

Thema

IT-UMSTELLUNG IN DER ANWALTSKANZLEI – EIN ERFAHRUNGSBERICHT



Alexander Frei Rechtsanwalt lic.iur.



Matthias Kessler Rechtsanwalt MLaw

Stichworte: IT, Kanzleisoftware, Datenmigration, Cloudanbieter, Softwareintegration

Fragestellungen rund um IT-Migration, Server, Dokumentenmanagementsysteme, Projektmanagement und Schulungen – die Umstellung eines bestehenden IT-Systems ist in der Regel eine Aufgabe, um die sich die wenigsten Anwälte und Anwältinnen reissen werden. Warum es sich trotzdem lohnt, sich den technischen Herausforderungen zu stellen, und worin der strategische Mehrwert besteht – ein Erfahrungsbericht zur Komplettumstellung der Kanzleisoftware.

I. Ausgangslage

Unsere mittelgrosse Anwaltskanzlei (20 Mitarbeitende an den zwei Bürostandorten in Wollerau und Schwyz) stand Mitte 2019 vor der Herausforderung, die bereits in die Jahre gekommene in-house-serverbasierte IT-Infrastruktur zu erneuern. Die Hardware war zu diesem Zeitpunkt bereits 8 Jahre alt, die Branchensoftware gar schon über 20 Jahre in Betrieb. Für die Serveranlagen waren keine Updates mehr erhältlich, sodass die Sicherheit über kurz oder lang nicht mehr gewährleistet werden konnte. Auch die Branchensoftware wurde nicht mehr weiterentwickelt und musste abgelöst werden. Da unsere Kanzlei über keinen In-house-IT-Spezialisten verfügt, konnten wir nicht auf internes Know-how zurückgreifen, als wir uns entschieden haben, dieses Projekt in Angriff zu nehmen. Und um es gleich vorwegzunehmen: Sowohl die Evaluation als auch die Umstellung und Einführung waren für die Beteiligten sehr zeitintensiv und zeitweise auch nervenaufreibend – gelohnt hat es sich trotzdem.

II. Vorbereitung und Evaluation

In unserer Kanzlei mit fünf Partnern entschieden wir uns, eine Projektgruppe bestehend aus zwei Partnern und einem jüngeren, sehr IT-affinen Mitarbeiter zu bilden, welche die Evaluation vorantreiben sollten. Auf diese Art wollten wir sicherstellen, dass sämtliche Stufen und Generationen der User unserer Kanzlei in der Projektgruppe vertreten sind; die Involvierung der Partner sollte ein Zeichen setzen, dass dies für uns kein kleines «Nebenprojekt», sondern eine strategische Aufgabe ist, die letztlich ein Investment in die Zukunft unserer Kanzlei darstellt. Nicht zuletzt wollten wir verhindern, dass an den Bedürfnissen der heutigen Generation von Anwälten vorbeigeplant wird, zumal sich der Entscheid für eine bestimmte

Branchensoftware unter Umständen über längere Zeit hinweg auswirkt.

Zuerst ging es darum, die bestehende Anlage und die Software inklusive Kosten zu erfassen, damit entsprechende Vergleiche auch möglich waren.

Für die nächste Phase der Evaluation entschieden wir uns dann, eine externe Beratung beizuziehen. Dabei handelte es sich um einen IT-Experten mit juristischem Background. Dies hatte den Vorteil, dass er mit den üblichen Abläufen in Kanzleien vertraut war und zudem die grundsätzlichen Anforderungen einer Kanzlei beschreiben konnte. Im Vordergrund dieser Zusammenarbeit stand die Auslegeordnung und Kontaktaufnahme mit möglichen Anbietern der Softwarebranchenlösung, aber auch das Empfehlen von Hardwarelösungen und die Einholung entsprechender Offerten.

Dieser Entscheid war richtig und wichtig. Durch den Beizug des Experten in dieser ersten Phase der Planung erhielten wir schneller einen Überblick über die unzähligen und schwer einzuschätzenden Angebote und konnten dadurch effizient gute Entscheidungsgrundlagen schaffen.

1. Hardware

Bei rund zwanzig Usern ist ein Zugriff auf sämtliche Daten von beliebigen Standorten aus und für alle User unabdingbar – auch die Pandemie und die damit verbundenen Anweisungen zum Homeoffice haben dies nochmals verdeut-

Anwaltsrevue 6/2021 | S. 263–270 264 | ↑

licht. Gleichzeitig muss gewährleistet sein, dass die Daten zentral und sicher gespeichert werden können.

Um diese Ansprüche abdecken zu können, kommen grundsätzlich zwei Varianten infrage: In-house-Server-Lösung oder Cloudlösung.

A) Cloudlösung

Eine Cloudlösung, bei welcher die Daten, aber auch sämtliche Programme extern gespeichert werden, war an sich – und ist es nach wie vor – sehr interessant. Es sind keine Anlagen im Haus inklusive Kühlgeräten notwendig, und es wird in der Regel ein Gesamtpaket angeboten. Nach Einholung verschiedener Angebote zeigte sich jedoch, dass die Cloudlösung auch ab einer gewissen Anzahl von Usern noch immer relativ teuer ist. Ob sich dieser Umstand in den kommenden Jahren ändert, wird sich zeigen. Zudem besteht aktuell nur eine relativ kleine Auswahl an möglichen Cloudanbietern. Auch könnten richtigerweise längst nicht alle Anbieter auf dem Markt berücksichtigt werden, ohne dass womöglich Berufspflichten verletzt würden, wobei auch ein Beizug eines vom SAV als genügend qualifizierten Anbieters die Anwälte nicht davon entbindet, die nach Berufsrecht erforderlichen Vorkehrungen zu treffen.¹ Nach herrschender Lehre gelten Cloud-Provider als Hilfspersonen von Anwältinnen und Anwälten.² Mit entsprechendem Outsourcing und Cloud Computing geht ein gewisser Kontrollverlust von Daten und System einher. Der SAV hat sich deshalb vertieft mit der Frage befasst, unter welchen Voraussetzungen und Schranken eine Anwaltskanzlei ihre IT auslagern und Cloud-Computing-Dienstleistungen in Anspruch nehmen darf, damit diesen Risiken adäquat begegnet werden kann. Mit anderen Worten: Wie kann eine Kanzlei sicherstellen, dass ihre digitalen Arbeitsabläufe mit den Berufsregeln, insbesondere dem Anwaltsgeheimnis und den übrigen gesetzlichen Vorgaben, vereinbar sind? Der SAV hat diesbezüglich eine Wegleitung³ veröffentlicht und eine Liste der möglichen Anbieter herausgegeben. Auch wir haben dann gemäss dieser Liste Offerten eingeholt.

