

## PERSONALMANAGEMENT

RECHTSANWALT UND NOTAR PAUL-WERNER BECKMANN, HERFORD · VORSTANDSMITGLIED DES DEUTSCHEN ANWALTVEREINS · VORSITZENDER DES AUSSCHUSSES RENO UND MITGLIED DES ARBEITSRECHTSAUSSCHUSSES DES DEUTSCHEN ANWALTVEREINS

### I. Allgemeines

1. Jeder Existenzgründer steht vor der Frage, ob er „kleckern“ oder „klotzen“ soll. Das gilt für die Möblierung und technische Ausstattung des Büros ebenso wie für das Personal. Oft zwingen wirtschaftliche Erwägungen zur zweitbesten Lösung, z. B. der Einstellung von der Arbeitsverwaltung geförderten Problem-Mitarbeitern. Es sollte jedoch bedacht werden, dass die normalen Erfahrungsdefizite und Startschwierigkeiten des jungen Anwalts durch erfahrene Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen teilweise ausgeglichen werden können. Gutes Personal ist deshalb sicherlich wichtiger als ein repräsentativer Pkw. Das gilt umso mehr, als der junge Anwalt oft „Einzelkämpfer“ ist und sein Büro in den Zeiten der Abwesenheit durch die Wahrnehmung von Gerichtsterminen oder auswärtigen Besprechungen gut betreut wissen will. Hinzu kommt, dass eine Haftung des Rechtsanwalts in Betracht kommt, wenn er anspruchsvollere Tätigkeiten, wie zum Beispiel die Führung eines Fristenkalenders, nicht „gut ausgebildetem und überwachtem“ Büropersonal überlässt. Die Rechtsprechung geht davon aus, dass nur solche Fachkräfte die Bedeutung der Fristen und Maßnahmen kennen, die zur Wahrung der Fristen angeleitet werden können.

Schließlich ist zu berücksichtigen, dass auch eine Anwaltskanzlei nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten geführt werden muss und es deshalb nicht richtig sein kann, dass ein 30-jähriger Volljurist Akten anlegt oder Mahnschreiben für Mandanten verfasst.

Hinzu kommt, dass Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte wohl auch die gesellschaftliche Pflicht haben, jungen Menschen eine Ausbildungschance zu gewähren. Jedenfalls werden derzeit über 50.000 Rechtsanwalts- und Notarfachangestellte ausgebildet. Schon diese Zahl zeigt, dass die Anwaltschaft nach wie vor der Auffassung ist, nicht ohne selbst ausgebildetes Personal auskommen zu können.

2. Bei den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ist folgende Einteilung üblich:
  - a. einfache Routine-Tätigkeiten wie Botengänge, Aktenanlegung, Aktentransport, Fertigmachen der Post zum Versand usw. werden in der Regel von Auszubildenden oder Hilfskräften (z. B. auf 400,00 Euro-Basis) erledigt;
  - b. für reine Schreibtätigkeiten genügt eine qualifizierte Schreibkraft/Sekretärin, wobei jedoch darauf hinzuweisen ist, dass auch geübte Schreibkräfte erst eine gewisse Einarbeitungszeit benötigen, bis sie sich an die Besonderheiten des anwaltlichen Schriftverkehrs gewöhnt haben;
  - c. für anspruchsvollere Tätigkeiten werden die ausgebildeten Rechtsanwalts- und Notariatsfachangestellten eingesetzt, die aufgrund ihrer allseits geschätzten

## DIE EIGENE KANZLEI -> PERSONALMANAGEMENT

qualifizierten Berufsausbildung weitgehend selbstständig folgende Arbeiten erledigen können:

- Führung des Termin- und Fristenkalenders (gilt nur für Routinefristen, nicht z. B. Revisionsfristen in besonderen Verfahren),
  - Forderungseinziehung einschließlich der Zwangsvollstreckung,
  - Vergütungsabrechnung einschließlich Beitreibung,
  - Sachbearbeitung in besonderen Fällen, beispielsweise Notariat, Verkehrsrecht, Buchhaltung usw.
- d. Erstrebenswert (aber auch teuer) ist die Beschäftigung eines Bürovorstehers, bei dem es sich um einen besonders qualifizierten Mitarbeiter aus den Reihen der Reno-Fachangestellten handelt. Inzwischen hat dieser Beruf eine Aufwertung dadurch erfahren, dass das Bundesministerium für Bildung und Forschung eine bundeseinheitliche Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss „geprüfter Rechtsfachwirt/geprüfte Rechtsfachwirtin“ erlassen hat (Bundesgesetzblatt 2001, Teil I, Seite 2250). Die Prüfungsvoraussetzungen und damit auch die von den regionalen Rechtsanwaltskammern angebotenen Lehrgänge unterscheiden sich nicht wesentlich von den bisherigen Bürovorsteher-Lehrgängen und -Prüfungen. Das gilt auch für die in der Regel von ihnen zu erledigenden Aufgaben. Auf die Einzelheiten wird unten unter II. 3. eingegangen.

