

**Allgemeine Verfügung des Senators für Justiz und Verfassung  
über die Führungskräfteentwicklung<sup>1</sup>**

**vom 2. August 2007**

**- 2012 -**

**I. Zielsetzung**

Arbeit und Verhalten der Führungskräfte haben entscheidenden Einfluss auf das erfolgreiche Funktionieren von Organisationseinheiten. Dies gilt uneingeschränkt auch für die Gerichte und Staatsanwaltschaften. Die Führungskräfte wirken in verschiedenster Weise unmittelbar auf das Arbeitsverhalten, die Motivation und die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und prägen das Erscheinungsbild der Justiz in der Öffentlichkeit. Es ist daher notwendig, der Entwicklung von Führungskräften besondere Beachtung zu schenken. Die Justiz muss bestrebt sein, neben der weiteren Qualifikation ihrer vorhandenen Führungskräfte frühzeitig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des höheren und gehobenen Justizdienstes als mögliche Führungskräfte zu erkennen und zu fördern. Von entscheidender Bedeutung ist, dass die Führungskräfteentwicklung als dauerhafte Aufgabe durch die verantwortlichen Personen wahrgenommen wird.

Führungskräfteentwicklung zielt in diesem Sinne auf eine vorausschauende und systematische Planung des Bedarfs an Führungskräften und die Förderung des Potenzials möglicher zukünftiger Bewerberinnen und Bewerber für Führungspositionen. Die Möglichkeiten qualifizierender Maßnahmen und Tätigkeiten richten sich grundsätzlich an alle interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie sollen einer größtmöglichen Zahl der Beschäftigten offen stehen und damit berufliche Entwicklungsperspektiven in der Justiz auf breiter Basis bieten. Im Falle begrenzter Kapazitäten erfolgt der Zugang auf der Grundlage der dienstlichen Beurteilungen.

Diese Allgemeine Verfügung steht im Zusammenhang mit den weiteren Regelungen zur Personalentwicklung, insbesondere mit der Allgemeinen Verfügung zu den Anforderungsprofilen für die Berufsgruppen bei den Gerichten und Staatsanwaltschaften. Wie die Regelungen zu den Anforderungsprofilen dient die vorliegende Allgemeine Verfügung zur Führungskräfte-

---

<sup>1</sup> Soweit in dieser AV die Plural- oder die männlichen Formen der Personenbezeichnungen verwendet werden, geschieht dies ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit. Angesprochen sind selbstverständlich beide Geschlechter.

teentwicklung vor allem auch der Orientierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre berufliche Weiterentwicklung.

Bei der Anwendung der Vorschriften dieser Allgemeinen Verfügung sind die Grundsätze der Frauenförderung und des Gender Mainstreaming, das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz und die Vorschriften des SGB IX zum Schutz und zur Förderung von schwerbehinderten Menschen zu beachten.

## **II. Geltungsbereich**

1. Diese Allgemeine Verfügung gilt für die Gerichte und Staatsanwaltschaften im Geschäftsbereich des Senators für Justiz und Verfassung.
2. Führungskräfte im Sinne dieser Allgemeinen Verfügung sind:
  - a) im richterlichen und staatsanwaltschaftlichen Dienst:
    - die Leiter der Gerichte und Staatsanwaltschaften und deren Vertreter
    - die Abteilungsleiter (Aufsicht führende Richter, Oberstaatsanwälte),
    - die Vorsitzenden Richter,
    - die Richter an Obergerichten,
    - die Staatsanwälte als Gruppenleiter,
  - b) im nichtrichterlichen Bereich
    - die Verwaltungs- oder Geschäftsleiter und Referenten
    - die Abteilungs-/Gruppenleiter (gehobener Dienst).