B) In-house-Lösung

Als Alternative zur Cloudlösung wurden auch Offerten zu In-house-Lösungen eingeholt. Bei den In-house-Lösungen gibt es Unterschiede in der Ausgestaltung. In Zusammenarbeit mit einem IT-Dienstleister wurde das bestehende Betriebskontinuitätsmanagement⁴ überprüft. Um «systemrelevante» Ausfälle zu vermeiden bzw. Folgeschäden minimieren zu können, müssen zentrale Systeme redundant betrieben werden (d.h., gewisse Systeme sind doppelt vorhanden, sodass bei einem Ausfall mindestens ein System weiterhin genutzt werden kann). Dabei muss definiert werden, welche Systeme zwingend jederzeit zur Verfügung stehen müssen und welche Systeme auch kurzfristig ausfallen können, ohne den Betrieb übermässig zu blockieren. So ist beispielsweise der Ausfall eines einzelnen Druckers für einige Stunden sicher hinnehmbar, ohne dass ein deckungsgleicher Ersatzdrucker zur Verfügung stehen muss, nicht aber ein Serverausfall, der zu einem Ausfall der gesamten Anlage für mehrere Stunden führen könnte. Es wurden verschiedene Lösungsvarianten – auch zu nicht redundanten Systemen – offeriert. Insbesondere im Bereich Serveranlage und Betriebssystem galt es daher, sogenannte «Single Point of Failure»⁵ zu vermeiden, indem Systemredundanzen gebildet wurden (u.a. zwei parallele Server und zwei parallele Terminalserver), um gewissen Ausfällen von Systemhardware oder -software (z.B. bei Veränderungen durch Updates) entgegenzuwirken.⁶ Kann auf das IT-System nicht mehr zugegriffen werden, ist das Arbeiten nicht mehr möglich. Wenn ein solcher Ausfall gar mehrere Stunden dauern sollte (und dies ist sicherlich eher die Regel als die Ausnahme), kann dies einerseits zu erheblichem Umsatzausfall und andererseits auch zu beträchtlichem Risiko von Sorgfaltspflicht- und Berufsrechtsverletzungen führen. So könnten unter Umständen Fristen nicht gewahrt werden, oder der Zugriff auf digitale Dokumente an Gerichtsverhandlungen würde unterbrochen.

Im Weiteren stand die Datensicherheit im Vordergrund. Die Datensicherung muss zwingend systemgetrennt erfolgen. Auch dies ist mit In-house-Lösungen umsetzbar und kann mit unseren zwei Bürostandorten sowie der VPN-Verbindung zwischen den Standorten über den Glasfaseranschluss zum Internet relativ einfach umgesetzt werden. Werden die Daten an einem Standort zerstört, existiert ein tagesaktuelles Backup der Daten am anderen Standort und umgekehrt.

C) Entscheid

Die verschiedenen Anbieter wurden verglichen. Eine erste Kostenhochrechnung über 5 Jahre⁷ zeigte klare Kostenersparnisse beim Betrieb einer eigenen Serverlösung, zumal die Kanzlei bereits über entsprechende Infrastruktur (u.a. Serverraum mit Kühlung) verfügt. Nebst den ökonomischen Überlegungen bot der In-house-Ansatz aus unserer Optik eine bestmögliche Flexibilität bei Schnittstellennutzungen, wie z.B. TAPI-Verbindung zwischen der Branchenlösung und der bestehenden Telefonanlage etc. Zudem waren auch die räumliche Nähe zum Anbieter und die entsprechend rasche Verfügbarkeit des Supports ein wesentliches Kriterium bei der Auswahl der Umsetzung der Hardware. Und schliesslich liegt bei dieser Lösung die Datenhoheit klar in unseren Händen, und die Daten sind insbesondere vor legalen Zugriffen unter anderem durch das Berufsgeheimnis geschützt. Nichtsdestotrotz gilt es zu beachten, dass auch In-house-Lösungen insbesondere bei illegalen Angriffen keine absolute Sicherheit bieten können. Leider lassen sich illegale Zugriffe und damit einhergehend Ausfälle, wie auch aktuelle Berichte⁸ aufzeigen, unabhängig von einer Cloud- oder In-house-Lösung nie vollständig ausschliessen. In Bezug auf die hohen Risiken (Schaden, aber auch Gefahr von Sorgfaltspflichtverletzungen) fiel die Wahl auf ein «hyperconverged system» (Hochverfügbarkeits-Server-System), welches Redundanz auf unterschiedlichsten Ebenen sicherstellt und wobei der Kostenunterschied zu einer Single-Server-Variante überschaubar ist.

D) Zugang zur IT-Umgebung

Der Zugang zur virtuellen Arbeitsumgebung erfolgt unabhängig von der Wahl der Umgebung über ein beliebiges Endgerät mit beliebigem Betriebssystem. In der Kanzlei kommen kosteneffiziente Thin-Clients zum Einsatz, da die Rechenleistung zentral zur Verfügung gestellt wird und diese «Endgeräte» über praktisch keine Rechenleistungen verfügen müssen. Unterwegs oder von zu Hause aus greifen die Mitarbeitenden via Tablet, PC, Mac etc. zu. Der Zugang zur Arbeitsumgebung ist per Multifaktor-Authentifizierung (vergleichbar mit den E-Banking-Zugängen) gesichert, wobei vor jedem Zugriff mit externen Geräten eine Abfrage via ein zuvor genehmigtes App auf dem Mobiltelefon erfolgt.

