

“Modernisierung der Justiz – Herausforderung für Informationstechnik und Organisation”

Teilnehmer

Ministerialrätin Riebe, Justizministerium des Landes Nordrhein-Westfalen

Ministerialrat Fischer, Justizministerium des Landes Nordrhein-Westfalen

Herr Dr. Frühhauf, Kienbaum-Unternehmensberatung

Vorsitzender Richter am Landgericht Nüsse, Vorsitzender des Haupttrichterrates der ordentlichen Gerichtsbarkeit des Landes Nordrhein-Westfalen

Justizamtsrat Gieselmann, Vorsitzender des Hauptpersonalrats beim Justizministerium des Landes Nordrhein-Westfalen

Diskussionsleitung

Prof. Dr. Maximilian Herberger, Universität des Saarlandes

Einführung

Herr Herberger:

Ich darf zunächst einiges zum äußeren Ablauf sagen. Wir haben Saalmikrophone für die Diskussion. Sie können auch jederzeit intervenieren. Wir wollen unser Gespräch nicht aufteilen in eine Runde von Statements und Diskussion, sondern wenn Sie ad hoc einen Beitrag einbringen möchten, würde ich Sie bitten an ein Mikrofon zu treten. Die ganze Diskussion wird aufgenommen, es soll eine Nachschrift angefertigt werden, und deswegen ist es nützlich, daß Sie kurz Ihren Namen nennen, wenn Sie eine Stellungnahme abgeben, damit man dann die Beiträge auch namentlich zuordnen kann. Zum Ablauf des ganzen: Herr Bunge hat leider absagen müssen, so daß die Bund-Länder-Kommission nicht vertreten ist. Ich hoffe aber, daß die Perspektive der Bund-Länder-Kommission sowohl aus eigenen Erfahrungen der Podiumsteilnehmer wie auch aus dem Teilnehmerkreis miteingebracht werden kann. Überhaupt sollte der Versuch, eine bundesweite Perspektive zu gewinnen, nicht übersehen werden. Wir hoffen, daß wir diesen bedauerlichen Ausfall dann einigermaßen ersetzen können. Ich selbst komme von der Universität des Saarlandes, betreibe dort die Rechtsinformatik und bin auch noch beim EDV-Gerichtstag engagiert. Vermutlich war man der Meinung, jemand aus der Wissenschaft und der Universität sei die geeignete neutrale Persönlichkeit, ein Podium zu moderieren, bei dem die Justiz in unterschiedlichen Ausprägungen und die Ministerialbürokratie präsent sind. Ich hoffe, daß ich dieser Rollenerwartung genügen kann, obwohl im Bereich der Rechtsinformatik, das muß man offen sagen, die Wissenschaft auch mit Partei ist. Deswegen werde ich mir vielleicht auch den einen oder anderen kurzen Beitrag erlauben. Ich wollte die Podiumsdiskussion jetzt nicht mit dem Ritual beginnen lassen, daß jeder auf dem Podium zuerst ein Statement abgibt, dann ist ein großer Teil der kostbaren Zeit vorbei. Ich habe deswegen ein anderes Verfahren gewählt. Ich habe mit verschiedenen Teilnehmerinnen und Teilnehmern gesprochen, um Themen herauszufinden, die jetzt für das Podium gewünscht werden. Da ergaben sich klare und übereinstimmende Voten, und ich werde einfach versuchen, diese Themen der Reihe nach kurz einzuführen und dann das Wort an die Betroffenen zu geben, in der Hoffnung, daß Sie intervenieren und eingreifen. Es handelt sich, wie gesagt, größtenteils um Vorschläge aus dem Teilnehmerkreis. Auf der Hitliste Nummer 1 war die Frage: Wie stellt sich die Hauptpersonalvertretung zu diesen Entwicklungen ein? Was sagt sie zum Servicebüro? Welchen Zeitplan sieht sie für eine Konsenslösung und ein Einführen aller dieser Neuerungen? Gibt es überhaupt noch die Erwägung, irgendwelche Dinge verhindern zu wollen oder ist die Entscheidung schon gefallen, im positiven Sinne mitwirken zu wollen? Ich hoffe Herr Gieselmann, daß ich damit das Profil der Frage so umrissen habe, daß ich Ihnen das Wort gleich weitergeben kann.

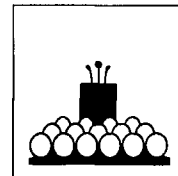
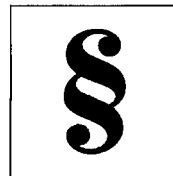
Herr Gieselmann:

Grundposition des Hauptpersonalrats

Herr Herberger, ich bedanke mich. Ich glaube, wir sollten nicht groß mit Stellungnahmen beginnen. Der Hauptpersonalrat ist ohne jede Vorbedingung bereit, über alle Möglichkeiten der Einführung von Serviceeinheiten und von Strukturveränderungen mit allem, was damit zusammenhängt, zu reden, zu verhandeln.

Thema Rahmendienstvereinbarung

Ich weise darauf hin, daß wir vor ca. 2 Jahren schon einmal den Versuch gemacht haben, eine Rahmendienstvereinbarung zur Einführung von Informationstechnologien mit dem Ministerium abzuschließen. Das ist uns leider nicht gelungen. Wenn es gelungen wäre, wären wir sicherlich schon einen Schritt weiter. Aber das ist Schnee von gestern. Es hat verschie-



dene Untersuchungen in diesem Bereich gegeben, z. B. für die Arbeitsgerichtsbarkeit beim Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales. Aus unserer Sicht der Dinge wäre es angebracht, die Erkenntnisse, die man dort gesammelt hat, auch in diesen Prozeß mit einzubringen.

Was will der Hauptpersonalrat erreichen? Also, wenn erstens über den Finanzminister durch den Arbeitsstab Aufgabenkritik gesagt wird, es sollen Stellen gespart werden, fragen wir natürlich: Wo? Wer ist davon betroffen? Dies ist ein wichtiger Punkt für uns.

Wenn zweitens gesagt wird, man will eine Effizienzsteigerung der Rechtsgewährung erreichen, muß ich fragen: Was steckt eigentlich dahinter? Ist damit Bürgerfreundlichkeit gemeint, evtl. eine Abkürzung der Verfahrensdauer oder soll das Erscheinungsbild der Justiz insgesamt verbessert werden? Letztendlich könnte auch noch eine größere Transparenz der Verfahren gemeint sein. Darüber sollte man sich im klaren sein.

Drittens könnte es sein, die Arbeitsverursacher, wer auch immer das sein mag – es ist ein Unwort –, zu entlasten. Im Regelfall sind das Staatsanwälte, Richter, Rechtspfleger. Oder will man lediglich experimentieren, im Sinne eines offenen Labors erproben, was dabei herauskommt und dann entsprechend zurechtstricken?

Das sind die Fragen die wir stellen, weil wir bei all den Diskussionen, die wir bisher geführt haben, eines ein klein wenig vermißt haben, nämlich das Ziel, das man erreichen will.

Für uns heißt das in entsprechender Reihenfolge:

- Wir brauchen das oder die Ziele;
- Wir brauchen dazu eine Zielvereinbarung, vielleicht im Sinne eines Leitbildes, wie es der Herr Minister heute morgen schon angedeutet hat;
- Wir brauchen weiterhin, wenn wir diese Zielvereinbarung haben, eine gewisse Umsetzungsstrategie, entweder traditionell im Rahmen einer Konzeptsteuerung oder aber, wie es gerade angesprochen wurde, eine kontinuierliche Verbesserungsstrategie mit Breitenmobilisierung.

Es hätte natürlich den charmanten Vorteil, daß wir all die Verbesserungen jeweils einbauen könnten.

Oder brauchen wir eine radikale Umsetzungsstrategie – „Reengineering“ wie das heute heißt – mittels einer strategischen Leitbildsteuerung?

Der Hauptpersonalrat weiß es auch noch nicht.

Wir haben den Königsweg nicht, können das doch nicht beantworten, aber wir fragen zumindest danach.

Bei der Vorbereitung dieser Veranstaltung habe ich mich bei Herrn Naschold ein klein wenig schlauelesen. Er hat einmal gesagt, ich zitiere jetzt: *„Leitbildgesteuerte Reformstrategien, die die Reform in einem übergeordneten Bezugsrahmen und in eine längerfristige Zeitperspektive einordnen, sind am erfolgreichsten. Nur das Leitbild gibt der Reform Sinn und Richtung.“*

Damit könnten wir leben.

Aus unserer Sicht sollten wir so schnell wie möglich mit den internen Gesprächen beginnen, so daß wir dann nach Rückkoppelung mit den Bezirkspersonalräten sowie den örtlichen Personalräten, evtl. noch im Querkontakt zu den Richterräten, innerhalb von zwei bis drei Monaten, wenn es denn so kommt, dieses gemeinsame Konzept verabschieden können.

Herr Herberger:

Vielen Dank. Dieser Zeitplan hätte den wiederum charmanten Vorteil, daß man die Ergebnisse auf dem EDV-Gerichtstag verkünden könnte, was uns sehr freuen würde. Es sind einige Fragen angesprochen worden, die – glaube ich – teilweise auch Herrn Fischer betrafen als jemanden, der möglicherweise darauf antworten möchte.

Herr Fischer:

Ich glaube, Herr Gieselmann, Sie haben natürlich völlig recht, wenn Sie das Leitbild, was heute morgen schon die Diskussion als Begriff angefüllt hat, einfordern. Natürlich ist es erforderlich, daß wir Ihnen eine Gesamtkonzeption vorlegen, aufgrund derer Sie beurteilen können, ob Sie dieser zustimmen können oder nicht zustimmen können. Aber auch dies ist ein partizipativer Prozeß. Ich glaube, Sie haben bisher im Justizministerium, so habe ich bisher auch unsere Zusammenarbeit verstanden, diese Partizipation immer erfahren können. Wir haben uns in Einzelfragen durchaus verständigen können, und auch die Diskussion um die Rahmendienstvereinbarung ist ja nicht abgeschlossen, sondern sie geht weiter. Wo der Hauptpersonalrat oder auch der Haupttrichterrat der ordentlichen Gerichtsbarkeit,

Stelleneinsparung: Wo?

