



Fehlerkultur

Vom Scheitern und vom Umgang mit Fehlern

Im Interview:

Bettina Limperg, Präsidentin des BGH

Scheitern gehört zum Leben

Ingmar Hoerr

Vermeidung von Haftungsrisiken bei unternehmerischen Entscheidungen

Gregor Bachmann

Fehlermanagement in der Anwaltssozietät

Martin Diller

Fehlerbehebung im elektronischen Rechtsverkehr

Henning Müller

Scheitern im Examen

Jonas auf dem Kampe / Philipp Gläß

 BOORBERG

+ **Ausbildung**

Ausbildungsplätze in Studium und Referendariat

+ **Praxis**

Traineeprogramme und Stellen

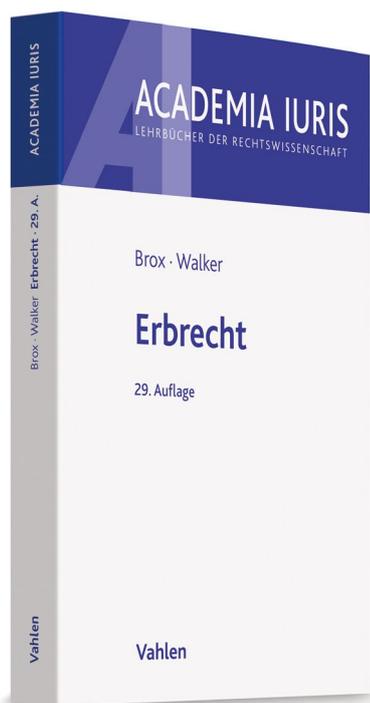
+ **Karriere**

Tätigkeitsfelder von Juristen in Unternehmen

ACADEMIA IURIS.

Die bewährten Lehrbücher

zeichnen sich durch eine Verbindung aus kompakter Darstellung und umfassender Wissensvermittlung aus. So eignen sie sich sowohl für Studienanfänger als auch für Examenskandidaten. Anhand zahlreicher anschaulicher Beispiele und Aufbauschemata lernen Sie die richtige Fallbearbeitung.



Brox/Walker Erbrecht

Dieses erfolgreiche Standardwerk erläutert die praktisch bedeutsamen Fragen des Erbrechts. Ziel der vertieften Behandlung einzelner Problemkreise ist es, mit den spezifisch erbrechtlichen Interessenabwägungen vertraut zu machen. Die Neuauflage wurde vollständig überarbeitet und den aktuellen Anforderungen angepasst.

Brox/Walker Allgemeiner Teil des BGB

NEU

Begründet von Prof. Dr. Hans Brox, fortgeführt von Prof. Dr. Wolf-Dietrich Walker
46. Auflage. 2022. XXXIX, 411 Seiten.
Kartonierte € 24,90
ISBN 978-3-8006-6876-2

Medicus/Petersen Bürgerliches Recht

Begr. von Prof. Dr. Dres. h.c. Dieter Medicus, fortgeführt von Prof. Dr. Jens Petersen
28. Auflage. 2021. XXXV, 508 Seiten.
Kartonierte € 25,90
ISBN 978-3-8006-6637-9

Medicus/Petersen Grundwissen zum Bürgerlichen Recht

Begründet von Prof. Dr. Dres. h.c. Dieter Medicus, fortgeführt von Prof. Dr. Jens Petersen
12. Auflage. 2021. XVIII, 179 Seiten.
Kartonierte € 20,90
ISBN 978-3-8006-6525-9

Looschelders Schuldrecht Allgemeiner Teil

NEU

Von Prof. Dr. Dirk Looschelders
20. Auflage. 2022. XXXVII, 554 Seiten.
Kartonierte € 28,90
ISBN 978-3-8006-6874-8

Looschelders Schuldrecht Besonderer Teil

NEU

Von Prof. Dr. Dirk Looschelders
17. Auflage. 2022. XLV, 680 Seiten.
Kartonierte € 28,90
ISBN 978-3-8006-6737-6

Vieweg/Lorz Sachenrecht

NEU

Von Prof. Dr. Klaus Vieweg und Prof. Dr. Sigrid Lorz
9. Auflage. 2022. XLVI, 673 Seiten mit Grafiken und amtlichen Mustern.
Kartonierte € 29,80
ISBN 978-3-8006-6615-7

Brox/Walker Erbrecht

Begründet von Prof. Dr. Hans Brox, fortgeführt von Prof. Dr. Wolf-Dietrich Walker
29. Auflage 2021. XLVI, 552 Seiten.
Kartonierte € 26,90
ISBN 978-3-8006-6396-5

Saenger Gesellschaftsrecht

Von Ingo Saenger
5. Auflage. 2020. XL, 723 Seiten.
Kartonierte € 35,90
ISBN 978-3-8006-6261-6

Jacoby Zivilprozessrecht

NEU

Begr. von Prof. Dr. Dr. h.c. Dr. h.c. Fritz Baur
Ab der 7. Auflage fortgeführt von Prof. Dr. Wolfgang Grunsky.
Ab der 17. Auflage alleine fortgeführt von Prof. Dr. Florian Jacoby
18. Auflage. 2022. XXXIX, 326 Seiten.
Kartonierte € 24,90
ISBN 978-3-8006-6844-1

Brox/Walker Zwangsvollstreckungsrecht

Begr. von Prof. Dr. Hans Brox, fortgeführt von Prof. Dr. Wolf-Dietrich Walker
12. Auflage. 2021. XXXIV, 931 Seiten.
Kartonierte € 49,80
ISBN 978-3-8006-6655-3

Mitsch Strafrecht in der Examensklausur

NEU

Von Prof. Dr. Wolfgang Mitsch
2022. XXVII, 632 Seiten.
Kartonierte € 39,80
ISBN 978-3-8006-6597-6

Konsequent prüfungsorientiert.



Sachenrecht

von Dr. Christoph Schreiber,
Privatdozent an der Friedrich-
Alexander-Universität Erlangen-
Nürnberg

2022, 8. Auflage, 298 Seiten,
€ 29,80

Reihe Rechtswissenschaft heute
ISBN 978-3-415-07309-8

Die 8. Auflage des Lehrbuchs führt anschaulich in die Grundstrukturen des Sachenrechts ein und erleichtert das Verständnis der Zusammenhänge. Die Probleme werden anhand zahlreicher Beispiele lösungsorientiert vermittelt. Schwerpunkte der Darstellung sind Eigentum und Besitz, die Sicherungsrechte an beweglichen Sachen und Rechten sowie das Grundstücksrecht.

Mit besonderem didaktischem Geschick hat der Verfasser die examensrelevanten Themen systematisch, klar und präzise aufbereitet. Das vermittelte Detailwissen entspricht den Prüfungsanforderungen des Ersten und Zweiten Juristischen Staatsexamens.



Leseprobe unter

www.boorberg.de/9783415073098

WWW.BOORBERG.DE

 **BOORBERG**

RICHARD BOORBERG VERLAG STUTTGART MÜNCHEN HANNOVER BERLIN WEIMAR DRESDEN BESTELLUNG@BOORBERG.DE

Liebe Leserinnen und Leser,

als ich begann, mich mit den Themenbereichen Fehlermachen, Misserfolge, Niederlagen und Scheitern zu beschäftigen, fühlte ich ein gewisses Unbehagen: So negativ besetzte Stichworte – wie gestalte ich daraus für Sie einen attraktiven Lesestoff? Ein Zitat von Theodor Fontane hat dann den richtigen Weg gewiesen: „Wer aufhört, Fehler zu machen, lernt nichts mehr dazu.“ Also die positiven Seiten des Scheiterns und Fehlermachens in den Vordergrund rücken und beides als Chance begreifen, nicht als Makel.

Schnell war somit die treffende Überschrift für die vorliegende Ausgabe gefunden: „Fehlerkultur“. Nach Wikipedia stammt der Begriff aus den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften und bezeichnet die Art und Weise, wie Gesellschaften, Kulturen und soziale Systeme mit Fehlern, Fehlerrisiken und Fehlerfolgen umgehen. Auch Juristinnen und Juristen beschäftigen sich seit einigen Jahren mit dem Thema – aus meiner Sicht notwendig und erfreulich.

Wie aber kann ein konstruktiver Umgang mit Fehlern, Niederlagen oder gar Scheitern aussehen? Zuvörderst sollten Fehler nicht verschwiegen oder gar Schuldige gesucht werden, vielmehr ist ein positives, offenes Klima zu schaffen, um die Angst vor dem Fehlermachen abzubauen. Statt „Wer ist schuld?“ muss die Frage richtigerweise heißen „Warum ist das passiert?“. Dennoch wird viel zu wenig nach diesem Grundsatz gehandelt.

Schon im Studium und insbesondere bei der Examensvorbereitung werden angehende Juristinnen und Juristen darauf getrimmt, fehlerfrei zu arbeiten. Gleichwohl ist die Durchfallquote hoch, bis zu 33 %. Die Nachricht, beim Staatsexamen durchgefallen zu sein, will erst mal verarbeitet werden. Enttäuschung, Wut oder sogar Verzweiflung sind in dieser Situation ganz normal, aber ein Misserfolg muss noch kein Weltuntergang sein.

Auch im Berufsleben werden Misserfolge häufig stigmatisiert und gelten als Tabu. Dabei gehören sie doch zum Leben dazu und irren ist bekanntlich menschlich. Gerade junge Unternehmer brauchen manchmal zwei oder drei Anläufe, bis sie mit ei-



Editorial

ner Geschäftsidee Erfolg haben – Misserfolge und Niederlagen finden sich in fast jeder Biografie. Aber warum nicht offen über das ganz persönliche Versagen sprechen, damit andere nicht in die gleiche Sackgasse rennen? Genau nach dieser Maxime funktionieren die sog. Fuckup Nights: Gescheiterte machen aus ihren Tiefschlägen eine Show und präsentieren ihre negativen Erlebnisse live auf der Bühne.

Auch bei Kanzleien ist das Thema „Fehlerkultur“ mittlerweile angekommen. Bereits im Jahr 2018 stellte der Deutsche Anwaltstag seinen Jahreskongress unter dieses Motto. Im Rahmen der dreitägigen Beratungen wurde untersucht, wie Anwaltschaft und Justiz mit Fehlern umgehen. Dabei hat sich gezeigt, dass kaum ein anderer Berufsstand für Fehler so schonungslos verantwortlich gemacht wird wie die Anwaltschaft. Längst hat sich dort ein kanzleiinternes Risikomanagement etabliert, um Gefahren zu identifizieren und den Schaden so gering wie möglich zu halten. Denn nur wer die Risiken kennt, kann ihnen wirksam begegnen.

Zum Schluss noch ein Blick in den Duden, wo wir mehr über die Herkunft des Begriffs „Scheitern“ erfahren und der letztlich die Wahl des Titelbildes dieser Ausgabe bestimmt hat: Er geht zurück auf eine Pluralform zu „Scheit“. Im 16. Jahrhundert existierten zunächst die Verben „zuscheitern“ und „zerscheitern“, deren Bedeutung war „in Stücke brechen, in Trümmern zerbrechen“. Später wurde „Scheit“ auch auf ein abgespaltenes Stück Holz zurückgeführt, eine Wortdeutung, die aus der Seefahrt stammt: Auf See kommt es gelegentlich vor, dass ein Sturm einen Kahn gegen tückische Felsklippen drückt oder in den Sand setzt. Was vom Schiff übrigbleibt, ist oft nicht viel größer als ein Holzscheit.

Ich wünsche Ihnen viele Erkenntnisse bei der Lektüre und sollte in Ihrem Leben einmal etwas schief laufen oder misslingen: aufstehen und weitergehen!

Ihre

Stefanie Assmann

INHALT

INTERVIEW

- 3 **Sechs Augen sehen mehr als zwei**
Bettina Limperg

GASTBEITRAG

- 6 **Scheitern gehört zum Leben**
Dr. Ingmar Hoerr



SCHWERPUNKT

- 8 **Business Judgement Rule: Vermeidung von Haftungsrisiken bei unternehmerischen Entscheidungen**
Professor Dr. Gregor Bachmann, LL.M.
- 12 **Fehlermanagement in der Anwaltssozietät: Mit Gefahren und Risiken richtig umgehen**
Professor Dr. Martin Diller
- 16 **Fehlerfolgen und Fehlerbehebung im elektronischen Rechtsverkehr**
Professor Dr. Henning Müller

STUDIUM

- 20 **Erfolgreicher Umgang mit dem Scheitern im Ersten Staatsexamen: ein Wegweiser**
Jonas auf dem Kampe / Philipp GläÙ
- 24 **Erfolg haben heißt einmal mehr aufstehen als hinfallen**
Professor Dr. Ken Eckstein / Katharina Otting
- 27 **4 gewinnt – Perspektivwechsel ins Glück?**
Johannes Gründel

REFERENDARIAT

- 30 **Karrierewege in der Berliner Justiz**
Antje Klant

JOBBÖRSE

- | | |
|----------------------|---------------|
| 32 Baker McKenzie | 36 Lufthansa |
| 33 BDA | Mahle |
| Boorberg | Menold Bezler |
| 34 BMW Group | 37 RWT |
| EnBW | Südwestmetall |
| Haver & Mailänder | Voelker |
| 35 Heussen | |
| Ernst Klett | |
| Kullen Müller Zinser | |

PRAXIS

- 38 **IT und Datenschutz im Unternehmen erfolgreich absichern**
Dr. Thomas A. Degen
- 42 **Menschliche Fehler vermeiden dank des „Contract Navigator“**
Dr. Markus Altenkirch, LL.M.



LITERATUR SPOTS

- 44 **Buchtipps zum Thema**



© Anja Koehler

Sechs Augen sehen mehr als zwei

Wo immer Menschen tätig werden, passieren Fehler, sei es am Arbeitsplatz, in der Schule oder in der Freizeit. Die Ursachen für fehlerhaftes Handeln sind vielfältig und je nach Situation unterschiedlich: unklare Arbeitsabläufe, fehlende Standards, Personalmangel oder Zeitdruck sind Faktoren, die eher die äußeren Umstände der jeweiligen Lebenssituation betreffen, unzureichende Qualifikation und mangelnde Kommunikation dagegen individuell-menschlich veranlasst.

Auch im juristischen Kontext ereignen sich Fehler, so z. B. bei der anwaltlichen Beratung von Mandanten oder wenn im gerichtlichen Verfahren mündlich verhandelt wird. Dabei kann die unrichtige Einordnung eines Details bei der Ausgestaltung eines Vertrags oder gar ein strafrechtliches Fehlurteil weitreichende Konsequenzen haben, insbesondere für die Betroffenen.

Naheliegender als Fehler totzuschweigen, Probleme zu verschleiern oder Schuldige zu suchen, ist es, sich offen mit Fehlern auseinanderzusetzen und eine Umgebung zu schaffen, die es erlaubt, Fehler einzugestehen. Nur eine positive Fehlerkultur birgt Chancen zur Verbesserung und ermöglicht ein lebenslanges Lernen im Interesse einer Fehlervermeidung.

Wie die Justiz mit Fehlern umgeht, darüber spreche ich mit der Präsidentin des BGH Bettina Limperg, die seit 2014 als erste Frau an der Spitze des höchsten deutschen Zivil- und Strafgerichts steht.

Wirtschaftsführer: Bevor wir über Fehlerkultur sprechen: In welchen Fällen würden Sie von Fehlern in der Justiz sprechen?

Bettina Limperg: Das ist eine nicht einfache zu beantwortende Frage. Es gibt vielfach unterschiedliche Auffassungen zu tatsächlichen Würdigungen oder rechtlichen Fragestellungen in den Instanzen. Die Kor-

rektur eines solchen Urteils in der zweiten Instanz wäre aber nicht automatisch die Feststellung eines Fehlers, manchmal kommt es ja auch zu einer weiteren Korrektur in einer dritten Instanz, die wieder dem erstinstanzlichen Urteil Recht gibt. Sie kennen ja den Spruch: „zwei JuristInnen, drei Meinungen ...“. Von einem Fehler im Sinne Ihrer Frage nach „Fehlerkultur“ würde ich daher nur bei ganz unvertretbaren Fehlern in der Entscheidung oder im Verfahren sprechen.

Von einem Fehler im Sinne von Fehlerkultur würde ich nur bei ganz unvertretbaren Fehlern in der Entscheidung oder im Verfahren sprechen.

rektur eines solchen Urteils in der zweiten Instanz wäre aber nicht automatisch die Feststellung eines Fehlers, manchmal kommt es ja auch zu einer weiteren Korrektur in einer dritten Instanz, die wieder dem erstinstanzlichen Urteil Recht gibt. Sie kennen ja den Spruch: „zwei JuristInnen, drei Meinungen ...“. Von einem Fehler im Sinne Ihrer Frage nach „Fehlerkultur“ würde ich daher nur bei ganz unvertretbaren Fehlern in der Entscheidung oder im Verfahren sprechen.

Wirtschaftsführer: Für die Justiz ist der Begriff „Fehlerkultur“ relativ neu. Wie geht die Justiz mit eigenen Fehlern um?

Bettina Limperg: Wie gesagt, grundsätzlich ist unsere „Fehlerkultur“ das Rechts-

mittelsystem bis hin zur Urteilsverfassungsbeschwerde oder der Anrufung einer europäischen Instanz. Dieses sehr ausgeprägte System, gemeinsam mit sehr fair und auf die Wahrheitsfindung angelegten Verfahrensvorschriften führt dazu, dass es krasse Fehlentscheidungen hier deutlich seltener geben dürfte als in anderen Rechtsordnungen.

Aufgrund unseres sehr ausgeprägten Rechtsmittelsystems dürfte es in Deutschland deutlich seltener zu krassen Fehlentscheidungen kommen als in anderen Rechtsordnungen.

Justiz gut daran, sich dazu zu verhalten. Für besonderes Versagen stehen im Übrigen auch dienst- und disziplinarrechtliche Ahndungen oder auch in extremen Fällen das Strafrecht zur Verfügung.

Wirtschaftsführer: Es gibt Stimmen, die im fortschreitenden Abbau von Kollegialgerichten in der Justiz eine gefährliche

Entwicklung sehen, die Fehler provozieren. Ist die Kommunikation nicht ein wichtiger Aspekt, um Fehlentscheidungen zu vermeiden?

Bettina Limperg: Da sprechen Sie mir aus der Seele. Das Kollegialsystem ist Teil einer sehr differenzierten, im Ursprung sehr klug angelegten Verfahrensordnung. Je wichtiger ein Verfahren für die Beteiligten oder für das Rechtssystem ist, desto mehr richterliche Köpfe sollten sich darüber beugen. Dem entspricht es, dass in allen Instanzen unterschiedlich große Spruchkörper gebildet werden. Nicht nur der Volksmund sagt, dass vier oder sechs Augen mehr sehen als zwei. Und aus dem kollegialen Diskurs ergeben

sich natürlich auch Klärungen und Verbesserungen, schon, weil man seine eigene Haltung vertreten oder verteidigen muss. Eine größere Richterbank führt zudem erfahrungsgemäß auch zu einer höheren Akzeptanz bei den Verfahrensbeteiligten. Die Effizienzerwägungen früherer Jahre, die zu einem starken Abbau der Kollegialgerichte geführt haben, sind ein Irrweg.

Wirtschaftsführer: Die Überprüfung von Urteilen durch die nächste Instanz ist eine sehr gute Fehlerkontrolle. Entsprechend hoch ist der Druck auf den BGH. Wie erleben Sie das als Präsidentin?

Je wichtiger ein Verfahren für die Beteiligten ist, desto mehr richterliche Köpfe sollten sich darüber beugen.

Bettina Limperg: Wir können bisher gut mit dem Druck umgehen. Noch sind unsere Ressourcen so, dass wir den Aufgaben der Grundsatzentscheidung, der Fortbildung des Rechts und der Sicherung der Einheitlichkeit der Rechtsprechung gut nachkommen können. Die Massenverfahren der neueren Zeit allerdings, beispielsweise in den sogenannten Dieselverfahren, sprengen den Rahmen dessen, was wir leisten können und sollen. Hier ist der Gesetzgeber aufgerufen, dafür Sorge zu tragen, dass es dem BGH weiterhin möglich bleibt, auf der Grundlage von einzelnen Entscheidungen den Instanzgerichten zu ermöglichen, die vergleichbaren, dort größeren Verfahrenszahlen effizient und sachgerecht zu erledigen.

Wirtschaftsführer: Was sind die häufigsten Ursachen von Fehlurteilen?

Bettina Limperg: Mir liegen dazu keine rechtstatsächlichen Untersuchungen vor. Da es die von mir eben beschriebenen krassen Fehlentscheidungen auch tatsächlich nicht häufig gibt, stelle ich

mir eine Generalisierung auch nicht ganz einfach vor. Umgekehrt würde ich aber behaupten, dass die richterlichen Tugenden, etwa die Bereitschaft zuzuhören und unbefangen zu sein sowie die ausreichenden justiziellen Ressourcen, starke Faktoren zur Vermeidung von Fehlern sind.

Wirtschaftsführer: Im Strafverfahren ist die Überprüfung von Fehlurteilen durch das Instrument der Wiederaufnahme möglich. Spektakuläre Fälle, wie Gustl

Die einfache Fehlerkultur wird durch das Rechtsmittelsystem gut geleistet.

Mollath und Harry Wörz, zeigen, wie aufwändig diese Verfahren sind. Sehen Sie gesetzgeberischen Handlungsbe-

darf, um eine Wiederaufnahme zugunsten von rechtskräftig Verurteilten zu erleichtern?

Bettina Limperg: Solange die Wiederaufnahmeverfahren sachgerecht geführt werden, sehe ich keinen Reformbedarf. Denn die einfache Fehlerkultur wird durch das Rechtsmittelsystem gut geleistet. Die Wiederaufnahme kann kein „normaler“ weiterer Rechtsbehelf sein. Zudem sind auch die Funktionen der Rechtskraft von erheblicher Bedeutung für das rechtsstaatliche Verständnis der Gesamtrechtsordnung, also auch von Rechtsfrieden und Rechtssicherheit.

Wirtschaftsführer: Wenn Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte über ihre möglichen Fehler sprechen, denken sie zuerst an Haftung. Warum müssen Richterinnen und Richter selbst bei groben Patzern keine Sanktionen fürchten?

Bettina Limperg: Sehr simpel gesprochen: weil die Furcht des Richters vor einer Fehlentscheidung ihn oder sie in der

Sitz des BGH in Karlsruhe: das Erbgroßherzogliche Palais mit Brunnen.



Entscheidungsverantwortung ganz maßgeblich behindern würde. Zudem wäre damit die Unabhängigkeit des Richters beeinträchtigt, der in ständiger Furcht vor Haftungsprozessen stünde. Deshalb gibt es das sogenannte Spruchrichterprivileg, das aber nicht dem Schutz des einzelnen Richters, sondern dem Schutz des Systems der unabhängigen Justiz gilt. Zu Sanktionsmöglichkeiten für persönlich im Rechtssinne vorwerfbare Verfahrensentscheidungen hatte ich ja eben schon etwas gesagt.

Wirtschaftsführer: Wäre es nach Ihrem Dafürhalten sinnvoll, Studierende bereits während ihrer Ausbildung mit den Themen Fehler- oder Qualitätsmanagement vertraut zu machen?

Bettina Limperg: Ja, ich hielte einen stärkeren Fokus auf die Fragen der Wege zur Entscheidungsfindung insgesamt für sinnvoll, denn das Recht in der Anwendung auf eine konkrete Fallgestaltung setzt ja zunächst eine Sachverhaltsfeststellung voraus. Und die Sachverhalte, wenn man sie nach allen Regeln der Kunst gefunden hat, sind dann auch oft nicht ganz so, wie ein Gesetzgeber sie sich vielleicht vorgestellt hat. Das muss man dann zusammenbringen und für das anstehende Verfahren ganz konkret entscheiden.

Wirtschaftsführer: Für Richterinnen und Richter besteht nach derzeitiger Gesetzeslage keine allgemeine Fortbildungspflicht. Dabei könnte eine Fehlervermeidungs- und Verbesserungskultur gerade

Legal Tech ist im Bereich der Justiz Chance und Risiko zugleich.

durch Weiterbildung erreicht werden. Warum tut sich der Gesetzgeber insoweit so schwer?

Bettina Limperg: Zum einen würde ich schon sagen, dass es eine allgemeine, aus letztlich beamtenrechtlichen Grundsätzen abgeleitete Pflicht zu einer generellen Fortbildung durchaus gibt. Baden-Württemberg hat diesen Gedanken auf Richterinnen und Richter bezogen



© Maksim Kabakou - stock.adobe.com

Der BGH sorgt für die Fortbildung des Rechts und für Einheitlichkeit in der Rechtsprechung.

in § 8 LRiStAG sogar spezifiziert. Und auch tatsächlich gibt es eine große Fülle an Angeboten zur richterlichen Fortbildung, die auch sehr gut angenommen werden.

Jede konkret vom Dienstherr angeordnete oder erwartete Fortbildung bindet allerdings den Einsatz von Ressourcen. Das muss dann folgerichtig auch in den Arbeitspensen der Richterinnen und Richter abgebildet werden.

Wirtschaftsführer: Wird der Einsatz von Legal Tech im Recht zukünftig eher zu mehr oder weniger Fehlern führen?

Bettina Limperg: Er wird zu anderen Fehlern führen. Legal Tech ist auch im Bereich der Justiz Chance und Risiko zugleich. Es kann unterstützend zu großen Entlastungen in vielen Berufsfeldern der Justiz führen; ersetzen kann Legal Tech das menschlich verantwortete Entscheiden sicherlich nicht.

Wirtschaftsführer: Lassen Sie mich abschließend noch zu zwei speziellen An-

wendungsbereichen kommen, zum einen zum Fehlerbegriff im BGB und zum anderen zum ärztlichen Behandlungsfehler. Im Kaufrecht findet sich die Definition des Fehlerbegriffs in § 434 BGB. Zum 1. Januar 2022 hat der Gesetzgeber diese Norm sehr umfangreich geändert. Was war der Anlass?

Bettina Limperg: Anlass war die Umsetzung der Warenkaufrichtlinie des Europäischen Parlamentes und des Rates vom Mai 2019, die zum einen den digitalen Binnenmarkt, aber auch die Verbraucherrechte stärken soll.

Wirtschaftsführer: Bei Ärzten kann ein Fehler den Tod bedeuten. Dort gibt es über die Behandlungsfehler umfangreiche Informationspflichten und Statistiken. Kann die Justiz von dieser Berufsgruppe lernen?

Bettina Limperg: Ich würde mich tatsächlich sehr über eine Aufwertung und Ausweitung rechtstatsächlicher Forschung freuen.

Wirtschaftsführer: Vielen Dank für das Gespräch.

Dr. Ingmar Hoerr

Scheitern gehört zum Leben

Als 2021 das Rennen der Hersteller um einen Corona-Impfstoff begann, war das von *Ingmar Hoerr* 2000 gegründete Tübinger Biotech-Unternehmen CureVac ganz vorne dabei. Die Hoffnungen erfüllten sich aber nicht und CureVac musste seinen ersten Corona-Impfstoff aus dem Zulassungsverfahren zurückziehen. Im folgenden Gastbeitrag erzählt *Ingmar Hoerr* von den Anfängen seines Unternehmens und wie er mit Misserfolgen umgegangen ist.

In Bezug auf das Scheitern bin ich ein Experte. Ich muss dabei einfach nur die Gründungsjahre der CureVac reflektieren. Wie oft sind wir mit hängenden Mundwinkeln nach Gesprächen mit Risikokapitalinvestoren zurückgekommen. Wie häufig sind wir wahrhaft entwürdigend behandelt worden. Einmal ist ein Investor in München nach unserem Pitch grußlos aufgestanden und hat den Raum verlassen und uns mit seinem Assistenten allein zurückgelassen: für uns eine herbe Enttäuschung. Hatten wir doch die Relevanz der wissenschaftlichen Daten gesehen und diese glaubhaft und wissenschaftlich fundiert präsentiert. Und trotzdem hat uns keiner geglaubt. Hier sind wir also gescheitert. Aber irgendwann zahlt sich Hartnäckigkeit aus. Wenn das Gegenüber nicht verstehen will oder kann, dann müssen wir uns ein anderes Gegenüber suchen. Niemals die Authentizität und den Glauben aufgeben. In unserem Fall hatten wir über einen Mittelsmann auf einer Konferenz Friedrich von Bohlen, einen Biotechunternehmer, getroffen. Das war zum ersten Mal ein Gespräch auf Augenhöhe und wir konnten ihn elektrisieren. Ich kann mich

noch exakt an seinen Wortlaut erinnern: „Ingmar, wenn das wirklich funktioniert, dann haben wir eine Revolution in der Medizin.“

Friedrich von Bohlen war auch der Grund dafür, dass wir mit dem SAP-Gründer Dietmar Hopp sprechen konnten. Dietmar Hopp wiederum war die Grundlage für ein Gespräch und Investment von Bill Gates. Bill Gates war ein elementarer Baustein für die Zusammenarbeit mit Elon Musk.

Das ist in Kürze die Geschichte der CureVac-Gründung. Wie aber übersteht man die schlaflosen Nächte, in denen man überschlägt, wann man den Mitarbeitern sagen muss, dass kein Geld mehr für sie vorhanden ist?

Erfolgsfaktor 1: Grenzerfahrungen

Ich habe kein Universalrezept und kann nur von mir ausgehen. Ein wesentlicher Punkt war, dass ich immer aus dem Mainstream ausgebrochen bin und an den Grenzen unterwegs war. Wenn möglich habe ich Autobahnen gemieden und mir lieber die Zeit genommen, Nebenstrecken zu fahren. Ich war immer

hungrig, problematische Situationen zu meistern und süchtig nach dem immensen Glücksgefühl danach, es geschafft zu haben.

Ich war in mir und habe mich kennengelernt. Ein kluger Kopf sagte einmal: „Die kürzeste Reise zu dir selbst führt um die Welt“. Das stimmt. Man kann es als Metapher sehen, es gibt je nach Vorlieben auch andere Bereiche, die gleichwertig mit einer Reise sind. Es ist eine Reise zu sich selbst.

Für mich war es tatsächlich eine Reise, nach Indien nach dem Abitur und ganz bewusst allein. Einmal richtig mit mir selbst und bei mir selbst. Mit meinen 20 Jahren überkamen mich schnell Selbstzweifel, als ich frühmorgens am Ausgang des Flughafens in Mumbai über Dutzende schlafende Körper gestolpert bin. Ich habe mich erstmal gar nicht getraut, aus dem Terminal zu gehen. Drei Monate später war das ein selbstverständliches Bild. Es ist eine pragmatische Lebensweise in Indien: Wenn man müde ist, legt man sich hin und schläft. Das waren Riksha-Fahrer, Flugreisende, die spät in der Nacht ankamen, Flughafenangestellte in ihrer Pause. Ein Synonym dafür, dass man das Leben nicht so leben muss, wie wir das in Deutschland gewohnt sind.

So darf man Verhaltensweisen als nicht in Stein gemeißelt sehen. Sich Öffnen und Zulassen von neuen Erfahrungen ist das eigentliche Geheimnis des Erfolgs. In solchen extremen Situationen kann man sich kennenlernen. Vor allem beim Umgang mit dem Gefühl des Unwohlseins.

Erfolgsfaktor 2: Stärken und Schwächen kennenlernen

Es ist wichtig, sich mit seinen Stärken und Schwächen auseinanderzusetzen. Man sollte sich diese bewusst machen

Wo liegen Ihre Schwächen, wo Ihre Stärken?



und sich dabei vor allem auf seine Stärken konzentrieren. Aber in unserer deutschen Kultur fixieren wir uns auf Schwächen. Das ist prinzipiell auch in Ordnung, wenn wir nicht vergessen, genauer die Stärken zu betrachten.

