

Personalentwicklungskonzept

für Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte

A. Grundlagen und Ziele	2
B. Förderung in der Justiz	4
1. Personalgewinnung.....	4
2. Berufseinstieg der Assessorinnen und Assessoren.....	4
3. Verwendungs- und Erfahrungsbreite.....	12
4. Sonderverwendungen.....	14
5. Verwaltungsaufgaben.....	16
6. Fortbildung.....	17
7. Beurteilungswesen und Anforderungsprofile	20
8. Erprobungsabordnung.....	21
C. Organisation der Justiz	25
1. Information und Transparenz	25
2. Kommunikation	26
3. Vereinbarkeit von Beruf und Familie	31
4. Wiedereinstieg.....	36
5. Personal- und Führungsverantwortung	37
6. Gesundheitsmanagement	40
7. Vielfalt	41



A. Grundlagen und Ziele

☛ Das Personalentwicklungskonzept beinhaltet ein System von aufeinander abgestimmten Maßnahmen zur Förderung von Richterinnen und Richtern sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälten jedes Lebens- und Dienstalters, im Eingangs- und im Beförderungsamte, mit und ohne Ambitionen auf Führungspositionen.

Zudem enthält es verschiedene Programme zur Gestaltung einer positiven Arbeitskultur und bestmöglicher Arbeitsbedingungen. Mit der Schaffung dieser Strukturen soll die Qualifikation, die Motivation, die Zufriedenheit und die Gesundheit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten bzw. verbessert werden. Denn dies ist Voraussetzung dafür, dass sämtliche Stellen bei den Gerichten und Staatsanwaltschaften mit der dafür „idealen“ Frau bzw. dem dafür „idealen“ Mann besetzt werden können und somit die hohe Qualität der Justiz in Baden-Württemberg auch künftig gesichert ist.

Ein zentrales Anliegen des Personalentwicklungskonzepts ist die Verbesserung und Stärkung der vertrauensvollen Zusammenarbeit in der Justiz.

Zur Förderung des gegenseitigen Verständnisses wird eine Intensivierung des Gedankenaustauschs auf allen Ebenen der Justiz – innerhalb und zwischen den Gerichten und Behörden sowie zwischen dem Ministerium und der Justizpraxis – angestrebt.

Das vorliegende **Konzept wurde deshalb bewusst gemeinsam mit der Justizpraxis erstellt**. Zahlreiche Vertreterinnen und Vertreter der Praxis – von der Assessorin bis zum Leitenden Oberstaatsanwalt – und der Verbände brachten in drei Gesprächskreisen, die im Sommer 2012 stattfanden und sich mit allgemeinen Fragen der Personalentwicklung sowie den Schwerpunktthemen „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ und „Berufseinstieg der Assessorinnen und Assessoren“ beschäftigten, ihre Ideen, Kritik und Anregungen mit ein. Ihnen gebührt ein herzlicher Dank für das große Engagement. Dies gilt ebenso für

die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Fachgesprächskreises zur Abordnungspraxis und den vielen Kolleginnen und Kollegen, die sich während der Arbeit an diesem Konzept sowie im Rahmen der Anhörung zu dem Konzeptentwurf mit ihren engagierten und teils sehr ausführlichen Stellungnahmen zum Thema „Personalentwicklung“ zu Wort gemeldet haben. Sie zeichnen ein breites und zuverlässiges Bild über die Vorstellungen und Bedürfnisse der Richterinnen und Richter sowie der Staatsanwältinnen und Staatsanwälte und haben einen gewinnbringenden Gedankenaustausch ermöglicht.

Die **zahlreichen Anregungen und Hinweise** sind in vielfältiger Form in das Konzept eingeflossen. Einige Vorschläge ließen sich direkt umsetzen, andere haben zwar keinen Eingang in das Konzept gefunden, jedoch anderweitige Maßnahmen und Prozesse angestoßen oder befördert. Einige Vorschläge sind aus personalplanerischen oder rechtlichen Gründen nicht umsetzbar.

In solchen Fällen ist es die Aufgabe dieses Personalentwicklungskonzepts, Strukturentscheidungen zu erläutern und somit transparent zu machen.

Die Rückmeldungen haben gezeigt, dass neben der Abordnungs- und Beförderungspraxis die Themen „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ und „Berufseinstieg der Assessorinnen und Assessoren“ für viele von besonderem Interesse sind. Das vorliegende Konzept trägt dem durch entsprechende **Schwerpunktsetzungen** Rechnung.

Aus dem dargelegten umfassenden Verständnis von Personalentwicklung folgt, dass dies nicht nur Aufgabe des Ministeriums der Justiz und für Migration als personalverwaltender Dienststelle ist.

Personalentwicklung geschieht überall dort, wo Entscheidungen getroffen werden, die Ihren Arbeitsalltag unmittelbar beeinflussen.

Eine erfolgreiche Personalentwicklung setzt voraus, dass Leistungen wahrgenommen und anerkannt werden. Die Beteiligten vor Ort können Stärken und Schwächen, Interessen, Motivation, Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit der Kolleginnen und Kollegen unmittelbar einschätzen und somit gezielt deren Stärken fördern.

Deshalb betreiben alle Dienstvorgesetzten in ihrem Verantwortungsbereich Personalentwicklung und tragen entsprechende Mitverantwortung für die Funktionsfähigkeit der Rechtspflege und die Motivation und Arbeitszufriedenheit der Justizangehörigen. **Personalentwicklung ist eine zentrale Führungsaufgabe.**

Dies gilt ebenso für die Abteilungsleiterinnen und -leiter bei den Gerichten und

Staatsanwaltschaften, die Direktorinnen und Direktoren der Amtsgerichte sowie die Senats- und Kammervorsitzenden, aber auch für die Beauftragten für Chancengleichheit, die Schwerbehindertenvertretungen u.v.m. Personalentwicklung ist eine **Querschnittsaufgabe** und ein Mandat für alle, die mit Personalführungsaufgaben betraut sind.

Bei den Gerichten kommt auch den **Präsidien erhebliche Verantwortung für die Personalentwicklung** zu. Sie tragen in Ausübung ihrer gerichtsverfassungsrechtlichen Aufgaben Sorge für die Richterinnen und Richter ihres Gerichts und verantworten innerhalb der Grenzen des GVG eine sachgerechte, nicht an Besitzständen orientierte Geschäftsverteilung. Insbesondere obliegt es ihnen, den Assessorinnen und Assessoren sowie Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteigern ihres Gerichts faire Startbedingungen zu ermöglichen.

Personalentwicklung darf jedoch nicht als reines Dienstleistungsangebot verstanden werden. Jede Richterin und jeder Richter, jede Staatsanwältin und jeder Staatsanwalt ist aufgerufen, **die persönliche berufliche Weiterentwicklung auch eigeninitiativ und eigenverantwortlich mit konkreten Vorschlägen und Vorstellungen zu fördern.**

Das Personalentwicklungskonzept versteht sich als systematische Darstellung und Leitfaden, der Transparenz schaffen und Orientierungshilfe sein soll. Es möchte mit der Zeit und den damit verbundenen Herausforderungen gehen, ist deshalb entwicklungs offen und soll regelmäßig aktualisiert bzw. überarbeitet werden.

B. Förderung in der Justiz

1. PERSONALGEWINNUNG

Personalentwicklung beginnt mit der Personalgewinnung. Das Ministerium der Justiz und für Migration stellt laufend qualifizierte Juristinnen und Juristen für den höheren Justizdienst des Landes ein. Diese Neueinstellungen erfolgen grundsätzlich – unabhängig davon, ob der Dienst bei Gericht oder bei der Staatsanwaltschaft aufgenommen wird – als Richterin oder Richter auf Probe (*Näheres unter „Berufseinstieg der Assessorinnen und Assessoren“*). Eine Übersicht zu den aktuellen **Einstellungsvoraussetzungen** und den für eine Bewerbung erforderlichen **Unterlagen** ist im Internet veröffentlicht (*www.mit-recht-in-die-zukunft.de*). Dort finden Sie auch die Namen und Kontaktdaten der zuständigen Personalreferentinnen und -referenten.

Für die Personalgewinnung kommt dem **Referendariat** eine Schlüsselfunktion zu. Die Stationen bei den Gerichten und Staatsanwaltschaften bieten eine einzigartige Möglichkeit, geeignete Nachwuchskräfte für die Justiz zu begeistern. Hier können Referendarinnen und Referendare „hautnah“ die verantwortungsvolle Tätigkeit als Richterin, Richter, Staatsanwältin oder Staatsanwalt

kennen lernen. Informationen zum Vorbereitungsdienst finden Sie unter *www.rechtsreferendariat-bw.de*.

Die Eindrücke und Erfahrungen aus dem Referendariat entscheiden häufig auch über das Bild der jungen Kolleginnen und Kollegen von der Justiz. Umgekehrt geben die Stationen den Ausbilderinnen und Ausbildern die Möglichkeit, Referendarinnen und Referendare über einen längeren Zeitraum zu beobachten. So können sie fundiert beurteilen, ob sie für eine Tätigkeit im höheren Justizdienst geeignet sind, und dies durch entsprechende Eignungsvermerke in den Stationszeugnissen dokumentieren. Auch unter diesem Aspekt kann die wertvolle Arbeit der Stationsausbilderinnen und -ausbilder nicht hoch genug geschätzt werden.

Als weitere Maßnahme zur Personalgewinnung führt das Ministerium der Justiz und für Migration regelmäßig **Informations- und Werbeveranstaltungen** für Referendarinnen und Referendare bei den Landgerichten durch. Zusätzlich ist das Ministerium u. a. bei den Fakultätskarrieretagungen der baden-württembergischen Universitäten sowie bei Informations- und Kontaktbörsen vertreten.

2 BERUFSEINSTIEG DER ASSESSORINNEN UND ASSESSOREN

Auf einen Blick

-  Einarbeitungsleitfaden erleichtert den Berufseinstieg.
-  Unterstützung der Assessorinnen und Assessoren durch Tutorat, Mentoring oder Patenschaften.
-  Klare Kommunikationsstrukturen geben Orientierung – erste Ansprechpartner sind die Dienstvorgesetzten.

ZIELE DER BERUFSEINSTIEGSKONZEPTION

Die ersten Monate des Berufslebens prägen. Damit sich die Assessorinnen und Assessoren möglichst schnell in ihr neues Umfeld einleben und mit den ihnen übertragenen Aufgaben vertraut machen können, müssen sie **in der Einarbeitungsphase optimal unterstützt werden**.

Diesem Ziel dient die folgende Einarbeitungskonzeption. Die vorgeschlagenen Maßnahmen unterstützen zudem die planmäßigen Kolleginnen und Kollegen im Falle eines **Wechsels** in ein neues Referat oder Dezernat, bei einem Wiedereinstieg nach einer Berufspause oder nach einer längeren Abordnung.

DIE ZUWEISUNG

In der **ordentlichen Gerichtsbarkeit** sind die Assessorinnen und Assessoren sowohl bei Gericht als auch bei der Staatsanwaltschaft tätig. Sie erhalten dadurch bereits in der Anfangsphase des Berufslebens ein breites Erfahrungswissen und die Chance, ihre Fähigkeiten und Neigungen auszuloten. Sie beginnen daher ihre Tätigkeit entweder bei der Staatsanwaltschaft oder bei Gericht und wechseln im Anschluss an diese erste Verwendung mindestens einmal. Auch die Assessorinnen und Assessoren in den **Fachgerichtsbarkeiten** haben die Möglichkeit, in der Probezeit vielfältige Erfahrungen zu sammeln. Dies kann etwa innerhalb eines Gerichts durch einen Wechsel des Spruchkörpers oder des Rechtsgebiets, eine Abordnung in die Verwaltung, einen Gerichtswechsel oder auch einen Wechsel der Gerichtsbarkeit erfolgen. In der Regel werden sie aber in der jeweiligen Gerichtsbarkeit in ein Lebenszeitamt ernannt.

Die Zuweisungsentscheidung orientiert sich zunächst an den **dienstlichen Belangen**, insbesondere an den zu besetzenden Stellen. Die Personalreferentinnen und Personalreferenten sind jedoch bestrebt, die

Wünsche und insbesondere die familiären und sozialen Belange der Assessorinnen und Assessoren bei der Zuweisung zu berücksichtigen. Sie versuchen auch, von einer Aufteilung auf mehrere Gerichte oder einer Zuweisung an sehr kleine Amtsgerichte abzusehen. Im Einzelfall lässt sich dies jedoch trotz aller Bemühungen nicht immer vermeiden.

Umso wichtiger ist es, dass persönliche Wünsche dem Ministerium bekannt sind. Präsidentinnen und Präsidenten bzw. Leitende Oberstaatsanwältinnen und Oberstaatsanwälte erfragen die **persönlichen Vorstellungen** der Assessorinnen und Assessoren und leiten sie an die Personalreferentinnen und Personalreferenten weiter. Hierzu eignet sich insbesondere der Weg über das Jahresgespräch (*Näheres, insbesondere zu den in Betracht kommenden Gesprächskonstellationen, unter „Kommunikation“*). Über die konkrete Tätigkeit in der Staatsanwaltschaft entscheidet die Leitende Oberstaatsanwältin bzw. der Leitende Oberstaatsanwalt. Bei Gericht entscheidet dessen Präsidium. Auf die **Belange der Assessorinnen und Assessoren** sollte dabei in angemessener Weise Rücksicht genommen werden.

Assessorinnen und Assessoren werden über anstehende Wechsel **möglichst frühzeitig informiert** (*Näheres unter „Kommunikation – Wer spricht wann mit wem worüber?“*). In dessen erfordern in der Praxis unvorhergesehene Entwicklungen oder Ereignisse, etwa eine längerfristige Erkrankung einer Kollegin oder eines Kollegen, gelegentlich kurzfristige Änderungen in der Personalplanung. Solche Änderungen werden auch dann notwendig, wenn sich von den Kolleginnen und Kollegen gewünschte Sonderverwendungen nur mit geringer Vorlaufzeit realisieren lassen. Aus diesen Gründen lassen sich **kurzfristige Änderungen in der Verwendungsplanung** im Einzelfall nicht ausschließen.

FORTBILDUNGSVERANSTALTUNGEN

Die Assessorinnen und Assessoren erhalten ein umfassendes zentrales *Fortbildungsangebot begleitend zum Berufseinstieg:*

FORTBILDUNGSANGEBOT	INHALT	DAUER	ORT
Allgemeine Einführungstagung	<ul style="list-style-type: none"> • Darstellung der Organisation der baden-württembergischen Justiz und der Strukturen der Personalverwaltung sowie der Mitbestimmungsgremien • Aktuelle Entwicklungen in der Justiz • Das richterliche bzw. staatsanwaltschaftliche Selbstverständnis • Der Umgang mit Verfahrensbeteiligten • Kommunikation mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern • Aussagepsychologie und Zeugenvernehmung 	3 Tage	Justizakademie Schwetzingen (in der Regel)
Einführungstagung zur richterlichen Praxis	<ul style="list-style-type: none"> • Das zivilrichterliche Dezernat bei Amts- und Landgerichten • Die strafrichterliche Tätigkeit bei Amts- und Landgerichten • Das fachrichterliche Dezernat • Vorbereitung und Durchführung der mündlichen Verhandlung bzw. der Hauptverhandlung • Urteilsformulierung; Prozesskostenhilfe; Kostenentscheidung; Vergleich • Strafzumessung; psychiatrische Begutachtung im Strafverfahren • Verhandlungsleitung und Zeugenvernehmung unter psychologischen Gesichtspunkten • Deeskalationsstrategien 	4 Tage	Justizakademie Schwetzingen (in der Regel)
Einführungstagung zur staatsanwaltschaftlichen Praxis	<ul style="list-style-type: none"> • Die staatsanwaltschaftliche Tätigkeit im Ermittlungsverfahren sowie in der Hauptverhandlung • Die Dienstaufsicht über die Staatsanwaltschaften, insbesondere Ausgestaltung des Weisungsrechts und der Berichtspflichten • Die sachgerechte Handhabung von Großverfahren • Der Umgang mit Internet-Kriminalität und Ermittlungsverfahren mit Auslandsbezug • Opfer- und Zeugenschutz; Täter-Opfer-Ausgleich • Vorstellung des Aufgabengebiets eines Vollzugsjuristen 	4 Tage	Justizakademie Schwetzingen (in der Regel)
Aufbautagung „Perspektiven der Justiz“	<ul style="list-style-type: none"> • Gespräch mit dem Amtschef des Ministeriums der Justiz und für Migration • Informationen über Justizverwaltung und Personalentwicklung (einschließlich der Möglichkeit von Sonderverwendungen) • Individuelle Chancen und Möglichkeiten in der Justiz 	1 Tag	Ministerium der Justiz und für Migration Stuttgart

Darüber hinaus bieten die Gerichte und Staatsanwaltschaften vor Ort Fortbildungsveranstaltungen für Assessorinnen und Assessoren an. Auch steht ihnen das **zentrale und dezentrale Fortbildungsprogramm** zur Verfügung, welches das gesamte Spektrum des Arbeitens in der Justiz abdeckt (*Näheres unter „Fortbildung“*).