*Was heißt
“Effizienzsteigerung“?*

Entlastung: Für wen und wie?

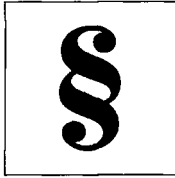
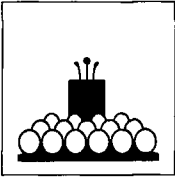
*Die Ziele
Eine Zielvereinbarung*

Umsetzungsstrategie

“Reengineering“?

*Leitbildgesteuerte
Reformstrategien*

Zum Thema “Leitbild“



um die beiden Vertreter hier anzusprechen, in Verfahren, in konkreten Verfahren die Finger in eine Wunde gelegt hat und wir erkennen mußten, ja, diese Wunde ist naß, die blutet, dort haben wir daraus Konsequenzen gezogen. Viele von Ihnen haben sich heute vielleicht hier nebenan in dem Raum etwas intensiver mit dem Verfahren VG/FG auseinandergesetzt. Es ist ein schönes Beispiel, weil uns dort in der gemeinsamen Diskussion aufgefallen ist, daß eine Kompetenzverwaltung, eine individuelle Zuweisung von Funktionalitäten erforderlich ist. Wir haben diesen Gedanken, der aus der Begleitgruppe kam, also aus diesem partizipativen Organ, was wir bei allen größeren Projekten eingerichtet haben, diese Anregung aufgenommen und sie in diesem Projekt verwirklicht. Ich glaube, das ist die Basis, auf der wir versuchen können zusammenzuarbeiten. Was Sie aber sicherlich nicht von uns verlangen können, von der Informationstechnik, ist die politische Aussage, ob wir uns dazu verstehen, Stelleneinsparungen zu ermöglichen oder ob wir einen qualitativen Anspruch haben. Ich persönlich hege diesen qualitativen Anspruch, doch diese politische Entscheidung, die können Sie nicht von mir verlangen.

Eine politische Frage

Das ist eine politische Frage, die auch politisch bewertet werden muß.

Herr Herberger:

Herr Nüsse.

Herr Nüsse:

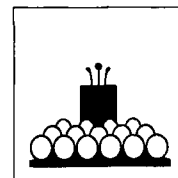
Ja, vielen Dank.

Positive Haltung zu den Service-Einheiten

Ich spreche hier für die Richter des Landes als Vorsitzender des Hauptrichterrates. Wir werden an diesen Projekten und den Gesprächen über die Umsetzung der Serviceeinheit beteiligt im Wege der Information. Ob wir Mitbestimmungsrechte haben oder nicht, das möchte ich im Augenblick gar nicht problematisieren, weil ich weiß, daß die Richterschaft insgesamt Serviceeinheiten durchaus positiv gegenübersteht. Ich erinnere mich an unsere Veranstaltung vor etwa einem Jahr zum Thema "Justiz 2000" und an die Veranstaltung des Ministeriums hier im März und April diesen Jahres über die Organisationsumstellung Serviceeinheit. Dabei habe ich positive Stimmen gehört. Wenn ich mal die drei Faktoren, die die Modernisierung der Justiz unter dem Thema, das wir heute haben, betrachte, so fehlt im wesentlichen das Geld für die ADV und die Schulung dafür. Die Motivation der Mitarbeiter, da beziehe ich ausdrücklich die Richter insgesamt mit ein, ist durchaus vorhanden, ist positiv. Mir haben viele Kollegen und Direktoren von Gerichten bzw. aus der Verwaltung der Präsidialgerichte gesagt, daß sie bereit sind, das sofort zu machen und auch die Umsetzungsschwierigkeiten hinzunehmen, die es im richterlichen Bereich wahrscheinlich allenfalls mit Widerständen bei der Verlegung der Dienstzimmer gibt. Das ist ein heikles, aber ein nachrangiges Thema. Die positive Einstellung dazu ist vorhanden. Die Mitarbeiter sind motiviert und die Organisationsform Serviceeinheit ist, glaube ich, inzwischen theoretisch ausreichend ausgeleuchtet. Hier sollten Taten folgen. Ich weiß, daß das nicht in zwei Jahren gehen wird, weil eben Ausbildung und Beschaffung von EDV-Geräten nicht in so kurzer Frist möglich sind.

Bedenklicher Zeitrahmen

Aber ein Zeitrahmen von bis zu 10 Jahren, der bisher in Rede steht, ist außerordentlich bedenklich. Ich habe deswegen in meiner Funktion als Vorsitzender des Richterbundes den Minister darauf hingewiesen, der mir vor kurzem geantwortet hat und ebenfalls feststellt, daß ein Zeitrahmen von 10 Jahren zu groß ist. Er meint, es sollte vielleicht in 5 bis 10 Jahren machbar sein. Da ist natürlich die Schwierigkeit, die wir sehen. Es ist der Bereich des Finanzressorts, das unsere Möglichkeiten hier beengt. Darauf müssen wir Rücksicht nehmen. Wir tun es ungern. Wir sollten nicht immer nur noch die Zielsetzung dahin geben, daß wir die Richter und die Mitarbeiter motivieren müssen. Die Motivation ist da und ich hoffe, sie bleibt auch noch eine Zeit lang. Aber man darf sie nicht überstrapazieren. Die bisherigen Arbeitsformen sind nicht in Ordnung. Ein konkreter Vorschlag – obwohl es nicht den Bereich des Hauptrichterrates unmittelbar betrifft – wäre, wenn ich mal das zusammenfasse, was Herr Morasch heute gesagt hat, daß man für die Übergangsphase ein paar Leute mehr einstellt. Das habe ich auch vor einem Jahr schon gesagt. Wir müssen für die Übergangsphase mehr haben und dann erst kann man überlegen, ob die Optimierung dazu führen kann, daß man auch einige Stellen irgendwann abbaut. KW-Vermerke, bevor man die Geräte hat und bevor die Serviceeinheit funktioniert, sind nicht gerade motivierend. Aber mir scheint, darauf wird bei uns in der Landespolitik noch zu viel Wert gelegt. Ich freue mich, daß der Minister heute morgen gesagt hat, daß Ziel dieser Organisationsänderung eine Verbesserung der Arbeitsqualität sein soll. Das ist ein Wort. Ich habe im letzten Jahr aus dem Ministerium durchaus ehrliche Einschätzungen dahin gehört, daß Ziel der



Reform Einsparung von Finanzmitteln und von Stellen sei. Wenn sie aber nicht mit einer Optimierung und Qualitätsverbesserung einhergeht, sollten wir lieber darauf verzichten. (Beifall)

Herr Herberger:

Da schreiben wir also an der ersten Stelle "Kräftiger, spontaner Beifall" und an der zweiten Stelle "Beifall" ins Protokoll. Und jetzt hat Herr Frühauf das Wort.

Herr Dr. Frühauf:

Ja, ich habe heute morgen schon versucht, die öffentlich-rechtliche Effizienzmanagementstrategie, so wie sie von Seiten des ASTA gefahren worden ist, etwas zu beleuchten. Also, man muß natürlich, jetzt sage ich mal etwas Polemisches und sehr Böses, aber ich stehe dazu, allen Haushältern und Finanzleuten zugutehalten, daß sie von Kostenrechnung keine Ahnung haben. Das sind in erster Linie gute Fiskalisierer, also gute Kameralisten, aber wie es dann mit Effizienz und Kostenrechnung nun wirklich aussieht, das ist nicht immer so bekannt. Also wenn Sie ein neues System anfahren, wie etwa Serviceeinheiten, brauchen Sie erstmal mehr Personal. Sie müssen nämlich Leute haben, die Trainings machen, die eine solche Struktur aufbauen usw. Dann kann man überlegen, wie sich das weiterentwickelt. Ich wollte aber gerne noch mal etwas ganz kurz zum Zusammenspiel zwischen Leitbild und kontinuierlichem Verbesserungsprozeß sagen.

Das Leitbild, zumindest das strategische Leitbild, gibt die generelle Zielsetzung an, z. B. die Justiz soll bürgerfreundlich sein oder die Justiz soll qualitativ gute Urteile sprechen oder die Justiz soll ein humaner Arbeitsplatz sein. Das werden generelle Zielsetzungen und die werden dann eigentlich heruntergebrochen bis in konkrete Verhaltensstandards. Was heißt eigentlich bürgerfreundlich? Etwa, wenn ein Bürger zu einer Serviceeinheit kommt, was ist Bürgerfreundlichkeit? Daß muß definiert werden in regelrechten Produktbeschreibungen! Wie sieht ein gutes Amtsgerichtsverfahren aus? Abgesehen von der juristischen Komponente! Was bieten wir dem Bürger an Service? Und wenn Sie dann abgeleitet aus dem Leitbild solche Produktbeschreibungen generiert haben, dann setzen Sie auf mit den kontinuierlichen Verbesserungsprozessen. Also Sie fahren den ersten Zyklus. Wir erreichen mehr Bürgerfreundlichkeit, indem wir ein besseres Informationssystem im Haus schaffen. Dann merken Sie es klappt. Der nächste Zyklus kommt immer weiter, immer weiter. Das heißt, daß der kontinuierliche Verbesserungsprozeß versucht, das zu realisieren, was Sie in dem Leitbild bzw. in den Produktbeschreibungen als Ziele, als Standards definiert haben und dann läuft die Sache. Das müßte sich eigentlich idealerweise bis in die Personalentwicklung fortsetzen. Mitarbeiter, die es fertigbringen, sich entsprechend den Leitbildern zu verhalten, müßten eigentlich bessere Aufstiegsmöglichkeiten haben als diejenigen – jetzt bin ich wieder ganz böse –, die das tun, was das Beamtentum sonst verlangt, nämlich die Klappe halten und älter werden. Es muß einfach einen Unterschied machen, wie sie sich verhalten. Wenn Sie das schaffen, so eine generelle Richtung in das Unternehmen reinzubringen, dann haben Sie gewonnen. Dann klappt es.

Herr Herberger:

Darf ich jetzt mal genauso böse fragen, was würden Sie jetzt machen wenn Sie Finanzminister wären?

