



# Zukunftskonferenz **Justiz**

ZUKUNFTSFÄHIG | LEISTUNGSSTARK | BÜRGERNAH

## **Abschlussbericht**

## Inhaltsverzeichnis

### **I. Ausgangssituation, Zielsetzung und Ablauf der Zukunftskonferenz**

1. Ausgangssituation
2. Ziel: Eine zukunftsfähige, leistungsstarke und bürgernahe Justiz
3. Ablauf der Zukunftskonferenz
  - a) Konzept für die „Zukunftskonferenz Justiz“
  - b) Auftaktkonferenz
  - c) Themenfelder
  - d) Arbeitsgruppenphase
  - e) Auswertung der Ergebnisse
  - f) Offensive für einen breiten Beteiligungsprozess
4. Nächste Schritte
  - a) Rechtsausschuss und Abschlusskonferenz
  - b) Umsetzungsphase

### **II. Modell „Zukunftskonferenz“**

1. Modellcharakter der „Zukunftskonferenz“
2. Arbeitsweise und Berichte der Arbeitsgruppen
3. Gemeinsame Empfehlungen und Querschnittsthemen

### **III. Empfehlungen der Arbeitsgruppen**

1. Arbeitsgruppe 1: Wechsel und Durchlässigkeit
2. Arbeitsgruppe 2: Personalgewinnung und Personalbindung
3. Arbeitsgruppe 3: Zukunft Mittlerer Dienst
4. Arbeitsgruppe 4: Entlastung / Unterstützung
5. Arbeitsgruppe 5: Familie und Karriere / Gesundheitsmanagement

### **IV. Umsetzung der Empfehlungen**

1. Konferenzbegleitend umgesetzte Projekte
  - a) Laufbahnausbildung mittlerer Justizdienst
  - b) Maßnahmen im Beurteilungswesen
  - c) Wissenschaftliche Mitarbeit
  - d) Audiovisuelle richterliche Vernehmung

2. Priorisierte Projekte
  - a) Aufgabenwechsel Proberichterinnen und Proberichter
  - b) Hospitation
  - c) Regulatorische Hürden abbauen
  - d) Rechtskundeunterricht
  - e) Öffentlichkeitsarbeit zur Personalgewinnung
  - f) Eingangsamts A7 im mittleren Dienst und Stellenzulage Amtsanwälte
  - g) Steigerung der Bürgernähe
  - h) Zentraler Bereitschaftsdienst
  - i) Unterstützung durch Wirtschaftsreferenten
  - j) Ausweitung der Organisationsberatung
  - k) Räumliche und zeitliche Flexibilität in Führungspositionen
  - l) Betriebliches Gesundheitsmanagement
3. Personalentwicklungskonzept für die Brandenburger Justiz
4. Tabellarische Übersicht (**Anlage**)

## V. Resümee

## Abschlussbericht Zukunftskonferenz Justiz

### **I. Ausgangssituation, Zielsetzung und Ablauf der Zukunftskonferenz**

#### 1. Ausgangssituation

Die Justiz des Landes Brandenburg steht wegen des demographischen Wandels und eines weiter zunehmenden Fachkräftemangels vor großen Herausforderungen. In den kommenden Jahren werden ca. 25 % der in der Justiz tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Ruhestand treten. Dies wird erhebliche personelle Umbrüche nach sich ziehen. Zugleich verschärft sich der Wettbewerb um die besten Nachwuchskräfte mit dem Land Berlin und den angrenzenden Bundesländern Sachsen, Sachsen-Anhalt, Mecklenburg-Vorpommern sowie den Bundesbehörden, Kommunen, Arbeitgebern aus der Privatwirtschaft und den freien Berufen. Maßnahmen der Personalgewinnung und Personalbindung gewinnen damit erheblich an Bedeutung. Zeitgleich findet auch in der Justiz des Landes Brandenburg eine umfassende digitale Transformation statt (Einführung der E-Akte), die viele Chancen bietet, als moderner, attraktiver, leistungsfähiger und bürgernahe Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Mit der Initialisierung der „Zukunftskonferenz Justiz“ sollen gemeinsam mit allen relevanten Akteurinnen und Akteuren der Brandenburger Justiz Lösungen zur Zukunftssicherung der Justiz erarbeitet werden.

Auch andere Bundesländer sehen sich vergleichbaren Herausforderungen gegenüber und haben Strategien zur Steigerung der Attraktivität der Justiz als Arbeitgeber entwickelt. Mit dem Weg einer „Zukunftskonferenz Justiz“ unter maßgeblicher Beteiligung aller relevanten Akteurinnen und Akteure der Justiz nimmt Brandenburg bundesweit eine Vorreiterrolle ein.

#### 2. Ziel: Eine zukunftsfähige, leistungsstarke und bürgernahe Justiz

Der Landtag Brandenburg hat die Bedeutung dieses Projekts für die Brandenburger Justiz mit seinem Beschluss vom 11. November 2020 betont (Drucksache 7/2125-B) und damit nicht nur die Stellung der Justiz als Dritte Gewalt unterstrichen, sondern auch den Bemühungen um eine zukunftsfähige Justiz die erforderliche politische Unterstützung gegeben. In dem Beschluss hat er die Landesregierung gebeten, im zweiten Quartal 2021 ein erstes Konzept zur Durchführung einer „Zukunftskonferenz Justiz“ vorzulegen. Ziel der Konferenz sei es, „eine breite Diskussion aller Akteurinnen und Akteure in der Justiz des

Landes Brandenburg zu initiieren, um gemeinsam geeignete Maßnahmen für eine zukunftsfähige, leistungsstarke und bürgernahe Justiz zu entwickeln, insbesondere sollen Gespräche mit den Berufsverbänden der Justiz stattfinden“. Zu Begründung verweist der Landtag auf die Herausforderungen, vor denen die Justiz im Hinblick auf die Altersstruktur und die Personalausstattung steht. Sie werde als potentieller Arbeitgeber öffentlich noch zu wenig wahrgenommen. Der Dienst in der Brandenburger Justiz müsse moderner und attraktiver werden.

### 3. Ablauf der Zukunftskonferenz

#### a) Konzept für die „Zukunftskonferenz Justiz“

Bereits im Jahr 2020 wurde eine unmittelbar der Leitung des Hauses zugeordnete „Stabsstelle Zukunftskonferenz“ eingerichtet. Im März 2021 konnte dann Frau Staatssekretärin a. D. Dr. Birgit Grundmann als Beauftragte für die Zukunftskonferenz Justiz gewonnen werden, die auch den weiteren Verlauf der Zukunftskonferenz und die Umsetzung der Ergebnisse begleitet.

Am 25. Mai 2021 legte das Ministerium der Justiz dem Kabinett ein detailliertes „Konzept zur Durchführung einer Zukunftskonferenz Justiz“ vor. Vorgeschlagen wurde ein auf ca. zwei Jahre angelegter Prozess, um die Mitwirkung aller Akteurinnen und Akteure auch tatsächlich zu gewährleisten und Ergebnisse noch in dieser Legislaturperiode umsetzen zu können. Eine wichtige Rolle sollten dabei auch die Erfahrungen anderer Bundesländer mit der Ausgestaltung einer zukunftsfähigen Justiz spielen, vor allem derjenigen, die als Flächenstaaten ähnlichen Herausforderungen gegenüberstehen wie Brandenburg (z. B. größere Entfernungen zum Arbeitsort, Standortnachteile in Randlagen u. a.).

- Zum **Themenfeld „Zukunftsfähige Justiz“** definiert das Konzept folgende Schwerpunkthemen: Die Betonung des Stellenwerts der Justiz in unserer Gesellschaft und ihrer wichtigen und zugleich sinnstiftenden Aufgabe, das Erfordernis eines Personalentwicklungskonzept für die Justiz, moderne Personalgewinnungs-, Personalbindungs- und Fortbildungskonzepte, den Ausbau von Führungskompetenz sowie die Nutzung der Digitalisierung für eine Modernisierung und Flexibilisierung der Arbeitsorganisation insbesondere zugunsten von Mitarbeitern mit Familienpflichten.
- Zum **Themenfeld „Leistungsstarke Justiz“** betonte das Konzept die Notwendigkeit einer Kultur des Wechsels und der Durchlässigkeit, eine Prüfung von Aufgaben- und Verantwortungsübertragung auf allen Ebenen der Justiz sowie weitere Effizienzsteigerungen etwa durch Zuständigkeitskonzentrationen.

- Beim „**Themenfeld Bürgernähe**“ schließlich wurden die schnelle und unkomplizierte Erreichbarkeit von Gerichten und Staatsanwaltschaften, ein moderner und freundlicher Umgang mit den Bürgern, die frühestmögliche Vermittlung der Grundlagen unserer Rechtsordnung und der Aufgaben von Justiz sowie die Notwendigkeit einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit besonders hervorgehoben.

In Anbetracht der Weite der angesprochenen Themenfelder unterbreitete das Konzept außerdem bereits Vorschläge für mögliche vorrangige Themen der Zukunftskonferenz und skizzierte das weitere Verfahren (Auftaktkonferenz, Arbeitsgruppenphase, Abschlussbericht).

Der Rechtsausschuss des Landtags befasste sich mit dem Konzept ausführlich in seiner Sitzung am 3. Juni 2021 und hat es fraktionsübergreifend begrüßt.

#### b) Auftaktkonferenz

Am 2. September 2021 fand in den Räumen des Brandenburg-Saals der Staatskanzlei unter dem Titel „**Gemeinsam für eine zukunftsfähige, leistungsstarke und bürgernahe Justiz**“ die eintägige Auftaktveranstaltung der Zukunftskonferenz statt. Unter dem Vorsitz von Justizministerin Hoffmann haben zahlreiche Angehörige der Brandenburger Justiz aus den Gerichten und Staatsanwaltschaften, aber auch Vertreterinnen und Vertreter von Berufsverbänden, Gewerkschaften, Mitglieder der Personalvertretungen, Mitglieder des Rechtsausschusses des Landtags und Vertreter der Presse teilgenommen.

Impulsvorträge zum Reformbedarf kamen vom Deutschen Richterbund, vom Bund der Brandenburger Staatsanwälte, vom Bund Deutscher Rechtspfleger, von der Deutschen Justizgewerkschaft, vom Gerichtsvollzieherbund, vom Hauptpersonalrat sowie vom Hauptrichter- und Hauptpersonalrat beim Ministerium der Justiz, von den Präsidenten des Brandenburgischen Oberlandesgerichts und des Obergerichtsbereichs Berlin-Brandenburg, vom Vizepräsidenten des Landesozialgerichts Berlin-Brandenburg sowie vom Generalstaatsanwalt des Landes Brandenburg.

Die Konferenz diente aber nicht nur dem intensiven Austausch innerhalb der Brandenburger Justiz. Ein wesentliches Ziel war es auch, Expertenwissen über die Landesgrenze hinaus einzubeziehen. In diesem Sinne wurden zunächst die Ergebnisse einer Studie über die Stärken und Schwächen der Öffentlichen Verwaltung als attraktiver Arbeitgeber von der PD-Berater der Öffentlichen Hand GmbH präsentiert.

Durch den Präsidenten des Oberlandesgerichts Nürnberg sowie den Vizepräsidenten des Oberlandesgerichts Hamm wurden Lösungsansätze anderer flächenmäßig großer Bundesländer mit strukturell ähnlichen Herausforderungen wie in Brandenburg vorgestellt.

