

Kanzleimanagement

Ilona Cosack

Digitalisierung erfolgreich umsetzen

Ein Leitfaden für jede Anwaltskanzlei



Deutscher **Anwalt** Verlag

Kanzleimanagement

Digitalisierung erfolgreich umsetzen

Ein Leitfaden für jede Anwaltskanzlei

Von
Ilona Cosack, Mainz



Deutscher**Anwalt**Verlag

Zitiervorschlag:

Cosack, Digitalisierung erfolgreich umsetzen, § 1 Rn 1

Hinweis

Die Ausführungen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Sie stellen jedoch lediglich Arbeitshilfen und Anregungen für die Lösung typischer Fallgestaltungen dar. Die Eigenverantwortung für die Formulierung von Verträgen, Verfügungen und Schriftsätzen trägt der Benutzer. Herausgeber, Autoren und Verlag übernehmen keinerlei Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der in diesem Buch enthaltenen Ausführungen.

Anregungen und Kritik zu diesem Werk senden Sie bitte an
kontakt@anwaltverlag.de

Autoren und Verlag freuen sich auf Ihre Rückmeldung.

Copyright 2020 by Deutscher Anwaltverlag, Bonn

Satz: Griebisch & Rochol Druck GmbH, Hamm

Druck: Hans Soldan Druck GmbH, Essen

Umschlaggestaltung: gentura, Holger Neumann, Bochum

ISBN 978-3-8240-1598-6

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Geleitwort

Digitalisierung ist zweifelsfrei eines der Buzz-Words der vergangenen Jahre. Doch Buzz-Words sind häufig so schwammig und laut, dass sie viele Kanzleien und Unternehmen abschrecken. Zwar weiß eigentlich jede Anwaltskanzlei, dass sie sich den Anforderungen einer digitalisierten Welt stellen muss, doch existiert daneben auch noch eine Vielzahl von Anwälten, die zwar eine Digitalisierung befürworten, so recht jedoch nicht wissen, wie sie diese Vorteile nutzen können – vielleicht gehören auch Sie dazu. Das ist bedauerlich, bietet die Digitalisierung in der Arbeitswelt im Allgemeinen und gerade in der Anwaltswelt im Besonderen doch enormes Potenzial. Dies zu erkennen und sich zunutze zu machen, ist letztlich ein unternehmerischer Prozess, der unausweichlich ist. Je schneller dies erkannt wird, desto effektiver kann die Digitalisierung mit all ihren Facetten genutzt werden. Denn dann wird aus einem Buzz-Word eine reale Option, die viele Chancen bietet – dies gilt insbesondere für die Anwaltschaft, für die in diesem Zusammenhang in jüngster Zeit gleich ein neues Schlagwort kreiert wurde: Legal Tech! Legal Tech fokussiert speziell die digitale Transformation in der Anwaltskanzlei und erobert aktuell mit seinem Versprechen enormer Zeitersparnisse und einem Einstieg in neue Geschäftsmodelle den deutschen Rechtsmarkt.

Dass Sie dieses Buch nun in der Hand halten, zeigt ganz klar, dass Sie erkannt haben, wie wichtig ist, was hinter diesen Modewörtern steckt, und sich den Herausforderungen der Digitalisierung stellen wollen. Dieses Buch wird Ihnen eine wichtige Hilfe dabei sein, gibt es doch viele Aspekte, die damit einhergehen. Denn Digitalisierung ist längst mehr als die Nutzung eines PCs durch den Rechtsanwalt. Auch auf die Mandanten und die Mitarbeiter der Kanzlei kommen viele Neuerungen zu. Neue Kommunikationswege über soziale Netzwerke und digitale Rechtsdienstleister bieten ebenso Chancen, wie ihre erste Umsetzung im Kanzleialltag enormen Aufwand bedeutet.

Die Möglichkeiten der Digitalisierung für den Rechtsmarkt effektiv auszuschöpfen, ist ein Ziel, das sich *Ilona Cosack* schon vor einiger Zeit auf die Fahnen geschrieben hat. Als langjähriges aktives Mitglied des EDV-Gerichtstages und Inhaberin der ABC AnwaltsBeratung Cosack verfügt die Autorin über genau die Kenntnisse und Erfahrungen, die Sie als Rechtsanwälte für den Einstieg in den digitalen Kanzleibetrieb benötigen. Dieses Wissen ist letztlich die ideale Grundlage für dieses Buch. Mit diesem Werk lässt *Ilona Cosack* ihre Leser an eben diesem wertvollen Wissen teilhaben und präsentiert einen Leitfaden für die Praxis, der es Ihnen ermöglicht, sicher, effektiv und seriös die Möglichkeiten der Digitalisierung für sich zu nutzen. Zugleich nimmt die Autorin ihre Leser mit den Erläuterungen zum besonderen elektronischen Anwaltspostfach mit in eine neue Ära der Digitalisierung und bereitet Sie schon für die praktische Umsetzung vor. Dazu stellt die Autorin

nicht nur die Bedeutung und die Vorteile der Digitalisierung dar, sondern bietet mit den von ihr aufgezeigten Meilensteinen und vorgestellten Best Practices optimale Lösungen für kleine, mittlere und große Kanzleien.