Herr Dr. Frühauf:

Das kann ich ganz klar beantworten, weil ich mich wahrscheinlich morgen wieder mit Leuten aus seinem Hause herumstreiten werde. Ich würde in erster Linie mal die Behörden budgetieren, daß heißt, ich würde abgehen von der Kameralistik (*lauter Beifall*). Die Polizei versucht das z.B. im Augenblick mit sechs Modellbehörden, die ab dem 01.01.1996 gegen sehr harten Widerstand aus dem Finanzministerium budgetiert werden. Warum soll ein Gericht das nicht auch können. Wieso eigentlich nicht, also wenn man ein entsprechendes Kontrollingsystem, ein Berichtswesen dazu aufbaut und den Leuten die nötigen Steuerungsinformationen gibt, ist es überhaupt keine Schwierigkeit. Man schätzt, daß allein das Aufbauen eines Budgetierungsmodells schon mehrere Prozent Effizienzsteigerung bringen könnte.

Frau Riebe:

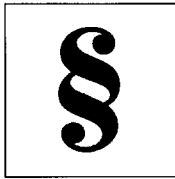
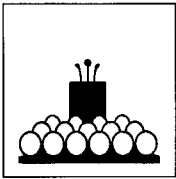
Herr Frühauf, vielen Dank, wir können alle nur hoffen, daß Sie in diesem Sinne bei dem Finanzminister Positives erreichen werden. Es steht nämlich zu erwarten, daß von der Bud-

Haushälter und Kostenrechnung

Das strategische Leitbild

Behörden budgetieren

*Budgetierung und
Modernisierungsimpuls*



Ziele der Reorganisation

*Bürgerfreundlichkeit
Qualitätsverbesserung
Effizienzsteigerung
Flexibilitätszuwachs
Qualität i.w.S.*

Ergebnisqualität

“Kundenorientierung”

*Potentialqualität der
Organisation*

*Überholte Ablauf- und
Aufbauorganisation*

*BAT und Tarifgemeinschaft
Deutscher Länder*

Anpassungsbedarf beim BAT ...

getierung ein nicht unbeträchtlicher Modernisierungsimpuls ausgehen dürfte. Aus Modellprojekten anderer Landesjustizverwaltungen ist mir indes bekannt, daß der Finanzminister über solche Ideen besonders 'froh' ist, und dies auch dadurch zeigt, daß er die Rahmenbedingungen für solche Pilotprojekte so eng setzt, daß kaum ein positiver Erfolg zu erwarten ist.

Soweit zur Frage Budgetierung und Flexibilisierung des Haushaltswesens. Lassen Sie mich zurückkommen zur Frage der Ziele der Reorganisation. Wir alle wissen, daß die Zeiten, als Effizienz und Wirtschaftlichkeit ohne große Bedeutung in der öffentlichen Verwaltung und auch in der Gerichtsbarkeit waren, schon längst vorbei sind. Der finanzielle Rahmen, der zum Erledigen der vorgeschriebenen Aufgaben vorgeschrieben ist, wird immer enger. Dies zwingt dazu, sich nach wirkungsvolleren Formen der Aufgabenerledigung umzusehen. Gleichzeitig gilt die Arbeit im öffentlichen Dienst nicht mehr immer als attraktiv, was zur Folge hat, daß Personen mit bestimmten Qualifikationen nicht für diese Arbeit gewonnen oder nicht dort gehalten werden können. Veränderungen stehen deshalb auch in diesem Bereich an und es gilt, diese so zu gestalten, daß sie für alle Beteiligten Vorteile bringen.

Dies vorausgeschickt, lassen sich die Ziele der Reorganisation wie folgt zusammenfassen:

- Verstärkung der Bürgerfreundlichkeit der Gerichte
- Verbesserung der Qualität der jeweiligen Dienstleistungen
- Erhöhung der Effektivität und Effizienz der Arbeit und
- Vergrößerung der Flexibilität und der "Zukunftsfähigkeit" der Justiz.

Diese vier Zielvorstellungen dürfen nicht voneinander getrennt werden; sie werden jedoch in den Begriff der Qualität in einem erweiterten Sinn sozusagen gebündelt.

Qualität in diesem Sinn richtet sich nicht allein auf das Ergebnis eines Arbeitsprozesses (Ergebnisqualität), also den Bescheid, das Urteil usw., das es einer Qualitätskontrolle zu unterziehen gelte; denn das hieße, das Produkt erst einer Inspektion zu unterziehen, wenn der Erstellungsprozeß bereits durchlaufen ist.

Der Blick wird auch nicht allein auf den Prozeß (Arbeitsabläufe), z. B. durch Maßnahmen zur Einhaltung der Gesetze, Verordnungen usw. im Sinne einer Rechtsicherheit, gelenkt; denn das ließe den Aspekt der "Kundenorientierung" außer Acht.

Vielmehr ist darunter die Potentialqualität der Organisation zu verstehen, zu der solche Aspekte gehören wie die Qualifikation, die Motivation und das Bewußtsein der Beschäftigten, die Aufbauorganisation und die technische Infrastruktur.

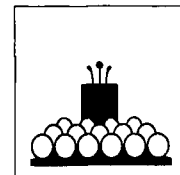
Die Justiz zeichnet sich durch eine überholte Ablauf- und Aufbauorganisation, eine im Zeitalter moderner Kommunikationstechniken altertümlich anmutende Form der Aktenbearbeitung und durch eine hohe Arbeitsteilung aus. Dies macht ihren Arbeitsablauf extrem schwerfällig und hindert sie daran, ihre Leistungsfähigkeit und ihr Leistungsangebot zu erhöhen, ihre Wirtschaftlichkeit und die Motivation ihres Personals zu steigern. Dies sowie die Situation der öffentlichen Haushalte machen eine Reorganisation notwendig. Und diese Reorganisation ist jetzt erforderlich. Sie hinauszuschieben, wird die Situation nicht verbessern, sondern verschlechtern. Und worauf wollen wir warten? Auf den Rückgang des Geschäftsanfalls? Auf einen Rückgang der Verschuldung der öffentlichen Haushalte? Oder darauf, daß sich die Tarifvertragsparteien endlich dazu bequemen, die bereits 1988 von den Landesjustizverwaltungen für erforderlich gehaltenen strukturellen Verbesserungen des Bundesangestelltentarifs in Angriff zu nehmen?

Herr Herberger:

Vielen Dank. Ich möchte noch zwei Stichpunkte aufgreifen, die mir auch als zu behandelnde Themen genannt worden sind. Die Kurzfassung würde lauten: BAT und Tarifgemeinschaft Deutscher Länder. Die Frage lautet: Ist nicht der BAT, was den Bereich dieser technikorientierten Tätigkeiten angeht, in seinem jetzigen Zustand ungeeignet, ja teilweise archaisch. Kann man beispielsweise noch auf Stenogrammfähigkeiten abstellen, wie das teilweise der Fall ist, und wie ist es zu beurteilen, wenn man sieht, daß die Tarifgemeinschaft Deutscher Länder seit 17 Jahren um den Justizfachangestellten ringt. Wird sie das noch 17 Jahre weiter tun, so daß die Justiz 2000 auch noch mit dem Thema konfrontiert ist? Soweit der Versuch, einige der spontanen Äußerungen zu referieren. Die Frage wäre, ob zu den Punkten auf dem Podium auch Positionen vorhanden sind. Das Wort hat zunächst Frau Riehe.

Frau Riehe:

Ich bejahe uneingeschränkt, daß der BAT überaltert ist und angepaßt werden muß. Leider bewegen sich im Moment die Tarifvertragsparteien oder sagen wir – aus Arbeitgebersicht –



auch die Tarifgemeinschaft der Deutschen Länder auf einem Standpunkt, der besagt: 'den zu ändern, damit machen wir ein riesiges Faß auf, diese ganzen Unwägbarkeiten, da gehen wir nicht ran'. Das hat zur Folge, daß nur versucht wird, strukturelle Veränderungen innerhalb des vorgegebenen Systems vorzunehmen, mit denen wir vielleicht in Randbedingungen leben können, die uns aber sicher bezogen auf die Zukunftsprobleme nicht sonderlich werden helfen können. Man muß nämlich zu einer ganz anderen Definition auch wahrscheinlich der Arbeit in den Geschäftsstellen und in den Kanzleien kommen. Man muß den Versuch machen, diesen Arbeitsvorgang nicht in einzelne Arbeitsschritte wieder aufzugliedern, sondern letztlich auch als ganzheitliche Verfahrensbearbeitung zu begreifen und entsprechend einzugruppieren.

Ich muß nur zugeben, ich sehe die Chancen, daß der BAT angepaßt wird, in dem eben skizzierten Bereich als ausgesprochen gering an. Die Tarifgemeinschaft der Deutschen Länder und die Gewerkschaften haben sich zwar jetzt auf einen Verhandlungstermin 14. Dezember für die Angestellten im Bürodienst in der Justiz geeinigt. Die auf dem Tisch liegenden Vorschläge beinhalten aber eben nur strukturelle Veränderungen, ändern letztlich an der Eingruppierung in Geschäftsstellenverwalter, Protokollführer, Grundbucheinträger und Angestellte im Schreibdienst im Moment nichts. Ich bin etwas skeptisch, ob die nun schnell reagieren werden und die Verhandlungen schnell zu einem positiven Ergebnis kommen. Die Skepsis besteht aufgrund der Erfahrungen langer Jahre, in denen in der Richtung nichts geschehen ist, und angesichts der Tatsache, daß 1993 die Tarifverhandlungen über die Angestellten im Schreibdienst auch relativ schnell gescheitert sind und es letztlich bis heute gedauert hat, bis die Bereitschaft wieder da war, neue Verhandlungen aufzunehmen. Das ist insofern einfach bedauerlich, weil – ich sagte schon – die Zukunft für uns ganz erhebliche Probleme bringen wird. Die Frage betreffend des Justizfachangestellten muß man vielleicht noch ein klein wenig anders betrachten. Der Beruf des Justizfachangestellten setzt ja eine neue Berufsausbildungsordnung voraus. Aufgrund des Beschlusses der Justizministerkonferenz hat inzwischen der BMJ Vorarbeiten aufgenommen. Es hat im Oktober ein erstes Gespräch mit den Landesjustizverwaltungen stattgefunden, bei dem gewisse Eckpunkte einer Ausbildungsordnung für Justizfachangestellte nach dem Berufsbildungsgesetz erörtert worden sind. Es war angekündigt, daß ein entsprechendes Gespräch mit den Arbeitnehmerorganisationen im November stattfinden solle und daß zu einem Antragsgespräch für den Dezember diesen Jahres eingeladen werden solle. Bisher habe ich nichts davon gehört. Es wäre ausgesprochen bedauerlich wenn dieser Zeitplan ins Rutschen geräte, denn das gesamte Verfahren nach § 25 Berufsbildungsgesetz ist so umfangreich, daß bei günstigem Verlauf mit einer neuen Ausbildungsordnung auch erst im August 1998 zu rechnen ist.