Wesentlicher Grundsatz ist hierbei, dass aus Schwächen selten Stärken werden können – das ist völlig normal. Aber wie ist es, wenn wir uns primär auf unsere Stärken fokussieren und diese gezielt ausbauen? Wenn wir richtig gut in etwas sind, zum Beispiel Kreativität. Warum nicht diese Gabe bewusst ausschöpfen und Raum dafür geben? Natürlich dürfen wir unsere Schwächen nicht ausblenden. Aber wichtig ist es zunächst, überhaupt einmal darüber zu reflektieren. Und mit Schwächen kann man umgehen und sie kompensieren.

Das ist ohnehin die Grundlage des erfolgreichen Managements. Teams sind optimal besetzt, wenn jeweils die Stärken der Individuen zum Zuge kommen und die Schwächen durch andere Mitglieder kompensiert werden, die sich gerade hier in ihrem individuellen Stärkeprofil befinden.

Erfolgsfaktor 3: Resilienz

Resilienz ist bereits seit Jahren ein Modewort in der Führungsbranche. Gegoogelt heißt das „psychische Widerstandskraft; Fähigkeit, schwierige Lebenssituationen ohne anhaltende Beeinträchtigung zu überstehen“

Wie schon erwähnt gehen viele Dinge selten geradlinig. Es ist extrem belastend zu sehen, wie sich bestimmte Faktoren immer wieder zum Unguten verändern, vor allem wenn sie ständig zurückkehren.

Hier kann man dann natürlich fragen, ob man sich noch im eigenen Stärkefeld befindet. Wichtig aber und geradezu verpflichtend für Führungskräfte ist es, Abhilfe zu schaffen.

Natürlich muss es Raum für Verbesserungen geben. Aber es muss ein klares Ziel sein, dass diese Verbesserungen fruchten, dass eine objektive Messbarkeit erzeugt wird. Das macht es leichter, unangenehme Entscheidungen zu treffen.

Erfolgsfaktor 4: Entscheidungen

Managen heißt entscheiden. Wir kennen das alle: Wir verbringen viel Zeit in Meetings, mit dem positiven Gefühl am Ende, dass wir uns jetzt über die aktuellen Themen gut ausgetauscht haben. Mit dem Effekt, dass das Vorstandsbüro auf Nachfrage einiger Mitarbeiter nach konkreten Entscheidungen sagt, „ist auf der Agenda“.

Entsprechend war es ein eisernes Gesetz, die Meetings auf das allernotwendigste zu reduzieren. Jeder Agendapunkt wurde belegt: Was, Wer, Wann.

Erfolgsfaktor 5: Mit Angst umgehen

Das hört sich jetzt sehr einfach an, aber wie oft werden diese Meetings dafür verwendet, um die Zeitlinien einfach zu schieben. Auch gibt es leicht die Kultur, dass einige Dinge der Nicht-Erreichung schon lange vor dem eigentlichen Meilenstein gesehen werden, aber Angst herrscht, sich damit auseinandersetzen. „Wird schon gutgehen, ich schau da nächste Woche nochmal drauf ...“.

Mitarbeiter spüren das schon lange vorher, es herrscht aber Angst, Cassandra

zu sein und die unliebsame Botschaft zu überbringen. Mitarbeiter müssen ermutigt werden, mit solchen Gefühlen an die interne Öffentlichkeit zu treten. Wenn das Gefühl „Angst“ keimt, dann kann man das sofort objektivieren und die Gründe ausfindig machen. In diesem Fall sollte rechtzeitig Abhilfe geschaffen und die Mitarbeiter ausgezeichnet werden, die den Mut haben, schlechte Botschaften zu übermitteln.

Erfolgsfaktor 5: Vertrauen erzeugen

Gerade in den ersten Tagen stand CureVac mehrmals vor der Insolvenz. Das braucht man nicht verschleiern, die Mitarbeiter merken das schon am eigenen Auftreten. Mitarbeiter lesen die kleinsten Zeichen und interpretieren diese sofort. Da hilft nur Offenheit und die Einbeziehung der Mitarbeiter – so gut es geht – ohne Panik zu verbreiten.

Der Umgang mit den Mitarbeitern und deren Achtung erzeugt Vertrauen, ohne dass das Statement „wenn es richtig schlecht läuft, sagen wir das dann noch rechtzeitig“ zur Farce wird. Die Mitarbeiter dürfen und müssen darauf vertrauen, dass sie bei grundsätzlichen Problemen wie der Konkursgefahr einbezogen werden, auf Augenhöhe.

Erfolgsfaktor 6: Von anderen lernen, heißt scheitern lernen

Es gibt in der Geschichte unzählige bekannte Persönlichkeiten, die gescheitert sind:

Julius Caesar wurde sogar ermordet und scheiterte damit final. Diejenigen, die nicht ermordet werden, stehen immer wieder auf und machen weiter. Nelson Mandela ist so ein Beispiel.

Die Kunst hierbei ist, sich eine weitere Chance zu erkämpfen und die gleichen Fehler nicht nochmals zu machen. Und sich zum eigenen Fehlverhalten offen zu bekennen, ohne es anderen in die Schuhe zu schieben. Mit solch ungewöhnlicher Offensive nimmt man den Kritikern von vornherein Wind aus den Segeln.

ZUM AUTOR

Dr. Ingmar Hoerr gründete im Jahr 2000 zusammen mit Kollegen in Tübingen die CureVac AG. Sein Unternehmertum wurde durch die überraschende Entdeckung während seiner Doktorarbeit motiviert, dass nackte mRNA in vivo exprimiert werden kann, ohne dass die Gefahr eines schnellen Abbaus besteht, und dabei die Fähigkeit besitzt, starke spezifische Immunantworten zu erzeugen – im Gegensatz zu dem, was bisher angenommen wurde.

Dr. Ingmar Hoerr ist Mitglied des Kuratoriums des Max-Planck-Instituts für Entwicklungsbiologie und war Berater des ehemaligen EU-Kommissars Carlos Moedas im Europäischen Innovationsrat. Im November 2021 wurde er zum Ehrenbürger der Stadt Tübingen ernannt. Im Juni 2021 riefen er und seine Frau Dr. Sara Hoerr gemeinsam mit Dr. Florian von der Mülbe – ebenfalls Gründer der CureVac – und dessen Frau Dr. Kiriakoula Kapousouzi die Morpho Foundation ins Leben, – eine Stiftung, die weltweit Projekte in den Bereichen Gesundheit & Medizin sowie Kunst & Kultur fördert. Weitere Informationen unter: <https://morpho-foundation.com>.



Dr. Ingmar Hoerr,
Unternehmer, Tübingen
ingmar.hoerr@morpho-foundation.com

Professor Dr. Gregor Bachmann, LL.M.

Business Judgement Rule: Vermeidung von Haftungsrisiken bei unternehmerischen Entscheidungen

Werden in einem Unternehmen Fehler gemacht, mündet das oft in Haftungsfragen – wer zahlt für den entstandenen Schaden? Für den Juristen stellt sich deshalb die Frage, wie die Verantwortlichkeit der Beteiligten – namentlich der Organmitglieder – für Fehler vermieden werden kann. Eine besondere Rolle spielt dabei die sog. Business Judgement Rule.

Fehler und ihre Folgen im Unternehmen

Wo gewirtschaftet wird, werden Fehler gemacht. Solche Fehler können wirtschaftlicher oder rechtlicher Art sein. Ein *wirtschaftlicher* Fehler ist z. B. die Entscheidung, ein Produkt auf den Markt zu bringen, welches sich als unverkäuflich erweist. *Rechtliche* Fehler bestehen in der Missachtung geltender Rechtsregeln. Geläufige Beispiele sind die Umgehung von Umweltvorgaben („Dieselskandal“) oder die Missachtung bankrechtlicher Standards (Finanzkrise, Wirecard). Derartige Fehler können Unternehmen teuer zu stehen kommen. Nicht nur der wirtschaftliche Missgriff, sondern auch das rechtliche Versagen schlägt früher oder später zu Buche, z. B. durch Schadensersatzansprüche geprellter Kunden, staatliche Sanktionen oder explodierende Rechtsverteidigungskosten. Den Schaden haben in erster Linie die Unternehmensinhaber, deren Beteiligungswert gemindert wird – bis hin zum Totalverlust. Geldstrafen für Unternehmen kennt das deutsche Recht zwar (noch) nicht.¹ Doch sind finanziell wirkende Sanktionen (Bußgelder, Vergabesperre) gegen Unternehmen schon heute üblich. Auch Manager und Angestellte können die Folgen ihres Versagens zu spüren bekommen, sei es unmittelbar (z. B. über individuelle Geldbußen), sei es mittelbar (z. B. über Regressansprüche ihres Unternehmens).

Fehlervermeidung durch Compliance

Der simpelste Weg, all dies zu vermeiden, besteht darin, keine Fehler zu machen. Doch was sich leicht schreibt, sieht in der Praxis anders aus. Wirtschaftliche Fehlentscheidungen sind auf Dauer unvermeid-

bar. Ökonomisch gesehen sind sie sogar erwünscht, manifestiert sich in ihnen doch unternehmerisches Risiko, das gesamtwirtschaftlich gesehen wertvoll ist. Lange Zeit sah man es bei rechtlichen Fehlern ähnlich: Wenn alle „Dienst nach Vorschrift“ machen, so eine verbreitete Vorstellung, kommt unternehmerischer Elan zum Erliegen. Heute ist die Fehlertoleranz geringer geworden. Was wirtschaftliche Fehler angeht, hilft die betriebswirtschaftliche Entscheidungslehre, sie zu meiden. Kaufmännische Entscheidungen werden danach nicht „aus dem Bauch heraus“, sondern in rationalisierten Verfahren getroffen.² Ausgefeilte Risikomanagementsysteme (RMS) helfen zusätzlich, verbleibende Risiken zu minimieren.³ Besonderes Augenmerk wird auf die Vermeidung rechtlicher Fehler gelegt. Das Schlagwort dafür lautet „Compliance“. Damit sind organisatorische Strukturen und Prozesse gemeint, welche den Rechtsbruch im Unternehmen so weit wie möglich eliminieren sollen. Ob eine Rechtspflicht zur Etablierung eines Compliance-Management-Systems (CMS) existiert, ist zwar umstritten.⁴ Einig ist man sich jedoch darin, dass Unternehmen schon im wohlverstandenen Eigeninteresse gut daran tun, gewisse Compliance-Strukturen zu etablieren.

Haftungsrisiken für Manager

Kein noch so ausgefeiltes Compliance- oder Risikomanagementsystem und keine Entscheidungslehre kann verhindern, dass am Ende doch irgendwo Fehler gemacht werden. Für den Juristen wirft das die Frage auf, ob Unternehmen für die dadurch ausgelösten Einbußen Rückgriff bei ihren Angestellten oder Managern nehmen können.

Was die Angestellten angeht, ist diese Möglichkeit stark begrenzt. Denn für leichte Fehler, wie sie immer einmal vorkommen, haften sie nach den ungeschriebenen Regeln des Arbeitsrechts nicht oder nur sehr begrenzt.⁵ Anders sieht es für Organangehörige (Geschäftsführer, Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder) aus, denen das arbeitsrechtliche Haftungsprivileg nach h. M. nicht zuteil wird.⁶ Sie haften jedenfalls theoretisch schon bei leichtester Fahrlässigkeit mit ihrem gesamten Privatvermögen. Diese Haftung kann ihnen bei der AG im Vorhinein nicht abgenommen werden.⁷ Bei der GmbH oder der KG wäre das zwar möglich, kommt aber praktisch nicht vor, weil kein Unternehmensinhaber seinem Geschäftsleiter vorab einen „Freibrief“ erteilen will. Denkbar ist allenfalls der nachträgliche Verzicht auf die Inanspruchnahme, der wiederum bei der AG nicht ohne weiteres möglich und im Übrigen ungewiss ist.⁸

1) Der Entwurf eines Verbandssanktionengesetzes ist vorerst gescheitert, zum geplanten Inhalt s. *Heger*, JZ 2022, 115.

2) Vgl. dazu *Grundeis/v. Werder*, AG 2005, 825 (mit Implikationen für die Business Judgement Rule).

3) Überblick bei *Bachmann*, in: *Kremer u. a.*, Deutscher Corporate Governance Kodex, 2021, S. 113 ff.

4) Näher dazu sowie zum Inhalt einer Compliance-Pflicht *Bachmann/Kremer*, in: *Kremer u. a.* (Fn. 3), S. 125 ff.

5) Grundlegend BAG (GS), NZA 1994, 1083.

6) Vgl. nur BGHZ 148, 167, 172 = NZG 2001, 893, 895; BeckOGK-AktG/*Fleischer*, § 93 Rn. 248 m. w. N.; a. A. *Bachmann*, ZIP 2017, 841; *Wilhelmi*, NZG 2017, 681.

7) Ganz h. M., s. nur *Koch*, AktG, 16. Aufl. 2022, § 93 Rn. 155.

8) Zur Pflicht des Aufsichtsrats zur Anspruchsdurchsetzung s. BGHZ 219, 356 = NJW 2019, 596 – Easy Software; BGHZ 135, 244 = NJW 1997, 1926 – ARAG/Garmenbeck; zu den Verzicht- und Vergleichsschranken des § 93 Abs. 4 u. 5 AktG s. *Koch* (Fn. 7), § 93 Rn. 158 ff.

In der Praxis hat sich daneben die Absicherung durch eine von der Gesellschaft für ihre Manager abgeschlossene Haftpflichtversicherung etabliert (sog. Directors & Officers-Versicherung – D&O). Ausruhen kann sich ein Vorstand auf dem Versicherungspolster aber nicht, weil die Deckungssummen begrenzt sind, ein Selbstbehalt fällig wird (vgl. § 93 Abs. 2 S. 3 AktG) und der Versicherer oft nicht oder erst nach zähem Rechtsstreit zahlt.⁹ Schließlich bieten Versicherungen keinen Schutz vor Risiken nicht-finanzieller Art, wie Amtsverlust oder Rufschädigung. Auch das Risiko einer Geldbuße kann nicht „wegversichert“ werden.¹⁰

Die Business Judgement Rule

Damit rückt die sog. Business Judgement Rule (BJR) als enthaftendes Element ins Blickfeld. Wie die Bezeichnung erkennen lässt, handelt es sich um eine in der US-amerikanischen Rechtsprechung entwickelte Figur, deren Grundgedanke aber auch hierzulande anerkannt ist. Ausbuchstabierte wurde er in der berühmten ARAG/Garmenbeck-Entscheidung aus dem Jahr 1997 (s. Kasten).

Die Gedanken, die der BGH in der ARAG/Garmenbeck-Entscheidung formulierte, goss der Gesetzgeber 2005 in Gesetzesform. § 93 Abs. 1 S. 2 AktG ordnet seither an, dass eine Pflichtverletzung nicht vorliegt, „wenn das Vorstandsmitglied bei einer unternehmerischen Entscheidung vernünftigerweise annehmen durfte, auf der Grundlage angemessener Information zum Wohle der Gesellschaft

zu handeln“. Entscheidend ist danach, dass sich der Vorstand vor der Entscheidung hinreichend informiert und dass er dabei das Wohl der Gesellschaft – und nicht etwa eigene Interessen oder diejenigen unternehmensfremder Dritter – im Auge hat.¹³

Die Berufung auf die BJR wird ihm folgerichtig versagt, wenn sich der Vorstand in einem Interessenkonflikt befindet und deshalb nicht unbefangen entscheiden kann – soweit er in solchen Fällen nicht ohnehin von der Vertretung der Gesellschaft gem. § 112 AktG ausgeschlossen ist.¹⁴

Ein wesentliches Anliegen der BJR ist es, den sog. Rückschaufehler („*hindsight bias*“) auszuschalten. Der Vorstand soll nicht daran gemessen werden, ob er aus der rückblickenden Perspektive eines optimalen Beobachters angemessen informiert und seine Entscheidung aus *dieser* Sicht dem Gesellschaftswohl dienlich war. Weil man hinterher immer klüger ist, käme man sonst schnell zu einer Haftung.

Das Gesetz bringt dieses Anliegen mit der verklausulierten Wendung „vernünftigerweise annehmen durfte“ zum Ausdruck. Mit diesem gemischt subjektiv-objektiven Standard soll verhindert werden, dass der Vorstand aus Angst vor Haftung allzu risikoscheu agiert und damit unternehmerische Chancen vorbeiziehen lässt. Das Gericht muss sich bei der Anwendung der BJR also gedanklich immer in die Rolle eines „vernünftigen“ Vorstands in der konkreten Entscheidungssituation hineinversetzen. Es darf nicht aus dem

bloßen Umstand, dass sich die Entscheidung im Nachhinein als Fehlschlag erwiesen hat oder dass man rückblickend besser doch noch mehr Informationen eingeholt hätte, auf eine Pflichtwidrigkeit schließen.

Sind die Voraussetzungen der BJR erfüllt, scheidet eine Pflichtwidrigkeit gemäß § 93 Abs. 1 S. 2 AktG aus und ein Verschulden muss (und kann logischerweise) nicht mehr geprüft werden. Mit der Pflichtwidrigkeit entfallen nicht nur etwaige Schadensersatzansprüche der Gesellschaft, sondern auch andere Sanktionen, soweit sie an ein pflichtwidriges Verhalten anknüpfen, etwa Abberufung oder Gehaltskürzung.¹⁵ Allerdings können solche oder ähnliche Folgen u. U. auch den pflichtgemäß, aber glücklos Handelnden treffen.¹⁶

Sind die Voraussetzungen der BJR nicht erfüllt, bedeutet das nicht automatisch, dass ein Vorstandsmitglied pflichtwidrig gehandelt hat. Dies ist allerdings der Fall, wenn das Mitglied *nicht* vernünftigerweise annehmen durfte, angemessen informiert zu sein bzw. davon ausgehen musste, dass die Entscheidung *nicht* dem Unternehmenswohl dient. Denn dann ist die Annahme pflichtgemäßen Verhaltens denklogisch ausgeschlossen.

Scheitert die Anwendung der BJR hingegen lediglich daran, dass sich der Betreffende im Zeitpunkt der Entscheidung in einem Interessenkonflikt befand, kann er sich immer noch pflichtgemäß verhalten

INFO

In der wichtigen ARAG/Garmenbeck-Entscheidung hat der BGH festgehalten: Bei der Beurteilung der Frage, ob sich ein Vorstandsmitglied pflichtwidrig verhalten hat, ist zu berücksichtigen, „daß dem Vorstand bei der Leitung der Geschäfte des Gesellschaftsunternehmens ein weiter Handlungsspielraum zugebilligt werden muß, ohne den eine unternehmerische Tätigkeit schlechterdings nicht denkbar ist. Dazu gehört neben dem bewußten Eingehen geschäftlicher Risiken grundsätzlich auch die Gefahr von Fehlbeurteilungen und Fehleinschätzungen, der jeder Unternehmensleiter, mag er auch noch so verantwortungsbewußt handeln, ausgesetzt ist“.¹¹

Fehlentscheidungen führten demgemäß nicht schon dann zur Haftung, wenn dem Vorstand „das nötige Gespür für eine erfolgreiche Führung des Unternehmens fehlt, er also keine ‚glückliche Hand‘ bei der Wahrnehmung seiner Leitungsaufgabe hat“, sondern erst dann, „wenn die Grenzen, in denen sich ein von Verantwortungsbewußtsein getragenes, ausschließlich am Unternehmenswohl orientiertes, auf sorgfältiger Ermittlung der Entscheidungsgrundlagen beruhendes unternehmerisches Handeln bewegen muß, deutlich überschritten sind, die Bereitschaft, unternehmerische Risiken einzugehen, in unverantwortlicher Weise überspannt worden ist oder das Verhalten des Vorstands aus anderen Gründen als pflichtwidrig gelten muß.“¹²

9) Vgl. etwa OLG Frankfurt a. M., AG 2021, 886 (Wirecard-Fall – Deckung für Markus Braun).

10) Vgl. MünchKommBGB/Armbrüster, 2021, § 138 Rn. 62 m. w. N. Zur (begrenzten) Möglichkeit einer Erstattung durch die Gesellschaft s. BGHZ 202, 26 = NZG 2014, 1058 und dazu Bachmann, FS Bergmann, 2018, S. 17, 31 f. Zu Erstattungszusagen des Arbeitgebers s. BAG NZA 2001, 653, 654.

11) BGHZ 135, 244, 253 = NJW 1997, 1926, 1927.

12) BGHZ 135, 244, 253 f. = NJW 1997, 1926, 1927 f.

13) Die im Schrifttum z. T. geforderte weitere Voraussetzung, dass der Vorstand „in gutem Glauben“ entschieden hat, ist bei Licht besehen überflüssig, s. Flasshoff, Die Beweislastverteilung bei der Organhaftung, 2022, S. 462 m. w. N.

14) Vgl. Koch (Fn. 7), § 93 Rn. 55 f.; zum im Detail umstrittenen Anwendungsbereich des § 112 AktG Bachmann, FS Grunewald, 2021, S. 31.

15) Vgl. § 84 Abs. 4 S. 2 Alt. 1 AktG (Widerruf der Bestellung wg. „grober Pflichtverletzung“); Zif. 1.10 der Leitlinien für eine nachhaltige Vorstandsvergütung (Rückforderung von Gehalt bei „grob pflichtwidrigem Verhalten“).

16) Ohne Pflichtverletzung kommen in Betracht die Versagung der Entlastung (vgl. § 120 AktG), der Vertrauensentzug (vgl. § 84 Abs. 4 S. 2 Alt. 2 AktG) und der Einbehalt bzw. die Rückforderung erfolgsbezogener Vergütungskomponenten (vgl. § 87 Abs. 3, 5 AktG sowie Empfehlung G.11 DCGK).

haben, auch wenn ihm die BJR in dieser Situation nicht zur Seite springt.¹⁷ Entsprechendes gilt, wenn die BJR deshalb nicht greift, weil keine unternehmerische Entscheidung im Raum steht, etwa weil der Vorstand gar keine Entscheidung getroffen hat, sondern schlicht untätig geblieben ist.¹⁸

Zu beachten ist, dass nur eine „unternehmerische“ Entscheidung den Schutz der BJR genießt. Diese ist durch ein diskretionäres Element geprägt, liegt also nicht vor, wenn die zu treffende Entscheidung (z. B. Kooperation mit Wettbewerbern) durch Rechtsnormen (z. B. Kartellverbot) determiniert ist.

Zwar können dem Vorstand auch in einer solchen Situation Fehler unterlaufen, etwa wenn er die Rechtslage versehentlich falsch einschätzt. Vor Haftung schützt ihn dann aber nicht die BJR, sondern der (unvermeidbare) Verbotsirrtum, welcher das Verschulden entfallen lässt.¹⁹ Voraussetzung dafür ist, dass der Vorstand vor der Entscheidung Rechtsrat eingeholt und diesen auf seine Plausibilität überprüft hat.²⁰ Einer besonderen *Legal Judgement Rule*, wie sie z. T. gefordert wird, bedarf es dafür nicht.

BJR als „sicherer Hafen“?

Manche ziehen die haftungsentlastende Wirkung der BJR, die dem Vorstand einen „sicheren Hafen“ (*safe harbour*) verschaffen soll, in Zweifel. Richtig an solchen Zweifeln ist, dass die deutsche BJR insofern hinter dem US-amerikanischen Modell zurücksteht, als der Vorstand die Bürde trägt, das Vorliegen ihrer Voraussetzungen zu beweisen.²¹ Das allein lässt ihre Wirkung aber nicht verpuffen.

Fehlverhalten bei deutschen Automobilherstellern führte in der jüngsten Vergangenheit zu hohen Haftungssummen.



Problematischer ist es, wenn der BGH die Informationsobliegenheit in § 93 Abs. 1 S. 2 AktG so interpretiert, dass der Vorstand „alle verfügbaren Informationen“ heranziehen muss.²² Die vielfach kritisierte Wendung dürfte indessen lediglich unglücklich formuliert sein, denn auch dem BGH ist natürlich klar, dass ihr allzu wörtliches Verständnis die BJR entwertete.

Es kann deshalb für die gebotene Informationsdichte immer nur auf die konkrete Entscheidungssituation ankommen.²³ Drängt die Zeit, darf auf die Einholung weiterer Informationen u. U. verzichtet werden.

Es bleibt der Kritikpunkt, dass sich die BJR vom allgemeinen Fahrlässigkeitsmaßstab, wie wir ihn bei sonstigen Geschäftsbesorgungen anwenden, gar nicht unterscheidet.²⁴ Dies trifft aber nur auf den ersten Blick zu.

Zwar muss der Richter auch nach § 276 Abs. 2 BGB eine ex-ante-Perspektive einnehmen.²⁵ Damit wird verhindert, dass jemand, der seine Entscheidung nach bestem Wissen und Gewissen getroffen hat, für einen später eintretenden Misserfolg haftet.²⁶ Die BJR ist gleichwohl nicht bedeutungslos, weil sie dem Richter den Entscheidungsmaßstab gerade bei unternehmerischen Entscheidungen noch einmal deutlich vor Augen führt. Außerdem reicht ihre Wirkung weiter als diejenige des § 276 Abs. 2 BGB. Denn ein Vorstand, der bei seiner Entscheidung die Vorgaben des § 93 Abs. 1 S. 2 AktG einhält, haftet lediglich dann für Fehler, wenn seine Entscheidung „völlig unverantwortbar“ oder, wie es im ARAG-Urteil heißt, „unverantwortlich“ war.²⁷ In der Sache reduziert das die Haftung auf gro-

be Fahrlässigkeit, kommt einer solchen Begrenzung jedenfalls nahe.²⁸

Business Judgement Rule für alle?

Wiewohl bislang nur für Aktiengesellschaften und Genossenschaften normiert, gilt die BJR auch darüber hinaus. Anerkannt ist das für Rechtsformen wie GmbH oder KG.²⁹ Denn ihren Zweck, Geschäftsleitern die Sorge vor einer Erfolgshaftung zu nehmen und sie dadurch zur Eingehung ökonomischer Risiken zu motivieren, erfüllt die BJR hier wie dort. Speziell für die Stiftung hat der Gesetzgeber die BJR deshalb jetzt ausdrücklich ins BGB geschrieben (vgl. § 84a Abs. 2 S. 2 BGB n. F.).³⁰

Beim Verein kann folgerichtig nichts anderes gelten, wobei man bei der Anwendung der BJR auf den Vereinsvorstand der ideellen Zwecksetzung des e. V. Rechnung zu tragen hat.³¹ Ehrenamtliche Vereins- und Stiftungsvorstände haften ohnehin nur für Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit (vgl. § 31a BGB, § 84a Abs. 3 BGB n. F.).

Keine Anwendung findet die BJR, wenn es um die Haftung von Arbeitnehmern

17) Vgl. Koch (Fn. 7), § 93 Rn. 55 f.

18) Die Nicht-Entscheidung ist hier von der Entscheidung, nichts zu tun, abzugrenzen. Letztere kann der BJR unterfallen, s. Koch (Fn. 7), § 93 Rn. 35.

19) Eine dem § 17 StGB entsprechende Norm fehlt im Zivilrecht, doch gilt im Ergebnis nichts anderes, s. nur Grüneberg/Grüneberg, BGB, 2022, § 276 Rn. 22; speziell zum Aktienrecht Koch (Fn. 7), § 93 Rn. 40.

20) Vgl. BGH NZG 2011, 1271 – Ision; BGH NZG 2015, 792; näher Koch (Fn. 7), § 93 Rn. 79 ff.

21) Ganz h. M., vgl. nur Koch (Fn. 7), § 93 Rn. 103; a. A. mit klugen Argumenten Flasshoff (Fn. 13), S. 465 ff.

22) So BGH NJW 2008, 3361.

23) Klarstellend i. d. S. die Äußerungen der (ehemaligen) Senatsmitglieder Bergmann und Goette, s. Schneider (Diskussionsbericht), VGR 19 (2014), S. 18.

24) I. d. S. etwa v. Falkenhausen, NZG 2012, 644, 648 f.; Ph. Scholz, AG 2015, 173 ff.; Flasshoff (Fn. 13), S. 422: „ohne § 93 I 2 AktG würde derselbe Haftungsmaßstab gelten“.

25) Vgl. nur BGHZ 80, 193 = NJW 1981, 1603, 1604 (betr. Produkthaftung).

26) Unberührt bleibt die verschuldensunabhängige Nacherfüllungspflicht beim Kauf-, Miet- und Werkvertrag, die für den Verkäufer, Vermieter oder Werkunternehmer durchaus beträchtliche Risiken birgt.

27) BGHZ 135, 244 = NJW 1997, 1926; Koch (Fn. 7), § 93 Rn. 51; BeckOGK-AktG/Fleischer, § 93 Rn. 102.

28) Bachmann, WM 2015, 105, 106, 111; näher ders., FS Stolz, 2014, S. 25, 28 ff.

29) Für die GmbH nur Noack/Servatius/Haas/Berurskens, § 43 Rn. 34 m. w. N.

30) Die Norm tritt am 1. 7. 2023 in Kraft und entspricht der bislang schon h. M., s. MünchKommBGB/Weitemeyer (Fn. 10), § 86 Rn. 49.

31) MünchKommBGB/Leuschner (Fn. 10), § 27 Rn. 71.

und Selbstständigen geht. Arbeitnehmer brauchen ihren Schutz nicht, weil sie bereits durch die Grundsätze des innerbetrieblichen Schadensausgleichs sowie durch die Beweislastumkehr (§ 619a BGB) privilegiert sind.³²

Bei Selbstständigen wie Ärzten, Beratern, Vermögensverwaltern oder auch Handwerkern könnte man dagegen durchaus fragen, ob sie nicht gleichfalls eines haftungsfreien Ermessensraums bedürfen, denn auch sie müssen oft Entscheidungen unter Unsicherheit treffen. Dennoch wird ihnen keine BJR zugebilligt, weil der Patient, Mandant oder Kunde, der sich an sie wendet, im Unterschied zum Investor gerade kein unternehmerisches Risiko eingehen will.

Vor einer Erfolgshaftung sind Selbstständige nur (aber immerhin) durch § 276 Abs. 2 BGB geschützt, der einer ex-post-Betrachtung entgegensteht.³³ Wenn sie eine weitergehende Risikoreduktion wünschen, müssen sie dies vertraglich vereinbaren – oder sich entsprechend versichern.³⁴

Ein Grenzfall ist der Insolvenzverwalter. Er hat insbesondere bei der Unternehmensfortführung oft Entscheidungen zu treffen, die denjenigen eines Vorstands ähneln. Andererseits ist seine Tätigkeit nicht auf die Maximierung des Unternehmenswerts, sondern auf die Befriedigung der Gläubiger ausgerichtet (vgl. § 1 InsO). Angesichts dessen hat der BGH einen salomonischen Weg beschritten. Er lehnt die analoge Anwendung von § 93 Abs. 1 S. 2 AktG auf Insolvenzverwalter ab, spricht ihnen aber dennoch einen „weiten“ Ermessenspielraum zu, den er dynamisch versteht: Am Anfang des Verfahrens sei der Spielraum „erheblich“, um „die Fortführung des Unternehmens nicht von vornherein unmög-



© Stockwerk-Fotodesign – stock.adobe.com

Jede unternehmerische Tätigkeit birgt das Risiko eines Fehlschlags.

lich zu machen“, später, d. h. „nach einer großzügig zu bemessenden Einarbeitungszeit“, verengt er sich auf optimale Gläubigerbefriedigung.³⁵ Eine strikte ex-ante-Betrachtung ist dabei in jedem Fall geboten.³⁶

Fazit

Werden im Unternehmen Fehler gemacht, steht zweierlei fest:

- Der Fehler ist passiert und Bedauern hilft nicht mehr.
- Irgendjemand muss seine finanziellen Folgen tragen.