### ■ II. Die nichtjuristischen Mitarbeiter im Einzelnen:

#### 1. Auszubildende

- a. Wie oben schon angesprochen wurde, kommt kein Anwalt ohne qualifiziertes Personal aus, also ohne Mitarbeiterinnen, die wenigstens in Grundzügen unsere Rechtsordnung und besonders das gerichtliche Mahn- und Zwangsvollstreckungsverfahren kennen, um z. B. diese Arbeiten übernehmen zu können.

In den letzten Jahren ist es merklich leichter geworden, Auszubildende für den Beruf der Rechtsanwalts- und Notarfachangestellten zu finden. Zu dieser Stabilisierung hat sicherlich beigetragen, dass der Deutsche Anwaltverein seit einigen Jahren Empfehlungen zu Ausbildungsvergütungen, Sonderzahlungen, Urlaub und Arbeitszeit ausspricht, die deutlich über die durch eine Umfrage ermittelten tatsächlichen Verhältnisse und insbesondere die mehr als dürftigen Empfehlungen der meisten Rechtsanwaltskammern hinausgehen, wobei die Tendenz auch hier deutlich nach oben weist. Die jeweils aktuelle Fassung des „Azubi-Merkblatts“ kann in der DAV-Geschäftsstelle angefordert oder im Internet eingesehen werden ([www.anwaltverein.de/praxis/reno](http://www.anwaltverein.de/praxis/reno)).

Mit diesen Empfehlungen sollen die Konditionen für Azubis näher an das sonst übliche Niveau herangeführt werden, wenn wir uns auch darüber im Klaren sein müssen, dass wir die Ausbildungsvergütung der Banken und Versicherungen

## PERSONALMANAGEMENT <- DIE EIGENE KANZLEI

sicherlich nur in Ausnahmefällen zahlen können. Außerdem können überhöhte Ausbildungsvergütungen der Schaffung von Ausbildungsplätzen entgegenstehen. Allerdings muss der Anwaltschaft folgendes klar sein:

Wenn es auch regionale Unterschiede gibt, muss berücksichtigt werden, dass einerseits der Dienstleistungsbereich immer größer wird (also auch die Zahl der potenziellen Ausbilder) und andererseits die Zahl der Schulabgänger in Zukunft zurückgehen wird. Es ist deshalb damit zu rechnen, dass es in den nächsten Jahren deutlich schwerer werden wird, Auszubildende zu finden und als logische Folge davon später auch ausgebildete Reno-Fachangestellte und Bürovorsteher bzw. geprüfte Rechtsfachwirte. Schlagzeilen wie „Lehrlinge händeringend gesucht“ (FAZ vom 18. August 2008) belegen die veränderte Situation, weswegen der Anwaltschaft nur dringend geraten werden kann, sich jetzt noch um Auszubildende zu bemühen. Gerade Existenzgründer haben oft nicht die finanziellen Mittel, im Wettbewerb um gute und teure Fachkräfte mitzuhalten, weswegen selbst ausgebildeter Nachwuchs die bessere Alternative sein dürfte. Es lohnt sich deshalb im eigenen Interesse, eine angemessene Ausbildungsvergütung zu zahlen.

Wenn Reno-Azubis auch nicht an der Spitze der Ausbildungsvergütungen stehen, bietet die Ausbildung beim Anwalt andere Vorteile wie z. B. die Tatsache, dass in einer kleinen Arbeitsorganisation gelernt und gearbeitet wird und der älteren Kollegin, dem Bürovorsteher und dem Rechtsanwalt viel „abgeguckt“ werden kann. Daneben bieten inzwischen verschiedene Institute und Reno-Vereinigungen auch Fortbildungsveranstaltungen für Auszubildende im Beruf Reno-Fachangestellte an, die in aller Regel am Wochenende stattfinden und nicht allzu teuer sind. Banken und Versicherungen, Industrie und Handel führen – zum Teil in eigenen oder überbetrieblichen Fortbildungsstätten – Fortbildungsveranstaltungen durch, so dass der Anwalt sich nicht scheuen sollte, seinen Azubis ebenfalls die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen zu ermöglichen.

