

Seit mittlerweile mindestens fünf Jahren befindet sich der Berufsstand der Anwaltschaft in Deutschland in Aufruhr, insbesondere aufgrund der Entwicklungen, die im Zusammenhang mit der (digitalen) Disruption des Marktes zu beobachten sind.

Hierzu wurde vieles gesagt und geschrieben, derzeit wird verbreitet die Frage danach gestellt, was nach dem Hype um Legaltech bleibt.

Ein Aspekt, der im ureigenen Interesse der Anwaltschaft liegt und der m.E. geradezu stiefmütterlich vernachlässigt wird, ist die Frage, wie die Anwaltschaft den Staffelnstab an die kommende Generation weitergeben will.

Sei es im Rahmen der Rekrutierung von jungen KollegInnen für die eigene Kanzlei, sei es im Rahmen der Nachfolgeregelung, an der nächsten Generation wird die Anwaltschaft nicht vorbeikommen. Der Umstand, dass im Jahr 2030 ca. 50% der Anwaltschaft 50 Jahre oder älter sein wird, spricht hierbei für sich.

Die Anwaltschaft muss eine gemeinsame Basis mit der nächsten Generation finden. Hierzu müssen Anwälte verstehen und sich darauf einstellen, wie sich die nächste Generation von Juristen ihre zukünftige Tätigkeit vorstellt.

Um hierbei erfolgreich zu sein, steht die Anwaltschaft m.E. vor drei wesentlichen Herausforderungen:

- Was will die nächste Generation?
- Wie lernt die nächste Generation?
- Wie denkt die nächste Generation?

I. Was will die nächste Generation?

Wie stellt sich die zukünftige Generation ihre juristische Tätigkeit überhaupt vor? Anders, als diese bisher traditionell ausgesehen hat. Schon 2011 wurde deutlich, worauf es der kommenden Generation ankommt:

- ausgewogenen Work-Life-Balance
- alternative Arbeitszeit- und diversifizierten Beteiligungsmodellen
- Arbeit in einem digitalisierten Umfeld

Es sind die Bedürfnisse nach Individualisierung, Optionierung und Enttraditionalisierung, die für die sog. Generation-Y bei der Auswahl ihres beruflichen Umfelds Bedeutung gewinnen.

Einer aktuellen Umfrage der AG Kanzleimanagement im DAV folgend, plant nur noch ein knappes Drittel der Referendarinnen und Referendare den Berufseinstieg als angestellte Anwältin oder Anwalt. Eine selbständige anwaltliche Tätigkeit planen sogar nur circa zehn Prozent.

Die Kanzleien die für kommende Generationen attraktiv sein wollen, müssen Strukturen schaffen und Maßnahmen implementiert, mit denen versucht wird, den Bedürfnissen dieser Generationen gerecht zu werden.

Auch kleine und mittelständische Kanzleien müssen sich dieser Herausforderung stellen.

Ansätze hierzu finden sich in verschiedenen Bereichen:

- *Sozio-kulturell*

Regelmäßige Pausen-, oder Stammtischgestaltungen, gemeinsame Durchführung von sportlichen Aktivitäten, die gemeinsame Teilnahme an kulturellen oder sportlichen Veranstaltungen sind nur einige Beispiele, die dazu beitragen können, den Arbeitsplatz als Bereicherung zu verstehen, nicht als bloße Pflichterfüllung. Derartige Maßnahmen können zudem einen „Teamspirit“ schaffen, der sich positiv auf die CI auswirkt oder eine solche überhaupt erst schafft. Gespräche über Job und Kanzlei dürfen bei solchen Veranstaltungen dann gerne auch mal tabu sein. Und letztlich ist es auch eine Frage der Häufigkeit, ob derartige Aktivitäten zum Erfolg führen oder als blanker Aktionismus verstanden werden.