Um beides zu vermeiden, empfehlen sich Maßnahmen zur Fehlervermeidung, etwa in Gestalt ausgefeilter Entscheidungsprozesse oder Compliance-Strukturen. Solche Maßnahmen nicht zu ergreifen, stellt seinerseits einen (haftungsträchtigen) Fehler dar.³⁷

Ist ein Fehler einmal eingetreten, lautet die Frage, wer dafür geradzustehen hat. Arbeitnehmer sind hier durch arbeitsrechtliche Grundsätze abgeschirmt, während Geschäftsleitern die sog. Business Judgement Rule (BJR) zur Seite steht. Hinreichend informierte und unbefangene getroffene unternehmerische Entscheidungen bleiben danach haftungsfrei, auch wenn sie sich im Nachhinein als Fehlschlag erweisen. Damit will der Gesetzgeber bewusst Anreize zum Eingehen unternehmerischer Risiken setzen. Inwieweit das gelingt, hängt von der sachgerechten Anwendung der BJR im Einzelfall ab.

ZUM AUTOR

Prof. Dr. Gregor Bachmann ist Inhaber des Lehrstuhls für Bürgerliches Recht und Unternehmensrecht an der Humboldt-Universität zu Berlin. Zu seinen Arbeits- und Forschungsschwerpunkten gehören das Recht der Unternehmensführung und -verfassung (Corporate Governance) sowie die Haftung und Verantwortlichkeit von Managern. Für den 70. Deutschen Juristentag hat er ein vielbeachtetes Gutachten zur Reform der Organhaftung in Deutschland erstellt. Aktuelle Projekte widmen sich der Haftung von Unternehmen und Managern in der Lieferkette sowie der Klimaverantwortlichkeit deutscher Emittenten. Im kommenden Jahr wird die Neuauflage des Kommentars zum Deutschen Corporate Governance Kodex erscheinen (Kremer/Bachmann/Favoccia/von Werder, DCGK, 9. Auflage, 2023).



Prof. Dr. Gregor Bachmann, LL.M. (Michigan), Humboldt-Universität zu Berlin.
gregor.bachmann@hu-berlin.de

32) S. o., bei Fn. 5.

33) Auch hier ist aber die verschuldensunabhängige Nacherfüllungspflicht zu beachten, s. Fn. 26.

34) Für bestimmte Berufe oder Tätigkeiten ist eine entsprechende Versicherung vorgeschrieben, vgl. z. B. für Rechtsanwälte § 51 BRAO.

35) BGHZ 225, 90, 103 = NJW 2020, 1800, 1801 f.

36) So explizit BGHZ 225, 90, 104 = NJW 2020, 1800, 1801 f.

37) Vgl. dazu den legendären Siemens/Neubürger-Fall des LG München (NZG 2014, 345), in welchem einem Vorstandsmitglied mangelhafte Compliance-Maßnahmen zum Verhängnis wurden. Zu den Hintergründen und Konsequenzen des Falles Bachmann, in: Fleischer/Thiessen (Hrsg.), Gesellschaftsrechts-Geschichten, 2018, S. 691 ff.

Professor Dr. Martin Diller

Fehlermanagement in der Anwaltssozietät: Mit Gefahren und Risiken richtig umgehen

Fehlervermeidung muss für Anwaltskanzleien – wie für alle anderen Unternehmen auch – oberste Priorität haben. Mindestens genauso wichtig ist der richtige Umgang mit Fehlern. Der folgende Beitrag identifiziert typische Fehlerquellen und zeigt, welche Faktoren für ein effizientes kanzleiinternes Risikomanagement wesentlich sind.

Einleitung

„Bei uns darf man ruhig mal Fehler machen.“ Solche Sätze bekommen Berufsanfänger im Vorstellungsgespräch oft zu hören. Vermittelt werden soll das Bild einer kollegialen Sozietät, in der sich die jungen Kollegen in Ruhe entwickeln können und nicht befürchten müssen, dass ihnen beim ersten Fehler gleich der Kopf abgerissen wird.

Aber Hand aufs Herz: Wenn Sie einen solchen Satz in Stellenausschreibungen einer Fluggesellschaft oder einer chirurgischen Fachklinik lesen würden, wäre das nicht eher ein Grund zur Sorge? Richtigerweise muss in jeder Branche, in der Fehler schwerwiegende Folgen haben können, die Fehlerkultur anders definiert werden: „Wir setzen gemeinsam alles daran, Fehler so weit wie möglich zu vermeiden. Geschehen gleichwohl Fehler, veranstalten wir keine Tribunale, sondern

arbeiten gemeinsam die Fehlerursachen auf und stellen sie ab.“ Klingt gut. Aber wie setzt man das in der Praxis um?

Fehlermanagement als Teil des allgemeinen Risikomanagements

Fehlermanagement ist nur ein Unterpunkt des allgemeinen anwaltlichen Risikomanagements. Diese Feststellung mag verblüffen, denn die meisten Juristen (und Nichtjuristen sowieso) würden vermuten, dass das Fehlermanagement für eine Sozietät stets oberste Priorität hat. Tatsächlich gehen zwar tagtäglich Sozietäten zugrunde oder brechen auseinander. Aber nur ganz selten beruht dies auf einem kapitalen Haftungsfall.

Weitaus häufiger liegt der Niedergang an falscher Mandatspolitik, verpasstem Generationenwechsel, Tod oder Krankheit wichtiger Partner, mangelndem Aufbau von Nachwuchs, Weggang von Schlüssel-

kräften oder unbeherrschbar gewordenen internen Spannungen. Ein kanzleiinternes Risikomanagement, welches seinen Namen verdient, muss sich deshalb vorrangig um diese Fragen kümmern.

Faktoren des Fehlermanagements

Aber auch wenn man andere Risikofaktoren einmal ausblendet und allein das Fehlermanagement betrachtet, so bedeutet der Umgang mit Fehlerquellen viel mehr als nur „Aufpassen“. Möglich ist es z. B., fehlerträchtige Mandate:

- von vornherein abzulehnen¹,
- die Haftung gegenüber dem Mandanten vertraglich zu beschränken²,
- sich über die gesetzlichen Mindestgrenzen³ hinaus Versicherungsschutz zu beschaffen,
- sich für besonders risikoträchtige Teile des Mandats eine Zweitmeinung einzuholen oder spezialisierte Kollegen unterzubevollmächtigen.

Und wenn das im Einzelfall alles nicht möglich sein sollte, kann man immer noch dem Beispiel von Rennfahrern folgen und sich die risikoträchtige Tätigkeit wenigstens besonders gut bezahlen lassen.

Fehlervermeidung

Natürlich bleibt aber stets das oberste Ziel, Fehler von vornherein zu vermeiden. Aber wie funktioniert optimales Fehlermanagement?

Um es vorwegzunehmen: Es gibt im Anwaltsberuf so unendlich viele potenzielle Fehlerquellen, dass das Ziel einer Null-Fehler-Mandatsbearbeitung von vornhe-

Schuster bleib bei Deinen Leisten: Ein bewährtes Prinzip, das auch Kanzleien befolgen sollten.



1) Es gibt keinen anwaltlichen Kontrahierungszwang, vgl. § 44 BRAO.

2) In den Grenzen des § 52 BRAO.

3) § 51 BRAO, § 59o BRAO n.F.

rein unrealistisch ist. Fehler werden immer passieren, vor allem unter Zeitdruck. Und Zeitdruck ist in der Anwaltskanzlei ein Normalzustand. Gerade unter Zeitdruck passieren Fehler, die nachträglich gerne als „dumm“ qualifiziert werden, nüchtern betrachtet aber nur allzu verständlich sind.

Kleines Beispiel gefällig? Ein Unternehmensmandant ruft an und berichtet, er werde von einer Behörde mit unberechtigten Forderungen überzogen, der Anwalt solle dagegen Widerspruch einlegen. Wenige Minuten später kommt die E-Mail der Sekretärin des Geschäftsführers: „Anbei der Bescheid des Regierungspräsidiums vom 8. Mai 2022. Bitte legen Sie wie telefonisch besprochen dagegen Widerspruch ein.“ Genau 30 Sekunden später kommt die E-Mail mit identischem Wortlaut noch einmal. Der Anwalt klickt die zweite E-Mail in den Papierkorb, weil er davon ausgeht, dieselbe E-Mail sei versehentlich zweimal verschickt worden. Was sich erst nach Ablauf der Widerspruchsfrist herausstellt: Der zweiten E-Mail war ein anderer Bescheid angehängt gewesen, gegen den ebenfalls Widerspruch eingelegt werden sollte. Natürlich wäre es besser gewesen, die Sekretärin des Geschäftsführers hätte mitgedacht, die Gefahr erkannt und die zweite E-Mail etwas anders formuliert. Hat sie aber nicht. Und die Gerichte werden dem Anwalt im Fall eines Haftungsprozesses⁴ selbstverständlich attestieren, er hätte vor dem Wegklicken die Mailanhänge prüfen müssen.

Typische Fehlerquellen

Realistisch kann also nur das Ziel sein, die Häufigkeit von Fehlern immer weiter zu reduzieren. Diesem Ziel der Fehlerverringerung kann man nur näherkommen, wenn man zunächst die typischen Fehlerquellen identifiziert:

Fehler im materiellen Recht

Nach der Rechtsprechung muss der Anwalt alles wissen, was er für die Bearbeitung eines konkreten Mandates wissen muss. Dass dies eine unerfüllbare Anforderung ist, die letztlich auf eine verschuldensunabhängige Gefährdungshaftung hinausläuft, weiß jeder.⁵ Trotzdem drängt sich auf, dass die Anwaltschaft hier noch großen Verbesserungsbedarf hat.



Ruhe bewahren trotz knapper Zeitvorgaben.

Viele Anwälte vertrauen auf ihre breite juristische Grundausbildung und verstehen sich als Generalisten, die vor keinem Fall zurückschrecken. Große Sozietäten hingegen arbeiten nach dem bewährten Prinzip des „Schuster bleib bei deinen Leisten“ und verweisen Mandate im Haus konsequent an die Spezialisten. Und was spricht eigentlich dagegen, dass Anwälte wie Allgemeinärzte agieren und Mandanten, die mit speziellen Problemen kommen, an Spezialisten weiterverweisen? Die Erfahrung zeigt, dass Mandanten das dem Anwalt hoch anrechnen und mit dem nächsten Fall wieder zu ihm kommen.

In großen Kanzleien erfordert die Vermeidung materiell-rechtlicher Fehler natürlich eine systematische Ausbildung der jungen Juristen. Was man in der Großkanzlei an Wissen braucht, wird in Studium und Referendariat nicht gelehrt. Deshalb setzen viele Kanzleien auf systematische Curriculae zur Ausbildung, sowohl im jeweiligen Fachgebiet als auch bei Querschnittsthemen (z. B. Unternehmenskauf/Due Diligence). Sinnvoll ist es auch, besonders riskante Arbeitsprodukte zu identifizieren, bei denen nicht nur die Wahrscheinlichkeit von Fehlern erhöht ist, sondern auch hohe Schäden drohen. Viele Sozietäten etablieren hier ein Vier-Augen-Prinzip, d. h. die Angelegenheit wird gemeinsam von mehreren entsprechend erfahrenen Partnern betreut. Natürlich muss vorab mit dem Mandanten geklärt werden, dass der Mehraufwand auch entsprechend zusätzlich honoriert wird.

Aber auch hier lauern menschliche Risiken. Denn ein Vier-Augen-Prinzip ist wertlos, wenn sich der Zweitbearbeitende auf die Expertise und Erfahrung des primär verantwortlichen Partners verlässt und alles ungeprüft durchwinkt. Dieser Gefahr kann man z. B. durch die Regelung entgegenwirken, dass die Zweitunterschrift nicht früher als 24 Stunden nach der Erstunterschrift erfolgen darf. Aber letztlich hilft auch hier nur der ständige Appell an die Einsicht, dass auch der beste Partner mitunter Fehler macht und sich deshalb niemand unbesehen auf den anderen verlassen darf.

Technische Fehler

Nicht selten hängen Fehler aber auch mit der Technik zusammen. Sozietäten achten deshalb auf bedienerfreundliche IT, ein perfektes Dokumentenmanagement, elektronisches Fristenmanagement, Schulung zu den Tücken des beA u. Ä. Genauso wie man Feuerlöscher rot anstreicht, damit man sie auch bei Panik noch findet, muss eine IT so idiotensicher gemacht werden, dass man sie auch bei größter Hektik noch unfallfrei bedienen kann.

4) Im Beispielsfall entfiel die Haftung des Anwalts glücklicherweise, weil sich beide Bescheide als inhaltlich richtig herausstellten, der Widerspruch bei rechtzeitiger Einlegung also erfolglos geblieben wäre.

5) Testfrage: Welcher Leser hätte den „Einkaufswagen-Fall“ – BGH 22. 9. 2005 – IX ZR 23/04 – richtig gelöst? Zwei Zivilgerichte lagen falsch, der Anwalt sollte trotzdem haften.

Mangelnde Aufklärung

Vielen Gerichtsentscheidungen zur Anwaltschaft liegen Aufklärungsfehler zu Grunde.⁶ Die Rechtsprechung ist bei der Annahme von Aufklärungs- und Hinweispflichten des Anwalts extrem scharf, sogar wenn der Mandant die Rechtsabteilung eines Unternehmens ist. Leider ist die Lebenswirklichkeit des Rechtsberatungsmarktes geradezu aufklärungsfeindlich. Oft laufen Mandate unter hohem Zeitdruck, der wenig Raum für Erläuterungen lässt, schon gar nicht für deren schriftliche Dokumentation. Die meisten Mandanten wollen auch nicht ellenlange Belehrungen und Risikohinweise hören („Wenn ich Sie nach der Uhrzeit frage, brauchen Sie mir nicht zu erklären, wie eine Uhr funktioniert.“/„Ich will von Ihnen nicht wissen, was die Risiken sind, sondern wie wir das Projekt hinbekommen.“).⁷ Und nicht zuletzt werden wirtschaftsberatende Sozietäten häufig auf Basis von Stundensätzen honoriert und niemand zahlt gerne viel Geld für Risikobelehrungen.

Trotzdem muss jeder Anwalt das Problem vor Augen haben und mit Fingerspitzengefühl wenigstens auf die wichtigsten Risiken schriftlich hinweisen, ohne den Mandanten dadurch zu verärgern („Wir hatten ja am Telefon besprochen, dass die Klausel sehr haftungsträchtig ist, was aber in den weiteren Verhandlungen nicht mehr thematisiert werden soll, um die gute Geschäftsbeziehung zur Gegenseite nicht zu gefährden. ...“).

Fehler unter Zeitdruck

Die Haftungsrechtsprechung der Zivilgerichte geht von dem Idealbild aus, dass der Anwalt stets genügend Zeit hat, einen Fall in allen Verästelungen zu durchdenken, umfassend zu recherchieren und dann dem Mandanten unter Einbeziehung entsprechender Risikohinweise das Problem und dessen Lösungsweg ausführlich darzulegen. Das hat mit der Realität wirtschaftsberatender Sozietäten nichts zu tun.

In der Praxis sind knappe und knappste Zeitvorgaben die Regel, nicht die Ausnahme. Meist weiß der Mandant ganz genau, dass der vorgegebene Zeitrahmen für eine umfassende Prüfung niemals reichen kann, auch wenn der Anwalt sofort alles andere stehen und liegen lässt. Mitunter will der Mandant von vornherein nur eine Ersteinschätzung („quick and dirty“) und hat das Honorar für eine ausführliche, sorgfältige und umfassende Mandatsbearbeitung nicht im Budget. Mindestens genauso oft ist der Ansprechpartner selbst unter Zeitdruck („Bitte schauen Sie bis 13.30 Uhr den beigefügten Vertragsentwurf durch und rufen Sie mich an, wenn Sie gravierende Bedenken haben. Ich muss um 14.00 Uhr in die Vorstandssitzung und dort eine Empfehlung abgeben, ob der Vertrag so unterschrieben werden kann oder nicht.“). Solche Mandate abzulehnen, ist für wirtschaftsberatende Sozietäten keine Option. Sie zu bearbeiten, erfordert die Fähigkeit, unter

Druck Ruhe zu bewahren⁸, strukturiert und mit gutem Zeitmanagement Probleme zu lösen und abzuwägen, welche Risikohinweise trotz der Kürze der Zeit geboten erscheinen.

Fehler im Team

Ein besonderes Problem ist das Etablieren einer offenen Fehlerkultur einschließlich der Ermunterung, sich wechselseitig auf Fehler hinzuweisen. Eine offene Fehlerkultur kann man nicht von oben herab verordnen, sondern man muss sie über Jahre und Jahrzehnte auf Partnerebene vorleben. Die Untersuchung von Flugzeugabstürzen, die auf Pilotenfehler zurückzuführen waren, hat wieder und wieder gezeigt, dass die Co-Piloten realisiert hatten, dass etwas schief lief, sich aber gegenüber dem Kapitän nicht trauten, energisch einzugreifen.⁹ Auf den Anwaltsberuf übertragen bedeutet dies, dass jede Sekretärin und jeder junge anwaltliche Mitarbeiter es als seine selbstverständliche Aufgabe ansehen muss, die mandatsführenden Partner vor Fehlern zu bewahren bzw. auf begangene Fehler hinzuweisen. Beschleicht die Sekretärin beispielsweise das Gefühl, der Partner habe beim Diktat irgendetwas verwechselt oder falsch dargestellt, darf sie dies nicht kritiklos heruntertippen, sondern muss den Partner darauf hinweisen, notfalls mit Nachdruck. Genauso muss der angestellte Junganwalt den Mut haben, den Partner darauf anzusprechen, wenn er einen Fehler wittert. Dass der Partner sich für einen Hinweis bedankt, der einen Fehler aufgedeckt oder vermieden hat, ist selbstverständlich. Viel wichtiger ist aber, sich für einen Hinweis auch dann ausdrücklich zu bedanken, wenn alles in Ordnung war. Wer stattdessen die jungen Kollegen oder die Sekretariate anruffelt, diese sollten Besserwissereien unterlassen und sich um ihre eigenen Angelegenheiten kümmern,

Sorry, mein Fehler: Wer Verantwortung übernimmt, gewinnt Respekt.



6) Hier gibt es große Parallelen zur ärztlichen Aufklärungspflicht und zur Arzthaftung, vgl. §§ 630a ff. BGB.

7) Testfrage: Liest irgendjemand in Gebrauchsanweisungen von Elektrogeräten die seitenlangen Warnhinweise, oder fühlt man sich davon eher genervt?

8) Ob Sie es glauben oder nicht: Das kann man lernen!

9) Besonders erschütterndes Beispiel: Der Zusammenstoß zweier Boeing 747 auf dem Flughafen Teneriffa am 27.3.1977. Man lese die im Internet einsehbaren offiziellen Unfallberichte nebst Transkript des Voice Recorders.

kann sicher sein, dass beim nächsten Mal der Fehlerhinweis unterbleibt.

Zu einer offenen Fehlerkultur gehört natürlich auch, freimütig im Kreis der Kollegen – aber gegenüber den Sekretariaten – über die eigenen Fehler zu berichten. Das dient nicht nur der Vermeidung der Wiederholung des Fehlers durch die anderen, sondern vor allem der Schaffung einer Atmosphäre der offenen Fehlerkultur: Fehler sind etwas, was zu bekämpfen ist, nicht aber etwas, wofür man sich zu schämen hat.

Umgang mit Fehlern

Mindestens genauso wichtig wie die Fehlervermeidung ist der richtige Umgang mit Fehlern, die trotz allem passiert sind. Wie bei Politikern oder Managern ist auch bei Anwälten häufig zu beobachten, dass in der Reaktion auf (vermeintlich) kleine Fehler erst die richtig großen Fehler gemacht werden. Tatsächlich lassen sich durch wenige organisatorische Grundsätze die meisten Fehler deutlich abmildern oder gar noch ausbügeln.

Etablierung eines Risk Partners

Jede gut geführte Sozietät benennt einen Partner als Risk Manager. Dieser dient als interner Ansprechpartner für jeden, dem ein Fehler unterläuft. Auf gar keinen Fall sollte der Betreffende selbst versuchen, die Situation zu bereinigen. Bestürzung, Panik, Scham etc. sind immer schlechte Ratgeber. Viel besser ist es, sich an einen ruhigen, erfahrenen und verschwiegenen Ansprechpartner wenden zu können, der keine Vorwürfe macht, sondern mit kühlem Kopf an die Aufarbeitung des Problems geht.

Zuerst muss natürlich möglichst rasch die Frage geklärt werden, ob der Fehler noch ausgebügelt werden kann, sei es durch Wiedereinsatzanträge, Anschlussberufung, Nachholung versäumter Prozesshandlungen o.Ä. Wichtig ist auch die rasche Abschätzung der möglichen haftungsrechtlichen Konsequenzen. Der Risk Partner sollte exklusiv zuständig sein für die Geschäftsbeziehung zur Haftpflichtversicherung, d. h. alle Schadensmeldungen bei der Versicherung sollten über ihn laufen. Und last but not least muss der Risk Partner – natürlich auf No-Name-Basis – häufiger vorkommende Fehlerquellen in die Sozietät zurückkoppeln.

Kommunikation mit dem Mandanten

Mindestens ebenso wichtig ist die richtige Kommunikation mit dem betroffenen Mandanten. Hier wird in der Praxis viel gesündigt.

Wer – am Telefon, nicht per E-Mail! – dem Mandanten offen erläutert, was passiert ist, warum es passiert ist, welche Reparaturmaßnahmen getroffen wurden, und dass künftig vergleichbare Fehler aufgrund der getroffenen Maßnahmen nicht mehr vorkommen werden, hat sich beim Mandanten schon einen guten Stand erarbeitet. Wenn man das noch mit einer aufrichtigen Entschuldigung und einem gewissen Honorarnachlass verbindet, werden viele Mandanten Verständnis zeigen, von einer Haftungsklage absehen, und die Kanzlei künftig weiter mandatieren.

Keine Tribunale

Der schlimmste Fehler, den man beim Fehlermanagement begehen kann, ist

die Abhaltung von Tribunalen. Die Frage „*Wer ist schuld?*“ darf niemals in dieser Form gestellt werden. Die Suche nach einem Sündenbock nebst anschließender Bestrafung ist ein allzu beliebtes Ritual in der Politik, leider auch in vielen Unternehmen. Sie ist jedoch absolut kontraproduktiv.

Die Bestrafung eines vermeintlich Schuldigen macht weder den Fehler ungeschehen noch trägt sie zur Behebung der Fehlerursachen bei. Viel schlimmer noch: Wer befürchten muss, wegen eines Fehlers an den Pranger gestellt zu werden, wird alles dafür tun, Fehler zu vertuschen oder zu verharmlosen, und erfahrungsgemäß wird dadurch alles nur noch schlimmer.

Statt „*Wer ist schuld?*“ muss die Frage richtigerweise heißen „*Warum ist das passiert?*“. Nur so behält man den Blick dafür, dass erfahrungsgemäß jede persönliche Fehlleistung ihre Ursache in den jeweiligen Rahmenbedingungen hat. Wenn beispielsweise ein Fehler auf Unkenntnis, Überforderung oder Überlastung zurückgeht, dann kann es nicht um Bestrafung gehen, sondern darum, den betreffenden Mitarbeiter besser auszubilden, ihn mit anderen Aufgaben zu betrauen oder generell anders einzusetzen. Das oberste Motto muss also immer sein: „*Wie können wir sicherstellen, dass solche Fehler künftig nicht mehr passieren?*“



Prof. Dr. Martin Diller,
Rechtsanwalt, Partner,
Gleiss Lutz, Stuttgart
Martin.Diller@
gleisslutz.com

IMPRESSUM

Der Wirtschaftsführer für junge Juristen ist ein halbjährlich erscheinender Informationsdienst des Richard Boorberg Verlags, der über Ausbildungsplätze, Traineeprogramme, freie Stellen und Tätigkeitsfelder von Juristen in Unternehmen und Kanzleien informiert. | **Redaktion:** Stefanie Assmann (verantwortlich), s.assmann@boorberg.de, Richard Boorberg Verlag, Scharrstraße 2, 70563 Stuttgart. | **Redaktionsassistent:** Kira Ruthardt, k.ruthardt@boorberg.de | **Layout und Produktion:** Thomas Scheer, Ana Karlovčec | **Verantwortlich für den Anzeigenteil:** Dieter Müller, d.mueller@boorberg.de | **Verantwortlich für die Unternehmens- und Kanzleiprofile:** Corinna Waller, c.waller@boorberg.de | **Verlag:** Richard Boorberg Verlag GmbH & Co KG, Scharrstraße 2, 70563 Stuttgart, Telefon 0711/73 85-244 oder -204, Telefax 0711/73 85-330; www.boorberg.de, mail@boorberg.de | **Satz:** le-tex publishing services GmbH, Leipzig | **Druck und Verarbeitung:** C. Maurer Druck, Schubartstraße 21, 73312 Geislingen/Steige | **Erscheinungsweise:** 2 × jährlich | **Erscheinungsdatum** dieser Ausgabe: 1. Oktober 2022 | **Schutzgebühr:** € 7,80

Professor Dr. Henning Müller

Fehlerfolgen und Fehlerbehebung im elektronischen Rechtsverkehr

Fehler geschehen überall dort, wo Menschen arbeiten. Der Umgang mit ihnen ist zumeist eine Frage der Führungs- und Fehlerkultur. Auch der Gesetzgeber hat sich mit Fehlerfolgen zu beschäftigen; besonders interessant ist, wie er mit prozessualen Formfehlern im elektronischen Rechtsverkehr umgeht. Der Beitrag zeigt die Fehleranfälligkeit aufgrund der gravierenden Veränderung von geübten, hergebrachten Arbeitsschritten bei der Digitalisierung gerichtlicher Verfahren und bietet Lösungen an.

Aktive Nutzungspflicht des elektronischen Rechtsverkehrs

Seit dem 1. Januar 2022 besteht die aktive Nutzungspflicht des elektronischen Rechtsverkehrs. Rechtsgrundlage für deren Einführung beispielsweise in der Sozialgerichtsbarkeit ist § 65d SGG, und zwar an sämtlichen deutschen Sozialgerichten in allen drei Instanzen. Für die anderen Fachgerichtsbarkeiten finden sich die entsprechenden Regelungen in den einzelnen Verfahrensordnungen: §§ 130d ZPO, 55d VwGO, § 52d FGO, § 46g ArbGG, § 14b FamFG und § 32 d StPO.¹

Der sachliche Anwendungsbereich der aktiven Nutzungspflicht umfasst vorbereitende Schriftsätze und deren Anlagen sowie schriftlich einzureichende Anträge und Erklärungen. Nicht erfasst ist dagegen die Vorlage von Beweismitteln. Diese werden zur Erhaltung ihres Beweiswertes grundsätzlich in der Form vorgelegt, in der sie durch die Behörde geführt werden; also durchaus auch weiterhin analog, wenn es sich um Papierakten handelt.²

Der persönliche Anwendungsbereich der aktiven Nutzungspflicht erfasst ab 1. Januar 2022 zunächst alle Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte, Behörden und juristische Personen des öffentlichen

Rechts einschließlich der von ihr zur Erfüllung ihrer öffentlichen Aufgaben gebildeten Zusammenschlüsse.

Von der aktiven Nutzungspflicht nicht erfasst sind dagegen im ersten Schritt ab 2022:

- die in der Arbeits- und Sozialgerichtsbarkeit häufig als Prozessvertreter auftretenden Verbände und Gewerkschaften, Rentenberaterinnen und Rentenberater, nicht anwaltlich vertretene Bürgerinnen und Bürger sowie privatrechtliche Unternehmen (bspw. als Arbeitgeber in der Arbeitsgerichtsbarkeit),
- Steuerberaterinnen und Steuerberater, die vorwiegend in der Finanzgerichtsbarkeit auftreten sowie
- weitere Personen im Umfeld eines Gerichtsverfahrens, bspw. Dolmetscherinnen und Dolmetscher, Sachverständige oder ehrenamtliche Richterinnen und Richter.

Erst zum 1. Januar 2026 (bzw. für Steuerberater ab 1. Januar 2023) weitet sich die aktive Nutzungspflicht auch auf viele andere sog. professionelle Verfahrensbeteiligte aus.

Nicht Zwang und zeitlicher Druck stehen im Vordergrund, sondern auch eine hohe Dynamik in den Rechtsänderungen. Entsprechend groß ist die Unsicherheit der Rechtsanwender, im Umgang mit der neuen, nicht grundständig erlernten Materie.

Die auf den ersten Blick größte Sorge ist dabei noch die tatsächlich und rechtlich unproblematischste: Wenn die elektro-

Wenn die Technik versagt: Postzustellung wie in alten Zeiten.



1) Müller, eJustice-Praxishandbuch 6. Aufl. 2021, S. 222.

2) Gädeke, in: jurisPK-ERV, Band 3, 1. Aufl., § 104 SGG Rn. 15 ff.; Müller (Fn. 1), S. 313 ff.; BeckOGK/Müller, 1.11.2021, SGG § 104 Rn. 16.

nische Einreichung verpflichtend, eine digitale Übermittlung aber nicht möglich ist (z. B. aufgrund von Stromausfall, Internetstörung, Defekt des Computers etc.), stellt sich die Frage, ob die Rechtspflege stillstehen muss. Die Antwort ist einfach und heißt: Nein!

Der Gesetzgeber hat Mechanismen zur Problemlösung unmittelbar in das Gesetz aufgenommen. Diese rechtlichen Rettungsanker sollten freilich bekannt sein. Sie sind großzügig, nicht alle sind aber ohne Tücken im Detail.

Die elektronische Übermittlung schlägt fehl: Ersatzeinreichung gem. § 130d S. 2–3 ZPO

Kommt es zu Störungen des elektronischen Rechtsverkehrs, sieht das Gesetz eine Ersatzeinreichung nach § 130d S. 2–3 ZPO vor. Die Einreichung eines Schriftstücks bei Gericht kann also auf einem beliebigen anderen prozessrechtlich vorgesehenen Wege erfolgen – per Post, Fax oder Bote.

Die Störung muss nach dem Wortlaut der Norm und ihrem Sinn und Zweck vorübergehender Natur sein. Professionelle Einreicher können sich daher nicht auf § 130d ZPO berufen, wenn ein zugelassener Übermittlungsweg noch gar nicht in Betrieb genommen oder eingerichtet worden ist³, selbst wenn dies kurz vor Eintritt der aktiven Nutzungspflicht noch in Angriff genommen, aber nicht abgeschlossen ist. § 130d S. 2–3 ZPO kann daher keine Nachlässigkeit absichern. Der vermeidbare Grundfehler war daher, schlicht den Kopf in den Sand zu stecken.

Die Ursache der Störung muss technischer Natur sein. Nicht zwingend ist dagegen, dass sie nicht aus der Sphäre des Einreichers stammt. Der Gesetzgeber beabsichtigt durch diese Norm gerade eine „prozessuale Wohltat“ zur Förderung der Nutzerakzeptanz im elektronischen Rechtsverkehr.

Grundsätzlich soll gelten, dass jede Form eines technischen Ausfalls nicht zum Nachteil des Einreichers gereicht. So können etwa auch Fehlbedienungen und vergessene Passwörter das Merkmal der technischen Störung erfüllen.⁴ Fehlen des Verschulden des Einreichers ist keine Voraussetzung – eine wirklich seltene normative Großzügigkeit. Im Falle einer vorsätzlichen Herbeiführung der Unmöglichkeit zum Zwecke der Ermöglichung einer Ersatzeinreichung dürfte freilich



© mast3r – stock.adobe.com

Rechtsanwälte müssen seit 1. Januar 2022 ihre Schriftsätze bei Gericht in elektronischer Form einreichen.

nach allgemeinen Regeln ein rechtsmissbräuchliches Verhalten anzunehmen sein, so dass sich der Einreicher auf seine Privilegierung nicht berufen kann.