Ich bin mir sicher, dass Sie nach der Lektüre dieses Buches in Sachen Digitalisierung in der Anwaltskanzlei deutlich sicherer werden und dadurch gegenüber der Digitalisierung in der Anwaltskanzlei deutlich positiver gestimmt sein werden. Ich wünsche Ihnen viel Spaß dabei!

Christian Solmecke, LL.M.,

Rechtsanwalt und Gesellschafter bei WBS – WILDE BEUGER SOLMECKE

Köln, im August 2019

Vorwort oder: Motivation für dieses Buch

„Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit“¹

Warum einfach, wenn es auch schwer geht? Seit vielen Jahren bin ich mit Anwältinnen und Anwälten² und deren Mitarbeitern (überwiegend weiblich) im Dialog und hinterfrage, warum die in ihrer Kanzlei praktizierte Arbeitsweise gewählt wird. Es ist eine Bestandsaufnahme, zunächst ohne zu werten, warum welcher Arbeitsablauf – womöglich unterschiedlich von Dezernat zu Dezernat – so und nicht anders ausgeführt wird. Eine häufige Antwort lautet: „Das haben wir schon immer so gemacht.“ Diese Erfahrung zeigt, dass altbewährte Abläufe – solange sie funktionieren – selten hinterfragt oder gar optimiert werden.

Auch heute noch wenden Kanzleien Methoden an, die es bereits vor 40 Jahren – da begann der Einzug des Telefaxgeräts in der Anwaltskanzlei – gab. Zunächst wurde das Fax als große Errungenschaft skeptisch beäugt und eroberte dann langsam, aber sicher die Kanzleien, bot es doch die Freiheit, sich vom Nachbriefkasten zu lösen und Fristen tatsächlich erst kurz vor Mitternacht zu erledigen. Noch Ende 2018 musste sich der BGH³ mit dem rechtzeitigen Zugang eines fristgebundenen Schriftsatzes per Telefax befassen.

■ 2020 beginnt eine neue Ära

Beginnend mit dem Jahr 2020, spätestens ab 1.1.2022, wird – abhängig vom Bundesland – die elektronische Einreichung von Schriftsätzen bei Gericht verpflichtend (§ 130d ZPO n.F.). Hierfür hat der Anwalt das besondere elektronische Anwaltspostfach (beA) zu nutzen. Das beA bietet die Chance, die Arbeitsabläufe in den Kanzleien zu hinterfragen und auf eine digitale Arbeitsweise umzusteigen. Dabei möchte dieses Buch Hilfestellung bieten.

■ beA und Legal Tech

Gleichzeitig macht die „digitale Transformation“, der digitale Wandel, der in digitalen Technologien begründete, fortlaufende Veränderungsprozess, der die gesamte Gesellschaft betrifft, auch vor Anwaltskanzleien nicht halt. Das Stichwort hierzu lautet „Legal Tech“ und bezieht sich auf die Digitalisierung des Rechtsmarktes, der Rechtsberatung und somit des Kerngeschäfts der anwaltlichen Tätigkeit.

1 Handelsblatt: Zitate des Wirtschaftsjahres 2010.

2 Nur aus Gründen der Lesbarkeit wird im weiteren Text die männliche Form gewählt, wobei sich diese gleichermaßen auf männliche wie weibliche Personenbezeichnungen bezieht und auch „divers“ mit einschließt

3 BGH, Beschl. v. 23.10.2018 – III ZB 54/18.

Zu dieser Thematik gibt es bereits Literatur,⁴ die Legal Tech von allen Seiten beleuchtet. Im Rahmen der internen Veränderungsprozesse soll das vorliegende Werk darüber hinaus Anregungen bieten, wie Kanzleien die neuen technologischen Möglichkeiten für sich verwenden können, um auch die externe Kommunikation zu verbessern und die Vorzüge der anwaltlichen Rechtsdienstleistung für den Mandanten in den Vordergrund zu stellen.

Zur Einschätzung der Relevanz des Themas für die eigene Kanzlei stellt uns der CEO von atornix.de, *Marco Klock*, die **Checkliste „Wie sehr betrifft mich Legal Tech?“** zur Verfügung (siehe § 2 Rdn 59 ff.).

Des Weiteren habe ich ein Interview mit dem Geschäftsführer des ffi Verlages, *Markus Weins*, geführt (siehe § 5 Rdn 76 ff.). Er bietet mit dem Informationsportal legal-tech.de einen Überblick, welche Möglichkeiten Legal Tech für Mandanten, Anwälte und Rechtsabteilungen bietet.