... aber geringe
Realisierungschancen.

Herr Gieselmann:

Ich teile den pessimistischen Ansatz von Frau Riehe nicht.

Wenn wir es jetzt nicht schaffen sollten, eine andere Eingruppierung für die Angestellten zu erreichen bzw. den Ausbildungsbereich neu zu organisieren, dann weiß ich nicht wann! Jetzt ist der Zeitpunkt gekommen, und dann müssen auch die Landesjustizminister Druck auf die Tarifgemeinschaft Deutscher Länder ausüben. Denn nur sie können es, sie haben es in der Hand.

*Handlungsbedarf für die
Landesjustizminister*

Unabhängig davon bin ich der festen Überzeugung, daß wir es schaffen werden, für die betroffenen Mitarbeiter, die Menschen – darüber reden wir ja, und dafür sind wir Personalräte in erster Linie da –, für diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein vernünftiges Berufsbild in diesen Service-Einheiten zu entwickeln, ihnen Perspektiven zu geben, Aufstiegsmöglichkeiten, eine vernünftige Bezahlung. Sonst können wir diese ganze Veranstaltung vergessen und wir bewegen uns weiter im Kreis. (Beifall)

*Ein vernünftiges Berufsbild für
die Service-Einheiten*

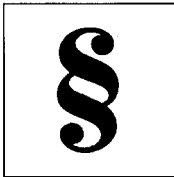
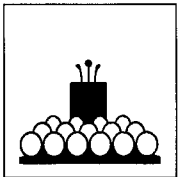
Herr Herberger:

Ich glaube, das ist jetzt der geeignete Moment, die Diskussion in das Plenum zu öffnen. Wenn ich das richtig sehe, ist dort eine Wortmeldung.

Herr Stieger:

Stieger ist mein Name. Ein Schwerpunkt dieses Kienbaum-Gutachtens ist die Servicegeschäftsstelle mit Mischarbeitsplatz. Nun ist der Mischarbeitsplatz nicht nur eine reine Rationalisierungsmaßnahme, sondern er schafft aus zwei selbständigen Ausbildungsberufen einen ganz neuen, einheitlichen Beruf. Und ich bin der Meinung, daß die Beschäftigten innerhalb der Justiz einen Anspruch darauf haben, daß, bevor man eine solche Reform durchführt, die mit solchen tiefgreifenden Veränderungen für die Justizbediensteten ver-

*Neues Berufsbild:
Status, Ausbildung und
Besoldung?*



bunden ist, Maßnahmen zur Lösung der mit der Reform verbundenen Probleme ergriffen werden. Zum Beispiel stellt sich die Frage nach Status, Ausbildung und Besoldung. Und ich frage mich, wie eine Rahmenvereinbarung zwischen Ministerium und Hauptpersonalrat über die Bedingungen für diese Servicegeschäftsstellen mit Mischarbeitsplatz aussehen soll. Denn Ausbildung, Besoldung, Status sind ja Probleme, die nicht seitens des Ministeriums gelöst werden können, sondern die ganz andere Gremien lösen müssen, zum Beispiel die Tarifgemeinschaft Deutscher Länder usw. Wenn man sich innerhalb solcher Rahmenvereinbarung auf einen Modus einigt, dann frage ich mich, wie die Personalvertretung sicherstellen will, daß das dann auch umgesetzt wird. Wir haben böse Erfahrungen. Nach jahrelangen Verhandlungen zwischen der Tarifgemeinschaft Deutscher Länder und Gewerkschaften tut sich nichts. Frage ist, wie gedenkt der Hauptpersonalrat, die Lösung der Probleme sicherzustellen. Muß nicht, bevor man eine solche Reform durchführt, zunächst die gesetzliche Grundlage für die Reform geschaffen sein? Es ist doch ungewöhnlich, erst die Reform einzuführen und dann die damit verbundenen Probleme rechtlich zu lösen.

Herr Herberger:

Herr Gieselmann, wenn ich das richtig verstanden habe, ging die Frage an Sie. Vielleicht auch an Herrn Fischer und Frau Riehe, ich stelle anheim.

Herr Gieselmann:

Ich beginne einmal.

Verhandlungsbedarf

Wenn es Vereinbarungen gibt, dann gehe ich auch davon aus, daß sie eingehalten werden. Auch wenn es sich gerade in diesem Rahmen gut anhören würde, wir können keinen Gerichtsvollzieher losschicken und sagen: 'So nun treib mal die Zusage ein, die nicht eingehalten worden ist'. Das geht wohl nicht. Auf der anderen Seite wissen wir alle, daß man bestimmte Sachen nur dann durchsetzen kann, wenn verhandelt wird. Es ist ein sich ständig wiederkehrender Prozeß und bisher haben wir mit dieser Verfahrensweise größere Erfolge erzielt als mit irgendwelchen Betonregelungen. Solange ich an dieser Stelle tätig sein werde, werde ich immer wieder versuchen zu verhandeln, nachzubessern, etwas neues anderes für die Kolleginnen und Kollegen herauszuholen. Eine andere Möglichkeit bietet das Landespersonalvertretungsgesetz uns Personalräten auch nicht.

Herr Fischer:

Wider den Primat der Statusfragen?

Ich will vielleicht noch was Ketzerisches in die Diskussion einwerfen, weil ich gerade nicht zuständig bin, Frau Riehe, vielleicht kann ich es deshalb. Also, Herr Stieger, die Diskussion um eine Rahmendienstvereinbarung hat nicht irgendwelche besoldungsrechtlichen Fragen zum Gegenstand, so daß das nicht berührt wäre. Was ich eigentlich sagen wollte, ist folgendes: Wir haben vorhin sehr aufmerksam dem Vortrag von Herrn Dr. Frühauf gelauscht, wir haben, ich habe das jedenfalls gespürt, gemeinsam über Altertümlichkeiten in der Justiz geschmunzelt, haben uns darüber Gedanken gemacht, wie wir die Arbeitsabläufe in der Justiz verbessern können, wie wir die Arbeitsplatzqualität unserer Mitarbeiter verbessern können. Und wir diskutieren jetzt sofort wieder um Statusfragen, ob es dem mittleren Beamten zugemutet werden kann, neben dem Angestellten zu sitzen, ob es zumutbar ist, die arbeitsteiligen überkommenen Funktionszuschnitte abzubauen. Genau das ist meines Erachtens der falsche Diskussionspunkt. Wir werden, wenn wir die Justiz überhaupt reformieren wollen und wenn wir mit der Arbeitsbelastung fertig werden wollen, keinen anderen Weg finden, als uns neuen Techniken und damit auch neuen Organisationsformen zu öffnen. Und da werden letztlich tarifliche Fragen, sie müssen gelöst werden, das ist richtig, aber sie werden und müssen als zweitrangiges, als Problem zweiter Ordnung begriffen werden. Wir müssen erst versuchen, uns wirklich die Fragen zu stellen, wo wir hin wollen, um dann zu sagen, bitte schön, was kommt nachher im Portemonnaie heraus. Sicherlich ist es eine Frage, die man nicht gänzlich unter dem Tisch fallen lassen kann, aber es ist sicherlich fehlerhaft, diese Frage immer wieder zum Kristallisationspunkt der Diskussion um eine Binnenreform der Justiz zu machen.

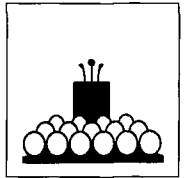
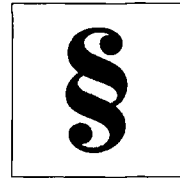
Herr Herberger:

Eine direkte Erwiderung von Frau Riehe und dann Herr Frühauf.

Frau Riehe:

Worauf sollen wir noch warten?

Herr Fischer, soviel Ketzerisches haben sie gar nicht gesagt. Ich hätte auf die Frage geantwortet, daß anläßlich der Vorstellung des Pilotprojektes "Bürokommunikation in der Ar-



beitsgerichtsbarkeit – Shark” am Freitag, den 17. November 1995 der Präsident des Landesarbeitsgerichts Hamm auf die entsprechende Frage eines Personalratsmitglieds völlig zurecht geantwortet hat: 'Worauf sollen wir noch warten? Wir müssen hier und jetzt die Probleme anpacken. Wenn wir auf einen Rückgang des Geschäftsanfalls warten, so läuft uns die Zeit unter den Händen davon. Gleiches gilt, wenn wir auf die Sanierung der öffentlichen Haushalte warten oder darauf, daß der Bürger sein Klageverhalten ändert.'

Dies kann ich nur unterstreichen. Wenn wir darauf warten, daß die Tarifparteien sich bewegen oder daß das Bundesbesoldungsgesetz geändert wird, werden wir wahrscheinlich erleben, daß uns die guten Leute sitzen lassen. Das heißt nicht, daß ich die Probleme, die sowohl in tarifrechtlicher als auch in besoldungsrechtlicher Hinsicht tatsächlich bei einer Neuorganisation der Binnenstrukturen der Gerichte bestehen, übersehe. Ich bin nur aufgrund meiner langjährigen Erfahrung der Auffassung, daß das Warten darauf, daß irgendwo anders etwas geschieht, ohne daß man selbst etwas unternimmt, zu gar nichts führt. Meines Erachtens ist es eines der wesentlichen Probleme des öffentlichen Dienstes, daß zunächst einmal immer erst danach gefragt wird, ob bestimmte Dinge geregelt sind, ehe man die Bereitschaft erkennen läßt, sich selbst zu bewegen. Dies werden wir uns meines Erachtens für die nächste Zeit nicht mehr leisten können.