Nebst der Kostenersparnis durch den Beizug von Thin-Clients bringt der direkte Zugriff auf die virtuelle Arbeitsumgebung den grossen Vorteil mit sich, dass auch beim Zugriff über ein privates Gerät keine Daten auf diesen Geräten gespeichert werden. Dies im Unterschied zu einem Zugriff über einen Internetbrowser, wo regelmässig Daten auf dem privaten Gerät zwischengespeichert werden. Aus berufsrechtlichen Überlegungen ist mit einem direkten Zugriff auf die virtuelle Umgebung das Arbeiten an verschiedenen Standorten möglich und Homeoffice somit gut umsetzbar. Wer sich in den Büroräumlichkeiten ausloggt, kann sich auf einem beliebigen Gerät erneut einloggen und mit den gleichen Desktopkonfigurationen z.B. von zuhause aus oder auch direkt im Gerichtssaal weiterarbeiten bzw. die gleichen Daten bearbeiten und einsehen.

2. Branchensoftware

Eine bestehende Software zu ersetzen, bedarf einiges an Überwindung, eine positive Einstellung ist also wichtig. Ein Wechsel zu einer moderneren Lösung wurde unsererseits trotz Unzufriedenheit mit der alten Software lange gescheut. Dies dürfte auch anderen Kanzleien ähnlich ergehen, denn die Abläufe sind auch bei älteren Lösungen in der Regel gut eingespielt, und es ist auf den ersten Blick nicht einfach, einen adäquaten, aber zugleich besser geeigneten Ersatz zu (er)finden. Tatsache ist allerdings, dass ein Grossteil der Kanzleien noch nicht über eine ganzheitliche Softwarelösung verfügt, um ihr Geschäft zu verwalten.⁹

Bei der (allenfalls erstmaligen) Evaluation einer neuen Branchensoftware kommt erschwerend hinzu, dass es nicht nur diverse Anbieter gibt, sondern auch verschiedene Arten in Bezug auf den Aufbau der Softwarelösung auf dem Markt existieren.

Um den Einstieg in die Welt der Branchensoftware zu vereinfachen, wurde auch hier ein externer Berater beigezogen, welcher die verschiedenen Ansätze erläutern und erste Zugänge zu den Softwarelieferanten ermöglichen konnte.

Eine Kanzlei kleinerer oder mittlerer Grösse braucht in der Regel ein Dokumentenmanagementsystem (DMS) und eine Software für die Verwaltung von Kundenbeziehungen (CRM) (Customer-Relationship-Management) inklusive Auftragsabwicklung, Verrechnung und Controlling (ERP) (Enterprise Resource Planning). Es sind Lösungen auf dem Markt, welche sämtliche Ansprüche aus einer Hand abdecken, dabei allerdings in der Regel auf gewisse Anwendungsbereiche fokussieren.

In einer ersten Phase wurden zusammen mit dem externen Berater die bestehenden Abläufe überprüft und dokumentiert. Dabei wurde in unserem Fall festgestellt, dass keine klassische, personelle Trennung zwischen Dokumentenmanagement (also die Bearbeitung von Unterlagen und Erstellen von Eingaben etc.) und Verwalten der Kundenbeziehung (Erfassen von Kunden, Zeiterfassung, Rechnungsstellung etc.) besteht, sondern dass in unserem Fall sämtliche Arbeitsschritte durch den bearbeitenden Rechtsanwalt erfolgen, weshalb für uns eine gewisse Einfachheit bei der Datenerfassung und Rechnungsstellung von grosser Wichtigkeit war. Dies könnte bei anderer Strukturierung der Arbeitsabläufe, beispielsweise bei

riat, welches den Bereich CRM (von der Kundenerfassung bis zur Abrechnung) erfasst, anders aussehen.

In einem zweiten Schritt haben wir einzelne Branchensoftwareanbieter online konsultiert und studiert, aber auch anlässlich des Anwaltskongresses des SAV vor Ort besucht und an diesbezüglichen Referaten teilgenommen. Nach dieser Erstübersicht haben wir zwei einschlägige Anbieter eingeladen, ihr Produkt vorzustellen. Bei dieser Präsentation war unser Berater ebenfalls anwesend. Er kannte unsere bestehenden Abläufe und konnte uns somit quasi in real-time darüber aufklären, inwiefern unsere Arbeitsweise mit dem betreffenden Produkt zusammenpassen würde oder ob grössere Anpassungen notwendig wären. Die Vertreter von Branchensoftware stellen ihre Produkte jeweils auf das Modell «klassische» Kanzlei (u.a. mit klassischer Trennung der Zuständigkeit in den Bereichen CRM und DMS) zugeschnitten vor. Es gilt deshalb zu beachten, dass diese präsentierten «Standardabläufe» von den eigenen womöglich über Jahre gewachsenen Abläufen in der Kanzlei stark abweichen können.

Im Anschluss an die Präsentationen der beiden Anbieter¹⁰ wurde zusammen mit dem Berater ein auf die Bedürfnisse unserer Kanzlei zugeschnittenes Anforderungsprofil erstellt. Basierend darauf wurde danach ein «Drehbuch» erarbeitet, gemäss welchem die Softwareanbieter ihr Produkt zu präsentieren hatten, um eine direkte Vergleichbarkeit der Angebote zu ermöglichen. Miteinbezogen wurden Aspekte wie Kundenerfassung, Stundenerfassung, Ablage von Dokumenten, Know-how-Suche, Rechnungsstellung etc. Wir haben die Präsentationen aufgezeichnet um die Arbeitsabläufe sowie die Funktionen der Software in der Praxis besser überprüfen und letztlich natürlich vergleichen zu können.

Als hilfreich erwiesen hat sich dabei die Erstellung eines Vergleichsrasters mit auf uns zugeschnittenen Parametern. Diese waren u.a.