■ Erwartungen des Mandanten

Für den Anwalt spielt die Sicht des Mandanten eine wichtige Rolle. Ein Perspektivwechsel macht deutlich, dass digitalisierte Kanzleiabläufe erforderlich sind, wenn der Anwalt seine Mandantschaft auch künftig zufriedenstellen und dabei unternehmerischen Erfolg haben will. Welche Erwartungshaltung haben Mandanten der Generation Y und Z (ab 1980), die als „Digital Natives“ aufgewachsen sind? „More for less“ ist die zusammengefasste These: Die junge Generation erwartet eine bessere Rechtsdienstleistung, für die sie jedoch weniger zu zahlen bereit ist.

Dies kann nur gelingen, wenn Kanzleien sich den Herausforderungen stellen und mithilfe von digitalen Technologien die Rechtsberatung für „Brot-und-Butter-Mandate“ (B-Mandanten) standardisieren, um dann Zeit für die „VIP-Mandanten“ (A-Mandanten) zu haben, die bereit sind, für eine besondere Rechtsdienstleistung ein angemessenes Honorar zu zahlen.

■ Ein Leitfaden für jede Anwaltskanzlei

Das klingt fast anmaßend, gibt es doch innerhalb der Anwaltschaft eine Vielzahl an Möglichkeiten, seinen Beruf auszuüben. Und es gibt kleine, mittlere und große Kanzleien, Generalisten und Spezialisten, mit und ohne Personal. Und immer wieder erlebe ich in meiner Arbeit mit den Kanzleien, dass es Arbeitsweisen und Ideen gibt, auf die ich selbst nicht gekommen wäre. Wie eine von mir sehr geschätzte Office-Managerin einmal gesagt hat: „Wir haben eine große Vielfalt.“

Um Ihnen diese große Vielfalt bieten zu können, habe ich viele Anwälte unterschiedlicher Kanzleigrößen und Ausrichtungen gefragt, ob sie mir Einblick in ihre Arbeitsweise geben und wie weit die Digitalisierung in der eigenen Kanzlei schon

4 https://www.rheinwerk-verlag.de/legal-tech_4661/

fortgeschritten ist. Das war nicht immer leicht, denn nicht jeder Anwalt ist bereit, seine Erfahrungen mit Kollegen zu teilen. Vereinzelt wurde eine Zusage für ein Interview wohl aus diesem Grund später wieder zurückgezogen. Manch einem, der zwar Einblick in seine Kanzlei gewähren wollte, erschien auch der Aufwand zu groß, meine Fragen zu beantworten – betreffen sie doch auch Bereiche, mit denen der Anwalt „eigentlich“ gar nichts zu tun hat, bzw. Aufgaben, die er an seine Mitarbeiter delegiert.

Ich danke deshalb allen meinen Interviewpartnern, Rechtsanwälten sowie Mitarbeitern, die daran mitgewirkt haben, dass in dieses Buch vielfältige „Digitalisierungserfahrungen“ aus erster Hand eingeflossen sind, für ihre Mühe, ihre Zeit und vor allem für ihre Bereitschaft, Wissen zu teilen.

Das Ergebnis meiner Befragungen finden Sie im Kapitel „**Best Practice**“ (siehe § 7 Rdn 1 ff.).

Freuen Sie sich auf die Antworten auf die kritische Frage „**Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**“ und die Tipps der Kollegen auf dem Weg zur digitalen Kanzlei, auch wenn Rechtsanwalt *Hans Theisen*, Dresden, meint: „*Rechtsanwälte brauchen keine Tipps, weil sie ohnehin alles besser wissen.*“

Als Leser werden Sie feststellen, dass der Weg, den Kanzleien zur erfolgreichen Digitalisierung gegangen sind, unterschiedlich ist. Und viele sind auch weiterhin noch auf dem Weg, digitalisierte Prozesse in der Kanzlei zu optimieren und auszubauen.

Um über den Tellerrand zu schauen, habe ich auch die Präsidenten und Zuständigen der Auslandsvereine des DAV befragt, wie weit die Digitalisierung in ihren Ländern und in ihren Kanzleien fortgeschritten ist. Hier gab es interessante Rückmeldungen, die sehr lesenswert sind.

Auch andere Experten waren bereit, ihr Wissen und ihre Erfahrungen einzubringen. Dafür herzlichen Dank! Wenn Sie über den Weg der Digitalisierung, den Ihre Kanzlei genommen hat, berichten wollen, schreiben Sie mir.

Zusätzlich zu diesem Buch gibt es eine Website, auf der wir den Dialog pflegen können: **digitalisierung-anwaltskanzlei.de**

Gerne können wir uns auch auf Twitter: @ABCANWALT, XING und LinkedIn vernetzen.

