlingspolitik notwendig. Die Herstellung des »Gemeinsamen Europäischen Asylsystems« ist ein zentrales politisches Ziel der Europäischen Union im Rahmen des Stockholmer Programms für die Jahre 2010 bis 2014.

Die erste Harmonisierungsphase des Asyl- und Flüchtlingsrechts in der Europäischen Union war im Wesentlichen im Jahr 2005 abgeschlossen. Im Juni 2013 haben das Europäische Parlament und der Rat der Europäischen Union auf Vorschlag der Europäischen Kommission nach langjährigen Verhandlungen Neufassungen der Rechtsakte erlassen – und