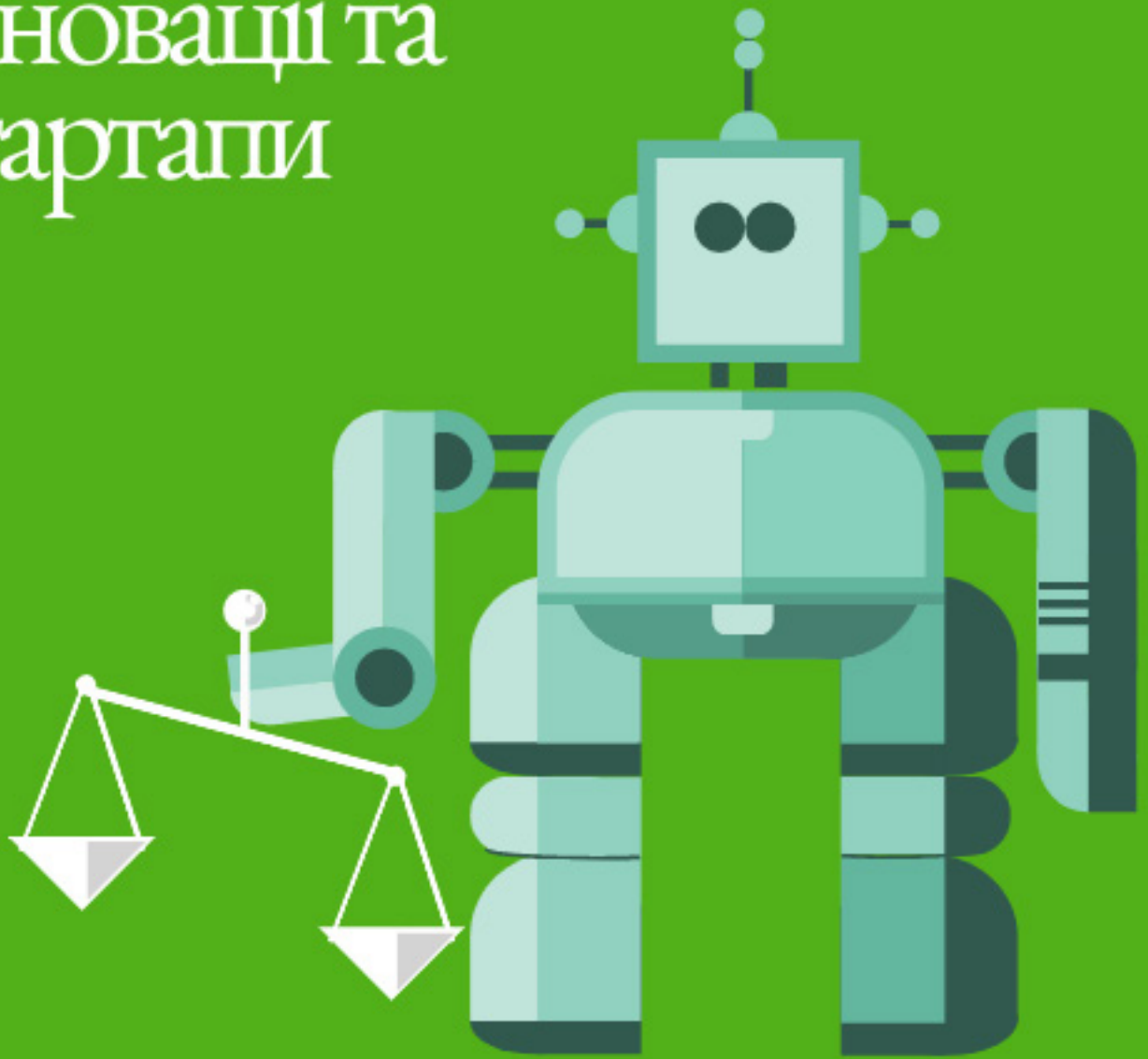


Юридичні інновації та стартапи



USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ

ЛАБОРАТОРІЯ
ЮРИДИЧНОГО
ДИЗАЙНУ



УДК 34.01

Юридичні інновації та стартапи [Електронний ресурс]: підручник для бакалаврів за спеціальністю 081 «Право» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; колектив авторів: за загальною редакцією В. Ю. Пряміцина. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 215 с.

Відповідальний редактор:

Дарія МАРІЦ, д-р юрид. наук, завідувач кафедри інтелектуальної власності та приватного права, КПІ ім. Ігоря Сікорського.

Рецензенти:

Наталія ЛЕСЬКО, д-р юрид. наук, професор кафедри адміністративного та інформаційного права, Національний університет «Львівська політехніка».

Олександр РАДУТНИЙ, канд. юрид. наук, доцент кафедри кримінального права Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого.

Підручник підготовлено ГО «Лабораторія юридичного дизайну» в рамках грантового проєкту «Сертифікатна програма «Школа юридичного дизайну», який здійснюється за підтримки американського народу, наданої через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в рамках Програми «Справедливість для всіх».

Погляди авторів, викладені у цьому виданні, не обов'язково відображають погляди Агентства США з міжнародного розвитку або уряду Сполучених Штатів Америки.

Підручник «Юридичні інновації та стартапи» має на меті ознайомити студентів зі змістом і структурою юридичних інновацій, практикою їх поширення в Україні та світі. Призначено для студентів, які навчаються на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти за спеціальністю 081 «Право».

Дизайн – Михайло ПОЛІЩУК

Дизайн ілюстрацій – Юлія РУТКОВА

Літературний редактор – Валерія КІР'ЯК

© Пряміцин В., Хлібороб Н., Радейко Р.,
Костенко А., Форемний Д., Міщенко К.,
Сергієнко В., Янишівський М., Тимошенко О., 2023

© Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), 2023

© ГО «Лабораторія юридичного дизайну», 2023

Зміст

Вступ.....	5
ТЕМА 1. Вступ до юридичних інновацій.....	9
1.1. Поняття та основні тренди юридичних інновацій.....	10
1.2. Legal Tech: поняття, складові та значення.....	13
1.3. Суть цифровізації, підходи до цифровізації.....	16
1.4. Світові тренди цифровізації.....	19
1.5. Український досвід цифровізації.....	23
Практичні завдання до теми 1.....	30
ТЕМА 2. Юридичні стартапи.....	32
2.1. Юридичні стартапи: поняттєвий апарат.....	33
2.2. Дослідження клієнта та клієнтоорієнтованість в юридичних стартапах.....	35
2.3. Бізнес моделі юридичних стартапів. Залучення ресурсів та монетизація.....	42
2.4. Презентація стартапу.....	49
Практичні завдання до теми 2.....	54
ТЕМА 3. Алгоритмізація і автоматизація юридичних процесів.....	55
3.1. Алгоритмізація, структура і приклади алгоритмів.....	56
3.2. Автоматизація: суть, види, етапи підготовки.....	60
3.3. Інструменти автоматизації.....	61
3.4. Деякі поради з автоматизації.....	63
3.5. Приклади чатоботобудування.....	65
Практичні завдання до теми 3.....	69
ТЕМА 4. Захист персональних даних.....	70
4.1. Історія розвитку законодавства про захист персональних даних.....	71
4.2. Персональні дані та наявні ролі.....	74
4.3. Контроль та обробка даних.....	76
4.4. Захист персональних даних.....	80
4.5. Права суб'єктів персональних даних.....	85
4.6. Повідомлення про обробку персональних даних.....	87
Практичні завдання до теми 4.....	90

ТЕМА 5. Цифрова держава	93
5.1. Інновації та цифрова трансформація у сфері публічної влади.....	94
5.2. Електронна демократія.....	96
5.3. Цифрові та інноваційні інструменти у сфері правосуддя.....	100
5.4. Цифровий уряд.....	103
5.5. Цифрові публічні послуги.....	107
5.6. Публічна інформація та відкриті дані.....	110
Практичні завдання до теми 5.....	114
ТЕМА 6. Blockchain та смарт-контракти в юриспруденції	115
6.1. Технологія Blockchain і принципи її роботи.....	116
6.2. Застосування технології блокчейн в юридичній сфері в Україні та світі.....	118
6.3. Смарт-контракти.....	121
6.4. Робота з криптовалютою та її правове регулювання.....	123
Практичні завдання до теми 6.....	126
ТЕМА 7. Штучний інтелект в діяльності юристів	127
7.1. Розуміння поняття штучний інтелект.....	128
7.2. Класифікація штучних інтелектів.....	130
7.3. Технології, на яких можна будувати штучний інтелект.....	131
7.4. Машинне навчання.....	134
7.5. Напрями запровадження штучного інтелекту.....	136
7.6. Використання штучного інтелекту у праві.....	139
7.7. Штучний інтелект у публічних послугах.....	147
Практичні завдання до теми 7.....	150
ТЕМА 8. Новітні навички юриста	151
8.1. Навички інноватора.....	152
8.2. Цифрова грамотність сучасного юриста.....	158
8.3. Нетворкінг в роботі юриста.....	162
8.4. Новітні юридичні професії та зміна ролі юриста в інформаційному суспільстві.....	167
Практичні завдання до теми 8.....	169
ТЕМА 9. Дизайн в юридичній діяльності	170
9.1. Юридичний дизайн та дизайн-мислення в роботі юриста.....	171
9.2. Структура та типологія документів.....	174
9.3. Способи створення документів в автоматизованому режимі.....	176
9.4. Програмне забезпечення (платформи, конструктори) для драфту документів.....	178
9.5. Типографіка юридичних документів.....	179
9.6. Дизайн документів у роботі юриста.....	183
Практичні завдання до теми 9.....	185
ТЕМА 10. OSINT-техніки для юристів	186
10.1. OSINT - розвідка на основі відкритих джерел.....	187
10.2. Використання публічних реєстрів у діяльності юриста для перевірки контрагентів та об'єктів нерухомості.....	194
10.3. Як ефективно шукати судову практику та використовувати її для формування та аргументації правової позиції в суді.....	200
Практичні завдання до теми 10.....	205
Список використаних джерел.....	206
Інформація про авторів.....	215

Вступ

З урахуванням життєвої необхідності застосування інновацій в правовій сфері було запропоновано розробити курс, який спрямований на навчання здобувачів вищої освіти тому як застосовувати інновації в юридичній діяльності. Необхідно виховати здобувачів, здатних мислити критично й креативно, ефективно спілкуватись та співпрацювати. Курс спрямований на роботу з сучасною молоддю, які за визначенням М. Пренського є поколінням Зет – «цифровими аборигенами» [128].

Підручник «Юридичні інновації та стартапи» покликаний ознайомити студентів-правників із новітніми технологічними рішеннями, сформувати у них інноваційне мислення та навички, що необхідні для вирішення складних спеціалізованих завдань у сфері права, за допомогою застосування юридичних інновацій.

Мета підручника – пояснити студентам значення, цінності, позитивні й негативні аспекти впливу нових технологій на право загалом і діяльність правника зокрема, а також детально ознайомити з технологіями, аби студенти вміли застосовувати отримані знання у своїй професійній діяльності для підвищення її ефективності й подолання викликів глобалізації та зникнення державних кордонів на ринку юридичних послуг. Необхідно сформувати розуміння ключових трендів у трансформації права та регулюванні правовідносин, щоб мотивувати майбутніх правників інтегрувати нові технології у свою діяльність та правосвідомість.

Під час ознайомлення з підручником «Юридичні інновації та стартапи» студенти:

- ознайомляться з поняттям та структурою юридичних інновацій та практикою їх поширення в Україні та світі;
- отримають базові практичні навички застосування юридичних інновацій;
- навчаться вирішувати юридичні проблеми інноваційними способами;
- отримають вміння виявляти проблеми, які можна вирішити за допомогою юридичних інновацій;
- отримають навички алгоритмізації юридичних процесів, вміння використовувати сучасні технології у вирішенні юридичних завдань;
- розвинуть критичне мислення, навички та уміння, необхідні для роботи в команді, презентації проектів і емпатії клієнтів;
- сформують навички створення й розвитку юридичного бізнесу;
- навчаться застосовувати дизайн-мислення у професійній діяльності сучасного юриста.

Методологія вивчення дисципліни «Юридичні інновації та стартапи» побудована на послідовному проходженні таких етапів:

1. Ознайомлення з теоретичними основами юридичних технологій, інновацій та стартап діяльності.

На цьому етапі слід вивчити основні концепції та терміни, які використовуються в цій галузі, ознайомитися зі списком інструментів, технологій та методів, які використовуються для розробки юридичних продуктів та послуг. Роль викладача в цьому курсі не є традиційною, лекції є не репродукуванням інформації до студентів, а передбачають змістовні дискусії, практичні заняття та групову роботу над проектом. Вивчення кожної теми розпочинається з огляду матеріалу за визначеною тематикою, розкриття основних моментів та термінології. Підручник розроблено так, щоб надати студентам необхідні знання у сфері цифрових інновацій у праві, обов'язкові для того, щоб успішно працювати в напрямі Legal Tech, юридичної інженерії та електронних державних послуг.

2. Вивчення реальних прикладів юридичних технологій і юридичного дизайну.

На цьому етапі можна вивчити реальні приклади застосування юридичних технологій, інновацій, розглянути основні технологічні рішення та реалізовані стартапи, щоб краще зрозуміти, як ці концепції впроваджуються на практиці. У підручнику представлено як огляд ключових сучасних проектів у сфері юридичних інновацій, так і процесів та інструментів, які потрібні для застосування цифрових інновацій і технологій у професійній діяльності юристів, зокрема у сфері надання державних послуг, використанні відкритих даних, роботи з публічними реєстрами.

3. Проведення досліджень щодо впливу юридичних технологій та інновацій на розвиток юриспруденції.

На цьому етапі проаналізовано наукові дослідження та публікації, що присвячені впливу юридичних технологій на розвиток права. Студенти мають провести власні дослідження, щоб дізнатися, як використання юридичних технологій та інновацій може змінювати підходи до розробки й застосування правових норм. Міждисциплінарний підхід, що закладено в основу підручника, дає можливість вивчити багато аспектів і отримати знання у сфері, не обмеженій лише юриспруденцією. Найвідомішим результатом такого підходу є компанія Apple, яка заснована на поєднанні естетики та художньої краси з технологічним талантом у створенні пристроїв.

Тому під час вивчення сфери юридичних інновацій необхідно враховувати як технологічні питання, так і юридичні, етичні, соціально-культурні аспекти використання технологій у правничій сфері.

4. Вивчення практичного досвіду застосування юридичних технологій та інновацій.

На цьому етапі можна вивчити реальні приклади й практики застосування юридичних технологій та інновацій у різних галузях права, зокрема на це спрямований розділ «Цифрова держава», у якому проведено огляд застосування юридичних технологій та інновацій у правничій сфері України. Студенти можуть дослідити, як юридичні технології та інновації використовуються у різних типах організацій, від державних органів до приватного сектору. Практичні завдання орієнтовані на здобуття необхідних навичок і реалізацію власних проектів, а також формують у студентів інноваційне мислення та м'які навички.

5. Розробка власних проєктів із використанням юридичних технологій і юридичного дизайну.

На цьому етапі можна використати знання, отримані на попередніх етапах, для створення власних проєктів із використанням юридичних технологій і юридичного дизайну. Студенти матимуть можливість навчитися створювати власні цифрові рішення для використання у юридичній практиці й побудувати власний юридичний стартап. Підручник «Юридичні інновації та стартапи», спрямований на побудову власного проєкту, адже все, що пізнається без проєкції на самого себе або своє найближче оточення, дуже швидко забувається. Запам'ятовування втрачає значення, коли здобувач не знає, що з ним робити і як його застосовувати.

6. Реалізація та оцінка ефективності використання юридичних технологій та інновацій.

Це практичне завдання закладено в темі «Юридичні стартапи», зокрема завдання щодо презентації власного проєкту та тестування на кінцевих споживачах, що допоможе оцінити його ефективність. Зворотний зв'язок від користувачів проєктів допоможе дізнатися їхні враження та зібрати пропозиції щодо подальшого розвитку проєктів. З метою визначення рівня навичок студентів на останніх практичних заняттях має проводитись модульний контроль і презентування практичного проєкту «Юридичний інноваційний стартап».