DIE EINARBEITUNG BEI DEN GERICHTEN UND STAATSANWALTSCHAFTEN

Die Integration der Assessorinnen und Assessoren ist eine wichtige Aufgabe der Gerichte und Staatsanwaltschaften.

Die Erfahrungen der Assessorenzeit prägen häufig für den Rest des Arbeitslebens. Wer in den Beruf einsteigt, orientiert sich gerne an erfahrenen Kolleginnen und Kollegen aus dem unmittelbaren Arbeitsumfeld. Anhand von – positiven wie negativen – Beispielen entwickeln die jungen Kolleginnen und Kollegen Berufsethos, persönlichen Stil und konkrete Arbeitstechniken.

Die vorliegende Konzeption dient hierbei als **allgemeiner Rahmen**, der Empfehlungen und Anregungen für die Einarbeitung ausspricht und auf die jeweilige Situation vor Ort anzupassen ist.

CHECKLISTE

Eine wertvolle Arbeitshilfe bei einem anstehenden personellen Wechsel kann eine Checkliste sein. Einmal erstellt, hilft sie dabei, an alle damit verbundenen Arbeitsschritte zu denken. Inhalte einer Checkliste können beispielsweise sein:

Checkliste	
Vorbereitende Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> Ist der Arbeitsplatz eingerichtet? Ist das Türschild erneuert? Ist der EDV-Zugang (einschließlich juristischer Datenbanken) gewährleistet?
Anschreiben	<ul style="list-style-type: none"> Begrüßung Mitteilung, bei wem sie/er sich wann (persönlich) vorstellen kann
Begrüßungsmappe	<ul style="list-style-type: none"> Allgemeine Informationen über das Gericht bzw. die Staatsanwaltschaft (Geschäftsverteilungsplan, Telefonverzeichnis) Leitfaden von A bis Z Personalentwicklungskonzept
Erste Arbeitstage	<ul style="list-style-type: none"> Ist eine Vorstellung im Haus erfolgt? Ist sie/er mit den Räumlichkeiten (z. B. Bibliothek, Sozialraum) vertraut? Ist sie/er über die Organisation des Gerichts bzw. der Staatsanwaltschaft informiert? Ist ihr/ihm das künftige Aufgabengebiet bekannt? Ist ein Kontakt mit der Vorgängerin bzw. dem Vorgänger vermittelt worden?
Weitere Einführungsphase	<ul style="list-style-type: none"> vertiefter Überblick über die Organisation und Arbeitsabläufe (Wie funktioniert die Arbeit in der Serviceeinheit? Wie arbeitet eine Registratur? Wie funktioniert eine Asservatenstelle?) erste Einführung in die jeweiligen Fachprogramme durch Kolleginnen und Kollegen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Serviceeinheit oder durch die EDV-Beauftragten (unbeschadet der im Regelfall zeitnah angebotenen Schulungsmaßnahmen)

ZUTEILUNG

Der Berufseinstieg ist eine große Herausforderung. Eine spürbare Entlastung durch die Zuteilung eines geringeren Arbeitspensums wird aufgrund der damit verbundenen Mehrbelastung der Kolleginnen und Kollegen in der Regel nicht möglich sein und entspricht vielfach auch nicht dem Wunsch der Assessorinnen und Assessoren. Umso mehr sind die jungen Kolleginnen und Kollegen darauf angewiesen, dass seitens des Präsidiums bzw. der Behördenleitung besonderes Augenmerk darauf gelegt wird, **Anfall und Bestand an offenen Verfahren** auf das Maß und den Zuschnitt eines durchschnittlichen Referats bzw. Dezernats zu begrenzen. Das Ministerium der Justiz und für Migration ist dementsprechend darum bemüht, Vakanzen zu vermeiden oder – sollte dies nicht möglich sein – diese möglichst gering zu halten.

Eine wichtige Unterstützung kann es sein, wenn die Vorgängerin oder der Vorgänger formlose schriftliche Zusammenfassungen – insbesondere der umfangreicheren Verfahren – gefertigt hat. Die Zuweisung einer leistungsstarken, erfahrenen und engagierten Servicekraft kann ebenfalls eine wirksame Unterstützungsmaßnahme darstellen.

BEGLEITENDE UNTERSTÜTZUNG DURCH TUTORAT, MENTORING ODER PATENSCHAFTEN

Eine weitere maßgebliche Hilfestellung ist die **fachliche Beratung und Unterstützung bei der täglichen Arbeit**. Diese erfolgt vielfach innerhalb bestehender Führungsstrukturen oder auf informeller und freiwilliger

Basis. Assessorinnen und Assessoren entscheiden häufig selbst, an wen sie sich im Bedarfsfall wenden wollen.

Seitens der Gerichts- bzw. Behördenleitung ist jedenfalls sicherzustellen, dass die jungen Kolleginnen und Kollegen die notwendige Unterstützung finden.

Dies gilt insbesondere für eine Verwendung bei Gericht, bei der die Assessorinnen und Assessoren (überwiegend) als Einzelrichterin bzw. Einzelrichter entscheiden. Hier bietet es sich an, über ein strukturiertes Einarbeitungsmodell feste Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner zur Seite zu stellen, die ihnen – unter Wahrung der richterlichen Unabhängigkeit – bei der fachlichen Tätigkeit Unterstützung anbieten.

Welches Modell der Unterstützung konkret angeboten wird, hängt von den Gegebenheiten vor Ort ab, wie etwa der Größe des Gerichts, dem räumlichen Zuschnitt des Gerichtsbezirks oder der Anzahl der Assessorinnen und Assessoren. Dementsprechend gibt es in der baden-württembergischen Justiz eine Vielzahl strukturierter, von den Gerichten und Staatsanwaltschaften individuell entwickelter Unterstützungsmodelle. In der Praxis hat sich hierbei der Einsatz von **Tutoren, Mentoren oder Paten**¹ als äußerst sinnvoll erwiesen.

Eine Begleitung ist während der gesamten Assessorenzeit wichtig. Ein regelmäßiger Austausch in so genannten „**Assessoren-runden**“ hat sich dabei als sehr hilfreich

¹Im Zusammenhang mit der Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen werden regelmäßig die Begriffe Tutorat, Mentoring und Patenschaften verwendet. Als Mentoring wird in der Personalmanagementlehre überwiegend die langjährige Begleitung einer Nachwuchsführungskraft durch eine hierarchisch höherstehende Person verstanden. Ziel des Mentorings ist dabei insbesondere die Vermittlung der informellen und

impliziten Regeln der Organisationsstruktur. Als Pate wird eine zumeist hierarchisch nicht höherstehende Person bezeichnet, die über die Anfangszeit hinaus Bezugsperson, Anlaufstelle und Ratgeber der neuen Kolleginnen und Kollegen ist. Tutor ist hingegen die Person, die den Tutee insbesondere bei dessen Arbeitsbeginn fachlich begleitet.

und praxisnah erwiesen. Diese bieten beispielsweise die Möglichkeit und den Raum, das sich entwickelnde eigene Berufsbild und die Erwartungen der Rechtsuchenden an die Justiz in geschütztem Kollegenkreis zu reflektieren.

Zahlreiche Dienststellen haben gute Erfahrungen mit der Benennung von „**Assessorenbeauftragten**“ gemacht. Diese können den konkreten Unterstützungsbedarf eruieren und die Aktivitäten koordinieren. Die Unterstützung der Assessorinnen und Assessoren bei der Einarbeitung ist dabei auch eine Aufgabe, mit der Verwaltungs- und Führungskompetenzen erworben und gezeigt werden können (*Näheres unter „Verwaltungsaufgaben“ und „Führungsämter“*).

BEREITSCHAFTSDIENST

Es bietet sich an, Assessorinnen und Assessoren in den ersten sechs Monaten vom Bereitschaftsdienst auszunehmen. Vor dem ersten Bereitschaftsdienst ist es wichtig, sie im Umgang mit regelmäßig auftretenden Problemstellungen vertraut zu machen. Dazu kann auf vorhandene Mustersammlungen hingewiesen werden. Ebenfalls sehr hilfreich sind dezentrale Informationsveranstaltungen, etwa auf Landgerichtsbezirksebene. Als große Unterstützung und auch Beruhigung wird das Angebot einer „Hintergrundbereitschaft“ von den Assessorinnen und Assessoren empfunden. Das bedeutet, erfahrene Kolleginnen und Kollegen erklären sich bereit, den ratsuchenden Assessorinnen und Assessoren bei deren ersten Be-

reitschaftsdiensten für den Notfall als „Telefonjoker“ zur Seite zu stehen. Darüber hinaus ist es von Vorteil, wenn die Bereitschaftsdienstpläne der Staatsanwaltschaften und der Gerichte aufeinander abgestimmt werden, um zu vermeiden, dass bei Gericht und Staatsanwaltschaft zeitgleich Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger Bereitschaftsdienst versehen.

REFERENDARSAUSBILDUNG

Von einer **Zuweisung von Referendarinnen und Referendaren** während der ersten sechs Monate einer Station sollte grundsätzlich abgesehen werden.

DAS DREI-MONATS-GESPRÄCH

Nach ungefähr drei Monaten empfiehlt es sich, den Assessorinnen und Assessoren – angelehnt an das Jahresgespräch in der Justiz – ein Drei-Monats-Gespräch anzubieten. In diesem Gespräch werden mit den Assessorinnen und Assessoren der bisherige Verlauf der Einarbeitung sowie die weitere Einarbeitungsstrategie besprochen. Zudem kann ihnen frühzeitig eine Rückmeldung über ihren Leistungsstand gegeben werden. (*Näheres unter „Kommunikation“*.)

KOLLEGIALE BERATUNG UND INTERVISION

Den Assessorinnen und Assessoren können mit Kollegialer Beratung² und Intervision³ Instrumente an die Hand gegeben werden, die es erleichtern, das eigene Handeln zu reflektieren und insbesondere im sozialen Kontext

² **Kollegiale Beratung** (auch Kollegiales Gruppencoaching genannt) ist eine nach bestimmten Methoden strukturierte Beratung in einer Gruppe (regelmäßig sechs bis acht Personen) beruflich Gleichgestellter. Idee der Kollegialen Beratung ist, dass eine qualifizierte Beratung nicht nur durch professionelle (und teure) Trainerinnen und Trainer erfolgen kann, sondern auch durch Kolleginnen und Kollegen mit vergleichbarem beruflichem Hintergrund.

³ Unter **Intervision** wird hier die teilnehmende Beobachtung einer beruflichen Situation und die anschließende Beratung verstanden. Die Intervision bietet sich insbesondere als Instrument zur Optimierung des eigenen Verhaltens in der Sitzung bzw. Sitzungsververtretung an.

des beruflichen Alltags auftretende Fragestellungen zu lösen.

IDEENBÖRSE FÜR EINARBEITUNGSKONZEPTE

Wie eingangs dargestellt, ist die Einarbeitung der Assessorinnen und Assessoren in erster Linie Aufgabe der Gerichte und Staatsanwaltschaften vor Ort. Das vorliegende Konzept beschränkt sich deshalb auf allgemeine Hinweise, die auf den Erfahrungen der Gerichte und Staatsanwaltschaften beruhen. Eine Ideenbörse im Intranet der Ju-

stiz (*Justizministerium>Personal >Assessorinnen und Assessoren*) lädt zum Erfahrungsaustausch ein. Dort finden Sie in übersichtlicher Form bewährte Konzepte von Gerichten und Staatsanwaltschaften sowie hilfreiche Dokumente rund um das Thema Einarbeitung von Assessorinnen und Assessoren.

Nachfolgend ist ein Beispiel einer Einarbeitungskonzeption abgebildet, die so oder ähnlich vielfach in Baden-Württemberg umgesetzt wird.

BEISPIEL: EINARBEITUNGSKONZEPTION DER GERICHTE IM OLG-BEZIRK STUTTGART

Leitfaden

Jede Assessorin und jeder Assessor erhält einen Leitfaden ihres bzw. seines Landgerichtsbezirks.

Tutorat/Kollegiales Einzelcoaching

Jeder Assessorin und jedem Assessor wird Einzelcoaching durch erfahrene Richterpersönlichkeiten angeboten.

Veranstaltungen mit Gerichtsvorständen/ Kollegiale Beratung

Die Landgerichte richten regelmäßig Treffen der im Bezirk tätigen Assessorinnen und Assessoren aus, bei denen auch Sachthemen behandelt werden. Die Treffen sollen viermal jährlich im Wechsel an den Amtsgerichten und dem Landgericht stattfinden und werden zumindest einmal von der Präsidentin bzw. dem Präsidenten oder der Vizepräsidentin bzw. dem Vizepräsidenten geleitet.

Verhandlungsbesuche

Über die Verhandlungsbesuche im Rahmen der Vorbereitung von Beurteilungen hinaus wird den Assessorinnen und Assessoren systematisch angeboten, Verhandlungen erfahrener Kolleginnen und Kollegen zu besuchen und sich selbst von ihnen besuchen zu lassen. Die so gewonnenen Eindrücke sollen in Nachbesprechungen vertieft werden.

Drei-Monats-Gespräch

Auf das Angebot eines Drei-Monats-Gesprächs wird besonderer Wert gelegt. Das erste Drei-Monats-Gespräch in der Assessorenzeit führen die Präsidentinnen und Präsidenten. Nach einem Wechsel kann das Drei-Monats-Gespräch auf die Kammervorsitzenden oder die Amtsgerichtsdirektorinnen und Amtsgerichtsdirektoren delegiert werden.

KOMMUNIKATION – WER SPRICHT WANN MIT WEM WORÜBER?

Für Assessorinnen und Assessoren ist es besonders wichtig zu wissen, an wen sie sich in eigener Sache wenden können und sollen. Folgende Kommunikationsstruktur kann ihnen hierbei Orientierung geben:

Präsidentin bzw. Präsident oder Leitende Oberstaatsanwältin bzw. Leitender Oberstaatsanwalt oder Direktorin bzw. Direktor in den Fachgerichtsbarkeiten

Sie sind als *Dienstvorgesetzte* für die Belange der Assessorinnen und Assessoren unmittelbar zuständig und damit zentrale Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner.

Insbesondere stehen sie in regelmäßigem Kontakt mit den Personalreferentinnen und Personalreferenten des Ministeriums, geben die Verwendungswünsche der Assessorinnen und Assessoren dorthin weiter und informieren über bevorstehende Verwendungswechsel.

Personalreferentin bzw. Personalreferent im Ministerium der Justiz und für Migration

Die Personalreferentinnen und Personalreferenten laden die Assessorinnen und Assessoren in der Spätphase der Assessorenzeit zu einem persönlichen „*Planmäßigkeitgespräch*“ ein.

In dem Gespräch werden die bisherigen Erfahrungen der Assessorenzeit gemeinsam bilanziert und Fähigkeiten, Interessen und Neigungen der Assessorinnen und Assessoren sowie Wünsche und Vorstellungen bezüglich der weiteren Verwendung erörtert.

Selbstverständlich besteht über das Planmäßigkeitgespräch hinaus bei *konkretem Anlass* jederzeit die Möglichkeit, zur Vereinbarung eines Personalgesprächs an die Personalreferentinnen und Personalreferenten heranzutreten.

BEURTEILUNG

Die Probezeit verfolgt mehrere Ziele. Zum einen arbeiten sich die Assessorinnen und Assessoren ein und erkennen persönliche Interessen und Neigungen. Zum anderen erfolgt in der Probezeit auch eine Bewertung, die *Aufschluss darüber* gibt, *ob die Assessorinnen und Assessoren in der Lage sind, die an sie gestellten Anforderungen zu erfüllen*. Damit wird ihre Geeignetheit für eine richterliche oder staatsanwaltliche Tätigkeit festgestellt. Assessorinnen und Assessoren werden daher in den ersten 18 Monaten nach ihrer Ernennung alle sechs Monate, danach alle zwölf Monate beurteilt. Bei konkretem Anlass ist darüber hinaus eine Beurteilung geboten, insbesondere, wenn sich Zweifel an der Eignung, Befähigung oder den fachlichen Leistungen ergeben.

In diesem Fall kann eine *frühzeitige Rückmeldung*, etwa in dem Drei-Monats-Gespräch, den Assessorinnen und Assessoren dabei helfen, ihren Leistungsstand realistisch einzuschätzen und gegebenenfalls die notwendigen Maßnahmen zu ergreifen. Lässt sich in Einzelfällen eine Geeignetheit für den richterlichen oder staatsanwaltlichen Dienst dennoch dauerhaft nicht feststellen, ist eine Beendigung des Dienstverhältnisses im beiderseitigen Interesse. Sie dient sowohl dem Erhalt der Funktionsfähigkeit der Justiz als auch dem Interesse der Assessorin bzw. des Assessors, eine (anderweitige) berufliche Tätigkeit erfolgreich auszuüben.