- Zielgruppe der Software
- Programmarchitektur und Rollen («klassische» Kanzlei mit Sekretariat?)
- Mobiler Zugriff über Browser oder App
- Anpassung an individuelle Bedürfnisse
- Zukunftsfähigkeit/Entwicklungsfähigkeit
- Transparenz/Zugang zu Supportinformationen bzw. Kundenforum etc.
- bisherige Softwarekunden/Referenzen
- DMS (welches Datenmanagementsystem)
- Handhabung DMS in Kombination Outlook
- Interessenkollisionsprüfung
- Möglichkeit, Kostendach zu definieren
- Business-Intelligenz (visuelle Darstellung der Unternehmenskennzahlen)
- Mandantenportal
- Look & Feel

Parallel dazu haben wir auch verschiedene Referenzen eingeholt und mit Kanzleien, welche die eine oder andere Lösung implementiert haben, Rücksprache nehmen können. Dieser Austausch half unter anderem auch dabei, den Anbietern die richtigen Fragen stellen und auf das eine oder andere mögliche Problem hinweisen zu können.

Eine wesentliche Frage bei der Auswahl von möglichen Softwareanbietern bestand darin, ob spezifisch auf eine Branchensoftware zurückgegriffen werden soll oder ob allgemeine DMS und CRM/ERP-Software mit anwaltsspezifischen Zusatzapplikationen ebenfalls denkbar wären. Der Markt für reine Anwaltssoftware in

der Schweiz ist klein, und die diesbezüglichen Anbieter sind deshalb überschaubar. Ausländische Anbieter hingegen (aus den USA, aber auch aus Deutschland) gibt es relativ viele. Fraglich ist allerdings, ob und inwiefern sich diese Produkte für den Schweizer Markt eignen. Mit dieser Thematik einhergehend ist eine wesentliche Frage bei der Wahl der Software, ob eine Komplettlösung «alles aus einer Hand» oder «best of breed» angestrebt wird. Best of breed bedeutet, dass das Beste aus jedem Anwendungsbereich integriert wird. Eine Best-of-breed-Lösung hat den grossen Vorteil, dass eine hohe Unabhängigkeit und Flexibilität besteht. Bei Bedarf können einzelne Komponenten ausgetauscht werden, ohne die ganze Branchensoftware ersetzen zu müssen. Der grosse Nachteil bei Lösungen mit verschiedenen Anbietern sind sicher die vielen Schnittstellen.

Unsere Kanzlei entschied sich für eine Best-of-breed-Lösung mit auf unsere Bedürfnisse zugeschnittener Schnittstelle. Nachdem der Entscheid für die Software und den IT-Anbieter gefällt war, konnte die Evaluationsphase abgeschlossen und die Zusammenarbeit mit der externen Beratung plangemäss beendet werden. Ab diesem Zeitpunkt erhielten wir die fachliche Unterstützung durch die IT-Anbieter im Rahmen des abgeschlossenen Vertrags.

3. Dokumentenmanagementsystem im Besonderen

Mit Blick auf die zukünftigen Entwicklungen (ERV, Justitia 4.0) und die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit war für uns eine Lösung, welche ein Dokumentenmanagementsystem beinhaltet, ein «must have». Ein modernes DMS erlaubt es jedem Mitarbeitenden, sämtliche abgelegten Dokumente äusserst rasch mittels «Volltextsuche» zu durchsuchen. Dank OCR-Technologie werden auch gescannte Dokumente durchsuchbar. Die abgelegten Dokumente können bei der Ablage im DMS eigenständig definierten Dokumentenklassen (z.B. Rechtsschrift, Entscheid, Korrespondenz, Notizen, Abklärungen etc.) mit entsprechenden Unterklassen (z.B. im Fall von «Rechtsschrift» nach Rechtsgebiet oder nach Gerichtsstanz) zugeordnet werden. Diese Metadaten helfen, die Suche einzugrenzen, und ermöglichen es, das DMS nicht nur für die mandatspezifische Suche, sondern als eigentliches Wissens-Such-Tool ähnlich wie ein «In-house-Swisslex» einzusetzen. So

Anwaltsrevue 6/2021 | S. 263–270 267 | ↑

ist es nach unserer Konfiguration des DMS beispielsweise möglich, nach sämtlichen Rechtsschriften an die erste Instanz zu suchen, welche den Begriff «Bauhandwerkerpfandrecht» und «superprovisorisch» sowie «Bankgarantie» enthalten und nach dem 1.1.2012 erstellt wurden. Die heute teilweise noch etwas aufwendige Verschlagwortung der Dokumente mit Metadaten dürfte sich durch den sich abzeichnenden zunehmenden Einsatz von künstlicher Intelligenz stetig weiter automatisieren, indem die Software lernt, welche Dokumente welchen Dokumentenklassen und Mandaten zuzuordnen sind, und dem User entsprechende Vorschläge unterbreitet.

Diese neuen mandatsübergreifenden Such- und Recherchemöglichkeiten bieten unseres Erachtens einen unschätzbaren Mehrwert: Sie ermöglichen, dass das in Anwaltskanzleien typischerweise auf die einzelnen Anwälte verteilte Fachwissen anderen Mitarbeitern zugänglich gemacht wird, entweder indem die in einer Rechtsschrift verarbeiteten Rechtsabklärungen als Know-how im Sinne einer Vorarbeit übernommen (Wissensressource Dokument) oder das persönliche Gespräch mit dem Ersteller gesucht wird und so das Wissen, die Erfahrung oder die strategischen Überlegungen bei ähnlich gelagerten Fällen der entsprechenden Kollegen und Kolleginnen gezielt weitergegeben werden können. Solch äusserst relevante Hintergrundinformationen lassen sich zwar auch mit dem besten DMS nicht einfach einem Dokument entnehmen, jedoch kann dank einem DMS anhand der Suchtreffer in Erfahrung gebracht werden, wer innerhalb der eigenen Kanzlei schon einmal mit ähnlichen Fragestellungen konfrontiert war.