Завдання: створити стартап-проєкт (у формі бізнес-моделі) із використанням Legal Tech (тематика проєкту не визначена). Робота пропонується в командах 3–5 студентів.

Критерії оцінювання:

- наявність мінімального життєздатного продукту, який студенти можуть презентувати перед журі та масштабувати в майбутньому;
- рівень розробки стратегії реалізації проєкту та пропрацьованість бізнес-моделі;
- рівень дослідження проблем і потреб клієнтів продукту та проведена їх сегментація;
- наявність дослідження ринку й визначені можливі інвестори проєкту;
- визначені ключові партнери, активності та ресурси;
- візуальне оформлення презентації та рівень реалізованості методології Legal Tech.

Загалом методологія вивчення курсу «Юридичні інновації та стартапи» має базуватись на поєднанні теоретичних знань і практичних вправ. Навчання повинно включати такі кроки, як аналіз теоретичних концепцій, вивчення прикладів реального застосування, спроба створення власних проєктів та оцінка їх ефективності. Такий підхід дозволяє студентам підвищити рівень знань та навичок у сфері юридичних інновацій і стартапів та забезпечити їм реальний досвід у застосуванні цих інструментів.

Для досягнення максимально ефективних результатів після вивчення цього підручника необхідно використовувати такі методи навчання:

1. Аналіз прикладів реального застосування. Підручник наповнено гіперактивними посиланнями на реалізовані юридичні стартапи та правничі технологічні рішення, якими студент може скористатись для більш детального дослідження цієї сфери, що дозволяє зрозуміти їх ефективність та потенціал.
2. Створення власних проєктів. Важливим у навчальному курсі є мотивація – зробити так, щоб здобувачі продовжували прогресувати у своєму

навчанні. Необхідно, щоб студенти мотивувалися не зовнішніми чинниками (оцінками), а керувалися своєю природною цікавістю і прагненням створювати, експериментувати або просто грати. Саме тому побудова навчання та розвиток студентських проєктів залежить насамперед від них самих, а викладач має бути лише наставником і мотиватором, а не продукувати чи нав'язувати свої ідеї.

3. Дистанційне навчання. З 2020 року вища освіта під час пандемії зіткнулась з новими викликами дистанційної освіти, що допомогло розвитку віртуальних технологій. Виокристання дистанційних технологій навчання, зокрема проведення лекцій через платформи Zoom чи Google Meet, розміщення освітніх матеріалів на платформі Google for Education, дозволяє студентам вивчати матеріал у зручний для них час та обирати режим навчання, забезпечує доступ до різноманітних матеріалів та інтерактивних інструментів.
4. Застосування групових технологій. Групові методи можуть бути ефективним способом навчання, оскільки вони дозволяють студентам ділитися досвідом, обговорювати складні питання та взаємодіяти один з одним для досягнення спільних цілей. Зокрема й оцінювання може відбуватись за результатами саме групової роботи. Так, здобувачі будуть мотивовані співпрацювати та використовувати переваги роботи в команді. Готові проєкти, створені у співпраці між членами групи, варто оцінювати фаховою групою спеціалістів, що працюють у сфері юридичних інновацій.

Підручник «Юридичні інновації та стартапи» підготовлено колективом авторів, що є спеціалістами-практиками у сфері юридичних інновацій та науковцями провідних університетів України, а саме: В. Пряміцин, Н. Хлібороб, Р. Радейко, А. Костенко, Д. Форемний, К. Міщенко, В. Сергієнко, М. Янишівський, О. Тимошенко.



ТЕМА 1

Вступ до юридичних інновацій

1.1. Поняття та основні тренди юридичних інновацій

Технології настільки швидко змінюють наше життя та сприйняття реальності, що ми часто навіть не усвідомлюємо рівень їхнього впливу на правовідносини. Основна мета юридичних інновацій як на пряму, що розвивається, полягає в пошуку найкращого способу використання різних передових технологій і водночас усунення постійно зростаючого розриву між новими технологіями й різними правовими системами. Тому можна очікувати, що революційні технології й інновації стануть невід'ємними компонентами аналізу права в майбутньому.

Юридичні інновації – це новітня міждисциплінарна сфера наукових знань, яка ще кілька десятиліть тому була практично невідома. Соціальним і технологічним контекстом, який стимулював цей академічний розвиток за останнє десятиліття, було стрімке зростання можливостей для компаній і організацій зберігати, передавати й обмінюватися даними через Інтернет. Розширення та зростання технологій, які надають нові онлайн-сервіси, часто породжують правові неясності та безпрецедентні правові проблеми.

У цьому підручнику розглядаються різні нові технології та сфери діяльності, які зараз впливають на закон і допомагають вирішувати різноманітні правові проблеми. Ці технології охоплюють хмарні обчислення, великі дані, Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), блокчейн, роботизацію, алгоритми та інші системи, пов'язані з інформацією

Що ж таке інновації? Інновації – впровадження нових речей, ідей або способів зробити щось [86]. Відповідно юридичні інновації – це впровадження нових речей, ідей або способів створення, реалізації та застосування права.

Професор права Х. Сандберг зазначає, що «наукова галузь дослідження інновацій не приділяла великої уваги вивченню правових інновацій, можливо тому, що право за своєю природою не є технологічною чи виробничою галуззю. Юристи цікавляться новими ідеями, впровадженими в законодавстві, але меншою мірою – процесом правових інновацій. Тим не менш, правові інновації мають схожі характеристики з інноваціями в інших сферах, і на них впливають інновації в інших сферах» [98].

Посібник OECD Frascati, який містить перелік дисциплін щодо яких треба вивчати інновації в дослідженнях і розробках, включив право як підкатегорію інноваційних досліджень у соціальних науках [42].

Вивчення юридичних інновацій може покращити процес юридичних досліджень і розширити сферу використання юридичних продуктів. Крім того, юридичні інновації мають інтегруватися в загальну сферу інноваційних досліджень. Розвиток юридичних інновацій є складним завданням, яке вимагатиме використання наукових інструментів, розроблених у дослідженнях інновацій в інших сферах, а також вивчення різних галузей права.

Як зазначає Є. Мірошников, засновник і керуючий партнер Юридичної компанії «Miro's LF»: «Юридичний бізнес втратив свої позиції серед громадян України у зв'язку з економічною кризою, війною та загальним зменшенням грошей, які б людина могла витратити на юридичну допомогу. З огляду на це, юридичний бізнес має перезавантажити свої цінності та вийти на новий рівень обслуговування. Юридичні інновації можуть не просто змінити суть надаваних юристами послуг, а й взагалі змінити юридичний бізнес докорінно» [159].

22–26 липня 2019 року відбулася перша в Україні [Літня школа з юридичних інновацій](#). Ця Літня школа, організована Програмою USAID «Нове правосуддя» у співпраці з Міністерством юстиції України, була лише першим кроком на шляху до впровадження у правничих школах курсу, який має навчити майбутніх юристів тому, чого вже давно очікують роботодавці та суспільство загалом [71].

На Літній школі був розроблений навчальний курс, метою якого є ознайомлення студентів з новітніми технологічними рішеннями, а також формування здатності розв'язувати складні спеціалізовані завдання в сфері права за допомогою застосування юридичних інновацій задля формування у студентів-юристів інноваційного мислення [71].

Навчальна дисципліна «Юридичні інновації» передбачає вивчення таких питань:

- Вступ до юридичних інновацій / Інтродукція. Як технології змінюють право.
- Новітні інструменти для застосування юристами / Юридичні інновації у діяльності публічної влади.
- Алгоритмізація права / Алгоритмізація в юридичній практиці.
- Автоматизація юридичних процесів / Цифровізація в праві / Чатоботування і алгоритмізація / Підходи до автоматизованого створення документів та смартконтракти;
- Вирішення спорів та технології / Доступність правосуддя та сучасні виклики.
- Блокчейн і право / Blockchain та смарт-контракти в юриспруденції.
- Штучний інтелект в діяльності юристів.
- Дизайн-мислення як інструмент для інновацій у діяльності юриста / Дизайн-мислення, процес відображення та управління проєктами (process mapping and project management);
- Новітні моделі юридичного бізнесу / Юридичні стартапи.
- Ризики та етичні дилеми права 21 ст. / Етика та навички сучасного юриста / Створення інноваторів.
- Основи роботи в команді та підготовки презентації / Дизайн та драфт документів.
- Робота з даними / Захист персональних даних.

Юридичний ринок розвивається доволі швидко, про що свідчить і розробка цього курсу. Також був прийнятий [Цифровий порядок денний](#), що визначає основні принципи цифровізації, цифрові компетенції й навички, напрями цифровізації економіки, державного управління та суспільно-економічної сфери [193].

Як зазначає А. Ляшенко, керуючий партнер «Colares, AO»: «Набувають все більшої актуальності питання щодо роботи юристів з новими технологіями, віртуальними грошима і автоматизованими системами. Це лише один з головних трендів сучасного юридичного бізнесу, але він чітко показує те, що гравцям на ринку, а тим більше його лідерам, потрібно завжди бути на крок попереду, робити щось, до чого колеги лише

приглядаються. І як це не парадоксально, але, мабуть, це і є перший і головний тренд юридичного бізнесу в Україні – бути повсякчас готовим до інновацій. Це стосується геть усього – введення в роботу персоналу автоматизованого документообігу, пошук нових практик, які відповідають новим потребам клієнтів, постійна увага до нових маркетингових течій на ринку тощо» [157].

На сьогодні для юридичного бізнесу є важливою автоматизація рутинних процесів, використання алгоритмів і блокчейну в юридичній практиці, переорієнтація на цінності та вміння працювати з клієнтом (дизайн-мислення, робота в команді).

З огляду на впровадження юридичних технологій (далі – Legal Tech) у юридичну сферу зрозуміло, що юридичній галузі також доведеться змінитися, щоб адаптуватися до нових потреб і викликів. Наразі юридична освіта базується на зміцненні сталого юридичного мислення. Проте таке мислення може затримати впровадження юридичних інновацій та технологій, тому потрібно враховувати необхідність постійного навчання для юристів, а також нове значення кодерів та інших експертів у цифровізації права. Ролі та обов'язки юриста стануть більш розмитими, ніж раніше, і юридична освіта повинна буде підтримувати юристів-початківців у вирішенні цієї додаткової двозначності.

Щоб тренувати мислення в юридичній школі має бути більше різноманітних модулів, включно зі статистикою та логікою, розробкою систем і основними поясненнями сучасних обчислювальних технологій, як-от штучний інтелект, інтелектуальний аналіз тексту, розподілені книги (блокчейн) тощо. Сучасна юридична освіта потребує більшого акценту на етиці, технологіях і дизайні як засобу стимулювання уяви та заохочення до спільної творчості

Загалом юридичні інновації мають використовуватись не лише в юридичній практиці, а й розпочинатись з побудови процесу навчання в університеті. Проте процес впровадження юридичних інновацій має відповідати певним трендам (На основі презентацій Д. Іванова з літньої школи юридичних інновацій):

1. Відповідність університетів індексу інновацій юридичних шкіл (інтеграція технологій у навчання);
2. Здобуття навичок юриста майбутнього (lawnext) разом із використанням Legal Tech-продуктів;
3. Формування у студентів навички думати як клієнт, а не як юрист;
4. Computer-supported collaborative learning (робота в невеликих командах, використання блогів, відеоконференцій, чатів, груп у месенджерах, взаємозв'язок слухачів, комунікація всередині команди, вибір мети навчання);
5. Формування м'яких навичок (soft skills) майбутніх юристів, зокрема залучення експертів і студентів від суміжних галузей, міждисциплінарна робота, гнучкі методології для командної роботи).

Багато закладів вищої освіти вже впроваджують інноваційність юридичної школи, зокрема:

- Legal Design Lab – міждисциплінарна команда Стенфордської юридичної школи та Інституту дизайну (d.school), яка розробляє нове покоління юридичних продуктів і послуг [110];
- NuLawLab – міждисциплінарна інноваційна лабораторія Школи права Північно-Східного університету [82].
- Levin College of Law запустив двотижневий курс навчання правилам і методам виявлення електронних даних (E-Discovery) [67];

- лабораторія бібліотечних інновацій Harvard Law School відкрила безкоштовний доступ до онлайн-сховища академічної юридичної бібліотеки Гарварда з прецедентного права (caselaw), яка містить 42 000 томів [111];
- студенти Cornell Tech у грудні 2018 року представляли свої власні юридичні додатки, розроблені в межах семестрового курсу «Надання юридичних послуг через технології» [23];
- The Diversity Lab в Harvard Law School провела два хакатони, сфокусувавшись на диверсифікації та інклюзії в професії юриста [29].
- Школа права Hofstra University провела одноденний навчальний кемп з юридичних технологій для ознайомлення студентів з можливостями Legal Tech [49].

Вивчення юридичних інновацій – це вже світовий тренд, до якого почали приєднуватись також і українські університети, як-от Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Львівський національний університет імені Івана Франка, Національний університет «Києво-Могилянська академія». Ознайомитись із зарубіжними університетами, що впровадили вивчення юридичних інновацій можна в LEGAL TECH EDUCATION GUIDE (<https://www.artificiallawyer.com/legal-tech-courses/>).

1.2. Legal Tech: поняття, складові та значення

Юридичні технології або «Legal Tech» – це термін, який широко стосується впровадження інноваційних технологій і програмного забезпечення для оптимізації й покращення юридичних послуг. Компанії Legal Tech – це, як правило, стартапи, засновані з конкретною метою змінити роботу (традиційно консервативної) юридичної професії.

Legal Tech (рідше law tech) – це програмне забезпечення і технології, які допомагають юридичним фірмам оптимізувати основні процеси, як-от практика й управління документами, виставлення рахунків і бухгалтерський облік, а також електронні відкриття. Термін Legal Tech виник як відповідь на виклики, які з'явилися у юридичній практиці після фінансової кризи 2008 року. За минулі роки Legal Tech розширився, щоб охопити, з одного боку, програмне забезпечення й технологічні інструменти, які спрощують і оптимізують юридичну практику, а з іншого – цифрові інструменти, які спрощують отримання юридичних послуг та управління ними для клієнтів завдяки скороченню або усуненню необхідності в консультації з юристом (або спрощенню швидкого пошуку спеціаліста) [121].

У Legal Tech можна виділити три напрямки:

- технології, що полегшують доступ до даних і обробку даних;
- рішення підтримки діяльності юриста;
- рішення щодо автоматизації права.

Перший напрям є найбільш загальним і складається з «допоміжних технологій», як-от інструменти хмарного зберігання та рішення кібербезпеки, які полегшують доступ до юристів і правових даних (тобто пошук інформації). Ця категорія намагається підтримувати конкурентоспроможність юридичного ринку і юридичних досліджень.

Другий напрям включає інструменти «підтримання діяльності юриста» для впровадження більш ефективного управління справами та «бек-офісних» систем з метою максимального використання потенціалу адміністрування юридичної фірми. Ці процеси варіюються від управління людськими ресурсами та відносинами з клієнтами до інших функцій, які здебільшого пов'язані з виконанням бухгалтерського обліку, виставленням рахунків, нарахуванням заробітної плати та іншими адміністративними завданнями.

Третій напрям надає рішення, які допомагають або навіть замінюють поради юристів у виконанні конкретних юридичних завдань. Ця категорія має ширший погляд і включає різноманітні підполя, а саме: автоматизовані контракти, електронне відкриття, вирішення спорів онлайн, юридична аналітика, технології на основі блокчейну та, зокрема, смартконтракти.

На більш високому рівні, Legal Tech – це галузевий спосіб цифрової трансформації, тобто використання програмного забезпечення й технологій для спрощення операцій, підвищення економічності, обслуговування сучасних клієнтів тощо.

Legal Tech охоплює такі програмні рішення і технології:

- програмні інструменти робочого процесу;
- алгоритми штучного інтелекту / машинного навчання;
- програмні інструменти для аналітики і великих даних;
- рішення для клієнтського досвіду;
- хмарні технології;
- технологія розподіленого реєстру [121].