Die Störung muss zur Unmöglichkeit der elektronischen Einreichung führen. Unvermögen des Einreichers genügt nach dem Sinn und Zweck der Norm hierfür. Die vorübergehende Unmöglichkeit ist stets bei der Ersatzeinreichung oder unverzüglich danach glaubhaft zu machen. Das ArbG Lübeck hat hierzu in einer vielbeachteten Entscheidung⁵ gefordert, dass die Glaubhaftmachung der Störung stets erforderlich sei, selbst wenn das Gericht Kenntnis von der Störung habe.

Zur Feststellung von Störungen empfiehlt es sich, den EGVP-Newsletter (elektronisches Gerichts- und Verwaltungspostfach) zu abonnieren, um per E-Mail über Störungen informiert zu werden. Auch ein Screenshot oder Log-Dateien der eingesetzten Anwaltssoftware kommen zur Glaubhaftmachung in Betracht.⁶ Auf Anforderung ist ein elektronisches Dokument nachzureichen, wodurch den Gerichten Scanaufwände erspart werden sollen. Welche Mittel zur Glaubhaftmachung der Störung geeignet sind, ist noch nicht geklärt. Zu beachten ist, dass das LAG Schleswig-Holstein⁷ objektive Nachweise gefordert hat (dort Screenshot). Abstrakt in Betracht kommen eine anwaltliche bzw. eidesstattliche Versicherung, die Vorlage des EGVP-Newsletters, aus dem sich eine generelle Störung ergibt, Screenshots von Fehlermeldungen oder Protokollierungsdateien (bspw. des Internet-Routers).

Das Gericht meint, das Dokument nicht erhalten zu haben: Nachweis durch die Eingangsbestätigung gem. § 130a Abs. 5 S. 2 ZPO

Für die elektronische Postausgangskontrolle zeichnet sich ab, dass die Recht-

sprechung vor allem verlangt, dass der Erhalt der Eingangsbestätigung gem. § 130a Abs. 5 Satz 2 kontrolliert wird.⁸ Die über das beA versandte Nachricht lässt sich – einzeln – bspw. bei Rechtsanwaltschaften aus dem beA-Webclient exportieren. Die dadurch erzeugte .zip-Datei dient dem Nachweis des erfolgreichen Versands, einschließlich Nachweisen über:

- den versandten Inhalt (die übersandte Datei ist enthalten),
- den Versandzeitpunkt (die Eingangsbestätigung des Gerichts befindet sich in der Datei „x_export.html“) und
- eine gültige qualifizierte elektronische Signatur, sofern erforderlich.

Die Kontrolle der Eingangsbestätigung darf sich nicht auf den Ausschluss technischer Fehlermeldungen beschränken, sondern erstreckt sich auch auf den Versand der richtigen Datei an den richtigen Empfänger.⁹

Die Kontrolle und Aufbewahrung dieser automatisierten Eingangsbestätigung ist nach der Rechtsprechung des BGH¹⁰ Teil der anwaltlichen Sorgfaltspflicht¹¹ beim elektronischen Nachrichtenversand und

3) Gädeke (Fn. 2), § 65d SGG Rn. 29.

4) Gädeke (Fn. 2), § 65d SGG Rn. 27 unter Hinweis auf BT-Drs. 17/12634, S. 27.

5) Urteil v. 1. 10. 2020 – 1 Ca 572/20.

6) LAG Schleswig-Holstein Urteil v. 8. 4. 2021 – 1 Sa 358/20; siehe auch OLG Braunschweig Beschluss v. 18. 11. 2020 – 11 U 315/20 m. Anm. Günther/Grube, K&R 2021, 226, 227; Müller, RD 2021, 154, 158; Schafhausen, AnwBl 2021, 303; zur Postausgangskontrolle s. ferner BGH Beschluss v. 11. 5. 2021 – VIII ZB 9/20 m. Anm. Toussaint, beck-online FD-ZVR 2021, 440263.

7) Urteil v. 8. 4. 2021 – 1 Sa 358/20.

8) So auch LArbG Schleswig-Holstein v. 19. 9. 2019 – 5 Ta 94/19 mit zust. Anm. Müller, NZA-RR 2019, 659 f.; s. a. im Einzelnen jurisPK-ERV/Müller § 130a ZPO Rn. 411 ff.

9) Bayerischer VGH v. 31. 3. 2022 – 11 ZB 22.39.

10) BGH v. 11. 5. 2021 – VIII ZB 9/20; BGH v. 14. 5. 2020 – X ZR 119/18.

11) <https://ervjustiz.de/bgh-zur-sorgfaltspflicht-bei-der-postausgangskontrolle> (abgerufen am 29. 12. 2021).

entsprechend in der Kanzleiorganisation zu berücksichtigen. Die Eingangsbestätigung soll dem Absender unmittelbar und ohne weiteres Eingreifen eines Justizbediensteten Gewissheit darüber verschaffen, ob die Übermittlung an das Gericht erfolgreich war oder ob weitere Bemühungen zur erfolgreichen Übermittlung des elektronischen Dokuments erforderlich sind.

Hat der Rechtsanwalt eine Eingangsbestätigung nach § 130a Abs. 5 Satz 2 ZPO erhalten, besteht Sicherheit darüber, dass der Sendevorgang erfolgreich war. Bleibt sie dagegen aus, muss dies den Rechtsanwalt zur Überprüfung und gegebenenfalls erneuten Übermittlung veranlassen. Der *VGH München*¹² meint, es gehöre auch zur anwaltlichen Sorgfalt, dass die Vollständigkeit des Schriftsatzes vor dem Absenden kontrolliert werde. Diese Anforderung überzeugt nicht, weil sie unverhältnismäßig die Möglichkeiten eines Rechtsanwalts zur Delegation der Postausgangskontrolle an Mitarbeitende einschränkt.

Der BGH¹³ meint ferner, bei der Signierung eines ein Rechtsmittel oder eine Rechtsmittelbegründung enthaltenden fristwährenden elektronischen Dokumentes gehöre es zu den nicht auf das Büropersonal übertragbaren Pflichten eines Rechtsanwalts, das zu signierende Dokument zuvor selbst sorgfältig auf Richtigkeit und Vollständigkeit zu prüfen. Diese Rechtsprechung lässt sich mit Blick auf die praktischen Bedürfnisse einer

arbeitsteiligen Kanzleiorganisation ebenfalls mit guten Gründen kritisieren. Letztlich bliebe unter konsequenter Beachtung dieser Rechtsprechung kaum Raum für ein eigenverantwortlich assistierendes Sekretariat.

Zutreffend ist dagegen, dass eine stichprobenhafte Überprüfung der Prüfungsaufgaben des Assistenzpersonals hinsichtlich der Eingangsbestätigung durch den Berufsträger zu erfolgen hat.¹⁴

Zur Kanzleiorganisation macht der BGH folgende Vorgaben: Ein Rechtsanwalt müsse, wenn er fristwahrende Schriftsätze über das beA an das Gericht versendet, in seiner Kanzlei das zuständige Personal dahingehend anweisen, dass stets der Erhalt der automatisierten Eingangsbestätigung nach § 130a Abs. 5 Satz 2 ZPO zu kontrollieren sei. Er habe zudem diesbezüglich zumindest stichprobenweise Überprüfungen durchzuführen.

Die Anforderungen an die Kanzleiorganisation folgen im Wesentlichen den Maßstäben, die von der Rechtsprechung für die Nutzung des Telefaxes entwickelt wurden. Es gehört aber zur Sorgfalt, auf die neuen technischen „Alarmsignale“ adäquat zu reagieren und deren Beobachtung bei der Kanzleiorganisation zu berücksichtigen.¹⁵

Rechtlicher Hintergrund dieser Anforderungen ist § 130a Abs. 5 Satz 1 ZPO. Danach kommt es zur Feststellung der Fristwahrung darauf an, dass das elektronische Dokument im Gericht eingegangen ist, sobald es auf der für den

Empfang bestimmten Einrichtung des Gerichts gespeichert ist.

Die Empfangseinrichtung des Gerichts ist für alle auf EGVP (Elektronisches Gerichts- und Verwaltungspostfach – die Standardkommunikations-Infrastruktur der Justiz) basierenden Übermittlungswege (EGVP, beA, beN und beBPO) der EGVP-Intermediär. Hierbei handelt es sich um einen nicht im jeweiligen Gericht befindlichen – sondern zentralen – Server der EGVP-Infrastruktur, der sowohl Abholpunkt für die Nachricht des Absenders als auch Abholpunkt für den Empfänger ist.

Das für die Fristwahrung maßgebliche Datum lässt sich sowohl dem Transfervermerk, dem Prüfvermerk, als auch dem Prüfprotokoll „inspectionsheet.html“ entnehmen („Eingang auf dem Server“). Sowohl Absender als auch Empfänger liegt also dieser – derselbe – Zeitpunkt vor. Eigentlich dürfte es deshalb kaum noch Streit um eine Fristwahrung geben.

Der BGH hatte zwischenzeitlich mehrfach Gelegenheit klarzustellen, dass das elektronische Dokument beim Gericht eingegangen ist, sobald es auf dem für den Empfang bestimmten Server des Gerichts (genauer: in der vom Gericht genutzten Infrastruktur, denn der Server muss sich gerade nicht räumlich im Gericht befinden) gespeichert worden ist.¹⁶ Daran anschließende gerichtsinterne Vorgänge spielen für den Eingangszeitpunkt dagegen keine Rolle.¹⁷

Aus gerichtsinernen Versäumnissen dürfen für den Einreicher keine Verfahrensnachteile resultieren. Hierzu zählt insbesondere, wenn das Gericht nicht in der Lage ist oder schlicht versäumt, das elektronische Dokument vom Intermediär abzuholen oder für eine (noch) führende Papierakte auszudrucken.¹⁸

Mit der Umstellung von papierbasierten Gerichtsakten hin zu elektronischen Verfahren tut sich so mancher Richter schwer.



12) Beschluss v. 20. 4. 2022 – 23 ZB 19.2287.

13) Beschluss v. 8. 3. 2022 – VI ZB 78/21.

14) LArbG Berlin-Brandenburg v. 14. 3. 2022 – 2 Sa 1699/21.

15) *Schmidt*, JA 2021, 1041, 1044; OLG Schleswig-Holstein v. 27. 10. 2021 – 11 U 61/21. Eine Übersicht über die Reaktionsmöglichkeiten auf die Rüge der Form durch das Gericht oder den Verfahrensgegner findet sich hier: *Müller*, <https://ervjustiz.de/was-tun-wenn-es-mal-mit-dem-erv-nicht-klappt> – zuletzt abgerufen am 10. 7. 2022.

16) BGH v. 14. 5. 2020 – X ZR 119/18; BGH v. 25. 8. 2020 – VI ZB 79/19.

17) BGH v. 14. 5. 2020 – X ZR 119/18 – juris Rn. 12; BGH v. 25. 8. 2020 – I ZR 214/19 – juris Rn. 7; BGH v. 25. 8. 2020 – VI ZB 79/19 – juris Rn. 7.

18) *Müller* (Fn. 8), § 130a ZPO Rn. 135; s. a. <https://ervjustiz.de/bgh-fristwahrung-auch-mit-umlauten> – zuletzt abgerufen am 10. 7. 2022).

Der Nachweis des Eingangsdatums ist deshalb keine Information, die für ein Wiedereinsetzungsverfahren eine Rolle spielt, sondern dieses Datum zeigt, dass die Nachricht schon fristwährend eingegangen ist – weshalb eine Wiedereinsetzung gar nicht erforderlich ist. Letztlich ein immenser Vorteil der Nutzung des elektronischen Rechtsverkehrs. So gut ist die Nachweislage auf keinem analogen Übermittlungsweg.

Das Gericht kann das elektronische Dokument nicht öffnen: Eingangsfiktion gem. § 130a Abs. 6 ZPO

Eine Rettung formwidriger Einreichungen kommt nach den allgemeinen Wiedereinsetzungsregeln oder aufgrund der Eingangsfiktion des § 130a Abs. 6 ZPO in Betracht. Formwidrigkeit ist seit der Reform zum 1. Januar 2022, mit der die Dateiformatvorgaben erheblich gelockert wurden, letztlich nur noch gegeben, wenn nicht in PDF eingereicht wurde oder wenn die Datei faktisch durch das Gericht nicht nutzbar ist. Anders ausgedrückt: Bei Gerichten, die papiergebunden arbeiten, ist das PDF nicht ausdrückbar und bei Gerichten, die mit eAkte arbeiten, lässt sich die Datei nicht öffnen und importieren. Letzteres dürfte v. a. dann vorliegen, wenn die übermittelte Datei beschädigt, kennwortgeschützt ohne bekanntgegebenes Kennwort oder virenverseucht ist.

§ 130a Abs. 6 ZPO steht als rein privilegierende Regelung für den Elektronischen Rechtsverkehr neben den allgemeinen Wiedereinsetzungsregeln.¹⁹ Da auch § 130a Abs. 6 ZPO verschuldensunabhängig ist, dürften seine Voraussetzungen grundsätzlich leichter zu erfüllen sein als die der Wiedereinsetzung. Die Eingangsfiktion hat die inhaltliche Voraussetzung, dass das nicht-bearbeit-

bare Dokument unter Behebung des Problems nochmals eingereicht wird. Zudem ist gleichzeitig mit der erneuten Einreichung – in einem gesonderten Dokument – glaubhaft zu machen, dass es mit dem zuvor eingereichten, nicht-bearbeitbaren Dokument bildlich und inhaltlich übereinstimmt. Hierfür dürfte eine anwaltliche Versicherung ausreichen.

Die nochmalige Einreichung hat unverzüglich nach dem gerichtlichen Hinweis zu erfolgen, der das Problem der ursprünglichen Einreichung und die geltenden technischen Rahmenbedingungen konkret beschreiben muss. Unverzüglich bedeutet: Ohne schuldhaftes Zögern. Die Rechtsfolge ist weitreichend: Das Dokument gilt dann ohne Weiteres als zum Zeitpunkt der früheren Einreichung als eingegangen – die formwidrige Einreichung ist damit vergeben und vergessen.

Wenn sonst nichts hilft: Wiedereinsetzung in den vorigen Stand

Trotz der vielen privilegierenden Regelungen im elektronischen Rechtsverkehr, kommt als letzter Rettungsanker ggf. ein Antrag auf Wiedereinsetzung in den vorigen Stand in Betracht. Im Gegensatz zu den übrigen Vorschriften ist dieser aber nicht nur durch enge Fristen begrenzt, sondern vor allem durch das Verschuldenselement.

Hier kommt es also darauf an, dass die Kanzleiorganisation auf die Nutzung des elektronischen Rechtsverkehrs ausgerichtet ist und insbesondere, dass die Eingangsbestätigung gem. § 130a Abs. 5 S. 2 ZPO sorgsam kontrolliert wurde. Die Rechtsprechung fordert noch allerlei weitere „Sicherungsmaßnahmen“, die man durchaus kritisch sehen kann, bspw. „aussagekräftige Dateinamen“. Eine An-

forderung, die auch aus den 80er Jahren stammen könnte.

Fazit: Vorsicht ist besser als Nachsicht

Der Gesetzgeber hat erkannt, dass der Umbruch vom papierbasierten Gerichtswesen hin zu eJustice-Gerichten für viele Verfahrensbeteiligte erhebliche Hürden mit sich bringt. Mit Gerichten kommunizieren nicht nur „digital natives“. Gleichmaßen verlangen modern aufgestellt Rechtsanwaltskanzleien und Unternehmen von der Justiz mehr Digitalisierung; auch diese ist aber nicht überall darauf eingestellt. Manch ein Richter hat 40 Dienstjahre auf Papier gearbeitet und tut sich ebenfalls schwer bei der Umstellung. Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte müssen darüber hinaus die Technik selbst beschaffen, die Kanzlei in eigener Verantwortung organisieren und überdies mit dem eigenen Geldbeutel für Fehler haften. Richterinnen und Richter ächzen teilweise ohnehin schon unter dem Druck der Bewältigung der eingehenden Massen an Dokumenten und sehen kaum Zeit, sich auch noch auf eine neue Arbeitsweise einzustellen. Die perfekte Nährlösung für häufige Fehler. Die Idee, schon im Gesetz eine hohe Fehlertoleranz vorzusehen, leicht – auch mit Rückwirkung – Fehler korrigieren oder heilen zu können, war eine hervorragende Idee des Gesetzgebers, um Nutzervertrauen zu stärken. Profitieren kann hiervon aber nur, wer sich auf die neuen Regelungsmechanismen vorbereitet hat, die Heilungsvorschriften kennt und innerhalb der vorgesehenen Fristen – teilweise unverzüglich – reagiert. Ferner dürfen Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte ihre Kanzleiorganisation nicht vernachlässigen. Redliches Bemühen, den elektronischen Rechtsverkehr zu beherrschen, dürfte die Eintrittskarte in eine großzügige normative Fehlerkultur sein. Mancherorts ist aber selbst dies noch etwas zu viel verlangt.

ZUM AUTOR

Prof. Dr. Henning Müller ist Direktor des Sozialgerichts Darmstadt, Lehrbeauftragter der Philipps-Universität Marburg und der Hochschule Ludwigshafen. Er ist Mitherausgeber des „jurisPK-ERV“, des „beckOKG-SGG“ und der Zeitschrift „Recht Digital“ (RD) und betreibt unter „ervjustiz.de“ einen Blog zum elektronischen Rechtsverkehr.

LITERATURTIPP

Prof. Dr. Henning Müller: e-Justice – Praxishandbuch. Ein Rechts-Kompendium zum elektronischen Rechtsverkehr und zur eAkte für Rechtsanwälte, Behörden und Gerichte, 6. Aufl. 2021, 472 S., ISBN 978-3-7543-9849-4, € 25,-.

¹⁹⁾ S. zur Abgrenzung Müller, NZA 2019, 1120, 1122.



Prof. Dr. Henning Müller, Direktor, Sozialgericht Darmstadt, henning.mueller@ervjustiz.de

Jonas auf dem Kampe / Philipp Gläß

Erfolgreicher Umgang mit dem Scheitern im Ersten Staatsexamen: ein Wegweiser

Im folgenden Beitrag schildern die Autoren ihre Erfahrungen im Umgang mit dem Scheitern im Ersten Staatsexamen sowie ihren Weg zum erfolgreichen Abschluss des Jurastudiums. Sie zeigen Methoden auf, um die Examensvorbereitung und das Erste Staatsexamen zu meistern und legen dar, warum ein Scheitern nicht als Makel, sondern als Chance verstanden werden sollte.

Einführung

Viele Jurastudierende* erleben in den verschiedensten Stadien des Jurastudiums Misserfolge: ob in den Klausuren oder Hausarbeiten der Kleinen oder Großen Übungen, in Seminar- oder Studienarbeiten oder in der schriftlichen oder mündlichen Prüfung der Staatsprüfung in der Ersten juristischen Prüfung¹. Welcher Jurastudierende kennt ihn nicht, den – sehr zutreffenden – Leitspruch, das Jurastudium sei kein Sprint, sondern ein Marathon². Wir, die Autoren dieses Beitrags, kennen ihn sehr genau, denn im Jurastudium sind auch wir einige Male gescheitert, sowohl im Studium als auch im Ersten Staatsexamen. Die Bedeutung und Tragweite des eben zitierten Leitspruchs wurde uns in der Examensvorbereitung erst so richtig deutlich und bewusst. Um im Jurastudium und Ersten Staatsexamen erfolgreich zu sein, bedarf es einer guten Ausdauer und eines langen Atems.

Es ist uns wichtig, Euch im Folgenden Methoden aufzuzeigen und Tipps mit an die Hand zu geben, deren Beachtung unserer Erfahrung nach essentiell ist, um erfolgreich mit dem Scheitern im Ersten Staatsexamen umzugehen oder einem Scheitern ganz vorzubeugen und so das Erste Staatsexamen erfolgreich zu absolvieren. Die folgenden Hinweise können nicht nur für Jurastudierende an Universitäten hilfreich sein, sondern auch für Studierende anderer Disziplinen, die sich im Rahmen einer Prüfungsvorbereitung mit einer großen Stoffmenge auseinandersetzen und in der Lage sein müssen, Fachwissen in Prüfungen abzurufen.

Unsere Anmerkungen sind als Empfehlungen zu verstehen, die auf unseren Erfahrungen beruhen, aber keinen Anspruch auf Richtigkeit oder Vollständigkeit haben oder eine Garantie für das Bestehen des Ersten Staatsexamens bieten können. Wir sind aber davon überzeugt, dass sie Euch in Eurer Examensvorbereitung helfen können.

Der erfolgreiche Weg zum Ersten Staatsexamen

Bausteine der Examensvorbereitung

Was man sich in der Vorbereitung auf das Erste Staatsexamen immer wieder vergegenwärtigen muss: Im Ersten Staatsexamen geht es darum, unter Zeitdruck mit einem soliden Verständnis und der richtigen Schwerpunktsetzung umfangreiche, komplexe Fälle zu lösen und hierfür in kurzer Zeit das erforderliche Wissen abzurufen. Daraus resultiert, dass der Fokus in der Examensvorbereitung auf drei Dinge gerichtet werden sollte:

- Wissensaufbau,
- Falltraining und
- Entwicklung eines Verständnisses für die Zusammenhänge der unterschiedlichen Rechtsprinzipien, Rechtsnormen und Rechtsbereiche.

Zum Aufbau von Wissen, zur Entwicklung von Verständnis sowie zum Trainieren von Fällen sollte auf verschiedene Hilfsmittel³ zurückgegriffen werden, wie:

- Vorbereitungskurse an der Universität oder bei kommerziellen Repetitorien,

Wichtiges Training: Klausuren nacharbeiten.



*) Im Interesse der besseren Lesbarkeit wird nicht ausdrücklich in geschlechtsspezifischen Personenbezeichnungen differenziert. Die im Folgenden und an mancher Stelle gewählte männliche Form schließt alle anderen Formen gleichberechtigt ein.

1) Offizielle Bezeichnung der Ersten juristischen Staatsprüfung in Baden-Württemberg, vgl. § 1 Abs. 1 JAG BW, der Begriff divergiert in den einzelnen Bundesländern. Die Erste juristische Staatsprüfung wird gemeinhin auch als Erstes Staatsexamen bezeichnet. Dieser Begriff wird im Folgenden verwendet.
 2) Dieser Leitspruch gilt durchaus nicht nur für das Jurastudium, sondern auch und erst recht für die Phase der Examensvorbereitung.
 3) Hier gehen wir nicht weiter auf die unterschiedlichen Hilfsmittel sowie ihre Vor- und Nachteile ein, da dies den Rahmen dieses Beitrags sprengen würde. Zukünftig werden wir uns mit diesem Thema an anderer Stelle aber ausführlich befassen.

- das richtige Lernmaterial,
- Probeklausuren,
- Lerngruppen und
- flexibel anpassbare Lernpläne.

Lernpläne helfen dabei, die Komplexität der schier unüberwindbar erscheinenden Stoffmenge – die im Ersten Staatsexamen abgefragt werden kann – auf ein erträgliches und sinnvolles Maß zu komprimieren und damit handhabbar zu machen. Diese Funktion, der Reduktion von Komplexität wird im Wesentlichen durch die Bildung einer Struktur erfüllt⁴. Daneben sollten Lernaufwand und -zeit bedacht werden.

Positive Erlebnisse in der Examensvorbereitung

Wann sich in der Examensvorbereitung erste Erfolge einstellen, ist sehr individuell. Gerade zu Beginn der Examensvorbereitung – ggf. aber auch noch lange darüber hinaus – können der Lernalltag und das Klausurenschreiben frustrierend und ermüdend sein. Daher ist es in der Examensvorbereitung unabdingbar, kontinuierlich Wissen aufzubauen, an der Entwicklung von Verständnis zu arbeiten und das Schreiben von Klausuren zu trainieren, aber auch geduldig zu sein und den Glauben an sich nicht zu verlieren. Denn die gute Nachricht ist: Ihr alle werdet mit der Zeit besser.

Wir haben insgesamt ein bzw. drei Jahre damit verbracht, uns auf unseren zweiten Versuch des Ersten Staatsexamens vorzubereiten; eine lange Zeit, aber es hat sich gelohnt: Mit der Zeit nahm unser Wissen deutlich zu, beim Klausurenschreiben wurden wir souveräner, Klausurergebnisse wurden besser, und damit Erfolgserlebnisse häufiger.

Gerade wenn in der Examensvorbereitung der Punkt erreicht wird, an dem Erfolgserlebnisse häufiger auftreten, können das Lernen und Klausurenschreiben sogar Spaß machen. Auch diese positiven Erfahrungen gehörten tatsächlich irgendwann zu unserem Lernalltag. Und das wird Euch auch so gehen, wenn Ihr Euch die Zeit nehmt, die Ihr individuell dafür benötigt.

Fehler in der Examensvorbereitung

Unsere elementaren Fehler in der Vorbereitung auf den ersten Versuch des Ersten Staatsexamens waren:

- Detailverliebtheit in Anbetracht des Examensstoffes,



Fehler – Machen – Lernen.

- die fehlende Wiederholung der Grundlagen und des Basiswissens in ausreichendem Maß,
- das Verfassen zu weniger Klausuren unter realen Klausurbedingungen⁵ und
- die fehlende sorgfältige Nachbereitung geschriebener Klausuren.

Anstatt zu versuchen, den gesamten Examensstoff bis ins letzte Detail zu lernen – was unserer Ansicht nach sowieso nicht möglich ist –, sollte man sich früh darauf konzentrieren, die Grundlagen und das Basiswissen⁶ sowie den wirklich examensrelevanten Prüfungsstoff⁷ eines jeden Rechtsbereichs zu beherrschen.

Darunter fallen zwingend die jeweils gängigsten und wichtigsten Fallkonstellationen, Aufbauschemata, Definitionen, Meinungsstreitigkeiten und Grundprinzipien⁸.

Daneben sind die Beherrschung des Gutachtenstils sowie der juristischen Auslegungsmethoden⁹ enorm wichtig. Diese Grundlagen müssen im Falltraining immer und immer wieder angewandt und trainiert werden. Das Erlernen von Spezialproblemen und sehr speziellen Lehrmeinungen darf nicht im Vordergrund stehen; das Bestehen einer Klausur misslingt nicht deshalb, weil ein Sonderproblem nicht gesehen wird, sondern Grundlagen und Basiswissen nicht beherrscht und nicht richtig angewandt werden. Klausuren sollten, unabhängig vom aktuellen Wissensstand und der bisherigen Klausurerfahrung, in allen Rechtsbereichen geschrieben werden. Scheut Euch

daher bitte nicht davor, Klausuren aus Rechtsbereichen zu schreiben, die Ihr vermeintlich noch nicht beherrscht. Der Umgang in der Klausur mit unbekanntem Sachverhalten, Rechtsbereichen und Normen und die entsprechende Arbeit mit dem Gesetz, insbesondere unter Zuhilfenahme

4) Vgl. Luhmann, Legitimation durch Verfahren, 12. Aufl. 2021, S. 42.

5) Klausurbedingungen sind insbesondere dann gegeben, wenn die Klausur ausschließlich unter Zuhilfenahme gesetzlich zugelassener Hilfsmittel, ohne größere Unterbrechungen und unter Einhaltung der regulären Schreibzeit von fünf Stunden sowie allein und ohne zwischenzeitliche Besprechungen mit anderen geschrieben wird.

6) Aus Platzgründen gehen wir hier nicht weiter auf die Bedeutung von Grundlagen und Basiswissen ein.

7) Dieser ergibt sich aus den Juristenausbildungs- und Prüfungsordnungen/-gesetzen der einzelnen Bundesländer, bspw. aus § 8 JaPrO BW; § 11 JAG NRW; § 14 Sächsische JaPrO; § 12 HmbJAG. Auch wenn sich Justizprüfungsämter einzelner Bundesländer beim Anfertigen der Examensklausuren nicht immer konsequent an den exakten, gesetzlich geregelten Prüfmaßstab halten, sondern teilweise darüber hinausgehen, sollte man den Kern-Examensstoff, wie er sich aus den einschlägigen Rechtsgrundlagen ergibt, beherrschen.

8) Bspw. im Zivilrecht das Grundprinzip der Privatautonomie als Ausfluss der allgemeinen Handlungsfreiheit nach Art. 2 Abs. 1 GG oder im Öffentlichen Recht das Rechtsstaatsprinzip nach Art. 20 Abs. 3 GG.

9) Diese richten sich nach einem Auslegungskanon, für den Friedrich Carl von Savigny die Grundlagen schuf. Heute unterscheidet man faktisch zwischen der grammatikalischen, systematischen, teleologischen, historischen und verfassungs- bzw. europarechtskonformen Auslegung, die auch in der Examensklausur Anwendung finden können. Dazu detailliert Möllers, Juristische Methodenlehre, S. 119ff., 4. Aufl. 2021.

nahme der Auslegungsmethoden müssen trainiert werden.

Im Ersten Staatsexamen werdet Ihr mit bekannten, aber auch völlig unbekanntem Problemstellungen konfrontiert. Darauf muss man sich durch das Schreiben möglichst vieler Klausuren in allen Rechtsbereichen vorbereiten. Ansonsten riskiert man, sich bei der Anmeldung für das Erste Staatsexamen ob der Herausforderungen in den Examensklausuren in falscher Sicherheit zu wiegen.

Die regelmäßige Nachbereitung von Klausuren ist zwingend erforderlich, um sich mit seinen Stärken und Schwächen hinsichtlich Wissenstand, Verständnisgrad und Klausurerfahrung auseinanderzusetzen. Wer im Rahmen der Nachbereitung einer geschriebenen Klausur nicht erörtert, welche (Grundlagen-)Fehler ihm in der Klausur unterlaufen sind, dem werden diese in der nächsten Klausur wieder passieren. Die Nachbereitung von Klausuren sowie der Besuch von Klausurbesprechungen stellen zudem eine wichtige, nicht zu vernachlässigende Wiederholung des Examensstoffes sowie der Grundlagen dar.

Wir empfehlen zudem dringend, sich vor dem Termin der Klausuren des Ersten Staatsexamens einen Zeitraum von mindestens drei Monaten freizuhalten, um in dieser Zeit die Grundlagen zu wiederholen. Zudem müssen, spätestens in dieser Phase, die wichtigsten Aufbauschemata, Definitionen, Meinungsstreitigkeiten und Grundprinzipien auswen-

dig gelernt und beherrscht werden, Neues oder Unbekanntes sollte nicht mehr gelernt werden. Gerade in dieser Zeit, kurz vor den Klausuren des Ersten Staatsexamens, sind Erfolgserlebnisse, die dann durch den hohen Wiedererkennungswert während der Wiederholung besonders häufig auftreten, sehr wichtig.

Der Weg zum erfolgreichen Zweitversuch

Als wir unseren Bescheid über das Nichtbestehen des Ersten Staatsexamens erhielten, war das für uns wie ein Schlag in die Magengrube. Die damit einhergehende Verzweiflung, Frustration, Traurigkeit und Leere, aber auch Angst vor der Zukunft waren unbeschreiblich. Für uns ist damals eine Welt zusammengebrochen. Aus diesem Grund haben wir uns dann auch unmittelbar erst einmal eine Auszeit von Jura genommen bevor wir uns dazu entschieden, uns auf den Zweitversuch vorzubereiten.

Gleichzeitig gingen wir allerdings auch von Anfang an offen mit unserer „Niederlage“ um, und kommunizierten das Ergebnis unseres Erstversuchs (auf Nachfrage) offen. Einerseits wollten wir uns vor ständigen Nachfragen der Kommilitonen nach unseren Examensergebnissen nicht verstecken oder verstellen, andererseits lag es uns auch am Herzen, die an juristischen Fakultäten im Zusammenhang mit (scheinbar) schlechten Ergeb-

nissen einhergehende, gängige „Kultur des Schweigens“ aufzubrechen und stattdessen eine positive und offene Fehlerkultur unter Kommilitonen zu etablieren und vorzuleben.