Damit fördert er nicht nur den Kenntnisstand der Azubis, sondern auch deren Motivation und Zufriedenheit mit der Ausbildung. Der Anwalt kann sich auf diese Weise einen qualifizierten Mitarbeiterstamm heranbilden.

Er sollte sich allerdings auch selbst um die Ausbildung kümmern, wie es seine Pflicht aus dem Ausbildungsvertrag ist. Selbstverständlich kann auch daran gedacht werden, mit anderen Anwälten am Ort eine Fortbildung für die Azubis zu organisieren, beispielsweise einen zusätzlichen Unterricht durch einen erfahrenen Bürovorsteher. Alteingesessene Anwaltsbüros werden es als ehrenvoll ansehen, ihren Bürovorsteher für solche Fortbildungsveranstaltungen kostenlos bzw. auf ihre Kosten zur Verfügung zu stellen. Auch der örtliche Anwaltverein kann gefragt werden, ob er einen solchen Azubi-Unterricht nicht organisieren will.

## DIE EIGENE KANZLEI -> PERSONALMANAGEMENT

- b. Wer als Rechtsanwalt Auszubildende einstellen will, muss folgende Punkte beachten (auf die Besonderheiten der Ausbildung zur Rechtsanwalts- und Notarfachangestellten durch einen Nur-Anwalt soll hier nicht eingegangen werden):

Die rechtlichen Rahmenbedingungen sind dem Berufsbildungsgesetz (neu gefasst am 23.03.2005), dem Jugendarbeitsschutzgesetz und der Verordnung über die Berufsausbildung zur Fachangestellten (ReNoPatAusbV) in der jeweils gültigen Fassung zu entnehmen.

Zuständig für die Durchführung der Berufsausbildung ist die jeweilige Rechtsanwaltskammer, die

- ein Verzeichnis der Berufsausbildungsverhältnisse führt (jeder Ausbildungsvertrag ist zu melden und vorzulegen)
- Zwischen- und Abschlussprüfungen durchführt
- die Ausbildungsverträge auf ihre Angemessenheit hin überprüft, beispielsweise bezüglich der Höhe der Ausbildungsvergütung.

Die Kammern haben Merkblätter und Musterausbildungsverträge entwickelt, die jeder Anwalt anfordern bzw. herunterladen kann, zumal er sie über seinen Kammerbeitrag bereits finanziert hat.

Die Rechtsanwaltskammern haben Berufsausbildungsausschüsse eingerichtet und Ausbildungsberater bestellt, sie können in allen die Berufsausbildung betreffenden Fragen angesprochen werden. Auch der Deutsche Anwaltverein steht insbesondere den jungen Kolleginnen und Kollegen in Ausbildungsfragen gern mit Rat und Tat zur Seite.

Eine Ausbildereignungsprüfung braucht der Anwalt selbstverständlich nicht abzulegen; seine Eignung wird vermutet; dieser Vermutung sollte jeder Anwalt sich dadurch würdig erweisen, dass er sich auch tatsächlich ernsthaft und intensiv der Ausbildung der jungen Menschen annimmt.

- c. Letztlich soll darauf hingewiesen werden, dass es öffentliche Fördermittel für Lehrstellen gibt. Informationen können bei jeder Rechtsanwaltskammer eingeholt werden, aber auch bei der Deutschen Ausgleichsbank in 53170 Bonn (Tel.: 0228/831-0, Telefax: 831-2255).