Mit den Ergebnissen der Auftaktveranstaltung befasste sich der Rechtsausschuss des Landtags bereits am 9. September 2021 und unterstützte nochmals ausdrücklich die vom Ministerium der Justiz vorgeschlagene Einsetzung von Arbeitsgruppen zu den wichtigsten Themenfeldern.

#### c) Themenfelder

Die zahlreichen Impulse aus der Auftaktkonferenz wurden sodann im Ministerium der Justiz ausgewertet. Unter dem Aspekt der Steigerung von Attraktivität, Effizienz und Bürgernähe hat sich bei den folgenden fünf Themenfeldern ein besonderer Reformbedarf herauskristallisiert:

- Laufbahnübergreifend mehr Durchlässigkeit und Wechsel, moderne Führungskultur und Erstellung eines einheitlichen Personalentwicklungskonzepts,
- Moderne und zielgruppenorientierte Konzepte für Personalgewinnung und -bindung, Ausbau des Rechtskundeunterrichts, Praktika und Hospitationsmöglichkeiten,
- Sicherung der Zukunft des Mittleren Dienstes durch Steigerung der Ausbildungsqualität und Einstieg in die Beamtenlaufbahn,
- Entlastung und Unterstützung durch Aufgabenübertragung, effiziente Arbeitsstrukturen und bürgerfreundliche Online-Angebote,
- Ausbau der Vereinbarkeit von Familie und Karriere durch Nutzung technischer Möglichkeiten, familienfreundliche Führungskultur, Qualifizierungsanforderungen und -maßnahmen.

#### d) Arbeitsgruppenphase

Zu diesen prioritären Themenfeldern wurden in den Folgemonaten fünf Arbeitsgruppen mit insgesamt sechzig Mitgliedern eingesetzt. In jede Arbeitsgruppe haben die Berufsverbände und Gewerkschaften der Brandenburger Justiz, die Personalvertretungen, der Geschäftsbereich und das Ministerium der Justiz Vertreterinnen und Vertreter entsandt. Inhaltliche Vorgaben gab es nicht. Damit war sichergestellt, dass sich alle relevanten Akteure mit ihren unterschiedlichen Erfahrungen, Interessen, Perspektiven und Positionen ohne „Denkverbote“ in die Zukunftskonferenz einbringen können.

Den Vorsitz haben die Arbeitsgruppenmitglieder jeweils einstimmig vier Richterinnen und einem Richter mit leitenden Funktionen in der Gerichtsbarkeit und langjähriger Erfahrung in der Brandenburger Justiz übertragen.

- **Arbeitsgruppe 1** „Kultur des Wechsels und der Durchlässigkeit“ - Vorsitz: Präsident des Landgerichts Simon Welten (Landgericht Cottbus)
- **Arbeitsgruppe 2** „Personalgewinnung und Personalbindung“ - Vorsitz: Präsidentin des Sozialgerichts Maike Nürnberger (Sozialgericht Frankfurt/Oder)
- **Arbeitsgruppe 3** „Zukunft Mittlerer Dienst“ - Vorsitz: Vizepräsidentin des Amtsgerichts Elke Schulte-Homann (Amtsgericht Potsdam)
- **Arbeitsgruppe 4** „Entlastung/Unterstützung“ - Vorsitz: Stellvertretende Direktorin des Amtsgerichts Anja Sina (Amtsgericht Nauen; z. Zt. Ministerium der Justiz); bis 30. April 2022 Stellvertretende Direktorin des Amtsgerichts Pia Mahlstedt (Amtsgericht Bernau)
- **Arbeitsgruppe 5** „Familie und Karriere/Gesundheitsmanagement“ - Vorsitz: Stellvertretende Direktorin des Amtsgerichts Katrin Ryl (Amtsgericht Brandenburg an der Havel)

Die Arbeitsgruppen haben im November bzw. Dezember 2021 ihre Arbeit aufgenommen und diese trotz der mit Corona verbundenen Einschränkungen wie geplant bis zum 31. Dezember 2022 abgeschlossen.

Die regelmäßigen Tagungen der Arbeitsgruppen fanden in Präsenz oder virtuell an verschiedenen Justizstandorten in Brandenburg statt. Immer wieder wurden auch Gäste aus der Justiz anderer Bundesländer (insbesondere aus Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen) und der Brandenburger Justiz (Assessorinnen und Assessoren, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den Geschäftsstellen u. v. a.) zu den Sitzungen eingeladen, um ein breites Spektrum abzudecken und von anderen Erfahrungen zu profitieren. Einige Arbeitsgruppen haben außerdem Unterarbeitsgruppen zur Erarbeitung konkreter Konzepte eingerichtet. Genutzt wurde auch das Angebot des Ministeriums der Justiz, mittels Länderumfragen die Erfahrungen aus anderen Bundesländern in die Arbeit einzubeziehen. Hilfreich war die Einrichtung eines geschützten „Workspace“ für jede Arbeitsgruppe. Dies ermöglichte es, wichtiges Hintergrundmaterial wie beispielsweise verschiedene Personalentwicklungskonzepte für die Justiz, die Ergebnisse von Länderumfragen oder aktuelle Studien zur Attraktivität des Öffentlichen Dienstes allen Arbeitsgruppenmitgliedern zur Verfügung zu stellen. Durch regelmäßige Koordinierungstreffen der AG-Vorsitzenden wurden Querschnittsthemen frühzeitig erkannt und Doppelarbeit vermieden.



Am 29. September 2022 wurde der Rechtsausschuss des Landtags durch das Ministerium der Justiz erneut über den Sachstand der Zukunftskonferenz unterrichtet.

Ende Dezember 2022 haben die Arbeitsgruppen ihre umfangreichen Berichte sodann mit zahlreichen und jeweils einstimmig von allen Mitgliedern der Arbeitsgruppen beschlossenen Reformvorschlägen entsprechend dem verabredeten Zeitplan an das Ministerium der Justiz übermittelt.

#### e) Auswertung der Ergebnisse

Die Empfehlungen der Arbeitsgruppen wurden sodann im Ministerium der Justiz ausgewertet. Von Bedeutung waren dabei Wirksamkeit und Umsetzbarkeit der empfohlenen Maßnahmen, die Definition der erforderlichen Instrumente bzw. Handlungsformen, rechtliche und organisatorische Aspekte sowie Fragen der Finanzierung und mögliche Stellenbedarfe.

Anschließend wurde der Geschäftsbereich beteiligt und um Stellungnahme zu den Vorschlägen und deren erste Bewertung durch das Ministerium gebeten. Die Stellungnahmen des Präsidenten des Brandenburgischen Oberlandesgerichts, des Präsidenten des Oberverwaltungsgerichts Berlin-Brandenburg, der Präsidentin des Landessozialgerichts Berlin-Brandenburg, des Präsidenten des Landesarbeitsgerichts Berlin-Brandenburg, des Präsidenten des Finanzgerichts Berlin-Brandenburg und des Generalstaatsanwalts des Landes Brandenburg sind in die abschließende Bewertung der Reformvorschläge eingeflossen. Die Präsidenten der Obergerichte und der Generalstaatsanwalt begrüßen in ihren Stellungnahmen einhellig die im Bericht enthaltenen Vorschläge. Sie unterbreiten außerdem Anregungen zur weiteren Umsetzung und zur Ausgestaltung des beabsichtigten Personalentwicklungskonzepts vor allem mit Blick auf das vorgeschlagene Wechselmodell und betonen insoweit den Aspekt der Freiwilligkeit und die besonderen Bedürfnisse ihrer jeweiligen Gerichtsbarkeit. Zur besseren Personalgewinnung und im Sinne eines zeitgemäßen Erscheinungsbildes der Justiz empfiehlt der Präsident des Oberlandesgerichts zudem, den Bewerberinnen und Bewerbern für eine Ausbildung im mittleren und gehobenen Dienst im Einstellungsverfahren einen Online-Test anzubieten. Der Generalstaatsanwalt regt bereits jetzt eine Ausweitung der Maßnahme „referendariatsbegleitende wissenschaftliche Mitarbeit“ dahin an, dass die Einstellung der Referendare auch unmittelbar bei den Staatsanwaltschaften erfolgen und zugleich zur Überbrückung der erheblichen Zeit zwischen dem Auswahlgespräch und der tatsächlichen Einstellung in den staatsanwaltschaftlichen/richterlichen Dienst genutzt werden könne.

Die diesem Bericht als Anlage beigefügte Tabelle zur Umsetzung der Vorschläge der Arbeitsgruppen greift diese Anregungen auf.

Im Ergebnis des Prozesses ist festzustellen, dass in einem klar strukturierten, transparenten und zeitlich überschaubaren Verfahren alle relevanten Akteurinnen und Akteure der Brandenburger Justiz eng und unmittelbar in die Erarbeitung von Lösungsansätzen für eine zukunftsfähige, leistungsstarke und bürger-nahe Justiz einbezogen worden sind.

#### f) Offensive für einen breiten Beteiligungsprozess

Um allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Justiz die Möglichkeit zu geben, sich mit ihren Anregungen in den Prozess einzubringen, hat das Ministerium der Justiz während der gesamten Dauer der Zukunftskonferenz zusätzlich für eine transparente Kommunikation Sorge getragen und für eine möglichst breite Beteiligung im Geschäftsbereich geworben.

Eine wichtige Rolle spielte dabei der Internetauftritt des Ministeriums, auf dessen Homepage sich unter der Rubrik „Themen“ und der Überschrift „Zukunftskonferenz“ schnell und übersichtlich alles Wissenswerte über die Zukunftskonferenz, die Mitglieder der Arbeitsgruppen und den jeweils aktuellen Stand findet. Die ganztägige Auftaktkonferenz am 2. September 2021 wurde gefilmt und kann über diese Homepage ebenfalls ganz oder in den jeweils interessierenden Teilen nachverfolgt werden.

Außerdem wurden flächendeckend in allen Gerichten und Behörden des Geschäftsbereichs im Eingangsbereich gut sichtbar Plakate aufgehängt und in den Büros Postkarten verteilt mit dem Aufruf „Zukunftskonferenz Justiz – Zukunftsfähig, Leistungsstark, Bürgernah – Beteiligen Sie sich“. Über einen QR-Code oder die Eingabe der Internetadresse konnten sich alle Mitarbeiter der Justiz damit problemlos und ohne weitere Hürden mit ihren Anliegen direkt einbringen. Auch die Mitglieder der Arbeitsgruppen, die hinter ihnen stehenden Institutionen, maßgebende Vertreter des Geschäftsbereichs sowie die Hausleitung des Ministeriums der Justiz haben bei zahlreichen Anlässen für eine rege Beteiligung geworben.

## 4. Nächste Schritte

### a) Rechtsausschuss und Abschlusskonferenz

Der vorliegende Abschlussbericht zur Zukunftskonferenz wird nach der Kabinetttbefassung zur Erledigung

des Landtagsbeschlusses dem Rechtsausschuss vorgelegt werden. Im Anschluss wird am 28. September 2023 eine Abschlusskonferenz stattfinden, in der die Arbeitsgruppen ihre Ergebnisse öffentlich präsentieren. Dies soll zum einen das Engagement ihrer Mitglieder würdigen und zum anderen dazu beitragen, dass alle an der Zukunftskonferenz beteiligten Akteurinnen und Akteure sowie alle Mitarbeiter in der Justiz auch den weiteren Umsetzungsprozess aktiv und konstruktiv begleiten und unterstützen.

