

Interview mit Frau Bettina Limperg, Präsidentin des Bundesgerichtshofs

Juristinnen machen Karriere – wir stellen sie vor

Das Gespräch mit Frau Bettina *Limperg* führte **Eva Schübel**, Bundesanwältin beim Bundesgerichtshof/djb-Vizepräsidentin, am 10. Juni 2015

Frau Limperg, Sie haben es in 25 Jahren von der Staatsanwältin zur Präsidentin des höchsten Gerichts in Zivil- und Strafsachen gebracht. Ist Ihre steile Karriere günstigen Umständen zu verdanken?

Berufliche Entwicklungen sind üblicherweise – wie man so schön sagt – „multikausal“, haben also mehrere Ursachen. Auch Erfolg beruht in der Regel auf einer Mischung aus günstigen Konstellationen und persönlichem Einsatz. Das ist auch bei mir nicht anders gewesen. Ich habe vielfältige Förderung von verschiedenen Präsidenten erfahren („Präsidentinnen“ kann ich in diesem Fall leider nicht sagen, weil ich damals mit keiner zusammengearbeitet habe.). Zugleich habe ich aber auch intensiv gearbeitet. Ich habe selten neue Aufgaben abgelehnt, obwohl ich oft Sorge hatte, ob ich bestimmte Dinge schaffen kann. Und schließlich hatte ich in meinem Mann eine große Unterstützung.

Ihr Vater war kein Jurist, sondern Lehrer. Was hat Sie bewogen, Jura zu studieren?

Ich habe in der 8. oder 9. Klasse im Gymnasium eine Rechtskunde-AG eines erfahrenen älteren Vorsitzenden einer Zivilkammer des Landgerichts Wuppertal besucht. Das Regelwerk aus Vorschriften und Anwendungsmodalitäten hat mich als junges Mädchen ausgesprochen fasziniert. Ich fand es beruhigend, dass man sich auf diese Regeln verlassen kann. Im Familien- oder Bekanntenkreis hatte ich keine juristischen Vorbilder. Das Studium habe ich dann unmittelbar nach dem Abitur begonnen.

Sie haben damit in Freiburg begonnen. Haben Sie damals schon Herrn Prof. Dr. Dr. Böckenförde kennengelernt, bei dem Sie später am Bundesverfassungsgericht als wissenschaftliche Mitarbeiterin tätig waren?

Ich habe Herrn Prof. *Böckenförde* in der Tat schon im Studium kennengelernt. Ich habe ein Seminar bei ihm besuchen dürfen, bin im Anschluss daran als studentische Hilfskraft an seinen Lehrstuhl gegangen und war dort bis in das Referendariat hinein beschäftigt.

Ihr Mann hat – das habe ich in einem Artikel über Sie gelesen – zur Betreuung Ihrer beiden Kinder in Teilzeit gearbeitet. Wäre Ihr beruflicher Weg anders verlaufen, wenn die Betreuung wie in Partnerschaften üblich im Wesentlichen auf Ihren Schultern gelastet hätte?

Ich glaube ja. In der damaligen Zeit wäre das sicher ganz anders verlaufen, wenn statt meines Mannes ich in Teilzeit gegangen wäre. Dann hätte ich alle Sonderverwendungen, die ich wahrnehmen konnte, nicht machen können. Ich war einige

1979–1984	Studium der Rechtswissenschaften an den Universitäten Freiburg und Tübingen
1984	Erste Juristische Staatsprüfung in Freiburg
1988	Zweite Juristische Staatsprüfung in Stuttgart
1989–1990	Staatsanwältin bei der Staatsanwaltschaft Stuttgart
1990–1991	Richterin bei dem Amtsgericht Stuttgart (Zivilsachen)
1991–1994	Richterin bei dem Landgericht Stuttgart (erst- und zweitinstanzliche Strafsachen)
1992	Ernennung zur Richterin am Landgericht
1994–1995	Wissenschaftliche Mitarbeiterin beim Bundesverfassungsgericht im Dezernat des Richters des Bundesverfassungsgerichts Prof. Dr. Dr. Ernst-Wolfgang Böckenförde (Schwerpunkt: Asylrecht, Staatskirchenrecht)
1996–2001	Richterin am Landgericht Stuttgart (erst- und zweitinstanzliche Strafsachen), seit 1997 auch Referentin für Bewährungshilfe sowie ab 1998 Präsidialrichterin
2001–2004	Richterin am Oberlandesgericht Stuttgart (Strafsachen, zugleich Präsidialrichterin)
2004–2009	Direktorin des Amtsgerichts Waiblingen (zugleich allgemeine Zivilsachen)
2009–2011	Vizepräsidentin des Landgerichts Stuttgart (zugleich zweitinstanzliche Zivilsachen)
bis 2011	Vorstandsmitglied des Vereins der Richter und Staatsanwälte in Baden-Württemberg; zugleich Mitglied der Amtsrechtskommission des Deutschen Richterbundes
2011–2014	Amtschefin des Justizministeriums Baden-Württemberg (Ministerialdirektorin) und ständige Vertreterin des Ministers
seit 2013	Vorstandsmitglied des Vereins Projekt Chance (Förderung des Jugendstrafvollzugs in freien Formen)
seit 1. Juli 2014	Präsidentin des Bundesgerichtshofs