Herr Dr. Frühauf:

Ja, ganz kurz. Es gibt vielleicht auch noch eine strategische Überlegung, die zu dem gleichen Ergebnis führt, wenn man in einem Reformprozeß ist. Reform heißt ja immer: es geht zu einem neuen Terrain. Eigentlich ist das immer eine Reise, man weiß am Ende nie genau, ganz definitiv, wo man zum Schluß stehen wird. Also man kann eine Reform nicht administrativ perfekt händeln, sonst stranguliert man sie gleich wieder, sondern man braucht am Anfang schon gewisse Spielräume, das muß man einfach aushalten. Wir haben das beim Amtsgericht Hamburg mal gemacht, wir haben in einem Crashkursprogramm mal solche neuen Justizfachangestellten generiert. Wir haben also überlegt, wie lange brauche ich denn, um aus einem Protokollführer einen Geschäftsstellenverwalter zu machen, also das Know-how anzugleichen, wieviel Monate brauche ich dafür, um das mit einer Kanzleikraft zu machen. Das erzeugte einen Sog unter den Beschäftigten. Die wollten zum Schluß alle mitmachen und waren ganz interessiert daran. Wenn man solche Effekte ausnutzt, dann kommt man eigentlich wesentlich weiter, als wenn man von vornherein versucht, da auch schon wieder die allumfassende Regelung zu finden. Lange Rede, kurzer Sinn: ich glaube, es ist gerade aus der Sicht der Mitarbeiter günstiger, sich auf die Entwicklung draufzusetzen und dann nach einer gewissen Zeit zu sagen: "So Leute, die und die Ergebnisse haben wir, jetzt laßt uns verhandeln", als von vorneherein zu versuchen, es gleich perfekt abzuregen. Ich glaube, das wird nicht gelingen.

Herr Herberger:

Wir haben wieder eine Wortmeldung aus dem Plenum. Wenn ich Sie bitten darf, ans Mikrofon zu gehen.

Herr Dr. Laum:

Meine Name ist Laum; ich bin Präsident des Oberlandesgerichts Köln. Ich glaube, daß die Justiz sehr aufgeschlossen ist gegenüber einer Strukturreform. Das zeigt auch die große Zahl von Teilnehmern an diesem ADV-Forum. Es sind über 300 Leute gekommen, überwiegend Führungspersonal der Justiz. Eine Grundhaltung, abzuwarten und zunächst Randprobleme zu lösen, bevor man in eine Reform eintritt, ist bei den meisten von uns sicher nicht vorhanden. Wir sind auch bereit, die Leitbildfunktion zu übernehmen, die notwendig ist, um unsere Aufgeschlossenheit zu transformieren in den alltäglichen Betrieb der Gerichte. Ich glaube, daß die Hemmnisse anderswo liegen.

Sie liegen einmal im Tarifrecht. Deswegen zögert auch der Hauptpersonalrat mit der erforderlichen Zustimmung. Und wir können aus diesem Grunde, was die Serviceeinheit anbetrifft, das Experimentierstadium nicht verlassen. Das ist eine Situation, die nur die Tarifpartner ändern können.

Zum anderen liegt das Problem in der mangelnden Ausstattung mit Personal-Computern. Beim Amtsgericht Köln, wo wir die Service-Einheit bei Jugendrichtern erproben, können wir nicht alle jugendrichterlichen Abteilungen mit der notwendigen Hardware und Software ausstatten, weil dazu das Geld fehlt. Das ist für die Motivation der Bediensteten außerordentlich ungünstig. Es ist auch für die Organisation unseres Geschäftsbetriebes sehr ungünstig, weil wir für zwei Jugendrichterabteilungen, die mit Serviceeinheiten ausgestattet

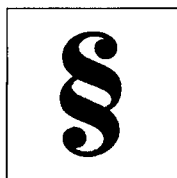
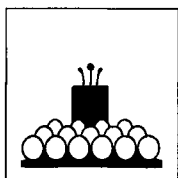
Wider den Attentismus

Zur "Reisephilosophie" der Reform

Bereitschaft zur Übernahme der Leitbildfunktion

Hemmnisse im Tarifrecht

Zu wenig PC's



*Fehlendes staatliches
Kostenbewußtsein*

*Frage: Flächendeckende
Ausstattung der Justiz mit EDV*

*Budget, Zeit, Qualität,
Menschen*

*Problem der
Personalverstärkung*

sind, Vertretungen aus anderen Abteilungen bereithalten müssen, damit das System auch noch funktioniert, wenn dort jemand ausfällt. Wir müssen also dringend die notwendigen Haushaltsmittel erhalten, um mehr Computer zu beschaffen.

Herr Dr. Frühaufr hat gerade das fehlende Kostenbewußtsein bei staatlichen Institutionen beklagt. Dazu ein Beispiel: Ich habe mir gerade das System FOLIA für das Grundbuch angesehen und mich dabei davon überzeugen können, welche Möglichkeiten der Rationalisierung gerade in diesem Bereich bestehen. Wir könnten unsere Grundbuchverfahren wesentlich schneller abwickeln, wenn wir dieses System flächendeckend einsetzen würden. Das würde per Saldo zu einer Entlastung des Haushalts führen, weil das Grundbuchwesen einer der Bereiche ist, in denen die Justiz mehr an Gebühren einnimmt, als sie kostet. Wenn unsere Grundbuchverfahren schneller abgewickelt würden, wäre das für den Finanzminister günstig, weil die Einnahmen schneller in die Kasse kämen. Wir alle sollten deshalb versuchen, das Kostenbewußtsein auch beim Finanzministerium zu stärken (*Beifall*).

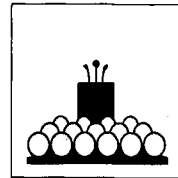
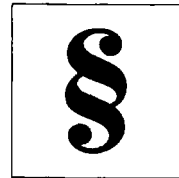
Herr Herberger:

Ich bekenne mich schuldig, mit dem nun als peripher eingestuften Thema begonnen zu haben, und leite über, (insofern danke ich für Ihren Beitrag) zu einem weiteren Thema, das auch verschiedentlich angesprochen wurde. Dabei geht es um die Realisierungsstrategie bis zur flächendeckenden Ausstattung der Justiz mit EDV. Sie haben zu Recht eben schon gesagt, daß es ja durchaus unökonomisch ist, mit dieser gemischten Arbeitsumgebung allzu lange weiterzufahren. Man muß dann zwei Arbeitsumgebungen beherrschen, was nicht zweckmäßig sein kann. So ist die Lage eigentlich, wenn man sie realistisch betrachtet, noch viel ernster. Es geht nicht nur darum, Dinge zuzukaufen, sondern auch darum, Altbestände zu modernisieren. Wenn ich einen Zeitraum von bis zu 10 Jahren ins Auge fasse, wird alte Hardware ausfallen, Softwareupdates kommen in immer schnelleren Zyklen. Das heißt: Es müßte alte Software 'upgedatet' und die neue angeschafft werden. Das summiert sich dann zu der Frage, zu der ich jetzt überleiten möchte: Gibt es überhaupt eine realistische Strategie, die Finanzausstattung etc. miteinbezogen? Können wir hoffen, in 5 bis 10 Jahren in der Justiz flächendeckend mit EDV ausgestattet zu werden oder bauen wir von vornherein auf Sand? Sie wollten erwidern, Herr Fischer.

Herr Fischer:

Ja, danke schön. Es ist in der Tat ein Thema, auch Sie Herr Nüsse hatten es angesprochen, was uns vor Probleme stellt. Und diese Probleme kann und will ich auch hier nicht verleugnen. Wer sich um die Ausstattung der Justiz mit Informationstechnik kümmert, bewegt sich in einem magischen Viereck. Die vier Punkte, in denen er wie in einer Gebetsmühle kreist, sind die Punkte des Budget, was vorhin angesprochen worden ist, der Zeit, der Qualität und der Menschen. Alle diese vier Faktoren müssen in einer optimalen Weise zusammenwirken, um ein optimales Ergebnis zu bekommen. Wir haben, was Sie angesprochen haben, Herr Dr. Laum, 30 Millionen DM in diesem Jahr ungefähr für Investitionen zur Verfügung gehabt. Wir werden im nächsten Jahr nicht viel mehr zur Verfügung haben, jedenfalls sieht das der Haushaltsentwurf, den die Landesregierung beschlossen hat, zur Zeit so vor. Wir hatten, meine Mitarbeiter, bereits bevor ich ins Referat gekommen bin, 50 Millionen angefordert. Und das wäre auch notwendig, um diese Projekte und das was wir uns zusätzlich vorgenommen haben, etwa uns um ein elektronisches Handelsregister, um ein elektronisches Grundbuch, zu kümmern, notwendig gewesen. Wenn ich jetzt nur 30 Millionen habe, kann ich nicht so tun, als wäre nichts geschehen. Mit diesem muß ich umgehen.

Ein weiteres Problem, Sie sprachen es an, wir brauchen Personalverstärkung, wir brauchen zumindest Personal, das sich um die Einführung von ADV kümmert, das die Entwicklungsaufgaben übernimmt. Wir können das nicht am Feierabend machen, sondern dafür brauchen wir freigestelltes Personal. Wir brauchen Personal für die Anwendung, Schulung und Betreuung. So geschieht es in jedem privatwirtschaftlichen Unternehmen und so müßte es auch bei uns geschehen. Wir werden dafür kämpfen, aber wir können das Optimum nur in dem Maße erreichen, wie wir diese Faktoren auch zur Verfügung gestellt bekommen. Also, es wird dann seine Auswirkung eventuell auf Qualität haben, auf Qualität von Produkten, die eventuell in einem längeren Projektstatus nicht mehr dem entsprechen, was optimal erwünschenswert ist. Wenn Sie ein Projekt über vier oder fünf Jahre entwickeln müssen, dann setzen wir es im letzten Amtsgericht zu einem Zeitpunkt ein, wenn es veraltet ist. Wir haben in diesem Lande 130 Amtsgerichte. Ich kann es nicht ändern. Das gleiche gilt für das Zeiterfordernis.