Diese offene Kommunikation unsererseits stieß – zu unserer Überraschung – größtenteils auf sehr freundliches und herzliches Feedback unserer Kommilitonen, die uns motivierten, Hilfe anboten und Mut machten. Sie inspirierte wiederum andere Kommilitonen mit ähnlichen Erlebnissen und Ergebnissen wie den unsrigen, mit uns vertraulich in Kontakt zu treten.

Auf unserem Weg zum Zweitversuch haben wir schließlich unser Lernverhalten stark verändert und angepasst und uns strikt an die in diesem Beitrag aufgezeigten Methoden und Tipps gehalten. Dadurch konnten wir uns einen respektablen Wissensstand erarbeiten, unser Verständnis schärfen und ausreichend Klausurerfahrung sammeln. Dies war der Garant für unseren Erfolg im Zweitversuch.

Falls Ihr zu den Unglücklichen gehört, die Ähnliches ereilt, möchten wir Euch Mut machen und Euch zeigen, dass ein Scheitern im Erstversuch auch in einen Erfolg im Zweitversuch umgemünzt werden kann. Erholt Euch und sammelt Energie und Selbstvertrauen, spricht mit Freunden und Mitstreitern, tauscht Euch mit Kommilitonen aus.

Macht nicht den Fehler, Euch direkt wieder in die Vorbereitung auf den Zweitversuch zu stürzen. Vergesst gleichzeitig aber auch nicht, fristgerecht Einsicht in die Korrektur Eurer Klausuren zu nehmen, und hiergegen ggf. Widerspruch einzulegen, sofern dies (ggf. nach anwaltlicher Begutachtung) sinnvoll erscheint.

Sobald Ihr das Ergebnis Eures Erstversuchs verdaut habt, solltet Ihr mit der Analyse Eurer Klausuren aus dem Erstversuch beginnen und Euch selbstkritisch und schonungslos damit auseinandersetzen, was die Ursachen für das Nichtbestehen der Examensklausuren waren. Dafür kann es eine Bandbreite an und Kombination von Ursachen und Gründen geben; mangelhaftes Fachwissen, fehlende Klausurerfahrung oder Prüfungsangst sind nur einige Beispiele.

Versucht, die Schuld nicht bei anderen, etwa den Korrektoren zu suchen, sondern Euch zu verdeutlichen, woran Ihr noch arbeiten müsst. Dieser Pro-

Prüfungsvorbereitung: Jeder muss seinen eigenen Weg finden.



zess kann, insbesondere am Anfang, unglaublich hart und schmerzhaft sein, weil man sich – wenn man ihn richtig angeht – ehrlich und intensiv mit seinen fachlichen Schwächen auseinandersetzt, von denen man möglicherweise vorher noch gar nichts wusste. Dieser Prozess ist jedoch unschätzbar wichtig, um ehrlich herauszuarbeiten, wo einerseits noch Wissen aufgebaut und wo andererseits noch Fehler abgestellt werden müssen.

Neben der fachlichen Vorbereitung auf die Examensklausuren ist die Aufrechterhaltung des geistigen Wohlbefindens und der körperlichen Gesundheit ein entscheidender Faktor, um in der Examensvorbereitung sowie im Ersten Staatsexamen auf voller Höhe zu sein.

Während der Examensvorbereitung sollte Euer soziales Umfeld – also Eure Kontakte innerhalb und außerhalb Eures „juristischen“ Freundeskreises – nach wie vor genauso einen Platz in Eurem Leben haben wie Eure Hobbies, also etwa Sport oder Musik. Ja, in der Examensvorbereitung ist es wichtig und richtig, seine Zeit weit überwiegend dem Lernen und Klausurenschreiben zu widmen. Ausgleich und Abwechslung bleiben jedoch unverzichtbar.

Vortragsreihe und Ausblick

Aus unseren Erfahrungen im erfolgreichen Umgang mit dem Scheitern im Jurastudium sowie im Ersten Staatsexamen haben wir 2020 eine Vortragsreihe entwickelt, die wir seither regelmäßig mit großer Freude und Begeisterung an der juristischen Fakultät der Universität Heidelberg präsentieren. Wir planen, unsere Vortragsreihe im kommenden Jahr für weitere Universitäten in Deutschland zu öffnen und so unsere Erfahrungen und Erlebnisse im Jurastudium mit einer noch größeren Zahl von Jurastudierenden teilen zu können.

Daneben freut es uns besonders zu beobachten, wie sehr auch innerhalb der juristischen Fachwelt die Rufe nach einer Reform und Anpassung der juristischen Ausbildung, die auch wir sehr begrüßen würden, zunehmen. Nicht zuletzt auch befeuert durch den Beitrag von Prof. Tiziana Chiusi Ende Juni 2022 in der FAZ¹⁰, erschienen in letzter Zeit zahlreiche Stellungnahmen und Beiträge¹¹, die endlich eine breitere Debatte über mögliche Reformen und Anpassungen der juristischen Ausbildung öffnen, wie bspw. zur Einführung eines Bachelorabschlusses als „Auffangnetz“ für im Ersten Staatsexamen endgültig gescheiterte Studierende.

Beachtenswert ist in diesem Zusammenhang auch die sechsmonatige Umfrage von iurreform, in der das Team von iurreform 44 besonders häufig diskutierte Vorschläge für Reformen der juristischen Ausbildung zusammengetragen und zur Abstimmung gestellt hat und an der sich bis zum Ende der Umfrage Mitte Juli 2022 über 11.800 Juristen aus allen Berufsgruppen und -stadien beteiligten.

Wie Reformen und Anpassungen der juristischen Ausbildung aussehen können, ist eine Frage, die ebenso offen wie spannend bleibt. Auch wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, eine Reform und Anpassung der juristischen Ausbildung anzustoßen und unseren Beitrag hierfür zu leisten. Daneben möchten wir für eine offene, positive und moderne Fehlerkultur plädieren, die sich, nach unserem Wunsch, auch zunehmend an den juristischen Fakultäten und damit in der juristischen Ausbildung etabliert.

Das Thema Scheitern im Jurastudium führt zu Unrecht ein Schattendasein. Dieser Artikel soll auch ein Beitrag dazu sein, dies aufzubrechen und zu ändern.

ZU DEN AUTOREN

Jonas auf dem Kampe ist Volljurist und Alumni der Juristischen Fakultät der Universität Heidelberg. Während seiner juristischen Laufbahn absolvierte er u. a. Stationen in Frankfurt am Main, Luxemburg, São Paulo und Sydney. Seit 2020 hält er zusammen mit *Philipp Gläß* die Vortragsreihe „Erfolgreicher Umgang mit dem Scheitern im Jurastudium“ an der Juristischen Fakultät der Universität Heidelberg.

Philipp Gläß ist Alumni der Juristischen Fakultät der Universität Heidelberg und seit April 2020 Rechtsreferendar am Landgericht Heidelberg. Seine Wahlstation absolvierte er bei der Hanns-Seidel-Stiftung in Santiago de Chile, aktuell bereitet er sich erneut auf die schriftlichen Examensprüfungen vor. Vor Beginn seiner juristischen Laufbahn machte er eine Ausbildung zum Polizeivollzugsbeamten und war anschließend zwei Jahre im mittleren Polizeivollzugsdienst bei der Landespolizei Baden-Württemberg tätig.

10) *Chiusi*, „Der Bachelor ist ein Loser-Abschluss“, F. A. Z. Staat und Recht, 29. Juni 2022.

11) So etwa *Ogorek*, „Fürchtet euch nicht!“, F. A. Z. Staat und Recht, 14. Juli 2022; *König*, „Den Bachelor nicht verdient“, F. A. Z. Staat und Recht, 16. Juli 2022.



Jonas auf dem Kampe,
Assessor, Luxemburg
aufdemkampe@mail.de



Philipp Gläß,
Referendar am
Landgericht Heidelberg
ph.glaess@web.de

Professor Dr. Ken Eckstein / Katharina Otting

Erfolg haben heißt einmal mehr aufstehen als hinfallen¹

Die staatliche Pflichtfachprüfung bringt Studierende² an ihre Grenzen. Die Belastung vervielfacht sich, wenn der Examenserfolg ausbleibt. Für diese Situation wurde an der Juristischen Fakultät der Ruhr-Universität Bochum (RUB) ein spezielles Kursformat eingerichtet, der RUBRUM Wiederholerkurs („Repetentenkurs“). Der folgende Beitrag handelt von den Erfahrungen der Lehrenden und der Studierenden und liefert Tipps, die bei der erfolgreichen Examensvorbereitung helfen.

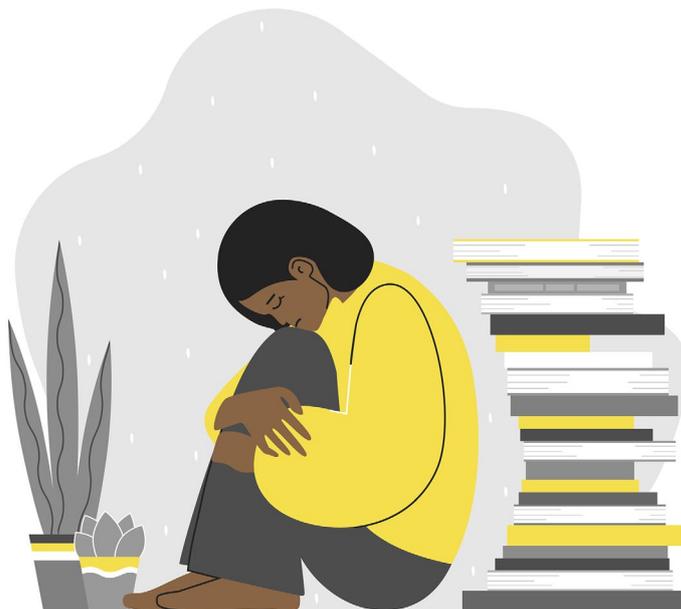
Von der Abschlussprüfung hängt alles ab

Nach durchschnittlich 10 Semestern³ ist der Ernstfall eingetreten: Die Zulassungsvoraussetzungen für die staatliche Pflichtfachprüfung sind erfüllt und die Klausuren stehen an. Darauf folgt die Zeit unruhigen Wartens auf die Noten. Und trotz jahrelangen Lernens und intensiver Vorbereitung bringt die Notenveröffentlichung nicht immer gute Nachrichten. Erschreckend oft müssen Studierende den Schock des Durchfallens verarbeiten. 2019 haben 26,9 % aller Kandidaten die staatliche Pflichtfachprüfung nicht bestanden.⁴ Und wenn der erste Versuch kein Freiver such war, entscheidet der zweite mitunter

über Lebensentwürfe. Bei anderen machen sich trotz Freude über das Bestehen Enttäuschung und Ernüchterung breit: Sie haben ihr selbst gestecktes Notenziel nicht erreicht. Dann stellt sich die Frage, wie es weitergehen soll. Denn der ausbleibende Erfolg nach einem mehrjährigen Studium hat das Potential, Selbstbild und Selbstwertgefühl grundlegend in Frage zu stellen. Außerdem verspricht der Wiederholungsversuch in der Staatsprüfung erst dann den verdienten Erfolg, wenn klar ist, woran es im ersten Versuch gefehlt hat. Daran anknüpfend kann um- und gegengesteuert werden. Dahinter steht weniger ein punktueller Entschluss, der alles zum Besseren wendet, als vielmehr ein Prozess, in

dem die individuelle Ausgangslage immer wieder neu durchdacht wird, um schrittweise Veränderungen anzustoßen. Bei der Entscheidung, sich in diesen Prozess hineinzugeben, kann neben guten Ratgeberinnen und Ratgebern aller Art der Besuch in der Sprechstunde helfen, die alle Lehrenden anbieten. Für den Prozess der kontinuierlichen Analyse und Veränderung wurde an der Ruhr-Universität Bochum erstmals im SS 2009 ein spezielles Kursformat eingerichtet: der RUBRUM Wiederholerkurs. Der Kurs soll persönliche Zuwendung in einer belastenden Situation mit kritischer Fehleranalyse kombinieren.⁵ Er ist Teil weitergehender Bemühungen, das Lehrangebot zielgruppengerecht stärker ausdifferenzieren.

Prüfungen und die Angst vor dem Versagen.



Die Ausgangslage

Am einfachsten erscheint die Vorbereitung auf den Wiederholungsversuch in zwei Situationen, die Studierende oft schildern:

- Wer zum Erstversuch seinen Examensvorbereitungsplan noch gar nicht vollständig in die Tat umgesetzt hatte, kann das nachholen.

1) Frei nach Winston Churchill, <https://www.zitate-online.de/sprueche/politiker/1153/die-kunst-ist-einmal-mehr-aufzustehen-als.html>, letzter Zugriff: 17. 7. 2022.
 2) Im Interesse der besseren Lesbarkeit wird nicht ausdrücklich in geschlechtsspezifischen Personenbezeichnungen differenziert. Die im Folgenden und an mancher Stelle gewählte männliche Form schließt alle anderen Formen gleichberechtigt ein.
 3) Statistik der Juristenausbildung 2019 des Bundesamts für Justiz, https://www.bundesjustizamt.de/DE/Themen/Buergerdienste/Justizstatistik/Juristen/Ausbildung_node.html, letzter Zugriff: 17. 7. 2022.
 4) S. Fn. 3.
 5) <https://idw-online.de/de/news329961>, letzter Zugriff: 17. 7. 2022.

- Wer meint, nur bei der einen oder anderen Klausur thematisch Pech gehabt zu haben, kann schlicht auf sein Glück bei der nächsten Klausurenzusammenstellung durch das Justizprüfungsamt hoffen.

Allerdings werden diese Situationen vermutlich systematisch überschätzt. Menschen neigen dazu, Informationen so auszuwählen und zu interpretieren, dass diese die eigenen Erwartungen bestätigen. Einzelnen Informationen wird dadurch zu hohe Erklärungskraft beigegeben (confirmation bias).⁶

Für die Vorbereitung auf den Wiederholungsversuch stehen grundsätzlich dieselben Möglichkeiten bereit wie beim Erstversuch. Sie reichen von der selbstständigen Vorbereitung über die Bildung kleiner Lerngruppen und den Online-Austausch bis zum kompletten Repetitoriumskurs, sei es an der Universität oder bei einem privaten Anbieter. Wer zum Erstversuch den einen Weg gewählt hatte, mag zum Zweitversuch einen anderen dieser Wege einschlagen.

Allerdings darf nicht übersehen werden, dass der erste Misserfolg eine mentale Belastung bedeutet. Sie bis zum Wiederholungsversuch abzubauen, lohnt sich. Auch sonst ist Prüfungsangst in der Examensvorbereitung ein Thema, das Aufmerksamkeit verdient.

Sebastian Golla hat die Vorbereitung auf das Examen und das Examen selbst mit der Soulsborne-Rollenspielreihe verglichen, in der Spieler an übermächtigen Gegnern verzweifeln, sich immer wieder aufraffen und mit verfeinerten Fertigkeiten in den Kampf begeben müssen.⁷ Diese Übertragung in ein Spielgeschehen kann auch gegen Prüfungsangst helfen. Wenn Angst übergroß wird, zielt Distanzierung von der Angst darauf ab, diese zwar zuzulassen, ihr aber einen Platz zuzuweisen und dadurch die Kontrolle über die Angst zurückzuerlangen.⁸

Bei der inhaltlichen Vorbereitung auf juristische Prüfungen sind es oft wenige grundlegende Veränderungen, die Studierenden zu mehr Prüfungserfolg verhelfen. Vielleicht verfälschend kurz gesagt:

- Löst mehr Fälle!
 - Versucht, Euch möglichst kurz zu fassen!
 - Lasst Euch auf den Sachverhalt ein!
- Was bedeutet das im Einzelnen: Es geht um die nötige Übung, die unentbehrliche Schwerpunktsetzung und das Herausar-



Gemeinsam lernen, Synergien nutzen.

© Creative-Touch – stock.adobe.com

beiten von Problemen anhand des Sachverhalts (dessen Bedeutung gegenüber dem Auswendiglernen von Meinungen und Argumenten unterschätzt wird) – der hier beschriebene Wiederholerkurs adressiert diese Themen und leitet an zu individueller Fehlererkennung, Fehleranalyse und Fehlervermeidung.

Das Lehrformat: Intensive fachliche Betreuung

Der Wiederholerkurs richtet sich vorrangig an Studierende, die die Staatsprüfung abgelegt, aber nicht bestanden haben. Er steht anderen Studierenden offen, die beispielsweise den Verbesserungsversuch unternehmen wollen. Es handelt sich um einen Halbjahreskurs. Er wird in allen drei Rechtsgebieten (Strafrecht, Zivilrecht, Öffentliches Recht) angeboten, kann aber ebenso selektiv für eines der Rechtsgebiete besucht werden.

In jedem Rechtsgebiet findet einmal wöchentlich eine Kurseinheit statt (2 Semesterwochenstunden). Der Kurs ergänzt als Zusatzangebot die anderen Examensvorbereitungskurse (universitäres RUBRUM Repetitorium, Examensklausurenkurs und Crashkurse).⁹

Geübt wird die Falllösung. Dabei geht es weniger um die Wiederholung aller fachlichen Inhalte, denn am Wissen mangelt es meistens nicht. Vielmehr soll die Verarbeitung dieser Inhalte, das Unterbringen in der Falllösung trainiert werden. Das geschieht möglichst examensnah, also anhand von Originalfällen. Es umfasst:

- die Arbeit am Sachverhalt,
- das Zeitmanagement,
- das Erkennen von Problemen,
- das Herausarbeiten der logischen Struktur einer Lösung,
- Schreib- und Formulierungsübungen.

Die Arbeit am Fall erfolgt in Kleingruppen und zielt darauf ab, alle Teilnehmer zu aktivieren.¹⁰

Dabei wird deutlich, welche Schwierigkeiten immer wiederkehren und welche weiteren individuellen Probleme bestehen. Diese Schwierigkeiten herauszustellen, in ihrer Bedeutung zu reflektieren und Schritt für Schritt zu überwinden, ist das Ziel des Wiederholerkurses. Oft geht es dabei um nur wenige methodische Handgriffe, die alles ändern. Im Idealfall verbinden sich einzelne Tipps und Hinweise Schritt für Schritt zu einem Plan für die weitere Vorbereitung auf den Wiederholungsversuch.

Vielleicht am wichtigsten: Mentale Unterstützung

Zur fachlichen kommt als zweite Säule des Kurses die mentale Unterstützung durch Beistand und Rückhalt in der Gruppe. Erfahrene Dozenten nehmen

6) Vgl. dazu Drexl, ZUM 2017, S. 529 ff., 534.

7) STUD.Jur 2022 S. 8.

8) Pirker-Binder, PROMED 2007, S. 14 ff.

9) <https://www.jura.rub.de/repetentenkurse-0>, letzter Zugriff: 17.7.2022.

10) Vgl. dazu Lange, Methoden juristischer Lehre – Funktionen und Beispiele, in: Krüper (Hrsg.), Rechtswissenschaft lehren, 2022, S. 272 ff., 328.

sich Zeit und schaffen Raum für Gespräche. Oft genügt schon das bloße Zuhören, um in einer von Selbstzweifeln begleiteten Phase neuen Optimismus wachsen zu lassen.

Dazu trägt in besonderem Maße bei, dass die Teilnehmer sich untereinander austauschen und gegenseitig stützen, weil sie vor den gleichen Problemen stehen. Nicht selten entstehen gemeinsame Lerngruppen, manchmal Freundschaften, die Kraft schenken für den neuen Versuch.¹¹ Dabei geht es in einem ersten Schritt darum, nach dem Misserfolg überhaupt wieder die Motivation zu finden, sich mit dem Stoff auseinanderzusetzen. Ein Teilnehmer berichtet, wie sehr ihm das schlichte Erscheinen zu festen Terminen geholfen habe, sich nach dem Misserfolg im ersten Versuch endlich wieder besser zu fühlen. Physisch am Kurs teilzunehmen, habe ihm das Gefühl vermittelt, etwas geschafft zu haben. Dass der Wiederholerkurs als spezielles Vorbereitungsformat ausgewiesen sei, habe ihm die Teilnahme erleichtert.

Was sagen Dozenten und Teilnehmer?

Studierende vergleichen den Wiederholerkurs mit einer Arbeitsgemeinschaft, weil primär Fälle gelöst werden. Der Unterschied bestehe in der thematischen Bandbreite. Man könne sich nicht auf ein einzelnes Unterthema vorbereiten – ganz wie im Examen. In der kleinen Gruppe arbeiteten alle aktiv mit. Die Studierenden geben an, es mache Mut, wenn Fragen aufkommen, die man selbst schon beantworten könne.

Wertgeschätzt wird auch, dass erkennbares Ziel des Kurses ist, die Angst vor dem Examen zu nehmen. Statt Panikmache werde praktisch aufgezeigt, dass das Examen machbar ist, grundsätzlich und für jeden Einzelnen. Eine Teilnehmerin, die sich auf ihren Letztversuch vorbereitet, erzählt, dass diese Art des Unterrichts für sie völlig neu gewesen sei.

André Bohmeier, erfahrener Dozent des öffentlich-rechtlichen Wiederholerkurses, sagt dazu, er wolle vermitteln, dass nicht nur das Lösen einer Klausur, sondern das Erreichen eines Prädikats für alle im Bereich des Möglichen liege. Dafür seien ein wenig Fleiß, aber vor allem systematisches Vorgehen nötig. Es gehe nicht darum, wiederzugeben, was auswendig gelernt wurde, sondern eine Lösung des konkreten Falles systematisch herzuleiten.

Schritte zum Erfolg

Der Erwartungshorizont des Korrektors

Was wird in Examensklausuren erwartet? Um eine Klausur erfolgreich zu lösen, ist vor allem sicheres Grundwissen gefragt, mit dessen Hilfe die einschlägigen Rechtsnormen auf den Sachverhalt angewendet werden. Im Wiederholerkurs zeigt sich häufig, dass Studierende in den komplexesten Streitigkeiten jede erdenkliche Meinung wiedergeben können, dass ihnen aber das Verständnis dafür fehlt, an welcher Stelle in der Falllösung, warum und um was überhaupt gestritten wird.

Doch das Erkennen und Benennen von Problemen ist ein zentrales Kriterium für die Qualität einer Bearbeitung. Und sobald das Problem erkannt ist, ergeben sich denkbare Ansichten zur Lösung mitunter wie von selbst, wenn die bekannten Auslegungsmethoden herangezogen werden. Unwichtig ist erst recht die Zuordnung von Ansichten zu ihrem Urheber (Rechtsprechung/Literatur).

Struktur, Struktur, Struktur

Die Falllösung verlangt ein geordnetes Vorgehen Schritt für Schritt. Das kann bedeuten:

- ein beim ersten Lesen vermeintlich erkanntes Problem links liegen lassen zu müssen, weil die Falllösung daran vorbeiführt,
- ein unbekanntes Problem lösen zu müssen, weil die Falllösung zu ihm führt.

Nur konsequentes Einhalten der logischen Prüfungsreihenfolge führt im Verbund mit sauberer Subsumtion zur vertretbaren Falllösung und zu den neuralgischen Punkten, an denen vertieft argumentiert werden muss. Verständliche Impulse wie das Springen zu Themen, die man kennt, oder das Ausweichen vor Fragen, auf die man keine Antwort hat, führen dagegen geradewegs in die Irre.

Hilfreich ist eine Praxis des ständigen Hinterfragens:¹²

- Für welches Wort in welcher Norm gilt welche Definition?
- Worin liegen Sinn und Zweck und welcher Rechtsgedanke steht hinter einer gesetzlichen Regelung?
- Wohin führt der Wortlaut der Regelung?
- Wozu sagt die Norm nichts?

- Wie lautet ihre Rechtsfolge?
 - Was ist Grundsatz und was Ausnahme?
- Eine Teilnehmerin berichtet, dass ihr das ständige Hinterfragen durch die Dozenten anfangs wie ein ständiges Aufhalten der Falllösung vorgekommen sei. Mit der Zeit jedoch sei ihr aufgefallen, dass sie mit Hilfe der Fragen den Fall schneller und tiefer durchdringe. Dadurch habe sie wieder Freude an der Falllösung entwickelt.

All das ist Übungssache, es kann in den Examensklausuren anhand von Originalklausuren selbst eingeübt werden – und es wird im Wiederholerkurs kleinschrittig erklärt und trainiert. Und mit jedem unbekanntem Sachverhalt, der letztlich doch gemeinert wird, wächst das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten und schwindet die Angst vor der unbekanntem Examensklausur.

Den Klausursachverhalt als Hilfestellung nutzen lernen

Ein wichtiger Teil der Übung ist die Arbeit mit dem Sachverhalt. Deshalb sind das erste Lesen und das vertiefte Durchdringen des Sachverhalts Gegenstand im Wiederholerkurs. Kurz gesagt: Der Sachverhalt enthält die Lösung – oder jedenfalls alle Informationen, die, unter die einschlägigen Rechtsnormen subsumiert, zum Ergebnis führen.

Das schon erwähnte ständige Hinterfragen gilt daher auch für die Informationen im Sachverhalt:

- Was ist bloße Ausschmückung, was ist relevant?
- Warum hat der Aufgabensteller eine bestimmte Information in den Sachverhalt aufgenommen?
- Was wäre, wenn sie fehlte?
- Welche Informationen fehlen, so dass sich daraus Probleme ergeben?
- Welche Informationen sind bei der Lösung unverwertet geblieben und was hat es mit ihnen auf sich?

Das genaue Arbeiten am Sachverhalt führt zur Unterscheidung zwischen Unproblematischem und Problemschwerpunkten. Jeden Satz und – wenn nötig – jedes Wort des Sachverhalts lernen die

11) Zur Bedeutung sozialer Kontakte in der Hochschullehre *Kühl*, <https://www.faz.net/aktuell/karriere-hochschule/praesenzlehre-welche-bedeutung-die-sozialen-dimensionen-an-hochschulen-hat-17444561.html>, letzter Zugriff: 17. 7. 2022.

12) Vgl. dazu *Lange* (Fn. 10), S. 324f.

Teilnehmer des Wiederholerkurses zu wägen.

Christian Walburg, Dozent im Strafrecht, beschreibt das Üben am Sachverhalt als Vorgang der Mustererkennung: Man lerne, Muster wie die Bäume im Wald wiederzuerkennen, und finde so den roten Faden.

Erfolg im zweiten Anlauf

André Bohmeier erzählt, dass von seinen Studierenden im Wiederholerkurs im

zweiten Anlauf die allermeisten bestanden haben, einige davon mit Prädikat. Die weiteren Karrierewege sind so unterschiedlich wie bei allen Juristinnen und Juristen und führen ins Richteramt ebenso wie in die Anwaltschaft oder die Rechtsabteilungen von Unternehmen. Studierende nach einem Misserfolg zurück in die Erfolgsspur zu bringen, ist das Ziel des Wiederholerkurses an der Juristischen Fakultät der Ruhr-Universität Bochum. Und der erste Schritt ist: Rat und Hilfe suchen.



Prof. Dr. Ken Eckstein,
Ruhr-Universität Bochum,
ken.eckstein@
ruhr-uni-bochum.de
Foto: © RUB Marquard



Katharina Otting,
Wiss. Mitarbeiterin,
Ruhr-Universität Bochum,
katharina.otting@
ruhr-uni-bochum.de

Johannes Gründel

4 gewinnt – Perspektivwechsel ins Glück?

Das Lernen aus eigenen Fehlern ist eine Kernkompetenz, die eine wichtige Grundlage für die Verbesserung eigener Leistungen ist. Man kann aber nicht nur aus eigenen, sondern auch aus fremden Fehlern lernen. An der Universität Erlangen-Nürnberg entsteht ein Projekt, in dem Studierende* Klausuren von Mits Studierenden korrigieren und durch diesen Perspektivwechsel ihre eigene Klausurtechnik verbessern sollen.

„4 gewinnt“ ist ein Spruch, der Jurastudierenden geläufig sein dürfte. Üblicherweise wird damit beschrieben, dass das (einzige) Ziel das Bestehen, also das Erreichen von vier Punkten, ist. Dennoch soll dieser Beitrag keine Auseinandersetzung mit dem dahinterstehenden Mindset darstellen.¹

„4 gewinnt“ ist nämlich auch der Name eines Projekts am Fachbereich Rechtswissenschaft der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. Darin übernehmen Studierende Korrekturen von Übungsklausuren. Dieser Perspektivwechsel verspricht die Verbesserung der eigenen Klausurtechnik.

Der Anstoß

In meiner Examensvorbereitung war ich erstmals als Tutor für Erstsemester tätig. In dieser Zeit merkte ich ein sprunghaftes Ansteigen der Noten meiner eigenen Übungsklausuren.

Das konnte ich auf zwei Faktoren zurückführen: Zum einen beschäftigte ich mich stärker mit den Grundlagen, sowohl materiell-rechtlich als auch methodisch.

Zum anderen war eine der Aufgaben als Tutor auch die Korrektur der Übungsklausuren aus der sog. Klausurwerkstatt.²

Der Grundgedanke

Daraus resultierte eine einfache Erkenntnis: Wenn man fremde Klausuren korrigiert, hilft das beim Schreiben eigener Klausuren. Wenn man seine eigenen Klausurnoten verbessern will, ist es also vorteilhaft, fremde Klausuren zu korrigieren. Dies stellt einen Aspekt dar, der in der üblichen Klausurvorbereitung noch gar nicht enthalten ist.

Die Chancen

Dieser Perspektivwechsel vom Klausurschreiber zum Korrektor rückte einige Aspekte in den Fokus:

- Was langweilt bei der Korrektur?
- Wo erwartet man von den Studierenden mehr?
- Welche Argumentationsmuster sind gut, welche dagegen schlecht?
- Wie liest sich eine gute Klausur sprachlich?³

Zudem ist natürlich jede weitere Übungsklausur, die man selbst schreibt, auch eine Form des Lernens.

Die Risiken

Natürlich birgt es Gefahren, Studierende ohne Examen korrigieren zu lassen – auch bei Übungsklausuren. Daher dürfen die Korrekturen nicht dem „freien Spiel“ überlassen werden, denn Korrekturen sind fehlerbehaftet, da Korrektoren – egal

*) Im Interesse der besseren Lesbarkeit wird nicht ausdrücklich in geschlechtsspezifischen Personenbezeichnungen differenziert. Die im Folgenden und an mancher Stelle gewählte männliche Form schließt alle anderen Formen gleichberechtigt ein.

1) Kritisch dazu *van Lijnden*, LTO v. 9. 6. 2011, abrufbar unter <https://www.lto.de/karriere/jura-studium/stories/detail/juristenausbildung-vier-gewinnt-nicht> (zul. abgerufen: 11. 7. 2022).

Aus Sicht des Verfassers können zu ehrgeizige Ziele aber auch hemmend wirken, vor allem, wenn man sie regelmäßig verfehlt. Deshalb lieber mit „Vier gewinnt“ bestehen als mit dem Druck eines Prädikats als Ziel durchfallen!

2) Näheres zum Konzept der Klausurwerkstatt unter <https://www.jura.rw.fau.de/studium/im-studium/zusatzangebote-im-studium/klausurwerkstatt/zul> abgerufen: 11. 7. 2022).

3) Lesenswert hierzu *Wolf*, ZJS 2020, 553.

ob examiniert oder nicht – Menschen sind.

Studierende ohne Korrekturerfahrung brauchen daher Unterstützung – und auch ein wenig Überwachung. Will man diesen Perspektivwechsel institutionalisieren, muss er begleitet werden.