Юридичні технології внесли значні зміни в діяльність юристів, починаючи з платформ, IT-сервісів і програмного забезпечення, які зробили юридичні фірми та юристів більш ефективними у виконанні професійної діяльності. Legal Tech-практики розвивались спочатку в сферах управління юридичною практикою, використання автоматизованого програмного забезпечення пошуку та обробки юридичної інформації, зберігання й обробки документів та інформації..

З 2015 року Legal Tech продовжує стрімко розвиватися. Численні юридичні стартапи почали заробляти на технологіях, а їхні додатки вже замінюють деяких молодших юристів і змінюють наявні правила юридичної практики.

Наразі у Legal Tech можна виділити чотири категорії юридичних стартапів:

- стартапи, які пропонують низку юридичних онлайн-послуг, усуваючи процес особистих юридичних консультацій і процес керівництва для клієнтів;
- онлайн-платформи «підбору», які з'єднують юристів із клієнтами, допомагають споживачам знайти потрібного юриста без дорогого залучення юридичної фірми;
- стартапи, які використовують інструменти штучного інтелекту, щоб взяти на себе юридичну дослідницьку діяльність, яка потребує багато часу, як-от перегляд, розуміння, оцінка та застосування контрактів;
- стартапи з досвідом роботи в технології блокчейн намагаються замінити юристів як посередників у певних типах транзакцій, зокрема за допомогою смарт-контрактів.

Усе більше і більше розширюється сектор створення, тестування й впровадження в комерційну практику юридичних продуктів із використанням IT-технологій, який отримав назву Legal Tech. Ось основні характеристики цього нового напрямку юриспруденції:

- надання клієнтам можливості в режимі віддаленого доступу, цілодобово з будь-якої точки світу спілкуватися зі своїми юристами, замовляти і отримувати необхідні послуги, оплачувати їх з використанням різних форм електронних платежів, створення інтернет-порталів надання юридичних послуг;
- переведення максимально можливого обсягу документообігу в електронну форму з одночасним забезпеченням захисту листування і баз даних від незаконного вторгнення, втрати, псування файлів, вкидання фальшивих (фейкових) документів;
- підтримка електронної взаємодії з усіма судовими установами, адміністративними органами, органами управління і органами вирішення конфліктів професійних організацій, з омбудсменами, а також з органами Євросоюзу в міру впровадження в усіх цих установах і органах електронних систем надання державних послуг та взаємодії з суспільством;
- оснащення юридичних практик спеціалізованими юридичними пошуковими роботами і чат-ботами (якщо є можливість і відповідне фінансування – не лише з текстовими підказками, але й голосовими, а також бажано власної унікальної розробки, що підкреслить статус фірми); застосування програмних методів аналізу електронних файлів юридичних документів (predictive coding) з метою належної участі в процедурах розкриття інформації (discovery, disclosure) зв'язку з судовим представництвом, а також при захисті інтересів клієнтів в адміністративних органах, першочергово – в органах антимонопольних розслідувань і в органах контролю за поведінкою на фінансових ринках, у яких традиційно розкриття інформації пов'язане з обробкою великої кількості електронних документів;
- створення (самостійне або в партнерстві з іншими юридичними практиками) ІТ-інтеграторів для зведення в одну точку юридичних ІТ-стартапів, інвесторів і споживачів нових програмних продуктів, створення й підтримання сталого функціонування відкритих ІТ-майданчиків [157].

Багато з наявних юридичних послуг у найближчому майбутньому можуть стати неактуальними або їх замінить Legal Tech, зокрема під новітні зміни першими можуть потрапити молодші юристи й допоміжний персонал, що займаються рутинними процесами або надають найпростіші консультації; діяльність цих фахівців буде замінена чат-ботами або іншими технологічними застосунками. Додатки Legal Tech незабаром зможуть виконувати більшість роботи молодших юристів без впливу людських факторів, які створюють неточності, недоліки й можливі судові позови. Крім цього, молоді юридичні компанії все більше впроваджують інновації у свою діяльність, розробляють нові технологічні рішення, прямуючи до створення віртуальних юридичних фірм. Віртуальна юридична фірма як платформа, що об'єднує зусилля юридичних і неюридичних професіоналів з різними навичками й досвідом, може пропонувати рішення, адаптовані до потреб клієнтів.

Legal Tech замінює традиційну роль юристів. Найближчим часом технологічний прогрес, особливо у сфері алгоритмізації й застосування штучного інтелекту в праві, замінюватиме юристів і допомагатиме клієнтам переглядати, розуміти та навіть складати юридичні документи. Аналітика даних і машинне навчання використовуються не лише для проведення юридичних досліджень, але й допомагають у прийнятті правових рішень

та прогнозуванні судових справ. Так, немає жодних сумнівів, що Legal Tech автоматизує багато юридичної роботи, як-от складання договорів, управління юридичними ризиками й вирішення спорів. Якщо в майбутньому юридична робота залежатиме від алгоритмів і виконуватиметься ними, для майбутніх юристів (і юристів, які починають свою кар'єру) дуже важливо краще зрозуміти «аналітику даних» і «штучний інтелект».

1.3. Суть цифровізації, підходи до цифровізації

Цифровізація останнім часом стала модним трендом у юридичному світі, що викликало значний інтерес до майбутнього адвокатської професії. Безліч інноваційних юридично-технічних компаній вийшли на ринок постачальників юридичних послуг, що в цей час є викликом для монополії юристів на практику закону і, зрештою, змінює спосіб виробництва в правовому полі. Ми вже спостерігали значну цифровізацію належної перевірки, перегляду контрактів, юридичних досліджень, електронного виявлення, технології прогнозування й автоматизації документів, тоді як такі інструменти, як клієнтські портали та платформи спільної роботи на основі інтрамережі щодня стають все більш досконалішими. У світлі вищесказаного, можна прогнозувати значну видозміну правового поля, майбутню заміну адвокатів роботами й радикальну перебудову способів надання юридичних послуг [16].

Юридичні стартапи перетворюються на цілу індустрію Legal Tech, а компанії, які не встигнуть за стрімкою цифровізацією, залишать юридичний ринок. Про небайдужість вітчизняної правничої спільноти до «цифровізації» юриспруденції свідчить і той факт, що в українських юридичних фірмах з'являються фахівці, котрі відповідають за сферу інновацій. Та й кількість заходів, присвячених темі новітніх технологій, зростає. Найбільш масовим можна назвати перший у Східній Європі хакатон юридичних інновацій Kyiv Legal Tech Hackathon; його організатор Kyiv Legal Hackers (українська частина міжнародного ком'юніті фахівців). Серйозність цього заходу засвідчують його партнери – юридичні компанії Sayenko Kharenko, Axon Partners, «Василь Кісіль і Партнери», UNDERDOG, Marchenko Danevych [149].



Рис. 1.1. Історія права та технологій (на основі презентації А. Костенко).

За спостереженнями Є. Чурілова карта еволюції технологічної підтримки права виглядає так [66]:

Табл. 1.1. Еволюція технологічної підтримки права

Період	Вид і об'єкти даних	Створення закону та прийняття рішень	Комунікація та виконання закону
Вербалізація закону	Словесна пам'ять, завчені формули	Людський інтелект, авторитарні рішення	Словесний акт, представлений конкретною людиною, виконання людиною
Механізація закону	Книга, паперові носії інформації	Людський інтелект, соціалізоване низькошвидкісне прийняття рішень	Відчуження представлення. Механічне переміщення представлення закону. Виконання людиною.
Цифровізація закону	Електронні копії паперових текстів, цифрове зберігання	Людський інтелект, соціалізоване високошвидкісне прийняття рішень	Інтернет документів, цифрове зберігання і передача контенту та повідомлень. Відчуження тексту. Виконання людиною.
Онтологізація / семантизація закону	Семантичний гіпертекст, гіпермережа семантичних конструкцій	Підтримка людського інтелекту статистичними та символічними методами. Кіберсоціальне слабке прийняття рішень. Слабкий зв'язок з соціальними практиками.	Semasntic Web та інші сервіси. Відчуження структури та зв'язків. Механізація розподілу та зв'язку семантичних елементів. Виконання людиною та роботом.

Закон у суспільстві зазнає змін відповідно до тих технологій, які є в цьому суспільстві – від вербалізації закону (коли, наприклад, правила усно диктували вожді племен) до норм на паперових носіях, електронних копій документів і так далі [66].

Спрощене співвідношення понять за критерієм «розуміння комп'ютером та людиною»:

1. **Обчислювальне право** - комп'ютер на 99% «розуміє», повністю взаємодіє, приймає рішення; ми розуміємо це так само.
2. **Машиночитабельне право** - комп'ютер на 99% «розуміє», повністю взаємодіє, приймає рішення; ми не розуміємо це так само.
3. **Цифровізоване право** - комп'ютер мало що «розуміє», але обмежено взаємодіє; ми розуміємо.
4. **Нецифровізоване право** - комп'ютер не «розуміє» і не взаємодіє; ми розуміємо.



Рис. 1.2. Лігалтек

Цифровізація права – це переведення наявних правових процедур, правових текстів, різноманітних даних у сфері права в електронну форму, що передбачає налаштування й здійснення цих процедур, а також збір, зберігання, використання цих текстів і даних різними цифровими засобами, але зі збереженням вагомого місця людини в цьому процесі, передусім у прийнятті рішень

Наприклад: деякий державний реєстр переведений в електронну форму, тобто цифровізований, але сам себе він не адмініструє, тому 99 % рішень приймає і виконує людина.

Зустріч права і технологій відбувається у двох площинах:

- правове регулювання цифрового світу нецифровими законами;
- цифрова підтримка правових практик (як регульованими, так і не регульованими технологіями). – ось це і є ЦИФРОВІЗАЦІЯ.

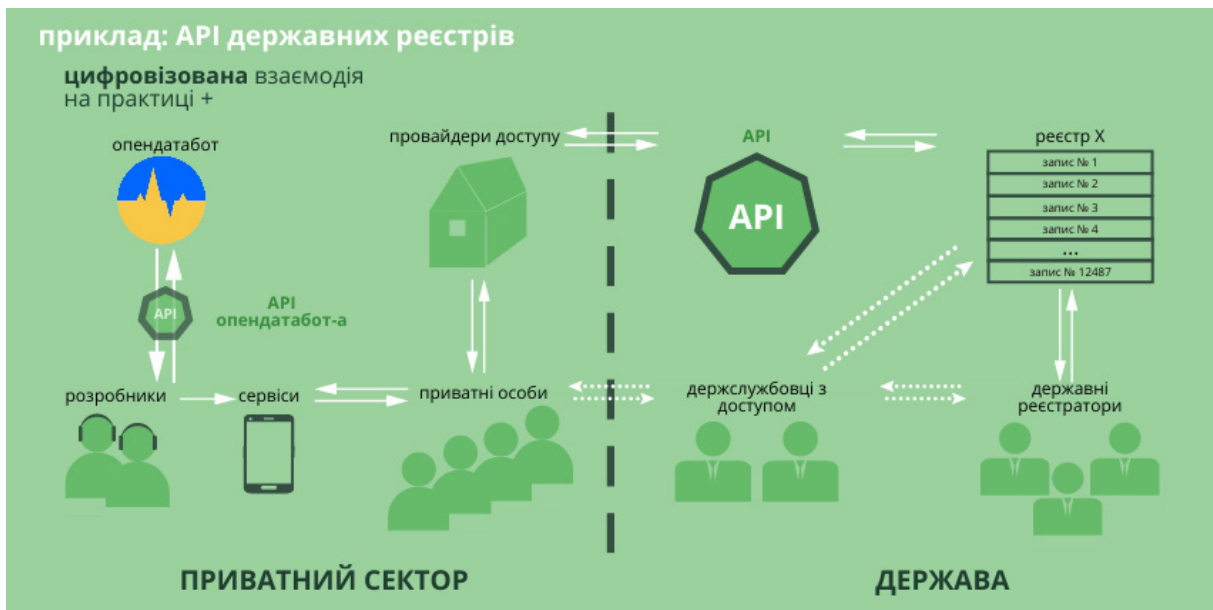


Рис. 1.3. Приклад цифровізації (на основі презентації А. Костенко).

Розвиток цифровізації та розбудова цифрового суспільства свідчать про те, що цифрові технології суттєво змінять юридичну практику. Залишається питання, як на це відреагує професія. Під ударами цифровізації професійні монополії руйнуються, а нелегальні конкуренти все частіше виконують нові функції на ринку. Юридичні фірми, особливо великі, повинні змінити свою бізнес-модель у трьох основних напрямках, щоб залишатися конкурентоспроможними. По-перше, їм потрібно відійти від класичної ієрархічної та патріархальної організаційної структури партнерства, щоб стати акціонерними корпораціями з обмеженою відповідальністю з рівною й децентралізованою структурою управління. По-друге, їм потрібно розвивати мультидисциплінарну практику й команди всередині фірми, які дозволять не юристам виконувати ключові ролі. По-третє, їм потрібно розумно використовувати аутсорсинг юридичних процесів та аутсорсинг Legal Tech-процесів, щоб скоротити витрати й використовувати передові технологічні розробки.

1.4. Світові тренди цифровізації

На AngelList, майданчику, де стартапи шукають інвестиції, розміщені 729 компаній, які спрощують роботу юристів і полегшують життя користувачам. За даними майданчика, середня капіталізація стартапу Legal Tech становить 4,6 млн дол. Так, технології для сфери права стають дуже цікавими для ринку.

Колумністка К. Вілсон у корпоративному блозі BigSquare [виділила тренди](#), які визначають спрямованість стартапів Legal Tech у 2018 році [122].

Інформаційна безпека. Оскільки «хмарні» обчислення перемагають традиційний софт на персональних комп'ютерах, проблема безпеки даних юридичних фірм стала дуже актуальною. Конфіденційність має першорядне значення, і юристам важливо знати, що технології в галузі інформаційної безпеки швидко розвиваються.

Мобільні додатки. Сучасне життя динамічне, тому професіонали воліють працювати зі смартфона. Зникла необхідність постійно бути біля комп'ютера в офісі, що покращує взаємодію з клієнтами і прискорює реакцію на запити.

«Хмарні» технології. «Хмара» дозволяє отримувати необмежений доступ до IT-інфраструктури і платити лише за необхідні функції. Це економить гроші та час. Якщо у фірми немає великого штату технічної підтримки для обслуговування програмного забезпечення на локальних комп'ютерах, «хмара» теж стає виходом, адже навіть одна застаріла програма на комп'ютері юриста може стати лазівкою в системі безпеки всієї фірми.

Аналітика Business Intelligence. Додатки Business Intelligence обробляють великі масиви інформації і показують тенденції. Це допомагає бачити тренди. Менше часу витрачається на організацію даних, створення звітів, аналіз чисел. Системи автоматично розсилають тренди і показники роботи компанії всім співробітникам.

Зміни у виставленні рахунків. Часи, коли компанії брали тільки готівкові гроші, чеки й грошові перекази, пройшли. Тепер клієнти хочуть платити за роботу юристів за допомогою кредитної картки, мобільного додатку та навіть криптовалюти.

Деякі фірми намагаються відійти від системи погодинної оплати й тестують альтернативні методи виставлення рахунків, щоб залучити нових клієнтів. Наприклад, беруть плату за підписку або за виконану роботу [65].