## **III. Führungskräfteentwicklung im höheren Justizdienst**

1. Die Qualifizierung von Richtern und Staatsanwälten für Führungsaufgaben in der Justiz wird durch unterschiedliche Elemente der Information, Fortbildung und Erprobung geprägt. Sie vollzieht sich in folgenden Stufen:
  - a) Information und Fortbildung in der Probezeit

Die Behördenleitungen informieren die Berufsanfänger im ersten Jahr ihrer Probezeit in geeigneter Weise über die Möglichkeiten der beruflichen Entwicklung in der Justiz. Darüber hinaus werden Informationsveranstaltungen für die Proberichter und Probe-

beamten angeboten, in denen das richterliche und staatsanwaltliche Dienstrecht, die Rolle des Richters und Staatsanwalts als Dezernent und die beruflichen Möglichkeiten und Erwartungen behandelt werden. Während der Probezeit wird die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen, die das Führen eines richterlichen oder staatsanwaltschaftlichen Dezernats betreffen, erwartet.

b) Perspektivgespräch

Im Zusammenhang mit der letzten Beurteilung während der Probezeit und den weiteren Regelbeurteilungen nach der Lebenszeiternennung führt der Dienstvorgesetzte ein auf die weitere Verwendungsplanung gerichtetes Personalentwicklungsgespräch mit dem Richter/Staatsanwalt. Der Dienstvorgesetzte nimmt seine Einschätzung über die Befähigung des Richters/Staatsanwalts für zukünftige Aufgaben in die Beurteilung auf.

c) Qualifizierung durch Abordnung und andere Maßnahmen

aa) Abordnungen an ein anderes Gericht oder eine andere Behörde bieten die Möglichkeit, den Erfahrungshorizont der Richter und Staatsanwälte zu erweitern und sie damit für unterschiedliche Aufgabenbereiche zu qualifizieren. Der Erwerb von Zusatzqualifikationen im Rahmen von Abordnungen ist von zentraler Bedeutung für die Führungskräfteentwicklung und bedarf der besonderen Förderung. Für eine Abordnung kommen sowohl die Obergerichte, die Generalstaatsanwaltschaft, die Behörde des Senators für Justiz und Verfassung und andere Landesbehörden innerhalb Bremens als auch Institutionen außerhalb Bremens, insbesondere Bundesgerichte und –behörden, in Betracht. Die Bereitschaft, sich bei Institutionen außerhalb Bremens zu bewähren, ist insbesondere mit Blick auf die Qualifizierung für höhere Beförderungssämter positiv zu berücksichtigen. Die bestehenden Abordnungsmöglichkeiten werden den Richtern und Staatsanwälten in geeigneter Weise bekannt gegeben. Das weitere Verfahren regelt sich nach der Allgemeinen Verfügung über das Verfahren bei der Einstellung und Beförderung von Richterinnen und Richtern sowie Staatsanwältinnen und Staatsanwälten und bei der Abordnung und Versetzung von Richterinnen und Richtern. Für den Abordnungszeitraum ist eine Beurteilung zu erstellen. Darüber hinaus soll ein Gespräch mit dem Richter oder Staatsanwalt über den Verlauf seiner Abordnung stattfinden.

bb) Richter und Staatsanwälte, die der Dienstvorgesetzte für zukünftige Führungsaufgaben für geeignet hält, sollen durch weitere Maßnahmen der Führungskräfteentwicklung auf ihre spätere Tätigkeit vorbereitet werden. Als weitere Maßnahmen in diesem Sinne können insbesondere angesehen werden:

- Mitarbeit in der Juristenausbildung (Stationen für Referendare, Übernahme von Referendararbeitsgemeinschaften und Klausurenkursen, Lehrtätigkeiten an Hochschulen und Universitäten, Prüfungstätigkeiten)
- Mitarbeit in gerichtsbezogenen oder gerichtsbarkeitsübergreifenden Projekten der Justiz
- Mitarbeit in den Verwaltungen der Gerichte und Staatsanwaltschaften
- Übernahme von Sonderaufgaben
- Regelmäßiger Wechsel des Aufgabenbereichs innerhalb des Gerichts / der Behörde (Tätigkeiten in unterschiedlichen Abteilungen und Rechtsgebieten)
- Teilnahmen an grundlegenden Seminaren zur Führungskräfte-Qualifizierung in den Bereichen der Kommunikation, der Organisations-, Personal- und Finanzverantwortung sowie der Öffentlichkeitsarbeit.