Das Konzept

Das Konzept von „4 gewinnt“ soll die Chancen erhalten und gleichzeitig die Risiken minimieren. Die Studierenden werden in Kleingruppen eingeteilt und schreiben eine Übungsklausur. Anschließend korrigieren sie die Klausuren der anderen Gruppenmitglieder. Dabei bekommen sie eine Lösungsskizze mit ausführlichen Korrekturhinweisen an die Hand. Jeder Teilnehmer korrigiert drei Klausuren.

Dementsprechend bekommen auch alle Studierenden drei Korrekturen für die eigene Klausur von Mitstudierenden. Hinzu kommt noch eine reguläre Korrektur der Übungsklausur durch einen Korrektor mit Staatsexamen. Dadurch erhalten alle Studierenden vier Korrekturen – die Grundlage des Namens „4 gewinnt“.

Außerdem ist ein Überprüfungsmechanismus vorgesehen: Vor der Rückgabe werden alle Korrekturen (zusätzlich zur vorher erwähnten regulären Korrektur) noch einmal von einem „Master-Korrektor“ mit Korrekturerfahrung und Staatsexamen überprüft. Hierdurch können fehlerhafte Randbemerkungen o.Ä. verhindert werden.

Gleichzeitig behält der Master-Korrektor den Überblick. Das ermöglicht einen doppelten Feedback-Mechanismus: Die Studierenden bekommen einerseits Rückmeldung über ihre Korrekturen. Dies steigert die Qualität der Korrekturen von Übungsklausur zu Übungsklausur und damit auch den Lerneffekt.

Andererseits kann der Master-Korrektor auch Entwicklungen in den geschriebenen Klausuren oder tieferliegende Probleme erkennen. Mit diesen tieferliegenden Problemen sind (meist methodische) Schwächen gemeint, die aus einer einzelnen Klausur nur schwer herauszulesen sind. Eine mangelnde Schwerpunktsetzung kann bspw. Folge einer einzelnen zeitlichen Fehlkalkulation sein. Sie kann aber auch System haben. So kann ein Student immer wieder den Beginn der Klausur zu ausführlich gestalten. Dadurch fehlt am Ende naturbedingt Zeit oder man bleibt an den Problemstellen zu oberflächlich.

Auch Schwächen in der Argumentationstechnik können in einer Einzelklausur schnell übersehen werden. Treten ähnliche (verbesserungsbedürftige) Argumentationsmuster über mehrere Klausuren hinweg immer wieder auf, kann ein Master-Korrektor dies erkennen und an die jeweiligen Studierenden zurückmelden. Hier besteht eine Schnittstelle zu einem anderen Konzept, der sog. Klausurenklinik.⁴

Der Aufwand

Dadurch kommt dem Master-Korrektor eine zentrale Rolle zu. Diese zentrale Rolle geht mit entsprechendem Aufwand einher. Er muss sich nicht nur in die Klausur hineinendenken, sondern auch in die Studierenden – sowohl diejenigen, die die Klausur schreiben, als auch diejenigen, die sie korrigieren. Außerdem muss er idealerweise bei späteren Übungsklausuren noch einmal auf frühere Übungsklausuren zurückgreifen. So kann er die tiefergehenden Probleme, die zuvor angesprochen wurden, am besten erkennen.

Weiterhin müssen unter Umständen Klausuren erstellt werden. Dieser Aufwand kann reduziert werden, bspw. mit Altklausuren oder durch Anknüpfung an bereits existierende Konzepte wie den Examenklausurenkurs.

Die Lösungsskizzen stünden dann auch zumindest materiell-rechtlich bereits fest. Sie müssen aber an die neue Zielgruppe, also korrigierende Studierende angepasst werden. Die Lösungshinweise müssen den Klausurstil tiefer behandeln, als dies bei den üblichen Korrekturhinweisen der Fall ist. Auch sollte verstärkt auf vertretbare Alternativlösungen eingegangen werden. Dies schließt die Frage ein, was eine Alternativlösung vertretbar macht: nicht das bloße Ergebnis, sondern die Tragfähigkeit der Begründung.

Gerade bei den ersten Klausuren erscheint auch eine Klausurbesprechung sinnvoll. Diese sollte die Möglichkeit von Rückfragen beinhalten. Im weiteren Verlauf des Semesters kann man zur Reduzierung des Aufwands auch von interaktiven über aufgezeichnete Klausurbesprechungen zu bloßen Lösungsskizzen übergehen.

Auch für die teilnehmenden Studierenden bedeutet das Projekt – wie jede Form des Lernens – Mehraufwand. Neben dem offensichtlichen Schreiben und Korrigieren der Klausuren und dem Nachbearbeiten des Feedbacks ist hier die Korrekturschulung zu nennen: Die Studierenden nehmen an derselben Online-Schulung teil, die auch examinierte Korrektoren erhalten, wenn sie reguläre Klausuren für den Fachbereich korrigieren wollen.⁵ Die-

Ob vier in einer Reihe, vier Punkte in der Klausur oder vier Klausuren korrigiert: 4 gewinnt immer!



4) Näheres dazu unter <https://www.jura.rw-fau.de/studium/im-studium/zusatzangebote-im-studium/klausurenklinik/zul>. abgerufen: 11. 7. 2022).

5) Nähere Informationen unter <https://www.jura.rw-fau.de/schulung-fuer-korrektorinnen-und-korrektoren-und-angebotsplattform-korrektur/zul>. abgerufen: 11. 7. 2022).

se dauert ca. 45 Minuten und vermittelt die Grundlagen einer guten Korrektur.

Die Zielgruppe

Vom Perspektivwechsel können Studierende in allen Phasen des Studiums profitieren. Das Pilotprojekt wurde an den Examensklausurenkurs angegliedert, um Synergien sowohl für die Organisation als auch für das Lernen zu nutzen. Dementsprechend befinden sich die Teilnehmenden in der Examensvorbereitung. Das ist allerdings Folge einer rein pragmatischen Überlegung zur Reduktion des Aufwands im Versuchsstadium. Es ist sogar möglich, ein solches Projekt für Studierende aller Semester gemeinsam anzubieten. In dem Fall muss natürlich darauf geachtet werden, dass der Inhalt für alle Teilnehmenden verständlich ist. Da der Perspektivwechsel bei einer zweistündigen Anfängerklausur im Allgemei-

nen Teil des BGB derselbe ist wie bei einer fünfstündigen Examensklausur zum Staatshaftungsrecht, ist es kein Problem, auf (vermeintlich) einfachere Themen zurückzugreifen. Im Gegenteil: Je besser die teilnehmenden Studierenden die Klausur inhaltlich verstehen, desto größer ist der Effekt des Perspektivwechsels, denn sie können dann alternative Lösungswege leichter nachvollziehen und die Tragfähigkeit der Begründung besser einschätzen.

Der Kollateralnutzen

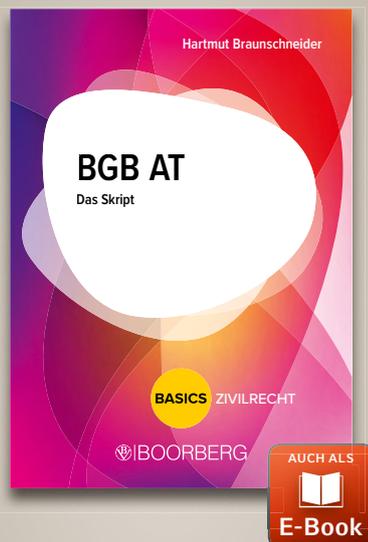
Durch die Heranführung und Begleitung der studentischen Korrektoren entsteht mittel- bis langfristig ein Kollateralnutzen für die Universität: Wenn einst Teilnehmende ihr Examen erfolgreich abgelegt haben, stehen sie ohne großen Aufwand auch für die Korrektur regulärer Klausuren zur Verfügung.

Da sie bereits Feedback zu ihren Korrekturen erhalten haben, werden sie dann voraussichtlich qualitativ höherwertig korrigieren als neue Korrektoren ohne diese Vorbefassung. Dies reduziert den Aufwand für die Behandlung schlecht korrigierter Klausuren oder die Bearbeitung von Remonstrationen. Außerdem steigert eine gute Korrektur den Lerneffekt bei den Studierenden, die eine (von den ehemals Teilnehmenden korrigierte) Klausur schreiben. Das Projekt kommt also mittelbar auch späteren Generationen von Studierenden zugute.



Johannes Gründel,
Wiss. Mitarbeiter,
Studienfachberater,
Universität
Erlangen-Nürnberg
johannes.gruendel@fau.de

Topfit in die Prüfung.



BGB AT Das Skript

von Hartmut Braunschneider
2022, 364 Seiten, € 21,80
Boorberg Basics
ISBN 978-3-415-07257-2

Das Skript – BGB AT ist die gebrauchsfertige Kombination aus **Stoff – Aufbau – Formulierungen**. Alles, was man wissen muss, steht dort, wo es hingehört, und so beschrieben, wie es in der Prüfung erwartet wird.

In juristischen Klausuren geht es grundsätzlich um die Darstellung bestimmter Inhalte in vorgegebenen Reihenfolgen und auf eine gewisse Art. Das Skript sagt klipp und klar, wie man sich in einer Klausur hand-

werklich am besten verhält, um **maximalen Erfolg** zu erzielen.

Deshalb gibt es

- Aufbauschemata,
- Formulierungsvorschläge,
- Musterklausuren,
- eine Anleitung für die Erstellung von Hausarbeiten und
- eine Musterhausarbeit.



Leseprobe unter
www.boorberg.de/9783415072572

Antje Klamt

Karrierewege in der Berliner Justiz

Der folgende Beitrag gibt einen Einblick in die attraktiven Berufsfelder von Richtern und Staatsanwälten im Land Berlin.

Einführung

Referendare gewinnen während des juristischen Vorbereitungsdienstes erste Einblicke in die verschiedenen juristischen Berufe in der Justiz, der öffentlichen Verwaltung und der Rechtspflege. Die Erfahrungen, die sie in der Stationsausbildung sammeln, sind maßgeblich für die Berufsentscheidung, die nach der zweiten juristischen Staatsprüfung zu treffen ist.

Gegenüber den großen Kanzleien, die mit üppig bezahlten Nebentätigkeiten, Glasfronten und Dachterrassenempfängen um qualifizierten Nachwuchs werben, tritt die weniger glamouröse Justiz häufig in den Hintergrund. Es lohnt sich aber gleichwohl, das Angebot der Justiz genauer in den Blick zu nehmen.

Verantwortung und Sinnhaftigkeit

Berufliche Zufriedenheit hängt, glaubt man den dazu veröffentlichten Umfragen, weit weniger von der Höhe des Gehalts ab als von anderen Faktoren: Sinnhaftigkeit der Tätigkeit, hohe persönliche Ver-

antwortung und Selbstwirksamkeit werden gerade von vielen jungen Leuten als weit wichtiger erachtet. Wer eine Tätigkeit anstrebt, die diese Voraussetzungen eines erfüllten Berufslebens in hohem Maße ermöglicht, für den ist das Berufsbild des Richters oder Staatsanwalts eine interessante Option.

Als Richter trifft man – als Teil eines Spruchkörpers oder als Einzelrichter – vom ersten Tag an eigenverantwortlich Entscheidungen, die große Auswirkungen auf das Leben anderer Menschen haben. Dabei ist man unabhängig und nur dem Gesetz unterworfen. Diese infolge des Gewaltenteilungs- und Rechtsstaatsprinzips stark abgesicherte richterliche Unabhängigkeit verbietet jede Art von Einflussnahme auf richterliche Entscheidungen durch Behörden – etwa Gerichtsvorstände, Justizministerien oder die Dienstaufsicht.

Auch persönlich sind Richter unabhängig, also nach ihrer Ernennung auf Lebenszeit grundsätzlich unkündbar und können nach ihrer Probezeit auch nur noch mit ihrer Zustimmung versetzt werden. Richter leiten mündliche Verhand-

lungen, führen und beenden Rechtsstreitigkeiten und Strafverfahren, befrieden damit Konflikte, die für die Betroffenen eine große Belastung darstellen, setzen den Strafanspruch des Staates durch und haben noch viele weitere verantwortungsvolle Aufgaben. Dabei steht im Vordergrund, dass man keine Akten verwaltet, sondern Schicksale von Menschen verhandelt, die einen – juristisch und menschlich – immer wieder vor neue Herausforderungen stellen.

Staatsanwälte betreuen Strafverfahren von Beginn der Ermittlungen bis zur Vollstreckung einer möglichen Strafe. Sie haben maßgeblichen Einfluss auf das Verfahren, da sie im Rahmen der Ermittlungstätigkeit den Prozessstoff generieren. Der Tätigkeitsbereich ist sehr abwechslungsreich und durch die enge Zusammenarbeit mit Polizei, Kollegen, Strafverteidigern und dem Gericht geprägt.

Auch in der Hauptverhandlung nimmt die Staatsanwaltschaft eine verantwortungsvolle Rolle ein. Der Umgang mit Angeklagten, Zeugen und Geschädigten und dem eigenen Anspruch auf Durchsetzung einer tat- und schuldangemessenen Strafe sind nur einige Aspekte, die den Beruf so vielseitig und spannend machen. Richter und Staatsanwälte bilden das Fundament unseres Rechtsstaates; die persönliche Integrität und die Qualität der eigenen Arbeit dient unmittelbar der Legitimität der Justiz. Bei diesen Berufen liegt also die Bedeutung des eigenen Wirkens auf der Hand.

Vielfältigkeit der Tätigkeit und Entwicklungsmöglichkeiten

Langweilig muss es im höheren Justizdienst niemandem werden! Es gibt vielfältige Möglichkeiten, den Aufgabenbereich zu wechseln, Spezialisierungen zu erwerben und Tätigkeiten in der Justizverwaltung zu übernehmen. Wechsel innerhalb der eigenen Gerichtsbarkeit sind auf gleicher Besoldungsstufe leicht

Kammergericht Berlin: Ansicht vom Kleistpark.



durchführbar. Auch Abordnungen sind in unterschiedlicher Gestalt möglich und üblich, z.B. an Bundes- oder Landesbehörden, Obergerichte oder im Einzelfall auch an europäische Behörden und Gerichte.

Der höhere Justizdienst eröffnet jederzeit die Möglichkeit, den Aufgabenbereich zu verändern, ohne den Arbeitgeber zu wechseln. Damit stehen entsprechend der jeweiligen Begabung, Motivation und aktuellen Lebenssituation optimale Entwicklungsmöglichkeiten zur Verfügung. Zudem gibt es vielfältige Fortbildungsangebote wie Inhouse-Veranstaltungen, landeseigene Fortbildungen, die Angebote der Richterakademien in Trier und Wustrau oder das European Judicial Training Network und internationale Austauschbesuche.

Die Beförderung in die Gehaltsgruppe R 2 (etwa als Richter am Kammergericht, Vorsitzender Richter am Landgericht, Weiterer aufsichtsführender Richter am Amtsgericht oder Oberstaatsanwalt) setzt eine erfolgreiche Erprobung voraus, etwa beim Kammergericht oder der Generalstaatsanwaltschaft.

Sicherheit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Auch in der Justiz kann die Arbeitsbelastung zuweilen hoch sein, insbesondere in den Phasen der Einarbeitung. Nachtschichten und Wochenendarbeit sind aber die Ausnahme. Auch kann die Arbeitszeit flexibel eingeteilt werden und zu Hause wurde schon viel gearbeitet, als

der Begriff „Homeoffice“ noch nicht in aller Munde war.

Dabei kommt Richtern und Staatsanwälten die fortschreitende Digitalisierung zugute, die in Berlin weitgehend zu einer Ausstattung mit mobilen Endgeräten und VPN-Tunnel geführt hat. Nicht nur deshalb gelten die Justizberufe als familienfreundlich. Maßgeblich ist vor allem, dass auch bei einer Teilzeittätigkeit der Arbeitsinhalt unverändert bleibt und nur das Pensum reduziert wird. Deshalb mindert eine Teilzeitbeschäftigung die Karrierechancen auch nicht.

Die Absicherung im Alter und die Beständigkeit des Arbeitsplatzes gewinnt insbesondere in Krisensituationen, wie wir sie gerade mit der Corona-Pandemie erleben, erheblich an Bedeutung. Insgesamt ist die Justiz eine gute Karriereentscheidung für Menschen, die vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten und einen abwechslungsreichen Berufsweg anstreben, gleichzeitig aber nicht auf Sicherheit und Beständigkeit des Arbeitsplatzes verzichten möchten.

Berliner Besonderheiten

Derzeit sind knapp 1.900 Richter und Staatsanwälte in den elf Berliner Amtsgerichten, den drei Standorten des Landgerichts Berlin, dem Kammergericht, den Strafverfolgungsbehörden, dem Verwaltungs- und Oberverwaltungsgericht und dem Sozialgericht tätig. Proberichter werden kontinuierlich eingestellt. Um ihnen den Berufseinstieg zu erleichtern, gibt es beispielsweise Stammtische und

spezielle Fortbildungen für Proberichter. Gleichzeitig können diese aber auch auf die Unterstützung und den Rat erfahrener Kollegen zurückgreifen.

Berlin als Stadtstaat hat zudem den Vorteil gegenüber allen Flächenstaaten, dass berufliche Veränderungen durch Wechsel des Gerichts oder Abordnungen nicht mit einem Wohnortwechsel verbunden sein müssen und keine langen Fahrzeiten anfallen.

Der proberichterliche Dienst in Berlin

Im Rahmen des in der Regel dreijährigen Probendienstes erfolgt ein Einsatz bei verschiedenen Gerichten oder der Staatsanwaltschaft. Die Verantwortung für die Richterinnen und Richter auf Probe obliegt in Berlin dem Präsidenten des Kammergerichts. Die Zuweisung zu regelmäßig drei verschiedenen Stellen erfolgt insbesondere bei der ersten Station auf Basis der jeweils aktuellen Personalbedarfe. Verwendungswünsche werden aber, soweit irgend möglich, berücksichtigt.

Innerhalb der Probezeit werden Richter und Staatsanwälte eng betreut. Sie erhalten Mentoren, Fortbildungsangebote und Feedbackgespräche. Am Ende einer jeden Station, regelmäßig also alle 12 Monate, erfolgen Beurteilungen. In aller Regel verläuft die Probezeit erfolgreich und mündet in der Feststellung zur Eignung für das Richteramt durch den Richterwahlausschuss oder – je nach Verwendungswunsch – in der Ernennung zur Staatsanwältin oder zum Staatsanwalt auf Lebenszeit.

Fazit

Die Vor- und Nachteile einer Tätigkeit in der Justiz im Vergleich zu anderen Optionen muss jeder für sich selbst abwägen. Dabei sollte aber bedacht werden: Es ist nicht alles Gold, was glänzt und das Angebot der Justiz glänzt vielleicht nicht so hell, hat aber Inhalte, die ein ganzes Berufsleben lang tragen.



Antje Klamt, Richterin,
Kammergericht Berlin
Antje.Klamt@kg.berlin.de

INFO

Einstellungsverfahren

Wenn Sie Interesse am richterlichen Probendienst gewonnen haben, finden Sie Informationen zum Einstellungsverfahren unter www.berlin.de/bewerbung-richterschaft. Bei Fragen zum Ablauf des richterlichen Probendienstes wenden Sie sich bitte an Frau Rini in AG Julia Önel. Sie erreichen sie unter Julia.Oenel@kg.berlin.de oder unter 030/9015 2128.

Gehalt und sonstige Leistungen

Das Einkommen von Richtern und Staatsanwälten steigt kontinuierlich. Bei einer Einstellung in der Besoldungsgruppe R 1 mit der Erfahrungsstufe 1 beginnen Sie in der Steuerklasse 1 mit einem Nettoeinkommen in Höhe von ca. 3384,37 € abzüglich des Beitrags zur privaten Krankenversicherung. Berufliche Vorerfahrungen führen ggf. zur Festsetzung einer höheren Erfahrungsstufe. Zusätzlich haben Sie einen Anspruch auf: Beihilfe im Krankheitsfall, eine jährliche Sonderzahlung in Höhe von 900 € und ggf. Familienzuschläge.

Baker McKenzie.

Baker McKenzie
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
von Rechtsanwälten und Steuerberatern
Bethmannstraße 50–54
60311 Frankfurt am Main
Telefon: 069/29908-0
Telefax: 069/29908-108
www.bakermckenzie.com
www.facebook.com/BakerMcKenzieDeutschland
www.instagram.com/bakermckenzie_germany
www.linkedin.com/company/16233170
www.xing.com/companies/baker%26mckenzie
https://twitter.com/BMKarriere

Sämtliche Bezeichnungen richten sich an alle Geschlechter.

Branche Geschäftstätigkeit:

Über uns

Innovativ, interessiert, multikulturell, technikaffin und neugierig – das ist „The New Lawyer“. Bei uns arbeiten Juristen, Steuerberater, Wirtschaftsjuristen, Projektmanager und Kollegen, die sich für Law Firms begeistern, in Teams zusammen und entwickeln Lösungen für komplexe rechtliche Fragen. Wir arbeiten in unserer Kanzlei über Grenzen, Märkte und Industrien hinweg zusammen, in 75 Büros weltweit. In Deutschland vertreten rund 200 Anwälte in unseren Büros in Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main und München die Interessen ihrer Mandanten. Als eine der führenden Anwaltskanzleien berät Baker McKenzie nationale und internationale Unternehmen und Institutionen auf allen Gebieten des Wirtschaftsrechts.

Praktikum, Referendariat, juristische Mitarbeit, Berufseinstieg

„Life with Baker“

Sie möchten wissen, wie „Life with Baker“ für Sie aussehen kann? Ganz einfach: Als „Law Firm of the Future“ bieten wir Ihnen einen Arbeitsplatz, der Ihnen vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten eröffnet und ermöglicht, Ihre Talente optimal einzubringen. Themen wie z.B. Industrie 4.0, Künstliche Intelligenz und Digitalisierung begreifen wir als Chance und setzen dabei auf neue Technologien. Wir schätzen Kollegen, die stets einen Schritt voraus denken und mit uns gemeinsam innovative Projekte begleiten. Es stehen Ihnen alle Türen offen. Werden Sie kreativ und selbst Innovation Ambassador – wie bereits einige unserer Associates.

Was wir Ihnen bereits in der Ausbildung bieten

Mit dem **Career Mentorship Program** bieten wir Ihnen als Nachwuchsjurist ein aufeinander abgestimmtes Programm, das Sie langfristig in Ihrer Ausbildung begleitet, mit zahlreichen Bausteinen wie unserer Mentorship University, der Möglichkeit, ins Ausland zu gehen, Legal English Kursen, einem jährlichen Summer Camp, Entwicklungsgesprächen u.v.m. Sie haben einen Mentor als „Türöffner“ zur Seite und arbeiten mit unseren Anwälten auf Mandaten mit. Sie erweitern kontinuierlich Ihr Netzwerk, lernen, unternehmerisch an Aufgaben heranzugehen und treffen regelmäßig ihre Mentee-Kollegen zum Erfahrungsaustausch.

Als Referendar, Praktikant oder juristischer Mitarbeiter profitieren Sie von unserem **Law Clerk Program**. Mit diesem spannenden Programm (Repetitorien, Teilnahme an ausgewählten Seminaren, Stammtische u. v. m.) begleiten wir Sie während Ihrer gesamten Zeit bei uns.

Was wir Ihnen als Berufseinsteiger bieten

Wir begleiten Sie auf Ihrem Karriereweg von Tag eins an. Sie partizipieren an globalen und lokalen Entwicklungsprogrammen, lernen für Ihre nächsten Schritte, betreiben Networking und entwickeln sich kontinuierlich weiter. Unsere Inhouse University, e-Learning Programme und European Associate Meetings mit Associates aus ganz Europa sind Beispiele, wie wir Sie für Ihre Karriere fit machen. Mit dem Talent Management und Business Development „Booster“ fördern und unterstützen wir Ihre unternehmerischen Ideen, besonders in Sachen Digitalisierung, Innovation und Unternehmertum.

Wir bieten Ihnen flexible Karrieremodelle, z.B. den Associate Alternative Track. Als Alternative zum Partner Track bietet dieser Weg spannende Mandatsarbeit bei geringeren Stundenanforderungen und weniger Business Development Aktivitäten. Und mit unserer Initiative „bAgile“ ermöglichen wir Ihnen, Arbeitsplatz und -zeit flexibel zu gestalten.

Aufgabengebiete

In den folgenden Praxisgruppen bieten wir Ihnen spannende Karriereperspektiven:
Arbeitsrecht, Automotive, Banking & Finance, Compliance, Energierecht, Gesellschaftsrecht (M&A, Venture Capital/Private Equity, Aktien- und Kapitalmarktrecht, China, Asien), Gewerblicher Rechtsschutz, Immobilien- und Baurecht, IT-Recht, Kartellrecht, Life Science, Öffentliches Wirtschaftsrecht, Patent Litigation, Pharmarecht, Reorganisation, Tax, Trade & Commerce, Zivilprozesse/Schiedsverfahren/Alternative Streitbeilegung

Ansprechpartner

Melita Mesaric, Senior Manager Recruiting & Employer Branding
Tel. 069/29908-555
melita.mesaric@bakermckenzie.com



Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände im Haus der Deutschen Wirtschaft
Hausanschrift:
Breite Straße 29
10178 Berlin
Telefon: 030/2033-1100
Telefax: 030/2033-1105
www.arbeitgeber.de

Branche/Geschäftstätigkeit:

Die BDA ist die sozialpolitische Spitzenorganisation der gesamten deutschen gewerblichen Wirtschaft. Sie vertritt die Interessen kleiner, mittelständischer und großer Unternehmen aus allen Branchen in allen Fragen der Sozial- und Tarifpolitik, des Arbeitsrechts, der Arbeitsmarktpolitik sowie der Bildung. Die BDA setzt sich auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene für die Interessen von 1 Mio. Betrieben mit ca. 30,5 Mio. Beschäftigten ein, die der BDA durch freiwillige Mitgliedschaft in Arbeitgeberverbänden verbunden sind.

Zahl der Beschäftigten: 130

Anwaltsstation und/oder Wahlstation

Ausbildungsplätze ca. 3

Fachabteilungen

Arbeitsrecht und Tarifpolitik, Arbeitsmarkt, Soziale Sicherung, Volkswirtschaft und Internationales, Europa

Wir suchen

Freude an der juristischen und politischen Bewertung arbeits- und sozialrechtlicher Fragestellungen, englische Sprachkenntnisse

Ansprechpartnerin

Katrin Renniecke, Telefon: 030/2033-1124

Traineeprogramme

Bereiche

Rechtsabteilungen der angeschlossenen Arbeitgeberverbände

Wir suchen

Mobilität, fundierte Rechtskenntnisse, politisches Gespür, gesellschaftspolitischer Gestaltungswille, Englisch

Ziel

Qualifizierung für verantwortliche Tätigkeit in den angeschlossenen Arbeitgeberverbänden und der BDA

Ansprechpartnerin

Maria Schimmel, Telefon: 030/2033-1121



Richard Boorberg Verlag GmbH & Co KG
Scharrstraße 2
70563 Stuttgart
Telefon: 0711/7385-0
Telefax: 0711/7385-340
mail@boorberg.de
www.boorberg.de

Branche/Geschäftstätigkeit: Verlag

Zahl der Beschäftigten: rund 200

Wahlstation und Traineeprogramm

Ausbildungsplätze: Referendarstellen in der Wahlstation, Lektorats- und Redaktionsassistenten

Der Richard Boorberg Verlag ist ein seit über 90 Jahren unabhängiges, inhabergeführtes Familienunternehmen und als juristischer Fachverlag mit rund 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an zwei attraktiven Verlagsstandorten: Stuttgart und München erfolgreich.

Das Verlagsprogramm deckt sämtliche Teilbereiche des öffentlichen Rechts, das Miet- und Maklerrecht sowie die Bereiche Polizei und Unternehmensschutz, Wirtschafts-, Arbeits- und Steuerrecht ab.

Anforderungen

Referendariat: Sie haben Interesse und Spaß am Umgang mit Büchern und neuen Medien, verfügen über ein gutes Rechtsverständnis und besitzen ein sicheres Sprachgefühl.

Lektorats- und Redaktionsassistenten: Wir erwarten fundierte juristische und betriebswirtschaftliche Kenntnisse sowie idealerweise ein Assessorexamen. Ein sicheres Sprachgefühl, Teamfähigkeit, Motivation und Verantwortungsbewusstsein setzen wir voraus.

Selbstständiges, zielorientiertes, schnelles und flexibles Arbeiten fällt Ihnen leicht.

Stellen/Tätigkeitsfelder

Tätigkeitsbereiche für Rechtsreferendare

Bei uns erwartet Sie eine abwechslungsreiche Station im Rahmen Ihres juristischen Vorbereitungsstudiums. Wir verschaffen Ihnen einen umfassenden Einblick in das Verlagsgeschäft. Sie lernen alle Abteilungen unseres Unternehmens kennen, insbesondere Zeitschriftenredaktion, Lektorat, Werbung und Vertrieb sowie unsere Rechtsdatenbank.

Tätigkeitsbereiche für Lektorats- und Redaktionsassistenten

Sie erhalten einen umfassenden Einblick ins Verlagsgeschäft. Sie durchlaufen in 24 Monaten alle wichtigen Firmenbereiche, insbesondere Zeitschriftenredaktion, Lektorat, Werbung und Vertrieb sowie unsere Rechtsdatenbank. Am Ende sind Sie mit Ihren systematisch erworbenen Fähigkeiten im Verlag vielfältig einsetzbar.

Ansprechpartner

Rechtsanwalt Markus Ott
E-Mail: m.ott@boorberg.de

BMW GROUP

Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft
Petuelring 130
80788 München
www.bmwgroup.com



Rolls-Royce
Motor Cars Limited

Branche/Geschäftstätigkeit: Automobil
Zahl der Beschäftigten: ca. 120.000 konzernweit

Anwaltsstation, Wahlpflichtstation und Wahlstation

Voraussetzungen

Sie haben Ihr rechtswissenschaftliches Studium mit einem überdurchschnittlichen Ergebnis im ersten Staatsexamen abgeschlossen. Sie verfügen über sehr gute Englischkenntnisse in Wort und Schrift und sind versiert im Umgang mit MS Office. Sie zeichnen sich aus durch Team- und Kommunikationsfähigkeit, Eigeninitiative und souveränes Auftreten. Idealerweise haben Sie erste Auslandserfahrung gewonnen.

Aufgaben

Als Mitglied unseres Teams erwarten Sie vielseitige, anspruchsvolle und herausfordernde Aufgaben in der Konzernrechtsabteilung mit dem Schwerpunkt im nationalen und internationalen Wirtschafts- und Unternehmensrecht. Sie bearbeiten rechtliche Fragestellungen selbstständig, wirken unmittelbar mit bei der unternehmensinternen Beratung und begleiten uns in Besprechungen und Vertragsverhandlungen mit externen Partnern. Teamarbeit wird bei uns groß geschrieben und trägt wesentlich zu unserem angenehmen Arbeitsklima bei.

Kontakt

www.bmwgroup.jobs, Stellenreferenz 15650

EnBW

EnBW Energie Baden-Württemberg AG
Recht, Revision, Compliance & Regulierung
Durlacher Allee 93
76131 Karlsruhe
Schelmenwasenstraße 15
70567 Stuttgart
www.enbw.com

Branche/Geschäftstätigkeit:
Energie, Telekommunikation, Infrastruktur
Zahl der Beschäftigten: rund 25.000

Wahlstation/Nebentätigkeit/Praktika

Ausbildungsplätze

Ganzjährig 5 (vergütete) Ausbildungsplätze sowie Nebentätigkeitsstellen in der zentralen Rechtsabteilung des EnBW-Konzerns an den Standorten Karlsruhe und Stuttgart mit den fachlichen Schwerpunkten Wirtschaftsrecht (insbes. Handels-, Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht), Zivilrecht, Energiewirtschaftsrecht, Öffentliches Recht (insbes. Umweltrecht) und Arbeitsrecht. Individuelle Betreuung durch Mentor(in). Bewerbungen bitte möglichst frühzeitig online unter www.enbw.com/karriere (bitte gewünschten Standort angeben).