## b) Umsetzungsphase

Einige Empfehlungen und Anregungen der Arbeitsgruppen sind bereits umgesetzt worden oder es laufen Pilotprojekte. Andere werden zur Zeit auch im Hinblick auf den möglichen Stellenmehrbedarf sowie etwaige Mehrkosten geprüft und im Geschäftsbereich bzw. mit anderen Ressorts und ggf. auch dem Land Berlin abgestimmt. Soweit möglich sollen die Ergebnisse der Zukunftskonferenz noch in dieser Legislaturperiode umgesetzt bzw. mit der Umsetzung begonnen werden (dazu im Einzelnen unter IV.).

## II. Modell „Zukunftskonferenz“

### 1. Modellcharakter der „Zukunftskonferenz“

Schon jetzt lässt sich feststellen, dass der oben beschriebene Prozess zu zahlreichen problemorientierten, konkreten, praxisnahen und auch zeitnah umsetzbaren Vorschlägen zur Zukunftssicherung der Brandenburger Justiz geführt hat.

Aber nicht nur dieses Ergebnis zählt: Bei der Zukunftskonferenz war im besten Sinne auch **„der Weg das Ziel“**. Die vielfältig zusammengesetzten Arbeitsgruppen haben einen wichtigen Beitrag zum weiteren Zusammenwachsen der Justizfamilie in Brandenburg geleistet. Die laubahn-, gerichtsbareits- und behördenübergreifende Zusammenarbeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus verschiedenen Standorten im Flächenland Brandenburg mit unterschiedlichen Sozialisationen und der an einem gemeinsamen Ziel orientierte intensive Austausch haben das gegenseitige Verständnis und die Offenheit für andere Perspektiven und damit das Gemeinschaftsgefühl innerhalb der Justizfamilie gestärkt. Das Ergebnis war eine bei den divergierenden Interessen keineswegs selbstverständliche Kompromissbereitschaft weit über den „kleinsten gemeinsamen Nenner“ hinaus. Alle in den Berichten der Arbeitsgruppen enthaltenen Reformvorschläge wurden einstimmig verabschiedet und bieten damit eine breite Legitimation für ihre Umsetzung.

Die anfangs aufgrund früherer Erfahrungen vielfach vorhandene Skepsis ist im Verlaufe der Arbeitsgruppenphase zunehmend der Zuversicht und einer hohen Erwartungshaltung mit Blick auf die tatsächliche Umsetzung der Empfehlungen gewichen. Dieses Momentum und das in der Zukunftskonferenz erprobte Verfahren erscheint auch für die Zukunft beispielgebend.

## 2. Arbeitsweise und Berichte der Arbeitsgruppen

Die Berichte der Arbeitsgruppen folgen einer einheitlichen Struktur, die die Lektüre erheblich erleichtert: Jeder Empfehlung ist eine Problembeschreibung vorangestellt, der eine Darstellung mit Bewertung von Lösungsalternativen folgt. Die Reformvorschläge zeichnen sich dementsprechend durch große Praxisnähe aus und ermöglichen zumeist eine zeitnahe Umsetzung. Zu einigen Themenbereichen wurden detaillierte Konzepte erarbeitet, die zum Teil bereits realisiert worden sind.

## 3. Gemeinsame Empfehlungen und Querschnittsthemen

Die Themenfelder der Arbeitsgruppen weisen zahlreiche Querschnittsthemen auf, dementsprechend finden sich in den Berichten der Arbeitsgruppen viele gemeinsame Empfehlungen, denen ein besonderes Augenmerk zu widmen ist:

- Wettbewerbsvorteile der Brandenburger Justiz ausbauen, Wettbewerbsnachteile beseitigen;
- Erstellung eines laufbahn- und geschäftsbereichsübergreifenden Personalentwicklungskonzepts für die Brandenburger Justiz;
- Stärkung der Justizfamilie in Brandenburg durch ein gemeinsames Leitbild;
- Mehr Wechsel und Durchlässigkeit und eine „ganzheitlichere Betrachtung“ über die Laufbahngruppen hinweg (auch beim Thema „Aufgabenübertragung“);
- Erhöhte Anforderungen an Führungskräfte und Führungskultur in der Justiz (in den Bereichen Wechselkultur, Personalgewinnung und -bindung, digitaler Transformationsprozess, Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort, Vereinbarkeit von Familie und Karriere);
- Moderne Fort- und Ausbildungskonzepte in allen Laufbahngruppen und zukunftsorientierte Ausgestaltung der Erprobung;
- Mehr Professionalisierung (z. B. in den Bereichen Personalgewinnung und Öffentlichkeitsarbeit) und einheitlicher Auftritt nach außen;

- Mehr Effizienz (u. a. durch eine neue Wechselkultur, Zuständigkeitskonzentration, Zentralisierung durch Aufgabenübertragung);
- Mehr Bürgernähe (durch effiziente Verfahren, gute Erreichbarkeit, bürgernahen Internetauftritt, vereinfachte Terminbuchung, Rechtskundeunterricht, Schülerpraktika und ggf. Gerichtstage);
- Mehr räumliche und zeitliche Flexibilität;
- Stärkung von Standorten in der Fläche durch geeignete Maßnahmen.

### III. Empfehlungen der Arbeitsgruppen

Im Folgenden werden die Empfehlungen der Arbeitsgruppen im Zusammenhang kurz dargestellt. Ausführungen zur Umsetzung der Vorschläge finden sich unter IV.

#### 1. Arbeitsgruppe 1: Wechsel und Durchlässigkeit

Die Arbeitsgruppe (AG) stellt fest, dass die einzelnen Geschäftsbereiche der Justiz auch aus historischen Gründen einen sehr hohen Grad der Selbstständigkeit und Abgeschlossenheit aufweisen. Dies hat aus Sicht der AG positive (Standortvorteil durch gezielte Einstellung mit berechenbarer Verwendungsperspektive), aber auch negative Aspekte (mangelnde Flexibilität mit negativen Auswirkungen auf die Verwendungsbreite und Qualität).

Ein Änderungsbedarf wird vor allem für den Bereich des höheren Dienstes gesehen. Die Angehörigen des mittleren Dienstes strebten regelmäßig keinen Wechsel der Dienststelle an, sondern seien mehr an einem wohnortnahen Einsatz interessiert. Gleiches gelte für den gehobenen Dienst, soweit es nicht um die Vergabe von Funktionsstellen und Führungspositionen geht. Hier bestünden ausreichende Hospitations-, Rotations- und Fortbildungsprogramme.

Die AG schlägt für den höheren Dienst vor, das System der Zuordnung zu einem bestimmten Geschäftsbereich als „Standortvorteil“ zwar beizubehalten, den **Wechsel zwischen den Geschäftsbereichen aber deutlich auszubauen**. Richterinnen und Richter sollen während der Probezeit mehr Aufgabenwechsel durchlaufen. Neben den bisherigen Wechseln zwischen Landgericht und Amtsgericht soll in der ordentlichen Gerichtsbarkeit ein Wechsel auch zur Staatsanwaltschaft stattfinden und umgekehrt. Dies erhöhe Verwendungsbreite und strafrechtliche Kompetenzen. Bei den Fachgerichtsbarkeiten sollen der Wechsel

in einen anderen Geschäftsbereich während der Probezeit ausgebaut sowie die Abordnungsmöglichkeiten in die Verwaltung erweitert werden. Die **Ausschreibung von Verplanungsstellen** soll sich künftig an einen deutlich erweiterten Bewerberkreis richten und auch nach der Verplanung soll mehr Austausch zwischen den Geschäftsbereichen stattfinden (geschäftsbereichsübergreifende Beurteilungskonferenzen, einheitlicher Stichtag für Regelbeurteilungen). Als **Anreize für einen Aufgabenwechsel** nennt die AG eine entsprechende verbindliche Ausgestaltung des Anforderungsprofils für Beförderungssämter und die positive Berücksichtigung von Aufgabenwechseln bei der Beurteilung. **Regulatorische Hürden** für einen freiwilligen Standortwechsel sollen abgebaut werden. Wichtig für die neue „Wechselkultur“ seien außerdem Hospitationsmöglichkeiten, Orientierungsgespräche, mehr Austausch und Vernetzung (Fortbildung).

Eine im Sinne effektiver Aufgabenerledigung und hoher Motivation etablierte Wechselkultur ist nach Ansicht der AG eine wichtige **Führungsaufgabe**. Eigene Wechselerfahrung des Führungspersonals sei daher positiv zu bewerten. Die vorgeschlagenen Maßnahmen sollen Eingang in ein **Personalentwicklungskonzept** finden.

## 2. Arbeitsgruppe 2: Personalgewinnung und Personalbindung

Die AG stellt fest, dass vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und eines „Arbeitsmarkts der Chancen“ Maßnahmen der Personalgewinnung und Personalbindung erheblich an Bedeutung gewonnen haben.

Die seit vielen Jahren durchgeführten **Schülerpraktika** sollen ausgebaut werden, da sie den Schülerinnen und Schülern Gelegenheit bieten, ein zumeist nicht bekanntes Berufsfeld kennenzulernen, und der Brandenburgischen Justiz ermöglichen, sich als potenziell attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren. Hierzu wird ein Rahmenkonzept vorgelegt. Auch der **Rechtskundeunterricht** in weiterführenden allgemeinbildenden und beruflichen Schulen müsse gestärkt werden. Rechtskunde vermittelt die Bedeutung des Rechtsstaats für unsere Demokratie, stärkt das Vertrauen darin und ist zugleich ein wichtiges Instrument der Personalgewinnung. Das von der AG hierzu vorgelegte Konzept basiert auf den jahrzehntelangen positiven Erfahrungen in Nordrhein-Westfalen. Auch in den **Universitäten** müsse die Justiz vermehrt für sich werben.

Ein zukunftsorientiertes Instrument der Personalgewinnung sei auch die **referendariatsbegleitende wissenschaftliche Mitarbeit** an Gerichten und Staatsanwaltschaften. Derzeit bieten vor allem Wettbewerber

wie die Anwaltschaft, Unternehmen, Verbände und andere Institutionen die Möglichkeit, während des Referendariats attraktive Berufsfelder in bezahlten Nebentätigkeiten kennenzulernen. Das von der AG vorgelegte Konzept zum Einsatz von wissenschaftlichen Mitarbeitern basiert auf den positiven Erfahrungen der Justiz in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen.

Voraussetzung für eine erfolgreiche Personalgewinnung ist heute eine **moderne und professionelle Öffentlichkeitsarbeit**. Auch dazu legt die AG ein Konzept vor. Ergänzend zu den erfolgreichen Kampagnen des Brandenburgischen Oberlandesgerichts soll die Öffentlichkeitsarbeit für den gesamten Bereich der Justiz einheitlicher und insgesamt professioneller werden („Justizfamilie“). Dem Ministerium der Justiz soll dabei eine koordinierende Rolle zukommen.

Auch in den Bereichen **Besoldung, moderne Arbeitsort- und Arbeitszeitmodelle** sowie bei den Erfahrungsstufen sieht die AG Handlungsbedarf. Auf der Basis eines bundesweiten Vergleichs wird angeregt die vorhandenen Besoldungsstrukturen zu überprüfen und anzupassen. Geschäftsbereichsweite **Personalentwicklungskonzepte** sollen die bessere Förderung leistungsstarker Beschäftigter gewährleisten. Im Interesse von mehr **Bürgernähe** werden Kooperationen mit anderen Behörden zur Einrichtung von Sprechtagen in der Fläche angeregt.

