

Kollaboration und Zusammenhalt – so funktioniert digitales Teamwork in der Anwaltskanzlei

Sven Wilhelmy/Sebastian Quirmbach

Die Coronakrise hat die Arbeitswelt von heute auf morgen verändert – digitale Teamarbeit und Homeoffice stehen jetzt im Fokus – und das stellt viele Kanzleien vor völlig neue Herausforderungen. Einige Unternehmen sind schon vor Jahren auf virtuelles Arbeiten umgestiegen – und können anderen nun durch das Teilen eigener Erfahrungen beim Umstieg auf das digitale Arbeiten helfen.

Als „Online-Kanzlei“ arbeiten wir im Anwaltsbüro Quirmbach & Partner seit fast zwei Jahrzehnten mit MitarbeiterInnen und Mandanten über das Internet zusammen. Für Mandanten heißt das zum Beispiel, in Echtzeit über die *WebAkte* mit der Anwältin oder dem Anwalt zusammenzuarbeiten – für MitarbeiterInnen bedeutet es Homeoffice für jeden, der möchte. Mehr noch: Wer möchte, kann seine Arbeit von Kanada, Spanien, Südafrika oder den USA aus verrichten.

Als wir nun am 13. März 2020 aufgrund der Corona-Pandemie beschlossen, unsere gut 40 Mitarbeiter komplett von zu Hause arbeiten zu lassen, war alles in wenigen Stunden organisiert. Unsere Erfahrung in der virtuellen Zusammenarbeit, die Fallstricke des digitalen Teamworks und unsere besten Tipps möchten wir in diesem Beitrag mit Ihnen teilen.

1. Die Infrastruktur – womit wir arbeiten

Obwohl wir seit Jahren standortübergreifend virtuell zusammenarbeiten, zeigte sich schnell, dass auch eine digitale Kanzlei nicht ohne Personal vor Ort auskommt. Posteingang und Postausgang mussten organisiert werden. Zwei Sekretärinnen, eine Auszubildende und ein Anwalt für die Unterschriften sind die Minimal-

besetzung, die den Betrieb in der Zentrale aufrechterhält. Überrascht stellten wir zudem fest, dass noch nicht jeder Homeoffice-Platz zu 100 % einsatzbereit war. Es fehlten VPN-Lizenzen und Hardware, die jedoch nicht, wie gewohnt, innerhalb von 24 Stunden lieferbar waren – und selbst die Softwareanbieter kamen mit dem Ausstellen neuer Lizenzen kaum hinterher. Unsere Videokonferenz, die sonst den gut gefüllten Besprechungsraum mit den Kolleginnen und Kollegen im Homeoffice verbindet, ließ ab dem zehnten Teilnehmer keine weiteren Teilnehmer mehr zu. Wir mussten also die obligatorische Montagbesprechung innerhalb von Minuten auf *Zoom* umorganisieren. Als die Konferenz dann schließlich eingerichtet war, bemerkten wir das Fehlen von Webcams, die ebenfalls kurzfristig angefordert werden mussten.

Trotz dieser kleineren Startschwierigkeiten hat sich gezeigt, dass unsere Basis an Infrastruktur und abgestimmten Arbeitsabläufen die besten Voraussetzungen für die Umstellung waren. Drei wesentliche Faktoren sind dabei ausschlaggebend:

- IT-Infrastruktur: Durch eigene Remote-Server und VPN-Tunnel können alle MitarbeiterInnen von jedem Ort aus arbeiten und damit ihren Rechner in der Kanzlei fernsteuern.
- Kollaborationssoftware: Durch die E-Akte in RA-MICRO und die *WebAkte* der e.Consult AG arbeiten wir sowohl intern als auch extern problemlos zusammen. Eine Eigensoftware auf Notes-Basis bildet unsere internen Abläufe von der ersten Mandantenanfrage bis zur Bezifferung der Schadenssummen ab. Über Smartsheets haben wir unsere Projekte in Kanban-Boards und die KPIs unseres Qualitätsmanagements in einem übersichtlichen Dashboard im Blick.

- Klare Spielregeln für die Zusammenarbeit: Virtuelles Arbeiten funktioniert anders als Präsenzarbeit.

Wie wir arbeiten, erfahren Sie im nächsten Abschnitt.

2. Klare Regeln – wie wir arbeiten

Zusammenarbeit braucht Sozialkompetenz: Das Lächeln auf dem Flur, das Kopfnicken im Gespräch, das Augenrollen im Meeting oder die in Falten geworfene Stirn sagen oft mehr als Worte. Vertrauen, Verlässlichkeit und Motivation brauchen kleine Gesten der Zustimmung und Anerkennung. Für uns gilt also auch in rein sachbezogenen digitalen Meetings der Grundsatz: „Community-Building first!“ In kleineren Runden steigen wir oft mit der Frage ein: Wie geht es mir heute? Was brauche ich? Reihum wird jeder gehört, die Vielredner werden etwas gebremst, die sonst eher Stillen bekommen ihren Raum. In größeren Besprechungen starten wir mit einer Umfrage in der Besprechungssoftware, z. B. über Google-Formulare, *Mentimeter* oder die Umfragen bei *Zoom*. So entsteht schnell ein Stimmungsbild. Selbst unsere Frühstückspause findet zumindest einmal pro Woche in unserem digitalen Besprechungsraum statt. So sieht man die Kollegen „privat“, trinkt Kaffee und kann sich in sogenannten Breakout-Rooms auch mal zu zweit oder zu dritt austauschen. So wirken wir der sozialen Vereinsamung und dem Lagerkoller der Quarantäne entgegen.