Die bestehenden Möglichkeiten für solche weiteren Maßnahmen werden den Richtern und Staatsanwälten in geeigneter Weise bekannt gegeben. Die erworbenen Qualifikationen sind neben der fortlaufenden Einschätzung über die Befähigung für zukünftige Aufgaben in die dienstliche Beurteilung aufzunehmen.

d) Einbindung in Führungsaufgaben

Für das Leitungsamt eines Gerichts oder einer Staatsanwaltschaft (s. III.15 der Anforderungsprofile für Richter und Staatsanwälte) geeignete Richter und Staatsanwälte werden zur Mitarbeit bei Verwaltungsaufgaben in den Gerichten und Staatsanwaltschaften herangezogen und auf diese Weise rechtzeitig in die Wahrnehmung von Führungsaufgaben eingebunden, etwa durch die Übertragung von Präsidialaufgaben. Die Teilnahme an vertiefenden Seminaren zur Führungskräfte-Qualifizierung mit Themen zur Personalführung, Organisationsentwicklung etc. ist weiter zu fördern. Zur Sensibilisierung und Fortbildung sind außerdem Expertengespräche zu übergreifenden Themen wie Integration von Schwerbehinderten, Gender Mainstreaming und Gesundheitsförderung vorzusehen.

2. Die Präsidenten der Obergerichte und die Generalstaatsanwältin erstellen jeweils für ihren Geschäftsbereich ein Gesamtkonzept zur Führungskräfteentwicklung unter Berücksichtigung der künftig zu besetzenden Führungspositionen. Sie aktualisieren dieses Gesamtkonzept jeweils innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren und berichten hierüber dem Senator für Justiz und Verfassung.
  
3. Die Qualifizierung der vorhandenen Führungskräfte ist in das Gesamtkonzept einzubeziehen. Bei der Fortbildung der aktiven Führungskräfte geht es im Wesentlichen um die Vertiefung von Kenntnissen sowie die Reflexion und den Austausch über Probleme im Führungsalltag. Für die aktiven Führungskräfte soll neben anderen Qualifizierungsmaßnahmen mindestens einmal jährlich eine gemeinsame gerichtsbereichsübergreifende Fortbildungsveranstaltung stattfinden.

#### **IV. Führungskräfteentwicklung im gehobenen Justizdienst**

1. Die Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des gehobenen Dienstes für Führungsaufgaben in der Justiz geschieht in folgenden Stufen:

a) Information, Fortbildung und Rotation in der Probezeit

Die Präsidenten der Obergerichte und die Generalstaatsanwältin informieren die in ihrem Geschäftsbereich tätigen Rechtspfleger und sonstigen Beamten des gehobenen Dienstes im ersten Jahr ihrer Probezeit über die Möglichkeiten der beruflichen Entwicklung in der Justiz. Falls die Beamten im Zeitpunkt ihres Dienstantritts bei der Justiz ihre Probezeit bereits absolviert haben, findet die Information im ersten Jahr nach dem Dienstantritt statt. Darüber hinaus werden Informationsveranstaltungen für die Nachwuchskräfte angeboten, in denen die Rolle des Rechtspflegers in der Gerichts- und Behördenstruktur und die von dem gehobenen Justizdienst wahrzunehmenden Justizverwaltungsaufgaben einschließlich der Aufgaben nach Abschnitt II Nr. 2 Buchst. b) behandelt werden. Die Teilnahme an solchen Informationsveranstaltungen ist während der Probezeit verpflichtend.