### 3. Arbeitsgruppe 3: Zukunft Mittlerer Dienst

Die AG hat sich mit der Attraktivität der Arbeitsplätze im Bereich der Geschäftsstellen und Servicegeschäftsstellen, des Wachtmeisterdienstes und des Gerichtsvollzieherdienstes sowie der Forderung nach mehr Bürgernähe befasst.

Sie begrüßt die mit der Laufbahnausbildung verbundene Verbeamtung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und schlägt als flankierende Maßnahmen eine **Regionalisierung der fachpraktischen Ausbildung** an allen Fachgerichten, Landgerichten und Staatsanwaltschaften sowie der überwiegenden Zahl der Amtsgerichte vor. Zur Auswahl der Ausbilder, ihrer Unterstützung und dem Ausbau von Anreizen werden konkrete Vorschläge unterbreitet. Daneben empfiehlt die AG, auch dem **Bestandspersonal** eine Verbeamtung zu ermöglichen und betont die Notwendigkeit einer Aufklärung und Beratung zu den dienst- und versorgungsrechtlichen Folgen.

Auch bei den Beschäftigten des **Wachtmeisterdienstes** begrüßt die AG die beabsichtigte Verbeamtung. Wegen der vorgesehenen Laufbahn ohne Vorbereitungsdienst seien qualifizierte Aus- und Fortbildungsmaßnahmen besonders wichtig. Auch hier soll neben der zentralen fachtheoretischen Ausbildung eine regionale fachpraktische Ausbildung erfolgen, um die regionale Anbindung der Bewerberinnen und Bewerber zu nutzen, sie für den Standort zu gewinnen und dauerhaft zu binden.

Zur Steigerung der Attraktivität und Leistungsfähigkeit des **Gerichtsvollzieherdienstes** wird eine Akademisierung der Ausbildung durch Einführung eines Fachhochschulstudiums (vergleichbar Baden-Württemberg) empfohlen. Diese Neuausrichtung sei auch wegen der Bedeutung der Zwangsvollstreckungsmaßnahmen erforderlich, die Gerichtsvollzieherinnen und Gerichtsvollzieher im Rahmen des Gewaltmonopols des Staates zur Durchsetzung des Rechtsfriedens in zunehmender Konkurrenz zu privaten Inkassodiensten wahrnehmen. Vorgeschlagen wird ein gemeinsames Studium mit den Rechtspflegern, so dass ein späterer Wechsel zwischen den Berufsgruppen ganz im Sinne der angestrebten Wechselkultur möglich wird.

**Mehr Bürgernähe** kann nach Auffassung der AG vor allem durch ein strukturiertes Terminmanagement und einen verständlichen Internetauftritt erreicht werden. Auch die telefonische Erreichbarkeit der Gerichte müsse verbessert werden. Dazu macht die AG konkrete Vorschläge, die sowohl den rechtssuchenden Bürgerinnen und Bürgern als auch der effizienten Arbeit der Bediensteten dienen. Mit Einführung der elektronischen Akte werde künftig die Chance für die Einführung eines zentralisierten Telefon- und Auskunftsmanagements bestehen.

#### 4. Arbeitsgruppe 4: Entlastung / Unterstützung

Die AG hat sich mit der Frage befasst, ob und inwieweit eine Entlastung durch Aufgabenübertragung, Zuständigkeits- und Aufgabenkonzentration, fachliche Unterstützung, effizientere Strukturen und Arbeitsabläufe sowie die Befreiung von reinen Verwaltungstätigkeiten erreicht werden kann. Außerdem unterbreitet auch sie Vorschläge für mehr Bürgernähe.

Die AG sieht deutliches Entlastungspotential durch eine **Zuständigkeitskonzentration** für audiovisuelle Vernehmungen nach § 58a StPO an den Amtsgerichten am Sitz der Staatsanwaltschaften, eine Zentralisierung und **Professionalisierung** des Bereitschaftsdienstes, eine **Unterstützung** von Richterinnen und Richtern durch Wirtschafts- und Steuerfachkräfte, einen Ausbau der Organisationsberatung, die Einrichtung einer zentralen Asyldokumentationsstelle, die Einführung eines Mentoring-Programms für



Proberichterinnen und -richter und die organisatorische Absicherung/Vorbereitung der Technik für Videoverhandlungen.

Hinsichtlich einer Entlastung durch **Aufgabenübertragung** empfiehlt die AG eine Übertragung der Bedürftigkeitsprüfung bei Prozesskosten- und Verfahrenskostenhilfe auf die Rechtspfleger. Die Aufhebung des Richtervorbehaltes in Insolvenzverfahren wird hingegen abgelehnt. In Nachlasssachen (Aufhebung des Richtervorbehalts bei der Erteilung von Erbscheinen in bestimmten Fällen) halten sich nach Ansicht der AG Vor- und Nachteile die Waage. Um ein ausgewogenes System der Aufgabenfelder in den einzelnen Diensten zu gewährleisten, bedürfe es einer Gesamtbetrachtung, eine isolierte Betrachtung der einzelnen Dienste sei nicht zielführend.

Eine **bürgernahe Justiz** muss schnell, unkompliziert und wenn möglich jederzeit **erreichbar** sein. Mit diesem Anspruch hat sich die AG intensiv mit den Terminbuchungsportalen in anderen Bundesländern befasst. Sie empfiehlt die Einrichtung eines Online-Buchungssystems für Bürgerinnen und Bürger nach dem Vorbild von Nordrhein-Westfalen. Ein solches Verfahren sei bürgerfreundlich und zugleich effizient. Auch die Einführung von Gerichtstagen könne zu mehr Bürgernähe führen, allerdings sollen hier zunächst die Erfahrungen mit den in der Arbeitsgerichtsbarkeit jüngst eingeführten Gerichtstagen abgewartet werden.

## 5. Arbeitsgruppe 5: Familie und Karriere / Gesundheitsmanagement

### **1. Themenfeld Familie und Karriere**

Die AG stellt fest, dass ein großer Teil des Personalkörpers – mehrheitlich Frauen - Familienaufgaben wahrnimmt. Bei der Entscheidung für oder gegen einen Arbeitgeber sei die Vereinbarkeit von Berufsausübung und Familie zunehmend ein wichtiger Gesichtspunkt. Die z. T. starren zeitlichen und örtliche Rahmenvorgaben in der Justiz erschweren die für eine Karriere erforderlichen Qualifikationsmaßnahmen und die Übernahme von Aufgaben in der Verwaltung. Frauen seien daher erheblich seltener in Führungspositionen zu finden als Männer.

Die AG empfiehlt ein umfassendes **Personalentwicklungskonzept** für die gesamte Justiz des Landes Brandenburg mit dem **Leitbild** einer modernen und familienfreundlichen Justiz. Die **Führungskultur** sei an diesem Leitbild auszurichten und die Fortbildung der Führungskräfte verpflichtend auszugestalten. Die **zeitliche und räumliche Flexibilität** des Arbeitens für alle Dienste soll auch wegen des diesbezüglichen

Wettbewerbs mit anderen Arbeitgebern erhöht werden. „**Lust auf Führung**“ könne man bei potentiellen Führungskräften mit Familienaufgaben durch mehr Transparenz bei den beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten, Information, regelmäßige Gespräche, Fortbildung, Mentoringprogramme, temporäre Aufgabenübertragung, Hospitationen in der Verwaltung und finanzielle Anreize erreichen. Vorgeschlagen wird außerdem die (bereits in Niedersachsen praktizierte) und vor allem in einem Flächenland relevante „**Heimerprobung**“ an den Landgerichten, die Möglichkeit der staatsanwaltlichen Erprobung in der ordentlichen Gerichtsbarkeit, die Erprobung in „Blöcken“ sowie die (teilweise) Distanzarbeit am „Heimgericht“ bzw. an der „Heimstaatsanwaltschaft“. Den in Führungspositionen erhöhten Präsenzansforderungen könnten nach Ansicht der AG durch neue Konzepte des „**Führens auf Distanz**“ begegnet werden. Bedeutsam seien außerdem Maßnahmen zur **Beurteilungsgerechtigkeit und Transparenz** beim Zugang zu Qualifizierungsmaßnahmen und bei Beurteilungen (Notenspiegel). Gerade mit Blick auf die häufig verzögerten Karriereverläufe wegen der Wahrnehmung von Familienaufgaben wird außerdem die Heraufsetzung der **Altersgrenze für Regelbeurteilungen** angeregt.

## 2. Themenfeld Betriebliches Gesundheitsmanagement

Die AG hält ein modernes betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) für einen wichtigen Baustein zur Steigerung der Attraktivität der Justiz als Arbeitgeber gerade wegen des demographischen Wandels und der Herausforderungen der Digitalisierung. Es erhöhe die Arbeitszufriedenheit und senke die krankheitsbedingten Fehlzeiten. Die AG sieht im BGM eine wichtige Führungsaufgabe und empfiehlt ein geschäftsbereichsübergreifendes BGM auf der Basis des für gut befundenen Konzepts des OLG. Sie regt außerdem das Angebot einer anonymen Sozialberatung sowie in geeigneten Fällen einer Supervision an.

## IV. Umsetzung der Empfehlungen

Parallel zur Arbeit der Arbeitsgruppen sind bereits wichtige Weichenstellungen zur Erreichung der Ziele der Zukunftskonferenz erfolgt, eingedenk teilweise zeitintensiver Umsetzungsprozesse. Ein Teil der Empfehlungen befindet sich daher schon in der Umsetzungsphase bzw. ihre Umsetzung konnte bereits abgeschlossen werden (IV.1). Darüber hinaus arbeitet das Ministerium der Justiz mit Hochdruck an der Umsetzung der Empfehlungen, die übereinstimmend als prioritär eingestuft wurden und deren Umsetzung noch in dieser Legislaturperiode beabsichtigt ist (IV.2). Daneben wird an der Erstellung eines Personalentwicklungskonzeptes gearbeitet, in dem ein Großteil der Empfehlungen aufgegriffen werden soll (IV.3).

In einer tabellarischen Übersicht sind schließlich alle Empfehlungen der Arbeitsgruppen mit ihrem Umsetzungsstand im Einzelnen dargestellt (IV.4, Anlage).

### 1. Konferenzbegleitend umgesetzte Projekte

#### a) Laufbahnausbildung mittlerer Justizdienst

Der mittlere Justizdienst der Brandenburger Justiz steht vor einem Generationenwechsel. Den in den Serviceeinheiten der Gerichte und Staatsanwaltschaften bevorstehenden Altersabgängen soll durch die **Wiederaufnahme einer Beamtenausbildung im mittleren Justizdienst**, die am 1. September 2023 beginnen wird, begegnet werden. Die Ausbildungsdauer wird gegenüber der bisherigen Berufsausbildung von drei auf zwei Jahre verkürzt und zugleich effektiver und justizspezifischer ausgestaltet. Für viele potentielle junge Bewerberinnen und Bewerber spielt nicht nur die Aussicht, im Anschluss der Ausbildung auf Lebenszeit verbeamtet werden zu können, eine maßgebliche Rolle, auch die Regionalisierung der fachpraktischen Ausbildungsabschnitte wird dazu beitragen, dass für junge heimatverbundene Menschen der Justizdienst attraktiver wird. Durch die sich anschließende mögliche Verbeamtung auf Lebenszeit wird sichergestellt, dass die Justiz im Flächenland Brandenburg langfristig funktionsfähig ist.