Jahre Referentin für die Bewährungshilfe ohne Entlastung im Hauptamt. Das war sehr aufwendig, aber auch sehr spannend und sehr schön. Ich war dann Präsidialrichterin am Landgericht und Oberlandesgericht, was ich in Teilzeit nicht hätte machen wollen und können. Auch gab es damals in unserem Wohnort überhaupt keinen Ganztagskindergarten oder eine Kita. Unser Kindergarten machte um 12.30 Uhr zu und dann um 14.00 Uhr wieder auf. Dazwischen mussten die Kinder abgeholt werden.

Im Rahmen der von mir geführten Initiative „Frauen in die Roten Roben“ ist mir sehr schnell aufgefallen, dass es für Richterinnen und Staatsanwältinnen mit Familienaufgaben schon bei der

Beförderung nach R 2 hakt. Denn es gibt, zum Beispiel in Flächenländern, fast keine wohnortnahe Erprobungsmöglichkeit. Auch sind, wie Sie gerade gesagt haben, Sonderverwendungen momentan kaum in Teilzeit möglich. War das ein Thema für Sie als Amtschefin im Justizministerium Baden-Württemberg?

Absolut. In meiner Amtszeit haben wir ein Personalentwicklungskonzept für die Justiz in Baden-Württemberg verabschiedet, das sich gerade mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sehr intensiv befasst. Wir haben klargestellt und auch in die Tat umgesetzt, dass alle Sonderverwendungen in Teilzeit möglich sind. Man kann sowohl in die Erprobung beim Oberlandesgericht gehen als auch in jede andere Sonderverwendung, etwa im Landesjustizministerium.

Auch solche Sonderverwendungen, die Sie früher gemacht haben?

Auch solche. Es gibt inzwischen beispielsweise bei einem Oberlandesgericht eine Präsidialrichterin in Teilzeit. Außerdem ist es heute in Baden-Württemberg selbstverständlich, dass man nach denselben Zeitabläufen wie Ganztagsbeschäftigte in die Erprobung kann – was nicht immer so war. Es gibt Bundesländer, da muss man weiterhin doppelt so lange warten oder wird doppelt so lange erprobt, wenn man zu 50 Prozent arbeitet. Wir haben es zudem aktiv ermöglicht, auch im Ministerium in Teilzeit tätig zu sein. Die räumliche Entfernung kann dabei natürlich schon einmal Schwierigkeiten bereiten: In Teilzeit etwa von Ravensburg an das Oberlandesgericht Stuttgart zu pendeln, ist nicht einfach. Auch in solchen Fällen haben wir jedoch über Modelle der Telearbeit versucht, Möglichkeiten zu schaffen. Das hat sowohl beim Ministerium als auch in einzelnen Fällen bei den Oberlandesgerichten sehr gut funktioniert und ist auch gut angenommen worden. Zum Beispiel fährt eine Ravensburger teilzeitbeschäftigte Kollegin, die am Oberlandesgericht zur Erprobung ist, für Senatsberatungen und Verhandlungen nach Stuttgart und arbeitet ansonsten zu Hause.

Am Bundesgerichtshof gibt es unter den wissenschaftlichen Mitarbeitenden nur wenige Teilzeitkräfte. Selbst Vorsitzende Richterinnen lehnen eine Teilzeittätigkeit insbesondere auch bei Senatskolleginnen ab. Was können Sie als Präsidentin tun?