Стенфордська лабораторія (Stanford Law School Center for Legal Informatics) виділяє близько 2000 компаній напряму Legal Tech, розділивши їх на 9 відповідних категорій [28]:

- | | |
|-----------------------------|----------------------------|
| 1. Аналітика | 6. Ринок |
| 2. Відповідність | 7. Онлайн вирішення спорів |
| 3. Автоматизація документів | 8. Управління практикою |
| 4. Юридична освіта | 9. eDiscovery |
| 5. Юридичні дослідження | |

Основні приклади LegalTech компаній та стартапів, що розміщені сайті Стенфордської лабораторії:

Аналітика

[Justly, Inc.](#) пропонує юридичні рішення для бізнесу, які підвищують цінність відносин адвоката та клієнта. Платформа надає легкий доступ до колекції аналітичних інструментів, що підвищують прибутковість і конкурентоспроможність законодавства й підтримують інноваційні моделі послуг:

1. хронологічна аналітика - вдосконалена аналітика для масштабування питань, структурування зборів і встановлення бюджетів на рівні справи.
2. Клієнти та перспективи - сукупна інформація на рівні справи, яка надає всебічне та детальне уявлення про портфель судових процесів будь-якої компанії чи особисте навантаження.
3. Фірмові звіти - аналітичні дані, отримані з історичної довідки компанії, - це безпрецедентна інтеграція управління досвідом і поєднання даних (тепер лише для судових процесів в США та федеральних судів).

[Octimine](#) є лідером у галузі застосування методів обробки природних мов щодо патентних даних. У поєднанні з дуже простим у використанні вебінтерфейсом користувач може здійснювати пошук патентів та аналітику (включно з аналізом цитування, значенням патентів і показником ризиків) дуже розумним способом без будь-якої підготовки.

[LegalSifter](#) переглядає контракти за хвилину чи дві, використовуючи штучний інтелект і поради юристів та керівників клієнта. Клієнти починають із завантаження проєктів договорів, про які вони ведуть переговори. Sifters – програмне забезпечення, навчене читати текст, переглядає проєкт контракту й визначає важливі юридичні та бізнес-концепції, які вимагають уваги. Просіювачі запускають довідковий текст, контекстну пораду, пристосовану до ділової й переговорної позиції клієнта.

Відповідність (комплаєнс)

[Signatu](#) – це хмарний сервіс із трьома продуктами програмного забезпечення (продукти SaaS), які обслуговуються самостійно:

1. Генератор політики конфіденційності: допомагає створити Політику конфіденційності, що відповідає GDPR, відповідаючи на анкету.
2. Згода – це недорогий спосіб безпечного управління згодою користувачів. Усі дані зберігаються відповідно до GDPR ЄС у сертифікованих центрах обробки даних ISO 27001 в ЄС.
3. Trackerdetect: автоматично відображає сторонні сторони, які прямо чи опосередковано працюють на вашому веб-сайті. Це забезпечує унікальний аналіз усіх ваших третіх сторін, щоб допомогти дотримуватися GDPR.

[DPOrganizer](#) – це програмне забезпечення для захисту даних, яке допомагає компаніям у всьому світі управляти своїми діями щодо обробки персональних даних і захисту даних. DPOrganizer допомагає складати карту, візуалізувати, повідомляти й керувати обробкою персональних даних.

Автоматизація документів

[Aerofiler](#) призначений для штатних юридичних команд, яким необхідно створювати, затверджувати, подавати й відстежувати контракти. Aerofiler поєднує в собі кращий у своєму класі репозиторій контрактів, інтуїтивно зрозумілий механізм шаблонів і потужні робочі процеси затвердження.

[MyImmiForms \(MIF\)](#) – це інноваційне програмне рішення для імміграційних адвокатів і заявників на отримання візи та грін-карти США. Інтелектуальні алгоритми й експертна підтримка допомагають адвокатам і заявникам заповнювати імміграційні форми швидше та розумніше, видаляючи ручну частину з процесу.

Юридична освіта

[Courting The Law \(CTL\)](#) – це перша і єдина легальна платформа новин та аналізу в Пакистані, яка використовує технології для збільшення доступу до правової інформації й правосуддя в країні. Окрім надання підготовленого та відредагованого простору для статей і юридичного аналізу з широкого кола правових питань, CTL також керує Національною програмою вчених-юристів, безкоштовною програмою юридичних запитань і відповідей та ініціативою правової грамотності через InsaafCamp.com.

[Crypto Rating Council](#) – рада з цифрових валют, яку часто називають «CFA для біткоїнів», є вертикально інтегрованим рішенням для юристів, бухгалтерів і фінансових фахівців, які розробляють практики, пов'язані з блокчейном.

[Startup Quest](#) – це гейміфікована платформа для електронного навчання (значки, винагороди тощо), яка надає клієнтам послідовну відеотеку з порадами від підприємця до підприємця, а також бібліотеку документів з юридичних і фінансових шаблонів.

Юридичні дослідження

[Law Insider](#) – це база даних контрактів на основі підписки, яка допомагає більш ніж 250 000 юристам і власникам бізнесу складати й укладати договори більш ефективно.

[CiteRight](#) – це інтегрована платформа автоматизації знань, яка робить доставку юридичних дослідницьких робіт швидшою, ефективнішою та вигіднішою. Плагін Microsoft Word від CiteRight та окремі вебпрограми й програми для мобільних пристроїв об'єднують цілі інституційні знання юридичної фірми, перетворюючи старі документи в мережу живих, розумних, багаторазових робочих продуктів. CiteRight робить легким закінчення найменш цікавих частин судового процесу, водночас допомагаючи створити живу базу знань про факти й пам'ятки, які кожен у фірмі може використовувати повторно.

Мета [Lexbase](#) – зробити закон доступним для кожного юриста (включно із судовими справами) завдяки технологіям (переважно IA & Semantics), наприклад:

- Lexbase.fr, який пропонує нашим 30000 користувачам (переважно юристам) доступ до 33 енциклопедії, 8 оглядів, 4 млн. судових справ, шаблонів, закону тощо;
- LegalMetrics.fr, який надає юридичну статистику щодо справ нашим користувачам;
- Lexradio.fr, перше радіо, присвячене закону у Франції, із щомісячним завантаженням понад 50 000 подкастів;
- Lexbase-Afrique.com, перша африканська франкомовна база даних для текстів, справ та оглядів.

Ринок

[ZHIANT](#) – це ринок юридичного аутсорсингу за вимогою, який пропонує розумну та просту можливість для малих та середніх фірм масштабувати ресурси.

[Bodhala](#) – це SaaS-платформа, яка дозволяє штатній юридичній команді краще аналізувати, інтерпретувати та оптимізувати переходи на зовнішніх консультантах.

[Ask-An-Agent](#) – це надійний інтернет-ринок, що з'єднує користувачів та підприємства з міграційними агентами та імміграційними адвокатами.

Онлайн вирішення спорів

[LegalOne](#) – це перша повністю оцифрована юридична фірма, що займається автоматизованими контрактами й смартконтрактами. Вона надає юридичні консультації через повністю оцифровані процеси.

[Fair Outcomes, Inc.](#) – забезпечення простих нових рішень для управління та вирішення претензій, які ґрунтуються на теоріях справедливого поділу та теорії ігор.

Управління практикою

[Zapproved Inc.](#) – компанія, що базується в США, яка займається розробкою програмного забезпечення, розміщеного у хмарі, для корпоративних юридичних департаментів. Платформа Z-Discovery компанії характеризується простотою використання, масштабованістю обчислювальної потужності, захистом даних і доступністю. Складається з набору хмарних додатків, що пропонують рішення для управління сучасним процесом електронного виявлення.

[Callisto](#) – це швидко зростаючий некомерційний технологічний стартап, який створив систему звітності та документації про сексуальне насильство в Інтернеті, яка допомагає виявити серійних сексуальних хижаків.

eDiscovery (виявлення електронних даних)

Технології [ZyLAB](#) за допомогою штучного інтелекту допомагають організаціям швидко й легко отримати контроль над величезними обсягами даних та вирішити сучасні проблеми електронного відкриття, що дозволяє їм використовувати його для підвищення продуктивності, зменшення ризику й витрат, розслідування питань та отримання ділової ідеї для прийняття стратегічних бізнес-рішень. ZyLAB співпрацює з корпораціями, юридичними фірмами й урядовими установами для вирішення регуляторних запитів, високочастотного електронного виявлення, злиття та поглинання, виявлення й перевірки контрактів, запитів Закону «Про свободу слова» (FOIA) та публічних записів, розслідувань та аудитів.

[Casepoint](#) – це технологічна компанія, орієнтована на цифрову трансформацію судових розглядів. Особливості Casepoint включають повноцінну хмарну платформу для огляду з попередньо встановленим штучним інтелектом, хмарну аналітику й колекції та надійні можливості обробки даних на одній технологічній платформі.

1.5. Український досвід цифровізації

У сучасному світі технології настільки глибоко інтегрувались у всі сфери життя, що уявити буденність без гаджетів і автоматизації стало складно. Сфера правових послуг не є винятком і все частіше серед юридичного бізнесу можна почути суперечки на тему «Чи вб'ють технології правників» [66].

На думку М. Підгайного, «зміна суспільства, технологій та бізнесу потребує розвитку юриспруденції. Тому юристам необхідно змінити парадигму надання юридичних послуг та юриспруденції загалом. На зміну епохи «права як мистецтва» має прийти доказова юриспруденція».

Опис концепції М. Підгайного:

1. Рішення юристів мають базуватися на даних, а не на інтуїції чи особистому досвіді.
2. Відкриті дані – основа юриспруденції, яка має стати «пальним» для юридичних алгоритмів – нового способу надання юридичних послуг.
3. Цінність юриста – не володіння знаннями законів, а вміння аналізувати дані, прогнозувати результати та будувати алгоритми.
4. Юридичні алгоритми можуть замінити юриста в деяких випадках. Юристи мають створювати юридичні алгоритми на основі доведеної ефективності.
5. Невизначеність нормативно-правових актів – це не «надбання для маневрів», а системна помилка, яка заважає прозорості та прогнозованості рішень юристів.
6. [Юрню](#) потрібно викорінювати. Юридичні протоколи та стандарти надання послуг можуть стати основою для цього.
7. Напрацювання протоколів і стандартів – це справа не Міністерства чи державних органів, а всієї юридичної спільноти. Розроблені спільноту, вони мають залишатися відкритими та доступними для всіх.
8. Надання інформації зрозумілою мовою – одне з головних завдань юриста» [88]

Основними юридичними технологічними тенденціями в Україні є:

- алгоритмізація та чатоботування;
- штучний інтелект;
- блокчейн;
- хмарні технології;
- автоматизована робота з даними;
- автоматизовані системи та реєстри;
- сервіси електронного (автоматизованого) документообігу.

Приклади використання технологічних рішень в практиці:

Інструменти для Legal-текування

(алгоритмізація та чатоботобудування)

прототипування
Miro (раніше
Realttimeboard)

створення чатботів
pipe.bot («чатботи на
майндмепакх»)

Штучний інтелект в юриспруденції:

Аналіз документів – штучний інтелект уже може не лише перевіряти договори на граматичні помилки, а й аналізувати їх, роблячи вижимку основних моментів та оцінюючи потенційні ризики. Здійснення правосуддя – ця функція є чи не найбільш контраверсійною, адже до штучного інтелекту в цій сфері одразу постає безліч питань. Чи зможе штучний інтелект (AI) аналізувати не лише об'єктивні, матеріальні, речі, а й зрозуміти оціночні категорії, як-от чесність, добросовісність або розумність? [189]

Ресурси на основі блокчейн – ця технологія дає можливість повністю ліквідувати будь-які можливості для маніпулювання даними.

[CETAM](#) – система електронних торгів арештованим майном, що побудована на технології блокчейн. З її допомогою будь-хто з учасників аукціону зможе перевірити, що дані про нього були внесені в базу даних без змін.

[Державний земельний кадастр](#) – усі витяги з кадастру переведено на технологію блокчейн.

Для юридичного бізнесу технологія блокчейн відкрила можливості укладання смартконтрактів. Як вказує Н. Дубневич, «смартконтракт, будучи автономним програмним алгоритмом, який неможливо скасувати чи сфальсифікувати через його роботу на блокчейні, у момент підписання сторонами контракту «холдить» оплату контракту з боку замовника. Таким чином, виконуються штрафні санкції з боку виконавця (так звана «модель подвійного депозиту»). Цей фінансовий «ескроу» відбувається без жодних посередників, оскільки блокчейн, на якому працюють смартконтракти, дозволяє децентралізовано зберігати інформацію, що значно здешевлює таку послугу.

Лише у разі виконання всіх умов, закладених у смартконтракт, останній автоматично «розморозить» депозити сторін та виконає розрахунок за тим сценарієм, який був описаний у момент його програмування» [149].

Для більш глибокого розуміння технології блокчейн пропонуємо ознайомитись з онлайн-курсом: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/blockchain-bitcoin-cryptocurrency>.

«Хмарні» технології - це технології обробки даних, в яких комп'ютерні ресурси надаються інтернет-користувачеві як онлайн-сервіс [19].

[Clio](#) - сервіс з управління юридичною практикою і системою управління взаємовідносин з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM), заснований на хмарних технологіях [17].

Сервіси:

- Керування справами - допомагає організувати і надає доступ до необхідної інформації з будь-якого місця і в будь-який час.
- Документи - надає можливість редагувати, зберігати і систематизувати юридичні документи безпечно і прямо в хмарі.
- Юридичний білінг - надає можливість створювати індивідуальні плани рахунків на основі структури зборів і скорочує введення даних вручну.
- Клієнтський облік - спрощує звірку і процес виставлення рахунків фірми. Синхронізація зі сторонніми обліковими системами.
- Юридичний календар - нагадує про крайні терміни, маючи можливість переглядати події щоденника окремо і додавати власні нагадування для будь-якої події.
- Облік часу і витрат - робить виставлення рахунків простим і точним за допомогою таких функцій, як хронометраж і поліпшене відстеження витрат.
- Панель показників ефективності юридичної фірми - дає можливість подивитись, скільки годин ваша фірма збирала, виставляла рахунки на одній панелі.

Аналогічні хмарні сервіси - [NEXTPOINT](#), [ДомЮриста](#), [Windows Azure](#).

Автоматизована робота з даними:

[YouControl](#) дозволяє вирішити такі завдання:

- Моніторинг офіційних відомостей контрагентів за інформацією з відкритих даних.
- Рішення в галузі корпоративної економічної і інформаційної безпеки.
- Конкурентна розвідка, бізнес-аналітика, комплаєнс.
- Аналіз декларацій та державних закупівель.

[Суд на долоні \(conp.com.ua\)](#) - аналітичний сервіс для пошуку, дослідження й візуалізації судових рішень. Дані з Єдиного державного реєстру судових рішень інтегровані з інформацією з інших відкритих реєстрів. Пошук у сервісі відбувається за всіма реєстрами, генерується оперативна статистика.

[Опендатабот \(opendatabot.ua\)](#) - платформа для роботи з відкритими державними даними, сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру для захисту від рейдерських захоплень і контролю контрагентів.

[Перевірка контрагентів - досьє на бізнес | VKURSI.PRO](#) – це компанія з видобування й переробки відкритих даних. Системі доступні такі функції:

- перевірка об'єкта: досьє на базі 60 джерел на будь-яку українську компанію. Робот VKURSI відправляє повідомлення про зміни та ймовірні ризики.
- контроль змін: підписки на компанії, ФОП та персони, які вас цікавлять. Клієнт отримує сповіщення про банкрутство, зміну власників чи засновників, судовий позов, зміну статусу, права власності тощо.
- пошук зв'язків: зручна, візуальна карта дозволяє легко знаходити афілійовані компанії за прямими і непрямими ознаками.
- аналіз судових рішень: усі судові рішення, в яких згадується компанія, в одному звіті – готовий аналіз судових рішень (Legal Due Diligence), на який зазвичай витрачаються години або навіть дні.
- оцінка показників: усі фінансово-господарські показники діяльності підприємства (Financial Due Diligence) – оцінка доходу, прибутку, активів, зобов'язань.

[Clarity-project](#) - система, що вміє:

- шукати закупівлі Prozorro та аукціони ProZorro. Продажі за різними критеріями;
- знаходити і показувати інформацію про учасників торгів і зв'язках між ними;
- стежити за закупівлями, замовниками або учасниками;
- оцінювати ступінь ризиків кожної закупівлі по великому списку критеріїв.