Anforderungen

Gute Studienleistungen, Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge, Bereitschaft zur engagierten Mitarbeit, gute MS-Office- und Englischkenntnisse, evtl. Zusatzqualifikationen bitte angeben.

Ansprechpartner

RA Martin Düker
EnBW Energie Baden-Württemberg AG
Durlacher Allee 93, 76131 Karlsruhe
Telefon: 0721/6314557, Telefax: 0721/91422037
E-Mail: m.dueker@enbw.com



HAVER & MAILÄNDER Rechtsanwälte Partnerschaft mbB
Lenzhalde 83-85
70192 Stuttgart
www.haver-mailaender.de

Kanzleiprofil:

HAVER & MAILÄNDER berät seit 1965 Unternehmen, Finanzinstitute, die öffentliche Hand und Privatpersonen auf allen Gebieten des nationalen und internationalen Wirtschafts- und Unternehmensrechts. Schwerpunkte bilden das Gesellschaftsrecht, M&A, das Kartell-, Beihilfe- und Vergaberecht, Bankrecht, Medien- und IT-Recht sowie Konfliktlösungen vor staatlichen und Schiedsgerichten.

Zahl der Beschäftigten: 30 Anwälte in Stuttgart und Brüssel.

Wahlstation/Anwaltsstationen I und II

Ausbildungsplätze jährlich 6-10

Referendare lernen die vielfältigen Rechtsgebiete des deutschen und internationalen Wirtschaftsrechts kennen, in denen HAVER & MAILÄNDER berät. Die intensive fachliche Ausbildung durch einen erfahrenen Mentor umfasst die Mitarbeit an aktuellen Mandaten, die Teilnahme an Gerichts- und Mandantenterminen sowie den persönlichen Austausch mit unseren Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten.

Stellen/Tätigkeitsfelder

Qualifizierte Berufseinsteiger sind auf allen Fachgebieten des nationalen und internationalen Wirtschaftsrechts tätig und haben neben der eigenverantwortlichen Tätigkeit bei anspruchsvollen Aufgabenstellungen rasch eigenständigen Mandantenkontakt. Gute englische Sprachkenntnisse sowie ein ausgeprägtes Interesse an Wirtschaftsrecht sind erwünscht.

Ansprechpartner

Rechtsanwalt Dr. Alexander Hübner
E-Mail: ah@haver-mailaender.de, Telefon: 0711/22744-35



HEUSSEN Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Briener Straße 9/Amiraplatz
80333 München
Internet: www.heussen-law.de

Branche/Geschäftstätigkeit:

International tätige Wirtschaftskanzlei mit fast 150 Anwälten, Notaren und Steuerberatern im In- und Ausland.

Zahl der Beschäftigten: 240

Referendariat und Berufseinstieg

Ausbildungsplätze: 20 Referendare (m/w)/20 Praktikumsplätze für Juristen (m/w)

Anforderungen

In unserer Full-Service Wirtschaftskanzlei kann sich jeder Mitarbeiter individuell entwickeln, spezialisieren und profilieren. Wir haben ein weites Spektrum an Fachgebieten, in denen ausschließlich hoch qualifizierte Anwälte mit internationaler Erfahrung für unsere in- und ausländischen Mandanten tätig sind. Wir legen besonderen Wert auf Ausbildung und unterstützen die Entwicklung unserer Mitarbeiter insbesondere mit regelmäßigem Feedback. Gute Noten, praxiserprobtes Englisch und Freude an wirtschaftlichen Zusammenhängen sind uns wichtig, ebenso wünschen wir uns Ihr engagiertes Interesse für eine Beraterstätigkeit auf höchstem Niveau.

Stellen/Tätigkeitsfelder

Gesellschaftsrecht; Vertriebs-, Wettbewerbs- & Kartellrecht; Insolvenzrecht; IT, IP & Medienrecht; Immobilien- & Baurecht; Öffentliches Wirtschaftsrecht & Beratung der öffentlichen Hand; Arbeitsrecht; Prozessführung, Mediation, Schiedsgerichtsbarkeit; Recht der erneuerbaren Energien; Steuern; Unternehmens- und Vermögensnachfolge/Stiftungen; Health Care. China, French, Spanish & Latin American Desk, Sweden, Turkish Desk.

Ansprechpartner:

Rechtsanwalt Philip Herbst

E-Mail: karriere@heussen-law.de

Telefon: 089/29097-0

Telefax: 089/29097-200

E R N S T K L E T T

Aktiengesellschaft

Ernst Klett Aktiengesellschaft

Klett Gruppe

Rotebühlstraße 77

70178 Stuttgart

Telefon: 0711/6672-1172

Telefax: 0711/6672-2049

Branche/Geschäftstätigkeit: Verlag/Bildung

Zahl der Beschäftigten: 9.441

Wahlstation

Ausbildungsplätze 3 pro Jahr

Anforderungen

gute englische Sprachkenntnisse. Kenntnisse im Zivilrecht, allgemeinen Vertragsrecht, gewerblichen Rechtsschutz, Gesellschaftsrecht.

Ansprechpartnerin

Frau Dr. Ulrike Burscheidt, Leiterin Recht

E-Mail: u.burscheidt@klett-gruppe.de



Rechtsanwälte Wirtschaftsprüfer Steuerberater
Partnerschaftsgesellschaft

Kullen Müller Zinser, RA WP StB Partnerschaftsgesellschaft mbB

Amundsenstraße 6

71063 Sindelfingen

Telefon: 07031/863-511

Telefax: 07031/863-599

E-Mail: info@k-m-z.de

www.k-m-z.de

Branche/Geschäftstätigkeit:

Unsere Kanzlei gehört im Bereich Steuer- und Strafrecht zu den führenden Kanzleien in Deutschland. Wir beraten zudem auf allen Gebieten des Wirtschaftsrechtes, insb. Gesellschaftsrecht, Handels- und Vertriebsrecht, Arbeitsrecht, Gewerblicher Rechtsschutz, Wettbewerbsrecht, IT-Recht, Erbrecht, Wirtschaftsstrafrecht und Zollrecht.

Zahl der Beschäftigten: insgesamt ca. 150 in Sindelfingen, davon 12 RAe, weiters ca. 22 WP und StB

Anwaltsstation/Wahlstation/Berufseinstieg

Ausbildungsplätze jährlich 4-6

Wir bilden Referendare sowohl in der Pflichtstation als auch in der Wahlstation aus.

Anforderungen

Gute juristische Examina und Kenntnisse, Steuerrecht von Vorteil

Stellen/Tätigkeitsfelder

Referendare werden in allen Tätigkeitsbereichen unserer Kanzlei eingesetzt und ausgebildet, wobei Referendare mit steuerrechtlichen Vorkenntnissen bevorzugt berücksichtigt werden.

Ansprechpartner

Rechtsanwältin Ulrike Paul (ulrike.paul@k-m-z.de) und

Rechtsanwalt Dr. Alexander Sommer (sommer@k-m-z.de)



Deutsche Lufthansa AG
Konzernrechtsabteilung, FRA CJA
Lufthansa Aviation Center, Airportring
60546 Frankfurt am Main
www.lufthansa.com | http://be-lufthansa.com

LUFTHANSA GROUP

Branche: Luftverkehr
Zahl der Beschäftigten: Konzernweit rund 100.000

Wahlstation

Ausbildungsplätze: bis zu drei Ausbildungsplätze parallel

Stellen/Tätigkeitsfelder:

Einsatzort ist das Konzernjustitiariat mit Sitz in Frankfurt am Main. Wir bieten einen Einblick in die vielfältigen Aufgaben- und Themengebiete einer Unternehmensrechtsabteilung (u.a. Arbeits-, Wirtschafts- und Zivilrecht). Von Anfang an werden die Referendare (m/w/d) in die praktische Arbeit der Syndikusrechtsanwält:innen einbezogen und erhalten unter anderem die Möglichkeit, Lufthansa bundesweit in zivil- und arbeitsrechtlichen Streitigkeiten vor Gericht zu vertreten.

Qualifikationen:

Neben einem mindestens mit der Note „befriedigend“ im Pflichtfach abgeschlossenen ersten Staatsexamen erwarten wir ausgeprägten Teamgeist, ein hohes Maß an Selbstständigkeit und Zuverlässigkeit, ein sicheres und angemessenes Auftreten, Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge sowie sehr gute Englischkenntnisse.

Ansprechpartnerin:

Frau Christina Puhle
Telefon: +49 69 696-91300
E-Mail: fracja@dlh.de

MAHLE

MAHLE GmbH
Pragstraße 26-46
70376 Stuttgart

Branche/Geschäftstätigkeit: Automobil-Zulieferer
Zahl der Beschäftigten: konzernweit rund 71.000

Wahlstation

Wir bieten Rechtsreferendaren (m/w) die Gelegenheit, ihre Wahlstation bei uns zu absolvieren und die Aufgabengebiete einer Konzernrechtsabteilung in der (Automobilzuliefer-)Industrie kennenzulernen.

Anforderungen

Erwünscht ist das Interesse zur aktiven und eigenverantwortlichen Mitarbeit. Wichtig sind gute englische Sprachkenntnisse in Wort und Schrift. Es sollten vertiefte Kenntnisse in den Rechtsgebieten Vertragsrecht, Handels- und Gesellschaftsrecht vorliegen. Eine zusätzliche Vergütung ist vorgesehen.

Ansprechpartner

Herr Jörg Kiefer
Telefon: 0711/501-12923
E-Mail: joerg.kiefer@mahle.com



Menold Bezler Rechtsanwälte Steuerberater Wirtschaftsprüfer
Partnerschaft mbB
Stresemannstraße 79, 70191 Stuttgart
Telefon: 0711/860 40-293
E-Mail: nina.ramsayer@menoldbezler.de

Als Full-Service-Anbieter vereinen wir über 120 Anwälte, Notare, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater an unserem Standort in Stuttgart. Vom Branchenmagazin JUVE werden wir zu den Top-50-wirtschaftsberatenden Kanzleien Deutschlands gezählt. Zu unseren Mandanten gehören insbesondere mittelständische Unternehmen und börsennotierte Konzerne sowie die öffentliche Hand und ihre Unternehmen. Für unsere familienfreundliche Personalpolitik und als Top 100 Arbeitgeber für junge Juristen wurden wir bereits mehrfach ausgezeichnet.

Zahl der Beschäftigten: 300 Mitarbeiter, davon 120 Berufsträger

Anwaltsstationen/Wahlstation/Berufseinstieg/Praktika

Ausbildungsplätze: jährlich ca. 20 Referendare (m/w/d) und 5-10 Berufseinsteiger (m/w/d)

Wir erwarten eine sehr gute juristische Qualifikation, Interesse und Verständnis für komplexe wirtschaftliche Zusammenhänge sowie gute Englischkenntnisse. Ebenso wichtig ist für uns aber eine aufgeschlossene Persönlichkeit mit hoher Motivation und Teamgeist. Zusatzqualifikationen wie weitere Fremdsprachen, eine Promotion oder ein LL.M. sind gern gesehen, aber keine zwingende Einstellungsvoraussetzung.

Alle Referendare (m/w/d) profitieren von einer praxisnahen, examensrelevanten Ausbildung, einer umfangreichen Kooperation mit Kaiserseminare, der Teilnahme an unserer MB Akademie, Aktenvortragstrainings sowie einem wöchentlichen Englischunterricht. Für qualifizierte Bewerber (m/w/d) sind wir in allen Tätigkeitsbereichen offen. Wir bieten ihnen ein hohes Maß an Selbstständigkeit und eine Arbeitsweise, die geprägt ist von flachen Hierarchien, einem engen Zusammenhalt und einer sehr guten Arbeitsatmosphäre.

Ansprechpartner:

Nina Ramsayer, E-Mail: nina.ramsayer@menoldbezler.de

RWT

Wirtschaftsprüfer · Steuerberater · Rechtsanwälte
Unternehmensberater · Personalberater · IT Consultants

RWT Anwaltskanzlei GmbH
Charlottenstraße 45 · 72764 Reutlingen
www.rwt-gruppe.de

Banche/Geschäftstätigkeit

Die RWT zählt mit über 300 Mitarbeitern an den Standorten Reutlingen, Stuttgart und Albstadt zu den großen Prüfungs- und Beratungsunternehmen in Deutschland. Die zugehörige RWT Anwaltskanzlei GmbH ist als große Wirtschaftskanzlei mit derzeit 18 Anwälten in allen Bereichen des Wirtschafts- und Steuerrechts tätig.

Tätigkeitsfelder

Wir sind eine Full-Service-Wirtschaftskanzlei und beraten überwiegend inhabergeführte, mittelständische Unternehmen in allen Gebieten des Wirtschaftsrechts, vor allem im Gesellschaftsrecht, IT-/Datenschutzrecht, Wirtschaftsvertragsrecht, Gewerblichen Rechtsschutz, Arbeitsrecht, Medizinrecht und Steuerrecht. Wir bieten flache Hierarchien in fachspezifischen Teams und frühzeitigen Mandantenkontakt sowie flexible Arbeitszeitmodelle. Unsere Mandanten schätzen unser praxis- und lösungsorientiertes Arbeiten sowie unseren ganzheitlichen Ansatz.

Anwaltsstation/Wahlstation/Berufseinstieg

Kein Bock auf Großkanzlei, aber trotzdem anspruchsvoll arbeiten? Dann sind Sie bei uns genau richtig.

Ansprechpartner

Wenn wir Sie neugierig gemacht haben, freuen wir uns über Ihre Bewerbung an
Günter Deumelhuber, Leiter Personal
+49 7121 489 524, personal@rwt-gruppe.de

SÜDWESTMETALL

Südwestmetall, Verband der Metall- und
Elektroindustrie Baden-Württemberg e. V.
Türlestraße 2
70191 Stuttgart
Telefon: 0711/7682 104
Telefax: 0711/7682 199
E-Mail: grundmann@suedwestmetall.de
www.karriere-suedwestmetall.de

Branche/Geschäftstätigkeit: Arbeitgeberverband
Zahl der Beschäftigten: 260

Tätigkeitsbereiche für Rechtsreferendare/innen

Der Verband berät die Mitgliedsunternehmen bei arbeits-, sozial- und tarifrechtlichen Fragestellungen. Durch die Einbindung in das Tagesgeschäft einschließlich der Teilnahme an Unternehmensbesuchen, Gerichtsterminen und Seminarveranstaltungen bietet der Verband Referendaren eine praxisnahe Ausbildung. Insbesondere der in der Ausbildungspraxis sehr kurz kommende Teil des kollektiven Arbeitsrechts spielt dabei eine besondere Rolle. Sowohl der Einsatz in der Hauptgeschäftsstelle als auch in einer der 13 Bezirksgruppen ist je nach Bedarf und Absprache möglich.

Werte und Ziele

- gemeinsam gestalten,
- mutig handeln,
- selbstständig arbeiten,
- prägnant kommunizieren,
- gründlich analysieren,
- wirtschaftlich denken.

VOELKER

Rechtsanwälte · Wirtschaftsprüfer · Steuerberater

VOELKER & Partner
Rechtsanwälte Wirtschaftsprüfer Steuerberater mbB
Am Echazufer 24
72764 Reutlingen
www.voelker-gruppe.com

VOELKER ist „Kanzlei des Jahres im Südwesten“ –
JUVE-Awards 2013

VOELKER zählt laut dem Magazin AZUR zu den Top-Arbeitgebern 2020

VOELKER ist der beste Arbeitgeber für das Referendariat –
Region Süden – iuratio jobs award 2020

Branche/Geschäftstätigkeit:

Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater – wir begleiten Unternehmen und Privatpersonen in allen Fragen des Wirtschaftsrechts
Zahl der Beschäftigten: rd. 45 Berufsträger in Reutlingen, Stuttgart und Balingen

Anwaltsstation/Wahlstation

Ausbildungsplätze

- Praktikum „4 gesucht“ – ab 4. Semester für 4 Wochen
- Referendare/innen für Anwalts- und Wahlstation
- Wissenschaftliche Mitarbeiter/innen

Anforderungen

Wir legen besonderen Wert auf eine kollegiale, offene und konstruktive Atmosphäre. Wir sind kontinuierlich auf der Suche nach qualifizierten und begabten Menschen, die nicht nur fachspezifisches Wissen besitzen, sondern auch eine gesunde Neugier auf Neues mitbringen, Spaß an beruflichen Herausforderungen

haben sowie aufgeschlossen und ausgesprochen teamorientiert sind. Eine Promotion oder ein im Ausland erworbener LL.M. ist eine gern gesehene Zusatzqualifikation, aber keine Voraussetzung, um bei uns einsteigen zu können.

Stellen/Tätigkeitsfelder

Wir sind stets auf der Suche nach qualifiziertem Personal in allen Bereichen.

Ansprechpartner:

Dr. Jan-David Jansing
Dipl.-Kaufmann Christian Zinn
karriere@voelker-gruppe.com

Dr. Thomas A. Degen

IT und Datenschutz im Unternehmen erfolgreich absichern

Wie organisiert und systematisiert man in der Unternehmens- und Behördenpraxis den Vorschriften-Dschungel sowie die spezifischen Dienstleistungs-, Produkt- und Kundenanforderungen, um eine nachhaltige Struktur mit Leitlinien und Workflow einschließlich Notfallkonzept sicherzustellen? Der folgende Beitrag stellt Lösungen für Regeltreue und Fehlervermeidung bei IT und Datenschutz im Unternehmen vor.

Einführung

In jedem Unternehmen und jeder Behörde können Fehler passieren – Fehler von Organen, Mitarbeitern, aber auch von Maschinen und Software. Zudem ist es in der Praxis häufig schwierig, eine einzelne natürliche Person als „Schuldigen“ auszumachen oder auf „Organisationsverschulden“ abzustellen. Letztlich kann es aber entscheidend sein, den Anspruchsgegnern, Aufsichtsbehörden, Wettbewerbern oder Gerichten eine Person aus einer Fachabteilung oder ein leitendes Organ zu benennen.

Z. B. können Fehler im Unternehmen angeführt werden, wenn der Geschäftsführer neben der GmbH als Verantwortlicher i. S. d. DSGVO in die Haftung genommen wird¹. Aber auch Schädigungen der Kundschaft, z. B. beim Abgas- und Dieselskandal aufgrund der Implementierung von „Schummel-Software“ in Dieselfahrzeugen² könnten Anlass sein, durch neue Richtlinien evtl. vorsätzlich angelegte Rechtsverletzungen abzustellen und

die Regeltreue als Governance-Leitlinien in das Bewusstsein und den Workflow im Unternehmens- und Kundeninteresse zu etablieren zum Vorteil von Nachhaltigkeit, Produktsicherheit, Effizienz- und Qualitätssteigerung.

Handlungs- und Dokumentationspflichten, wie hinsichtlich technischer und organisatorischer Maßnahmen, ergeben sich hierfür aus Kategorien gesetzlicher Sorgfaltspflichten und Haftungsregeln für Geschäftsführung, Vorstand, Aufsichtsrat sowie für Arbeitnehmer. Es liegt nahe, dass Kunden, Aufsichtsbehörden, Gerichte und Versicherungen die Implementierung von Vorgaben und Verfahren zur Fehlervermeidung sowie zur Überwachung der Regeltreue voraussetzen und Unternehmen ohne nachhaltige Unternehmenskultur abstrafen.

Unternehmen, die z. B. keine hinreichend sichere IT- und Datenschutz-Compliance vorweisen, laufen Gefahr, sich für Projekte von privaten wie öffentlichen Auftraggebern selbst auszuschließen oder keine Cyberschutzversicherung zu bekommen

oder sich im Falle eines Datenverlustes nicht hinreichend exkulpieren zu können. Nachfolgend sollen kursorisch Aspekte für praktische Lösungsansätze thematisiert werden, die rechtstechnisch unter GRC – Governance, Risk & Compliance gefasst werden.

Herausforderungen für Unternehmen

Mittelständische größere Unternehmen (erst recht Industrie-Konzerne, aber auch Behörden) stehen in der heutigen Zeit vor der Aufgabe, trotz globaler und existenzieller Bedrohungen³ im „normalen Betriebs- und Geschäftsgang“ die nationalen und internationalen Vorschriften und Standards bei der Compliance einhalten zu müssen.

Unternehmen sind mit vielfältigen Managementaufgaben konfrontiert, die ein Höchstmaß an Systematisierung und Prozessoptimierung bedingen, soweit der operative Geschäftszweck des erfolgreichen Verkaufs von Waren und Dienstleistungen dauerhaft sichergestellt werden soll: Dazu gehören:

- Klima-, Umwelt- und Gesundheitsschutz,
- Nachhaltigkeit bei Lieferketten,
- Produktion und Vertrieb sowie
- Mitarbeiter- und Kundenaspekte.

Soweit aus Arbeitgebersicht ein Großteil der Belegschaft durch diverse gesamtgesellschaftliche Entwicklungen und individuelle Bedürfnisse eine Tätigkeit im Home Office favorisiert und jüngere Nachwuchsgenerationen hauptsächlich

Ohne Cyber-Sicherheit keine erfolgreiche Digitalisierung.



1) OLG Dresden v. 30.11.2021 – 4 U 1158/21.

2) Vgl. BGH v. 25.5.2020 – VI ZR 252/19; LG München v. 17.5.2021 – 31 O 519/21; OLG Köln v. 19.2.2021 – 19 U 151/20.

3) Z. B. Klima- und Umweltzerstörung, Pandemien, Hungersnöte, Rohstoffmangel, Kriege, Konflikte und Cyberattacken.

an einer guten Work-Life-Balance und maximalem Verdienst bei überschaubarem Einsatz interessiert sind, bedarf es der Sicherstellung von Arbeitsabläufen und Förderung von Dialog-, Aus- und Fortbildungsangeboten, „Awareness“, Unternehmens-Richtlinien und Betriebsvereinbarungen u. v. m.

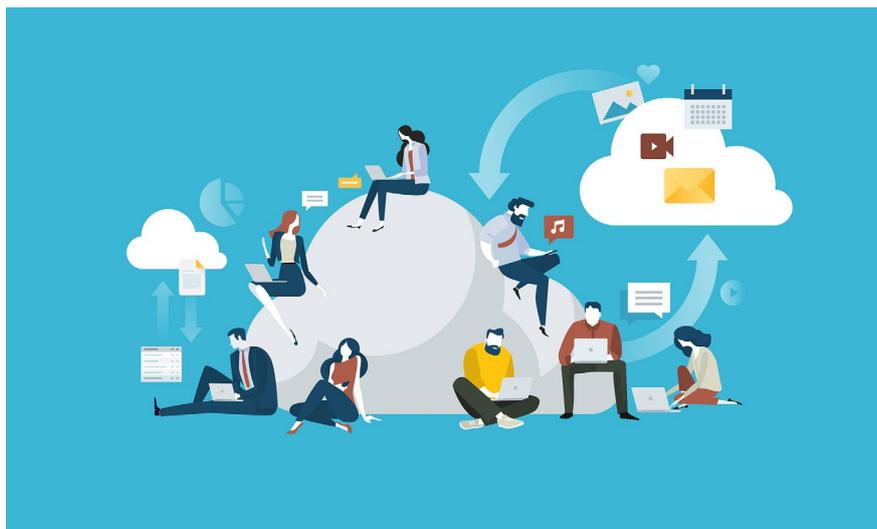
Dabei müssen alle in die Wertschöpfungsketten beteiligte Menschen und Prozesse integriert werden, Menschen und Maschinen miteinander kommunizieren. Beispielsweise benötigen Unternehmen Richtlinien, nicht nur für die zentralen Businessmodelle von Waren und Dienstleistungen, sondern auch für den Datenschutz und die Betriebs- und IT-Sicherheit, ferner Betriebsvereinbarungen für die Daten- und Mediennutzung, Richtlinien zu BYOD (Bring Your Own Device); Social Media Guidelines u. v. m.

Im Management, Vorstand, den Geschäftsleitungen und Fachabteilungen der Arbeitgeber von Mittelstands- und Traditionsunternehmen, Startups und Technologieführern sind innovative, nachhaltige und robuste Unternehmensstrategien gefragt, bei denen die jeweiligen gesetzlichen, technischen, betriebswirtschaftlichen, umwelt- und gesellschaftlichen Anforderungen hinreichend berücksichtigt sind.

Z. B. muss ein Mode- und Textil-Handelsunternehmen im stationären Handel und im E-/M-Commerce alle Vorgaben beachten, wie Verbraucherinformationspflichten, Textilkennzeichnung, Fernabsatz-, Datenschutz, Wettbewerbsrecht, IT-Sicherheit, Lieferketten etc. Für den Lebensmittelhersteller und Händler gelten wiederum spezifische Lebensmittelgesetze, für den Anbieter von Medizinprodukten besondere Regelungen für Elektronikgeräte etc.

IT und Datenschutz

Diese jeweiligen fach- und branchenspezifischen Anforderungen müssen ebenso eingehalten werden wie grundlegende steuer-, gesellschafts- und kartellrechtliche Pflichten und IT-sicherheits- und datenschutzspezifische Compliance-Pflichten. Mit der Harmonisierung der strengeren Datenschutzrechtspflichten in Europa verlangt die DSGVO insbesondere mit Art. 5 Abs. 2 DSGVO Dokumentations- und Rechenschaftspflichten. Der Gesetzgeber verpflichtet die Normadressaten zu technischen und organisa-



© PureSolution – stock.adobe.com

Cloud-Computing: Daten sind jederzeit und von vielen Geräten abrufbar.

torischen Maßnahmen (TOM's) gemäß Art. 32 DSGVO, d. h. die Verpflichtung zu Umsetzungen, um die Sicherheit der Verarbeitung personenbezogener Daten zu gewährleisten. Jeder Verantwortliche:

- hat die TOM's in seinem Verzeichnis von Verarbeitungstätigkeiten (Art. 30 DSGVO) zu dokumentieren;
- muss die TOM's umsetzen, um zu gewährleisten, dass die Rechte und Freiheiten der betroffenen Personen gewahrt werden (Art. 24 DSGVO);
- hat die TOM's zu ergreifen, die geeignet sind, die Datenschutzgrundsätze nach Art. 5 Abs. 1 DSGVO, wie Datenminimierung, umzusetzen (Art. 25 DSGVO).

Pflichtverletzungen können erhebliche Sanktionen auslösen (Art. 82, 83, 84 DSGVO). Je nach Einzelfall können Geldbußen von bis zu 20.000.000 € oder im Fall eines Unternehmens von bis zu 4 % seines gesamten weltweit erzielten Jahresumsatzes des vorangegangenen Geschäftsjahrs verhängt werden, je nachdem, welcher der Beträge höher ist.

In der Unternehmenswelt führen diese vielfältigen Faktoren und strengeren Regelungstatbestände zu einer Zunahme und Verdichtung von Compliance. Z. B. setzt eine Cyberschutzversicherung, die ein wichtiger Absicherungsbaustein in der Geschäftswelt ist, voraus, dass der Versicherungsnehmer über eine hinreichend IT- und Datenschutz-Compliance verfügt.

IT-Compliance ist Chefsache

Ogleich die gesetzlichen Vorgaben definiert sind, werden in der Unternehmens-

wie Behördenpraxis IT-Projekte sehr häufig noch ohne angemessene Risikomatrix und Datenschutzfolgenabschätzung sowie hinreichende Dokumentation und Absicherung umgesetzt. Vielfach werden auch signifikante Mittel vergeudet im Hinblick auf in die Krise geratene und gescheiterte IT-Projekte. Abhilfe schaffen diesbezüglich Methoden, Strukturen und Orientierungshilfen, Prüf- und Checklisten sowie passende Vertragsmuster und Rechtsberatung im IT- und Datenschutzrecht sowie Systeme und Tools. Abgesehen von der Vermeidung von Auslegungs- und Rechtsstreitigkeiten bringt es Vertragspartnern echte Vorteile, bei IT-Projekten, selbst wenn diese bewusst agil umgesetzt werden, systematische Strukturen zu berücksichtigen.

Echte Vorteile sind z. B. zu erzielen bei der Einführung von ISMS (Information Security Management System), d. h. einem Managementsystem für Informationssicherheit und Etablierung von GRC-Strukturen und -Tools. Damit können Verfahren und Regeln innerhalb einer Organisation etabliert werden. Diese dienen dazu, die Informationssicherheit verlässlich zu definieren, zu steuern, zu kontrollieren, zu erhalten, zu pflegen und fortlaufend zu optimieren.

Beispiele für die Unternehmenspraxis:

- Definition und Systematisierung grundlegender Workflows,
- Strukturierung typischer Schnittstellen-Projekte, wie die Anbindung des Warenwirtschaftssystems (ERP, Enterprise-Resource-Planning) an den Webshop für den Fernabsatz mit

Analyse der technisch und organisatorischen IT-, Datenschutz- und Vertriebs-Herausforderungen,

- Herausstellung von Leistungspflichten und sonstigen Vertragsregelungen,
- Erklärung von Risiken wie Datenverlust, Haftung, Cyberschutzversicherung,
- Einhaltung des Projekt-, Zeit- und Budgetplans.

Damit kann das erfolgreiche Go-Live in der Praxis sichergestellt und der Dokumentations- und Rechenschaftspflicht Genüge getan werden.

Dass eine fundierte IT-, Datenschutz- und IP-Rechtsprüfung auch Projekte absichert und Kosten spart, wird beispielsweise bei Softwareentwicklungen deutlich, bei denen individuelle Schnittstellen implementiert werden sollen oder Open Source. Generell geht es um Fragen von IT-Sicherheit, Datenschutz, Urheberrechten, Haftung und Gewährleistung.

Die Erfassung sowie konsequente Strukturierung und Fortentwicklung der IT- und Datenschutz-Compliance führt in der Praxis zu einer Auseinandersetzung mit dem regulativen Rahmen und einer Abarbeitung eines betriebsbezogenen IT-Sicherheit- und Datenschutz-Katalogs sowie Aufgaben, welche abhängig von der Unternehmensgröße stark skaliert werden können⁴.

Das Navigieren durch einen Paragrafen-Dschungel in einem Schnittstellensegment macht es erforderlich, sicherzustellen, dass z. B. die nach DSGVO vorzunehmenden Umsetzungen wie Privacy by Design und Privacy by Default und die technischen und organisatorischen Maßnahmen auch gewährleistet werden.

So ist der Geschäftsführer einer GmbH neben derer selbst „Verantwortlicher“⁵ („Piercing the executive's veil“). Das OLG Dresden hat mit Urteil⁶ aus dem Jahr 2021 die persönliche Außenhaftung herausgestellt. Die Gesellschaft wird insoweit „gepierct“, d. h. durchstoßen. Wörtlich hat das Gericht folgenden Leitsatz geprägt: „Der Geschäftsführer einer

GmbH ist neben der Gesellschaft ‚Verantwortlicher‘ im Sinne der DSGVO.“

Infolgedessen wird immer mehr Unternehmen bzw. deren leitenden Organen bewusst, wie groß die praktische Relevanz ist. Compliance erfordert die Bereitstellung von Ressourcen, Zeit, Material, Kapital. Eine Zertifizierung nach DIN ISO 27001 kann durchaus einen signifikanten sechsstelligen Betrag kosten. Insofern muss geprüft werden, wie stark die Ausbaugrade der Compliance-Absicherung sein sollen. Das Sparen an der falschen Stelle kann zu kapitalen Folgen führen.