### 2. Reno-Fachangestellte

- a. Nach erfolgreichem Abschluss der in der Regel dreijährigen Berufsausbildung stellt sich sowohl für den Anwalt als auch für die Auszubildenden die Frage, ob die Zusammenarbeit fortgesetzt wird. Zunächst ist darauf hinzuweisen, dass das Berufsausbildungsverhältnis ein befristetes ist und mit dem Tage der Feststellung des Prüfungsergebnisses endet. In aller Regel wird aber schon vor Abschluss der Ausbildung zwischen Rechtsanwalt und Auszubildenden geklärt, ob das Ausbildungsverhältnis fortgesetzt wird oder nicht. Soll der/die Auszubildende nach der

## PERSONALMANAGEMENT <- DIE EIGENE KANZLEI

Prüfung nicht in ein Arbeitsverhältnis übernommen werden, darf der/die Auszubildende auch nicht einen Tag nach der Prüfung weiter beschäftigt werden, weil dadurch ein normales Arbeitsverhältnis begründet würde. Um aber Auszubildenden, die nicht übernommen werden können, das Negativerlebnis der Arbeitslosigkeit gleich zu Beginn des Berufslebens zu ersparen, sollte wenigstens für einige Monate ein befristeter Arbeitsvertrag geschlossen werden. Ein solcher ist nach § 14 Abs. 1 Nr. 2 des Teilzeit- und Befristungsgesetzes ausdrücklich als sachlich gerechtfertigt gebilligt worden.

Auch für die Auszubildenden, die nach erfolgreichem Abschluss der Ausbildung auf unbestimmte Zeit weiter beschäftigt werden sollen oder die schon seit längerer Zeit tätig sind, müssen nach dem Nachweisgesetz die wesentlichen Vertragsbedingungen schriftlich niedergelegt werden, notfalls einseitig durch den Arbeitgeber. Natürlich ist der Abschluss eines von beiden Seiten unterschriebenen Arbeitsvertrages immer vorzuziehen. Wirkt der Mitarbeiter daran aus welchen Gründen auch immer nicht mit, muss der Arbeitgeber spätestens einen Monat nach dem vereinbarten Beginn des Arbeitsverhältnisses die Vertragsbedingungen notfalls einseitig in Schriftform gießen und die Niederschrift nach Unterzeichnung dem Arbeitnehmer aushändigen.

Nicht oft genug wiederholt werden kann die Pflicht, einen befristeten Arbeitsvertrag ebenso wie einen Aufhebungsvertrag und eine Kündigung **schriftlich** abzuschließen. Ein mündlich abgeschlossener befristeter Arbeitsvertrag ist nicht unwirksam, er bewirkt aber den Wegfall der Befristungsabrede, führt also zu einem unbefristeten Arbeitsverhältnis. Ein Aufhebungsvertrag ist genau wie eine Kündigung nur **schriftlich** wirksam.

Auch für Reno-Fachangestellte hat der Deutsche Anwaltverein ein Merkblatt entwickelt, das die Konditionen enthält, die der Deutsche Anwaltverein nach Auswertung von Umfragen als Orientierungshilfe beschlossen hat. Es kann in der jeweils aktuellen Fassung beim DAV angefordert werden.

- b. Sowohl der Rechtsanwalt als auch der/die Reno-Fachangestellte sollte sich darüber klar werden, welche Tätigkeit im Büro den Interessen, aber auch den Vorkenntnissen und Fähigkeiten der/des Reno-Fachangestellten am besten entspricht. Die unbefristete Weiterbeschäftigung kommt ja ohnehin nur in Betracht, wenn ein bestimmter Arbeitsplatz frei ist oder in absehbarer Zeit frei werden wird oder wenn der Anwalt sich beispielsweise eine junge Nachwuchskraft zum Bürovorsteher (geprüfter Rechtsfachwirt) heranbilden möchte. Für welche Position die neue Mitarbeiterin auch immer vorgesehen ist:

Es liegt im Interesse des Rechtsanwalts und der frisch gekürten Reno-Fachangestellten, durch ständige Fortbildung einen optimalen Wissensstand zu erreichen, aber auch die vielleicht erstrebte Qualifikation zum Bürovorsteher zu erlangen. Früher stellte die Ablegung der Reno-Gehilfen-Prüfung in aller Regel das Ende des strukturierten Berufswegs dar; inzwischen ist die Entwicklung erfreulicherweise weitergegangen und bietet den jungen Reno-Fachangestellten gute beruf-

## DIE EIGENE KANZLEI -> PERSONALMANAGEMENT

liche Perspektiven. Die Deutsche Anwaltakademie (Littenstr. 11, 10179 Berlin, [www.anwaltakademie.de](http://www.anwaltakademie.de)) bietet ständig Mitarbeiterseminare zu allen relevanten Themen an. Ein Seminarverzeichnis kann dort angefordert bzw. heruntergeladen werden, wird allen Anwälten aber ohnehin unaufgefordert zugeschickt.