Eine solche Ablehnung habe ich noch nicht vernommen. Mir ist auch kein tragfähiges Argument bekannt, mit dem man die Bundesgerichte von allgemeinen Entwicklungen des Berufslebens, die in den Instanzen längst angekommen sind, dauerhaft ausschließen könnte. Hier hilft nicht Verweigerung, sondern man muss sich im Gegenteil den gesellschaftlichen Realitäten mit vernünftigen Lösungen stellen. Im Übrigen bin ich sicher, dass man am Bundesgerichtshof sowohl im Richter- als auch im Mitarbeiterbereich sehr gut in Teilzeit arbeiten kann. Natürlich kann eine Teilzeitbeschäftigte keine Vollzeitkraft ersetzen. Auch müssen wir schauen, dass die zugeteilten Aufgaben stimmen. Aber auch die vollzeitbeschäftigten wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben Heimarbeitsstage. Ich glaube, es geht, wenn eine Teilzeitbeschäftigte auch nur einen Teil der Woche in Karlsruhe arbeitet. Letztlich hilft die Überzeugung,

dass es gute Leute sind, die in den Senaten entsprechend gut ankommen und dort für Akzeptanz sorgen. Im Übrigen wird es die Aufgabe des Präsidiums sein, diese Kolleginnen so zuzuweisen, dass es für die Senate ein sinnvolles und gutes Miteinander gibt.

Zum 1. Mai 2015 ist das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst in Kraft getreten. Was halten Sie generell von leistungsbezogenen Quoten?

Ein schwieriges Thema. Eigentlich möchte niemand Quoten haben und möchte vor allem nicht selbst eine Quotenfrau sein oder ein Quotenmann, wenn es so etwas einmal geben sollte. Aber ich glaube mittlerweile, dass es ohne Quoten nicht geht. Es gibt genug qualifizierte Frauen, die man auch ohne Quote tatsächlich aktiv fördern könnte. In der privaten Wirtschaft dürfte das deutlich einfacher sein als im öffentlichen Dienst, weil man in der Förderung von Männern und Frauen freier ist. Die Unternehmen haben auch genug Zeit für freiwillige Lösungen gehabt. Es gab daher keinen anderen Weg als diesen. Es sind ausgesprochen verträgliche Quoten gewählt worden, die weit unterhalb der Parität liegen und machbar sind. Ich hoffe sehr, dass jetzt die richtigen Frauen in diese Positionen gelangen, so dass ohne jeden Zweifel klar wird, dass das ein gangbarer Weg gewesen ist. Es wäre schön, wenn man die Quoten irgendwann wieder abschaffen könnte. Als Übergangslösung aber ging es wohl nicht anders.

Wie schätzen Sie die Rolle der Gleichstellungsbeauftragten ein? Ist dieses Amt erforderlich oder eher der Bürokratie geschuldet?

Das kommt ganz darauf an, wie man innerhalb einer Behörde mit diesem Thema umgeht. Es gibt sicher Behörden, da ist das eher ein bürokratisches Moment. Ich habe aber auch Behörden erlebt, da sind Gleichstellungsbeauftragte wirklich gute Ratgeberinnen, die die Behördenleitung informieren, auf bestimmte Missstände aufmerksam machen und zu Diskussionsergebnissen beitragen können. Ich denke, es ist gut, dass es solche Beauftragte gibt. Wie immer hängt es von der persönlichen Zusammenarbeit und der Bereitschaft beider Seiten ab, zu einem guten Ergebnis zu kommen.

Was zeichnet nach Ihrer Auffassung eine gute Führung aus?

Für eine gute Führung braucht es einerseits ein Bündel aus verschiedenen Qualifikationen der Führungskraft, andererseits aber auch die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder Kolleginnen und Kollegen, gemeinsam mit einer Verwaltungsführung zusammen zu arbeiten. Wichtig für eine gute Führung ist zunächst einmal, dass man sich über gemeinsame Ziele und Usancen – modern ausgedrückt eine Corporate Identity – einig ist. Auf einer solchen Basis ist gute Führung einfach, weil man im Grunde am selben Strang zieht. Gute Führung ist vor allem Kommunikation, das Gespräch, Zuhören, Aufnehmen, dann auch das Durchsetzen und Umsetzen von für richtig erkannten Veränderungsmöglichkeiten und das Bewahren guter Strukturen, die schon da sind. Das ist letztlich ein Prozess, ein Miteinander von allen an solchen Prozessen Beteiligten.

Sehen Sie es für wichtig an, flach zu führen oder bevorzugen Sie eher hierarchische Führungsmodelle?

Die Justiz, vor allem die eigentliche richterliche Tätigkeit, eignet sich von vornherein nicht für eine hierarchische Führung. Die Führungsstruktur unserer Verwaltung am BGH ist auch eher flach. Heutzutage ist es wichtig, im richtigen Maße zu delegieren und damit zu einer flachen Hierarchie beizutragen, weil dann auf Delegationsebenen geführt wird und nicht alles von oben durchgesteuert ist.