Erschwerend kommt hinzu, dass die Sicherheitslage hinsichtlich IT und Projekten immens ist, bei denen es um die Verarbeitung personenbezogener Daten geht. Neue Technologien wie KI- und Blockchain-Anwendungen verlangen mehr als weniger Prüfungs- und Sicherungsaufwand. Big-Data-Analysen, die Konvergenz der Medien, mobile Endgeräte, Cloud-Computing sowie Trends wie „RegTech“ zeigen ein zunehmend technologiegetriebenes Koordinatensystem. Bei diesem sind die Risiken systemimmanent: Es bestehen Datenschutzrisiken, insbesondere Datendiebstahl, Ransomware-Attacken, Hacking, Persönlichkeits-, Urheberrechts-, Markenverletzungen etc.

In der Wissenschaft und Unternehmens- und Beratungspraxis zu IT- und Datenschutz-Compliance hat sich jüngst eine Methodik entwickelt, die Unternehmen und Normadressaten hilft, den Anforderungen gerecht zu werden.

GRC – Governance, Risk & Compliance

Das GRC-Modell beinhaltet im Wesentlichen drei elementare Handlungsebenen eines Unternehmens für dessen erfolgreiche Führung, nämlich:

Governance

Hier wird die Unternehmensführung mittels definierter Richtlinien abgesi-

chert. Abgesehen von der Festlegung von Unternehmenszielen geht es um die Strukturierung der in Ansatz zu bringenden Methodik für die Umsetzung und den Workflow. Es geht zudem um die Planung und Koordination der erforderlichen Ressourcen zur Zielerreichung.

Risk

Hier geht es um das Risikomanagement, d. h. die Implementierung und Prüfung einer Risikomatrix mit bekannten und unbekanntem Gefahren und Analysen derselben. Folgeabschätzungen und das frühzeitige Bewerten von Risiken, Ansätze und Strategien zur Risikominimierung sowie Notfall-, Deseskalations- und Lösungskonzepte gehören zu diesem Komplex.

Compliance

Dabei geht es um das Einhalten interner wie externer Vorschriften für die Bereitstellung und Verarbeitung von Daten, Informationen. Zu berücksichtigen sind beispielsweise Vorgaben aus Normierungsbestrebungen und Zugriffsreglementierung für die Daten und gesetzliche Rahmenbedingungen für deren Verwendung. Demzufolge wird der gesamte moralische und ethische Wertekanon eines Unternehmens abgedeckt.

Fazit

Im Rahmen der Beratung von Unternehmen geht es auch darum, für die Unternehmensleitung und den Fachabteilungen branchen- und bedarfsgerechte Parameter und Dialog-Vorschläge und Richtlinien zu entwerfen. Denn die Unternehmen müssen sich mit einer komplexen Verteilung von Beziehungsebenen auseinandersetzen: Die gesetzlichen und gesellschaftlichen Normen, die überregionalen und internationalen Geschäftsbeziehungen, die Ziele von

ZUM AUTOR

Dr. Thomas A. Degen ist Rechtsanwalt und Fachanwalt für IT-Recht sowie Partner der Jordan & Wagner Rechtsanwalts-gesellschaft mbH. Er ist zertifizierter Datenschutzbeauftragter TÜV Süd, Lehrbeauftragter an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und forscht und lehrt als Co-Founder und Compliance-Beauftragter der ValueAblor GmbH im Bereich GRC. Weitere Informationen sind unter valueablor.com abrufbar.

4) Beispielhaft seien hier bestehende und neue Rechtsquellen angeführt wie insbesondere: IT-Sicherheitsgesetz 2.0, BSI-Gesetz, IT-Grundschutz, KonTraG, TKG, Euro-Sex, DIN ISO 37301, 27001, 27701, 20000, DSGVO, BDSG, GeschGehG, Code of Conducts, KI-VO-E, Data Gouvernante Act sowie z. B. Prüfmechanismen nach branchenspezifischen Standards wie Tisax etc.

5) I. S. d. Art. 4 Abs. 7, Art. 5, 6, 28, 30, 32, 40, 82 DSGVO, § 165 Abs. 1, 2 TKG, § 19 Abs. 4 TTDSG, §§ 8a Abs. 1, 8c Abs. 1 BSI-G, § 80 Abs. 1 S. 2 Nr. 4 Why, §§ 93 Abs. 1 S. 1, Abs. 2 Act, § 43 Abs. 1 GmbHG, § 31 BGB.

6) Vom 30.11.2021 – 4 U 1158/21, NZG 2022, 335.

Shareholdern und Stakeholdern, die Organisation, Kontrolle und Einhaltung von Prozessen.

Die „digitale Transformation“, die Unternehmen in nahezu jeder Branche durchlaufen, führt zu Erkenntnissen wie: „Ohne Cyber-Sicherheit keine erfolgreiche Digitalisierung“. Bei jedem Transformationsprozess und Technologieprojekt wird die Frage aufgeworfen, welche Schutzbe-

reiche tangiert sind und wem die Daten gehören.

Unternehmen und Behörden sind gut beraten, wenn sie intern die gebotenen Strukturen im Sinne des GRC-Modells schaffen, um die Ziele, gute Qualität ihrer Dienstleistungen und Produkte im Markt zur Zufriedenheit der Kunden anbieten zu können. Lernen aus Fehlern in Kombination mit geordneten Strukturen und siche-

ren Prozessen ist die Basis des wirtschaftlichen Erfolges eines Unternehmens und somit ein klarer Wettbewerbsvorteil.



Dr. Thomas A. Degen,
Rechtsanwalt, Stuttgart
thomas.degen@
jordan-ra.com

LITERATURTIPP

Von Dr. Thomas A. Degen und Prof. Dr. Jochen Deister (Hrsg.), Richard Boorberg Verlag, 2022, 428 S., 128 €, ISBN 978-3-415-05184-3

Digitalisierung und IT-Sicherheit im Fokus

Die Digitalisierung von Geschäftsprozessen in Produkt- und Dienstleistungsbereichen macht Unternehmen zukunftssicher. Globale Klima- und Gesundheitsschutzumbrüche, wie z. B. die Corona-Pandemie sie verursachte, lassen Unternehmen ohne „digitale Agenda“ ins Hintertreffen geraten. Cloud Computing, neue Software-Entwicklungen und das Internet der Dinge führen zu immer stärker skalierbaren Ausbaugraden globaler Vernetzung. Maschinen kommunizieren miteinander, KI und digitale Kollaboration schreiten voran. Permanent verfügbare Daten sind dank Cloud und Virtualisierung Technologiefortschritt und Risiko zugleich. Industrie 4.0, Big Data und Cyber-/Hackerangriffe verlangen eine Reflexion elektronischer Geschäftsmodelle und konstruktive Lösungen bei der IT-Sicherheit.

Das Umwandeln von analogen Werten in digitale Formate genügt für eine digitale Transformation längst nicht mehr. Erfolge treten nur durch Nachhaltigkeit in Bezug auf den Datenschutz und die IT-Sicherheit ein. Können IT-Services aus Drittstaaten nach der Annullierung des Privacy Shield durch den EuGH datenschutzrechtlich zulässig bleiben oder nur alternative Handlungsoptionen bieten?

IT- und Datenschutz-Compliance sowie Haftungsvermeidung

Mit der völlig überarbeiteten Neuauflage des von Degen/Deister begründeten Handbuchs „Computer- und Internetrecht“ erhalten Unternehmen einen „EDV-Kompass“ für die erfolgreiche Realisierung typischer und agiler IT- und Datenschutz-Projekte: Dieses Handbuch unterstützt Unternehmer in dem technisch und rechtlich komplexen Koordinatensystem der IT- und Datenschutz-Compliance, bei dem die Fixpunkte zur Gestaltung und Haftungsvermeidung auszumachen sind. Die Dynamik kann im PDCA-Zyklus abgebildet werden.

Mit Praxisbeispielen, Checklisten und Übersichten

Die Autoren erläutern aus Unternehmensperspektive in verschiedenen Use-Case-Abläufen, welche IT- und datenschutzrechtlichen Anforderungen im Praxisbetrieb sicherzustellen sind. Vor die Klammer gezogen werden anwenderorientiert Verantwortungs- und Haftungsbereiche. Checklisten und Übersichten unterstützen Entscheidungsträger in Wirtschaft und Verwaltung beim Direkt Einstieg in die komplexe Materie.

Unentbehrlich für alle Verantwortlichen

Das Buch richtet sich an Datenschutzbeauftragte sowie von der Thematik betroffene Zielgruppen aus Management, IT und IT-Security, Produktion, F&E, HR, Finanzen, Revision, Vertrieb, Marketing,

Mitarbeitervertretung/Betriebsrat.

Use-Case-Fälle aus Unternehmensperspektive

Praxisfälle aus folgenden Anwendungsbereichen des IT- und Datenschutzrechts werden behandelt:

- Regulatorischer Rahmen mit IT-Sicherheits- und Datenschutz-Glossar (Teil 1)
- IT-Sicherheit (Teil 2)
- Cross-border Datentransfer (Teil 3)
- Digitalisierungsprojekte: Digitale Umstrukturierung im Unternehmen (Teil 4)
- Digitalisierung, digitaler Vertrieb und E-Commerce-Projekte (Teil 5)
- Web-Projekte: Website-Erstellung und Relaunch (Teil 6)
- Social Media-Projekte: Arbeit und Social Media (Teil 7)
- Digitaler Vertrieb, Nachverfolgung, Services über IoT, Mobilität (Teil 8)
- Agile Projekte, F&E, Srum & Datenschutz (Teil 9)
- Cloud- und SaaS-Verträge (Teil 10)
- Aspekte des Urheberrechts bei Medien-Projektumsetzungen mit fremden Texten, Bildern u. a. (Teil 11)
- IT-Beschaffung/Einkauf (Teil 12)
- IT-Konfliktmanagement (Teil 13)
- IT-Sicherheitsaspekte bei der elektronischen Kommunikation, Authentizität, Identität und Beweiswerterhaltung mit kryptographischen Verfahren (Teil 14)



LITERATURTIPP

Von Dr. Thomas A. Degen und Ulrich Emmert, Verlag C. H. Beck, 2021, 271 S., 79 €, ISBN 978-3-406-73693-3

Das Handbuch zeigt auf, welche konkreten Änderungen und Investitionen, vor allem auch technischer Art, in Kanzleien, Gerichten, Behörden und Unternehmen in den nächsten Jahren aufgrund der Neuregelungen zum elektronischen Rechtsverkehr vorzunehmen sind und erleichtert den Beteiligten somit die erforderliche Umstellung.

Behandelt werden dabei die Themen:

- Besonderes elektronisches Anwaltspostfach (beA)

- Beweisrecht
- IT-Sicherheit
- Ersetzendes Scannen
- Digitale Langzeitarchivierung
- Sicherer Versand mit DE-Mail
- Best Practice.

Eingearbeitet sind insbesondere die ersten Erfahrungen mit dem empfangsfähigen besonderen elektronischen Anwaltspostfach (beA). Die Neuauflage berücksichtigt zudem alle weiteren Entwicklungen beim elektronischen Rechtsverkehr, wie die technischen Fortschritte bei der e-Justiz, dem e-Government und den Archivierungsdiensten für Anwälte und Gerichte.

Vorteile auf einen Blick

- Aktuelles zum besonderen elektronischen Anwaltspostfach (beA)
- enthält Hinweise zum Beweisrecht und zur IT-Sicherheit
- inklusive zahlreicher Schaubilder und Screenshots.



Dr. Markus Altenkirch, LL.M.

Menschliche Fehler vermeiden dank des „Contract Navigator“

In zahlreichen Bereichen des täglichen Lebens setzen wir heutzutage Technologie ein, um menschliche Fehler zu reduzieren. Auch im Rahmen anwaltlicher Beratung kann der Einsatz von Technologie bei der Fehlervermeidung helfen. Der folgende Beitrag beschreibt, wie der Weg verläuft von der Erkenntnis eines Problems bis zur Entwicklung einer technologischen Lösung.

Einführung

In nahezu allen Lebensbereichen helfen heute schon Technologien, um menschliche Fehler zu begrenzen. Beispielsweise unterstützt die automatische Rechtschreibkontrolle von Word bei der Vermeidung von Tipp- und Grammatikfehlern. Ein weiteres Beispiel ist der Autopilot, der Piloten in bestimmten Situationen die Arbeit im Cockpit abnimmt.

Auch im juristischen Bereich werden seit geraumer Zeit Technologien zum Beispiel bei der Due Diligence im Rahmen von Unternehmenskäufen eingesetzt, um bestimmte Klauseln in Verträgen ausfindig zu machen. Sog. e-Discovery-Software unterstützt dabei, riesige Datenmengen zu durchsuchen, die zuvor ein Team von Anwälten hätte sichten müssen. Techno-

logie hilft daher nicht nur, die Fehlerrate zu reduzieren, sondern auch die Effizienz zu steigern.

Am Beginn steht der menschliche Fehler

Vor einigen Jahren betreuten wir in unserer Kanzlei folgenden Streit im Anlagenbau:

Ein DAX30-Unternehmen war Generalunternehmerin für ein Projekt in Osteuropa. Im Laufe des Projekts nahm der Auftraggeber mehrere kleinere Änderungen des Auftragsumfangs vor. Diese Änderungen führten dazu, dass die Generalunternehmerin einen Anspruch auf zusätzliche Vergütung und einen Anspruch auf Bauzeitverlängerung hatte. Voraussetzung des Anspruchs war allerdings, dass die Generalunternehmerin die Baubehinde-

rung bzw. die Erweiterung des Auftrags annahm. Der Vertrag sah vor, dass die Generalunternehmerin alle Rechte verlieren würde, wenn die Generalunternehmerin die Behinderungsanzeige versäumte.

Und dann passierte, was nicht hätte passieren sollen:

Die Generalunternehmerin versäumte die Behinderungsanzeige – und zwar aus einer Reihe von Gründen. Zum einen wollten die handelnden Personen, der Bauleiter und die Projektleiterin, nicht die gute Beziehung mit dem Auftraggeber aufs Spiel setzen. Zum anderen waren die beiden überaus optimistisch, dass die Änderungen des Auftragsumfangs doch nicht so teuer werden bzw. keine Verzögerung verursachen würden. Dieser Optimismus war aber nicht begründet. Schließlich spielte auch eine Rolle, dass der Baulei-

ter und die Projektleiterin, beide keine Juristen, die Regelungen des 200-seitigen Vertrages nicht kannten. Die Schäden für die Generalunternehmerin durch den zusätzlichen Aufwand beliefen sich auf einen Millionen-Euro-Betrag. Ein Schiedsgericht, das über die Klage der Generalunternehmerin zu entscheiden hatte, wies die Klage ab, mit der Begründung, dass die Generalunternehmerin es versäumt hatte, rechtzeitig eine Behinderungsanzeige abzugeben.

Eine technologie-basierte Lösung des Problems

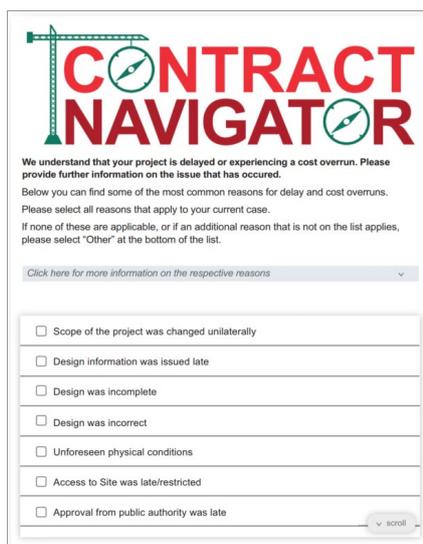
Vor diesem Hintergrund entstand die Idee, eine „App“ zu entwickeln, die Auftragnehmer beim Claim Management unterstützt und den Prozess automatisiert. Die App sollte zum einen den Vertrag für Nicht-Juristen verständlich machen und zum anderen – fast automatisch – die Behinderungsanzeige versenden. Die Idee für den Contract Navigator war geboren.

Die Entwicklung des Contract Navigator

Früher hätte man für die Programmierung einer App mehrere Informatiker einstellen müssen. Heute gibt es sog. „No-code Plattformen“, die die Programmierung einer App auch einem Team von Anwältinnen und Anwälten aus der Dispute Resolution-Abteilung ermöglichen. Wir haben den Contract Navigator über die Plattform von Bryter programmiert.

Wie muss man sich die Entwicklung konkret vorstellen? Konkret hatten wir fast wöchentliche Videokonferenzen – der Contract Navigator wurde während der Pandemie entwickelt –, in denen wir zunächst via Brainstorming überlegten,

wie wir das oben beschriebene Problem adressieren können. Danach folgte ein Baumdiagramm, das die unterschiedlichen Abzweigungen im Sinne einer „Wenn-Dann-Logik“ abbildete. Der Contract Navigator funktioniert wie folgt: Die Nutzerin bzw. der Nutzer des Contract Navigator wird zu Beginn gefragt, ob eine Baubehinderung vorliegt, die zu Verzug oder Mehrkosten führt. Über zwanzig Behinderungstatbestände stehen zur Auswahl.

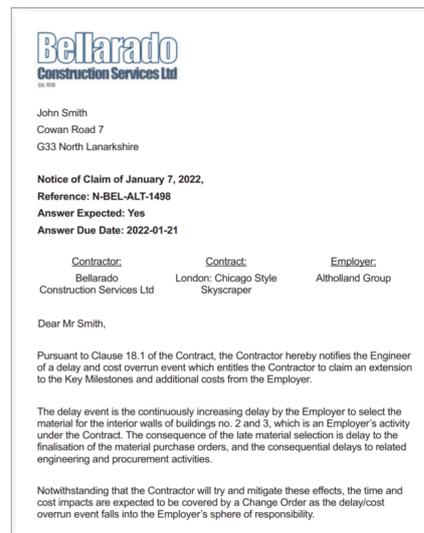


© Baker McKenzie

Hat der Nutzer die Baubehinderung identifiziert, hilft der Contract Navigator in dreierlei Hinsicht:

- Er zeigt, welche Rechte und Pflichten der Auftragnehmer angesichts der Baubehinderung hat,
- er enthält die Top-Tipps zum Umgang mit der konkreten Baubehinderung und
- er zeigt die nächsten Schritte für die Streitbeilegung, z. B. Verhandlungen, Dispute Adjudikation oder Mediation.

Als weiteres Feature ermöglicht der Contract Navigator, direkt eine Baubehinderungsanzeige zu erstellen und diese direkt zu versenden:



© Baker McKenzie

Der Link zum Contract Navigator wird in das Intranet des Auftragnehmers integriert. Dies hat den Vorteil, dass das Tool von dort aus direkt angesteuert werden kann.

Wie der Contract Navigator Fehler vermeidet

Hätte das DAX30-Unternehmen aus unserem Beispiel oben den Contract Navigator eingesetzt, hätte das Unternehmen den Rechtsstreit mit seinem Auftraggeber nicht verloren.

Zum einen hätte die Generalunternehmerin ihre Rechte und Pflichten gekannt. Der Contract Navigator hätte die Generalunternehmerin darüber aufgeklärt, dass sie bei einer Änderung des Auftragsumfangs dem Auftraggeber ein Angebot unterbreiten muss. Dieses Angebot musste darstellen, welche Zusatzkosten durch die Änderung des Auftragsumfangs verursacht würden und welche zusätzliche Zeit benötigt wird. Und der Contract Navigator hätte dem Auftraggeber – fast – automatisch eine Baubehinderung angezeigt.

Der Contract Navigator ist ein Beispiel dafür, wie juristische Prozesse formalisiert und automatisiert werden können. Weitere Tools sind in der Pipeline ...

ZUM AUTOR

Dr. Markus Altenkirch ist Counsel der Praxisgruppe Dispute Resolution bei Baker McKenzie in Düsseldorf. Er berät und vertritt Mandanten in mehr als 30 internationalen Schiedsverfahren, meist bei Post-M&A-Streitigkeiten und Streitigkeiten aus Lizenz- und Vertriebsverträgen, v. a. in der Pharmaindustrie. Zudem verfügt er über Erfahrung in der Bearbeitung komplexer und faktenorientierter Baustreitigkeiten im Zusammenhang mit dem Bau von Kraftwerken oder petrochemischen Anlagen.



Dr. Markus Altenkirch, LL.M. (King's College London), Rechtsanwalt, Düsseldorf

Buchtipps zum Thema – eine Auswahl



Von Silke Glossner und Tobias Dallmayer, Verlag C. H. Beck, 2021, 283 S., 16,90 €, ISBN 978-3-406-76998-6

Das Buch hilft Studienanfängern bei der Entscheidung für ein Jurastudium und zeichnet ein realistisches Bild von diesem schönen, aber auch herausfordernden Studiengang. Alle, die sich bereits für ein Jurastudium

entschieden haben, will es Hilfestellung bieten, Jura effektiv, erfolgreich und mit möglichst viel Freude zu studieren.

Tipps für den Studienerfolg

Der Ratgeber enthält praktische Tipps zu den einzelnen Schritten des Studienverlaufs, Hinweise auf Arbeits- und Lernmethoden sowie zahlreiche konkrete Informationen und Adressen zu Aufbau, Organisation und Abschluss eines erfolgreichen Studiums. Im Anhang finden sich darüber hinaus eine Reihe weiterführender Informationen und Statistiken, die für Studierende wichtig und spannend sind.



Von Florian Specht, Alexander Bleckat und Madia Jacobs, Verlag C. H. Beck, 2021, 154 S., 12,90 €, ISBN 978-3-406-78043-1

Dieses Buch möchte Vorurteile über und Ängste vor dem Jurastudium abbauen. Die Autoren geben angehenden oder bereits aktiven Jura-Studierenden einen Leitfaden an die Hand, den man zu jeder Zeit des Studiums (und bereits davor) zu Rate ziehen kann. Sie zeigen ferner, warum es nicht zwingend ein „Vollbefriedigend“ braucht, um erfolgreich im Rechtsmarkt durchzustarten. Enthalten sind Abschnitte zu

- Wie lerne ich richtig?
- Bin ich fleißig genug, um das juristische Examen zu bestehen?
- Wie komme ich gegen die Stoffflut des Studiums an?

Vorteile auf einen Blick

- Leitfaden und Ratgeber durch das gesamte Jura-Studium mit Lerntipps, um die Stoffmenge des Studiums zu bewältigen,
- Hilfestellung für das Klausurschreiben,
- Anforderungen an die juristische Falllösung aus Sicht eines Korrektors,
- Tipps für die schriftliche Examensphase, die mündliche Prüfung und wie man mit der Examensangst umgehen kann,
- Remonstrationsvorlage,
- Einblick in das hochaktuelle Thema Legal Tech, die Digitalisierung des Rechts.

Die Neuauflage enthält aktualisierte Informationen zu

- Wie man bessere Klausuren schreibt (Fehleranalyse),
- Stress im Studium,
- Tipps/Einblick zum/ins Referendariat und zweites Examen,
- Legal Tech,
- weitere Angebote/Aktivitäten neben dem Studium sowie rund um Auslandsaufenthalte,
- Gleichstellung im Jurastudium.



Prof. Dr. Joachim Jahn, Michael Guttman und Jürgen Kraus, Verlag C. H. Beck, 2020, 133 S., 49 €, ISBN 978-3-406-70379-9

Ausgehend von verschiedenen Krisenszenarien (Auskunftersuchen, Medienanfragen, Durchsuchungen, behördliche Verfahren) beleuchtet das Buch detailliert die Rolle und Bedeutung der Kommunikation – sowohl innerhalb des Unternehmens als auch nach außen mit Behörden, Medien und Öffentlichkeit. Wie wichtig eine frühe, konsistente und abgestimmte Krisenkommunikation für ein Unternehmen ist, belegen zahlreiche Negativbeispiele in der jüngsten Vergangenheit (z. B. VW und FIFA).

Die Schäden, die durch unbedachte Äußerungen an Börsenwert, Reputation und Glaubwürdigkeit entstanden sind, gehen in die Milliarden und können unter Umständen sogar existenzgefährdend sein.

Die Autoren, die sich in ihrem beruflichen Alltag mit Compliancekrisen und Kommunikation befassen, wollen anhand zahlreicher

Beispiele kommunikative Fallstricke und Möglichkeiten aufzeigen und den Lesern mit praktischen Tipps, Handlungsempfehlungen und Checklisten helfen, akute Krisensituationen zu bewältigen.

Vorteile auf einen Blick

- schneller, an der Praxis orientierter Überblick,
- eingängige, praxisrelevante Szenarien und Beispiele,
- Tipps für Prävention und Kommunikation,
- Übersicht über typische Fehler und Fallstricke,
- konkrete Checklisten für den Umgang mit akuten Krisen,
- Interviews mit Krisenkommunikationsexperten.

Zielgruppe

- Geschäftsführung, Personal-, Rechts- und Compliance Abteilungen in Wirtschaftsunternehmen und Verbänden,
- Rechtsanwaltskanzleien mit Schwerpunkten im Wirtschafts-, Unternehmens- und Arbeitsrecht sowie im Verwaltungs- und Strafrecht,
- Führungsebene in Gewerkschaften, kirchlichen und sozialen Institutionen,
- Unternehmensberatungen,
- Leitungsebene in Ministerien, Behörden und öffentlichen Einrichtungen,
- Medienexperten und Journalisten.

Gut gerüstet für das Referendariat

Schnelle Einarbeitung in den Stationsalltag
und gezielte Vorbereitung auf das Assessorexamen



Zivilprozess

Stagen und Examen

Von RiOLG Walter Gierl
und RiLG Andreas Köhler
12. Auflage 2022, ca. 400 S.,
brosch., ca. 32,90 €
ISBN 978-3-8487-5798-5
E-Book 978-3-8452-9880-1
Erscheint ca. Oktober 2022

Zwangsvollstreckungsrecht

Von VRiLG Malte Kornol und
VRiLG Carsten Wahlmann
3. Auflage 2022, 412 S., brosch., 29,90 €
ISBN 978-3-8487-7010-6
E-Book 978-3-7489-1293-4

Die Revision im Strafrecht

Von VRiLG Dr. Matthias Weidemann
und RiOLG Fabian Scherf
4. Auflage 2022, 209 S., brosch., 25,90 €
ISBN 978-3-8487-7005-2
E-Book 978-3-7489-1072-5

Klausurtraining

Die Assessor-Klausur im Zivilrecht
Von VRiLG Dr. Walter Boeckh, RiAG
Dr. Andreas Gietl, RA Dr. Alexander M.H.
Längsfeld, Ri'inBayOLG Ursula Raab-
Gaudin und VRiLG Dr. Klaus Rappert
3. Auflage 2021, 368 S., brosch., 28,90 €
ISBN 978-3-8487-6258-3
E-Book 978-3-7489-0366-6

Öffentliches Recht Baden-Württemberg

Von RiBVerwG Dr. Markus Kenntner
3. Auflage 2021, 491 S., brosch., 32,90 €
ISBN 978-3-8487-6494-5
E-Book 978-3-7489-0540-0

Staatsanwaltschaftlicher Sitzungsdienst

Von OstA Anton Deventer
4. durchgesehene Auflage 2020,
182 S., brosch., 22,90 €
ISBN 978-3-8487-6172-2
E-Book 978-3-7489-0291-1

Anwaltsrecht

Von RA Stefan Peitscher
3. Auflage 2021, 347 S., brosch., 28,90 €
ISBN 978-3-8487-6197-5
E-Book 978-3-7489-0316-1

Formulare für Referendare

Von Prof. Dr. Sönke Gerhold, RA Dr. Bernd
Hoefler, VRiLG Hege Ingwersen-Stück
und PD Dr. Sönke E. Schulz
3. Auflage 2022, 148 S., brosch., 24,90 €
ISBN 978-3-8487-5793-0
E-Book 978-3-7489-0898-2

Zivilprozess- und Verhandlungstaktik

Von RAuN Prof. Dr. Stephan
Schmitz-Herscheidt, FAHuGR und
RA Dr. Benjamin Wagner, LL.M., FAHuGR
2. Auflage 2022, ca. 330 S., brosch., ca. 28,90 €
ISBN 978-3-8487-8621-3
E-Book 978-3-7489-3152-2
Erscheint ca. Oktober 2022

TIPP

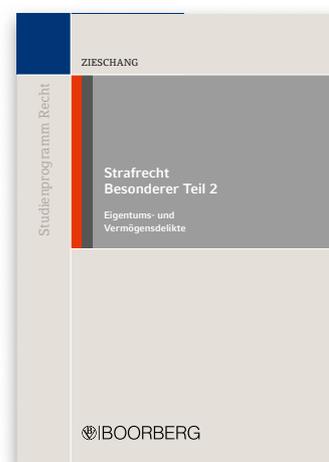
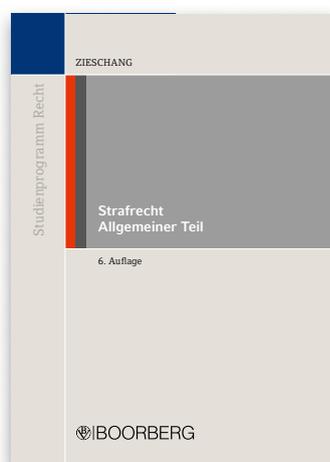
Ausführliche Informationen zum Nomos-Studienprogramm unter www.die-blauen.info

Bestellen Sie im Buchhandel oder versandkostenfrei online unter nomos-shop.de
Bestell-Hotline +49 7221 2104-260 | E-Mail bestellung@nomos.de | Fax +49 7221 2104-265
Alle Preise inkl. Mehrwertsteuer



Nomos

Perfektes Trio.



WWW.BOORBERG.DE

Zieschang Strafrecht Allgemeiner Teil

2020, 6. Auflage, 222 Seiten,
DIN A4, € 25,90

Reihe Studienprogramm Recht
ISBN 978-3-415-06869-8

Auch in der 6. Auflage wird der examensrelevante Stoff des Allgemeinen Teils des Strafrechts gut verständlich dargestellt. Vielfache Hinweise zu Gutachtentechnik, Fallbearbeitung und Prüfungsaufbau erleichtern nicht zuletzt das Anfertigen strafrechtlicher Übungsarbeiten. Die jeweils relevanten Fragestellungen sind eingebettet in Fallprüfungen, sodass aufgrund eines klar strukturierten Aufbaus gleichzeitig deutlich wird, an welcher Stelle im Prüfungsaufbau das entsprechende Problem zu behandeln ist.

Zieschang Strafrecht Besonderer Teil 1 Delikte gegen die Person und gegen Allgemeinrechtsgüter

2022, ca. 220 Seiten, DIN A4,
€ 26,90

Reihe Studienprogramm Recht
ISBN 978-3-415-07310-4

Das Lernbuch stellt den examensrelevanten Stoff klar und deutlich dar. Die jeweiligen Probleme werden anhand zahlreicher Beispielsfälle veranschaulicht. Der Autor hat in die Darstellung die Erfahrungen aus seiner jahrzehntelangen Korrektur- und Prüfungstätigkeit eingebracht. Auf examenswichtige Probleme ist daher besonders Wert gelegt worden. Gleichzeitig gibt der Autor Hinweise, wie typische Fehler in Klausurbearbeitungen vermieden werden könnten.

Zieschang Strafrecht Besonderer Teil 2 Eigentums- und Vermögensdelikte

2021, 183 Seiten, DIN A4,
€ 26,90

Reihe Studienprogramm Recht
ISBN 978-3-415-07126-1

Das Lehrbuch informiert prägnant und in verständlicher Form über den examensrelevanten Stoff aus dem Bereich der Eigentums- und Vermögensdelikte. Der Autor veranschaulicht die jeweiligen Probleme anhand zahlreicher Beispielsfälle. Der maßgebliche Meinungsstand in Rechtsprechung und Schrifttum zu kontrovers diskutierten Fragen wird aufbereitet. So erhalten die Leserinnen und Leser einen guten Überblick über die jeweils vertretenen Standpunkte.