Hinsichtlich der weiteren Einzelheiten der Beurteilung wird auf die „Beurteilungsrichtlinie für Richter und Staatsanwälte“ vom 15. Oktober 2008 verwiesen (*veröffentlicht im Intranet der Justiz unter Justizministerium /Personal /Beurteilungswesen*).

LEBENSZEITERNENNUNG

Entlassungen während der Probezeit sind die absolute Ausnahme. Die allermeisten Assessorinnen und Assessoren bewähren sich. Ihnen wird nach einer Probezeit von (derzeit) rund vier Jahren ein Amt auf Lebenszeit übertragen.

Eine exakte Festlegung des Ernennungszeitpunkts ist nicht möglich. Dieser *variiert* aus Gründen, die nicht in der Person der Assessorin bzw. des Assessors liegen, *um einige Monate*. Die Dauer der Probezeit richtet sich nach der Anzahl der zur Verfügung stehenden Planstellen. Der Ernennungszeitpunkt trifft somit keinerlei Aussage über den Leistungsstand. Sind die Assessorinnen und Assessoren beispielsweise in ihrer letzten Station beim Amtsgericht tätig und wird dort eine Planstelle angestrebt, richtet sich der Zeitpunkt der Lebenszeiternennung nach dem Zeitpunkt einer beim Amtsgericht freiwerdenden Planstelle.

Ob die Ernennung bei der Staatsanwaltschaft oder bei Gericht erfolgt, hängt ebenfalls vielfach von den um den Zeitraum der Planmäßigkeit bei dem Gericht oder bei der Staatsanwaltschaft zur Verfügung stehenden Planstellen ab. Die *Planstelle* muss jedoch *nicht zwingend die tatsächliche Verwendung* bestimmen. Auch bei einer Ernennung zur Staatsanwältin bzw. zum Staatsanwalt ist eine zeitgleiche Verwendung als Richterin oder Richter kraft Auftrags durch Abordnung an ein Gericht möglich und wird praktiziert.

Im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden von Gesetzes wegen alle *Tätigkeiten in Teilzeit* für die Berechnung der Probezeit nicht nur entsprechend der Beschäftigungsquote, sondern vollumfänglich anerkannt. Zeiten der Beurlaubung ohne Bezüge hingegen werden aufgrund bundesrechtlicher Vorgaben und da die Assessorenzeit auch der Erprobung dient, nicht berücksichtigt.

3. VERWENDUNGS- UND ERFAHRUNGSBREITE

Auf einen Blick

-  Justiz bietet Vielfalt: Breites Aufgabenspektrum in verschiedenen Sachgebieten.
-  Veränderungen geben Orientierung: Individuelle Fähigkeiten und Neigungen erkennen Einarbeitungsleitfaden erleichtert den Berufseinstieg.
-  Wechselwünsche aktiv kommunizieren: Gespräch mit Dienstvorgesetzten oder Personalreferentinnen und Personalreferenten suchen.

Die Justiz bietet vielfältige Chancen, sich beruflich einzubringen und weiterzuentwickeln.

Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte genießen nach der Verfassung sachliche – und im Falle der auf Lebenszeit ernannten Richterinnen und

Richter – auch persönliche Unabhängigkeit. Vom ersten Tag ihrer Tätigkeit an widmen sie sich anspruchsvollen Aufgaben, tragen Verantwortung, entscheiden allein nach Recht

und Gesetz – und nicht geleitet von Mandanten- oder Arbeitgeberinteressen.

Die Aufgaben der Justiz sind abwechslungsreich. Sie bietet wie kaum ein anderes Berufsfeld die Möglichkeit, verschiedenste Tätigkeiten – auch zeitlich begrenzt – auszuüben, ohne die Sicherheit eines festen Arbeitsplatzes aufgeben zu müssen. Wechsel innerhalb oder zwischen Gerichten und Staatsanwaltschaften und deren verschiedenen Instanzen sind ebenso möglich wie Wechsel zwischen den Gerichtsbarkeiten oder in den und aus dem Justizvollzug. Darüber hinaus können Verwaltungs- und Sozialrichterinnen und -richter im Rahmen einer befristeten Abordnung Einblick in die Verwaltung nehmen. Arbeitsrichterinnen und -richter haben die Möglichkeit, ein Unternehmenspraktikum in der Wirtschaft zu absolvieren. Die Justiz bietet damit ein **breites Aufgabenspektrum in verschiedenen Sachgebieten**.

Ein Einsatz in verschiedenen Verwendungen und Rechtsgebieten schafft die Möglichkeit, neue Erfahrungen zu sammeln, eigene Fähigkeiten und Neigungen zu erkennen und diese in unterschiedlichen Positionen unter Beweis zu stellen. Die Kolleginnen und Kollegen haben damit die Chance, ihren **individuellen Platz** in der Justiz zu finden, der berufliche Zufriedenheit und das Einbringen besonderer Fähigkeiten optimal miteinander vereint.

Dabei ist insbesondere der **Wechsel zwischen Staatsanwaltschaft und Gericht**, zwischen **den einzelnen Gerichtsbarkeiten** sowie **in den und aus dem Justizvollzug** nicht nur für die einzelnen Kolleginnen und Kollegen, sondern auch für die Justiz insgesamt von Bedeutung. Denn der personelle Austausch zwischen den verschiedenen

Zweigen der Justiz bedeutet gleichzeitig einen fachlichen Austausch, durch den eine Gerichtsbarkeit von den Erfahrungen der anderen profitieren kann. Der Wechsel zwischen den Gerichtsbarkeiten, der Staatsanwaltschaft sowie dem Justizvollzug ist daher erwünscht und wird von allen an der Personalentwicklung beteiligten Stellen unterstützt.

Selbstverständlich sind bei einem möglichen Tätigkeitswechsel die persönlichen Umstände und privaten Belange der Kolleginnen und Kollegen zu beachten. Insbesondere familiäre Verpflichtungen wie die elterliche Sorge oder die Pflege naher Angehöriger können einem Wechsel zumindest zeitweise entgegenstehen. Zum anderen ist zu berücksichtigen, dass bestimmte Rechtsgebiete oder Zuständigkeiten eine Spezialisierung erforderlich machen, die regelmäßig erst nach einer gewissen Dauer der Tätigkeit erworben wird. Deshalb können dienstliche Gründe eine längere Verweildauer bedingen. Außerdem sind Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte, die sich bewusst für eine längere Verweildauer an ihrer Dienststelle entscheiden, mit ihrer Berufs- und Lebenserfahrung häufig die Stützen ihrer Gerichte und Staatsanwaltschaften. Schließlich üben sie vielfach eine Vorbildfunktion für junge Kolleginnen und Kollegen aus und sind für diese als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner unersetzlich.

Wenn Sie eine Veränderung anstreben, kommunizieren Sie dies frühzeitig und aktiv gegenüber Ihrer bzw. Ihrem Dienstvorgesetzten oder Ihrer Personalreferentin bzw. Ihrem Personalreferenten. Ziel der Personalentwicklung ist es, im gemeinsamen Gespräch die **jeweils bestgeeignete individuelle Verwendung** zu finden.

4. SONDERVERWENDUNGEN

Den Kolleginnen und Kollegen stehen rund 130 Stellen zur Verfügung, die im Rahmen einer Sonderverwendung entwicklungsperspektivisch interessante Aufgaben außerhalb des richterlichen oder staatsanwaltschaftlichen Dienstes in der baden-württembergischen Justiz bieten.

Auf einen Blick

- 🐾 Sonderverwendungen bieten entwicklungsperspektivisch interessante Aufgaben.
- 🐾 Wichtiges Auswahlkriterium: überdurchschnittliche Leistungen.
- 🐾 Wechselwünsche aktiv kommunizieren:

ÜBERSICHT DER REGELMÄßIG ANGEBOTENEN SONDERVERWENDUNGEN

Innerhalb der baden-württembergischen Justiz

- 🐾 Ministerium der Justiz und für Migration
- 🐾 Justizvollzug
- 🐾 IuK-Fachzentrum Justiz
- 🐾 Hochschule für Rechtspflege (mit Außenkursen in Ulm)

Auch außerhalb der baden-württembergischen Justiz sind vielfältige Sonderverwendungen möglich:

Innerhalb Baden-Württembergs etwa bei

Landtagsverwaltung, Landesministerien, Verwaltungsbehörden, der Führungsakademie Baden-Württemberg oder verbunden mit einer Lehrtätigkeit an der Universität Konstanz.

Regelmäßig werden Kolleginnen und Kollegen aus Baden-Württemberg an **Bundesgerichte und anderen Bundesbehörden** abgeordnet:

- Bundesgerichte:
Bundesverfassungsgericht, Bundesgerichtshof, Bundesarbeitsgericht, Bundesfinanzhof, Bundessozialgericht, Bundesverwaltungsgericht
- Generalbundesanwalt
- Bundestagsverwaltung
- Bundesministerien, insbesondere Bundesministerium der Justiz
- Vertretung des Landes Baden-Württemberg in Berlin

Im internationalen Kontext:

Europäische Institutionen (Europäische Kommission, Europäischer Gerichtshof, Europäischer Gerichtshof für Menschenrechte), eine Tätigkeit in Europa über den sog. Dynamischen Europapool, bei internationalen Organisationen (z. B. Internationaler Gerichtshof) und der Vertretung des Landes Baden-Württemberg in Brüssel.

Die Abordnung in eine Sonderverwendung verlangt regelmäßig **überdurchschnittliche Leistungen** in der bisherigen richterlichen oder staatsanwaltschaftlichen Tätigkeit.

Weitere **Auswahlkriterien** ergeben sich aus den inhaltlichen Anforderungen der jeweiligen Sonderverwendung: von herausragenden juristischen Kenntnissen, der Fähigkeit zu vertieft wissenschaftlichem Arbeiten, einer besonderen Affinität zu EDV-Themen bis hin zu einem besonderen Organisationstalent oder einem Interesse an Verwaltung- und Führungsaufgaben. Die angebotenen Stellen bieten zahlreiche Möglichkeiten, persönliche Neigungen und Fähigkeiten dem Praxistest zu unterziehen und berufliche Weichen zu stellen.

Da eine Sonderverwendung einen Grundbestand an Erfahrungen in der richterlichen oder staatsanwaltschaftlichen Praxis voraussetzt, beginnt sie im Regelfall **frühestens**

gegen Ende der Probezeit. Der Bundesgerichtshof und die Generalbundesanwaltschaft bevorzugen ausdrücklich Interessentinnen und Interessenten mit mehrjähriger richterlicher oder staatsanwaltschaftlicher Berufserfahrung.

Die **Dauer der Sonderverwendung** variiert entsprechend den Anforderungen der jeweiligen Stelle. Im Ministerium der Justiz und für Migration Baden-Württemberg dauert die Abordnung in der Regel vier Jahre, bei den Bundesgerichten und dem Bundesministerium der Justiz wird eine Abordnungszeit von zwei bis drei Jahren erwartet. Im Rahmen des sog. Dynamischen Europapools sind auch kurzfristige Verwendungen ab einem Zeitraum von drei Monaten möglich.

Im Ministerium der Justiz und für Migration Baden-Württemberg und bei anderen Dienststellen kann eine **Sonderverwendung** grundsätzlich auch **in Teilzeit** absolviert werden.

HABEN SIE INTERESSE AN EINER SONDERVERWENDUNG?

Falls Sie die Chancen einer Sonderverwendung nutzen möchten, kommunizieren Sie dies aktiv. Sie können Ihr Interesse gegenüber Ihrer bzw. Ihrem Dienstvorgesetzten äußern. Hierzu bietet sich vorrangig der Weg über das Jahresgespräch an (*Näheres unter „Kommunikation“*). Darüber hinaus haben Sie die Möglichkeit, entsprechende Wünsche Ihrer Personalreferentin bzw. Ihrem Personalreferenten mitzuteilen. Dazu eignet sich insbesondere das Planmäßigkeitgespräch (*Näheres unter „Kommunikation“*).

Liegen bei Ihnen die fachlichen Voraussetzungen für eine Sonderverwendung vor, richtet sich das weitere Verfahren nach den zu besetzenden Stellen:

Ist im baden-württembergischen Ministerium der Justiz und für Migration eine Stelle zu besetzen, werden mit Ihnen weitere Gespräche geführt, um die Anforderungen der in Betracht kommenden Aufgabe zu erörtern und mit Ihren Vorstellungen und Fähigkeiten abzugleichen. Bei Abordnungen an Bundesgerichte, die Generalbundesanwaltschaft, das Bundesministerium der Justiz etc. kann das Ministerium hingegen nur einen entsprechenden Vorschlag unterbreiten. Die Personalauswahl obliegt in diesen Fällen den genannten Dienststellen. Dies gilt ebenso für eine Sonderverwendung bei den weiteren Landesministerien. Über eine Mitgliedschaft im sog. Dynamischen Europapool, die eine Tätigkeit in Europa ermöglicht, entscheidet das Staatsministerium. Nähere Informationen können Sie der Broschüre „Der Dynamische Europapool Baden-Württemberg“ entnehmen, die unter <https://stm.baden-wuerttemberg.de/de/in-europa-und-der-welt/dynamischer-europapool-abrufbar-ist>.

Fragen zu einzelnen Sonderverwendungen beantworten die zuständigen Personalreferentinnen und Personalreferenten im Ministerium der Justiz und für Migration.

5. VERWALTUNGSAUFGABEN

Auf einen Blick

- 🐾 Verwaltungsaufgaben bieten abwechslungsreiche Tätigkeiten.
- 🐾 Vielfalt gibt Orientierung: Persönliche Neigungen und favorisierte Tätigkeitsfelder erkennen.
- 🐾 Interesse aktiv kommunizieren: Gespräch mit Dienstvorgesetzten suchen.

Die richterliche oder staatsanwaltschaftliche Tätigkeit stellt den Kernbereich der Justiz dar. Strukturen zu schaffen, die eine funktionierende Rechtspflege ermöglichen, ist Aufgabe aller Ebenen der daneben bestehenden Justizverwaltung.

Personalführung und -verantwortung fällt grundsätzlich in den Bereich der Verwaltungsaufgaben. Im Rahmen des Delegationskonzepts werden Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte bereits **frühzeitig mit Führungsaufgaben** betraut. Dazu zählt u. a. das Führen von Jahresgesprächen und anlassbezogenen Gesprächen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Service-Einheiten (*Näheres unter „Personal- und Führungsverantwortung“*).

Darüber hinaus gibt es **zahlreiche Möglichkeiten**, ergänzend zur richterlichen oder staatsanwaltschaftlichen Tätigkeit einzelne **Verwaltungsaufgaben zu übernehmen**. Der Einblick in Verwaltungstätigkeiten und -abläufe erweitert den Erfahrungshorizont und unterstützt dabei, persönliche Neigungen und favorisierte Tätigkeitsfelder zu erkennen, insbesondere, ob man sich ein späteres Amt mit Verwaltungsanteil vorstellen kann. Oftmals erfordern die Verwaltungstätigkeiten Fähigkeiten, die auch bei Übernahme von Führungs- und Beförderungssämtern erwartet werden. Die gezeigte Leistung im Rahmen einer Verwaltungstätigkeit kann und soll daher auch Eingang in die dienstliche Beurteilung finden.

Es kommen z. B. folgende Verwaltungstätigkeiten in Betracht:

- Präsidialrichterin bzw. Präsidialrichter
- Mitarbeit im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit (insbesondere als Pressereferentin bzw. Pressereferent)
- Mitwirkung an der Referendarausbildung (Ausbildungsleitung; Leitung einer Arbeitsgemeinschaft)
- Assessorenbeauftragte bzw. Assessorenbeauftragter
- EDV-Beauftragte bzw. EDV-Beauftragter
- Fortbildungsverantwortliche bzw. Fortbildungsverantwortlicher
- Beauftragte/Beauftragter bzw. Dezernentin/Dezernent für Rechtshilfe
- Leiterin bzw. Leiter der Vollstreckungsabteilung
- Bibliotheksbeauftragte bzw. Bibliotheksbeauftragter
- Europabeauftragte bzw. Europabeauftragter
- Behördliche Datenschutzbeauftragte bzw. Datenschutzbeauftragter
- Ansprechpartnerin bzw. Ansprechpartner Gesundheitsmanagement
- Vertretung der Dienststelle in Gremien und Projektgruppen
- Mitarbeit in und Organisation von Qualitätszirkeln und Fortbildungsveranstaltungen
- Mitarbeit bei Erarbeitung und Umsetzung von Organisations- und Modernisierungskonzepten

Auch Kolleginnen und Kollegen in Teilzeit ist die Möglichkeit zu eröffnen, Verwaltungsaufgaben zu übernehmen.