Ich will jetzt aber gar nicht schwarzmalen, sondern ich spreche mich vielmehr dafür aus, daß wir Schwerpunkte setzen. Wir haben ganz bewußt einen solchen Schwerpunkt gesetzt mit den beiden Projekten ZIVFAM und IUSTRA. Wir statten zur Zeit die Amtsgerichte unseres Landes mit Hardware aus und stellen ihnen für die Übergangsphase Texterstellungsanwendungen, die Sie sich hier heute haben ansehen können, zur Verfügung, und die – glaube ich – auch den Hauptpersonalrat, der sofort zugestimmt hat, überzeugt haben. Diese Übergangsphase wird also schon automationsunterstützt bewältigt werden, und wir sind dabei, in einem sehr sehr straff geführten Projekt, eventuell unter Einbindung dessen, was wir auch schon an Prototypen in Gladbeck, in Krefeld entwickelt haben, was in den Texterstellungsanwendungen enthalten ist und auch was im VG/FG-Verfahren schon realisiert wird, bis zum Jahre 1998, und das ist meines Erachtens schon ein anspruchsvoller Vorgang, eine Software für unsere Amtsgerichte in den drei Abteilungen Zivil-, Familien- und Strafrecht zu entwickeln. Eine solche integrierte Verfahrenslösung, so wie wir sie uns vorstellen, auf einer modernen Plattform, ist am Markt nicht zu erhalten. Wir werden das nicht vor Abschluß des Jahres 1998 zur Verfügung haben. Und es wird dann, wie der Minister Ihnen, Herr Nüsse, geschrieben hat, davon abhängig sein, welche Finanzmittel uns zur Verfügung stehen, um so schnell wie möglich das Verfahren dann auch einzuführen. Wenn wir das bis zum Jahre 2003, also innerhalb eines Fünf-Jahres-Rhythmus geschafft hätten, glaube ich, hätten wir eine gute Leistung vollbracht.

Herr Nüsse:

Ja, ich wollte eine grundsätzliche Anmerkung machen. Wir haben in der Justiz vielfältige Organisationsuntersuchungen über uns ergehen lassen, und weitere sind angedroht, alle mit dem Ziel, festzustellen, welche Pensen richtig sind und ob nicht da freiwerdende Ressourcen noch erschlossen werden können. Das ist eine Betrachtung, die natürlich für wirtschaftlich denkende Unternehmen richtig ist. Man muß mit Zahlen arbeiten, die sich errechnen und berechnen lassen. Ich meine aber, Justiz an sich hat eine ganz andere Aufgabe als eine Firma, die wirtschaftlich und nach dem Grundsatz des kaufmännischen Gewinnstrebens arbeitet. Die Justiz wird immer ein Zuschußbetrieb bleiben. In Nordrhein-Westfalen sind wir am Gesamthaushalt mit einem Anteil von 3 % – ich will mich vorsichtig ausdrücken und sagen, es könnten auch 4 % sein – beteiligt. Das ist außergewöhnlich wenig, wenn ich höre – und das ist mir auch bekannt gewesen –, daß die Anforderung für die beschlossene Umsetzung der Serviceeinheiten und die Verbesserung der ADV von 50 auf 30 Millionen herabgesetzt werden und daß wir also trotzdem darüber nachdenken, wo noch irgendetwas einzusparen ist.

Das ist im Grundsatz eine falsche Denkweise, denn Justiz als selbständige Organisation muß den Rechtsfrieden sichern und der sollte etwas kosten dürfen (*Beifall*). Ich weiß, daß ich das nicht fordern kann. Aber immer nur überlegen, wo kann man noch etwas einsparen, das wird uns überhaupt nicht helfen und ich wiederhole mich noch einmal, wir können mit Kw-Vermerken als Vorgabe nicht arbeiten. Wenn der Finanzminister wenigstens einsieht, daß die Umsetzungsphase erst erfolgen muß. Danach kann man überlegen, ob man einspart. Organisationsuntersuchungen kann man nicht in den nächsten Jahren der Umstellung der Organisation in der Justiz planen. Wir werden im Haupttrichterrat daran beteiligt. Ich bin der Meinung, das ist jetzt nicht angesagt, denn diese Organisationsuntersuchungen haben eine ganz andere Zielsetzung. Sie bleiben eine Momentaufnahme. Ich nehme Bezug auf Dr. Frühauf, der zu Recht gesagt hat, daß man ständig die Organisation überprüfen und sie fortentwickeln muß. Die Momentaufnahmen, die auch sein Institut in den letzten Jahren gemacht hat mit der Justiz, haben dazu geführt, daß die Ergebniszahlen in Kw-Vermerken und im Haushalt des Finanzministers umgesetzt worden sind. Die Umsetzung der Organisationsvorschläge, die in einigen Bereichen durchaus positiv zu bewerten sind, insbesondere in dem Bereich Serviceeinheit, können wir so nicht leisten mit den Vorgaben. Das ist meine grundsätzliche Anmerkung dazu. Ich meine, wir sollten die Budgetierung dazu fordern. Sie könnte auch die tarifrechtlichen Lösungen ermöglichen. Ich habe mit Interesse gehört, daß im Haushalt einige zusätzliche Ansätze sind für ADV-Berater, die wir mindestens brauchen in der Übergangsphase. Ich hoffe, daß das Ministerium die gleiche Auffassung massiver und bewußter gegenüber dem Finanzminister vertritt.

Herr Herberger:

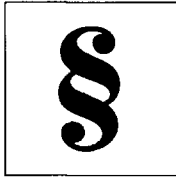
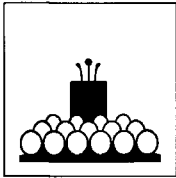
Darf ich, nur um ein mögliches Mißverständnis zu vermeiden, folgendes fragen: Ich hatte die Darlegungen so verstanden daß es nicht um eine Kürzung von 50 auf 30 Millionen geht, sondern das zusätzlich angeforderte 20 Millionen abgelehnt wurden. (*Es wird auf dem Po-*

Der Planungshorizont

“Justiz an sich hat eine ganz andere Aufgabe als eine Firma.”

Der Rechtsfrieden sollte etwas kosten dürfen.

Prinzip: Erspartes behalten dürfen.



dium zugestimmt). Dann hatte ich das richtig verstanden. In diesem Zusammenhang ist noch ein Postulat zu betonen, hinsichtlich dessen die Universitäten teilweise in einer ähnlichen Lage wie die Gerichte sind: Man muß neben der Budgetierung auch postulieren, daß Ersparnisse bei der ersparenden Einheit verbleiben und nicht anschließend 'abgeholt' werden. (*Beifall*) Herr Gieselmann zunächst.

Herr Gieselmann:

Wenn über eine Realisierungsstrategie gesprochen werden soll, muß man erst wissen, was realisiert werden soll.

Klarstellungsbedarf

Ich spreche jetzt über die Serviceeinheit. Es ist aber noch unklar, was überhaupt unter diesen Sammelbegriff fällt. In jedem Bundesland scheint man etwas anderes darunter zu verstehen. Hier wohl auch.

Ich frage mich z. B., soll in diesem Aufgabengebiet all das aufgefangen werden, was unter der Ebene Richter/Rechtspfleger an Arbeit anfällt?

Was ist mit der Einbeziehung von Kostenberechnungen, Anweisungen, Klauselerteilungen usw.?

Das alles sind Punkte, die erst einmal klargestellt werden müssen, um über Realisierung sprechen zu können. Da ist die Frage weiterhin offen, welche Mitarbeiter in diesen Einheiten dann demnächst eingesetzt werden sollen, auch das hat Einfluß auf die zukünftige Realisierungsstrategie.

Vielleicht noch etwas:

Zur Schwerpunktsetzung

Es ist angedacht worden, bei jedem Gericht des Landes, so ca. 130 an der Zahl, je eine Serviceeinheit einzurichten. Ob diese Schrotschußstrategie so richtig ist, wage ich zumindest zu bezweifeln.

Es wäre aus unserer Sicht sinnvoller, bestehende Einheiten, wie z. B. Grundbuchämter oder aber die Lösung VG/FG, en bloc durchzuführen, als überall etwas einzurichten. Das ist eine Vergeudung von Personal und Ressourcen. Personal ist ja in dem Sinne auch Ressource, man redet nur so ungern darüber.

Es sind Menschen!

Frau Riehe:

Herr Gieselmann, ich bedauere, daß Sie diese Fragen so nicht in der ersten Besprechung zwischen dem Justizministerium und dem Hauptpersonalrat am 9. Oktober gestellt haben. Diese Fragen sind einfach zu beantworten.

Konzept "Service-Einheit"

1. In einer Service-Einheit sollen alle Tätigkeiten ausgeübt werden, die nicht zur Zuständigkeit des Richters oder Rechtspflegers gehören. Dies gilt insbesondere für alle Tätigkeiten, die im Bereich Geschäftsstelle, Kanzlei, Kostenbeamter, Protokollführung anfallen. Verwaltungstätigkeiten und die Tätigkeit des Anweisungsbeamten wird man vermutlich aus organisatorischen Gründen nicht in der Service-Einheit ansiedeln können; es steht zu erwarten, daß insbesondere das Pensum des Anweisungsbeamten sinnvollerweise zentralisiert wird.

Benennung sekundär

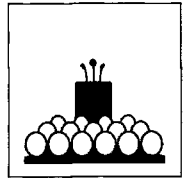
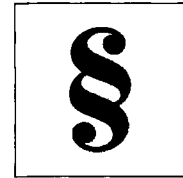
2. Wie Sie diese Organisationseinheit zukünftig nennen – ob Service-Einheit, Service-Gruppe oder Service-Team bzw. Mischarbeitsplatz –, ist im Prinzip völlig egal. Wesentliches Ziel ist es, eine ganzheitliche Verfahrensbearbeitung zu erreichen, wie immer Sie diese auch bezeichnen mögen. Eine ganzheitliche Verfahrensbearbeitung erreichen Sie, indem Sie die eben von mir beschriebenen Funktionstätigkeiten zusammenfassen und auf jedem Arbeitsplatz diese Tätigkeit möglichst erledigen lassen.

Ausklammerung einzelner Tätigkeiten aus der Service-Einheit?

3. Wegen der bestehenden tariflichen und/oder besoldungsrechtlichen Regelungen wird es unter Umständen notwendig sein, bestimmte Tätigkeiten wie z. B. die Kostenbeamtentätigkeit oder die Protokollführung, aus der Service-Einheit herauszunehmen. Ob dies erforderlich ist und wie dies geregelt werden kann, sollte vor Ort unter Beteiligung aller Betroffenen geregelt werden.