Das Dokument "IT-Umstellung in der Anwaltskanzlei - ein Erfahrungsbericht" wurde von Patric Nessler, Schweizerischer Anwaltsverband, Bern am 28.06.2021 auf der Website anwaltsrevue.recht.ch erstellt. | © Staempfli Verlag AG, Bern - 2021

Schliesslich ist es mit einem DMS auch deutlich leichter, Dokumentenvorlagen zu erstellen, welche dann mit den Informationen aus dem CMS abgefüllt werden. Mit Unterstützung unseres IT-Dienstleisters haben wir zum Beispiel eine Dokumentenvorlage für Rechtsschriften erstellt, welche die einem Mandat im CMS zugeordneten aktuellen Angaben zu Partei, Gegenpartei und ihren jeweiligen Parteivertretern sowie das zuständige Gericht inkl. Anrede übernimmt, was die Erstellung einer Rechtsschrift oder eines Fristerstreckungsgesuchs wesentlich erleichtert. Gleiches steht noch an für die Urkunden wie Ehe- und Erbverträge oder Gesellschaftsgründungen oder andere oft verwendete Verträge wie Arbeitsverträge.

Nicht vergessen werden sollte, dass auch ein DMS nur so gut funktioniert, wie es in konzeptioneller Hinsicht auch aufgebaut ist (Definition der entsprechenden Metadaten), und dass die Arbeitsabläufe darauf abgestimmt werden. Schliesslich ist auch entscheidend, wie konsequent die Dateiablage im DMS in der Praxis gehandhabt wird. Es lohnt sich aber, den nötigen Zeitaufwand zu investieren und die neuen Abläufe diszipliniert einzuführen und umzusetzen.

4. Vertragsgestaltung

Nach unserer Einschätzung und nach bisheriger Erfahrung tendieren Anwälte dazu, in eigener Sache nicht immer die gleich hohen Standards anzuwenden, wie es bei einem Tätigwerden für Dritte von Berufs wegen von ihnen verlangt wird. Rückblickend würden auch wir mehr Zeit in die Vertragsgestaltung investieren, da eine Migration von Hard- und Software bzw. von Daten mit erheblichen finanziellen und reputationsmässigen Risiken einhergeht, welche im Rahmen des Vertrags mit dem IT-Anbieter adressiert werden sollten. Funktioniert das IT-System z.B. einen ganzen Arbeitstag nicht oder nicht richtig, kann dies bei 15 Anwälten zu einem ganz erheblichen Umsatzausfall von führen. Die wenigsten IT-Projekte werden ohne Probleme abgewickelt, weshalb es ratsam ist, die gegenseitigen vertraglichen Pflichten und Verantwortlichkeiten sowie den Leistungsgegenstand, inklusive der gerade in der Anfangsphase benötigten und nicht zu knapp zu bemessenden Supportleistungen, genau zu beschreiben – auch um die gegenseitigen Erwartungshaltungen zu klären. Eines muss deutlich gesagt werden: Eine IT-Umstellung birgt per se durchaus ein gewisses Frustrationspotenzial für alle Beteiligten. Umso wichtiger ist es, wenn bei auftretenden technischen Problemen nicht auch noch über vertragsrechtliche Auslegungsfragen gestritten werden muss.

Es wird an dieser Stelle darauf verzichtet, und es entspricht auch nicht der Zielsetzung dieses Beitrags, den IT-Projektvertrag für die Implementierung einer neuen Software und deren Anpassung an die jeweiligen Kundenbedürfnisse (Customizing) sowie die Übernahme von Daten aus der Datenbank der abzulösenden Software rechtlich umfassend abzuhandeln. Immerhin gilt es mit Blick auf die Gewährleistungspflichten zu bedenken, dass, sofern im Vertrag keine abweichenden Vereinbarungen getroffen werden, in aller Regel Werkvertragsrecht zur Anwendung kommt – und damit auch die vom Gesetzgeber vorgesehene äusserst kurze Rügefrist im Falle von Mängeln.¹¹ Diese Rügefrist und die Folgen ihrer Nichteinhaltung sind insbesondere auch bei IT-Projektverträgen weder praktikabel noch sachlich gerechtfertigt. Dies gilt umso mehr, als trotz Ablieferung des Werks erst im täglichen Betrieb der Software in den ersten Wochen und Monaten oft zahlreiche – wenn zwar meist kleinere – Mängel auftreten können. Weil auch kleine Mängel sich empfindlich auf die tägliche Arbeit auswirken können, müssen diese soweit und so rasch als möglich nachgebessert werden.

Folgende Punkte sollten aus unserer Sicht im Rahmen des Vertrags adressiert werden:

- Verlängerung der Rügefrist, Definition des Abnahmeprozesse;

- Definition von Phasen, Terminen und Umsetzungsfristen;
- Zusicherung der personellen Ressourcen für die verschiedenen Phasen des Projekts, ggf. auch Notfallsupport/Hotline zu Randzeiten;
- Zusicherung der Funktionalitäten gemäss Anforderungskatalog und/oder Zusicherung der Funktionen gemäss Drehbuchpräsentation, damit diese Vertragsbestandteil werden;
- Schadenspauschalisierung und/oder Konventionalstrafe bei Nichtverfügbarkeit des Systems;
- Umfang der übertragenen Nutzungsrechte und Nutzungsbefugnisse der Schnittstellensoftware.¹²

III. Umsetzung

1. Vorbereitung

Die Neuimplementierung der Hardware hat relativ wenig kanzleiinterne Personalressourcen gebunden, da bereits die alte IT-Hardware serverbasiert war und die Umstellungen für den Endverbraucher relativ gering waren. Die Tatsache, dass bisher mit eigenständigen, voll funktionsfähigen Computern auf das interne Netz zugegriffen worden war, und die damit verbundene Konsequenz, dass verschiedene Mitarbeitende Daten lokal gespeichert hatten (was mit der neuen Lösung umgangen werden soll), brachte jedoch einiges an Datensicherungsaufwand mit sich, da erst sämtliche «alten» Computer gesichert werden mussten, um einem möglichen Datenverlust entgegenzuwirken.

Deutlich zeitintensiver war hingegen die Vorbereitung der Umstellung und mithin die Migration der Daten und der Software. Als Erstes wurden die Daten so gut wie möglich bereinigt, da je nach Status eines Mandates die zugehörigen Dokumente, Leistungen und weiteren Informationen anders migriert wurden. Es lohnt sich deshalb, genügend Zeit zur Vorbereitung der Daten einzuplanen, damit mit den alten Daten nicht auch alte, eventuell nicht mehr zeitgemässe oder gewünschte Arbeitsprozesse übernommen werden.