Bei der erfolgreichen Umsetzung der Digitalisierung in Ihrer Kanzlei wünsche ich Ihnen gutes Gelingen. Das Fazit aller Gesprächspartner auf den Punkt gebracht:

Vorwort oder: Motivation für dieses Buch

Fangen Sie an. Warten Sie nicht auf das „richtige Tool“, legen Sie los. Die Digitalisierung geht nicht mehr weg. Es liegt an Ihnen, die Vorteile zu nutzen.

Ilona Cosack

Mainz, im August 2019

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort oder: Motivation für dieses Buch	7
§ 1 Einleitung	17
A. Gestern – heute – morgen	17
B. Wegweiser oder Blockierer?	17
C. Gürtel und Hosenträger	20
D. Wiedervorlagen als Arbeitsbeschaffungsmaßnahme	20
E. Anwaltsprogramme halten Einzug	20
§ 2 Was bedeutet der digitale Wandel für die Anwaltskanzlei?	23
A. Im Vordergrund stehen die Menschen	23
I. Mandanten	23
1. Mit Bewertungen Mandanten anziehen	23
2. Rechtsberatungsplattformen	23
3. Lösungen zum Festpreis	24
II. Mitarbeiter	24
1. Vorteile der Digitalisierung sind offensichtlich	24
2. Ausbildungsverträge sind stark rückläufig	24
3. Einbindung von externen Dienstleistern	25
III. Rechtsanwälte (m/w/d)	26
1. Kanzlei Gründung oder Kanzleiübernahme	26
2. Den Anschluss nicht verpassen	27
3. Wegen beA die Zulassung zurückgegeben	27
B. Kommunikation	27
I. Kommunikationswege und ihre Relevanz	27
II. Social Media – welche Kanäle sind sinnvoll?	29
1. YouTube	30
2. Facebook	31
3. Instagram	32
4. Twitter	32
5. XING	35
6. LinkedIn	36
III. Verschlüsselte Kommunikation	37
IV. Post und Fax – analoge Auslaufmodelle?	37
C. Rechtsdienstleistung	38
I. Rechtsdienstleistungsgesetz ebnet den Weg	38
II. Legal Technology macht's möglich	38

III. Positionierung im Markt	38
1. Rechtsgebiete und Legal-Tech-Angebote	39
a) Familienrecht – Online-Scheidungen	39
b) Arbeitsrecht	40
c) Verkehrsrecht	41
d) Widerruf: Darlehen, Lebensversicherung, Dieselskandal	41
e) Mietrecht	42
f) Sozialrecht	42
2. Strategische Überlegungen	43
IV. Fazit	45
§ 3 Vorteile der Digitalisierung	47
A. Freiheit, Arbeits- und Lebensqualität	47
B. Unabhängigkeit	47
C. Standortübergreifendes Arbeiten	48
D. Home-Office	48
E. Schnelligkeit	48
F. Vertretung	49
G. Umweltgedanke	49
§ 4 Meilensteine auf dem Weg der Umsetzung	51
A. In kleinen Schritten zum Erfolg	51
B. Ist-Zustand ermitteln	51
C. Fragebogen auf dem Weg zur Digitalisierung	52
D. Ziele definieren	57
§ 5 Lösungen zur Umsetzung für jede Anwaltskanzlei	59
A. Erfolgsfaktor „Einstellung“: Digitaler Wandel beginnt im Kopf	59
I. Rechtsanwälte	59
1. Arbeitsweise und Vertretung	59
2. Die Verwendung des beA ohne Mitarbeiter	60
a) Verpflichtungen im Vertretungsfall	60
aa) So tragen Sie einen Vertreter in Ihr beA ein	60
bb) Rechtevergabe an Vertreter	60
cc) Verantwortung des Vertreters	61
dd) Keine Weitergabe der beA-Karte nebst PIN an Vertreter ..	61
ee) Schriftsatz des Vertreters immer mit qeS	61
ff) Identität zwischen Übersender und Signierendem	61
gg) beA-Karte durch Weitergabe kompromittiert	62
hh) Alternative zur internen Signatur	62