Natürlich braucht es weitere Regeln, um technisch gut miteinander arbeiten zu können. Mikrofone werden stummgeschaltet, wenn man nicht spricht. Eine Lichtquelle hinter dem Bildschirm beleuchtet das Gesicht, damit man sich auch sehen kann. Für jedes Meeting gibt es einen Moderator, der Wortmeldungen im Blick behält und den Chat beobachtet, um Zwischenfragen aufzunehmen. Und klar: auch bei virtuellen Besprechungen wird ein Protokoll geschrieben und an alle geschickt.

3. New-Work-Denken – warum wir so arbeiten

Um all diese täglich neuen Herausforderungen bewältigen zu können, kommt uns sehr zugute, dass wir seit nunmehr über zwei Jahren eine agile Managementstruktur haben und auch unser Projektmanagement dank Scrum deutlich verbessert haben. Ganz wesentlich ist für uns die Umsetzung des ersten agilen Grundwertes: Menschen und Interaktionen stehen vor Prozessen und Werkzeugen. Aber auch die anderen agilen Werte wie das Arbeiten in ergebnisorientierten Iterationen und vor allem das ständige Anpassen an Veränderung prägen unsere Kultur und unser Wir-Gefühl.

Seit Beginn der Coronakrise starten wir den Tag mit einem 15-minütigen „Daily“ der Geschäftsführung. Wir besprechen Fragen und Probleme und können tagesaktuell auf die dynamische Entwicklung reagieren. So sehen wir uns täglich, haben unser Kanban-Board im Blick und können im Anschluss an das Daily unser Team über die eigens für diese Phase eingerichtete WhatsApp-Gruppe informieren. Der Name dieser Gruppe: „Teamwork 2020 – jetzt erst recht!“

Unsere Tipps für digitales Teamwork

- Community-Building first
- klare Abläufe für den Umgang mit der Technik
- gleiche Ausstattung für jeden Arbeitsplatz
- Kollaborationssoftware, um gemeinsam arbeiten zu können (z. B. die E-Akte in RA-Micro, die WebAkte der e.Consult AG und Smartsheet)
- Meeting-Software, um sich zu besprechen und zu sehen (z. B. Zoom, GoToMeeting).

4. FAZIT

Der aktuelle Rahmen ist beklemmend, bedrückend – er macht uns Angst und stimmt uns traurig. Gerade unter diesen Umständen ist die tägliche Arbeit für uns ein Geschenk. Wir können weiter produktiv sein



Rechtsanwalt **Sven Wilhelmy** ist einer der drei Partner der Kanzlei [Quirmbach und Partner](#). Die Kanzlei vertritt im Personenschadensrecht ausschließlich schwerstgeschädigte Opfer von ärztlichen Behandlungsfehlern und Unfallopfer. Neben seiner juristischen Tätigkeit im Arzthaftungsrecht beschäftigt sich RA Wilhelmy intensiv mit dem Themen Legal Tech, Social Media und Agilität.

– wir sehen unsere Kollegen, tauschen uns aus, lachen zusammen, lösen Probleme und helfen unseren Mandanten. Wir können den Rahmen nicht ändern, aber wir können ihn gemeinsam mit den bestmöglichen Inhalten füllen.



Sebastian Quirmbach ist seit vielen Jahren Kanzleimanager der Kanzlei [Quirmbach und Partner](#). Er hat die Entwicklung der Kanzlei von einem juristischen „Gemischtwarenladen“ zu einer hochspezialisierten und digitalen Kanzlei begleitet und wesentlich mitgestaltet. Er ist neben seiner Tätigkeit als Kanzleimanager zudem seit 2005 als Coach und Trainer von Führungskräften sowie im Changemanagement tätig.

Deutscher Anwaltverein

Der Deutsche Anwaltverein (DAV) unterstützt die Kolleginnen und Kollegen auf verschiedenen Wegen. Neben der politischen Interessenvertretung, die durch [Pressemitteilungen](#), [Stellungnahmen](#) etc. mit Hochdruck verfolgt wird, bietet der DAV umfangreiche Unterstützung für die Praxis. Die [FAQs](#) geben zahlreiche Antworten auf Fragen rund um die anwaltliche Praxis in diesen herausfordernden Zeiten und werden ständig fortgeschrieben. Mit dem [Corona-Forum](#) erhalten Anwältinnen und Anwälte die Möglichkeit, sich unkompliziert zu verschiedensten Themen auszutauschen und sich gegenseitig zu unterstützen. Im [Anwaltsblatt](#) finden sich darüber hinaus weitere aktuelle Fachbeiträge zur Coronakrise.



Deutscher**Anwalt**Verein

- [Hilfeseite mit FAQs](#)
- [Corona-Forum des DAV](#)
- [anwaltverein.de](#): Die wichtigsten Informationen auf einen Blick
- [anwaltsblatt.de](#): Über die Startseite direkt zu den aktuellsten Themen.