Wenn Sie Interesse an der Übernahme einer Verwaltungsaufgabe haben, kommunizieren Sie dies frühzeitig und aktiv. Nutzen Sie hierzu insbesondere das Jahresgespräch!

6. FORTBILDUNG

Auf einen Blick

- ☞ Tätigkeit in der Justiz erfordert lebenslanges Lernen.
- ☞ Vielfalt des Fortbildungsangebots bietet individuelle Unterstützung in jeder Berufsphase.
- ☞ Fortbildungswünsche aktiv kommunizieren: Nutzen Sie das Jahresgespräch und die landesweite Bedarfserhebung!

Die Aktivitäten der nationalen und europäischen Gesetzgeber haben auf allen Gebieten des materiellen und des Verfahrensrechts in den vergangenen Jahren stark zugenommen. Deshalb müssen Wissen und Fähigkeiten in immer kürzeren Abständen aktualisiert oder gänzlich neu erworben werden.

Hinzu kommen hohe Anforderungen an Kommunikationsfähigkeit, Fähigkeit zur Konfliktlösung und Führungskompetenz in der alltäglichen Arbeit der Beamtinnen und Beamten in den Gerichten, Staatsanwaltschaften und Justizvollzugseinrichtungen. Diesen Ansprüchen wird man nur durch die **Bereitschaft zum lebenslangen Lernen** gerecht. Dem entspricht ein breites Spektrum dienstlicher Fortbildungsangebote.

FORTBILDUNGSANGEBOT

Die Justiz bietet Richterinnen und Richtern sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälten ein **umfangreiches Fortbildungsangebot**. Neben Fachtagungen bilden Veranstaltungen zum Ausbau kommunikativer und sozialer Kompetenzen einen Schwerpunkt.

ZENTRALE FORTBILDUNG

Im Fortbildungsprogramm des Ministeriums finden sich neben fachlichen Veranstaltungen auch Fortbildungen, die sich mit dem Ausbau kommunikativer und sozialer Kompetenzen beschäftigen und Schlüsselqualifikationen stärken. Darüber hinaus sollen bei allen Veranstaltungen der Erfahrungsaustausch und die landesweite Vernetzung gefördert werden.

Die zentrale **fachliche Fortbildung** informiert über aktuelle Entwicklungen und ermöglicht eine themenspezifische Qualifikation. Das IuK-Fachzentrum Justiz führt die notwendigen Schulungen bei der Einführung von neuen IT-Fachverfahren, einschließlich der elektronischen Akte, durch.

Die **verhaltensorientierte Fortbildung** bietet die Möglichkeit, Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen zu stärken, wie etwa Kommunikation und Konfliktfähigkeit im Kontakt mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kolleginnen und Kollegen, Führungskräften sowie den Bürgerinnen und Bürgern.

Speziell für den **Justizvollzug** hält das Bildungszentrum Justizvollzug ein umfangreiches und auf die einzelnen Einsatzbereiche abgestimmtes Aus- und Weiterbildungsangebot vor.

DEZENTRALE FORTBILDUNG

Daneben bieten die Gerichte, die Staatsanwaltschaften und die Justizvollzugseinrichtungen eigene fachspezifische Fortbildungen an. Solche Veranstaltungen ermöglichen es, Fortbildungen kurzfristig – in der Regel halbtägig bis maximal eintägig angelegt – auf einen spezifischen lokalen Bedarf auszurichten. Die Fortbildungsverantwortlichen vor Ort werden bei der Planung und Organisation durch das Ministerium unterstützt.

SPEZIELLE FORTBILDUNGSANGEBOTE

Über das allgemeine Fortbildungsangebot hinaus bietet die Justiz *spezielle Fortbildungen* an:

Assessorinnen und Assessoren	<p><i>Näheres unter „Berufseinstieg der Assessorinnen und Assessoren“.</i></p>
<p>Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger werden bei ihrem Einstieg in die richterliche und staatsanwaltschaftliche Praxis in besonderem Maße unterstützt.</p> <p>Die Justiz bietet ihnen daher ein auf ihre Bedürfnisse angepasstes Konzept zur Einführungsfortbildung an.</p>	
Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger	<p><i>Näheres unter „Wiedereinstieg“.</i></p>
<p>Neben der Weiterqualifizierung ist es auch Aufgabe der Fortbildung, nach einer längeren Beurlaubung den Wiedereinstieg zu erleichtern. Die Justiz veranstaltet daher spezielle Wiedereinsteigerseminare.</p>	
Führungskräfte	<p><i>Näheres unter „Führungssämter“.</i></p>
<p>Zur Unterstützung der Führungskräfte bei ihren Verwaltungs- und Führungsaufgaben bietet die Justiz für jede neu ernannte Führungskraft der Gerichte, Staatsanwaltschaften und Justizvollzugsanstalten spezielle Führungskräftefortbildungen an.</p>	
Gesundheitsmanagement	<p><i>Näheres ist den regelmäßigen Ausschreibungen des Ministeriums der Justiz und für Migration zu entnehmen</i></p>
<p>Im Bereich des Gesundheitsmanagements werden gezielt Schulungen für Behördenleitungen, Führungskräfte und örtliche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner angeboten.</p>	
Einzelcoaching in der Justiz	<p><i>Näheres im Intranet unter „Personal > Einzelcoaching“</i></p>
<p>Das Einzelcoaching bietet eine wertvolle Unterstützung bei der Bewältigung der vielfältigen dienstlichen Aufgaben.</p>	

JUSTIZAKADEMIE SCHWETZINGEN

Mit der Justizakademie Schwetzingen steht eine Fortbildungs- und Begegnungsstätte für die gesamte Justiz zur Verfügung. Eine *Vielzahl interdisziplinärer Tagungen* liefert wichtige Einblicke in die Schnittmengen aus juristischen und angrenzenden Materien.

BESONDERE FORMEN DER FORTBILDUNG

Mit verschiedenen **Coachingangeboten** und Veranstaltungen mit dem Schwerpunkt auf dem **Erfahrungsaustausch** tragen die Fortbildungsverantwortlichen dem Wunsch nach spezifischer Betreuung Rechnung, um damit ergänzend zu den klassischen Schulungsmaßnahmen noch stärker den individuellen Bedürfnissen gerecht zu werden.

Neben Präsenzfortbildungen werden sowohl Fachvorträge als auch Veranstaltungen, die dem Erfahrungsaustausch dienen, auch im digitalen Format angeboten. Im Portfolio finden sich zudem **E-Learning- sowie Blended Learning-Angebote**.

Das gesamte zentrale Fortbildungsprogramm für den höheren und gehobenen Dienst ist auf der Homepage des Ministeriums abrufbar und wird dort laufend aktualisiert, sodass sich auch beurlaubte Beamtinnen informieren können. Ein Großteil der Veranstaltungen wird über das Bildungsportal der Justiz ausgeschrieben, wo der Anmeldeprozess digital abgewickelt wird. Für den Bereich des Justizvollzugs ist das **Fortbildungsprogramm des Bildungszentrums Justizvollzug** ebenfalls im Internet einsehbar (<https://bzjv-bw.justiz-bw.de>).

BEDARFSORIENTIERTE UND FAMILIENFREUNDLICHE FORTBILDUNG

Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte sind aufgerufen, ihr Interesse an einer Fortbildung gegenüber den Dienstvorgesetzten aktiv anzusprechen. Eine individuelle Förderung der Kolleginnen und Kollegen gehört jedoch auch zu den **Kernaufgaben der Führungskräfte**. Sie haben nicht nur die Aufgabe, auf das Fortbildungsangebot aufmerksam zu machen. Ihnen obliegt es zudem, den Fortbildungsbedarf der Kolleginnen und Kollegen zu erfragen und gemeinsam mit diesen festzulegen. Dem Instrument des **Jahresgesprächs** kommt dabei besondere Bedeutung zu (*Näheres unter „Kommunikation“*).

Die Entscheidung über das jeweilige Jahresprogramm wird von einer Programmkonferenz getroffen, an der auch die Fortbildungsverantwortlichen der Oberlandesgerichte und Generalstaatsanwaltschaften sowie Mitglieder der Personalvertretungen teilnehmen. Grundlage der Entscheidung sind neben individuell geäußerten Fortbildungswünschen vor allem die regelmäßig durchgeführte **Bedarfserhebung** in der Justiz. Diese erfolgt anonymisiert und webbasiert im Rahmen einer ausführlichen Umfrage zum individuellen Fortbildungsbedarf in den verschiedenen Themenbereichen.

Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wie auch die Integration von Fortbildungen in den beruflichen Alltag, insbesondere auch für Kolleginnen und Kollegen, die in ihrer Mobilität eingeschränkt sind, zu erleichtern, werden fortlaufend digitale Formate in Ergänzung zu den bewährten Präsenzveranstaltungen angeboten. Die zahlreichen **dezentralen Fortbildungsveranstaltungen** tragen auf Grund ihrer kurzen Dauer und der im Regelfall geringen Anfahrtswege in besonderer Weise zu einer guten Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei.

FORTBILDUNGSVERANTWORTLICHE

Um ein **optimales Zusammenspiel zwischen zentraler und dezentraler Fortbildung** zu erreichen, bedarf es einer engen Vernetzung der mit Fortbildungsfragen befassten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Ministeriums mit den Fortbildungsverantwortlichen der Gerichte und Staatsanwaltschaften.

Die Fortbildungsverantwortlichen vor Ort sind **Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in allen Fragen der Fortbildung**. Sie informieren die Fortbildungsverantwortlichen der übergeordneten Gerichte und Staatsanwaltschaften und erarbeiten mit den Fortbildungsverantwortlichen des Ministeriums der Justiz und für Migration passgenaue Angebote.

7. BEURTEILUNGSWESEN UND ANFORDERUNGSPROFILE

Auf einen Blick

- 🐾 Dienstliche Beurteilungen sind Grundlage für gerechte Beförderungsentscheidungen.
- 🐾 Anforderungsprofile bieten Orientierungshilfe und schaffen Transparenz.
- 🐾 Erweiterung des Fortbildungsangebots, um Vergleichbarkeit und Qualität der Beurteilungen zu erhöhen.

Die dienstliche Beurteilung ist für die Personalentwicklung von besonderer Bedeutung. Sie gewährleistet die Beachtung des Leistungsgrundsatzes (*Art. 33 Abs. 2 GG*) und damit insbesondere auch die **Chancengleichheit** bei der Bewerbung um ein Beförderungsamts. Es ist wichtig, dass die Beurteilerinnen und Beurteiler einen einheitlichen Beurteilungsmaßstab anlegen und die Breite der Beurteilungsmöglichkeiten ausschöpfen.

Die dienstliche Beurteilung erfolgt auf der gesetzlichen Grundlage *der §§ 5, 87 des Landesrichter- und -staatsanwaltsgesetzes (LRiStAG)*. Bei der Beurteilung richterlicher Amtsgeschäfte ist die richterliche Unabhängigkeit (*Art. 97 GG, § 26 DRiG*) zu beachten.

Die Grundsätze der dienstlichen Beurteilung nebst Anforderungsprofilen und Beurteilungsskala sind in der Verwaltungsvorschrift des Justizministeriums über die dienstliche Beurteilung von Richterinnen und Richtern und Staatsanwältinnen und Staatsanwälten (*VwVBRL-LRiStAG*) vom 11. September 2015, Die Justiz S. 255, niedergelegt und im Intranet der Justiz

unter Justizministerium /Personal /Beurteilungswesen veröffentlicht.

Aus den dienstlichen Beurteilungen soll sich ein **aussagekräftiges Gesamtbild der zu Beurteilenden** ergeben. Eignung, Befähigung und fachliche Leistung sind unvoreingenommen, frei von persönlichen Rücksichtnahmen und wahrheitsgemäß zu würdigen.

Die dienstliche Beurteilung orientiert sich an den **Anforderungsprofilen** für die Eingangs- und Beförderungsamts im richterlichen und staatsanwaltschaftlichen Dienst, die Bestandteil der Beurteilungsrichtlinie (siehe oben) sind. Die Anforderungsprofile beschreiben persönliche Fähigkeiten und Eigenschaften, die die Stelleninhaberinnen und Stelleninhaber im Idealfall mitbringen sollen. Die Anforderungsprofile dienen auch als praktische Orientierungshilfe für Personalauswahlentscheidungen, dienstliche Beurteilungen und Maßnahmen der Personalentwicklung, indem sie Anhaltspunkte für die dabei notwendige Analyse von Stärken und Schwächen geben.

Von besonderer praktischer Bedeutung für ein gerechtes Beurteilungswesen ist eine **hohe Qualität und Aussagekraft der Beurteilungen**.

Neu ernannte Führungskräfte der Justiz werden deshalb im Rahmen der modularen Führungskräftefortbildungen (*seit vielen Jahren*) zu diesem Thema geschult. Die Vergleichbarkeit und Qualität von Beurteilungen wird durch einen weiteren Ausbau der Fortbildungsangebote für Beurteilerinnen und Beurteiler gestärkt.

8. ERPROBUNGSABORDNUNG

Auf einen Blick

- ☞ Erprobungsabordnung gewährleistet Chancengleichheit bei Beförderungsentscheidungen.
- ☞ Transparente Kriterien der Abordnungsplanung.
- ☞ Vollumfängliche Anerkennung von Teilzeittätigkeiten.

In Baden-Württemberg setzt die Mehrzahl der Beförderungen eine erfolgreiche Abordnung an ein Obergericht oder eine Generalstaatsanwaltschaft voraus (sog. *Erprobungsabordnung*).

INHALT UND ABLAUF DER ERPROBUNGSABORDNUNG

Durch eine vorübergehende Tätigkeit an einem Obergericht (*Oberlandesgericht, Landesarbeitsgericht, Landessozialgericht oder Verwaltungsgerichtshof*) oder einer Generalstaatsanwaltschaft kann die Eignung für ein Beförderungsamts nachgewiesen werden. Die Abordnungen an die Obergerichte und Generalstaatsanwaltschaften sind einander gleichgestellt und werden wechselseitig anerkannt. Wer eine Erprobung bei der Generalstaatsanwaltschaft erfolgreich absolviert hat, ist damit auch für ein richterliches Beförderungsamts geeignet und umgekehrt.

Eine **Ausnahme** vom Abordnungserfordernis gilt in der **Finanzgerichtsbarkeit**, da es innerhalb des Landes keinen Instanzenzug gibt und die Richterinnen und Richter, die in dieser Fachgerichtsbarkeit tätig werden, bereits zuvor über mehrjährige Berufserfahrung verfügen.

Die **Abordnungsdauer** ist abhängig von personalwirtschaftlichen Belangen. Sie beträgt bei den Oberlandesgerichten und Generalstaatsanwaltschaften zur Zeit zwischen sechs und neun Monate. In den Fachge-

richtsbarkeiten dauert die Erprobungsabordnung im Augenblick ein Jahr (*Landessozialgericht und Verwaltungsgerichtshof*) bzw. neun Monate (*Landesarbeitsgericht*). Im Interesse der Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden Erprobungsabordnungen in **Teilzeit** ermöglicht und gleichwertig berücksichtigt. Im Anschluss an die Erprobungsabordnung kehren die Kolleginnen und Kollegen im Regelfall wieder an die vorherige Dienststelle zurück und können sich fortan um ein Beförderungsamts bewerben.

Zur **Vorbereitung der Erprobung** steht den Richterinnen und Richtern der ordentlichen Gerichtsbarkeit eine Tätigkeit in einem Kollegialgericht offen. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass diese Verwendung besonders geeignet ist, um auf die Erfordernisse einer erfolgreichen Erprobungsabordnung vorzubereiten. Gleichwohl ist eine Abordnung auch aus einer ausschließlichen Einzelrichtertätigkeit heraus möglich. Dies gilt nicht nur dort, wo das Gerichtsverfassungsrecht solche Strukturen vorgibt, wie im Familienrecht oder in der Arbeits- und Sozialgerichtsbarkeit.

ERPROBUNGSABORDNUNG ALS INSTRUMENT DER PERSONALENTWICKLUNG

Da eine erfolgreiche Erprobungsabordnung in aller Regel Bedingung für eine Beförderung in ein Amt der Besoldungsstufe R 2 und höher ist, ist sie ein wesentlicher Bestandteil der Personalentwicklung. Zudem dienen Erprobungsabordnungen – wie jeder Wechsel in der Verwendung – der Erweiterung des beruflichen Horizonts. Sie sind deshalb auch für Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte, die kein Beförderungsamts anstreben, eine Bereicherung.