b) Generelle Fallstricke beim Signieren von Schriftsätzen	63
aa) Mit oder ohne qualifizierte elektronische Signatur?	63
bb) Verbot der Containersignatur	63
cc) Zulässige Stapelsignatur	64
c) Technische Anforderungen an Dokumente	64
3. (Analoge) Priorisierung und Zuordnung von Aufgaben	67
4. Die Verwendung des beA mit Mitarbeitern	67
a) Mitarbeitern Zugang zum beA verschaffen	67
aa) Die beA-Mitarbeiterkarte	67
bb) So legen Sie einen Mitarbeiter in Ihrem beA an	68
cc) Registrierung für Mitarbeiter	68
dd) Rechtevergabe an Mitarbeiter	69
b) Arbeit mit dem beA an Mitarbeiter delegieren	71
aa) Export von Nachrichten regeln	71
bb) Löschen von Nachrichten regeln	72
c) beA als Kommunikationskanal aktiv nutzen	73
5. Zusammenarbeit mit Kollegen	73
6. Umsetzung mit Motivation und Begeisterung	74
7. Zeitmanagement	74
8. Aktenbearbeitung und technische Ausstattung	76
a) Einscannen	76
b) Arbeitsmittel: Bildschirm	78
9. Delegieren von Aufgaben	78
a) Intern delegieren	79
b) Extern delegieren	79
10. Kooperationspartner	79
11. Fortbildung	80
12. Netzwerke	80
II. Mandanten	81
1. Die richtigen Mandanten	82
2. Strategie festlegen	83
3. Kommunikation	85
a) Homepage	86
b) Chatbot	87
c) Online-Formulare	87
d) E-Mail/Geschützter Mandantenbereich	88
e) Messenger/WhatsApp	89
f) Skype	90
4. Servicequalität und Mandantenbewertungen	90
5. „Anwalt vs. Algorithmus“	95

6. Kosten	97
a) Wettbewerbsfähigkeit	97
b) Kostenlose Ersteinschätzung	98
c) Kosten der Erstberatung	98
d) Preispolitik	99
e) Kostenübernahme durch Rechtsschutzversicherer	99
f) Erfolgshonorar	100
III. Mitarbeiter	101
1. Personal suchen und finden	101
a) Maßnahmen zur Planung	101
aa) Organigramm	101
bb) Stellenbeschreibung für jede Position	102
b) Online-Stellenmarkt	102
aa) Online-Stellenbörsen	102
bb) Neue Wege der Suche	102
cc) Recruiting über Social-Media-Plattformen	103
2. Mitarbeiter fördern und binden	103
a) Motivation	103
b) Fortbildung	104
c) Delegation	104
d) Jahreszielgespräche	104
B. 7 Tipps zur erfolgreichen Umsetzung der Digitalisierung in der Anwaltskanzlei	105
§ 6 Best Practice – So kann Digitalisierung in der Kanzlei funktionieren	117
A. Interviews mit Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten	117
I. Einzelkanzleien und kleine Sozietäten	117
1. Kanzlei Bodenstaff, Notar + Rechtsanwalt, Werl, www.bodenstaff.de	117
2. COT legal – Rechtsanwältin Claudia Otto, Frankfurt; https://cotlegal.com/	123
3. Anwaltskanzlei Diercks, Rechtsanwältin Nina Diercks, Hamburg; https://anwaltskanzlei-diercks.de	127
4. IT-Kanzlei dr-lapp.de, Rechtsanwalt Dr. Thomas Lapp, Frankfurt; https://www.dr-lapp.de/	133
5. Anwaltskanzlei Ory, Rechtsanwalt Prof. Dr. Stephan Ory, Püttlingen; https://ory.de/	137
6. Rechtsanwalt Hans Theisen, Dresden; https://www.ra-th.de/	144

II. Mittelständische Kanzleien und Boutiquen	149
1. Bergfeld & Partner, Rechtsanwälte, Notare, Lüdenscheid; https://bergfeldonline.de/	149
2. Kanzlei Chevalier, Berlin; https://www.chevalier.law/	156
3. HÄRTING Rechtsanwälte, Berlin; https://www.haerting.de/	159
4. Prime Rechtsanwalts GmbH, Hannover; https://www.anwalt-prime.de/	162
5. Quirmbach & Partner mbB, Montabaur; https://ihr-anwalt.com/	165
6. RATIS Rechtsanwalts-gesellschaft mbH, Passau; https://ratis.de/	171
7. TCI Rechtsanwälte Partnerschaft Schmidt mbB, Mainz; https://www.tcilaw.de	176
8. WEILAND Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB, Hamburg; www.weiland-rechtsanwaelte.de/	181
9. WILDE BEUGER SOLMECKE Rechtsanwälte Partnerschaft mbH, Köln; https://www.wbs-law.de/	184
10. WKR Rechtsanwalts-gesellschaft mbH, Leipzig; https://www.wkr-anwalt.de	191
III. Internationale, größere und Großkanzleien	195
1. CLIFFORD CHANCE, Standort Frankfurt; https://www.cliffordchance.com	195
2. DR. EICK & PARTNER, Standort Erfurt; https://www.dr-eick.de/	200
3. HEUSSEN Rechtsanwalts-gesellschaft mbH, Standort München; https://www.heussen-law.de/	207
4. SCHNITTKER MÖLLMANN PARTNERS, Standort Hamburg; https://www.smp.law/	212
5. NORTON ROSE FULBRIGHT, Standort Frankfurt; https://www.nortonrosefulbright.com/de-de	217
IV. Kanzleien im europäischen Ausland	221
1. Frankreich: Cabinet d'avocats arteJURIS, Straßburg; artejuris.eu	221
2. Griechenland: Rechtsanwalt in Athen; www.spiros-petropoulos.eu/	223
3. Luxemburg: GSK Stockmann, Luxemburg; https://www.gsk.de/en	229
4. Österreich: BAUMGARTNER ATTORNEY AT LAW, Wien; baumgartner.law/de/	231
5. Portugal: Dein Advogados, Lissabon; www.dein.pt/de/	236
6. Tschechien und Slowakei: Giese & Partner, Prag und Bratislava; https://www.giese.cz/de/	241
B. Handlungsempfehlungen	245
1. Digitalisieren: „früher, schneller, konsequenter“	245
2. Checkliste: Digitalisierung der Kanzlei	246