Auch hier wurde den Empfehlungen der Arbeitsgruppe gefolgt: Die wesentlichen Ausbildungsinhalte der praktischen Ausbildung werden vorgegeben, damit ein einheitlicher Standard erzielt wird. Darüber hinaus werden die Bediensteten, die an dem jeweiligen Ausbildungsgericht für die Ausbildung der Anwärtnerinnen und Anwärtler zuständig sind, in ihrer persönlichen und fachlichen Eignung durch Fortbildungen, Lehrgänge und Veranstaltungen geschult und durch die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch gestärkt. Zugleich werden ihnen als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner sogenannte Ausbildungsberater bzw. Ausbildungsberaterinnen zur Seite gestellt. Dies sind Bedienstete, die bereits über Erfahrungen in der Praxisausbildung der Justizfachangestellten verfügen und die künftig bei Fragen und Problemen im Zusammenhang mit der Ausbildung beratend tätig werden können. Besonderes Engagement in der Ausbildung kann zudem beurteilungsrelevant sein oder durch Leistungsprämien honoriert werden.

#### b) Maßnahmen im Beurteilungswesen

Ein einheitliches Beurteilungsniveau bei der ordentlichen Gerichtsbarkeit, der Fachgerichtsbarkeit und den Staatsanwaltschaften erleichtert den Wechsel und die Durchlässigkeit zwischen den Geschäftsbereichen. **Geschäftsbereichsübergreifende Beurteilungskonferenzen** treten neben die bisherigen

schon praktizierten Beurteilungskonferenzen innerhalb der jeweiligen Geschäftsbereiche und leisten einen wesentlichen Beitrag dazu, dass bei den Regelbeurteilungen einheitliche Beurteilungsmaßstäbe in allen Geschäftsbereichen zur Anwendung kommen. Mit Inkrafttreten der Brandenburgischen Beurteilungsverordnung am 29. April 2023 wurden für die Gerichtsbarkeiten und die Staatsanwaltschaften daher gemeinsame Beurteilungskonferenzen institutionalisiert. Die darin geregelte Einführung von übergreifenden Beurteilungskonferenzen unter Einbeziehung aller Gerichtsbarkeiten sowie der Staatsanwaltschaften sichert in Zukunft ein einheitliches Beurteilungsniveau, stärkt die Beurteilungsgerechtigkeit und erhöht die Wechselbereitschaft bei den Richterinnen und Richtern.

Darüber hinaus wird es für alle Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte einen **einheitlichen Stichtag für Regelbeurteilungen geben**. Damit werden die bisher bestehenden Regelbeurteilungssysteme und Stichtage, die für die jeweiligen Gerichtsbarkeiten und die Staatsanwaltschaften unterschiedlich festgelegt waren, vereinheitlicht. In Abstimmung mit Berlin konnte zudem erreicht werden, dass für Berlin und Brandenburg ein gemeinsamer Stichtag gilt. Regelbeurteilungen auf der Grundlage eines gemeinsamen Stichtages mit einem damit verbundenen weitgehend einheitlichen Beurteilungszeitraum in dem gemeinsamen Justizraum Berlin-Brandenburg sorgen für eine bessere Vergleichbarkeit von Beurteilungen und leisten damit ebenfalls einen wesentlichen Beitrag zur Beurteilungsgerechtigkeit in beiden Ländern. Der erste gemeinsame Stichtag wird der 30. April 2026 sein.

Ein weiterer wesentlicher Beitrag zu **mehr Beurteilungsgerechtigkeit** wird die Anhebung der bisher geltenden Altersgrenze für die Erstellung von Regelbeurteilungen von 50 Jahren auf 55 Jahre sein. Es ist erfreulich, dass sich immer mehr lebensältere Richterinnen und Richter sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälte auf Beförderungssämter bewerben und sich damit beruflichen Veränderungen stellen. Sie werden nunmehr in das turnusmäßige Regelbeurteilungssystem integriert. Durch die Anhebung der Altersgrenze kommen auch diejenigen, die wegen der Pflege und Erziehung von Kindern für längere Zeit beurlaubt waren oder erst als lebensältere Richterin oder Richter bzw. Staatsanwältin oder Staatsanwalt mit umfänglicher Berufserfahrung eingestellt werden, noch für einen relevanten Zeitraum in den Genuss von Regelbeurteilungen. Das Ministerium der Justiz hat überdies den Vorschlag der Arbeitsgruppe für mehr **Transparenz im Beurteilungswesen** aufgegriffen, indem die Ergebnisse der Regelbeurteilungsrunden nunmehr differenziert nach Eingangs- und Beförderungssämtern sowie Geschlechtern in Form von Notenspiegeln veröffentlicht werden.

### c) Wissenschaftliche Mitarbeit

Um interessierte und leistungsstarke Referendarinnen und Referendare während der gesamten Zeit des Referendariats an die Gerichte und Staatsanwaltschaften zu binden, wurde auf der Basis der Empfehlungen der Arbeitsgruppe ein Konzept zur **wissenschaftlichen Mitarbeit** entwickelt und Stellen dafür eingerichtet. Im besten Fall können damit qualifizierte Nachwuchsjuristinnen und -juristen für eine zukünftige richterliche oder staatsanwaltliche Tätigkeit gewonnen werden. Bis zu zwölf Referendarinnen und Referendaren pro Jahr wird es zukünftig ermöglicht, für wenigstens sechs Monate bis zu einem Jahr, mit einer Wochenarbeitszeit von sechs bis zehn Stunden an einem Gericht oder bei der Staatsanwaltschaft kontinuierlich mitzuarbeiten. Auch eine Tätigkeit in den Fachgerichtsbarkeiten ist vorgesehen. Die konkreten Einsatzfelder sollen unter Gewährleistung eines umfassenden Einblicks in die rechtsprechende bzw. staatsanwaltliche Tätigkeit von den Einsatzstandorten bestimmt werden. Um qualifizierten Nachwuchs für den höheren Justizdienst zu gewinnen, sollen die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der ersten juristischen Staatsprüfung wenigstens acht Punkte erreicht haben. Dafür erhalten sie eine attraktive Vergütung vergleichbar mit wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an Universitäten (Entgeltgruppe 13 TV-L) und werden vor Ort durch Mentorinnen und Mentoren betreut. Die ersten fünf wissenschaftlichen Mitarbeiter konnten bereits zum 1. Juni 2023 eingestellt werden. In der nächsten Ausbaustufe dieser Maßnahme sollen auch die weiterführenden Vorschläge des Generalstaatsanwalts einer unmittelbaren Einstellung der wissenschaftlichen Mitarbeiter zur zeitlichen Überbrückung des Einstellungsverfahrens umgesetzt werden (vgl. I.3.e)).

### d) Audiovisuelle richterliche Vernehmungen

Das Ministerium der Justiz hat die Empfehlung der Arbeitsgruppe, die Zuständigkeit für die Durchführung **audiovisueller richterlicher Zeugenvernehmungen** nach § 58a Abs. 1 StPO bei den Amtsgerichten am Sitz der Staatsanwaltschaften für den gesamten Landgerichtsbezirk zu konzentrieren, aufgegriffen und umgesetzt. Die gesetzliche Voraussetzung ist mit der 5. Verordnung zur Änderung der Gerichtszuständigkeitsverordnung (GerZV), die am 1. Juni 2023 in Kraft getreten ist, geschaffen worden.

Eine **Zuständigkeitskonzentration** schafft bessere Rahmenbedingungen bei der Durchführung audiovisueller Vernehmungen, die dem Opferzeugen bzw. der Opferzeugin idealerweise eine spätere erneute Vernehmung in der Hauptverhandlung ersparen soll. Damit die Einführung der richterlichen Videovernehmung als Beweismittel in der Hauptverhandlung gelingt, muss die audiovisuelle Vernehmung eine hohe

Qualität aufweisen, wofür es einer besonderen Schulung bedarf. Insbesondere die Vernehmung kindlicher und jugendlicher Opferzeugen nach Sexualstraftaten verlangt der Richterin oder dem Richter neben rechtlichen auch psychologische Fähigkeiten ab. Durch eine Konzentration der Vernehmungen können diese verstärkt Erfahrungen sammeln und dadurch Expertise gewinnen. Daneben wird ein hoher Standard bei der bedarfsgerechten technischen und baulichen Ausstattung an den jeweiligen Gerichten gewährleistet, wozu beispielsweise getrennte, nicht nebeneinanderliegende Räume für Opferzeugen sowie weitere Verfahrensbeteiligte gehören. Mit der Zuständigkeitskonzentration auf die Amtsgerichte am Sitz der Landgerichte beschränkt sich die notwendige bauliche und technische Ertüchtigung ressourcenorientiert auf einige wenige Gerichte.

## 2. Priorisierte Projekte

Aus den von den Arbeitsgruppen abgegebenen Empfehlungen arbeitet das Ministerium der Justiz prioritär an folgenden Projekten:

### a) Aufgabenwechsel Proberichterinnen und Proberichter

Für Proberichterinnen und Proberichter ist künftig in allen Gerichtsbarkeiten und bei der Staatsanwaltschaft eine besonders gestaltete Einführungsphase mit **verschiedenen Aufgabenwechseln** vorgesehen. Diese wird durch eine Reihe von aufeinander abgestimmten Elementen gekennzeichnet, die zum einen die Flexibilität der Berufsanfängerinnen und -anfänger schulen und zum anderen ihre rasche Integration in das neue Arbeitsumfeld ermöglichen sollen. Dafür werden in Orientierungsgesprächen individuelle Stärken und Entwicklungsziele, der Verlauf der bisherigen Einarbeitung sowie geplante Aufgabenwechsel erörtert. Angestrebt wird ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Spezialisierungs- und Wechselfähigkeiten, so dass insgesamt die Verwendungsbreite der Richterinnen und Richter gesteigert wird. Für den Erwerb dieser Fähigkeiten kommt besonders in der Anfangsphase dem zielgerichteten zeitlich befristeten Aufgabenwechsel auf gleicher Ebene besondere Bedeutung zu. Deshalb wird für alle Proberichterinnen und Proberichter in der ordentlichen Gerichtsbarkeit und bei der Staatsanwaltschaft ein **Wechsel zur Staatsanwaltschaft bzw. von der Staatsanwaltschaft** zur ordentlichen Gerichtsbarkeit angestrebt. Der Wechsel soll entweder im zweiten oder dritten Jahr der Probezeit stattfinden, nachdem die ersten beiden Stationen bei Land- und Amtsgericht bzw. bei der Staatsanwaltschaft durchlaufen sind. Mit diesen institutionalisierten Wechseln wird zum einen die Strafrechtskompetenz in der ordentlichen

Gerichtsbarkeit nachhaltig gestärkt und zum anderen wird durch den damit einhergehenden Perspektivwechsel das Verständnis für die unterschiedlichen Verfahrensabläufe und Strukturen gefördert und der Erfahrungsschatz auf beiden Seiten erweitert.