Die Erprobungsabordnung hat sich in vielen Jahrzehnten praktisch bewährt. Sie gibt einen umfänglichen Einblick in die Arbeits-

weise eines Obergerichts bzw. einer Generalstaatsanwaltschaft und trägt so zu einem vertieften Verständnis für die wechselseitigen Beziehungen der Instanzen zueinander und für die Funktionsweise der Rechtsprechung und Strafverfolgung insgesamt bei. Auch ermöglicht eine Erprobungsabordnung, im Vorfeld einer Beförderung alle Bewerberinnen und Bewerber anhand eines einheitlichen Maßstabs einem objektiven Vergleich zu unterziehen. Sie leistet damit einen grundlegenden Beitrag für eine den verfassungsrechtlichen Anforderungen des Art. 33 Abs. 2 GG entsprechende Beförderungspraxis. Insbesondere gewährleistet sie die **Chancengleichheit** bei der Bewerbung um ein Beförderungsamt.

Die Modalitäten der Erprobungsabordnung sind für alle Bewerberinnen und Bewerber um ein Beförderungsamt von besonderem Interesse. Aus diesen Gründen muss sich bereits die Abordnungsplanung an **verbindlichen und belastbaren Kriterien** orientieren. Solche Kriterien schaffen größtmögliche **Transparenz** und bilden die Grundlage für die im Landesrichter- und -staatsanwaltschaftsgesetz vorgesehene Kontrolle der Abordnungsplanung durch die Präsidialräte bzw. den Hauptstaatsanwaltsrat. Letztlich tragen sie wesentlich zur **Akzeptanz späterer Beförderungsentscheidungen** bei. Nachfolgend werden die Kriterien im Einzelnen erörtert und sodann in einer tabellarischen Übersicht dargestellt.

KRITERIEN DER ABORDNUNGSPLANUNG

Die Abordnungsplanung beruht auf folgenden **Abwägungskriterien**:

☛ Zunächst ist die im Eingangsamt erbrachte **Leistung** zu berücksichtigen. Dies entspricht der Funktion der Erprobungsabordnung, eine Bestenauswahl im Rahmen der Beförderungsentscheidung vorzubereiten. Die Erprobungsabordnung ist jedoch nicht vom Erreichen einer bestimmten Notenstufe abhängig. Berücksichtigung findet auch die Bereitschaft, unbeliebte Referate

bzw. Dezernate zu übernehmen oder andere Referate bzw. Dezernate zu entlasten oder längerfristig zu vertreten.

☛ Die **Bewährung in verschiedenen Tätigkeiten und Rechtsgebieten** trägt in erheblichem Umfang zum Aufbau eines möglichst breiten beruflichen Erfahrungsschatzes bei. Dies gilt auch für frühere hauptberufliche juristische Tätigkeiten in anderen öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnissen oder in der Privatwirtschaft, soweit sie nach dem Erwerb der Befähigung zum Richteramt ausgeübt wurden. Eine solche Bewährung ist ein weiteres Kriterium der Abordnungsplanung. Hierbei sind jedoch persönliche und dienstliche Umstände, die einem regelmäßigen Wechsel des Aufgabengebiets im Wege stehen können, wie beispielsweise familiäre Verpflichtungen oder die dienstliche Beschäftigung mit überdurchschnittlich komplexen Materien, im Einzelfall angemessen zu berücksichtigen (Näheres unter „Verwendungs- und Erfahrungsbreite“).

☛ Das **erfolgreiche Absolvieren von Sonderverwendungen** wirkt sich ebenfalls positiv auf den Abordnungszeitpunkt aus. Kolleginnen und Kollegen, die eine Sonderverwendung ausüben, zeigen ein besonderes Maß an Leistungsbereitschaft und inhaltlicher sowie räumlicher Flexibilität. Sie sind regelmäßig bereit, sich in völlig neue Aufgabengebiete einzuarbeiten und/oder nehmen im Hinblick auf lange Anfahrtswege oder dienstlich veranlasste Umzüge nicht selten in erheblichem Umfang Einbußen in der Lebensführung in Kauf.

☛ Zudem findet die **Übernahme von Verwaltungsaufgaben** (Näheres unter „Verwaltungsaufgaben“) in der Abordnungsplanung ihren Niederschlag. Wer solche Aufgaben erfolgreich wahrnimmt, zeigt ebenfalls regelmäßig ein besonderes Maß an Leistungsbereitschaft. Dies gilt auch dann, wenn es sich um Verwaltungsaufgaben handelt, die nicht mit einer (teilweisen) Freistellung verbunden sind.

☛ Auch die im **Dienstalter** zu würdigende Berufs- und Lebenserfahrung ist zu beachten. Kolleginnen und Kollegen werden im Laufe der (Dienst-) Jahre mit einem breiten Spektrum juristischer und zwischenmenschlicher Fragestellungen konfrontiert, die es zu bewältigen gilt. Im Allgemeinen wächst ihnen deshalb mit zunehmendem Dienstalter ein immer breiter gefächertes und stabileres fachliches Wissen sowie eine höhere soziale Kompetenz zu, die zum Gelingen einer Erprobungsabordnung in erheblichem Umfang beitragen.

☛ Da Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte gesetzlich zur Fortbildung verpflichtet sind, ist im Rahmen der Abordnungsplanung eine grundsätzliche **Fortbildungsbereitschaft** ebenfalls zu berücksichtigen. Dabei kommt es aber nicht allein auf die rein quantitative Betrachtung, etwa der Anzahl besuchter Fortbildungsveranstaltungen, an.

Die dargestellten Kriterien liegen der jeweils vorzunehmenden **Gesamtschau** im Rahmen der Abordnungsplanung zu Grunde. Hierbei ist zu beachten, dass es sich bei den genannten Faktoren um Variablen handelt, die im jeweiligen Einzelfall zu gewichten sind. Eine schematische Betrachtung oder gar eine mathematische Berechnung des Zeitpunkts der Abordnung verbietet sich daher. Zudem können auch personalwirtschaftliche Belange eine Abweichung bedingen, wie etwa die Personalsituation des abgebenden Gerichts bzw. der abgebenden Staatsanwaltschaft oder die Altersstruktur des Personalkörpers in einem Bezirk.

Eine erfolgreiche Erprobungsabordnung setzt eine **hinreichende richterliche oder staatsanwaltschaftliche Erfahrung** voraus. Um überhaupt für eine Abordnung in Betracht zu kommen, müssen die Kolleginnen und Kollegen daher über die oben genannten Abordnungskriterien hinaus **zwingend** folgende **Mindestanforderungen** erfüllen:

☛ Eine Abordnung zur Erprobung ist **frühestens nach acht Jahren** dienstlicher Tätigkeit möglich. In die Berechnung dieser Mindestdienstzeit fließen alle Verwendungen im Rahmen des höheren Justizdienstes ein. Neben der klassischen richterlichen und staatsanwaltschaftlichen Tätigkeit werden auch Sonderverwendungen berücksichtigt. Im Interesse der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden Phasen der Elternzeit oder Beurlaubung aus familiären Gründen angerechnet.

Da die berufliche Erfahrung und Sozialisation in der Justiz maßgeblich ist, sind Erfahrungen vor der Einstellung in den höheren Justizdienst wie beispielsweise Tätigkeiten in der Wissenschaft, der Verwaltung, der Rechtsberatung etc. in diesem Zusammenhang nicht berücksichtigungsfähig.

☛ Von den acht Jahren im höheren Justizdienst müssen **mindestens vier Jahre in richterlicher oder staatsanwaltschaftlicher Tätigkeit** absolviert worden sein, weil die Erfahrungen im „Kerngeschäft“ in besonderem Maße zur Abordnungsreife beitragen. Tätigkeiten in **Sonderverwendungen** werden bei der Berechnung dieser Mindestpraxiszeit deshalb **nicht** mitgerechnet. Dies gilt im Interesse der Transparenz und Chancengleichheit auch dann, wenn im Rahmen der Sonderverwendung ganz oder teilweise Tätigkeiten ausgeübt werden, die einer klassischen richterlichen oder staatsanwaltschaftlichen Verwendung ähnlich sind.

Bei der Berechnung beider Mindestzeiträume wird auch die Probezeit erfasst. Welchen Anteil die Probezeit an den vier Praxisjahren hat, spielt keine Rolle. Grund hierfür ist, dass der Zeitpunkt der Übertragung einer Planstelle von einer Vielzahl von Umständen abhängig ist, auf welche die Kolleginnen und Kollegen keinen Einfluss haben.

Zugleich ist das Sammeln beruflicher Erfahrungen unabhängig vom jeweiligen richter- bzw. beamtenrechtlichen Status.

Im Interesse der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden alle Tätigkeiten in Teilzeit nicht nur entsprechend der Beschäftigungsquote, sondern vollumfänglich anerkannt.

Eine **Abweichung** von den genannten Mindestzeiträumen (*acht Dienstjahre, vier Praxisjahre*) nach unten ist **ausgeschlossen**.⁴

Im **Regelfall** wird die Abordnung aus Kapazitätsgründen nicht unmittelbar nach Ablauf der genannten Mindestzeiträume erfolgen, sondern erst nach einer längeren Dienst- und Praxiszeit.

KRITERIEN IN DER ÜBERSICHT:

KRITERIEN	MINDESTVORAUSSETZUNGEN
<ul style="list-style-type: none"> • Leistung (<i>Art. 33 Abs. 2 GG</i>) • Bewährung in verschiedenen Tätigkeiten (unter Berücksichtigung der persönlichen und dienstlichen Belange) • Erfolgreich absolvierte Sonderverwendungen • Übernahme von Verwaltungsaufgaben • Dienstalster • Fortbildungsbereitschaft 	<p>Dienstzeit: mindestens 8 Jahre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sonderverwendungen/Beurlaubungen werden angerechnet • Vortätigkeiten werden nicht angerechnet
	<p>Praxiszeit. mindestens 4 Jahre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proberichterzeit wird angerechnet • Teilzeit wird wie Vollzeittätigkeit berücksichtigt • Beurlaubungen werden nicht angerechnet • Sonderverwendungen werden nicht angerechnet

⁴ Vorbehaltlich der Verwaltungsvorschrift des Justizministeriums für die vorübergehende Abweichung von den zeitlichen Mindestanforderungen für die Abordnung an den Verwaltungsgerichtshof Baden-Württemberg vom 13. Januar 2020 sowie der Verwal-

tungsvorschrift des Justizministeriums für die vorübergehende Abweichung von den zeitlichen Mindestanforderungen für die Abordnung an das Landessozialgericht Baden-Württemberg vom 14. März 2023.

C. Organisation der Justiz

1. INFORMATION UND TRANSPARENZ

Auf einen Blick

-  Information schafft Transparenz.
-  Transparenz motiviert.
-  Informationen müssen bedarfs- und zielgerecht weitergegeben werden.

Personalentwicklung hat das Ziel, zu motivieren. Motivation verlangt Information und Transparenz. Personalentwicklung kann nur gelingen, wenn Entscheidungen transparent und nachvollziehbar gemacht werden.

Eine solche Informationskultur ermöglicht den Kolleginnen und Kollegen einen direkten, zeitnahen und bedarfsgerechten Zugriff auf relevante Themen: **Nachrichten aus der Dienststelle** müssen – etwa über das Intranet oder auf allgemein zugänglichen Laufwerken – abgerufen werden können. Zu einer guten Informationskultur gehört darüber hinaus, dass Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte durch entsprechende (Haus-)Mitteilungen auf anstehende Veranstaltungen, Fortbildungen oder sonstige Ereignisse aufmerksam gemacht werden. Großen Anklang haben seitens der Kollegenschaft herausgegebene Newsletter mit einer Mischung aus fachlichen Informationen und kollegialen Mitteilungen gefunden.

Das Ministerium nutzt das **Intranet**, um beispielsweise über aktuelle Projekte zu informieren, digitale Versionen von Broschüren anzubieten oder Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner des Ministeriums für konkrete Themen zu benennen.

Im Interesse eines regelmäßigen und offenen Austauschs finden jährlich **Dienstbesprechungen** des Ministeriums mit den Präsidentinnen und Präsidenten der ordentlichen Gerichtsbarkeit, den Präsidentinnen und Präsidenten sowie Direktorinnen und Direktoren der Fachgerichtsbarkeiten sowie den Leitenden Oberstaatsanwältinnen und Oberstaatsanwälten statt. Dort werden Projekte des Ministeriums der Justiz und für Migration vorgestellt und diskutiert, Gesetzgebungsvorhaben dargestellt und aktuelle Themen erörtert. Die Obergerichte und Generalstaatsanwaltschaften veranstalten daneben – in der Regel mit Beteiligung des Ministeriums – eigene Dienstbesprechungen für die Präsidentinnen und Präsidenten, Leitenden Oberstaatsanwältinnen und Oberstaatsanwälte sowie für die Verwaltungsleiterinnen und Verwaltungsleiter ihres Bezirks. Alle zwei Jahre findet außerdem eine Informationstagung des Ministeriums der Justiz und für Migration statt, zu der neben den Präsidentinnen und Präsidenten der ordentlichen Gerichtsbarkeit auch alle Direktorinnen und Direktoren der Amtsgerichte eingeladen werden.

Die Leitungen der Gerichte und Staatsanwaltschaften tragen Sorge für die **Weitergabe entsprechender Informationen** in ihrer Dienststelle bzw. in ihrem Bezirk, etwa durch Dienstbesprechungen und Personalversammlungen. Sie achten darauf, dass auch beurlaubte Kolleginnen und Kollegen in den Informationsfluss mit einbezogen werden. Dies kann durch Einladungen zu Personalversammlungen oder durch Aufnahme der privaten E-Mail-Adresse in einen entsprechenden Verteiler gewährleistet werden (Näheres unter „Wiedereinstieg“).

Darüber hinaus können **Fortbildungen** zum Wissenstransfer beitragen. So werden etwa die Assessorinnen und Assessoren ausführlich über die Rahmenbedingungen in der Justiz und die Entwicklungsmöglichkeiten informiert. Seminare für Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger stellen die aktuellen Entwicklungen und Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung in der Justiz dar (Näheres unter „Fortbildung“, „Berufseinstieg der Assessorinnen und Assessoren“ und „Wiedereinstieg“).

2. KOMMUNIKATION

Auf einen Blick

- 🐾 Miteinander-Reden drückt Wertschätzung aus, erhöht die Arbeitszufriedenheit und reduziert Reibungsverluste.
- 🐾 Wer spricht mit wann mit wem worüber? Dienstvorgesetzte sind erste Ansprechpartner!
- 🐾 Kommunikation ist keine Einbahnstraße. Sie ist wechselseitiger Austausch von Informationen.

Personalentwicklung erfordert eine regelmäßige, vertrauensvolle und strukturierte Kommunikation, die auf einer Kultur des **Miteinander-Redens** aufbaut. Nur so finden Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte Gehör für ihre Anliegen. Und nur so bekommen Kolleginnen und Kollegen Rückmeldung, insbesondere von Führungskräften, die damit Wertschätzung für und Interesse an der Person zeigen. Information ist aber keine Einbahnstraße. Wichtig ist ein ständiger, wechselseitiger Informationsaustausch auf allen Ebenen.

Neben einer vertrauensvollen Alltagskommunikation tragen verschiedene Formen **anlassbezogener strukturierter Gespräche** wie das Jahresgespräch, Drei-Monats-Gespräch usw. dazu bei, eine Kultur des Miteinander-Redens auf eine breite Grundlage zu stellen.

Im Folgenden werden fünf strukturierte Gespräche kurz vorgestellt:

DAS JAHRESGESPRÄCH

Ein Jahresgespräch richtet sich an *alle* Angehörigen der Justiz. Es bietet auch und gerade Richterinnen und Richtern sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälten einen geschützten Rahmen, um grundlegende **Themen der Zusammenarbeit sowie der persönlichen Weiterentwicklung** zur Sprache zu bringen. Das Jahresgespräch ist daher zentrales Element einer modernen Personalentwicklung.

In den Gerichten muss die Ausgestaltung selbstverständlich dem Grundsatz der richterlichen Unabhängigkeit Rechnung tragen. Insbesondere steht es Richterinnen und Richtern frei, ob sie das Angebot zum Jahresgespräch mit ihren Dienstvorgesetzten bzw. den sonstigen zuständigen Gesprächsverantwortlichen (z. B. *Vizepräsidentinnen und Vizepräsidenten, Senats- und Kammervorsitzenden, Direktorinnen und Direktoren, weiteren aufsichtsführenden Richterinnen und Richtern, etc.*) annehmen. Ein Jahresgespräch gibt aber auch und gerade Richterinnen und Richtern die Chance, in einem geschützten Raum kollegiale Rückmeldung zu einzelnen Aspekten der eigenen dienstlichen Aufgabenwahrnehmung zu erhalten. Ebenso bietet das Jahresgespräch Gelegenheit, eigene Wünsche oder Anregungen aktiv an die Justizverwaltung heranzutragen.

Nähere Informationen sowie Arbeitshilfen zum Jahresgespräch in der Justiz finden sich in dem vom Ministerium der Justiz und für Migration Baden-Württemberg herausgegebenen **Leitfaden zum Jahresgespräch**.