Автоматизовані системи та реєстри:

- [Законодавство України](#) - інформаційно-пошукова система законодавства, законопроектів та інформації про діяльність Верховної Ради України.
- [Єдиний державний реєстр судових рішень](#) - автоматизована система збирання, зберігання, захисту, обліку, пошуку та надання електронних копій судових рішень.
- [Кабінет електронних сервісів. Електронні реєстри](#) - отримання документів з державних реєстрів Міністерства юстиції України в режимі online, реєстраційні дії у державних реєстрах України в електронному вигляді, пошук інформації у державних реєстрах України тощо.
- Онлайн будинок юстиції, <https://my.gov.ua/> та <https://diia.gov.ua/> - державні послуги онлайн.
- [Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань](#).
- [Інспекційний портал](#) - пілотний модуль планування заходів державного нагляду (контролю) та збору інформації для запуску інтегрованої автоматизованої системи державного нагляду (контролю).
- [Start Business Challenge](#) - державний інфо-сервіс надає покрокові інструкції з детальною інформацією про дозвільні документи, що необхідні для реєстрації бізнесу.
- [Електронний кабінет платника податків](#).

- [Єдиний державний реєстр декларацій](#) - дозволяє подавати та переглядати декларації майнового стану публічних службовців.
- [Особистий кабінет виборця](#) - можливість перевірити інформацію про своє включення до Державного реєстру виборців, здійснити пошук виборчої дільниці за адресою або на мапі, побачити усі виборчі кампанії, у яких можете взяти участь.
- [Портал електронних послуг Пенсійного фонду України](#).
- [Електронний суд](#) - це підсистема, що забезпечує обмін процесуальними документами (надсилання та отримання документів) в електронній формі між судами, органами та установами системи правосуддя, між судом та учасниками судового процесу, між учасниками судового процесу. За допомогою сервісу Електронного суду учасники судового процесу можуть подавати до суду процесуальні документи (позовні заяви, клопотання тощо) в електронному форматі [142].

Для глибшого ознайомлення з темою пропонуємо пройти онлайн-курс "Відкриті електронні реєстри": <https://vumonline.ua/course/open-electronic-registries/>

Сервіси електронного (автоматизованого) документообігу:

Для автоматизації та впорядкування всіх процесів, пов'язаних із документами, є сервіси електронного документообігу. Найпопулярнішими на українському ринку є сервіси: [M.E.Doc](#), [Вчасно](#), та [Document Online](#).

Усі сервіси електронного документообігу дозволяють:

- підписувати електронні документи;
- обмінюватися ними між контрагентами;
- вести звітність [153].

Усі ці сервіси працюють на основі кваліфікованого електронного підпису, який має таку саму юридичну силу, як і власноручний підпис, та має презумпцію його відповідності власноручному підпису. Використання електронного підпису дозволяє підтвердити цілісність підписаних електронних документів та ідентифікувати підписувачів [170].

[AXDRAFT](#) - це програмне забезпечення для автоматизації документообігу, що звільняє юридичні та бізнес команди від рутинної підготовки документів, розкриває істинну цінність роботи юридичного відділу й допомагає компаніям зростати, масштабуватись і процвітати.

ЦІКАВО! [ТОП відмовок від електронного документообігу і як з ними боротися](#)

Legal tech по-українськи

Розвитку інноваційних юридичних проєктів в Україні сприяє Гаазький інститут інновацій в праві (HiiL). Інститут проводить конкурс Innovating Justice Challenge, десять команд-переможців якого отримують грант у розмірі до 20 тис. євро і бізнес-менторство. Зміни повільно проникали в українську юридичну індустрію, але за останні роки на ринку з'явилося чимало проєктів Legal Tech. Ось кілька прикладів [64]:

Бот [Open Data Bot](#) відстежує зміни в реєстраційних даних бізнесу та стежить за судовими виписками.

Додаток [Karatel](#) сприяє боротьбі з корупцією. Навіть якщо користувач не знає юридичних тонкощів, сервіс відповість зрозумілою мовою.

[Bot & Partners](#) сформує договір на розробку програмного забезпечення, NDA і відповідь на актуальні питання IT-фахівців прямо в месенджері.

Ресурс [AxDraft](#) підготує пакет документів для великих бізнес-угод. Клієнту необхідно лише надати ключову інформацію в кількох полях.

Телеграм-бот [Oblava Bot](#) допомагає представникам бізнесу шукати і викликати адвокатів на слідчі дії.

[Суд на долоні](#) - це аналітичний інструмент для пошуку, дослідження та візуалізації судових рішень. Це ресурс для професіоналів у сфері права, який дає необмежену кількість інструментів роботи з Єдиним державним реєстром судових рішень. Це LegalTech бренд, який дозволяє зменшувати собівартість юридичних послуг та ефективно керувати часом завдяки інтелектуальному пошуку в реєстрі, можливості отримати досьє на контрагентів та формувати судову аналітику.

[Dom Jurista Analytics](#) прогнозує результати розгляду справи в суді, ґрунтуючись на індивідуальному аналізі ситуації. Користувачі отримують незалежний висновок.

[EasyTender](#) — проєкт, який допомагає бізнесу вигравати в тендерах і відстоювати свої права в державних закупівлях без корупційної складової.

[PatentBot](#), який допомагає зареєструвати торгову марку за 10-15 хвилин та працює під девізом Just TM it !

[Sudobot](#), який допомагає оформити і подати позовну заяву про розлучення.

[Rent it bot](#) - бот, що дозволяє вирішити юридичну сторону проблеми оренди житла.

[FastDoc](#) - автоматичний конструктор, який допомагає скласти необхідний документ за 5 хвилин. Сервіс буде корисним для громадян з областей та малого бізнесу, якому незручно звертатися до юристів на місцях.

[Правомен](#) - бот-консультант з правових питань, який 24/7 працює в усіх популярних месенджерах.

[Reportax](#) - бот-бухгалтер для ФОП сплатить податки, подасть звітність, поки ти заробляєш.

[Джастісбот](#) — робот-помічник в господарському процесі.

[Lawyer E-Office](#) — це комплексний хмарний сервіс для автоматизації роботи юридичного офісу.

[Juscutum Legal Alarm](#) — е «тривожна кнопка», яка встановлюється на будь-який смартфон (як мобільний додаток) і дозволяє викликати адвоката за місцем вашого знаходження без попередніх пояснень, домовленостей і дзвінків. Використовується вона зазвичай у разі непередбаченого початку слідчих дій, наприклад обшуку, тобто в екстрених ситуаціях.

[Monitor.Estate](#) – онлайн сервіс юридичної перевірки нерухомості. Юридичний звіт за 5 секунд з описанням ризиків та рекомендацій.

[Start Business Challenge](#) – покрокові інструкції, що покажуть, які дозвільні документи потрібні для відкриття бізнесу, скільки часу займає кожна процедура, куди звернутися тощо.

[Аліменти Онлайн](#) – сервіс, який за кілька хвилин підготує документи для стягнення аліментів, необхідно лише відповісти на запитання анкети.

За допомогою проведення зустрічей, хакатонів і семінарів Legal Hackers виявляють проблеми й можливості, за яких технології можуть покращити доступ до правосуддя, а також напрями, де юридична практика та законодавство можуть адаптуватися до технологій [62].

Юридичні LegalTech ресурси:

[Future Law School](#) – телеграм-канал, у якому щоденно публікується найбільш цікава й корисна інформація, ідеї, статті та новини з усього світу, пов'язані з успішними (і не дуже) результатами трансформації юридичного навчання.

[Hiil Justice Accelerator](#) – знаходить і підтримує найкращі інновації у сфері правосуддя та Legal Tech у всьому світі. Уже третій рік поспіль HiilL проводить в Україні конкурс HiilL Innovating Justice Challenge, де відбирає найкращі команди, надає їм бізнес-підтримку, фінансування, доступ до міжнародного нетворкінгу менторів та інноваторів.

[Legaltech](#) – канал про юридичні інновації, зокрема Legal Tech.

[Legal Code](#) – телеграм-канал про те, як юрист може навчитися кодити, а також про деякі питання, що об'єднують право та код, правотворчість і програмування, правозастосування та виконання програм, правосуддя й прийняття рішень комп'ютером.

[Legal Startup Crash Test](#) – тут можна презентувати свій Legal Tech-проект і потестувати нерви і любов до свого творіння, відповідаючи на гострі запитання присутньої аудиторії. Доволі корисний досвід, щоб усвідомити й відчути свої слабкі місця. І, відповідно, можна прийти як глядач, щоб побачити чужі проекти й поставити запитання.

Практичні завдання до теми 1

Практичне завдання 1

Інтерактивне завдання

1. Провести дослідження на тему: «Як юридичні інновації впливають на сферу приватного та публічного права? Як це може бути корисно для державних органів? Як це може бути корисно для громадян?»

На семінарському занятті обговорити в режимі круглого столу ці питання, поділивши студентів на декілька команд (робота в малих групах).

2. Дослідити світовий досвід юридичних стартапів ([Legaltechlist \(stanford.edu\)](http://Legaltechlist.stanford.edu)). На його основі сформулювати декілька ідей свого власного стартапу.

Запропонувати варіанти цифровізації у повсякденному житті (прикладі: вибори, сфера трудового права, адміністративні правопорушення, документи для отримання певного статусу тощо). Проаналізувати галузі права щодо можливості цифровізації. Чому, на Вашу думку, не були створені проєкти в окремих галузях (трудове право, конституційне тощо)? Запропонувати варіанти покращення вже наявних процесів (реєстр судових рішень), також надати фінансове обґрунтування цих змін (додатково).

Практичне завдання 2

Формування команд та початок розробки стартап-проєкту

- у розроблюваному проєкті розподілити основні ролі в команді.
- створити матрицю розподілу відповідальності по проєкту.
- створити план комунікації по проєкту.

Можливий розподіл ролей в команді:

- лідер (організаторські якості)
- технічний фахівець
- комунікатор
- проєктний менеджер
- науковець (ІТ-спеціаліст)

Можливі напрямки проєктів:

- алгоритмізований юридичний процес (консультація, документ);
- юридичний процес на блокчейні;
- юридична гра-навчання;
- робота з даними (для бізнесу чи громадян);
- автоматизована робота з законодавством;
- застосунок для навчання юристів;
- смарт контракти;
- застосунок для різних ситуацій пов'язаних з правом (спілкування з поліцією тощо, запит на публічну інформацію, звернення до державних органів);
- розумні інструменти і сервіси (візуальна навігація в юридичних процесах, швидке оформлення податкових декларацій).

Завдання для самостійної роботи:

1. Перегляд освітніх серіалів від МінЦифри перед лекцією.
2. [Цифрові юристи.](#)
3. [Цифрові юристи 2.0.](#)

Питання для обговорення:

1. Принцип «digital by default», основні «цифрові» положення [Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки.](#)
2. Проблеми й потенційна цінність цифровізації законодавства (обговорення, дискусія).
3. Цифровізація «правового статусу особи».
4. Цифровізація на прикладах: електронний кабінет платника податків, електронний суд, реєстрація ТОВ онлайн, модельні статuti тощо.



ТЕМА 2

Юридичні стартапи

2.1. Юридичні стартапи: поняттявий апарат

Юридична спільнота доволі повільно реагує на нові технології та інновації, проте за останні роки кількість юридичних стартапів суттєво збільшилась через пандемію і юридична галузь нарешті наздогнала решту технологічного світу. На сьогодні існує доволі багато чудових юридичних стартапів, що забезпечують більшу доступність населення до справедливого правосуддя, покращують роботу юристів і полегшують їх рутинні завдання.

Організацією Center42 було розроблено словник інвестицій та інновацій, який покликаний підвищити інвестиційну грамотність українських стартапів, корпорацій, потенційних бізнес-ангелів і непрофільних інвесторів. Наведемо основні терміни та їх пояснення, що потрібні для орієнтування в процесі розробки та реалізації юридичних стартапів:

«Стартап – це компанія, що знаходиться у пошуках відтворюваної масштабованої бізнес-моделі». [190].

На основі вищенаведеного можемо сформуванати поняття «юридичний стартап» – це невелика компанія (фірма, громадська організація), яка за допомогою технологічних чи інших інноваційних рішень надає юридичні послуги, допомагаючи створенню доступних, справедливих і розширюючих можливостей правових систем. Особливої актуальності розбудова юридичних стартапів набирає у зв'язку з військовою агресією російської федерації, яка вплинула на появу нових викликів перед юристам щодо вирішення критичних соціально-політичних проблем у суспільстві.

Під час побудови юридичного стартапу для того, щоб врахувати інтереси клієнтів, необхідно для початку створити мінімальний життєздатний продукт – MVP. MVP (Minimum viable product) – це рання мінімально-корисна версія продукту, яка вирішує щонайменше одне завдання потенційного клієнта. Головна цінність MVP полягає в тому, що ви можете витратити зовсім небагато часу на дизайн і розробку, та дуже швидко отримати зворотний зв'язок від ваших користувачів. Усе це допоможе визначити напрями для подальшого розвитку без великих затрат на програмування [190].

Більше можна прочитати за посиланням: <https://info.obsglobal.com/blog/what-you-should..>

Розробляючи бізнес модель юридичного стартапу, варто орієнтуватись на підходи дизайн-мислення або Customer development, що дозволяють розробляти свій продукт або послуги з сильною орієнтацією на клієнтів.

Customer development (CustDev) – підхід до створення й розвитку бізнесів, продуктів і послуг, заснований на тому, що найважливішим активом компанії є клієнти та відносини з ними, а не продукти й послуги. Саме тому розвивати потрібно насамперед взаємини з клієнтами, а не продукти / послуги.

CustDev фокусується на таких підходах:

- пошуку клієнтів і цінностей для них;
- перевірки, що клієнти готові платити за знайдену і запропоновану вами цінність;
- перевірка того, що команда послуги / продукту здатна створити цінність без істотних інвестицій в розробку / закупівлю [190].

Важливим етапом підготовки й презентації свого проекту є розробка бізнес-моделі юридичного стартапу, особливості якої буде розглянуто в наступних підрозділах. Бізнес-модель логічно описує, яким чином організація створює, постачає клієнтам і набуває вартість – економічну, соціальну та інші форми вартості. Процес розробки бізнес-моделі є частиною стратегії бізнесу. Business model canvas – це інструмент, який допоможе вам зрозуміти бізнес-модель у прямому й структурованому вигляді [190].

Більше можна прочитати за посиланням: <https://www.startplatz.de/en/start-up-wiki/business...>

Pitch deck – це презентація, потрібна для того, щоб дати аудиторії короткий огляд вашого бізнес-плану. Презентацію використовують при особистому спілкуванні або під час переговорів із потенційними інвесторами, клієнтами, партнерами тощо [190]. Вміння продавати свої бізнес-ідеї клієнтам у діяльності юриста є основоположним, необхідно практикувати й постійно вдосконалювати навичку стисло представити ідеї, концепції чи бізнес-пропозиції. Пітч має бути доволі коротким і загалом складається з таких змістовних блоків: затравка, проблеми / потреби, рішення, переваги, порівняння з альтернативами та завершення.

Приклади: <https://guykawasaki.com/...>, <https://slidebean.com/...>

Більше про інновації, інвестиції та стартапи ви можете прочитати на відповідному сайті організації Center42 - [Словник інвестицій та інновацій | Center42 Innovation Agency](#).

Vector разом із [Sigma Software Labs](#) запустив освітній проект про стартапи – «No fears», який складається з таких розділів:

- [Я хочу піти у стартап, але боюся залишитися без роботи та грошей.](#)
- [Я хочу піти в стартап. Де знайти кофаундерів і як зафіксувати частки в команді.](#)
- [«Я не сприймаю це як невдачу». Що я дізналася, замороживши стартап.](#)
- [Хочу піти в стартап. Скільки мені потрібно грошей на запуск.](#)
- [Я хочу інвестувати у стартап. Кому я точно не дам грошей.](#)
- [Я хочу піти у стартап, але в мене немає MVP. Чим мені допоможуть інкубатори й акселератори?](#)
- [Хочу піти у стартап. Як і де реєструвати компанію.](#)
- [Я хочу піти в стартап, але боюся, що він не злетить.](#)
- [Немає куди далі. Як та коли закрити свій стартап?](#)

Книжки, звіти та статті, які ми рекомендуємо для юридичних новаторів (з гіперпосиланнями) - [Library \(UA\) \(legalinnovations.in.ua\)](#).