In der Probezeit soll der Beamte mindestens einmal seinen Aufgabenbereich wechseln. Er soll mindestens zwei unterschiedliche Abteilungen durchlaufen; anzustreben ist darüber hinaus ein Wechsel der Dienststelle. Neben der Rotation soll auch die gleichzeitige Tätigkeit in unterschiedlichen Aufgabenbereichen / Abteilungen (Mischdezernat) gefördert werden.

b) Perspektivgespräch

Im Zusammenhang mit der ersten Regelbeurteilung nach der Lebenszeiternennung und den weiteren Regelbeurteilungen führt der Dienstvorgesetzte ein Gespräch mit dem Beamten über seinen zukünftigen Tätigkeitsbereich. Der Dienstvorgesetzte nimmt seine Einschätzung über die Befähigung des Beamten für zukünftige Aufgaben in die Beurteilung auf.

c) Mitarbeit in Verwaltungsaufgaben, grundlegende Führungskräfte-Seminare, Abordnungen zur Erprobung

Um die Rechtspfleger und die sonstigen Beamten des gehobenen Dienstes für die Arbeit in der Justizverwaltung zu interessieren und zu motivieren und damit die notwendige Nachwuchsrekrutierung für die Führungsaufgaben in diesem Bereich zu planen, ist von entscheidender Bedeutung, dass die in Frage kommenden Beamten rechtzeitig an die Aufgaben in der Justizverwaltung herangeführt werden und sie mit den Verwaltungsstrukturen vertraut gemacht werden.

Beamte, die der Dienstvorgesetzte für zukünftige Führungsaufgaben für geeignet hält, werden daher frühzeitig zur Mitarbeit bei den Verwaltungsaufgaben in den Dienststellen herangezogen. Gegebenenfalls können auch zunächst kurzzeitige Hospitationen vorgeschaltet werden.

Die Beamten sollen daneben an grundlegenden Seminaren zur Führungskräfte-Qualifizierung teilnehmen.

Zur gezielten Erprobung in Aufgaben der Justizverwaltung richten der Senator für Justiz und Verfassung und die Gerichte und Staatsanwaltschaften Aufgabenbereiche ein, die zur Qualifizierung von Nachwuchskräften geeignet sind. Die Übernahme von Regelaufgaben ist dabei zulässig. Die Aufgabenbereiche werden in geeigneter Weise bekannt gegeben.

d) Weiterführende Führungskräfte-Seminare und weitere Maßnahmen

Die Teilnahme an vertiefenden Seminaren zur Führungskräfte-Qualifizierung ist zum geeigneten Zeitpunkt weiter zu fördern.

Zur Vorbereitung der Beamten auf zukünftige Führungsaufgaben sind darüber hinaus insbesondere die folgenden Maßnahmen geeignet:

- Mitarbeit in der Ausbildung (Stationsausbildung, fachtheoretischer Unterricht)
- Mitarbeit in Projekten der Justiz
- Übernahme von Sonderaufgaben
- Expertengespräche zu übergreifenden Themen wie Integration von Schwerbehinderten, Gender Mainstreaming, Gesundheitsförderung.

2. Die Leiter der Gerichte und Staatsanwaltschaften erstellen jeweils für ihren Geschäftsbereich ein mit ihren vorgesetzten Dienststellen abgestimmtes Konzept zur Führungskräfteentwicklung unter Berücksichtigung der künftig zu besetzenden Führungspositionen. Sie aktualisieren dieses Konzept jeweils innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren. Die Präsidenten der Obergerichte und die Generalstaatsanwältin berichten hierüber dem Senator für Justiz und Verfassung, der den gerichtsbereichsübergreifenden Einsatz der zu qualifizierenden Bediensteten koordiniert.

3. Abschnitt III Nr. 3 gilt entsprechend.

## **V. Inkrafttreten**

Diese Allgemeine Verfügung tritt am 01.09.2007 in Kraft.

Nagel