In der Fachgerichtsbarkeit sollen die Proberichterinnen und Proberichter in andere Geschäftsbereiche wechseln. Auch bei der Fachgerichtsbarkeit gilt: **Wechsel in andere Geschäftsbereiche** ermöglichen Einblicke in dort herrschende Strukturen und Arbeitsabläufe, der juristische Horizont wird erweitert und wichtige berufliche Erfahrungen werden gewonnen. Durch den Einsatz in unterschiedlichen Aufgaben- und Rechtsgebieten – und das gilt für alle Geschäftsbereiche – wird zudem die Eignungsprüfung einer Proberichterin oder eines Proberichters auf eine breitere Grundlage gestellt. Gerade in der Anfangszeit ist es wichtig, dass die Fähigkeit, neue Herausforderungen zu meistern unter Beweis gestellt wird. Gleichzeitig wird dadurch das Fachwissen erweitert und etwaige Berührungängste vor ungewohnten Fachrichtungen können abgebaut werden. Die künftig planmäßig durchgeführten Stationen in anderen Geschäftsbereichen während der Probezeit bilden einen wichtigen Beitrag zur Etablierung einer Kultur des Wechsels und der Durchlässigkeit in der Brandenburger Justiz. Die Einzelheiten zur Ausgestaltung der Probezeit werden im Personalentwicklungskonzept näher ausgeführt und von den Geschäftsbereichen umgesetzt.

#### b) Hospitation

Das **Angebot von Hospitationsmöglichkeiten** wird ausgebaut und fester Bestandteil des Personalentwicklungskonzeptes. Die Justiz ist die dritte Gewalt im Staat und ihre Rechtsprechung ist unabhängig und muss sich frei von äußeren Einflüssen ausschließlich an Recht und Gesetz ausrichten. Um eine hohe Qualität zu gewährleisten, müssen gleichzeitig Schnittstellen mit Legislative, Exekutive sowie untergeordneten Behörden erkannt und effektiv genutzt werden. Beispiele hierfür sind die Zusammenarbeit von Gerichten und Staatsanwaltschaften mit den Justizvollzugseinrichtungen, der Polizei, den Jugend- und Sozialämtern, den Umweltschutzbehörden, den Ausländerbehörden, gemeinnützigen Einrichtungen, Opferschutzeinrichtungen, den Arbeitsagenturen oder Einrichtungen der Gesundheitsfürsorge. Die Liste ließe sich noch weiter fortsetzen. Die Organisationsstrukturen und Arbeitsabläufe von Einrichtungen, mit denen die Justiz zusammenarbeitet, zu kennen ist ebenso wichtig wie der persönliche Kontakt zu deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Beides fördert das gegenseitige Verständnis, die interdisziplinäre Zusammenarbeit und verbessert die Qualität der Arbeit. Die entsprechenden Kontakte und Einblicke sollten möglichst frühzeitig erworben werden. Daher wird der Austausch von Erfahrungen und Kontakten im Rahmen von strukturierten Hospitationsprogrammen ausgebaut werden. Das konkrete Angebot richtet sich

nach den Bedürfnissen der jeweiligen Gerichtsbarkeit bzw. der Staatsanwaltschaft. Die Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber soll transparent erfolgen und die Chancengleichheit wahren. Die Möglichkeit der Hospitation soll sich über justizinterne Hospitationen hinaus auf justizübergreifende Einrichtungen erstrecken sowie für Beschäftigte aller Eingangsstufen und Laufbahngruppen ein geeignetes Mittel zur Weiterqualifizierung bieten. Hospitationen können sich über mehrere Tage bis hin zu Wochen erstrecken. Sie sind darauf ausgerichtet, die andere Organisation und deren Arbeitsabläufe kennenzulernen und Kontakte zu knüpfen. Je nach Art, Inhalt und Dauer der Hospitation steht darüber hinaus auch der Erwerb von Fachwissen im Fokus.

Das Ministerium der Justiz übernimmt bzw. koordiniert bei der Umsetzung die dafür notwendigen Abstimmungen mit den aufnehmenden Behörden oder deren übergeordneten Stellen. Für die Durchführung der Hospitationen der Verwaltungsmitarbeiter anderer Behörden werden in den Gerichten und Staatsanwaltschaften geeignete **Hospitationsprogramme** entwickelt, die auf die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltungen zugeschnitten sind und diesen einen umfassenden Einblick in die richterliche oder staatsanwaltliche Tätigkeit vermitteln. Dienstrechtlich werden die Hospitationen als Bildungsmaßnahmen anerkannt. Nicht unberücksichtigt gelassen werden darf hierbei, dass die zu Hospitationszwecken Abgeordneten für ihre richterliche bzw. staatsanwaltliche Tätigkeit in dem Zeitraum nicht zur Verfügung stehen.

c) Regulatorische Hürden abbauen

Das Ministerium der Justiz strebt den **Abbau der regulatorischen Hürden** im Brandenburgischen Richterrecht zur Erleichterung von freiwilligen Standortwechseln im Rahmen von **statusgleichen Versetzungen** an. Im Beamten- und Richterrecht ist allgemein anerkannt, dass für eine Versetzungsentscheidung kein Auswahlverfahren nach Eignung, Befähigung und Leistung vorgenommen werden muss. Denn Versetzungen ohne Statuswechsel wirken sich nicht auf die Entscheidungskompetenz der betreffenden Person aus, da die Tätigkeit lediglich an einem anderen Ort ausgeübt wird. Gleichwohl gibt der Brandenburgische Gesetzgeber mit der Ausschreibungspflicht in § 9 Abs. 6 BbgRiG sowie der Beteiligung des Richterwahlausschusses in § 11 Abs. 1 BbgRiG für alle Stellenbesetzungen ein einheitliches und streng formalisiertes Verfahren vor. Das Ministerium der Justiz teilt die Einschätzung der Arbeitsgruppe, dass auf diese zusätzlichen regulatorischen Hürden im Landesrecht bei Versetzungen ohne Statuswechsel verzichtet werden sollte. Hier bedarf es **zügiger und flexibler Verfahren**, um den Justizstandort Brandenburg zu stärken und gleichzeitig eine bürgernahe Justiz vor Ort zu gewährleisten. Denn es wird insbesondere in der ordentlichen Gerichtsbarkeit zunehmend schwieriger, die Standorte in der Peripherie



mit Richterinnen und Richtern auf Lebenszeit zu besetzen. In einem Flächenland wie Brandenburg gelten solche Standorte tendenziell als weniger attraktiv. Junge Richterinnen und Richter streben daher häufig ihre Verplanung an den berlinnahen Gerichten an, weil sie Sorge haben, dauerhaft an einem für sie örtlich ungünstigeren Standort tätig sein zu müssen. Dem kann begegnet werden, wenn statusgleiche Versetzungen ohne zusätzliche regulatorische Hürden flexibler erfolgen können und sich dann auch ein späterer Wunsch der Richterin oder des Richters nach einer örtlichen Veränderung ebenso flexibel realisieren lässt.

Zur Förderung der Wechselbereitschaft wird das Ministerium zudem die Empfehlung der Arbeitsgruppe aufgreifen und den Bewerberkreis für Stellenbesetzungen bei Vorliegen der stellenwirtschaftlichen Voraussetzungen erweitern, indem die Ausschreibungspraxis geändert wird. Richterinnen und Richter sollen sich künftig **geschäftsbereichsübergreifend auf eine Stelle bewerben** können, wenn sie in dem betreffenden Geschäftsbereich eine mindestens einjährige Tätigkeit nachweisen können.

#### d) Rechtskundeunterricht

Das Ministerium der Justiz wird den Rechtskundeunterricht in weiterführenden allgemeinbildenden und beruflichen Schulen stärken und die bestehenden Strukturen grundlegend überarbeiten. Dafür wird im Ministerium der Justiz eine Arbeitsgruppe eingerichtet, die in Anlehnung an die Empfehlungen der Arbeitsgruppe ein **Konzept für den Rechtskundeunterricht** erarbeitet, damit die Vermittlung von Rechtskenntnissen durch Justizpraktiker für Schulen bedarfsgerecht ausgebaut und modernisiert werden kann. Rechtskundeunterricht soll die Bedeutung des Rechtsstaats für unsere Demokratie verdeutlichen und bei den Schülerinnen und Schülern ein Bewusstsein dafür erzeugen. Das dazugehörige Wissen soll durch Praktiker und Praktikerinnen erklärt und mit Beispielen aus dem Berufsalltag anschaulich gemacht werden. Gleichzeitig kann der Rechtskundeunterricht ein Instrument der Personalgewinnung sein, insbesondere wenn es den Praktikern und Praktikerinnen gelingt, für teils recht unbekannte Rechtsbegriffe wie „Gewaltenteilung“, „Rechtsstaatsprinzip“ und „Richterliche Unabhängigkeit“ bei den Schülerinnen und Schülern ein Interesse zu wecken und Einblicke in verschiedene Berufsbilder der Justiz – wie Justizwachtmeister, Gerichtsvollzieher oder Rechtspfleger – zu geben, mit denen sie ansonsten nicht in Berührung kämen.

## e) Öffentlichkeitsarbeit zur Personalgewinnung

Nur mit einer modernen und professionellen Öffentlichkeitsarbeit wird nachhaltigen Personalaufbau ermöglicht. Das Ministerium der Justiz unterstützt hierfür die bereits in der Vergangenheit erfolgreichen Kampagnen des Oberlandesgerichts und der Generalstaatsanwaltschaft, übernimmt eine Koordinierungsfunktion und sorgt durch Einbeziehung aller Geschäftsbereiche unter Beachtung der regionalen und fachspezifischen Besonderheiten für ein geschlossenes und einheitliches Bild der Justiz („Justizfamilie“). Daher werden sich die Werbemaßnahmen und die Öffentlichkeitsarbeit über den gesamten Geschäftsbereich ausdehnen und die verschiedenen Berufsbilder, die jedes für sich einen Beitrag zur Rechtsstaatlichkeit leisten, bekannt gemacht. Mit der Ausarbeitung einer **Werbestrategie** soll eine **professionelle Werbeagentur** beauftragt werden. In Zusammenarbeit sollen Ideen entwickelt und für deren technische Umsetzung gesorgt werden. Darüber hinaus wird die Justiz weiterhin auf Karrieremessen und bei Informationstagen präsent sein, um für Fragen und Auskünfte gezielt als Ansprechpartner für potentielle Bewerberinnen und Bewerber zur Verfügung zu stehen. Dem Vorschlag des Präsidenten des Oberlandesgerichts folgend soll den Bewerberinnen und Bewerbern für eine Ausbildung im mittleren und gehobenen Dienst ein Online-Test im Einstellungsverfahren angeboten werden. So kann eine moderne Öffentlichkeitsarbeit erfolgreich zur Gewinnung von qualifiziertem Justizpersonal beitragen.

