

# » Der Wunsch nach Freiräumen ist nichts Ehrenrühriges«

**Nachgefragt:** Das JURAcon-Interview mit Hengeler Mueller-Partnerin Dr. Daniela Favoccia über Work-Life-Balance und Sabbaticals in anwaltlichen Top-Positionen

**Frau Dr. Favoccia, alle reden von Work-Life-Balance, aber kaum ein Anwalt wagt den Ausstieg auf Zeit. Sie selbst waren bis zum Sommer 2014 vier Jahre lang Managing Partner der renommierten Wirtschaftskanzlei Hengeler Mueller. Wie lange haben Sie gebraucht, bis der Entschluss zu einem Sabbatical gereift war?**

— Bei Hengeler Mueller wäre ich als Partnerin schon nach fünf Jahren berechtigt gewesen, mir eine solche Auszeit zu nehmen. Tatsächlich habe ich früher immer wieder einmal damit geliebäugelt. Vom „wilden Entschluss“ bis zur Umsetzung hat es dann aber eine Weile gedauert. Eine solche Entscheidung ist nicht nur ein organisatorischer Entschluss, dahinter steckt immer auch ein gedanklicher Reifungsprozess.

**Billigt man einer Frau eine solche Entscheidung nach Ihrem Eindruck eher zu als einem Mann?**

— Nein, das würde ich nicht sagen. Dass es diese Auszeiten gibt, wird in der Kanzlei akzeptiert. Seit einiger Zeit können auch Associates nach dem zweiten Jahr ein dreimonatiges Sabbatical nehmen. Dafür muss sich niemand rechtfertigen oder einen wichtigen Grund nennen. Man kann mit der Zeit machen, was man möchte. Der Wunsch nach Freiräumen ist ja nichts Ehrenrühriges. Heute wird man daher eher gefragt, warum man nicht mal loslassen könne.

**Das heißt also, überspitzt formuliert: Die Hütte brennt, aber ich bin dann mal weg?**

— Damit das nicht passiert, ist das A und O eine gute Kommunikation. Den optimalen Zeitpunkt für eine Auszeit kann man nur schwer planen. Glück gehört – wie immer – mit dazu. Bei mir war es zum Beispiel so, dass wenige Tage vor Beginn des Sabbaticals alle größeren Mandate, an denen ich arbeitete, im „sicheren“ Hafen ankamen: Die Unternehmensübernahmen waren unterschrieben oder fast vollzogen und ein dickes Gutachten abgegeben. Das war so



nicht absehbar, als ich den Entschluss gefasst und Mandanten informiert habe. Generell gilt es wohl vor allem, einen „organischen“ Übergang hinzubekommen. Bei Hengeler Mueller gelingt das, weil wir bei großen Transaktionen ohnehin immer im Team arbeiten und ein zweiter Part-

*„Dahinter steckt immer  
auch ein gedanklicher  
Reifungsprozess.“*

---

ner mit im Boot ist, der die Federführung übernehmen kann. Privat war es eher einfach: Mein Mann ist selbstständig und wir haben keine schulpflichtigen Kinder.

**Demnach hat Ihre Kanzlei Ihnen den Rücken freigehalten. Wie haben Ihre Mandanten reagiert?**

— Die fanden das eine tolle Sache und waren sehr neugierig. Ich musste versprechen, ausführlich zu berichten, wie es war. An Weihnachtskarten fehlte es nach meiner Rückkehr tatsächlich nicht. Das ist ja immer ein schönes Zeichen dafür, dass Geschäftspartner die Beziehung weiter pflegen möchten.

**Haben Ihre vorangegangenen Jahre als Managing Partner der Kanzlei diesen Schritt eher erleichtert oder erschwert?**

— Das hat keinen Unterschied gemacht. Aber ich habe mich vielleicht noch ein klein wenig mehr auf die Auszeit gefreut, da die vier Jahre im Management sehr intensiv waren. Bei uns macht man das ja mitten in der Anwaltskarriere und die Mandatsarbeit läuft in der Zeit weiter. Das ist einerseits eine hohe Belastung, schafft andererseits aber ein großes Maß an Gemeinschaftsgefühl innerhalb der Partnerschaft.

**Haben Sie persönlich denn abgeschaltet oder ein anderes berufsnahes Projekt verfolgt?**

— Ich habe komplett abgeschaltet. Das war eine schöne Erfahrung. Das konnte ich mir zugebenermaßen vorher gar nicht so konkret vorstellen, auch wenn meine Hobbys und Interessen sehr vielfältig sind. Geholfen hat es sicherlich, zunächst einmal weit weg zu gehen. So saßen mein Mann und ich am Abend nach meiner letzten Veranstaltung schon im Flugzeug auf dem Weg zu einer Insel im Indischen Ozean. Als wir morgens aufwachten, waren wir schon in einer anderen Welt. Dort haben wir eine Woche gefaulenzt und auf dem Rückweg ein Waisenhausprojekt in Indien besucht, für das wir uns seit längerem mit Freunden engagieren. Da kommt man ganz schnell auf andere Gedanken. Das übrige Vierteljahr haben wir in Rom verbracht: mein Mann mit wissenschaftlicher Recherche, ich mit römischer Geschichte und Baukunst. Wir haben einfach Leben, Land und Leute in vollen Zügen genossen.