§ 7 Anhang: Websites/Adressen	249
A. Personen	249
B. Beratung	251
C. Blogs	251
D. Recruiting	251
E. Studien	251

§ 1 Einleitung

A. Gestern – heute – morgen

Kennen Sie noch Schallplatten? Nein, nicht für das Abspielen von Musik auf dem Schallplattenspieler, der längst abgelöst wurde durch Streaming-Dienste, sondern Schallplatten, die zur Aufnahme von Diktaten dienten und damit die Stenografie ablösten. Schon 1968 warb der Hersteller ASSMANN für das mobile Diktieren mit Faltpapier, die von unterwegs in einem Briefumschlag an die Sekretärin gesandt werden konnten, damit man beim Eintreffen in der Kanzlei das unterschriftsreife Dokument vorfand.¹

Die Weiterentwicklung von Diktiergeräten mit analogen Tonbändern bis zur heutigen Technik mit digitalem Diktat und Spracherkennung ist für viele Nutzer schon fast selbstverständlich, obwohl vor rund zwanzig Jahren die Anfänge der Spracherkennung sehr mühsam waren und viel Geduld erforderten. Mit Alexa, Siri & Co. hat smarte Technik – zumindest im Privatalltag – längst Einzug gehalten.

An den Arbeitsplätzen von Mitarbeitern sieht das nicht immer so aus. Auch heute noch trifft man in vielen Kanzleien Schreibmaschinen an. Als Gründe werden angeführt: „falls die Technik versagt“, „braucht man zum Etikettenschreiben“ oder „für Testamentsumschläge“. Bei näherer Betrachtung lassen sich diese Argumente (oder sollte man sie besser Ausreden nennen?) schnell entkräften. Etiketten und Testamentsumschläge können heutzutage mühelos mit Softwareprogrammen oder speziellen Klebestreifen erstellt werden – falls man sie überhaupt noch braucht, denn elektronische Akten sind auf dem Vormarsch und für die unverzichtbaren Originale finden sich Lösungen.

B. Wegweiser oder Blockierer?

Die Angst vor einer versagenden Technik begleitet Anwaltskanzleien von jeher. Hat doch der Bundesgerichtshof² noch im Jahr 2015 entschieden, dass die Sorgfaltspflicht des Rechtsanwalts, der seinen Fristenkalender ausschließlich elektronisch führt, es in Fristsachen ggf. gebietet, auf eine manuelle Fristenkontrolle umzusteigen, wenn bei einem technischen Defekt der Zugriff auf den elektronisch geführten Fristenkalender nicht störungsfrei gewährleistet ist.

Im zugrunde liegenden Fall hatte die Kanzlei wegen technischer Probleme Wiedereinsetzung in die versäumte Berufungsfrist beantragt: Weil der Server komplett ausgefallen sei, habe die Berufungsbegründung nicht ordnungsgemäß bearbeitet

1 <http://www.tonbandmuseum.info/assmann-tourette.html>.

2 BGH, Beschl. v. 27.1.2015 – II ZB 21/13, nachzulesen unter <https://dejure.org/ext/c67bd9224b687f92eb76146b24803b61>

und eingereicht werden können. Ein Unwetter habe die EDV-Anlage der Kanzlei so schwer beschädigt, dass sie mehrfach ausgefallen sei. Der BGH hat die Wiedereinsetzung in den vorigen Stand versagt. Das Verschulden der Prozessbevollmächtigten liege nicht in dem über geraume Zeit untauglichen Versuch, Überspannungsschäden am Kanzleiserver nachhaltig zu beseitigen, sondern darin, dass sie es vollständig unterlassen haben, parallel manuell zu sichern, obwohl die elektronische Fristenkontrolle unzuverlässig war. Es fehlte in diesem Fall an einem Datensicherungskonzept.