Keine Begriffsverwirrung

4. Es besteht auch keine Begriffsverwirrung. Alle Landesjustizverwaltungen verstehen unter Service-Einheit ein und dasselbe. Service-Einheit ist die für die Unterstützung eines Richterspruchkörpers oder Rechtspflegers zuständige Organisationseinheit; dies ist so eindeutig formuliert in dem Abschlußbericht der Arbeitsgruppe der Landesjustizverwaltungen "Strukturelle Veränderungen in der Justiz" unter den Soll-Konzepten A. Bereich Organisation, Ziffer 1. Eine Service-Gruppe ist die organisatorische Zusammenfassung mehrerer Service-Einheiten. Auch dies ist eindeutig in den Soll-Konzepten der o.g. Arbeitsgruppe beschrieben.



Wie eine Service-Gruppe aussehen kann, läßt sich problemlos bei den Amtsgerichten Gladbeck und Krefeld besichtigen.

5. Wir in NRW gehen davon aus, daß selbstverständlich nach wie vor Beamte und Angestellte nebeneinander im Tätigkeitsbereich des mittleren Dienstes tätig sein werden, d. h., daß auch Geschäftsstellenaufgaben zukünftig von Beamten des mittleren Justizdienstes wahrgenommen werden.

6. Wenn ich Ihre Frage nach der Personalentwicklung richtig verstehe, so verbirgt sich dahinter auch die Frage nach der zukünftigen Ausbildung der betroffenen Berufszweige. Für den Bereich des mittleren Justizdienstes wird es erforderlich sein, die Ausbildungsordnung um Tätigkeiten im Bereich der Verwaltung sowie um die Ausbildung im Rahmen der DV-Verfahren zu ergänzen. Für den Bereich der Angestellten hat das Bundesjustizministerium inzwischen die Vorarbeiten für eine Ausbildungsordnung nach § 25 Berufsbildungsgesetz aufgenommen.

7. Wir werden auch überlegen müssen, ob zukünftig für den mittleren Justizdienst weitere Tätigkeiten, die z. B. bisher dem gehobenen Dienst noch vorbehalten sind, herangezogen werden können. Im Zusammenhang mit der Neufassung des Amtsinspektorenkataloges haben wir deshalb bereits die Praxis um Prüfung gebeten, ob z. B. die bisher dem gehobenen Dienst vorbehaltenen Tätigkeiten des Kostenbeamten im Bereich der freiwilligen Gerichtsbarkeit auf den mittleren Justizdienst übertragen werden können. Es gibt des weiteren den Auftrag der Justizministerkonferenz an die Bundesministerin der Justiz zu prüfen, ob dem mittleren Justizdienst nicht weitere Bereiche, wie z. B. das Mahnbescheidsverfahren und die Geldstrafenvollstreckung, übertragen werden können.

Meines Erachtens ist hiermit für eine zukünftige Bestandsgarantie des mittleren Justizdienstes sowie der Angestellten vieles bereits in die Wege geleitet. Von daher vermag ich mir nicht vorzustellen, daß zukünftig in NRW entweder der mittlere Justizdienst oder die Angestellten aus dem Bereich der Geschäftsstelle verschwinden werden.

Herr Dr. Frühauf

Ich wollte mich eigentlich mal bei Frau Riehe bedanken, weil sie unsere Gedanken perfekt aufgenommen und umgesetzt hat. Ich wollte Ihnen dann noch sagen, Sie sollten sich nicht an einzelnen Begrifflichkeiten stören, wie an dem aus dem Hause Kienbaum kommenden Begriff des Serviceteams. Darüber haben wir uns schon intern auseinandergesetzt, weil es eigentlich immer um die gleiche Idee geht. Es geht darum, Mitarbeiter in einem erweiterten Arbeitsfeld sehr weitgehend alle Unterstützungsaufgaben für den Richter durchführen zu lassen und zwar mit einer direkten persönlichen Anbindung. Das muß übrigens im A-Gericht nicht unbedingt haargenau so laufen wie im B-Gericht. Wenn Sie im A-Gericht vielleicht ein Dezernat haben mit einem extrem hohen Schreibgutaufkommen bei einem einzelnen Richter, werden Sie in die Serviceeinheit eine Langtextkraft integrieren. Wenn das im B-Gericht anders ist und es ist zu wenig Schreibwerk für eine komplette Langtextkraft in der Serviceeinheit, dann werden Sie vielleicht noch zwei Richter zusätzlich dranhängen. Also man sollte eine Idee nicht dadurch zu Tode reiten, daß man sie sozusagen überdogmatisiert. Man braucht immer ein bißchen Flexibilität. Es kommt darauf an, die Idee umzusetzen.

Eine gute Einführungsstrategie ist die Strategie der kritischen Masse, das heißt, daß Sie zunächst nach Freiwilligen fragen. Wenn diese Freiwilligen motiviert einsteigen und ihnen durch die nötige EDV usw. geholfen wird, werden die Freiwilligen Erfolg haben. Das wird sich herumsprechen. Es wird ihnen gut gehen und es wird die anderen Mitarbeiter interessieren, was denn da los ist. Dadurch erzeugen Sie im Laufe der Zeit einen Sog, und dieser Sog ist ungemein wirkungsvoll. Nachher, siehe Hamburg, ist es meist so, daß die Mitarbeiter sich darum drängeln, sie wollen auch an diesem Modellversuch teilhaben. Meistens gibt es dann noch 10 % Betonköpfe, die wollen absolut nicht. Wenn die absolut nicht wollen, dann wollen sie eben nicht. Diese Mitarbeiter würde ich erstmal in Ruhe lassen. Ich würde mich immer erst auf die konzentrieren, die freiwillig mitmachen wollen, die wenigstens noch beeinflussbar sind. Mir hat mal ein Vorstand aus einer großen Versicherung gesagt: 'Herr Dr. Frühauf, 30 % meiner Mitarbeiter sind gegen alles. An diesen 30 %, die sowieso gegen alles sind, sollten sie sich nicht aufreißern, sondern sich auf die konzentrieren, die noch offen sind und da ansetzen und dann Sog und kritische Masse erzeugen'. (Beifall)

Herr Herberger:

In meinem 'Marschbefehl' steht 'unter Einbeziehung des Plenums'. Ich möchte doch noch einmal den Versuch unternehmen, dem nachzukommen.

Beamte und Angestellte

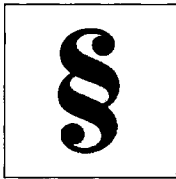
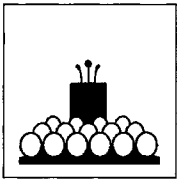
Zukünftige Ausbildung

*Neufassung des
Amtsinspektorenkataloges*

Thema "Bestandsgarantie"

Service-Team

Zur Einführungsstrategie



Wo bleiben die PC's?

Herr Vogt:

Vogt, vom Oberlandesgericht Hamm. Herr Dr. Frühauf hat mir im Grunde genommen das, was ich sagen wollte, schon aus dem Mund genommen. Herr Gieselmann hat ja eben die Frage aufgeworfen, ob es nicht eine Verschleuderung von Ressourcen sei, wenn man Serviceeinheiten von vornherein flächendeckend im Lande einrichtet. Nun kann man sicherlich darüber nachdenken, ob es zweckmäßig sein könnte, bestimmte Modellgerichte einzurichten, bei denen man vielleicht auch leichter ohne flächendeckende Sachzwänge bestimmte Dinge ausprobierte, ihre Wirksamkeit und ihre Zukunftsorientiertheit auch mal austestete. Davon abgesehen ist mir in meinen vielen Gesprächen, die ich darüber in der Vergangenheit und auch gerade heute hier wieder geführt habe, eines klar geworden: Es gibt eine ganz breite Motivation in den Behörden, jetzt mit den Serviceeinheiten zu beginnen. Es wird immer der Eindruck vermittelt, daß man vor Ort in den Gerichten in den Startlöchern stehe und nur darauf warte, daß nun endlich der Startschuß falle, mit anderen Worten, ich drücke es mal so aus: Wo bleiben die PC's? (*Beifall*)

Honorierung für die Vorleistungen

Und je länger wir über Serviceeinheiten und ihre Vorzüge reden, desto größer ist die Erwartung. Und wir verbinden ja damit zugleich auch die Bitte um Vorleistung. Vorleistung in organisatorischer Hinsicht und Vorleistung auch in der Anforderung an Führungsverhalten. Und irgendwann, meine ich, müssen wir auch dahinkommen, diese Vorleistung zu honorieren, indem wir unsererseits alles dafür tun, daß dann auch so gearbeitet werden kann, wie das vor Ort gewünscht wird, und das so breit wie möglich. (*Beifall*)

Herr Herberger:

Ein Plädoyer also für die flächendeckende Einführung der Serviceeinheiten auch als Honorierung der erbrachten Vorleistung. Ich glaube, ich hatte da noch eine zweite Wortmeldung wahrgenommen. Sie haben das Wort.

Starke Nachfrage nach PC's

Herr Holtmann:

Mein Name ist Holtmann vom Oberlandesgericht Hamm. Ich meine, ich hätte Herrn Gieselmann so verstanden, daß bedingt durch die fehlenden Haushaltsmittel doch nur die finanzierbaren Projekte angefangen werden sollten. Bei allen Vorrednern ist während des ganzen Tages immer wieder die Begrenzung der Haushaltsmittel hervorgehoben worden. Auch Frau Riehe und Herr Fischer haben betont, daß für das Jahr 1996 nur die gleiche Summe von 30 Millionen wie in diesem Jahr zur Verfügung steht. Wir haben ja heute gehört, wie schnell Haushaltssperren ausgesprochen werden. Man sollte deshalb auch nur mit den Projekten beginnen, die aus finanziellen Gründen durchgezogen werden können. Zur Akzeptanz von PC's möchte ich Herrn Vogt bestätigen, daß auch in unserem Haus der Schrei nach PCs sehr groß ist.

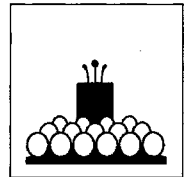
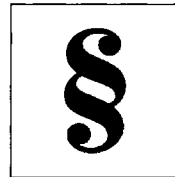
Herr Herberger:

Weitere Beiträge aus dem Plenum? Bitte, das Mikrophon ist noch aktiv.