- *Strukturell*

Flache Hierarchien, Open-door-offices, Jour fix, konstruktive Streitkultur, Aspekte, die in struktureller Hinsicht zur Attraktivität des Arbeitsplatzes beitragen. Hinzu kommt die Möglichkeiten einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung, des Home Offices sowie die Entwicklung individueller Karrieremodelle. Mehr als 2/3 der durch die AG Kanzleimanagement befragten ReferendarInnen sind diese Aspekte bei der Auswahl des zukünftigen Arbeitgebers „sehr“ oder „äußerst“ wichtig.

Ob und wie diese Aspekte umgesetzt werden, hängt stark vom Selbstverständnis der Inhaber und Partner ab und ihrer Bereitschaft, in neuen Strukturen zu denken und zu handeln sowie dabei junge Berufsträger in den Entscheidungsfindungsprozess mit einzubinden.

- *Fachlich*

Bestehen ausreichende Fortbildungsmöglichkeiten und zeitliche Freiräume hierfür? Auch dieser Aspekt ist 2/3 der ReferendarInnen „sehr“ oder „äußerst“ wichtig. Die Qualifizierung des Nachwuchses steigert die Qualität der Arbeit und somit die der Mandate. Nicht zuletzt auch die Reputation der eigenen Kanzlei und dies wiederum die Bindung der jungen Generation an diese. Praktika in befreundeten Kanzleien oder gar in Rechtsabteilungen von Unternehmen aus der eigenen Mandantschaft sind sicherlich eher ungewöhnliche Ansätze, können aber attraktive Angebote sein, aus denen sich ein wertvoller Input für die eigene Kanzlei ergibt.

II. Wie lernt die nächste Generation?

Nun mag zwar in der Richterschaft weiterhin die Ansicht vertreten werden, dass sich an der juristischen Ausbildung nichts Wesentliches zu ändern habe, im Sinne der Anwaltschaft kann dies jedoch nicht sein.

Auch, wenn die Vorbereitung auf die juristischen Staatsexamina noch immer der von vor 100 Jahren gleicht, gibt es inzwischen sehr begrüßenswerte Initiativen, die universitäre Ausbildung der Juristen um die unverzichtbare, zukunftsorientierte Facette der Digitalisierung und unmittelbare praktische Bezüge zu ergänzen. Die Einführung von "Legal Tech" in den Curriculum sowie die Errichtung von "Legal Clinics" bzw. "Legal Tech Labs" an einzelnen Universitäten ist ein löblicher Anfang.

Was die genannten Initiativen gemein haben, ist das Fehlen einer strukturierten anwaltlichen Beteiligung oder Unterstützung. Vereinzelt erfolgt dies durch Großkanzleien, wie z.B. die Legal Clinic in Freiburg durch Friedrich Graf von Westphalen, Linklaters und Freshfields Bruckhaus Deringer sowie das Legal Tech Lab in Frankfurt durch Clifford Chance.

Auch hier stellt sich erneut die Frage, ob und in welchem Umfang es kleinen und mittelständischen Kanzleien möglich ist, derartige Initiativen und Projekte zu unterstützen bzw. sich an ihnen zu beteiligen, wobei auch mit kleineren Beträgen eine sicherlich willkommene finanzielle Unterstützung solcher Initiativen erfolgen kann.

Neben einer rein finanziellen Unterstützung derartiger Initiativen sollte Studierenden ein Mentoring / Coaching seitens der regionalen Anwaltschaft angeboten werden. Hierdurch wird nicht nur frühzeitig ein Kontakt zu den angehenden Juristen hergestellt, sondern bei diesen zugleich bereits ein Bewusstsein für die Anwaltschaft im regionalen Umfeld geschaffen. Praktikumsstellen, studentische Nebenjobs, Referendariatsstellen und eine spätere Anstellung sind denkbare, vielleicht sogar logische Konsequenzen einer solchen Unterstützung.

Inzwischen entwickeln einzelne Kanzleien sogar bereits eigene Legal Tech Sparten. So erreichen diese nicht nur eine Optimierung der eigenen Arbeit sondern auch eine besondere Aufmerksamkeit im Kreis möglicher Bewerber.