Розвитком юридичних інновацій та юридичних стартапів займається в Україні Legal Innovations NGO або просто LinGo – соціальне підприємство, яке піклується про суспільні інтереси в Україні через інновації в праві. Проекти [63]:

LegalStartup Crash Test - це пітчінгові зустрічі для підприємців, юристів, ІТшників і всіх, хто цікавиться інноваціями в сфері права. Під час пітчінгу юридичні технологічні стартапи мають можливість протестувати свої припущення, обмінятися знаннями та контактами. Це НЕ змагання, і переможців немає. Всі учасники рівні.

Justice Accelerator – флагманська інноваційна програма Hiil, яка щорічно фінансує, навчає і масштабує глобальну когорту стартапів в області правосуддя. В рамках щорічної програми Accelerator - Innovation Justice Challenge відбувається навчання підприємців, які зосереджені на запобіганні або розв'язанні нагальних проблем правосуддя. Ви хочете перетворити свої революційні ідеї в галузі правосуддя в ефективний бізнес? Тоді програма Hiil Justice Accelerator в рамках Innovation Hub Ukraine створена для вас.

Legal Hackers – це глобальна спільнота юристів, технологів та вчених, в більш ніж 200 містах світу, які вивчають та розробляють творчі рішення з найбільш гострих проблем на межі права та технологій. За допомогою проведення зустрічей, хакатонів і семінарів, «LegalHackers» виявляють проблеми і можливості, за яких технології можуть покращити доступ до правосуддя, а також, де юридична практика та законодавство можуть адаптуватися до технологій.

Мапа українських лігалтек стартапів за посиланням [Startups \(UA\) \(legalinnovations.in.ua\)](http://Startups(UA)(legalinnovations.in.ua)).

2.2. Дослідження клієнта та клієнтоорієнтованість в юридичних стартапах

Сутність концепції маркетингових досліджень в юридичних стартапах розкривається через розуміння майбутніх клієнтів та їх потреб. Будь-який маркетинг починається з точки потреби і закінчується задоволеністю клієнтів [60].

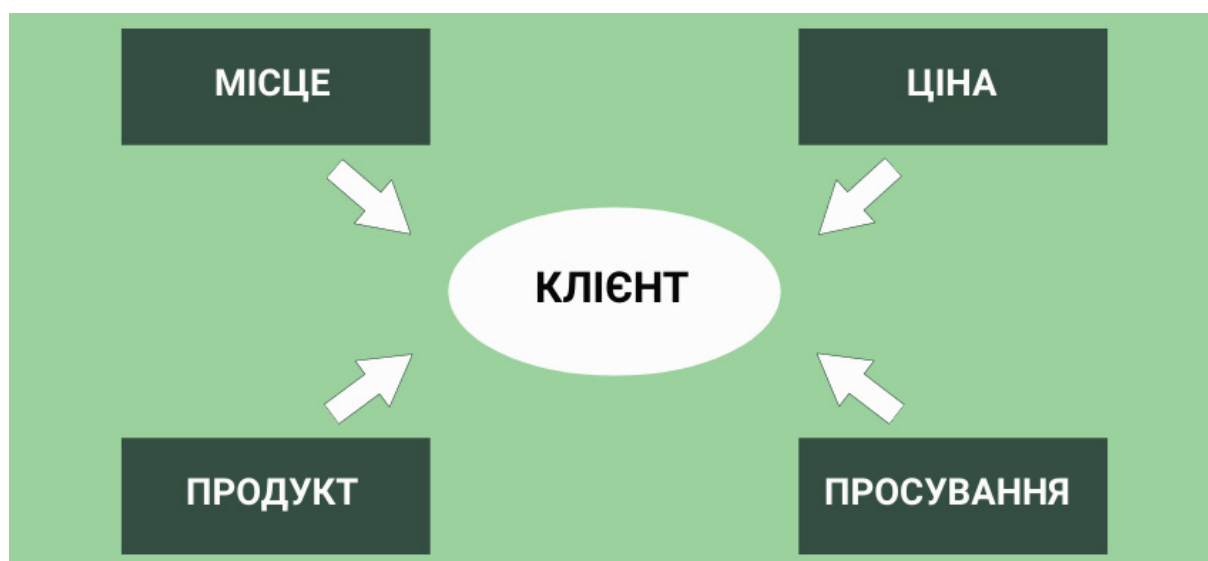


Рис. 2.1. Складові 4Ps маркетинг мік [60]

Більшість маркетингових заходів, які можуть здатись виключенням з 4Ps маркетинг міх, будуть попадати під складові 4Ps, а перед дослідником постає завдання, яке полягає не в розширенні складових маркетингу, а у визначенні найбільш корисних принципів проведення дослідження у стартапі. Завжди варто пам'ятати, що більшість стартапів помилково сприймають маркетинг виключно зі сторони продавця продуктів, проте **продукт має вирішувати проблеми покупця й приносити йому цінність**.

Мета маркетингу на етапі створення стартапу полягає в детальному вивченні й розумінні клієнта, щоб **продукт або послуга** підходили йому та продавалися [114].

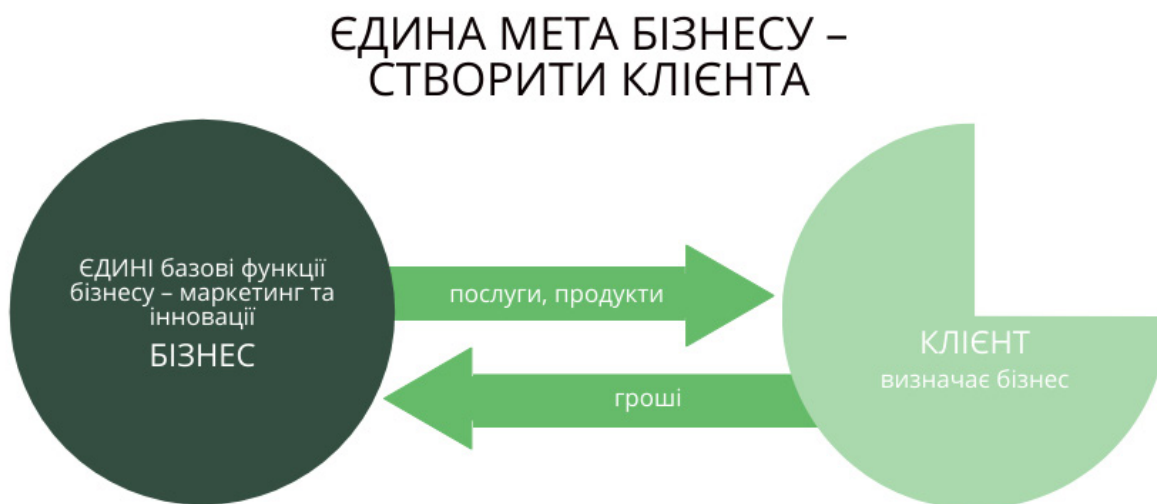


Рисунок 2.2. – Візуалізація мети бізнесу за П. Друкером [30]

Ф. Котлер, світовий авторитет у сфері маркетингу, зазначав: «Відшукайте потреби та задовольніть їх» [60]. За цією концепцією маркетинг покликаний створювати цінність для клієнтів і допомагати їм удосконалюватись через сервіс та якість.

Отже, іншими словами, маркетинг та інновації – два ключових елементи успіху бізнесу, а клієнти відіграють центральну роль у стартапі, де все обертається навколо їх потреб і бажань.

Існують два основні типи потенційних клієнтів, для яких стартап має стати відповідним продуктом для вдоволення їх потреб: клієнти «бізнес-бізнес» (B2B) і окремі споживачі або кінцеві користувачі «бізнес-споживач» (B2C).

B2B	B2C
корпорації	персональні покупки
малі підприємства	покупки для друзів / колег
державні установи	сімейні покупки
роздрібна / оптова торгівля	
некомерційні організації	

Рис. 2.3. Типи потенційних клієнтів

З позицій обсягу грошових потоків, **ринок B2B - місце, де відбувається найбільше вигідних угод**. Більше послуг і продуктів переходить із рук у руки під час продажу бізнес-покупцям, ніж окремим споживачам чи кінцевим користувачам [61].

Водночас відповідність продукту / ринку (Product Marketing Fit) для стартапу є недосяжною метою. Це єдиний бізнес-термін, який одночасно означає успішне постачання продукту, робочу стратегію виходу на ринок і задоволеність клієнтів. Отже, який тип стартапу описує саме Вас?



Рис. 2.4. Типи PMF стартапу за А. Фішером [41]

На вищенаведеній діаграмі вісь X вимірює глибину залучення клієнта, що характеризується уважним вислуховуванням і розумінням цільових клієнтів та користувачів (розуміння клієнтських пріоритетів, потреб, альтернатив, занепокоєнь, а також рівнів використання та залучення).

Інший кінець вісі X – ехокамера. Ці стартапи займаються собою та, можливо, іншими стартапами, надто впевнені у своєму розумінні цільового клієнта. Якщо вони й спілкуються з клієнтами, то, ймовірно, розмовляють не з тими.

Вісь Y вимірює силу продукту й бізнес-бачення, яке визначається тим, наскільки стартап привабливий для потенційних клієнтів і користувачів. Переконливе бачення продукту буде розумним та інноваційним із презентацією, яка викликає галас серед клієнтів, партнерів та інвесторів. Переконливе бачення може бути таким, яке кидає виклик загальноприйнятому погляду на певний продукт або технологічну архітектуру.

Нижній кінець осі Y найкраще можна описати як непереконливий, проте це не обов'язково означає, що стартап не може продавати свій продукт. Однак такі стартапи не враховують ширших стратегічних тенденцій на конкретному ринку й не можуть запропонувати те бачення, яке резонує з їхньою аудиторією.

ВДАЛИЙ СТАРТАП ВМІЄ СЛУХАТИ КЛІЄНТІВ ТА ПЕРЕКОНУВАТИ, НАВІТЬ ЯКЩО ВИКОНАННЯ ОБОХ ПУНКТІВ ПОТРЕБУЄ КОМПРОМІСІВ



Включеність принципів стратегії inbound marketing (аудиторію вже приваблює те, що пропонує проєкт) у PMF на ранньому етапі розробки стартапу

Рис. 2.5. Базис PMF Inbound marketing

Inbound Marketing – стратегічний підхід до створення маркетингової цінності, яка відповідає потребам цільової аудиторії та надихає на довгострокові відносини з клієнтами.

Проведення досліджень для стартапів має вивести на новий рівень розуміння клієнтів, з якими юридичний стартап планує співпрацювати, адже 35% стартапів потерпіли невдачу саме через відсутність потреб ринку в їх продукті [100]. **Отже, мета дослідження стартапів полягає у вивченні сприйняття клієнтів на ринку нового продукту/послуги.**

Інструменти аналізу клієнтоорієнтованості:

User Research має на меті зрозуміти поведінку, потреби та мотивацію потенційних користувачів:

- найточнішу інформацію збирають за допомогою інтерв'ю та кількісних опитувань;
- непрямий спосіб дізнатися, які проблеми та потреби мають користувачі
- вивчати рекламу конкурентів (реклами, які часто безпосередньо відповідають потребам користувачів);
- щоб зрозуміти, хто входить в цільову аудиторію конкурентів, слід уважно вивчити сайти конкурентів.

Способи формалізації отриманих знань про цільову аудиторію:

- Портрет споживача;
- Карта емпатії.

Портрет споживача (байер персона) – це вигадані, узагальнені уявлення про ідеальних клієнтів. Вони допомагають краще зрозуміти потенційних клієнтів, полегшують адаптацію стартапу до конкретних потреб, поведінки та проблем різних груп [119].

Портрет споживача базується на дослідженні ринку, ідеях через опитування, інтерв'ю, тощо. Кількість персон залежить від специфіки бізнесу – може бути достатньо як одного-двох портретів, так і налічувати близько 20.

Гайд зі створення деталізованого портрету споживача для потреб стартапу [119].

Табл. 2.1. Створення портрету споживача

Секція 1: Хто?	
Кваліфікація	Робота (які посади потенційно займає) Кар'єра (скільки років працює на тій самій посаді) Сімейний стан
Демографія	Стать / Вік / Дохід / Локація
Ідентифікатори	Поведінка (напр. темперамент спокійний) Комунікаційні переваги (напр. має помічника, який веде його особисті справи)
Секція 2: Що?	
Цілі	Першочергова ціль (напр. технологічно підтримувати юридичні та фінансові команди) Другорядні (супутні) цілі
Виклики	Першочерговий виклик (напр. отримати бажаний результат за менший бюджет) Другорядні виклики
Що ми можемо зробити?	Як ми допоможемо досягнути цілей та подолати виклики?
Секція 3: Чому?	
Квоти (розкриття цілей та викликів)	Приклад: «У мене немає часу навчати нових співробітників мільйонам різних баз даних і використанню нових платформ»
Загальні заперечення (чому стартап не для них)	Приклад: «Я хвилююся, що втрачу дані під час переходу на нову систему» «Я не хочу навчати всю компанію, як користуватися новою системою»
Секція 4: Як?	
Крок ліфта (рішення стартапу допоможе)	Приклад: «Ми надаємо інтуїтивно зрозумілу базу даних, яка інтегрується з існуючим програмним забезпеченням і платформами, а також навчаємо протягом усього життя продукту, щоб допомогти новим співробітникам швидко освоїтися»

Карта емпатії – просте, легкозасвоюване візуальне зображення, яке фіксує інформацію про поведінку та ставлення користувача. Це корисний інструмент, який допомагає командам краще зрозуміти своїх користувачів. Відображення емпатії – це простий семінар, який можна проводити із зацікавленими сторонами, маркетингом і продажами, розробниками продукту або творчими командами, щоб розвинути емпатію до кінцевих користувачів.



Рисунок 2.6. – Шаблон відображення емпатії [34]

Подібно до портрета споживача, карта емпатії може представляти сегмент клієнтів, щоб допомогти сформулювати знання про певні типи користувачів. Карти емпатії найбільш корисні на початку процесу проектування після дослідження користувачів, але перед концепцією створення контенту (наприклад наповненням контентом сторінки сайту).

Customer Journey Map – простий та доступний інструмент, що дозволяє побачити шлях взаємодії клієнта з продуктом конкурента, виділити болі клієнтів і закрити їх у своєму продукті. CJM метод нагадує таємного користувача, який вивчає продукт зсередини для кращого розуміння продукту конкурента й їх цільову аудиторію. Шаблон для роботи CJM доступний за [посиланням](#).

Таблиця 2.2. – Адаптований шаблон CJM [21]

Етапи шляху	Before log in	Purchase	After Purchase
Дії що робить клієнт?			
Точка взаємодії з якою частиною сервісу клієнти взаємодіють?			
Думка клієнта плюси та мінуси			
Можливості Що ви можете робити краще?			
Додаткова інформація			

Етапи аналізу:

Перший етап: залучення клієнтів (**Before log in**) – шлях користувача на сайт (канали, такі як Paid Search, Display Ads й тд.). Інструменти в роботі: SimilarWeb, SEMRush.

Другий етап: **Purchase**. На цьому етапі використовуємо Sales Funnel – розуміємо воронку продажів конкурентів. На що звертаємо увагу: ключові УТП, слухаємо бренд, тригерна комунікація (push-сповіщення, емейли, дзвінки, тощо), політика ціноутворення.

Третій етап: **After Purchase** (використання продукту та технічна підтримка) – на останньому етапі рекомендовано спробувати пройти весь шлях використання продукту, або принаймні скористатись free trial (найкраще працювати з продуктами великих конкурентів) – розглядаємо під мікроскопом цінність продукту, його обслуговування, пробуємо віднайти АНА-момент (момент коли приходить усвідомлення незамінності продукту).

