

Auf dem Weg zum ganzheitlichen Rechtsanwalt

Fünf Thesen zum Wandel des klassischen Berufsbildes

Harald Evers, LL.M. | Rechtsanwalt und akkreditierter Trainer | IILPM

Dr. Nadine Lilienthal | Co-Founder Legaleap | Rechtsanwältin

25. November 2020

LR 2020, Seiten 299 bis 303 (insgesamt 5 Seiten)

I. Rechtsmarkt im Umbruch

Die Digitalisierung führt zur Disruption und Evolution bestehender Geschäftsmodelle. Das trifft auch den Rechtsmarkt, der sich in den letzten fünf Jahren mehr gewandelt hat als in den fünf Jahrzehnten zuvor. Das ist neu: Juristen¹ waren über Jahrhunderte in verschiedensten (Verfassungs-) Systemen Inhaber von Herrschaftswissen und zeichneten sich durch einen hohen Grad an Fachwissen, Fleiß und damit einhergehend auch einem traditionsbewussten berufsständischen Selbstverständnis aus. Die Umstände der Berufsausübung haben sich seit der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts, und insbesondere in jüngster Zeit, aber rasant durch folgende Phänomene geändert:

1

- Globalisierung,
- Demokratisierung von Information,
- Das Auftreten neuer, häufig multidisziplinärer Schlüsseldisziplinen
- und nicht zuletzt die digitalen Technologien.

Exponentielle technologische Fortschritte führen dazu, dass Juristen immer öfter Entwicklungen und Sachverhalte einschätzen müssen, die gesetzlich noch nicht oder nur teilweise geregelt sind. Durch solche und weitere grundlegende Veränderungen eines seit mehr als 50 Jahren weitgehend statischen Berufssystems sind Rechtsanwälte und Rechtsanwältinnen heute verstärkt gefordert

2

- rechtsstrategische Risikoabwägungen in Grauzonen vorzunehmen,
- Innovation zu betreiben und
- in einer sich wandelnden Berufsumwelt immer wieder Anpassungen vorzunehmen.

Kurz: auch die Mandatsbearbeitung der Anwälte ist im Sog der globalen gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen.

¹ Aus Gründen der sprachlichen Ästhetik nutzen wir einheitliche Begriffe für alle Geschlechter.

Hinzu kommen gesellschaftliche und soziale Veränderungen, wie momentan durch Corona, die zu einer steigenden Fluidität der Regulatorik führen. Zu den neuen Gesetzen gibt es zunehmend weniger Auslegungshinweise in Form von ausführlichen historischen Dokumentationen, Kommentarliteratur oder Rechtsprechung.

Jüngst werden aus Richtung der Wirtschaft und von Unternehmensseite Rufe nach der Nutzung von Legal-Tech und kostensparenden Innovationen laut. Rechtsabteilungen fordern Kanzleien auf, bei diesen Entwicklungen weiter voran zu schreiten, wie die Future Ready Lawyer Studie 2020 von Wolters Kluwer² zeigt, in der 700 Juristen aus den USA und neun europäischen Ländern befragt wurden und 81 Prozent der Rechtsabteilungen ankündigen, sie wollten in den kommenden drei Jahren Kanzleien anhalten darzulegen, wie sie Technologie einsetzen, um produktiver und effizienter zu arbeiten (gegenüber 41 Prozent im Jahr 2020). Hierin klingt indirekt auch der Anspruch an eine Veränderung des Berufsbildes des Rechtsberaters durch.

3

Es besteht ein gesteigertes Bedürfnis an der Entwicklung von neuen Rechtsberatungsprodukten bzw. Legal-Tech. Hierbei ist im Rechtsmarkt auch eine Veränderung der Methodik zu beobachten. Es kommt beispielsweise Legal Design zum Einsatz oder es werden mit den Methoden des Juristischen Projektmanagements neue Rechtsberatungsangebote kreiert.³

Schon ein kurzes Eintauchen in die wachsenden Herausforderungen im Rechtsmarkt macht deutlich, der Beruf des Rechtsanwalts ist inmitten einer Zeit spannender Umbrüche. Das Berufsbild ist auf dem Weg in die Ganzheitlichkeit⁴, also einer weit vorausschauenden Berücksichtigung vieler mit der jeweiligen Rechtsfrage zusammenhängender Aspekte und Zusammenhänge.⁵ Gleichzeitig schließt das pointierte, neue Spezialisierungen von Rechtsanwälten nicht aus, woraus sich eine besonders interessante Dynamik ergibt.

Diese und weitere Faktoren führen im Einzelnen im Hinblick auf die Entwicklung des Berufsbildes des Rechtsanwalts zu fünf Thesen:

² Abrufbar unter <https://info.wolterskluwer.de/future-ready-lawyer-2020>.

³ Vgl. Evers, Juristisches Projektmanagement (Teil 4): IILPM-Legal Project Management Survey 2020 - Ergebnisse kompakt, LR 2020, S. 219 ff.