Zudem sollten bei dieser Gelegenheit unbedingt auch die bisherigen Arbeitsabläufe analysiert und kritisch hinterfragt werden, um diese, wenn immer möglich, mit den neuen technischen Möglichkeiten zu vereinfachen. Hier braucht es zum einen den Mut, fest eingefahrene Arbeitsabläufe zu hinterfragen. Zum andern muss der IT-Anbieter die Arbeitsabläufe innerhalb der Kanzlei so gut wie möglich kennen, damit dieser die technischen Lösungsmöglichkeiten für Vereinfachungen überhaupt vorschlagen kann. Diese Interaktion zwischen dem «Kenner des Business» und dem «Kenner der Technik» bedingt einen intensiven Austausch, nur schon bis jede Seite die entsprechende «Sprache» des anderen versteht. Dies zeigte sich in unserem Fall bei der Schnittstelle zur Buchhaltungssoftware, bei welcher noch eine zusätzliche «Partei» und wiederum eine andere «Sprache» hinzukam, oder aber auch bei der Definition und Anzahl der Dokumentenklassen im DMS: Während das Versehen eines Dokuments mit äusserst vielen Metadaten zwar technisch ohne Weiteres möglich ist, steht der damit verbundene Mehraufwand bei der Klassifikation aufgrund der Möglichkeiten einer Volltextsuche meist nicht im Verhältnis zu den Vorteilen einer allzu detaillierten Klassifikation. Um hier das optimale Verhältnis zu finden, muss der IT-Anbieter verstehen, wie Anwälte und Anwältinnen arbeiten.

A) Testmigration

«Keine Migration ohne Testmigration»; diese in IT-Kreisen verbreitete Redewendung ist von grosser Relevanz. Eine Testmigration mit genügend Vorlauf ist unabdingbar. Die Datenmenge kann enorm sein, und vor allem ist die Vielfalt der Daten nicht überschaubar. Damit Fehler bei der Migration grösstmöglich verhindert werden können, ist eine umfassende Testmigration zwingende Voraussetzung. Die Vorbereitung, aber auch die Auswertung dieser Testmigration bedürfen einiges an Zeitaufwand. Die Übernahme von Informationen in Daten und damit einhergehend die Überführung dieser Informationen in

die Darstellung der neuen Software müssen einzeln festgelegt und überprüft werden. So muss beispielsweise die Übertragung von konkreten Leistungen der bisherigen Leistungserfassungssoftware in Bezug auf die MWST (allenfalls bei veränderten Sätzen) genau definiert werden, oder es sind bei einzelnen Dateien (z.B. einem Worddokument) die Datierungen nicht zwingend deckungsgleich (Dokumentendatum, Erstellungsdatum, Änderungsdatum oder Versionierungen etc.) und entsprechend zu übernehmen. All diese Daten werden in der Regel aus einer Datenbank exportiert und müssen in die entsprechenden Felder der Datenbank der neuen Software eingebracht werden. Erst durch die Testmigration mit möglichst umfassenden Testdaten lassen sich Fehlzusweisungen und fehlende Daten eruieren und korrigieren. In unserem Fall wurden beispielsweise Dateien aus dem alten Dateisystem mit gleichem Dokumentennamen (z.B. «Schreiben an Kli.»), welche jedoch als einzelne Dateien abgespeichert waren und verschiedene Inhalte enthielten, nicht als separate Dokumente erfasst, sondern als Versionierung eines einzigen Dokuments in die neue Umgebung übertragen, sodass aus mehreren – aufgrund der Veränderung längst nicht mehr deckungsgleichen Dokumenten – ein einzelnes Dokument erstellt wurde und so viele Dokumente bzw. Inhalte nicht mehr auffindbar waren.

B) Testumgebung

Eine Testmigration bringt allerdings nur dann einen Nutzen, wenn zur Überprüfung der migrierten Daten auch eine Testumgebung zur Verfügung steht. Auf einer solchen Umgebung müssen die migrierten Daten auf Voll-

Anwaltsrevue 6/2021 | S. 263–270 269 | ↑

ständigkeit, aber auch auf Korrektheit überprüft werden. Diese Überprüfung erfolgt teilweise stichprobenartig. Unter anderem haben wir in Mandaten die Anzahl Dokumente überprüft oder die Anzahl offener Leistungen oder offener Rechnungen verglichen. Dieses Testen der neuen Umgebung mit den migrierten Daten nimmt einiges an Zeit in Anspruch und darf nicht vernachlässigt bzw. unterschätzt werden.

C) Klare Umstellungsplanung

Insbesondere dann, wenn mehrere Anbieter von IT-Dienstleistungen involviert sind, ist eine saubere zeitliche und personelle Planung essenziell. Die IT-Anlage wird je nach Umfang der Umstellung für Stunden bzw. wohl gar für ein bis zwei Tage nicht eingesetzt werden können. Das bedeutet, dass unter anderem auch kein Zugriff auf E-Mail-Konten etc. möglich ist. Diese Umstellung ist gut zu planen. Eine Migration von Daten kann zudem mehrere Tage dauern. Das bedeutet, dass zwar auf der alten Umgebung noch gearbeitet werden kann, dass aber ab einem gewissen Zeitpunkt Veränderungen an den Daten nicht mehr migriert werden und eine Nachmigration nötig sein könnte, welche weitere Kosten verursachen dürfte. Wir haben für diese kurze Zeitspanne von einer Woche die Mitarbeitenden angewiesen, die Daten extern zu speichern und die Zeiterfassung auf einem Excel-Sheet zu erfassen und alsdann selbst ins neue System zu übertragen.

Wir haben uns entschieden, die Umstellung in den Gerichtsferien umzusetzen, da die IT-Anlage einige Tage nicht zur Verfügung stand und zudem eine Eingewöhnungszeit für unsere Mitarbeitenden miteinbezogen werden musste. Allfällige Wissensrückstände oder -lücken bei einzelnen zum Umstellungszeitpunkt abwesenden Mitarbeitenden konnten wir durch die Aufnahme der Schulungen über ZOOM und Ablage der Aufzeichnungen verhindern.