Review Analysis – аналіз відгуків під час дослідження конкурентів. Відгуки показують плюси та мінуси продуктів конкурентів, щоб знайти біль користувачів – це дає можливість закрити потреби у власному продукті й врахувати їх у написанні стартапу.

Як це працює:

- Прочитати від 30 до 100 відгуків;
- З кожного відгуку виписати ключові думки;
- Згрупувати ключові думки за експертними критеріями.

Отже, недостатньо бути лише юридичною фірмою, адже зараз прогресивні юридичні компанії присутні на онлайн-платформах та орієнтовані на залучення потенційних клієнтів, а поставлена задача перед запуском стартапу створити ефективну маркетингову стратегію для юридичної компанії.

Сучасний стан юридичного маркетингу:

1. Багатоканальні маркетингові практики юридичних фірм – [The Essentials of Law Firm Marketing Ebook](#);
2. Канали отримання клієнтів, маркетингові канали залучення потенційних клієнтів, структура маркетингових витрат для юридичних фірм – [2022 Marketing Outlook for Law Firms](#);
3. Збірка статистики та тенденцій у дев'яти сферах, включаючи демографію, юридичні школи, суддів та юридичні технології – [ABA Profile of the Legal Profession Report](#);
4. Тренди, що впливають на цільову аудиторію юридичних стартапів – [Thomson Reuters Institute Research](#);
5. Дані про середні витрати на оптимізацію пошукових систем (найбільш ефективного каналу цифрового маркетингу в legal industry), точку спадної прибутковості, час досягнення беззбитковості та 3-річну рентабельність інвестицій – [Law Firm SEO Statistics 2022](#);
6. Дослідження цифрової маркетингової активності юридичних фірм – [The State of Local Marketing Report 2021-2022](#);
7. Дослідження поведінки вибору юристів у діджиталі – [New Study: How Consumers Choose Lawyers Online](#);
8. Шаблони маркетингового планування, адаптовані під юридичні фірми – [Law Firm Marketing Plan Samples](#).

2.3. Бізнес моделі юридичних стартапів. Залучення ресурсів та монетизація

Бізнес-модель – це спосіб, яким організація створює, доставляє й захоплює цінність. Вступним елементом розвитку бізнесу вашого стартапу може бути Business Model Canvas, що заснована та розроблена О. Остервальдером.

Бізнес-модель – це демонстрація того, як працюють різні частини бізнесу. Основними змістовими блоками Business Model Canvas є сегменти клієнтів, ціннісна пропозиція, канали, відносини з клієнтами, потоки доходів, основні ресурси, види діяльності, партнери та структура витрат.

Business Model Canvas містить 9 центральних змістовних блоків, які показують логіку, якою керується підприємець, плануючи вийти у прибутковість за допомогою своєї цінової пропозиції [137].

1. Сегменти клієнтів

Тут описується, яку конкретну цільову аудиторію ви хочете охопити. Необхідно розділити своїх клієнтів на різні групи виходячи з загальних потреб, моделей поведінки чи інших відмінних характеристик. Коли чітко визначені сегменти клієнтів, стає легше розробити бізнес модель на основі чіткого розуміння конкретних потреб клієнтів.

Питання: Хто ваші клієнти? Які їхні потреби, бажання, проблеми, специфічна купівельна поведінка?

2. Ціннісна пропозиція

Ціннісна пропозиція – це сукупність продуктів чи послуг, які створюють цінність для конкретної цільової аудиторії (сукупність переваг). Ціннісна пропозиція описує, яку додаткову цінність ваш продукт або послуга пропонує споживачам. Це причина, чому хтось вибере вас, а не конкурента.

Питання: Які проблеми ви допомагаєте вирішити з вашим продуктом або послугою?

3. Канали

У цьому розділі вказується, через які канали проходить спілкування з різними сегментами клієнтів. І як вони хочуть, щоб ви з ними спілкувалися. Комунікаційні канали, канали збуту та розповсюдження важливі, коли це стосується забезпечення успішної взаємодії з клієнтами.

Питання: Який шлях є правильним і найвигіднішим для кожного сегмента?

4. Відносини з клієнтами

Відносини з клієнтами можуть бути різними – від особистих стосунків до автоматизованих сервісів. Вони впливають на те, як ви залучаєте утримуєте клієнтів та збільшуєте ваші доходи [137].

Питання: Як клієнти (групи) інформуються про нашу пропозицію? Яке зображення ви хочете створити через ці канали? Як вони можуть придбати ваші продукти чи послуги?

5. Потоки доходів

Потоки доходів складаються з різних видів доходу, які компанія отримує з кожного сегменту клієнтів. Різні потоки доходів можуть мати різні моделі ціноутворення, наприклад передплату, лізинг, франшизу, прямі продажі.

Питання: Як ви отримаєте оплату за свою пропозицію? Як ми можемо розвивати додаткові джерела доходу в майбутньому?

6. Основні ресурси

Це активи, необхідні для того, щоб бізнес модель працювала - опис усіх ресурсів і людей, які вам потрібні для задоволення потреб вашого клієнта. Основні ресурси можуть бути матеріального, фінансового, інтелектуального характеру, наприклад: персонал, приміщення, обладнання, права інтелектуальної власності.

Питання: Які ваші найважливіші активи та ресурси? Що вам потрібно для створення доданої вартості? Щоб досягти свого ринку? Щоб підтримувати відносини з клієнтами?

7. Основні види діяльності

Найважливіші дії, які вам потрібно зробити як компанії, щоб ваша модель працювала. Іншими словами, це дії, які ви робите, щоб підтримувати відносини з клієнтами, працювати з партнерами. Наприклад: продаж, виробництво та розробка нових товарів і послуг.

Питання: Які відділи на вашому підприємстві за які дії відповідають?

8. Основні партнери

Основні партнери включають мережу партнерів, постачальників та інших контактів, які сприяють забезпеченню роботи бізнес моделі.

Питання: Хто ваші ключові партнери? Які партнерства є важливими для створення чи спільного створення нашої пропозиції? Які партнери мають вирішальне значення для досягнення ще більшого успіху в короткостроковій і довгостроковій перспективі?

9. Структура витрат

Структура витрат описує основні витрати, що виникають у бізнес моделі.

Питання: Які ваші найбільші витрати, а які необхідні для того, щоб ваша бізнес-модель працювала? Які ресурси та основні види діяльності є найдорожчими? Які витрати є постійними (оренда магазинів, складів, офісних будівель), а які є змінними?

Для юридичного бізнесу можна навести такі приклади бізнес-моделей (способів монетизації):

- Аукціон (Протокол)
- Підписка (Бюро бумажкін)
- Франшиза (Hiil)
- Вайт лейбл (Legal Alarm)
- Freemium (юристи)
- Плати на ходу (Mailchimp)
- Ед-он або апсейл (Дом Юриста)
- Фіксована плата (Axon partners)
- Багатостороння платформа (Freelawyer)

Модель аукціону

У моделі аукціону продукти та послуги спочатку пропонуються групі потенційних покупців нижче ринкової ціни. Потім зацікавлені покупці подають пропозиції, наприклад, на EBuy або Bid or Buy, підвищуючи ціну товару чи послуги до досягнення найвищої ставки. На цьому момент угода укладається, і продукт надходить до того, хто запропонував найвищу ціну.

Модель прямих продажів

У цій моделі компанія будує мережу торгових агентів, які продають безпосередньо клієнту. Зазвичай немає фіксованого місця роздрібної торгівлі, а скоріше агентам з продажу надаються всі інструменти, необхідні для самостійного управління процесом продажу.

Модель франшизи

У цій моделі ви надаєте або видаєте права третій стороні розповсюджувати та/або продавати ваш продукт чи послугу від вашого імені. Простіше кажучи, франшиза купує вашу бізнес-модель як партнер, а ви отримуєте ліцензійну плату за кожен проданий вами франшизу.

Модель Freemium

Її часто використовують компанії, які працюють у цифровому просторі. Модель пропонує користувачам доступ до початкового продукту чи послуги компанії безкоштовно. Однак, оскільки користувачі максимально використовують початкову послугу або продукт, їм пропонується можливість оновити свій обліковий запис користувача за символічну плату. Ця плата може бути одноразовою або повторною абонплатою.

Модель передплати

Метою цієї моделі є утримання клієнтів протягом тривалого періоду часу, щоб забезпечити постійний дохід від повторної покупки товару чи послуги. Цю модель часто використовують інтернет-компанії, комунальні підприємства або телефонні компанії.

Модель "Плати в дорозі"

Модель, яка має попит у телекомунікаційній та енергетичній галузях, це модель оплати «по дорозі», яка дозволяє клієнтам платити за послуги лише тоді, коли вони ними користуються.

Модель "Доповнення"

Основна пропозиція оцінюється за конкурентною ціною, але, зважаючи на припущення, клієнт зрештою купує ряд додаткових опцій, які збільшують загальну ціну. Запаси, які робить компанія, вбудовані в ці додаткові опції.

Модель лізингу

Замість того, щоб продавати товар, його також можна орендувати. Лізинг – це модель, де клієнт не володіє товаром, але купує права на використання товару протягом певного періоду. Це покращує доступність для більшої групи клієнтів, які інакше могли б бути виключені.

Модель членства

У цій моделі клієнт сплачує за членство щомісяця, щокварталу або щорічно. Членство дає клієнтові доступ до мережі або ексклюзивних продуктів чи послуг.

Існує багато різних типів бізнес-моделей, які можна розглянути для свого бізнесу. Необхідно вивчити й дослідити свою галузь, щоб побачити, які моделі найчастіше використовуються. Потім потрібно звернутись до своїх цільових клієнтів, постачальників і наставників, щоб визначити модель, найбільш відповідну для вашого бізнесу.



Рис. 2.7. Канва бізнес-моделі

Приклади Бізнес-моделей



Рис. 2.8. Бізнес-модель Ахіом (елітний юридичний десант)

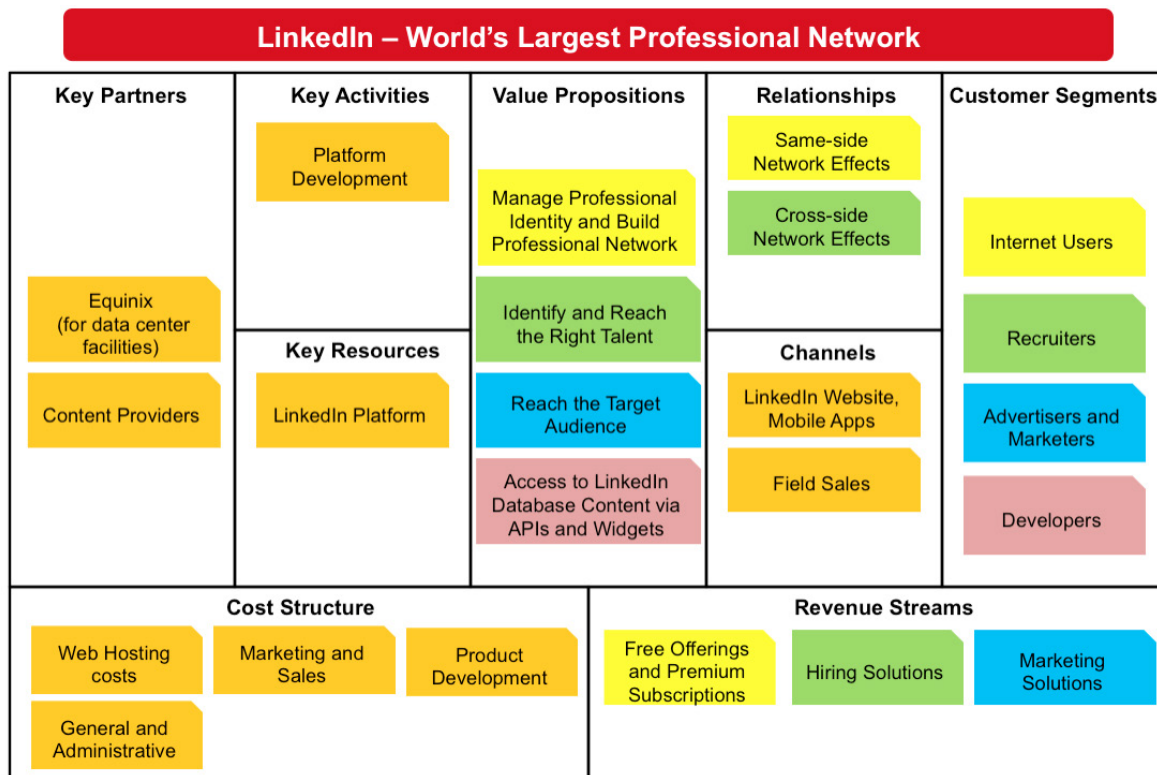


Рис. 2.9. Професійна мережа LinkedIn



Рис. 2.10. Бізнес-модель Axdraft 1.0 (плата за користувача або per user fee)



Рис. 2.11. Бізнес-модель Axdraft 2.0 (заміна лого або white label)



Рис. 2.12. Бізнес-модель Axdraft 5.0 (автоматизовані юридичні послуги AI legal services)

Кейс-стаді DoNotPay

- DoNotPay - 1000 ботів, які можуть підтримати вас з будь-якою кількістю повсякденних правових ситуацій без необхідності дорогого адвоката.
- Генерує документ або направляє на необхідний сайт
- Безкоштовний, отримав \$4,2M фінансування

Яка бізнес модель у DoNotPay? <https://youtu.be/PHZobnM2wIw>

Бізнес-акселератори



Процес фандрейзингу

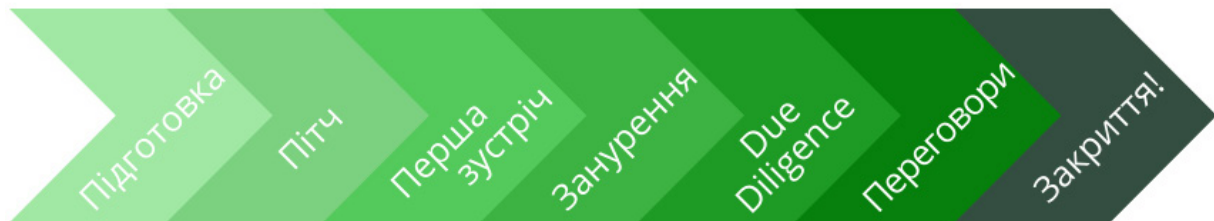


Рис. 2.14. Процес фандрейзингу

Як знайти інвестора? Побудова воронки:

- Персональна мережа знайомств
- Групи бізнес-ангелів (Uangel)
- Фонди
- Акселератори
- Заходи
- Linked In
- Angel list

Перед спілкуванням з інвесторами необхідно:

- перевірити чи інвестор не інвестував у проекти суперників;
- дослідити офіційну і неофіційну інформацію про інвестора;
- перевірити партнерів, сферу і дату останнього інвестування;
- спілкування з інвестором через спільних знайомих збільшить шанси;
- Linked-in – запит на вступ (request for intro);
- надсилати лише персоналізовану електронну адресу.

Інвестор буде в захваті, якщо:

- ваш проєкт не схожий на інші = uniqueness;
- ви перші = innovation;
- ви знаєте чого хочете = target market, investment strategy;
- за вами як за кам'яною стіною = strength of management;
- з вами спокійно = risk mitigation management;
- ви не грузните = low burn rate;

- у вас є потенціал = growth perspective;
- у вас є плани на майбутнє = business plan, executive summary;
- ви добиваєтесь свого = KPI;
- а вас дивляться = great PR & marketing strategy, traction.

2.4. Презентація стартапу

Презентацію потрібно починати з підготовки порядку денного виступу, що має включати стислий, точний огляд того, що ви робите. Він повинен бути націлений на прагнення негайно зв'язатися з аудиторією та мотивувати їх до дії.

Для чого вам потрібна презентація та коли її подавати:

- Коли ви зустрінете свою групу аудиторій і побачите можливість (офіційні або неформальні умови);
- На подіях та демонстраційних днях;
- На мережевих заходах;
- Під час продажів зі своїми клієнтами;
- На зустрічі з інвесторами;
- Біля вашого стенду.