*„Den optimalen Zeitpunkt  
für eine Auszeit kann man  
schwer planen.“*

---

**Wie ist Ihnen nach dieser Zeit der Wiedereinstieg gelungen?**

— Inhaltlich betrachtet, war es leicht. Mir macht meine Arbeit einfach sehr viel Spaß. Organisatorisch betrachtet, war es auch kein Schock. Ich musste nichts nacharbeiten und habe einfach wieder angefangen. Man beginnt wieder, mit den Mandanten zu telefonieren, es kommen neue Mandate herein. Dass ich drei Monate Abstand nehmen konnte, ist wie ein zusätzliches kostbares Geschenk, das man zwischenzeitlich empfangen hat. Es motiviert mich und lässt mich auch den Verlust des blauen Himmels über Rom verschmerzen.

**Lässt sich ein solcher Taktwechsel von vornherein in eine Arbeitsbiographie einplanen?**

— Wie schon gesagt: Hier ist es wichtig, dass man sich abspricht, abspricht und noch einmal abspricht. Aber was tatsächlich erforderlich ist, ist ein gewisses Maß an Flexibilität. Wer im Transaktionsrecht tätig ist, muss an einem bestimmten Punkt einfach weitermachen können. Das heißt aber nicht, dass Feierabende und Wochenenden mit schöner Regelmäßigkeit verplant wären. Wochenendarbeit ist projektbezogen und sollte kein Dauerzustand sein. Gleichzeitig befassen Sie sich als Anwältin ja auch mit Dingen, für die Sie eine gewisse Leidenschaft hegen.

**Heißt das nicht doch wieder: Alles andere kommt zu kurz?**

— Nein, es bedeutet lediglich, dass nicht immer alles geht, sondern dass Sie Kompromisse schließen müssen. Stellen Sie sich vor, Sie haben für den Abend Konzerttickets, müssen aber bis morgen einen Schriftsatz fertig haben. Dann können Sie natürlich den Konzerttermin absagen.

*„An Weihnachtskarten  
fehlte es nach meiner  
Rückkehr nicht.“*

Sie können aber auch den Adressaten fragen – den Partner oder Mandanten, je nachdem, ob Sie Associate sind oder schon in der Außenverantwortung stehen –, wann genau er das Dokument haben muss. Mandanten haben oft mehr Verständnis dafür, dass man auch ein Privatleben hat, als man denkt.

**Verhindert man so, dass sich die eigenen Akkus rapide leeren?**

— Ja, wenn Sie gleichzeitig noch etwas anderes lernen: Man muss wieder Kraft tanken können, und dazu gehört, auch Urlaub zu nehmen. Bei unseren angestellten Anwälten halten wir das systematisch nach. Und dann heißt Flexibilität nicht nur, dass man für den Mandanten in kritischen Situationen rund um die Uhr zur Verfügung steht. Flexibilität heißt im schönen Sinne, auch einmal guten Gewissens zu gehen, wenn der Schreibtisch weniger voll ist. Ich habe das gelernt, und meine Partner und Mandanten haben mich das auch lernen lassen.

**... also eher „Batteriepflege“.**

— Wenn Sie das so ausdrücken möchten. Wir haben immer eine sehr langfristige Personalpolitik betrieben.

**Wenn abschließend die gute Fee käme und Sie sich für den juristischen Nachwuchs in puncto Work-Life-Balance drei Dinge wünschen dürften, welche wären das?**

\_\_\_ Für den Nachwuchs würde ich mir drei immaterielle Dinge wünschen: Mut, Offenheit und Flexibilität. Mit Hilfe dieser Eigenschaften sollten junge Leute ihre Themen gegenüber ihren

*„Flexibilität heißt, auch einmal guten Gewissens zu gehen.“*

---

Arbeitgebern angehen – und diese sollten sich darauf einlassen. Das ist keine Einbahnstraße. Auf diesem Weg finden sich mit hoher Wahrscheinlichkeit Lösungen, von denen alle Seiten profitieren. Unter dem Strich können sie auf ein Sabbatical ebenso hinauslaufen wie auf eine Teilzeitleistung, ein Secondment im Ausland oder spezielle Fortbildungsmaßnahmen. Darüber sollte man im Dialog bleiben.

**Das Interview führte:**

Rechtsanwältin Dr. Anette Hartung  
aha Strategische Kanzleientwicklung  
Frankfurt am Main

---

**DR. DANIELA FAVOCCIA**

---

Dr. Daniela Favoccia ist seit 1999 Partnerin im Frankfurter Büro der Sozietät Hengeler Mueller. Sie berät führende deutsche und internationale Unternehmen bei Zusammenschlüssen und Übernahmen, zu Reorganisationen sowie zu gesellschaftsrechtlichen und Compliance-Fragen.

Dr. Favoccia war parallel zur Mandatsarbeit von 2010 bis 2014 Co-Managing-Partnerin der Sozietät. Nach dem turnusgemäßen Ende der Managementaufgabe genoss sie für mehrere Monate ein Sabbatical, um sich nach Jahresbeginn wieder vollständig der Beratung ihrer Mandanten zu widmen.

---