Sie haben gerade Corporate Identity erwähnt. Nicht wenige der Richterinnen und Richter am Bundesgerichtshof sehen sich als eine Elite, sogar als ganz besondere Elite der deutschen Justiz. Wie sehen Sie das?

Grundsätzlich sollten Bundesrichterinnen und Bundesrichter besonders gute und erfahrene Richterinnen und Richter sein, sonst würden sie nicht gewählt werden. Denn schließlich zeichnen sie verantwortlich für die Rechtsvereinheitlichung und Rechtsfortbildung, also gerade für die kritischen Fragen der Rechtsprechung. Sie können und sollten sich ihres Wertes daher durchaus bewusst sein. Das entspricht ja ihrer Aufgabe. Darüber hinaus besteht für persönliche Eitelkeiten oder gar Dünkel aus meiner Sicht kein Anlass, zumal jeder Mensch seine Stärken und Schwächen hat.

Ganz allgemein zur Wahl der Bundesrichterinnen und Bundesrichter. Was spricht für Sie für und gegen eine Änderung des Richterwahlgesetzes von 1950?

Ich bin mir nicht ganz sicher, ob eine Gesetzesänderung wesentliche Verbesserungen bewirken könnte. Aus meiner Sicht könnte man mit den derzeitigen Regelungen gut umgehen, wenn alle Seiten sich über bestimmte Kriterien und Verfahrensfragen einig wären. Es ist sicher wichtig, dass etwa der Länderproporz Berücksichtigung findet. Bei den Bundesgerichten muss die Richterschaft der Bundesrepublik in ihrer Gesamtheit und Vielfalt abgebildet werden. Ich halte es natürlich auch für richtig, dass Männer und Frauen gleichermaßen herangezogen werden. Dafür bedürfte es allerdings keiner gesetzlichen Änderung. An den Leistungsgrundsatz sind die Wahlgremien schon jetzt gebunden. Es ist wie immer wohl eher eine Frage der sachgerechten Handhabung der bestehenden Regelungen, der Ausschöpfung der Möglichkeiten und des guten Miteinanders im Richterwahlausschuss mit seiner unterschiedlichen Zusammensetzung aus Bundestagsabgeordneten einerseits sowie Landesministerinnen und -ministern andererseits, eine Frage der guten Kommunikation und einer sachlichen Herangehensweise. Wichtig ist, dass die Länder ihre Kandidatinnen und Kandidaten anhand guter Kriterien auswählen. Wichtig sind sicher auch Anforderungsprofile für zukünftige Bundesrichterinnen und Bundesrichter. Auch dafür bräuchte es meines Erachtens aber kein neues Gesetz.

Die Leitung des Justizministeriums in Baden-Württemberg und des Bundesgerichtshofs sind anspruchsvolle Führungspositionen. Wie halten Sie sich fit?

Ich laufe. Beim Joggen gelingt es mir ganz gut, den Kopf frei zu bekommen. Ansonsten versuche ich, Treppen zu steigen,



▲ Foto: Anja Koehler

anstatt Lift zu fahren, und ähnliche Dinge zu tun. Mehr kann ich leider nicht anbieten.

Was würden Sie einer jungen Juristin, die Sie um Rat für ihren beruflichen Weg fragt, aus Ihrer Erfahrung sagen?

Ich würde ihr raten, sich etwas zutrauen. Nicht immer zu fragen, ob andere etwas vielleicht besser können. Auch mal ein Risiko einzugehen und etwas auszuprobieren, von dem sie sich nicht ganz sicher ist, ob es ihr gelingt. Ich würde ihr raten, vor allem Dinge zu tun, die ihr Freude machen und von denen sie glaubt, dass sie diese auch gut kann. Ich würde ihr zu viel Kollegialität raten, sich gut zu vernetzen, Kontakte in alle möglichen Richtungen zu haben und zu pflegen. Ich würde ihr zu viel Engagement und einem Blick über den Tellerrand raten. Es ist ein Fehler nicht nur von Frauen, sondern auch von Männern, wenn man sich an einer Stelle eingräbt und einrichtet und dann vielleicht ein Stückchen unflexibel wird.

Haben Sie einen Wahlspruch, der Ihr Leben begleitet?

Der Leitspruch meiner mütterlichen Familie lautet: numquam retrorsum. Das heißt: niemals rückwärts. Ich interpretiere das als nach vorne schauen und in die Zukunft leben. So gewendet ist mir diese Haltung wichtig.

Vielen Dank Frau Präsidentin.