## f) Eingangsamt A7 im mittleren Justizdienst und Stellenzulage Amtsanwälte

Voraussetzung für eine funktionierende Justiz ist ein ausreichender Bestand an qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Aufgrund ihrer Altersstruktur ist die Brandenburgische Justiz darauf angewiesen, neues Personal zu gewinnen und bestehendes Personal zu binden und konkurriert dabei mit Arbeitgebern aus dem öffentlichen und privaten Sektor. Umso wichtiger ist es attraktive Tätigkeitsfelder, flexible Arbeitszeiten und ein positives Arbeitsklima anbieten zu können. Daneben sind finanzielle Anreize nicht außer Acht zu lassen. Das Ministerium der Justiz setzt sich daher für eine **Anhebung des Eingangsamtes** für den mittleren Justizdienst nach Besoldungsgruppe A 7 BbgBesO ein. Der Mittelbau als Grundpfeiler der Gerichte ist einem stetigen Wandel des Aufgabengebietes und einer technisch bedingten Beschleunigung der Abläufe ausgesetzt, die regelmäßiges Dazulernen, ein hohes Maß an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit erfordern. Die Anhebung des Eingangsamtes unterstützt gleichzeitig die Wiederaufnahme der Laufbahnausbildung im mittleren Justizdienst und gestaltet die Beamtenlaufbahn für Bewerberinnen und Bewerber – wie auch für „Quereinsteiger“ – noch attraktiver. Brandenburg befindet sich damit in guter Gesellschaft, da auch andere Bundesländer, wie beispielsweise Schleswig-Holstein und Baden-Württemberg, das Eingangsamt bereits auf die Besoldungsgruppe A 7 bzw. A 8 angehoben haben.

Auch vor dem Hintergrund der BAG-Entscheidung zur Eingruppierung von Tarifbeschäftigten in Serviceeinheiten in die Entgeltgruppe E 9a ist die Anhebung des Eingangsamtes folgerichtig.

Das Ministerium setzt sich zudem – wie in den Bundesländern Nordrhein-Westfalen, Bremen oder Sachsen-Anhalt bereits eingeführt – für die allgemeine **Stellenzulage für Amtsanwältinnen und Amtsanwälte** ein. Es sind keine Gründe ersichtlich, dass Amtsanwältinnen und Amtsanwälte – im Gegensatz zu Rechtspflegerinnen und Rechtspflegern – die allgemeine Stellenzulage verwehrt bleibt. Die Ernennung zur Amtsanwältin und zum Amtsanwalt setzt nicht nur besondere Leistungen bei der Tätigkeit als Rechtspflegerin und Rechtspfleger voraus, sondern auch eine 15-monatige qualifizierte Sonderausbildung.

#### g) Steigerung der Bürgernähe

Die Steigerung von Bürgernähe und die Modernisierung der Justiz sind in einem Rechtsstaat von überragender Bedeutung. Ein wichtiger Baustein hierfür ist die **Erreichbarkeit der Gerichte**. Nicht nur die telefonische Erreichbarkeit, sondern auch die persönliche Vorsprache bei Gericht sollen erleichtert werden. Wiederholte Anrufversuche oder – gefühlt stundenlange – Wartezeiten in der Telefonvermittlung gilt es zu vermeiden. Ziel muss eine weitgehend von Öffnungszeiten unabhängige, verbesserte Erreichbarkeit der Gerichte sein, etwa um Informationen zu erhalten oder Termine buchen zu können. Zudem ist sicherzustellen, dass auf den **Internetseiten der Gerichte** in möglichst einfacher Sprache verständliche Informationen abrufbar sind. Das Ministerium der Justiz wird dafür eine einheitliche Handreichung erarbeiten und den Gerichten zur Verfügung stellen.

Zusätzlich arbeitet das Ministerium der Justiz an der Schaffung eines **Online-Terminbuchungssystems**, wie es bereits in vielen anderen Sparten wie Stadtverwaltungen oder bei Ärzten, zum Einsatz kommt. Damit wird es nicht nur den Bürgerinnen und Bürgern leichter gemacht, einen Termin bei Gericht zu vereinbaren, sondern auch die Justiz wird von Organisationsaufgaben entlastet. Die bislang bestehende Möglichkeit, telefonisch Termine bei Gericht zu vereinbaren, bleibt daneben bestehen, um den Zugang zu den Gerichten für die Bürgerinnen und Bürger nicht zu verschlechtern. Mit der Einführung des Online-Buchungssystems wird die Brandenburger Justiz neben Nordrhein-Westfalen und der Freien Hansestadt Vorreiter bei der digitalen Gerichtsterminbuchung sein.

#### h) Zentraler Bereitschaftsdienst

Das Ministerium der Justiz strebt die weitere Einführung und Umsetzung eines **zentralisierten und professionalisierten Bereitschaftsdienstes in der ordentlichen Gerichtsbarkeit** des Landes Brandenburg an. In Anlehnung an das „Verdener Modell“ nimmt das Amtsgericht Königs Wusterhausen seit Anfang 2022 den Bereitschaftsdienst auch für das Amtsgericht Lübben (Spreewald) wahr. Bei dem Pilotprojekt „Bereitschaftsdienst Königs Wusterhausen“ wird diese besondere richterliche Aufgabe nicht mehr unter sämtlichen an dem Gericht tätigen Richterinnen und Richtern aufgeteilt. Vielmehr ist der tägliche Bereitschaftsdienst auf vier zuständige Richterinnen und Richtern im wöchentlichen Wechsel beschränkt. Im Gegenzug sind diese Richter in gleichem Umfang von ihren vorherigen Aufgaben entlastet worden. Alle anderen Richterinnen und Richter werden zugleich von der Wahrnehmung des Bereitschaftsdienstes ganz entbunden. Gleiches gilt für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des mittleren Dienstes.

Dieses Pilotprojekt ist insgesamt positiv aufgenommen worden. Es hat dazu beigetragen, die Qualität der Entscheidungen zu verbessern, die Verfahrensabläufe effektiver zu gestalten und die Attraktivität der Arbeit an einem Amtsgericht zu steigern. Die zuständigen Richterinnen und Richter haben jetzt die Möglichkeit, in dem für den Bereitschaftsdienst bedeutsamen Aufgabenspektrum eine besondere Sach- und Fachkompetenz zu entwickeln. Dadurch wird die Qualität der Entscheidungen gesteigert und eine Vereinheitlichung der Rechtsprechung gefördert. Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass die Bereitschaftsrichterinnen und -richter für die weiteren Beteiligten wie Polizei, Ausländerbehörden und Kliniken als kompetente, namentlich bekannte Kontaktpersonen zur Verfügung stehen. Das Ministerium der Justiz wird die Ausweitung eines nach diesem Modell zentralisierten Bereitschaftsdienstes aktiv unterstützen und – nach einer Entscheidung der hierfür zuständigen Gerichtspräsidien – die gesetzlichen Rahmenbedingungen durch eine Änderung der Verordnung über gerichtliche Zuständigkeiten und Zuständigkeitskonzentrationen (Gerichtszuständigkeitsverordnung – GerZV) schaffen. Zugleich trägt das Ministerium dafür Sorge, dass der für die Umsetzung dieses Modells erforderliche Personalbedarf in der Personalausstattung der Gerichte berücksichtigt wird.

#### i) Unterstützung durch Wirtschaftsreferenten

Bei den Staatsanwaltschaften sind im Bereich der Wirtschaftskriminalität **Wirtschaftsreferenten und Buchhalter** tätig. Sie unterstützen bei betriebswirtschaftlichen Fragestellungen etwa in Form von Gutachten oder kurzen Stellungnahmen. Ihr „Knowhow“ soll niedrigschwellig anderen Geschäftsbereichen

zur Verfügung gestellt werden. Denn auch dort, etwa bei den Landgerichten in den Straf- und Handelskammern oder bei den Familiengerichten am Amtsgericht, geht es häufig um die Klärung komplexer wirtschaftlicher Fragen. Die Richterinnen und Richter, die im Regelfall keine betriebswirtschaftlichen Vorkenntnisse haben, müssen sich oft ohne fachliche Unterstützung einarbeiten und nicht selten bleibt ein Gefühl der Unsicherheit und des Unbehagens zurück. Mit auf Wirtschafts- und Steuerrecht spezialisierten Anwaltskanzleien kann nicht immer auf Augenhöhe verhandelt werden. Insoweit bietet es sich im Interesse einer Waffengleichheit an, auch die Gerichte durch Wirtschaftsreferenten und Buchhalter zu unterstützen. Den grundsätzlichen Bedarf hat das Ministerium der Justiz im Rahmen eines Pilotprojektes in der ordentlichen Gerichtsbarkeit im Landgerichtsbezirk Cottbus für die Dauer von sechs Monaten beobachtet. Bereits in dieser kurzen – und durch die Corona-Pandemie geprägten – Zeitspanne zeigten sich unterschiedliche Fragestellungen, die mit der zusätzlichen fachlichen Hilfestellung rasch gelöst werden konnten.

Das Ministerium der Justiz wird die bisherigen Erkenntnisse auf eine breitere Grundlage stellen und das Pilotprojekt für die Dauer eines Jahres auf alle Staatsanwaltschaften und Landgerichtsbezirke ausweiten. Bei einem weiteren Erfolg der Pilotierung sollen den Landgerichten und den Staatsanwaltschaften die für eine Verstetigung des Projektes erforderlichen organisatorischen und personellen Mittel zur Verfügung gestellt werden, um eine ressourcengerechte Inanspruchnahme der Wirtschaftsreferenten und Buchhalter auf Dauer zu gewährleisten.

#### j) Ausweitung der Organisationsberatung

Durch die fortschreitende Digitalisierung müssen bewährte Arbeitsabläufe modifiziert werden, damit die Justiz weiterhin effizient arbeiten kann. In der täglichen Routine bleibt oft kaum Zeit, bestehende Fehlentwicklungen in den Abläufen aufzudecken und Abhilfe zu schaffen. Diese Aufgabe können speziell dafür **ausgebildete Organisationsberater und Organisationsberaterinnen** übernehmen. Mit geschultem Blick von außen untersuchen sie die Binnenorganisation der Gerichte und Behörden und identifizieren Optimierungspotential. Auf diese Weise können sie hilfreiche Änderungsvorschläge machen und deren Umsetzung begleiten. In den Geschäftsbereichen des Präsidenten des Brandenburgischen Oberlandesgerichts und des Generalstaatsanwalts sind bereits jetzt ausgebildete und zertifizierte Organisationsberaterinnen und -berater tätig.

Das Ministerium der Justiz wird in Zusammenarbeit mit den Gerichts- bzw. Behördenleitungen sowie Personalvertretungen die organisatorischen Rahmenbedingungen dafür schaffen, dass die bereits existierenden Organisationsberaterinnen und -berater ihre erworbenen Fähigkeiten **in allen Geschäftsbereichen**, unabhängig davon, ob es sich um größere Umstrukturierungsprojekte handelt oder nur „kleine“ Organisationsfragen bei den Serviceeinheiten, einbringen können und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese besondere Form der Unterstützung kennenlernen. Gleichzeitig wird für die Organisationsberaterinnen und -berater ein Forum geschaffen, das der Vernetzung und dem fachlichen Austausch dienen soll. In einer nächsten Stufe wird das Projekt evaluiert und je nach Bedarf erweitert werden. Die Organisationsberatung kann so dazu beitragen, Geschäftsabläufe effizienter zu gestalten und mögliche Konfliktfelder zu beseitigen.

k) Räumliche und zeitliche Flexibilität in Führungspositionen

Die Vereinbarkeit von Beruf und Karriere mit familiärer Verantwortung und der persönlichen Lebensgestaltung ist im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von großer Bedeutung und trägt entscheidend zu ihrer Zufriedenheit, Motivation und ihrem beruflichen Engagement bei. Dies gilt auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Führungspositionen. Daher soll die Übernahme von Führungsverantwortung durch die **Flexibilisierung des Arbeitsortes und der Arbeitszeit** für qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter attraktiver werden. Auf die gesetzlich vorgesehene Möglichkeit der Ausübung in Teilzeit wird bereits aktuell in den Ausschreibungen hingewiesen und es wird zukünftig noch mehr darauf hingewirkt, dass sie im Rahmen der dienstlichen und stellenwirtschaftlichen Möglichkeiten, tatsächlich praktiziert werden kann.