BEISPIELE FÜR LEITFRAGEN IM JAHRESGESPRÄCH

- Wie zufrieden bin ich mit meiner beruflichen Situation?
- Wie beurteile ich die Zusammenarbeit im Senat, in der Kammer oder in der Abteilung?
- Wie schätzt die bzw. der Dienstvorgesetzte meine Arbeit ein?
- Welche Fortbildungen würde ich gerne wahrnehmen?
- Kann ich mir die Übernahme von Verwaltungsaufgaben vorstellen?
- Kommt für mich eine Sonderverwendung in Betracht?
- Würde ich gerne meine Verwendungs- und Erfahrungsbreite steigern? Wenn ja, welche Möglichkeiten gibt es?

DREI-MONATS-GESPRÄCH

Das Drei-Monats-Gespräch bietet neuen Kolleginnen und Kollegen bei Gericht oder Staatsanwaltschaft, insbesondere Assessorinnen und Assessoren, frühzeitig die Möglichkeit, Arbeitsweisen und -abläufe zu reflektieren und gegebenenfalls zu optimieren. Gemeinsam wird eine **erste Bilanz der bisherigen Einarbeitung** gezogen, die auch den Leistungsstand der Kolleginnen und Kollegen mit einbezieht. Die Zusammenarbeit wird wechselseitig betrachtet und bewertet.

Wie beim Jahresgespräch empfiehlt sich auch beim Drei-Monats-Gespräch eine Gesprächsführung in ungestörter Atmosphäre unter vier Augen.

Es ist sinnvoll, das Drei-Monats-Gespräch nicht nur Assessorinnen und Assessoren anzubieten, sondern auch planmäßigen Kolleginnen und Kollegen, die die Dienststelle wechseln, ein neues Referat übernommen haben oder wieder in den Beruf

einsteigen. Auch in der Erprobungsabordnung kann das Angebot eines Drei-Monats-Gesprächs gewinnbringend sein.

BEURTEILUNGSGESPRÄCH

Die Kolleginnen und Kollegen sollen mit ihrer Beurteilung ein **klares und ehrliches Bild ihrer Leistungen, Potenziale und Entwicklungsperspektiven** erhalten. Mit deren Einverständnis wird das Ergebnis der Beurteilung in einem gemeinsamen Gespräch mit der bzw. dem Dienstvorgesetzten vertrauensvoll und offen erörtert.

RÜCKKEHRGESPRÄCH

Bei einer Abwesenheit von länger als drei Monaten wird den rückkehrenden Kolleginnen und Kollegen zeitnah nach dem Wiedereinstieg ein **Rückkehrgespräch** angeboten, das sich hinsichtlich Gesprächskonstellation, Form und Ablauf an den Grundsätzen des Jahresgesprächs orientiert. In diesem strukturierten Gespräch ist Raum dafür, alle dienstlichen Aspekte des Wiedereinstiegs gemeinsam zu erörtern.

Gesprächsangebote nach den Regeln des betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) gehen – soweit dessen tatbestandliche Voraussetzungen vorliegen – dem Rückkehrgespräch vor. Gegebenenfalls kann in dem Erstgespräch nach dem BEM geklärt werden, ob daneben das Führen eines gesonderten Rückkehrgesprächs sinnvoll ist.

PLANMÄßIGKEITSGESPRÄCH

Die Personalreferentinnen und Personalreferenten laden in der Spätphase der Assessorzeit zu einem persönlichen **„Planmäßigkeitgespräch“** ein. In dem Gespräch werden die Wünsche bezüglich der weiteren Verwendung sowie die personalplanerischen Möglichkeiten gemeinsam erörtert.

STRUKTURIERTE GESPRÄCHE IN DER ÜBERSICHT:

	RAHMEN	INHALT	ZIEL	NUTZEN
JAHRESGESPRÄCH	<ul style="list-style-type: none"> • Richtet sich an alle Justizangehörigen • Findet jährlich in ungestörter Atmosphäre statt • Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner bereiten sich vor (Näheres im Leitfaden zum Jahresgespräch) • Kein Eingang in Personalakte • Verwendungs-, Fortbildungswünsche etc. werden mit Zustimmung der Justizangehörigen durch die Führungskraft zeitnah und zielführend kommuniziert bzw. entschieden 	<ul style="list-style-type: none"> • Partnerschaftlicher Austausch mit gegenseitigen Rückmeldungen • Zusammenarbeit mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kolleginnen und Kollegen sowie Dienstvorgesetzten • Arbeitsumfeld • Arbeitsabläufe • Weiterentwicklung und Fortbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • Bessere Einbindung der Justizangehörigen • Steigerung der beruflichen Zufriedenheit • Verbesserung der Zusammenarbeit • Persönliche Weiterentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • Justizangehörige fühlen sich wertgeschätzt • Justizangehörige wissen um ihre Leistungen, Fähigkeiten und Potenziale • Justizangehörige erkennen Handlungsbedarf • Justizangehörige können Einfluss auf persönliche berufliche Weiterentwicklung nehmen • Interessen- und Fähigkeiten-orientierte Personalentwicklung
DREI-MONATS-GESPRÄCH	<ul style="list-style-type: none"> • Richtet sich an neue Kolleginnen und Kollegen (insbesondere Assessorinnen und Assessoren) • Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner bereiten sich vor (siehe zur Orientierung Leitfäden in Broschüre zum Jahresgespräch) • Findet nach zirka 3 Monaten in ungestörter Atmosphäre statt • Kein Eingang in Personalakte 	<ul style="list-style-type: none"> • Partnerschaftlicher Austausch mit gegenseitigen Rückmeldungen • Zusammenarbeit mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kolleginnen und Kollegen sowie Dienstvorgesetzten • Arbeitsumfeld • Arbeitsabläufe • Weiterentwicklung und Fortbildung 	<ul style="list-style-type: none"> • Bessere Einbindung der neuen Kolleginnen und Kollegen • Steigerung der beruflichen Zufriedenheit • Verbesserung der Zusammenarbeit • Persönliche Weiterentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • Kolleginnen und Kollegen fühlen sich wertgeschätzt • Kolleginnen und Kollegen wissen um ihre Leistungen, Fähigkeiten und Potenziale • Kolleginnen und Kollegen erkennen Handlungsbedarf

	RAHMEN	INHALT	ZIEL	NUTZEN
BEURTEILUNGSGESPRÄCH	<ul style="list-style-type: none"> In ungestörter Atmosphäre Kein ergebnisoffenes Gespräch, sondern vorrangig Erläuterung der Beurteilung Beurteilung geht in Personalakte ein, nicht Gesprächsinhalte 	<ul style="list-style-type: none"> Transparente und argumentative Erläuterungen der Leistungen, Potenziale und Entwicklungsmöglichkeiten der Kolleginnen und Kollegen durch die Führungskraft 	<ul style="list-style-type: none"> Kolleginnen und Kollegen wissen um ihre Leistungen, Fähigkeiten und Potenziale 	<ul style="list-style-type: none"> Kolleginnen und Kollegen wissen um ihre Leistungen, Fähigkeiten und Potenziale Kolleginnen und Kollegen erkennen Handlungsbedarf
RÜCKKEHRGESPRÄCH	<ul style="list-style-type: none"> Richtet sich an alle Kolleginnen und Kollegen, die länger als 3 Monate abwesend waren In ungestörter Atmosphäre Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner bereiten sich vor (siehe zur Orientierung Leitfäden in Broschüre zum Jahresgespräch) 	<ul style="list-style-type: none"> Bedürfnisse der Kolleginnen und Kollegen mit Erwartungen des Dienstherrn abgleichen 	<ul style="list-style-type: none"> Ergebnisse und konkrete Vereinbarungen hinsichtlich der Ausgestaltung des Arbeitsalltags und der zu erbringenden Leistungen 	<ul style="list-style-type: none"> Kolleginnen und Kollegen fühlen sich wertgeschätzt Realistische Planungen hinsichtlich Leistungsanforderungen
PLANMÄßIGKEITSGESPRÄCH	<ul style="list-style-type: none"> Richtet sich an Assessorinnen und Assessoren in der Spätphase der Assessorenzeit In ungestörter Atmosphäre 	<ul style="list-style-type: none"> Erörterung der Wünsche bezüglich der weiteren Verwendung sowie der personalplanerischen Möglichkeiten und Zwänge 	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Transparenz der Verwendungsplanung und der beruflichen Zufriedenheit der Assessorinnen und Assessoren Persönliche Weiterentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> Assessorinnen und Assessoren nehmen Einfluss auf ihre persönliche berufliche Weiterentwicklung und fühlen sich wertgeschätzt Interessen- und Fähigkeiten-orientierte Personalentwicklung Abbau von „gefühlter Distanz“ zwischen Assessorinnen und Assessoren und dem Ministerium der Justiz und für Migration

KOMMUNIKATION IN PERSONALANGELEGENHEITEN

DIENSTVORGESetzte

In Personalangelegenheiten sind die **Dienstvorgesetzten** die ersten Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die Kolleginnen und Kollegen. Sie sind die „Informations- und Kommunikationsschnittstellen“. Ihnen obliegt es, die im Jahresgespräch festgehaltenen Informationen bedarfs- und zielgerecht und mit Einverständnis der Kolleginnen und Kollegen weiterzugeben. Dies betrifft etwaige Verwendungswünsche, die den Personalreferentinnen und Personalreferenten bekannt sein müssen oder etwa das Interesse an besonderen Fortbildungsveranstaltungen, die die Fortbildungsverantwortlichen kennen müssen.

Nur wenn diese Informationen bekannt sind, können sie Einfluss auf die Personalplanung nehmen. Eine **regelmäßige und verlässliche Informationskette** von den Richterinnen und Richtern sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälten, Senats- und Kammervorsitzenden, Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleitern und Direktorinnen und Direktoren der Amtsgerichte über die Dienstvorgesetzten bis hin zu den Personalreferentinnen und Personalreferenten ist daher unverzichtbar. Zu diesem Zweck findet auch ein regelmäßiger Austausch zwischen den Dienstvorgesetzten und dem Ministerium der Justiz und für Migration statt.

Die Dienstvorgesetzten informieren die Kolleginnen und Kollegen über die Ergebnisse dieser Gespräche, wie etwa weitere Verwendungsmöglichkeiten oder den Zeitpunkt der Erprobungsabordnung.

MINISTERIUM

Die **Personalreferentinnen und Personalreferenten** stehen den Kolleginnen und Kollegen darüber hinaus gerne für Personalgespräche zur Verfügung, wenn es einen konkreten Anlass gibt. Je nach Anliegen kann ein Telefonat oder ein persönliches Gespräch zielführend sein. Die Personalreferentinnen und Personalreferenten teilen den Dienstvorgesetzten die Ergebnisse der Personalgespräche mit, sofern diese nicht der Vertraulichkeit unterliegen.

Hinsichtlich der Kommunikationsstrukturen im Rahmen der Assessorenzeit finden Sie spezielle Ausführungen im Kapitel „*Berufseinstieg der Assessorinnen und Assessoren*“.

3. VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE

Auf einen Blick

- 🐾 Alle Führungskräfte in der Justiz haben die Aufgabe, Phasen der Kindererziehung und Pflege von Angehörigen positiv und unterstützend zu begleiten.
- 🐾 Ziel: Ausgewogenes Geschlechterverhältnis in Beförderungsämtern.
- 🐾 Teilzeioptionen für Erprobungsabordnung und Beförderungsämter.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellt nicht nur die Familien selbst vor große Herausforderungen, sondern auch das Land als Arbeitgeber. Die Justiz stellt sich diesen Aufgaben mit besonderem Engagement und Nachdruck. Das Personalentwicklungskonzept macht die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu einem **Schwerpunktthema**.

Der höhere Justizdienst gilt – im Vergleich zur Anwaltschaft – traditionell als familienfreundlich. Zu Recht. Denn richterliche, aber auch staatsanwaltschaftliche Aufgaben bringen in der Regel ein nicht unerhebliches Maß an zeitlicher und räumlicher Flexibilität mit sich. In der ordentlichen Gerichtsbarkeit ermöglicht die bestehende Gerichtsstruktur mit 17 Landgerichten und vor allem mit den 108 Amtsgerichten im Land praktisch flächendeckend eine **wohnortnahe Beschäftigung**. Die Dienstrechtsreform des Jahres 2011 hat weitere Akzente gesetzt, beispielsweise die **unterhältige Teilzeitbeschäftigung** oder die Ausweitung der Regelungen zum Sonderurlaub zur Betreuung kranker Kinder und sonstiger Angehöriger.

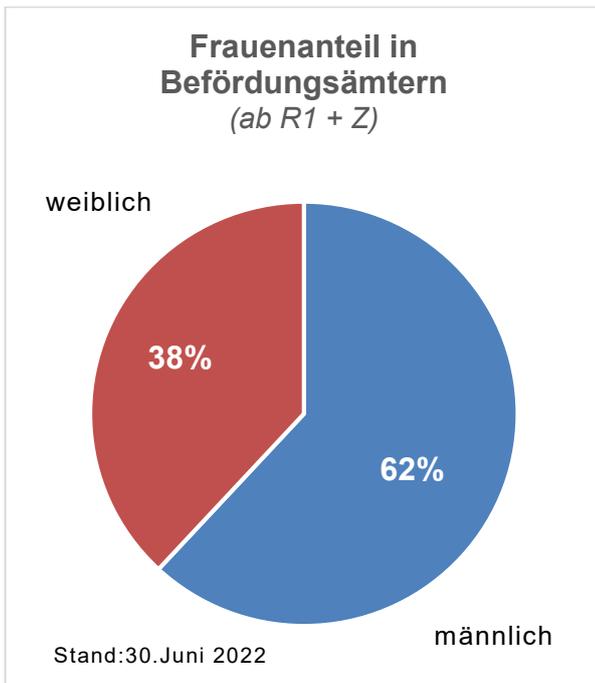
Die Justiz möchte diese Errungenschaften bewahren und durch die nachfolgend dargestellten Projekte fortentwickeln und fördern. Eine moderne Justiz arbeitet mit Nachdruck daran, Entscheidungsprozesse auf allen Ebenen familienfreundlich auszugestalten. Alle Führungskräfte in der Justiz sind aufgerufen, die Phasen der Kindererziehung und

Pflege von Angehörigen positiv zu begleiten und aktiv zu unterstützen. Als sichtbaren Ausdruck dieser grundlegenden Wertentscheidung und langfristigen Selbstverpflichtung hat das Ministerium der Justiz und für Migration in den Jahren 2014, 2017, 2020 und 2023 erfolgreich das in Privatwirtschaft und öffentlichem Dienst anerkannte Zertifizierungsverfahren **„audit berufundfamilie“** durchlaufen (*Näheres unter „Zertifikat ‚audit berufundfamilie‘“*).

Alle Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich an Frauen und Männer. Kolleginnen und Kollegen gleich welchen Geschlechts sollen in der Lage sein, trotz Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen ihren Beruf auszuüben, sich darin weiterzuentwickeln sowie – je nach Eignung, Befähigung und Leistung – ein Beförderungsamt zu erlangen, wenn sie es anstreben. Die Justiz betreibt deshalb primär *Familienförderung*, keine *Frauenförderung*.

In der Praxis unterstützen die nachfolgenden Programme jedoch vorrangig die Kolleginnen, weil Frauen in der Familiengründungsphase bis heute eher bereit sind, berufliche Ambitionen hinter familiäre Belange zurückzustellen. Das kann sich negativ oder verzögernd auf die persönliche Karriereentwicklung auswirken. Während sich der Frauenanteil bei den Neueinstellungen in den höheren Justizdienst in den letzten Jahren

zwischen 53 Prozent (2016) und 67 Prozent (2020) bewegt hat und der Frauenanteil im R1-Eingangssamt derzeit sogar bei 60 Prozent liegt, beträgt er in den **Beförderungsämtern** (ab R 1 mit Amtszulage) nur rund 38 Prozent. Positiv ist jedoch, dass die Frauenquote in den Beförderungsämtern im Vergleich zu den Vorjahren in der Tendenz stetig ansteigt.



BERÜCKSICHTIGUNG INDIVIDUELLER INTERESSEN BEI DER VERWENDUNGSPLANUNG

Einen wichtigen Beitrag zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie leistet die **Berücksichtigung individueller, insbesondere familiär begründeter Interessen sowie örtlicher Bindungen** bei Zuweisungen an Gerichte und Staatsanwaltschaften. Soweit es die Möglichkeiten der Personalplanung erlauben, erfüllen die Personalreferentinnen und Personalreferenten diese Wünsche. Durch die hohe Zahl der (ordentlichen) Gerichte und Staatsanwaltschaften im Land ist häufig eine ortsnahe Verwendung möglich. Fast alle Verwendungen, insbesondere auch Sonderverwendungen, sind zudem in Teilzeit möglich.