### 3. Bürovorsteher/geprüfter Rechtsfachwirt

Wie oben schon dargestellt wurde, gibt es nunmehr eine bundeseinheitliche Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss „geprüfter Rechtsfachwirt/geprüfte Rechtsfachwirtin“. Diese Mitarbeiter sind auf der dritten, damit aber auch der obersten Stufe der Reno-Fachangestellten-Karriereleiter angesiedelt. Sie üben einen angesehenen Beruf aus, wie die Verabschiedung einer bundeseinheitlichen Verordnung belegt. Die Rechtsanwaltskammern bieten Lehrgänge und Prüfungen entsprechend der neuen Verordnung an, welche verlangt, dass der geprüfte Rechtsfachwirt das nichtanwaltliche Aufgabenfeld eines Rechtsanwaltsbüros beherrscht und qualifizierte Sachbearbeitung im anwaltlichen Aufgabenfeld leisten kann, insbesondere:

- Organisation des Büroablaufs, Überwachung der Kommunikationssysteme;
- betriebswirtschaftliche Problemanalysen, Leitung des Rechnungswesens;
- eigenverantwortlicher Personaleinsatz sowie Personalführung, Berufsausbildung, dienstleistungsorientierter Umgang mit Mandanten und Dritten;
- Betreuung des gesamten Kostenwesens der Kanzlei, Vorbereitung von Rechtsmitteln und Rechtsbehelfen;
- eigenverantwortliche Bearbeitung sämtlicher Vollstreckungsangelegenheiten unter Berücksichtigung des jeweiligen materiellen Rechts.

Für schon geprüfte Bürovorsteher ist eine Zusatzprüfung erforderlich, die aber nach den vorliegenden Auskünften der Rechtsanwaltskammern keine große Vorbereitung erfordert. Die geprüften Bürovorsteher werden von den Kammern angeschrieben und auf die Möglichkeit der Ablegung einer Zusatzprüfung aufmerksam gemacht, damit sie den anerkannten Abschluss „geprüfter Rechtsfachwirt/geprüfte Rechtsfachwirtin“ vorweisen können.

Der Einsatz von Bürovorstehern bzw. geprüften Rechtsfachwirten ist abhängig von der Art und Größe der Kanzlei:

Das Bild reicht vom hochqualifizierten Notariatsbürovorsteher bis zum reinen Bürovorsteher oder neudeutsch „Office Manager“ oder „General Manager“. Die Justizbehörde der freien Hansestadt Hamburg nennt vergleichbare Bedienstete inzwischen „Justiz-Manager“. Dies belegt den Wandel des Aufgabengebiets und damit den Wandel auf dem Anwaltsmarkt, der zwar nach wie vor überwiegend kleinere Kanzleien kennt, aber eben auch große „Law Firms“, in denen tatsächlich eher ein betriebswirtschaftlich ausgebildeter Manager gebraucht wird als ein Bürovorsteher, der Zwangsvollstreckung und Gebührenabrechnung nach dem RVG gelernt hat.

## PERSONALMANAGEMENT <- DIE EIGENE KANZLEI

4. Im Ergebnis ist festzustellen, dass der Anwalt seinem Personal bei Eignung und Leistungsbereitschaft einen klar gegliederten Berufsaufstieg bis hin zum Bürovorsteher bzw. geprüften Rechtsfachwirt oder Büromanager anbieten kann. Dass solche Mitarbeiter/innen bestens bezahlt werden, ist allgemein bekannt. Mit dem Bürovorsteher oder dem geprüften Rechtsfachwirt hat der junge wie der schon etablierte Rechtsanwalt einen Mitarbeiter an seiner Seite, auf den er sich fachlich und persönlich in aller Regel 100%ig verlassen kann.

Weitere Informationen zum Thema „Das Personal des Rechtsanwalts“ können beim Ausschuss RENO des Deutschen Anwaltvereins und der zuständigen Geschäftsführerin Rechtsanwältin Dr. Ulrike Guckes eingeholt werden:

Deutscher Anwaltverein, Littenstraße 11, 10179 Berlin, Tel.-Nr. 030/726152 – 143 (Sekretariat: Judith Weidacher), Fax: – 163, E-Mail: weidacher@anwaltverein.de