- 3 Auch noch im Jahr 2019 blockiert der BGH die Digitalisierung von Arbeitsabläufen in der Kanzlei. Er entschied, dass wegen „Augenblicksversagen“ eine vollständig elektronische Eingabe von Fristen und Kontrolle am Bildschirm nicht ausreicht:

„Bei der Fristeingabe in den elektronischen Fristenkalender muss eine Kontrolle durch einen Ausdruck der eingegebenen Einzelvorgänge oder eines Fehlerprotokolls erfolgen. Unterbleibt eine derartige Kontrolle, so liegt ein anwaltliches Organisationsverschulden vor.“³

Die Richter des III. Zivilsenats kommen zu dem Ergebnis, dass

„... auch unter Berücksichtigung der weiter fortschreitenden Digitalisierung ... das Fehlerrisiko bei der elektronischen Eingabe von Datumsangaben erheblich höher sei als bei der handschriftlichen Übertragung eines Datums. Es sei daher auch bei einem elektronischen Fristenkalender angezeigt, die vorherige Eingabe über einen entsprechenden Ausdruck zu kontrollieren. Erst hierdurch werde gewährleistet, dass sich menschliche Fehler durch eine weitere von einem Mitarbeiter vorgenommene Kontrolle korrigieren ließen.“

Jessika Kallenbach vom Anwaltsblatt kommentiert:

„Die Entscheidung mutet in Zeiten zunehmender Digitalisierung von Arbeitsabläufen eher rückwärtsgewandt an. Der BGH hält an seiner gefestigten Rechtsprechung fest und untermauert sie mit einem Leitsatzbeschluss. Das ist bedauerlich, weil er so die Digitalisierung von Arbeitsabläufen in den Kanzleien behindert.“

Sie zitiert Rechtsanwalt *Martin Schafhausen*, Vorsitzender des DAV-Ausschusses Elektronischer Rechtsverkehr und DAV-Vizepräsident, zu dieser Entscheidung:

„Diese Modernisierung ist aber erforderlich, wenn der elektronische Rechtsverkehr und das besondere elektronische Anwaltspostfach (beA) ein Erfolg werden sollen.“⁴

3 BGH, Beschl. v. 28.2.2019 – III ZB 96/18, nachzulesen unter <https://dejure.org/ext/a772647ca826f3ccc4140bd04a70c2e1>

4 <https://anwaltsblatt.anwaltverein.de/de/news/fristenkontrolle-beim-elektronischen-fristenkalender-nur-ueber-papierausdruck>

Will man also die Wiedereinsetzung als Notnagel in die Kiste der Kanzleiorganisation legen, so sollten die Arbeitsanweisungen angepasst sein. Aus dem Vortrag des Antragstellers ergibt sich, dass die Digitalisierung in dieser Kanzlei noch nicht ausgeprägt war, denn laut Arbeitsanweisung sollte die Frist nebst Vorfrist „in der Handakte“ eingetragen und die Eintragung im elektronischen Fristenkalender durch „Abzeichnung mit Kürzel“ bestätigt werden. Die Mitarbeiterin sei angewiesen worden „die Berufungsfristen mit rotem Stift ... in die Innenseite der Handakte einzutragen“. Danach sei die Eintragung „durch Abzeichnung mit Kürzel auf der Handakte“ zu bestätigen. Dieser Arbeitsablauf lässt sich nur auf Papier vollziehen.

Der BGH verweist darauf, dass *„die Verwendung einer elektronischen Kalenderführung keine hinter der manuellen Führung zurückbleibende Überprüfungssicherheit bieten darf“* und verweist auf Rechtsprechung aus den Jahren 1998, 2010, 2012 und 2018. Das bedeutet, *„dass der Rechtsanwalt, der laufende Fristen in einem elektronischen Fristenkalender erfasst, durch geeignete Organisationsmaßnahmen die Kontrolle der Fristeingabe gewährleisten muss.“* Weiter wird ausgeführt:

*„... ist die nach der Büroorganisation ... praktizierte automatisierte programmseitige Eingabekontrolle **nicht gleich effektiv und sicher wie eine Kontrolle anhand eines Papierausdrucks** ... Eine solche Kontrolle ist deutlich anfälliger insbesondere für ein sogenanntes Augenblicksversagen der mit ihr beauftragten Mitarbeiter als eine Kontrolle mittels eines Ausdrucks.“*

[Hervorh. d. Verf.]

Mein Interviewpartner, Rechtsanwalt Professor *Stephan Ory*, Vorsitzender des Deutschen EDV-Gerichtstages,⁵ sagt dazu:

„Ich hatte nie einen Fristenkalender auf Papier ... Die Rechtsprechung, die zwischen einen Medienbruch verlangt, halte ich für zu weitgehend – siehe NJW-aktuell 23/2019, S. 17.“ (Ausführliches Interview siehe § 6 Rdn 6 ff.)