Verunsicherung der Basis

Herr Sasse:

Mein Name ist Sasse, Vorsitzender des Bezirkspersonalrats beim OLG Hamm, Mitglied des Hauptpersonalrats. Während der Podiumsdiskussion unterstützen die anwesenden Zuhörerinnen und Zuhörer immer wieder durch großen Beifall die Forderungen hinsichtlich eines sofortigen und verstärkten Einsatzes von PC's in den Gerichten und Staatsanwaltschaften. Den Anwesenden, fast ausschließlich Behörden- und Geschäftsleitern, fällt es sicherlich leicht, Beifall zu spenden, haben sie doch aufgrund verschiedener Veranstaltungen einen entsprechenden Informationsvorsprung. Wenn hier erklärt wird, die Basis rufe nach PC's, so ist das im Grundsatz durchaus richtig. Dennoch ist mein Eindruck, daß die eigentliche Basis – nämlich die Beschäftigten, die Angestellten und Beamten vor Ort – zum Teil erheblich verunsichert ist und relativ schlecht informiert wird. Ich möchte dies am Beispiel der Service-Einheiten erläutern. Es ist festzustellen, daß dem überwiegenden Teil der Beschäftigten in den Gerichten und Staatsanwaltschaften noch immer kaum bekannt ist, was mit dem Begriff der Service-Einheiten tatsächlich gemeint ist. Wegen der mangelhaften Informationspolitik war es den Kolleginnen und Kollegen bisher kaum möglich, über diese für sie sehr wichtigen Veränderungen und die Auswirkungen zu diskutieren. Meine Organisation hat durch Veröffentlichung des Entwurfs der Rahmenkonzeption des Justizministeriums erstmals der Basis, den Beschäftigten und Angestellten, überhaupt zur Kenntnis gebracht, was unter dem Begriff Service-Einheiten zu verstehen ist. Erst danach war es den Hauptbetroffenen möglich, sich über dieses Thema, die sich ergebenden Probleme und



Möglichkeiten – auch die Auswirkungen für die Beschäftigten – Gedanken zu machen und darüber zu diskutieren. Und die Kolleginnen und Kollegen fragen nun die Personalvertretungen, was bedeutet die Einführung der Service-Einheit für uns, welche Veränderungen ergeben sich für die Justizangestellten, die Beamtinnen und Beamten des mittleren Dienstes, die Justizwachtmeister und auch die Rechtspfleger. An dieser Stelle sei klargestellt, daß die Personalvertretungen und die Beschäftigten strukturellen Veränderungen und Modernisierungsüberlegungen grundsätzlich durchaus nicht negativ gegenüberstehen. Die Arbeitsabläufe in der Justiz sind unbestritten veraltet und dringend reformbedürftig. In diesem Zusammenhang müssen aber unbedingt auch die drängenden und berechtigten Fragen der Angestellten und Beamten seitens des Justizministeriums ernstgenommen und beantwortet werden. Für die Angestellten und Beamten geht es dabei um eine Vielzahl von Aspekten: Um die Zahl und Qualität der künftigen Arbeitsplätze, die geänderten Arbeitsinhalte, die künftigen Berufsbilder der Justizangestellten und der Beamten des mittleren Justizdienstes, um die organisatorischen Änderungen in den Behörden, die Aus- und Fortbildung und – für die Motivation der Betroffenen besonders wichtig – um die künftige Eingruppierung der Justizangestellten und die Beförderungsperspektiven des mittleren Dienstes.

Es ist die Aufgabe der Personalvertretungen als gewählte Interessenvertreter der Beschäftigten, Aussagen des Justizministeriums einzufordern, wo im Ergebnis die Reise für die Justizangestellten und die Beamtinnen und Beamten hingehen soll. Diese Frage bewegt die Kolleginnen und Kollegen mit Recht. Dies wurde übrigens auch auf vielen Personalversammlungen, die ich besucht habe, immer wieder deutlich. Es kann erwartet werden, daß das Justizministerium in einer Rahmenkonzeption zur Einführung der Service-Einheiten zumindest Grundaussagen trifft, die die Verunsicherung der Betroffenen berücksichtigt.

Bezirks- und Hauptpersonalrat ist es sicherlich möglich, der Einführung von Service-Einheiten zuzustimmen, wenn es gelingt, mit dem Justizministerium im Sinne der Kolleginnen und Kollegen eine Zielvereinbarung und eine Umsetzungskonzeption abzuschließen. Nochmals: Die Personalvertretungen sind grundsätzlich bereit, bei der Modernisierung der Justiz mitzuwirken – aber es ist unsere wichtigste Aufgabe, dabei die Belange und Interessen der Angestellten und Beamten zu wahren und Problemlösungen in ihrem Sinne zu finden. Eine moderne und funktionierende Justiz ist nur mit motivierten, zufriedenen und informierten Beschäftigten zu erreichen. Das darf im Rahmen einer Modernisierungsdiskussion nie vergessen werden. Es ist unser Auftrag der Personalvertretung, darauf zu achten.

Frau Kaminski:

Mein Name ist Kaminski. Ich möchte unterstreichen, was Herr Sasse gesagt hat, daß nämlich eine ganz erhebliche Unsicherheit bei den Mitarbeiterinnen – meistens sind es ja Mitarbeiterinnen – besteht: 'Was passiert denn jetzt, wenn eine Serviceeinheit kommt? Und wie sieht das mit der Datenverarbeitung aus?' Ich knüpfe auch an das, was Herr Dr. Frühauf gesagt hat, nämlich an seine Theorie der kritischen Masse, und ich möchte daraus den Vorschlag ableiten: Machen wir ein ADV-Forum für die Mitarbeiterinnen, lassen wir sie anschauen, was es alles gibt, und lassen wir sie auf der Tastatur herumklimpern. Dann werden wir sehr schnell erleben, daß sie sagen: 'Au klasse, das wollen wir haben!'. Und dann sind wir schon einen ganzen Schritt weiter. Im Moment ist es wirklich so, daß in den Gerichten viele sagen: 'Na ja, wir müßten, aber wir wissen nicht, wie das denn ist und wie denn dann unsere Arbeit in Zukunft aussehen wird'. Die entsprechende Information, wie sie für die Führungsebene hier heute gegeben worden ist und auch schon vorher gegeben worden ist, die dringt nicht bis zu den real existierenden Kanzlei- und Geschäftsstellenkräften – und da muß sie hin.

Organisationsentwicklung muß auch von unten laufen, daß heißt, ich muß den Bazillus unten aussäen und die Mitarbeiterinnen selbst müssen sagen: wir wollen Serviceeinheiten organisieren. Serviceeinheiten organisiert man nicht von oben, in dem man eine AV ins Land schickt, sondern die organisiert man, indem die Leute, die es machen sollen, sich zusammensetzen und sich fragen: 'Wie wollen wir denn unsere Arbeit so organisieren, daß es uns besser geht und daß wir eine bessere Arbeit leisten können'.

Dafür plädiere ich.

Herr Herberger:

Ich glaube übrigens, daß es da auch sehr viel Beurteilungskompetenz gibt, die wir gar nicht wahrnehmen. Ich hatte in dieser Hinsicht einmal ein schönes Erlebnis mit einem japanischen Gast in Saarbrücken. Der sagte, er möchte gern die EDV am Amtsgericht betrachten. Dann haben wir einen halben Tag dort verbracht. Und ein Mitarbeiter der Geschäftsstelle

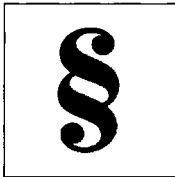
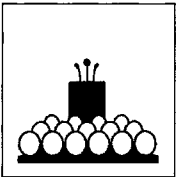
Rücksichtnahme auf die Verunsicherung der Betroffenen

Zielvereinbarung und Umsetzungskonzeption

Ein ADV-Forum für die Mitarbeiterinnen

Organisationsentwicklung "von unten"

Übersehene Beurteilungskompetenz



unterzog ein weit verbreitetes Produkt einer so gründlichen und soliden Kritik, daß man das nur hätte aufschreiben müssen und ansonsten keine Evaluationsstudie mehr gebraucht hätte. Nur sagte er: Niemand hat mich bisher gefragt von den Leuten da oben. Ich glaube schon, daß wir da die Strukturen etwas auflockern müssen in dem Sinne, daß das Gespräch über Statusgrenzen hinweg gepflegt wird. Ansonsten hat die EDV ja auch noch neben den vielen anderen Effekten, die Herr Frühauf erwähnt hat, die Wirkung, daß traditionelle Hierarchien durcheinander gewirbelt werden. Das ist für viele auch der eigentliche Grund der Beunruhigung und der Ablehnung, weil sie spüren, daß plötzlich Leute Gesprächspartner sind, die man vorher nicht so sehr als Gesprächspartner erlebt hat. Wenn man das aber kultiviert, dann kann eine Unternehmensphilosophie entstehen, die indirekt auch dem Hauptzweck unseres ganzen 'Unternehmens' nützlich ist, der Förderung der Gerechtigkeit nämlich. Vielen Dank in diesem Sinne für Ihr Plädoyer.

Glückwünsche

Es wäre vermessen, jetzt meinerseits ein Resümee irgendwelcher Art zu ziehen. Ich bin nur, weil ich von außen komme, in der Lage, etwas sagen zu können, was die Organisatoren nicht sagen können. Ich bin sicher, daß Sie eine ausgezeichnete Veranstaltung erlebt haben und daß eine Begleitausstellung wie die hier präsentierte in ihrem Wert nicht zu unterschätzen ist. Wer nie so etwas organisiert hat, weiß nicht, wieviel Arbeit da auch nachts und in letzter Minute geleistet worden ist. Ich glaube, das war, ohne da zu hoch zu greifen, eine Sternstunde für die Weiterführung der EDV im Lande und ich beglückwünsche diejenigen, die das realisiert haben, sehr dazu. *(Beifall)*

Eine Maxime zum Schluß

Und dann vielleicht doch noch ein kleines Schlußresümee. Vorhin war von Bewegung die Rede, die sich jetzt schon in Richtung Buffet anbahnt. Eine Maxime besagt: Wenn wir uns bewegen, verlieren wir vielleicht, wenn wir uns nicht bewegen, haben wir schon verloren. *(Beifall)*