Erfolgreiche Führung bei gleichzeitiger Flexibilisierung des Arbeitsortes und der Arbeitszeit kann allerdings nur gelingen, wenn das kollegiale Miteinander und die Kommunikation mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht darunter leiden. Aus diesem Grund wird für Führungskräfte auch künftig ein gewisses Maß an Präsenz in der Dienststelle unerlässlich sein, damit sie ihre Aufgaben erfolgreich wahrnehmen können. Hierdurch wird nicht nur der unmittelbare Austausch mit den Mitarbeitern und die authentische Wahrnehmung bestehender Problemlagen gesichert. Zugleich gewinnen die Gerichtsstandorte durch die Anwesenheit der Gerichtsleitung vor Ort an „Bürgernähe“. Auf diese Weise wird die Justiz auch in der Fläche mit Personen verbunden, was ihre öffentliche Wahrnehmung und Akzeptanz stärkt. Unter diesen Rahmenbedingungen die zeitliche und örtliche Flexibilität für Führungskräfte zu stärken, ist eine Herausforderung, der durch intelligente, die dienstlichen Belange wahrende Arbeitsmodelle Rechnung getragen

werden soll. Hierzu sind Fragen der uneingeschränkten Erreichbarkeit und Kommunikation, der sachgerechten Aufgabenverteilung und Übernahme von Verantwortung für alle Arbeitsmodelle sowohl in (teilweiser) räumlicher Distanz als auch in Teilzeit umfassend zu betrachten und zu beantworten.

Soweit technische Möglichkeiten hierfür genutzt werden können, wird deren Einsatz weiter gefördert. Dazu gehört die Einführung der elektronischen Akte für Verwaltungsangelegenheiten. Die technische Ausstattung aller Bereiche der Justiz mit Laptops, Kameras und Mikrofonen, soweit dies nicht bereits im Zuge coronabedingter Distanzarbeit geschehen ist, wird spätestens im Zuge der flächendeckenden Einführung der elektronischen Verfahrensakte bis Ende 2024 weitgehend abgeschlossen sein. Soweit Fortbildungsbedarf für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Erlangung und Verbesserung digitaler Kompetenzen festgestellt wird, soll dieser – über die bereits bestehenden vielfältigen Fortbildungsangebote hinaus – durch weitere passgenaue Angebote gedeckt werden.

#### l) Betriebliches Gesundheitsmanagement

Das Oberlandesgericht hat für seinen Geschäftsbereich auf der Basis der Rahmendienstvereinbarung für alle Dienststellen des Geschäftsbereichs vom 19. Mai 2016 bereits ein umfangreiches „Rahmenkonzept Gesundheitsmanagement“ erstellt (Rahmenkonzept vom 10. Juni 2021) und dieses in wesentlichen Punkten auch schon umgesetzt. Dies betrifft insbesondere die Bereiche Sport, Bewegung, Ernährung, Stressbewältigung, Schlaf, Regeneration sowie Genuss- und Suchtmittel. Die bewährten gesundheitsfördernden Angebote wie etwa Rückenschule, Nordic Walking oder Yoga sind flächendeckend auszubauen und um die notwendigen neuen Angebote wie insbesondere Workshops zur Stärkung von mentaler Gesundheit und Leistungsfähigkeit bei der Umstellung der Arbeitswelt in der Justiz auf die elektronische Akte oder auch Schrittzählerwettbewerbe und Check-Ups zu ergänzen. Um dies zu ermöglichen, wird sich das Ministerium der Justiz dafür einsetzen, in allen Gerichtsbarkeiten und Staatsanwaltschaften **Gesundheitsmanager** mit entsprechenden Freistellungen einzuführen sowie das „**Rahmenkonzept Gesundheitsmanagement**“ auf den gesamten Geschäftsbereich auszudehnen, und hierfür die Koordination übernehmen. Zudem werden Qualifizierungsmaßnahmen angeboten und für das entsprechende Raumangebot gesorgt. Die Zentrale Stelle Gesundheitsmanagement (ZSG) wird ressortübergreifend eine externe betriebliche Sozialberatung einrichten. Mit diesen Maßnahmen wird auch das im Koalitionsvertrag von 19. November 2019 enthaltene Ziel umgesetzt, die Krankenstände im öffentlichen Dienst durch ein wirksames Gesundheitsmanagement zu reduzieren.

### 3. Personalentwicklungskonzept für die Brandenburger Justiz

Das Ministerium der Justiz beabsichtigt noch im Jahr 2023 ein **laufbahn- und geschäftsbereichsübergreifendes Personalentwicklungskonzept** für die Brandenburger Justiz zu erstellen und nach erfolgter Abstimmung in dieser Legislaturperiode in Kraft zu setzen. In das Personalentwicklungskonzept sollen die Ergebnisse der Zukunftskonferenz einfließen und zahlreiche Maßnahmen und Empfehlungen verbindlich festgelegt werden. Im Sinne von „best practice“ hat sich das Ministerium frühzeitig einen Überblick über die in anderen Bundesländern existierenden Personalentwicklungskonzepte für die dortige Justiz verschafft und auch den Arbeitsgruppen zur Verfügung gestellt. Auf Anregung des Ministeriums der Justiz fand außerdem auf einem Amtscheftreffen der Justizstaatssekretäre von Bund und Ländern ein Austausch über die diesbezüglichen (ganz überwiegend positiven) Erfahrungen statt.

### 4. Tabellarische Übersicht

Eine tabellarische Übersicht aller Empfehlungen der Arbeitsgemeinschaften sowie der Stand der Umsetzung befindet sich in der **Anlage**.

## **V. Resümee**

Die Zukunftskonferenz hat zu zahlreichen praxisnahen und zeitnah umsetzbaren Reformvorschlägen für eine zukunftsfähige, leistungsstarke und bürgernahe Justiz geführt. Zwischen Auftakt- und Abschlusskonferenz lagen lediglich zwei Jahre; mit der Umsetzung der Ergebnisse wurde bereits konferenzbegleitend begonnen. Aber nicht nur das Ergebnis und der zügige Abschluss zählen. Bei der Zukunftskonferenz war im besten Sinne auch „der Weg das Ziel“. Insbesondere die vielfältig zusammengesetzten Arbeitsgruppen haben einen wichtigen Beitrag zum weiteren Zusammenwachsen der Justizfamilie in Brandenburg geleistet.

Von Beginn an wurden alle Akteurinnen und Akteure der Brandenburger Justiz in den Reformprozess eingebunden. Der Geschäftsbereich, die Personalvertretungen, die Berufsverbände und die Gewerkschaften haben ihre Positionen bereits bei der Auftaktkonferenz präsentiert und sich im weiteren Verlauf aktiv und engagiert an den eingesetzten fünf Arbeitsgruppen beteiligt. Hier wurden ohne inhaltliche Vorgaben unter Einbeziehung von best-practice-Beispielen aus anderen Bundesländern zahlreiche Empfehlungen und Konzepte erarbeitet. Die laufbahn-, gerichtsbarkeits- und behördenübergreifende



Zusammenarbeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus verschiedenen Standorten im Flächenland Brandenburg mit unterschiedlichen Sozialisationen und der an einem gemeinsamen Ziel orientierte intensive Austausch haben das gegenseitige Verständnis und die Offenheit für andere Perspektiven und damit das Gemeinschaftsgefühl innerhalb der Justizfamilie gestärkt. Das Ergebnis war eine bei den divergierenden Interessen keineswegs selbstverständliche Kompromissbereitschaft weit über den „kleinsten gemeinsamen Nenner“ hinaus. Bereits ein Jahr nach Einsetzung der Arbeitsgruppen lagen umfangreiche Berichte vor. Alle in den Berichten der Arbeitsgruppen enthaltenen Reformvorschläge wurden einstimmig verabschiedet und bieten damit eine breite Legitimation für ihre Umsetzung. Damit hat die Zukunftskonferenz durchaus Modellcharakter.

Die Berichte wurden sodann im Ministerium der Justiz ausgewertet und ihre Empfehlungen werden nun nach Einbeziehung des Geschäftsbereichs in diesem Abschlussbericht präsentiert, verbunden mit konkreten Vorschlägen zur zeitnahen Umsetzung.

Inhaltlich haben sich die Arbeitsgruppen mit mehreren Schwerpunktthemen befasst: Wechsel und Durchlässigkeit, Personalgewinnung und -bindung, Zukunft mittlerer Dienst, Entlastung und Unterstützung, Familie und Karriere sowie Gesundheitsmanagement. Wettbewerbsvorteile der Brandenburger Justiz sollten ausgebaut, Wettbewerbsnachteile beseitigt werden. Als Querschnittsthemen erwiesen sich der Wunsch nach einem Ausbau der Wechselkultur, mehr Professionalisierung bei der Personalgewinnung, Effizienz und Bürgernähe, einer modernen Führungskultur und Stärkung von Standorten in der Fläche.

Schon während der Konferenz wurden Projekte umgesetzt oder Pilotprojekte in Gang gebracht, namentlich zur Laufbahnausbildung im mittleren Dienst, zu Maßnahmen im Beurteilungswesen, zur referendariatsbegleitenden wissenschaftlichen Mitarbeit und zur audiovisuellen richterlichen Vernehmung.

Für eine effiziente und zügige Umsetzung der Empfehlungen wurden außerdem die Projekte mit dem größten Reformbedarf priorisiert. Dies gilt für den Aufgabenwechsel von Proberichterinnen und Proberichtern, die Ausweitung von Hospitationsmöglichkeiten, den Abbau regulatorischer Hürden bei Personalgewinnung und -wechsel, die Professionalisierung der Personalgewinnung, die Laufbahnausbildung im mittleren Dienst, die Einrichtung eines zentralen Bereitschaftsdienstes, die Unterstützung der Gerichte durch Wirtschaftsreferenten, die geschäftsbereichsübergreifende Ausweitung der Organisationsberatung, die geschäftsbereichsübergreifende Einführung eines Konzepts zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement und Ausweitung gesundheitsfördernder Maßnahmen, die Verbesserung der Erreichbarkeit und Terminvergabe bei den Gerichten sowie die Neukonzeption des Rechtskundeunterrichts. Diese Projekte

sollen vorbehaltlich der Zustimmung der ggf. zu beteiligenden anderen Ressorts noch in dieser Legislaturperiode umgesetzt bzw. es soll mit der Umsetzung begonnen werden.

Ein wesentliches Ergebnis der Zukunftskonferenz ist die Erstellung eines geschäfts- und laufbahnübergreifenden Personalentwicklungskonzepts für die Brandenburger Justiz, das nach erfolgter Abstimmung noch in dieser Legislaturperiode in Kraft treten soll. In dieses Konzept werden die Ergebnisse der Zukunftskonferenz einfließen und zahlreiche Maßnahmen und Empfehlungen verbindlich festgelegt. Damit wird die Zukunftskonferenz über den Tag hinaus ihre Wirkung entfalten und auch mittel- und langfristig ihren Beitrag zur Zukunftsfähigkeit, Leistungsstärke und Bürgernähe der Brandenburger Justiz leisten.