Bei der Umstellungsplanung sind klare Verantwortlichkeiten zu regeln, damit insbesondere bei gleichzeitiger Software- und Hardwareumstellung ein reibungsloser Ablauf garantiert ist oder ein

Das Dokument "IT-Umstellung in der Anwaltskanzlei - ein Erfahrungsbericht" wurde von Patric Nessier, Schweizerischer Anwaltsverband, Bern am 28.06.2021 auf der Website anwaltsrevue.recht.ch erstellt. | © Staempfli Verlag AG, Bern - 2021

Unterbruch möglichst kurz ausfällt. Für die kritische Phase der Umstellung der Hardware hat unser IT-Anbieter¹³ ein eigentliches Drehbuch verfasst, welches die verschiedenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten aller Beteiligten festhielt. Es lohnt sich, auch über Notfallsupport oder eine Hotline zu sprechen, beispielsweise ausserhalb der gängigen Büroöffnungszeiten, die im Anwaltsalltag, der geprägt von Fristen ist, oft nicht gelten.

IV. Schulung

1. Schulungen

Für die Schulung der neuen Software wurde das Projektteam durch den Softwareanbieter eingehend instruiert. Dabei wurde ebenfalls ein Leitfaden angefertigt. Das Projektteam hat sodann am Tage der Umstellung eine erste Schulung mit allen Mitarbeitenden durchgeführt. Diese internen Schulungen wurden regelmässig im Sinne von «Best-Practice»-Veranstaltungen wiederholt, wobei gleichzeitig auch weitere Anpassungen an der Software und neue Eigenschaften und Möglichkeiten in Auftrag gegeben wurden. So wurde beispielsweise zusätzlich eine Fristenkontrolle implementiert oder die Datenauslese optimiert. Gerade bei nicht statischen Produkten, bei welchen nebst der generellen Architektur auch individuelle Ansichten verändert werden können, sind interne IT-Weiterbildungen enorm wichtig. Der Schulungsleitfaden, welcher zentral allen Mitarbeitenden zur Verfügung steht, wird laufend angepasst.

Damit die Schulungen möglichst erfolgreich verlaufen und deren Inhalt möglichst ohne Frustration aufgenommen wird, ist es wichtig, die Mitarbeitenden mental auf die Veränderung einzustimmen, damit die IT-Veränderung von ihnen mitgetragen wird (Change-Management). Aus Sicht der Projektverantwortlichen gibt es nichts Ermüdenderes, als wenn nebst dem «Kampf gegen die Technik» auch gegen den «internen Widerstand» gegenüber der neuen Technik angekämpft werden muss. Dies bedingt nebst einer klaren Kommunikation und der frühzeitigen Planung der Schulungen mit genügend Zeitslots für Fragen etc., dass die internen und externen Verantwortlichen in der ersten Woche nach der Liveschaltung der Migration genügend zeitliche Kapazität einplanen, um für die Mitarbeitenden als Ansprechpersonen zur Verfügung zu stehen. Jedenfalls sollte dem «Faktor Mensch» unbedingt genügend Beachtung geschenkt werden, auch was beispielsweise die Aufnahmefähigkeit der Anwender beim ersten Kontakt mit der neuen Softwareumgebung betrifft. Aus diesem Grund haben wir unsere Schulung am ersten Schulungstag in diverse Blöcke unterteilt und die Schulungen immer wieder für rund 30 Minuten unterbrochen, damit die Mitarbeitenden das Präsentierte direkt in die Praxis umsetzen und sich mit der Software vertraut machen konnten.

2. Problem-Reporting

Um zu verhindern, dass in den ersten Tagen nach der Migration jeder Anwender beim IT-Anbieter zum gleichen Problem einen eigenen Support-Case eröffnet, haben wir uns dafür entschieden, intern den First-Level-Support zu übernehmen, um danach Fälle, die wir intern selbst nicht lösen konnten, gebündelt an den IT-Anbieter weiterzugeben. Diese Triage ermöglichte es uns auch schnell zu erkennen, wo aktuell die grössten Probleme und «Pain Points» bestehen, um danach einerseits die Mitarbeitenden entsprechend über Probleme und deren Lösungen zu orientieren und andererseits beim IT-Anbieter darauf hinzuwirken, dass dieser sich effizient um diese Problemfelder kümmert. Um uns nicht einer E-Mail-Flut an Problemmeldungen auszusetzen, haben wir eine für die Mitarbeitenden frei zugängliche Excel-Liste in einer Cloud eingerichtet, in der die Mitarbeitenden (auch gleichzeitig) das bei ihnen auftretende Problem erfassen und beschrei-

ben konnten. Dies hat zum einen uns entlastet, zum andern konnten die Mitarbeitenden selbst nachverfolgen, ob ein Problem bereits gemeldet oder gar schon gelöst wurde. Auch der IT-Anbieter erhielt Zugriff auf die Excel-Problemliste und konnte so die auftretenden Supportfälle nach deren Freigabe durch uns abarbeiten und wo nötig direkt mit den Betroffenen in Kontakt treten, um den Fehler nötigenfalls reproduzieren zu lassen. Diese Art des Problem-Reportings empfanden alle Beteiligten als sehr effektiv, auch wenn wir die Anwender hin und wieder dazu motivieren mussten, sich bei auftretenden Problemen auch die Zeit zu nehmen, diese hinreichend zu schildern. Die sich ständig anpassende Problemliste diente schliesslich auch als Grundlage für spätere Mängelrügen und entlastete uns auch in dieser Hinsicht.

Zusätzlich haben wir mit dem IT-Dienstleister wöchentlich einen Video-Call abgehalten, um uns bilateral auszutauschen und die gegenseitigen Pendenzen effizient zu besprechen. Auch dies hat sich bewährt und führte zu einer Beschleunigung bei der Abarbeitung der Pendenzen. Diese Sitzungen haben wir ebenfalls jeweils aufgezeichnet, um das Präsentierte bei Bedarf nochmals Schritt für Schritt nachvollziehen zu können. Dabei ging es insbesondere auch um die der Migration nachgelagerte Schulung von uns als Administratoren auf dem DMS-Server.

