

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort und Dank .....	5
<b>§ 1 Die Marktsituation – damals und heute .....</b>	13
A. Ein kurzer Rückblick .....	13
B. Die Kanzleiausstattung und -organisation von einst .....	14
C. Qualitätsmanagementsysteme in Kanzleien anno 1980: nicht existent .....	15
D. Die Definition von Qualitätsmanagement gemäß Wikipedia ..	16
E. Auswirkungen von Qualitätsmanagement im juristischen Markt ..	17
F. Rechtschutzversicherer fordern verstärkt zertifizierte Kanzleien .....	18
G. Anwaltsorganisationen erwarten zunehmend QM-Kanzleien ..	19
H. Der juristische Markt wird enger .....	20
<b>§ 2 Gründe für ein Qualitätsmanagementsystem – und sein Nutzen .....</b>	21
A. Die Frage nach dem „Warum“ .....	21
B. Außenwirkungen eines QM-Systems .....	22
C. Veränderte Auswahlprozesse potenzieller Mandanten .....	23
D. Die Kanzleikommunikation verbessern .....	26
E. Höhere Attraktivität für neue Mitarbeiter und neue Kollegen ..	27
F. Besseres Image bei Mandanten und Kollegen .....	28
G. Fokussierung auf die richtigen Zielgruppen .....	29
<b>§ 3 Die Wirkung eines QM-Systems nach innen .....</b>	31
A. Der Betrachtungswinkel von innen .....	31
B. Das QM-System verbessert die Kanzleiorganisation .....	32
C. Die Einführung des beA als Chance .....	34
D. Die Digitalisierung als Chance .....	36
E. QM-Systeme für höhere Mitarbeitermotivation .....	38

F. Automation von Standardprozessen lässt sich mit QM perfekt umsetzen .....	41
G. QM-Systeme erfordern regelmäßige Mitarbeiter Schulungen ..	43
H. Der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) .....	44
I. Der PDCA-Zyklus als Teil des KVP .....	45
1. PDCA-Zyklus: Die PLAN-Phase .....	45
2. PDCA-Zyklus: Die DO-Phase .....	47
3. PDCA-Zyklus: Die CHECK-Phase .....	47
4. PDCA-Zyklus: Die ACT-Phase .....	47
II. Die heikle Sache mit dem Tagesgeschäft .....	47
I. QM-System als Schutzwand Ihrer Kanzlei .....	49
I. QM-Systeme schützen vor Betriebsblindheit .....	49
II. QM-System versus operative Hektik .....	50
III. QM-Systeme schützen vor unübersichtlichen Organisationsstrukturen .....	51
IV. QM-Systeme können helfen, Risiken zu minimieren .....	51
J. Was EU-DSGVO und QM miteinander zu tun haben .....	53
I. Was ist die Kernaussage der DSGVO? .....	53
II. Was sind eigentlich personenbezogene Daten? .....	54
III. Personenbezogene Daten in Anwaltskanzleien .....	54
IV. Wie gehen Kanzleien mit personenbezogenen Daten richtig um? .....	55
V. Anwälte sind zu 99 % von der DSGVO betroffen .....	55
VI. Beispiele für Schnittmengen zwischen Ihrem QM-System und den Anforderungen der DSGVO .....	55
1. Verzeichnis von Verarbeitungstätigkeiten .....	56
2. Schwachstellenanalyse – Gap Analysis .....	56