Praktische Zwänge, zum Beispiel unvorhersehbar entstandene Vakanzen, die es zu schließen gilt, können jedoch mit individuellen Wünschen in Konflikt treten. Auch stellt eine verstärkte Inanspruchnahme von unterhältiger Teilzeit die Gerichte und Staatsanwaltschaften vielfach vor Kapazitätsprobleme hinsichtlich des Raumkontingents. Eine unterhältige Teilzeit an dem gewünschten Gericht oder der gewünschten Staatsanwaltschaft kann deshalb oftmals nur ermöglicht werden, wenn die Bereitschaft besteht, sich ein Dienstzimmer zu teilen.

Richterinnen und Richter, die **Teilzeitbeschäftigung** beantragen, sind gemäß § 7 Abs. 2 LRiStAG verpflichtet, vorsorglich ihr Einverständnis zu erklären, mit Beginn oder bei Änderung der Teilzeitbeschäftigung und beim Übergang zur Vollzeitbeschäftigung auch in einem anderen Gericht desselben Gerichtszweigs verwendet zu werden. Der Gesetzgeber hat diese Regelung als Ausgleich dafür geschaffen, dass der Dienstherr bei dem Antrag eines Richters auf Teilzeitbeschäftigung – anders als bei Staatsanwältinnen und Staatsanwälten – im Interesse der richterlichen Unabhängigkeit kein Ermessen hat. Das Zustimmungserfordernis fängt damit die Schwierigkeiten auf, die die Teilzeitbeschäftigung einer planmäßigen Richterin bzw. eines planmäßigen Richters für die Aufrechterhaltung eines geordneten Dienstbetriebes eines Gerichts mit sich bringen kann. Das Ministerium der Justiz und für Migration als personalverwaltende Dienststelle wird deshalb eine solche Zustimmung auch künftig verlangen müssen, ist jedoch im Interesse der Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch und gerade in diesen Fällen um eine möglichst wohnortnahe Verwendung nachhaltig bemüht.

BEFÖRDERUNGSAMT

Das Ministerium strebt ein dem Personalbestand entsprechendes Geschlechterverhältnis bei den Beförderungssämtern an.

Dazu ermöglicht es künftig noch stärker, **Beförderungssämter in Teilzeit** wahrzunehmen. Dies gilt auch hinsichtlich der Besetzung von Ämtern mit Führungs- bzw. Leitungsfunktion.

Dabei ist allerdings zu beachten, dass bei Beförderungssämtern, die mit einer gesetzlich definierten Leitungsfunktion verbunden sind (z. B. Präsidentin bzw. Präsident, Direktorin bzw. Direktor, Leitende Oberstaatsanwältin bzw. Leitender Oberstaatsanwalt), aus dienstrechtlichen Gründen keine Doppelspitzen möglich sind. Eine Teilzeitarbeit in diesem Bereich wird daher in der Regel mit einer **entsprechenden Reduzierung des richterlichen oder staatsanwalt-schaftlichen Aufgabenfelds** verbunden sein.

Hinzu kommt, dass ein Führungsamt besondere Anforderungen an die Präsenz bzw. die Erreichbarkeit stellt. Teilzeitkräfte, die ein Führungsamt bekleiden möchten, müssen bereit sein, die Ausgestaltung ihrer Dienstzeiten mit diesen besonderen dienstlichen Belangen zu harmonisieren.

SABBATJAHR

Nach § 69 Abs. 5 des Landesbeamtengesetzes (LBG) haben die obersten Dienstbehörden die Möglichkeit, in ihrem Dienstbereich Teilzeitbeschäftigung auf Antrag in der Weise zu bewilligen, dass der Teil, um den die regelmäßige Arbeitszeit im Einzelfall ermäßigt ist, zu einem zusammenhängenden Zeitraum von bis zu einem Jahr zusammengefasst wird (sog. **Freistellungsjahr**). Für Richterinnen und Richter wurde im Oktober 2015 eine vergleichbare Regelung in § 7 d des Landesrichter- und -staatsanwaltsgesetzes (LRiStAG) geschaffen. Durch die auf

diesen Grundlagen erlassene Verwaltungsvorschrift zur Durchführung von Teilzeitbeschäftigung in Form des Freistellungsjahres (VwV Freistellungsjahr) eröffnet das Ministerium der Justiz und für Migration den Richterinnen und Richtern sowie den Beamtinnen und Beamten in seinem Geschäftsbereich seit dem 1. Januar 2016 die Möglichkeit, ein sogenanntes „Sabbatjahr“ in Anspruch zu nehmen.

Eine Auszeit in Form des Freistellungsjahres wird dadurch möglich, dass in der Ansparphase die voll erbrachte Arbeitsleistung nur in Höhe des Umfangs der bewilligten Teilzeitbeschäftigung entlohnt wird. Das auf diese Weise entstehende Guthaben wird in der zweiten Phase – der Freistellungsphase – durch eine vollständige Freistellung von der Arbeit unter Weiterzahlung der anteiligen Bezüge in gleichbleibender Höhe ausgeglichen.

Die Ansparphase kann – je nach Wahl des Modells – zwischen einem halben Jahr und sieben Jahren betragen. Im 2/3-Modell wird beispielsweise zwei Jahre lang mit voller Arbeitskraft und lediglich 2/3 Vergütung gearbeitet, bevor im dritten Jahr bei gleichbleibenden Bezügen eine vollständige Freistellung gewährt wird. Ein Freistellungsjahr ist grundsätzlich auch für diejenigen möglich, die bisher bereits einer Teilzeitbeschäftigung nachgehen. Der Teilzeitfaktor darf dann allerdings im gesamten Bewilligungszeitraum nicht weniger als 50 Prozent betragen.

Die **Freistellungsphase** umfasst dabei entweder **ein Jahr oder sechs Monate**. Das Ministerium der Justiz und für Migration hat die Möglichkeit eines Freistellungsjahres zweimal eröffnet und ermöglicht es, die Auszeit auch zusammenhängend zu nehmen.

Der Antrag auf ein Freistellungsjahr ist bei Ihrer Beschäftigungsdienststelle einzureichen. Die Beantragung des Freistellungs-

jahres setzt ein Dienstverhältnis auf Lebenszeit voraus und kann frühestens nach Ablauf des fünften Jahres der Beschäftigung in der Landesjustiz bzw. -verwaltung erfolgen. Über den Antrag entscheidet das Ministerium der Justiz und für Migration. Weitere Informationen finden Sie im Intranet unter *Justizministerium /Personal /VwV Freistellungsjahr*.

ERPROBUNGSABORDNUNG IN TEILZEIT

Eine erfolgreiche Erprobungsabordnung ist in aller Regel Bedingung für eine Beförderung in ein Amt der Besoldungsstufe R 2 und höher.

Die Erprobungsabordnung fällt oft mit der Phase der Familiengründung, der Kindererziehung oder der Pflege von Angehörigen zusammen. Eine Erprobungsabordnung bringt zudem besondere berufliche Herausforderungen mit sich und ist oft auch mit verlängerten Arbeitswegen verbunden. Die Herstellung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat hier besondere Bedeutung.

Aus diesem Grund sind in Baden-Württemberg ***Erprobungsabordnungen bei allen Obergerichten und den Generalstaatsanwaltschaften uneingeschränkt in Teilzeit möglich***. Zudem können Außenstellen die Möglichkeit einer ortsnäheren Erprobung bieten.

SCHAFFUNG JUSTIZNAHER KINDERTAGESSTÄTTEN

Im Wettbewerb um die besten Köpfe ist es das erklärte Ziel, die Justiz noch familienfreundlicher und damit noch attraktiver zu machen. ***Der Ausbau von Betreuungsplätzen für Kleinkinder*** ist ein Schlüssel zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Als besonders personalintensives Ressort mit einem hohen Frauenanteil hat sich die Justiz schon frühzeitig des Themas angenommen und gemeinsam mit den Personalvertretungen erfolgreich an verschiedenen

Standorten Projekte zur Kindertagesbetreuung initiiert. Nunmehr stehen für die Kinder von Justizangehörigen 246 Ganztagesbetreuungsplätze zur Verfügung.

Diese Projekte wurden und werden durch Investitionskostenzuschüsse des Landes sowie mit Mitteln aus den Investitionsprogrammen des Bundes „Kinderbetreuungsfinanzierung“ gefördert. In einigen Fällen stellt das Land zusätzlich die Räumlichkeiten miet- und nebenkostenfrei zur Verfügung. Die Betriebskosten aller Einrichtungen werden durch kommunale Zuschüsse und Elternbeiträge finanziert. Eine finanzielle Unterstützung des laufenden Betriebs durch das Land ist nicht möglich.

Die Betreuungsangebote, die allen Justizangehörigen offenstehen, werden als Kooperationsprojekte der Justiz mit lokalen Trägern von Kindertageseinrichtungen (Kommunen, Kirchen, Sozialverbände usw.) ausgestaltet. Die Träger entscheiden über die Vergabe der Betreuungsplätze selbstständig. Eine Übersicht über die Angebote der verschiedenen Einrichtungen sowie über alle Träger und deren Kontaktdaten sind im Intranet der Justiz unter *Justizministerium /Personal /Kindertagesstätten* veröffentlicht.

ARBEIT AUßERHALB DER DIENSTSTELLE

Möglichkeiten zur Flexibilisierung des Arbeitsortes tragen dazu bei, die Arbeitszufriedenheit und Mitarbeitermotivation zu erhöhen. Zugleich fördern sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und verbessern die Rahmenbedingungen in der Arbeitswelt für Menschen mit Beeinträchtigungen.

2022 sind daher zwei neue ***Dienstvereinbarungen*** zur Arbeit außerhalb der Dienststelle in Kraft getreten, die das Ministerium der Justiz und für Migration mit den Personalvertretungen (Hauptpersonalrat und Landesrichter- und -staatsanwaltsrat) jeweils für ihren Zuständigkeitsbereich geschlossen haben. Für Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte in Baden-Württemberg ist die Dienstvereinbarung

zwischen dem Ministerium und dem Landesrichter- und -staatsanwaltsrat über das Arbeiten außerhalb der Dienststelle von Bedeutung. In ihr geregelt ist das „Homeoffice“ als eine Flexibilisierung der dienstlichen Tätigkeit hinsichtlich des Arbeitsortes, die es ermöglicht, die Arbeitsleistung anstatt im Dienstgebäude Zuhause oder an einem anderen geeigneten Ort zu erbringen. Außerdem umfasst sie die „Telearbeit“ als eine **Flexibilisierung** der dienstlichen Tätigkeit hinsichtlich des Arbeitsortes, bei der ein großer Teil der Arbeitszeit, mindestens jedoch die Hälfte, anstatt im Dienstgebäude Zuhause oder an einem anderen geeigneten Ort verrichtet wird (alternierende Telearbeit).

Während die Dienstvereinbarung hinsichtlich der Regelungen über Homeoffice und Telearbeit für alle Staatsanwältinnen und Staatsanwälte gilt, die in einer Justizbehörde des Landes beschäftigt sind, betrifft sie nur in Bezug auf die Regelungen über Telearbeit auch alle Richterinnen und Richter. Die **richterliche Unabhängigkeit**, insbesondere die in diesem Rahmen bestehende freie Wahl des Arbeitsortes, bleibt von der Dienstvereinbarung unberührt.

Grundlage für die Bewilligung von Homeoffice oder Telearbeit ist insbesondere die Geeignetheit der jeweiligen Tätigkeit für die Erledigung am häuslichen Arbeitsplatz oder an sonstigen Orten außerhalb der Dienststelle. In der Dienstvereinbarung sind als Richtwert für den zeitlichen Umfang von Homeoffice zwei Fünftel der regelmäßigen monatlichen Arbeitszeit vorgesehen. Dabei handelt es sich aber nicht um eine starre Grenze. Ein Abweichen vom Richtwert ist mit einer Begründung möglich. Die Bewilligung von Telearbeit setzt das Vorliegen eines besonderen, schutzwürdigen Interesses voraus. Die Bewilligung von Homeoffice

oder Telearbeit erfolgt durch Abschluss entsprechender **Individualvereinbarungen**.

Zusätzliche Vorteile ergeben sich im Zusammenspiel mit der elektronischen Akte, die in zahlreichen Tätigkeitsfeldern der Justiz die maßgebliche Grundlage für ein Arbeiten außerhalb der Dienststelle bildet.

ZERTIFIKAT „AUDIT BERUFUNDFAMILIE“

Im Jahr 2014 wurde das Justizministerium erstmals mit dem Zertifikat „**audit berufundfamilie**“ der berufundfamilie GmbH ausgezeichnet.

Das Zertifikat, das unter der Schirmherrschaft des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sowie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie auf Initiative der gemeinnützigen Hertie-Stiftung verliehen wird, gilt als Gütesiegel für eine familienbewusste Personalpolitik. In den Jahren 2017, 2020 und 2023 wurde das Zertifikat nach erneuten Prüfungsverfahren bestätigt.

Mit den Zertifizierungsverfahren haben wird das Ziel verfolgt, die bestehenden Maßnahmen für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf den Prüfstand zu stellen, neue Impulse für die Justiz aufzunehmen und umzusetzen, die Attraktivität der Justiz als Arbeitgeber zu stärken, eine hohe Arbeitszufriedenheit zu erreichen und das **Familienbewusstsein in der Justiz** zu fördern. Mit Unterstützung einer erfahrenen Auditorin konnten wir die vorhandenen Maßnahmen sinnvoll ergänzen und systematisch weiterentwickeln. Die wesentlichen Ergebnisse sind in verbindliche Zielvereinbarungen eingeflossen, deren Umsetzung wir zielstrebig weiterverfolgen und die durch die Zertifizierungsstelle überwacht wird. Weitere Informationen finden Sie im Intranet unter Justizministerium /Personal /audit berufundfamilie.

4. WIEDEREINSTIEG

Auf einen Blick

- 🐿 Die Justiz bietet ein modernes Wiedereinstiegsmanagement.
- 🐿 Ministerium und Stammdienststelle sind in der Pflicht, eine durchgängige Information und Kommunikation zu gewährleisten.
- 🐿 Vor einem Wiedereinstieg empfiehlt es sich, frühzeitig Kontakt mit den Personalreferentinnen und Personalreferenten aufzunehmen.

Kolleginnen und Kollegen, die aus familiären, gesundheitlichen oder sonstigen Gründen für längere Zeit nicht im Dienst waren, stoßen bei ihrer Rückkehr oft auf viele Veränderungen und Neuerungen. Die Justiz hat sich für ein **modernes Wiedereinstiegsmanagement** entschieden, das deutlich über die sozialgesetzlich geregelten Maßnahmen hinausgeht.⁵

Im Sinne der Kollegialität darf die Anbindung an das frühere Arbeitsumfeld während der Unterbrechungsphase gar nicht erst verloren gehen. Es ist wichtig, dass alle Beteiligten Verantwortung übernehmen und aktiv den Kontakt halten. Das Ministerium der Justiz und für Migration als personalverwaltende Dienststelle bietet allen beurlaubten, länger erkrankten oder außerhalb der baden-württembergischen Justiz abgeordneten Richterinnen und Richtern sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälten auf einer speziellen Plattform im Intranet regelmäßig Informationen zu aktuellen Ereignissen und Entwicklungen in der Landesjustiz an.

Die Zugangsdaten zu diesem sog. **Extranet** werden zu Beginn der Abwesenheitsphase durch die Personalreferate des Ministeriums übersandt. Die Gerichts- und Behördenleitung der **Stammdienststelle** unternimmt ergänzende Maßnahmen zur Einbindung in

die dienstlichen Geschehnisse und sozialen Aktivitäten. Denkbar sind Einladungen zu Betriebsausflügen, Weihnachtsfeiern etc. Darüber hinaus ist es wichtig, dass Informationen über aktuelle Vorgänge in der Stammdienststelle regelmäßig an beurlaubte Kolleginnen und Kollegen weitergeleitet werden. Bei Assessorinnen und Assessoren übernimmt dies die Dienststelle der letzten Verwendung.

Beurlaubte Kolleginnen und Kollegen werden bei der Planung zentraler und dezentraler **Fortbildungsveranstaltungen berücksichtigt**, sofern nach allgemeinen Kriterien ein entsprechender Fortbildungsbedarf besteht. Das **Landesjustizprüfungsamt** informiert jeweils im Herbst des Vorjahres eigeninitiativ alle beurlaubten Kolleginnen und Kollegen, die voraussichtlich im Laufe des Folgejahrs ihren Dienst wieder antreten werden, über diese Möglichkeiten und weist auf die Fortbildungsübersicht im Internet hin, dem die zentralen Fortbildungen des Folgejahres zu entnehmen sind.

Auch in der **Phase des Wiedereinstiegs** stehen sowohl das Ministerium als auch die Stammdienststelle in der Verantwortung.