⁴ <https://de.wikipedia.org/wiki/Ganzheitlichkeit>.

⁵ Korrespondierend hierzu wird im Juristischen Projektmanagement etwa die Diskussion um ein Zusammenführen von verschiedenen Spezialbegabungen im Rahmen der Rechtsberatung geführt: <https://lawahead.ie.edu/legal-project-management-an-environment-for-nine-intelligences/>.

II. Zukunftskompetenzen und Fähigkeiten: 5 Thesen

These 1 - Steigende Bedeutung von lebenslangem Lernen:

4

Rechtsanwälte von heute, mehr noch die Rechtsanwälte der Zukunft, passen sich neben der fortwährenden Pflege ihres Fachwissens flexibel an die stetig sich wandelnden Bedürfnisse ihrer Mandanten und die technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen im Rechtsmarkt an. Dabei profitieren sie von bestimmten Fähigkeiten und Kompetenzen, die ihnen das ermöglichen. Diese Eigenschaften nennen wir im Folgenden Zukunftsfähigkeiten und Zukunftskompetenzen (Future Skills). Rechtsanwälte finden Mittel und Wege, sich diese Skills über lebenslanges Lernen anzueignen.

These 2 - Sprache gewinnt sogar noch an Bedeutung:

5

Der achtsame Umgang mit der (juristischen) Sprache, traditionell ein Bereich, in dem Rechtsanwälte glänzen und in dem sie sich zu Hause fühlen, gewinnt sogar noch an Relevanz, nicht zuletzt an fachübergreifenden Schnittstellen. Darin spiegelt sich die Multiperspektivität, Diversität und interdisziplinäre Egalität in heutigen und besonders künftigen Arbeitsgruppen.⁶ Beispiele aus der Praxis sind:

- Ein Rechtsanwalt übersetzt einen Rechtsrat oder ein juristisches Fragment in eine technische Iteration. Nach der Umwandlung in Code kann der juristische Inhalt für ein Legal-Tech-Tool genutzt werden.
- Die stetige Verkürzung von Produktentwicklungszyklen und die Bewältigung der damit einhergehenden Komplexität erfordert einen präziseren Einsatz von Sprache. Schlüssel ist ein klarer, prägnanter, den jeweiligen Sachverhalt konstruktiv aufgreifender und den Mandanten mitnehmender Sprachstil.
- Sprache ist der Game-Changer in der Rechtsberatung: Wer Probleme, Lösungen, Ängste, Sachverhalte und Zielstellungen verständlich vermitteln kann, wird Mandate und Rechtsberatungseinheiten konsistent zu strategischem Wachstum führen.

These 3 - Demokratisierung von juristischem Wissen:

6

Durch die Entwicklung unserer gesellschaftlichen Informationskultur wird nun auch juristisches Wissen verstärkt frei im Internet zugänglich. So wurde beispielsweise mit Legal Layman⁷ kürzlich die erste digitale Zeitschrift für Nichtjuristen aufgelegt oder Impulse für Rechtsprobleme werden in einem ein-Minuten Format bei TikTok präsentiert. Dieser Zugang zu rechtlichem Wissen im Sinne demokratischer Antizipation wird den Markt

⁶ Vgl. hierzu: The Law Society Of New South Wales: [Flip Report 2017](#), S. 16: "Clarity, practicality, understanding your client, being prepared to work collaboratively across disciplines and closely with the client are timeless qualities. ... they are increasingly the attributes of successful lawyers of the future."

⁷ Vgl. <http://thelegallayman.com/>.

nachhaltig verändern. Die Form der Darstellung und die persönlichen Vermittlungsfähigkeiten eines Rechtsanwalts gewinnen an Bedeutung. Eine imposante Hebelwirkung erzielen aus Verbrauchersicht ergänzend Legal-Tech-Lösungen in Massenproblemfällen wie im Bank- oder Fluggastrecht oder in Massenklageverfahren: Aus früher nur selten gerichtlich ausgetragenen Streitigkeiten werden auf einmal skalierbare Rechtsanwendungsfälle.

These 4 - Mehr juristische Beratung mit interdisziplinären Elementen:

7

Juristische Stellungnahmen und betriebswirtschaftliche Messgrößen sowie angrenzende Fachbereiche werden nicht neben-, sondern miteinander betrachtet und in Einklang gebracht. Durch eine Anreicherung mit dem Wissen verknüpfter Fachgebiete kann die Qualität der Rechtsberatung auf eine neue Ebene gehoben werden:

- Ein Rechtsanwalt übersetzt ein Rechtsgutachten mit der Methode der Prozessrisikoanalyse⁸ in betriebswirtschaftliche Messgrößen. Im Anschluss können damit valide Rückstellungen abseits von "Pi mal Daumen" gebildet werden.
- In der Rechtsberatung werden Unternehmensinteressen originär berücksichtigt. Das bedeutet, neben Rechtserwägungen sind insbesondere die potenziellen finanziellen Auswirkungen auf das Business und eine informierte Risikoabwägung von Bedeutung.
- Neben betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Erwägungen ergänzen weitere Aspekte das Beratungsportfolio:
 - Arbeitsrecht in der Zusammenschau mit psychologischen und Mediationselementen;
 - M&A mit interkulturell-integrativen Merkmalen oder den Herausforderungen einer Integration verschiedener IT-Systeme in ein einheitliches Zielsystem oder
 - die Beurteilung interkontinentaler Lieferketten.