V. Fazit

Der Schulungsumfang ist bei gleichzeitiger Migration der Software und der Hardware relativ gross. Rückblickend – und auf Basis der gemachten Erfahrungen – würden wir heute diese beiden Migrationen zeitlich auseinandernehmen und zuerst die Hardware migrieren und erst wenn diese einwandfrei funktioniert und alle Mitarbeitenden geschult sind, die Migration der Software angehen, dies auch zwecks Verhinderns einer Überforderung der Anwender.

Die gleichzeitige Migration von Hard- und Software hat ausserdem den Nachteil, dass sich Hard- und Softwareanbieter beim Auftauchen von Problemen gegenseitig die Schuld zuschieben können, was wiederum zu Diskussionen führen kann, ob der Zeitaufwand unter die Nachbesserung fällt oder separat (von wem?) zu entschädigen ist.

Mit dem Evaluationsprozess, welcher zwar einiges an Aufwand mit sich brachte, sind wir sehr zufrieden. Die dabei getroffenen Entscheidungen waren richtig und soweit möglich fundiert. Viele einzelne Elemente habe sich bewährt (Drehbuch, Beizug externe Beratung, Aufzeichnung der Softwarevorstellungen etc.).

Nachdem wir nun bereits mehrere Monate mit dem neuen IT-System arbeiten und die Kinderkrankheiten des Systems behoben worden sind, freuen wir uns, zweifelsohne feststellen zu können, dass sich der Aufwand – wie man so schön sagt «in the long run» – absolut gelohnt hat. Auch unsere Mitarbeitenden schätzen die neuen Möglichkeiten des Systems und setzen z.B. die neu digital durchgeführten gegenseitigen Fristenkontrollen auch konsequent um. Hinsichtlich Dokumentvorlagen gibt es sicherlich noch einiges zu tun und diese Reise ins Reich der neuen technischen Möglichkeiten wird im heutigen, sich rasch verändernden Umfeld wohl auch kein eigentliches Ende mehr haben. Dennoch sind wir überzeugt, dass dieses zeitliche und finanzielle Investment für unsere Kanzlei und unsere Mitarbeitenden einen wichtigen und strategischen Mehrwert erzielt.

¹ Vgl. zum Ganzen die vom SAV im Mitgliederbereich zur Verfügung gestellten Unterlagen betreffend Anwältin/Anwalt in der Cloud unter <https://www.sav-fsa.ch/de/login/anwaeltin-anwalt-in-der-cloud.html>.

² Christian Schwarzenegger/Florent Thouvenin/Burkhard Stiller/Damian George, Nutzung von Cloud-Diensten durch Anwältinnen und

Anwälte, Anwaltsrevue 1/2019, S. 28 f.

- 3 SAV-Wegleitung für IT-Outsourcing und Cloud-Computing, Juni 2019.
- 4 Bezeichnet in der Betriebswirtschaftslehre die Entwicklung von Strategien, Plänen und Handlungen, um Tätigkeiten oder Prozesse – deren Unterbrechung der Organisation ernsthafte Schäden oder vernichtende Verluste zufügen würden – zu schützen bzw. alternative Abläufe zu ermöglichen (Andrew Hiles, The definitive Handbook of Business Continuity Management, Chichester 2011).
- 5 Unter einem Single Point of Failure versteht man einen Bestandteil eines technischen Systems, dessen Ausfall den Ausfall des gesamten Systems nach sich zieht.
- 6 Gemäss Aussagen der IT-Anbieter gehört es heute bei In-house- Lösungen zur best practice, dass die Serverhardware redundant geführt wird. Wir gingen aufgrund der Haftungsrisiken noch einen Schritt weiter und haben uns auch softwaremässig für zwei parallel laufende Terminalserver entschieden, zumal die zusätzlichen Lizenzkosten für einen zweiten Terminalserver im Vergleich zum Zugewinn an Redundanz überschaubar sind. Dieses Setup hat den Vorteil, dass z.B. Softwareupdates zuerst auf einem Terminalserver installiert werden können, während auf dem anderen Terminalserver weitergearbeitet werden kann. Führt das Softwareupdate zu Problemen, bleibt die Weiterarbeit auf dem anderen Terminalserver möglich.
- 7 Mutmassliche Amortisationsdauer einer eigenen Serveranlage.
- 8 <https://www.inside-it.ch/de/post/swiss-cloud-computing-auf-dem-weg-aus-der-ransomware-falle-20210505>, besucht am 1.6.2021.
- 9 Sébastien Fanti/Pascal Lottaz, Die digitale Kanzlei, Anwaltsrevue, 311–314, 311.
- 10 In unserem Fall Lexolution von STP Informationstechnologie Schweiz AG, Zürich, sowie Vertec in Kombination mit M-Files, vertrieber durch Lean Business AG, St. Gallen.
- 11 Gemäss Urteil des Bundesgerichts [4C.393/2006](#) vom 27.4.2007, E. 3.1 hat dieses die Lieferung eines Softwarepakets mit Unternehmenssoftware (ERP-System), dessen Installation und Parametrisierung sowie die Übernahme der Daten des alten Systems als gemischten Vertrag gewertet, der Elemente des Lizenz-, des Kauf- und des Werkvertrages beinhaltet. In der Lehre wird der Software-Integrationsvertrag als Werk-, als Werklieferungs- sowie als Innominatsvertrag, auf den Werkvertragsrecht angewendet wird, angesehen oder als einheitlicher Innominatkontrakt mit Elementen des Werklieferungsvertrages, des Auftrages, des Know-how- und des Unterrichtsvertrages betrachtet (vgl. dazu ausführlich Fröhlich-Bleuler Gianni, Softwareverträge, Bern 2014, S. 111 f.).
- 12 Zum Umfang der übertragenen Nutzungsrechte und Nutzungsbefugnisse eingehend z.B. Fröhlich-Bleuler Gianni, Softwareverträge, Bern 2014, S. 220.
- 13 Comed AG, Altdorf.