Wünschenswert wäre es, wenn sich die örtlichen Anwaltvereine hierbei engagieren. Sie könnten als Interessenvertretung ihrer Mitglieder so einen sinnvollen Beitrag dazu leisten, den Austausch zwischen der Anwaltschaft sowie den Studierenden und ReferendarInnen zu fördern und dabei eine organisierte Plattform bieten.

III. Wie denkt die nächste Generation?

Anders als die Mehrheit der eher traditionsorientierten Anwaltschaft.

Gleichwohl scheint eine Mehrheit von Kanzleien nachwievor keine zwingende Notwendigkeit für Veränderungen zu sehen.

Dies, obwohl die Veränderung der anwaltlichen Tätigkeit, insbesondere durch deren Digitalisierung sowie der Digitalisierung des gesamten Rechtsdienstleistungsmarktes, nicht mehr aufzuhalten ist.

Man muss hierbei gar nicht so weit gehen und die Frage stellen, ob es zukünftig, nicht zuletzt aufgrund von KI, Chatbots und anderen technischen Möglichkeiten, überhaupt noch einer anwaltlichen Dienstleistung bedarf.

Allerdings konkurriert die Anwaltschaft bei der Suche nach jungen Talenten nicht mehr nur mit Justiz und Verwaltung sowie Unternehmen mit eigener Rechtsabteilung. Junge Start-Ups im Bereich Legal Tech sind eine ernst zu nehmende Alternative für die kommende Generation. Diese sind strukturell und organisatorisch so aufgestellt, dass sie dem, wonach junge JuristInnen suchen, sehr nahekommen. Nicht zuletzt auch aus dem Grund, dass ihre Gründer oft derselben Generation entstammen.

Was bedeutet dies im Hinblick auf die erfolgreiche Rekrutierung von geeignetem Nachwuchs?

1. Anwälte müssen sich gedanklich aus der Komfortzone verabschieden, in der sie in den vergangenen Jahrzehnten ein Dasein unbekümmert im Hinblick auf gravierende Veränderungen ihres Berufsstandes oder des Rechtsdienstleistungsmarktes fristen konnten. Sie müssen sich auf die Erwartungen und Bedürfnisse der nachfolgenden Generation einlassen, stärker, als je zuvor. Der Beruf des Anwalts ist nicht (mehr) derartig attraktiv, dass die Rekrutierung geeigneten Nachwuchses quasi ein Selbstläufer ist.
2. Hierzu bedarf es einer grundlegenden geistigen Neuorientierung. Wer diese nicht vollzieht, muss sich mit dem Gedanken auseinandersetzen, zu einer aussterbenden Spezies zu gehören, nicht, weil seine Arbeit durch KI ersetzt wird, sondern weil seine Kanzlei unattraktiv geworden ist für Nachfolger.

Erforderlich ist auch, dass die Anwaltschaft die Angebote der Konkurrenz beim „War for talents“ kennt. Schon aus diesem Grund sollte sich die Anwaltschaft eingehend mit den Unternehmen im Bereich Legal Tech auseinandersetzen.

3. Jeder Inhaber, Partner oder Entscheidungsträger der sich nicht imstande fühlt, sich und seiner Kanzlei einen so gravierenden Wandel abzuverlangen möge verinnerlichen, dass es sich hierbei um Leitungsprozesse handelt, die der Bedeutung des operativen Geschäfts in nichts nachstehen (dürfen).

Die Zukunft der Anwaltschaft entscheidet sich somit heute und jetzt in den Köpfen ihrer Protagonisten. Nur, wenn sich hier ein erfolgreicher Wandel vollzieht, entwickelt sich hieraus eine Anwaltschaft der Zukunft.

Rechtsanwalt Volker Himmen

(Stellvertr. Vorsitzender der AG Kanzleimanagement im DAV und Mitglied der Legal Tech Taskforce im DAV)