Auch das Bundesarbeitsgericht verweist auf die neue Entscheidung des BGH vom 28.2.2019 und verwehrt im Juli 2019 die Wiedereinsetzung in den vorigen Stand bei einer Nichtzulassungsbeschwerde wegen Organisationsverschulden des Prozessbevollmächtigten mit folgendem Leitsatz:

„Anwaltliche Prozessbevollmächtigte müssen einen elektronischen Fristenkalender so führen, dass er dieselbe Überprüfungssicherheit bietet wie ein herkömmlicher Kalender. Es muss sichergestellt sein, dass keine versehentlichen oder unzutreffenden Eintragungen oder Löschungen erfolgen, die später nicht mehr erkennbar sind. Dies gilt auch für gewerkschaftliche Prozessbevollmächtigte.“⁶

⁵ <https://www.edvgt.de/>

⁶ BAG, Beschl v. 3.7.2019 – 8 AZN 233/19.

C. Gürtel und Hosenträger

- 5 Folgt man dem BGH, sind „Gürtel und Hosenträger“, auch im Jahr 2019 die einzige Möglichkeit, um Augenblicksversagen auszuschließen. Heute noch ist die doppelte Arbeitsweise, in Papierform und zusätzlich mit dem Computer, sehr verbreitet. Mit zunehmendem Einsatz des Internets in den 90er Jahren entwickelt sich das Phänomen, dass E-Mails – anstelle von Briefen – ausgedruckt und zur Akte genommen werden. Das angestrebte „papierlose“ Büro produziert dadurch jedoch mehr Papier als vorher und der Arbeitsaufwand erhöht sich, anstatt weniger zu werden:

Diktate werden ausgedruckt, händisch korrigiert und erneut ausgedruckt, bis es passt. Es gibt Kanzleien, die Wert darauf legen, dass das unterschriebene Schriftstück in der Akte ersichtlich ist – also wird nach der Unterschrift das Dokument wieder eingescannt, dann ausgedruckt und in der Akte abgeheftet.

Posteingänge, gleich welcher Art, werden oft mit der Handakte vorgelegt und harren der Bearbeitung, die im klassischen Sinn durch Diktate oder Verfügungen erfolgt. Nach dem Postausgang wandert die Akte wieder in den Schrank.

D. Wiedervorlagen als Arbeitsbeschaffungsmaßnahme

- 6 Am Beispiel der Wiedervorlagen zeigt sich, dass 80 % aller Akten lediglich weiter verfristet werden, ohne sie sinnvoll zu bearbeiten. Bevor Computer in den 1980er Jahren in den Kanzleien Verwendung fanden, wurden Wiedervorlagen mit farbigen Reitern an die Handakte gesteckt, ein Blick in den Aktenschrank offenbarte eine bunte Vielfalt. Die (damals noch vorhandenen) Auszubildenden durchkämmten die Schränke und legten oft am 10., 20. und 30. eines jeden Monats eine Vielzahl von Akten zur Wiedervorlage vor. Dabei wurde die Wiedervorlage auch auf dem Handaktenbogen in der Akte eingetragen.

Eine andere Methode war die Eintragung von Wiedervorlagen im Papierkalender und im Handaktenbogen und sicherheitshalber trug man noch eine Wiedervorlage in den Computer ein, denn mit dem Vormarsch der PC begann auch die Ära der speziell auf Rechtsanwaltskanzleien abgestimmten Anwaltsprogramme, die den Mitarbeitern die Arbeit erleichtern sollten.

E. Anwaltsprogramme halten Einzug

- 7 Die Anwaltsprogramme ersetzten anfangs – und das ist leider auch heute noch allzu oft so – hauptsächlich die Schreibmaschine, d.h. der Mehrwert, den ein modernes Anwaltsprogramm bietet, wird regelmäßig nur zu einem geringen Teil genutzt.

Zu Beginn waren Anwaltsprogramme als Hilfsmittel für Mitarbeiter konzipiert, die wenigsten Anwälte hatten selbst einen PC auf dem Schreibtisch. Mittlerweile ist diese Technologie auch Chefsache: Das Anwaltsprogramm ist das „Cockpit“ des modernen Anwalts, der neben dem PC ein Laptop oder Tablet verwendet und seine

E-Mails auch auf dem Smartphone empfängt. Eine tagesaktuelle Buchhaltung zeigt ihm die Liquidität und die Wirtschaftlichkeit des einzelnen Mandats an – ein hilfreiches Steuerungsmodul, denn der Anwalt ist nicht nur „Organ der Rechtspflege“, sondern auch Unternehmer, der seine Kanzlei wirtschaftlich führen muss, will er auch morgen noch existieren.

So unterschiedlich wie die Kanzleien sind allerdings auch die individuellen Bedürfnisse hinsichtlich eines Anwaltsprogramms. Immer mehr neue Hersteller bringen cloudbasierte Software auf den Markt, die mehr sein will als eine „klassische“ Anwaltssoftware. Im Gespräch mit meinen Interviewpartnern hat sich gezeigt, dass vor allem die Legal-Tech-Kanzleien auf eigene Lösungen setzen, da die Anforderungen sehr speziell sind.