Zirka sechs Monate vor dem Wiedereinstieg, spätestens aber sobald der Wiedereinstieg konkret absehbar ist, empfiehlt sich

⁵Die Maßnahmen des betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) gemäß § 84 Abs. 2 SGB IX bleiben unberührt. Wegen der Einzelheiten wird auf den

gleichnamigen Leitfaden des Ministeriums der Justiz und für Migration verwiesen, der im Intranet der Justiz unter der Rubrik „Service“ verfügbar ist.

eine **Kontaktaufnahme mit der zuständigen Personalreferentin bzw. dem zuständigen Personalreferenten**. In einem persönlichen oder telefonischen Gespräch lassen sich so die personalplanerischen Perspektiven der Rückkehr erörtern.

Die Justiz bietet zudem regelmäßig **Wiedereinsteigerseminare** an, die sich an noch beurlaubte oder kürzlich zurückgekehrte Kolleginnen und Kollegen wenden. Im Vordergrund steht das Thema Zeit- und Selbstmanagement unter dem Aspekt der Doppelbelastung durch Beruf und Familie. Zudem informiert eine eintägige, jährlich stattfindende und speziell auf den Wiedereinstieg zugeschnittene Fortbildung über aktuelle Entwicklungen und Möglichkeiten

der beruflichen Weiterentwicklung in der Justiz. Daneben können auch Seminare aus dem allgemeinen Fortbildungsangebot der Justiz von besonderem Interesse für Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger sein.

Bei einer Abwesenheit von mehr als drei Monaten ist zeitnah nach dem Wiedereinstieg ein **Rückkehrgespräch** anzubieten, das sich hinsichtlich Form und Ablauf im Wesentlichen an den Grundsätzen des Jahresgesprächs orientiert. Es bietet einen geeigneten Rahmen, alle dienstlichen Aspekte des Wiedereinstiegs miteinander zu erörtern (*Näheres unter „Kommunikation“*).

5. PERSONAL- UND FÜHRUNGSVERANTWORTUNG

Auf einen Blick

- ☞ Justiz braucht verantwortungsvolles Führungsverhalten.
- ☞ Delegation von Führungsverantwortung fördert Kommunikation und Verantwortung.
- ☞ Führungsämter werden künftig verstärkt in Teilzeit besetzt.

Die Justiz setzt als besonders personalintensive Organisation auf verantwortliches Führungsverhalten. Nur so kann gewährleistet werden, dass die bzw. der Einzelne individuell wahrgenommen und wertgeschätzt wird. Grundlagen einer modernen Führung sind Kooperation, Kommunikation und Information.

Ein **kommunikativer Führungsstil** verlangt Nähe und Kontakt zwischen Führungskraft und Justizangehörigen. Gute Führungskräfte kümmern sich aktiv um die Justizan-

gehörigen, informieren, motivieren und qualifizieren. Sie beziehen die Betroffenen ein und nehmen sich ihrer Belange an. Sie zeigen Wertschätzung und geben offene Rückmeldungen. Sie beurteilen ehrlich und fair und tragen dabei eine wesentliche Verantwortung für eine sachgerechte Personalauswahl.

PERSONAL- UND FÜHRUNGSVERANTWORTUNG GEGENÜBER SERVICEPERSONAL

Führungsverantwortung **beginnt** in der Justiz bereits **im Eingangsamt**. Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte stehen im engen Arbeitskontakt zum Unterstützungsbereich.

Die Arbeitsabläufe müssen die Belange der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich berücksichtigen. Um die Voraussetzung dafür zu schaffen, werden Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte in gewissem Umfang mit Führungsaufgaben betraut. Führung muss dort stattfinden, wo im Arbeitsalltag tatsächlich zusammengearbeitet wird.

Zu den **delegierbaren Führungsaufgaben** gegenüber den Serviceeinheiten zählen insbesondere das Führen des Jahres- und der anlassbezogenen Gespräche (*Näheres unter „Kommunikation“*) sowie das Erstellen von Beiträgen für dienstliche Beurteilungen und Zeugnisse. Darüber hinaus kommt eine Vielzahl weiterer Führungsaufgaben in Betracht, wie etwa Stellungnahmen zu Dienstaufsichtsbeschwerden.

Die konkrete Ausgestaltung der Delegation in den Gerichten hängt maßgeblich von den Verhältnissen vor Ort und insbesondere davon ab, wie die Serviceeinheiten organisiert sind (*Näheres in der Broschüre „Delegation von Personal- und Führungsverantwortung“*).

FÜHRUNGSÄMTER

Viele Beförderungsäemter in der Justiz sind mit Führungsverantwortung verbunden und verlangen besondere Führungsqualitäten:

- Präsidentin bzw. Präsident und Vizepräsidentin bzw. Vizepräsident
- Direktorin bzw. Direktor und ständige Vertreterin bzw. ständiger Vertreter
- weitere aufsichtsführende (*Vorsitzende*) Richterin und weiterer aufsichtsführender (*Vorsitzender*) Richter
- Leitende Oberstaatsanwältin bzw. Leitender Oberstaatsanwalt und ständige Vertreterin bzw. ständiger Vertreter
- Leiterin bzw. Leiter einer (*Haupt-*)Abteilung bei den Staatsanwaltschaften
- Erste Staatsanwältin bzw. Erster Staatsanwalt

Es ist Aufgabe einer erfolgreichen Personalentwicklung, diese und vergleichbare Positionen mit Kolleginnen und Kollegen zu besetzen, die über **besondere Verwaltungs- und Führungskompetenzen** verfügen. Die hierzu erforderlichen Qualifikationen müssen frühzeitig gefördert, entwickelt und bei der

Personalauswahlentscheidung verstärkt berücksichtigt werden.

ENTWICKLUNG VON FÜHRUNGSQUALIFIKATIONEN

Die originäre richterliche oder staatsanwaltschaftliche Arbeit ermöglicht die Übernahme von Personal- und Führungsverantwortung, namentlich gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Serviceeinheit.

Die erfolgreiche **Ausübung von Verwaltungsaufgaben** und **Sonderverwendungen** bieten darüber hinaus frühzeitig die Chance, sich für weitere Verwaltungstätigkeiten zu bewähren und wichtige Erfahrungen zu sammeln.

Auch **Vertreterämter** ermöglichen es, Verwaltungs- und Führungsqualitäten weiter auszubauen und unter Beweis zu stellen. So bieten Stellvertreterpositionen über die reinen Vertreteraufgaben hinaus Personal- und Führungsverantwortung. Ebenso sind weitere aufsichtsführende Richterinnen und Richter, Oberstaatsanwältinnen und Oberstaatsanwälte sowie Erste Staatsanwältinnen und Staatsanwälte im Wege der Delegation an Aufgaben der Gerichts- bzw. Behördenverwaltung zu beteiligen. Sie erhalten damit die Möglichkeit, Führungsverantwortung zu übernehmen. Wie die Direktorinnen und Direktoren der Amtsgerichte sowie die Senats- und Kammervorsitzenden nehmen sie nicht nur gegenüber dem Unterstützungsbereich, sondern auch gegenüber den Richterinnen und Richtern sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälten ihres Gerichts, ihrer Abteilung bzw. ihres Spruchkörpers Personal- und Führungsverantwortung wahr. In Betracht kommt insbesondere das Führen der Jahresgespräche oder die Erstellung eines Beitrags zu Regel- und Anlassbeurteilungen. Vertreterämter können auf Leitungspositionen hinführen, wegen der gewünschten Verwendungs- und Erfahrungsbreite jedoch im Regelfall nicht bei der gleichen Dienststelle. *Weitere Ausführungen*

und Erläuterungen finden sich in der Broschüre „Delegation von Personal- und Führungsverantwortung“.

FÜHRUNGSKRÄFTEAUSWAHL

Die **dienstliche Beurteilung** stellt die Auswahlgrundlage für Beförderungsämter dar. Sie soll daher möglichst frühzeitig Ausführungen über die Verwaltungs- und Führungskompetenz enthalten. Anhaltspunkte hierfür sind bereits im Eingangsamtestellbar, etwa im Verhalten zur Serviceeinheit oder – bei Staatsanwältinnen und Staatsanwälten – im Verhältnis zur Polizei.

Wenn Sie an Führungsaufgaben interessiert sind, bietet Ihnen das Jahresgespräch eine gute Möglichkeit, dieses Interesse zu bekunden und Ihre Fähigkeiten und Neigungen zu erörtern.

FÜHRUNGSPPOSITIONEN IN TEILZEIT

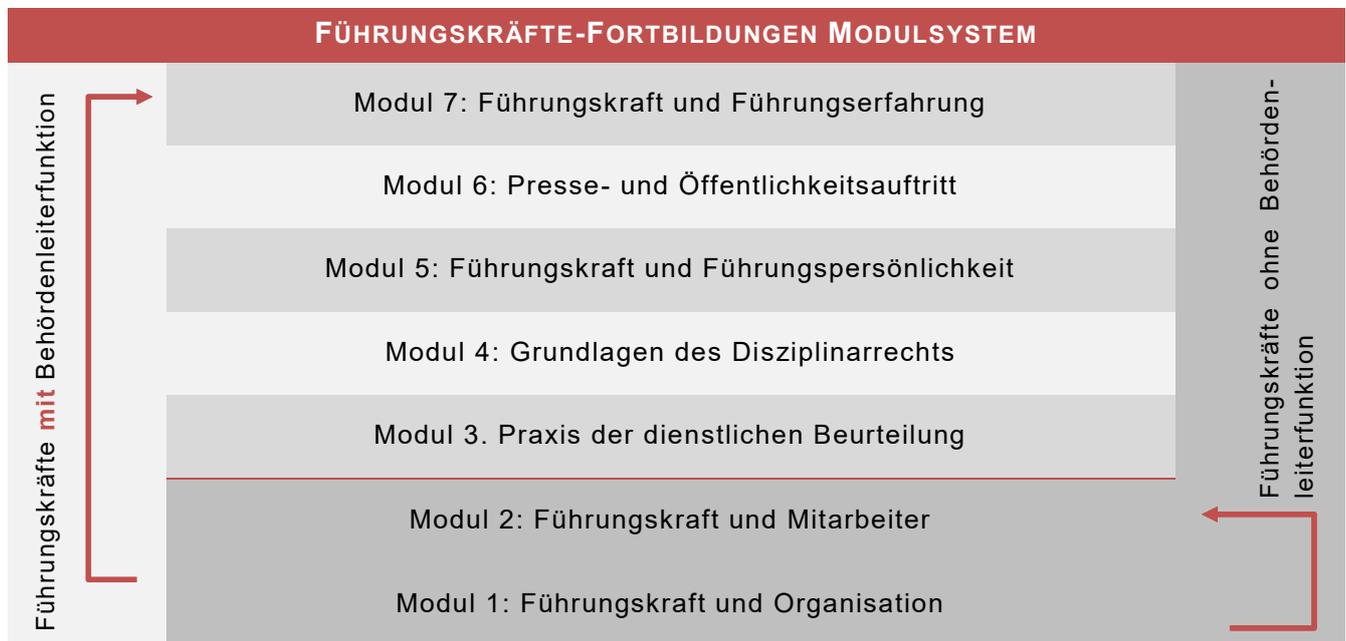
Im Interesse einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist die Ausübung von Führungsämtern künftig verstärkt in **Teilzeit** möglich (Näheres unter „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“).

FÜHRUNGSKRÄFTEFORTBILDUNG

Um die Führungskräfte bei Verwaltungs- und Führungsaufgaben zu unterstützen, bietet die Justiz seit über 20 Jahren spezifische Fortbildungen für neu ernannte Führungskräfte an.

Die Veranstaltungen für **Führungskräfte ohne Gerichts- oder Behördenleitungsfunktion** vermitteln in zwei Seminarmodulen die wesentlichen Grundlagen und das „Handwerkszeug“ zur Umsetzung des kooperativen Führungsstils. Eine zentrale Rolle spielt dabei die Aufgabe der Führungskraft als Kommunikator, Motivator und Schlichter.

Für die **Führungskräfte mit Gerichts- oder Behördenleitungsfunktion** werden in insgesamt sieben Seminarmodulen vertiefend auch fachbezogene Inhalte angeboten.



Seminare zu speziellen Führungsthemen ergänzen die modulare Führungskräftefortbildung: Fortbildungen zur Kommunikation, zum Gesundheitsmanagement sowie Kameratrainings für Gerichts- und Behördenleiterinnen und sind fester Bestandteil des Fortbildungsprogramms für Führungskräfte.

6. GESUNDHEITSMANAGEMENT

Auf einen Blick

- 🐾 Gesundheitsmanagement ist ein dauerhafter Prozess.
- 🐾 Ideenbörse und Umsetzungshilfen im Intranet.
- 🐾 Persönliche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in den Gerichten und Staatsanwaltschaften.



Ziel des Gesundheitsmanagements in der Justiz ist die Erhaltung und Förderung der Gesundheit der Justizangehörigen im Hinblick auf ihre berufliche Tätigkeit.

HINTERGRUND & WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

- Grundlage ist der „Orientierungsrahmen für ein Gesundheitsmanagement der Landesverwaltung“ des Ministerrats vom 12. April 2010.
- Umsetzung in der Justiz durch „Dienstvereinbarung zum Aufbau eines Gesundheitsmanagements in der Justiz“ des Ministeriums, des Hauptpersonalrats, der Beauftragten für Chancengleichheit und der Hauptvertrauensperson der schwerbehinderten Menschen vom 1. und 7. April 2011
- „Gemeinsame Initiative zum Gesundheitsmanagement in der Landesverwaltung“ der Landesregierung, des BBW-Beamtenbund Tarifunion und des Deutschen Gewerkschaftsbunds Baden-Württemberg vom 7. April 2011
- *Weiterführende Informationen, Umsetzungshilfen, Logo und Praxisbeispiele im Intranet unter Justizministerium /Personal /Gesundheitsmanagement*

Erfolgreiches Gesundheitsmanagement ist ein **dauerhafter Prozess**. Die **Umsetzung** erfolgt in erster Linie **durch die Gerichte und Behörden vor Ort**. Sie werden durch den beim Ministerium der Justiz und für Migration eingerichteten Lenkungskreis für das Gesundheitsmanagement in der Justiz unterstützt. Dieser ist verantwortlich für die ständige praxisnahe Weiterentwicklung des Gesundheitsmanagements. Er hat dazu Umsetzungshilfen für die Praxis entwickelt, die im Intranet der Justiz unter *Justizministerium /Personal /Gesundheitsmanagement* veröffentlicht sind.

Dort findet sich auch eine **Ideenbörse**, in der Justizbehörden in übersichtlicher Kurzform über Maßnahmen, die sich in der Praxis bewährt haben, berichten.

Jedes Gericht und jede Staatsanwaltschaft benennt im Einvernehmen mit den örtlichen Personalvertretungen und den Beauftragten für Chancengleichheit jeweils **„eine Ansprechpartnerin bzw. einen Ansprechpartner Gesundheitsmanagement“**. Diese koordinieren – unterstützt durch die Gerichts- und Behördenleitungen – die Maßnahmen zur Umsetzung des Gesundheitsmanagements bei den Gerichten und Behörden vor Ort. Die Namen der bei den Gerichten und Staatsanwaltschaften benannten Ansprech-

partnerinnen und Ansprechpartner sowie ihrer Stellvertreterinnen und Stellvertreter findet sich in der im Intranet veröffentlichten Datenbank.

Die Wahrnehmung dieser Führungsaufgabe steht den Angehörigen aller Laufbahngruppen sowie allen Tarifbeschäftigten offen.

Zentral werden **Fortbildungen** zu verschiedenen Aspekten des Gesundheitsmanagements sowie eine Software für **„Bewegte Pausen“** angeboten.

7. VIELFALT

Die Justiz in Baden-Württemberg bekennt sich zu den Grundsätzen der Vielfalt. In einer immer offeneren Gesellschaft tragen Kolleginnen und Kollegen mit unterschiedlichem Erfahrungsschatz und vielfältigen Lebensentwürfen dazu bei, den Verfassungsauftrag der Justiz auch weiterhin bestmöglich zu erfüllen. Das Ministerium der Justiz und für Migration ist daher an einer interministeriellen Arbeitsgruppe beteiligt, die im Rahmen der „Charta der Vielfalt“ bestrebt ist, die interkulturelle Öffnung der Landesverwaltung weiter voranzutreiben.

Außerdem engagiert sich das Ministerium der Justiz und für Migration bei der Umsetzung **eines Aktionsplans „Für Akzeptanz & Gleiche Rechte“**, um bestehende Vorurteile gegenüber Mitgliedern der LSBTTIQ-Gemeinschaft (= lesbisch, schwul, bisexuell, transsexuell, transgender, intersexuell und queer,) abzubauen und die volle rechtliche und soziale Gleichstellung der Mitglieder der Gemeinschaft zu erzielen.