K. Matrix- oder Einzelzertifizierung? . . . . .	57
I. QM-Handbücher sorgen für klar definierte Prozesse und Abläufe . . . . .	58
II. Die Matrixzertifizierung spart Geld und Zeit – und wird als gleichwertig erachtet . . . . .	58
<b>§ 4 Warum sich ein QM-System auch für Anwälte lohnt . . . . .</b>	61
<b>§ 5 Initialereignisse für ein Qualitätsmanagementsystem . . . . .</b>	63
A. Der „blaue Brief“ . . . . .	63
B. Abendessen mit einem guten Freund . . . . .	64
C. Gute Ergebnisse brauchen Zeit . . . . .	66
D. Es wird ernst . . . . .	67
<b>§ 6 Das Voraudit . . . . .</b>	69
A. Der Fragebogen zum Voraudit . . . . .	69
B. Normkapitel 4 . . . . .	70
I. Kontext der Organisation . . . . .	70
II. Interessierte Parteien . . . . .	71
III. Risikomanagement (einige Beispiele) . . . . .	73
IV. Fachanwaltschaften . . . . .	73
C. Normkapitel 5 – Führung und Verpflichtung . . . . .	74
D. Normkapitel 6 . . . . .	76
I. Planung . . . . .	76
II. Normkapitel 6 – Planung im Voraudit-Fragebogen . . . . .	76
E. Normkapitel 7 . . . . .	78
I. Unterstützung . . . . .	78
II. Normkapitel 7 – Unterstützung im Voraudit-Fragebogen . . . . .	79
1. Die IT-Infrastruktur . . . . .	79
2. Infrastruktur Betrieb . . . . .	80

F. Normkapitel 8 – Betrieb . . . . .	83
I. Betrieb in der Formulierung der ISO Norm 9001 . . . . .	83
II. Das Kapitel „Betrieb“ im Voraudit-Fragebogen . . . . .	84
1. Teil A – Mandatsbetreuung . . . . .	84
2. Teil B – Mandatsbearbeitung . . . . .	85
3. Teil C – Vertragsverhältnisse und Datenschutz . . . . .	86
4. Teil D – Datenschutz . . . . .	87
5. Teil E – Arbeitssicherheit . . . . .	88
G. Normkapitel 9 . . . . .	89
I. Bewertung der Leistung . . . . .	89
II. Normkapitel 9 – Bewertung der Leistung . . . . .	90
H. Normkapitel 10 – Verbesserung . . . . .	92
I. Anlagen . . . . .	93
I. Anlage A1 – Formulare . . . . .	93
II. Anlage A2 – Qualifikationsmatrix . . . . .	93
III. Anlage A3 – Qualitätsrichtlinien . . . . .	94
1. Servicebezogene Qualitätsanforderungen . . . . .	94
2. Kanzleibezogene Qualitätsanforderungen . . . . .	95
IV. Anlage A4 – Prozessübersicht . . . . .	95
V. Anlage A5 – Kompetenzen . . . . .	95
<b>§ 7 Definition und Aufbau des Zertifizierungsverfahrens . . . . .</b>	97
A. Wie wird ein QM-System aufgebaut? . . . . .	97
B. Bestandsanalyse/Voraudit . . . . .	99
C. Abweichungsanalyse . . . . .	100
D. Aufbau des QM-Systems gemäß ISO 9001:2015 im Rahmen einer Matrixzertifizierung . . . . .	101
E. Internes Audit . . . . .	102

<b>§ 8 Die Abweichungsanalyse in der Kanzlei Dr. Pehrterer und Kollegen</b> .....	103
A. Abweichungen müssen abgestellt werden .....	103
B. Die festgestellten Mängel in der Abweichungsanalyse .....	104
C. Die Abweichungsanalyse wird bearbeitet .....	112
I. Allgemeine Angaben zur Kanzlei .....	112
II. Kontext der Organisation .....	113
III. Führung .....	114
IV. Planung .....	115
V. Unterstützung .....	115
VI. Infrastruktur .....	115
VII. Kommunikation .....	116
VIII. Wissen der Organisation .....	117
IX. Bewertung der Leistung .....	118
X. Verbesserung .....	118
XI. Zwei Wochen später .....	118
<b>§ 9 Abschluss des Zertifizierungsverfahrens</b> .....	121
A. Die QM-Dokumentation .....	121
B. Interner Audit- und Managementbericht .....	122
C. Vor-Ort-Stichprobenaudit .....	123
I. Der Vor-Ort-Vorbereitungstag .....	123
II. Vor-Ort-Stichprobenaudit durch den TÜV .....	124
D. Die Zertifikatsausgabe .....	126
E. Die Betrachtung des Dr. Pehrterer in der Retrospektive .....	127
F. Weitere Schritte im QM-System .....	128
<b>§ 10 Glossar</b> .....	129
Stichwortverzeichnis .....	149