Eine solcher Beratungsansatz führt zu einem erheblichen Mehrwert für den Mandanten, der seine Perspektive wahrgenommen spürt und nicht nur aus der linearen Perspektive des Rechtsanwalts außerhalb des Gesamtzusammenhangs zu einer juristischen Frage beraten wird.

Interdisziplinarität ist ein Schlüssel zu Diversität und Innovationskraft. Sie ist der Schlüssel zur Gewinnung zukunftssträchtiger Mandate.⁹

⁸ Vgl. Risse, Jörg / Morawietz, Matthias; Prozessrisikoanalyse: Erfolgsaussichten vor Gericht bestimmen; München, 2017.

⁹ Vgl. hierzu: The Law Society Of New South Wales: [Flip Report 2017](#), S. 62: "Clients across the community need collaborative, often multidisciplinary responses to their problems."

These 5 - Empathie für den Mandanten als Game Changer in der Mandatsgewinnung:

Wenn anwaltliche Standardtätigkeiten heute zum Teil und zukünftig zu großen Teilen durch Legal-Tech Instrumente ersetzt werden können, gewinnt die Interaktion und Kommunikation mit dem Mandanten an Bedeutung. Daher sind Rechtsanwälte der Zukunft versiert darin, in die Schuhe ihrer Mandanten zu schlüpfen und deren Herausforderungen auf intellektueller und emotionaler/persönlicher Ebene nachzuvollziehen, also sie zu erfassen und sie definieren zu können:

- Eine Schlüsselkompetenz für empathisches Handeln ist die Fähigkeit zuzuhören.¹⁰ Besonders für Rechtsanwälte ist das manchmal eine Herausforderung. Das könnte systemisch daran liegen, dass Rechtsanwälte es gewohnt sind, Fachwissen zu verkaufen und sie meistens für Zeit bezahlt werden (Stichwort: billable hours).¹¹ Es mag auch an der unbewussten Überzeugung liegen, die Begegnung sei für den Mandanten stets wertvoller, wenn er Informationen in größtmöglicher Menge erhält.
- Wirklich zuhören bedeutet, sich dem Mandanten hinzuwenden, sein tatsächliches Problem zu erkennen bzw. herauszuarbeiten und sich selbst zurückzunehmen sowie die dem Mandanten optimal dienende Mandatsaufgabe gemeinsam zu entwickeln und zu definieren. Das ist mühsam und kann nicht sofort skaliert werden, ist aber ein nachhaltiges Investment in Mandatsbeziehungen, die außerhalb standardisierbarer und automatisierbarer "Legal-Tech-Sachverhalte" von hoher Komplexität und Individualität geprägt sind.

III. Fazit

Mandanten, wie auch gesamtgesellschaftliche Entwicklungen, stellen immer höhere Anforderungen an die Ganzheitlichkeit der Rechtsberatung. Das Anforderungsprofil an Rechtsanwälte erweitert sich damit um eine Vielzahl von Future Skills. Diese herauszuarbeiten, zu vermitteln und zu erlernen gehört zu den großen Herausforderungen des Rechtsberatungsmarkts.

Die Zeit ist auch reif für eine grundlegende Transformation des Berufsstands der Rechtsanwälte.¹² Das anwaltliche Berufsrecht hat sich in Deutschland seit 1959 nur wenig verändert. Die Zeichen stehen aber mit Blick auf dem vom Bundesjustizministerium

¹⁰ Vgl. hierzu etwa [Füsgen, Legal Evolution/1 - Are you worth your fees?](#), Abschnitt 1.5: "Listen, Listen, Listen."

¹¹ Hier kommt in jüngster Zeit Bewegung in den Markt, beispielsweise durch den Deutschen Vergütungsrat, eine Initiative aus Anwaltschaft und Wirtschaft, die Preistransparenz fördert und Honorarmodelle neu denkt: <https://verguetungsrat.de/>.

¹² Vgl. hierzu schon *Haft*, Einführung in das Juristische Studium, 6. Auflage, 1997.

vorgelegten Entwurf des anwaltlichen Berufsrechts¹³ und die damit vor uns stehenden Diskussionen günstig.

Vor uns liegt ein spannender Weg, wir haben es in der Hand den Rechtsmarkt von Morgen technisch, regulatorisch und in unseren beruflichen Beziehungen mitzugestalten.

¹³ https://www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/DE/Neuregelung_Berufsrecht.html.