Зазвичай презентація триває 3-4 хвилини виступу, а потім 2 хвилини запитань та відповідей. Є багато варіантів побудови презентації, проте, на нашу думку, найбільше заслуговує модель пітчу Дейва Макклюра - 10 слайдів:

1. Початковий слайд
2. Проблема
3. Ваше рішення
4. Розмір ринку
5. Бізнес-модель
6. Конкурентна перевага
7. Конкуренція
8. Маркетинговий план
9. Команда
10. Гроші

Ми пропонуємо для презентації юридичного стартапу модель, що використовується на Hiil:

- Проблема
- Ваше рішення
- Стійкість
- Тяга
- Конкурентна перевага
- Розмір ринку
- Команда
- Плани та масштабованість

Початковий слайд

- 30 секунд або менше опису того, що ви робите - що робить ваш стартап особливим?
- Проблема та рішення (не потрібно пояснювати як), натяк на розвиток;
- Необов'язковий
- Може включати історію, що лежить в основі стартапу, мотивацію;
- Може бути початком історії про одного з ваших клієнтів / користувачів, яку ви будете переглядати протягом усього етапу;
- Може включати запитання: "Ви коли-небудь? Ти знав?"
- Не забудьте представитись та уникайте жаргонів.

Проблема

У 1-2 реченнях необхідно зазначити наступне:

- Яку проблему ви намагаєтесь вирішити?
- Чия проблема?
- Наскільки велика проблема?

Чим більше точка болю у клієнтів, що вас слухають - тим краще!

Рішення

- В одному реченні сформулюйте, як ваше рішення вирішує проблему.
- Пам'ятайте, що стартап вирішує проблему, яка не вирішена, або вирішення вирішеної проблеми кращим чином, ефективніше, швидше або без проблем.
- Запам'ятайте, що ви сказали про проблему. Чи відповідає рішення проблемі?

Демо-версія продукту

- Додавайте лише, якщо вона працює добре, враховуйте технічні проблеми.
- Потрібно лише показати, як працює продукт, а не повторювати те, що ви вже сказали.
- Пояснення може бути таким простим, як знімок екрана.

Стійкість

- Як ви залишаєтесь стійкими?
- Як ви заробляєте гроші, які допомагають розвивати ваш бізнес, розвивати ваш продукт та платити своїм працівникам?
- Це стосується не лише ваших потоків доходу, наприклад, ви будете партнерські стосунки чи маєте quid pro quos, які дозволяють вам залишатися стабільними?

Тяга (удар)

- Чого ви досягли за цей час?
- Вкажіть ключову метрику зростання, створені партнерські відносини, дохід, відгуки тощо, що має значення.
- Використовуйте графіку, не забувайте про одиниці, тарифи та часові рамки; кожен любить графік вгору.

Конкурентна перевага

- Що відрізняє вас від інших продуктів?
- Яка ваша інновація від кожного з ваших конкурентів?
- Якщо ваш виріб має функції (що стосуються вирішення проблеми), яких у конкурентів немає, використовуйте порівняльну таблицю.
- Якщо ваше рішення краще, ніж у конкурентів, наприклад, дешевше, швидше, простіше у використанні тощо, то скористайтеся графіком.

Розмір ринку

- Необов'язково.
- Включіть його, якщо ви можете підтвердити свої розрахунки.
- Включіть це, якщо потрібно, згадайте, наприклад, якщо у вас є ніша ринку.
- Якщо ринок у вашій країні невеликий, згадайте, що ви шукаєте додаткові ринки.

Команда

- Дайте відповідь на ключове питання про те, що робить цю команду здатною досягти свого бачення? Навички? Спільне бачення? Пристрасть і мотивація?
- Згадайте, що є важливим, а не просто перелічіть імена, звання та освіти. Приклади: У нашій команді ми маємо X, який має 4 роки досвіду роботи старшим розробником Andela, ми знайомі з початкової школи, це мій другий стартап, Y є посередником протягом 5 років.

Плани та масштабованість

- Як ви збираєтеся охопити велику кількість людей? Захопити кілька ринків?
- Що робить вас здатними це робити?
- Приклади, технологія нашого продукту є масштабованою, ми маємо широкую мережу по франкомовних країнах, люди в країні X мають подібну проблему, і ми вважаємо, що наше рішення могло б працювати.

Додатково!

- Використовуйте логотип
- Додайте контактну інформацію
- Будьте ясними та зрозумілими, уникайте жаргонів. Кожне слово має значення, переходьте до суті, не повторюйте (якщо немає конкретної речі, на якій ви хочете наголосити).
- Дотримуйтеся коротких речень з активним дієсловом. Зберігайте це до 1-2 речень.
- Не запам'ятовуйте, не читайте зі сценарію, або ще гірше свої слайди.
- Не потрібно розмовляти більше 4 хвилин.
- Якщо вам потрібно щось перерахувати, дотримуйтеся 3 найпопулярніших елементів:
 - паузи - це нормально, і насправді може бути корисним;
 - розмовляйте в розумному темпі;
 - проявіть енергію та пристрасть до свого стартапу.

Дизайн слайдів

- Не змагайтесь зі своїми слайдами, вони вам допомагають.
- Це більше про те, що ви говорите, ніж про те, що на слайді.
- Додайте графіку.
- Короткі маркери, без абзаців.
- Використовуйте заголовки.
- Зберігайте слайд простим та чистим, використовуйте узгоджену тему.
- Використовуйте якісні зображення.
- Використовуйте кольори, які легко читати.

Як потренуватися

- З вашою командою.
- У вашій внутрішній мережі.
- Шукайте зворотного зв'язку, будьте до нього відкриті.
- Запишіть себе і перегляньте відео.
- Потренуйтеся завчасно, перевіряйте свій темп.
- Не запам'ятовуйте, нехай це відбувається природним шляхом.
- Довіряйте собі і знайте, що ви знаєте, про що говорите.
- Якщо вам все-таки потрібно прочитати свої нотатки або переглянути слайди, ви недостатньо потренувалися.

Як підготувати відеозапис

- Використовуйте хороше освітлення та чіткий фон
- Усуньте фоновий шум
- Максимально взаємодійте з камерою
- Підтримуйте природний тон
- Не читайте сценарій (або гірше слайди)

Pitch є формою розповіді

- Як ви розповідаєте історію свого стартапу?
- Який сюжет? Хто такі персонажі? Яка точка зору представлена?
- Яку роль у сюжеті відіграє ваша аудиторія?
- Йдеться про встановлення зв'язків з людьми
- Де відчуття? Як ви хочете, щоб почувалась ваша аудиторія?

Запитайте себе:

- Хто моя аудиторія?
- Що я хочу, щоб вони робили?
- Що для них важливо та цікаво знати?
- Як я можу залучитись, щоб вони виконували те, що я прошу від них?

Усі вони хочуть почути про:

1. Вплив
2. Стійкість
3. Масштабованість
4. Команду

Якщо у вас хороший стартап, ваша увага повинна бути зосереджена на вирішенні проблем людей та побудові успішного стартапу. Але працюйте над ефективним спілкуванням та створенням значущого залучення.

Як відповідати на запитання?

- Перейдіть до суті, відповідайте прямо, короткі речення
- Якщо ви не знаєте, скажіть, що не знаєте, і скажіть, що повернетесь до них (і зробіть це).
- Будьте чесними.
- Якщо інший член вашої команди знає відповідь, попросіть його відповісти на питання.
- Якщо ви не розумієте запитання, попросіть пояснень.
- Слідкуйте за своїм ставленням, не переходьте в оборону і не вступайте в спір із запитувачем.

Практичні завдання до теми 2

Практичне завдання 1:

1. Бізнес-моделі.

Спираючись на приклади в лекції (в моєму випадку це були AxDraft, Axiom, LinkedIn) заповнити канву бізнес моделі (business model canvas) для інноваційного юридичного сервісу. Наприклад DoNotPay (гарний приклад так як є безкоштовним, направлений на вирішення повсякденних проблем людей, та залучив великі інвестиції на подальший розвиток).

Це робота в групах 3-5 людей на ватмані із стікерами. Папір та стікери дають можливість швидко змінювати записи в залежності від ходу дискусії залишаючи студентів залученими.

Практичне завдання передбачатиме створення канви бізнес-моделі для лігал-тек стартапу з метою юридичного обслуговування бізнесу, який є предметом проекту студента (Це може бути інструменти для створення набору шаблонів договорів, наприклад, для інтернет-магазину, чат-боти для надання типових юридичних консультацій, налагодження цілодобового зв'язку для вирішення термінових юридичних завдань (супроводження обшуку) тощо). У результаті студент представляє канву бізнес-моделі, яка є, на його погляд, оптимальною з фінансової точки зору.

2. SWOT-аналіз

1. Провести SWOT-аналіз вашого стартапу (перед парою - командна робота) <http://erp-project.com.ua/index.php/uk/korisni-materiali/statti/analitika/197-swot-analiz-shcho-tse-take>
2. На парі обговорення і оцінка SWOT-аналізу
3. Обговорення аналогів чи схожих продуктів на українському та зарубіжному ринку (які переваги вашого продукту? цільова аудиторія, кому потрібен цей продукт? яка конкретна користь від вашого продукту?)

3. Практикум:

Моделювання презентації LegalTech проекту інвестору. Воркшоп - рольова гра.

Варіант: запрошувати реальний правничий бізнес із кейсами, які потребують оновлення бізнес-моделі із врахуванням юридичних інновацій, ярмарок кейсів для команд студентів, підготовка рішень командами, презентація рішень перед "замовниками" (юридичними фірмами), що складатиме журі та обиратимуть переможців, розподілятимуть місця (знайомитимуться із потенційними працівниками).

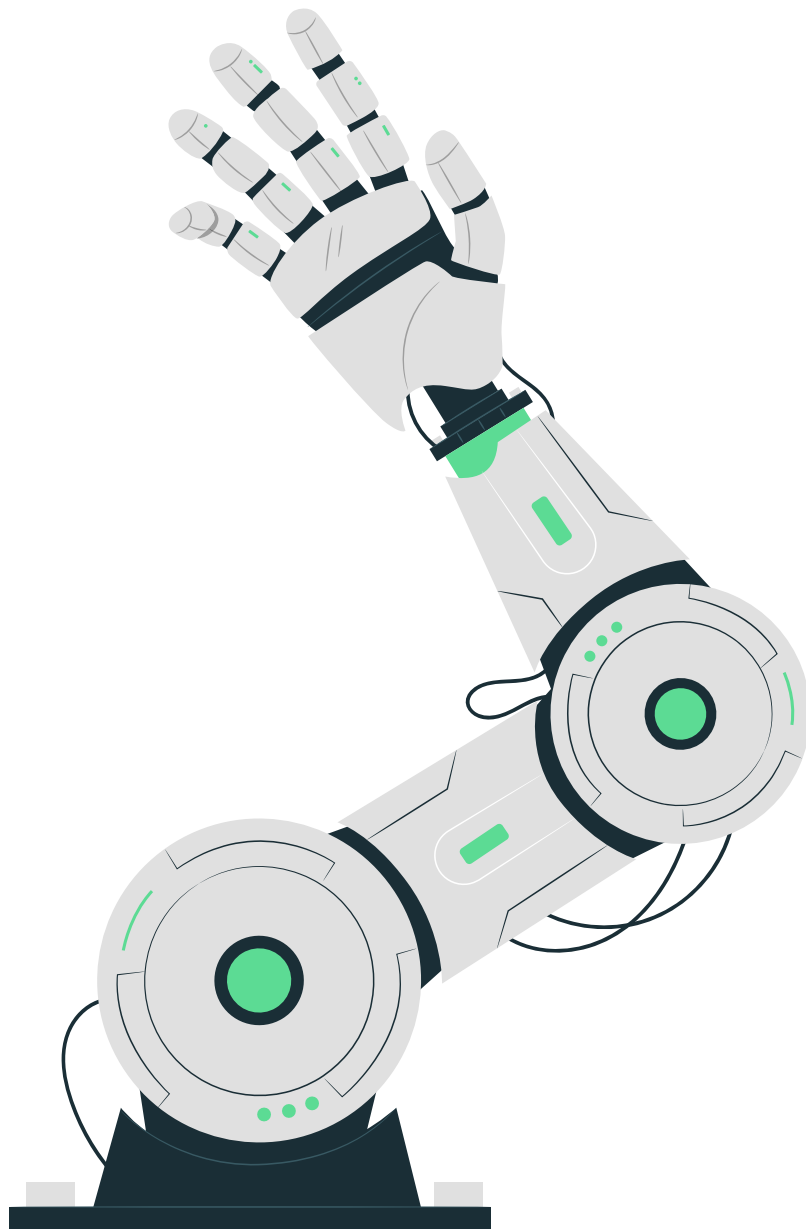
Самостійна робота:

Стартапи. Знайти декілька юридичних стартапів із України та інших країн та пояснити чим вони вам сподобалися. Портали для пошуку CrunchBase, legaltech.org.ua

Перед лекцією:

Онлайн-курси про стартапи:

1. Як створити стартап https://courses.prometheus.org.ua/courses/Prometheus/Startup101/2015_T2/about
2. Базово про стартапи <https://osvita.diiia.gov.ua/courses/startupj-startap>
3. Юридичні стартапи - відео:
<https://www.youtube.com/watch?v=otDGvKo4jXM>
<https://www.youtube.com/watch?v=R5Q3v6fWEqg>
<https://youtu.be/y8VqjkdOxY>
<https://www.youtube.com/watch?v=MKYYaNLggFw&v=ru>



ТЕМА 3

Алгоритмізація
і автоматизація
юридичних процесів

3.1. Алгоритмізація, структура і приклади алгоритмів

Алгоритмізація діяльності юриста – чіткий опис у формі алгоритму здійснюваних юристом дій (процедур) із визначенням їх послідовності, а також логіки вибору тих чи інших варіантів дій залежно від наявності тих чи інших умов (обставин, фактів, ресурсів, відомостей) для досягнення визначеної мети.

Ключовим поняттям в алгоритмізації є алгоритм – система послідовних дій, спрямована на вирішення деякої задачі.

В структурі алгоритмів можна виділити такі елементи:

- початок – точка входу, перша дія, з якої необхідно почати роботу;
- завершення – точка виходу, остання дія/умова, з виконанням чи настанням якої алгоритм переривається (їх може бути декілька, окрім основного завершення, можуть бути аварійні, негативні тощо);
- дія – те, що необхідно вчинити в конкретний момент;
- розгалуження – точка, де продовження алгоритму може залежати від фактичних обставин, від тієї чи іншої відповіді на поставлене питання;
- цикл – фрагмент, що являє собою окремий циклічний алгоритм, який постійно повторюється, поки не настане умова для його переривання.

Алгоритмізувати можливо:

- підготовку юридичного документа (договору, довіреності, позовної заяви, скарги);
- підготовку консультації (правової позиції, оцінки тощо) з тих чи інших правових питань, власне процес її надання;
- підготовку стратегії дій в судовому процесі, власне процес її реалізації тощо;
- рутинні дії з перевірки реєстрів, законодавства, сповіщення про зміну певних даних, нарахування штрафу, зміну законодавства, призначення чи перенесення судового засідання тощо.

Наприклад, підготовка тексту довіреності, яку юридична фірма повинна отримати для подальшої роботи в інтересах клієнта, може бути алгоритмізована наступним чином:

1. необхідно з'ясувати і вказати, які саме люди з цієї юридичної фірми будуть уповноважені діяти за довіреністю;
2. необхідно з'ясувати і вказати, які саме дії в інтересах клієнта можуть вчиняти ці люди;

3. необхідно з'ясувати і вказати, до яких саме органів державної влади та інших суб'єктів можуть звертатися ці люди;
4. необхідно з'ясувати і вказати, з якого моменту і протягом якого строку буде діяти ця довіреність;
5. необхідно вирішити інші питання (чи є довіреність відкличною, тощо);
6. необхідно вичитати текст довіреності і надати клієнту на підпис;
7. якщо клієнт матиме зауваження, слід їх обговорити, за необхідності втілити в тексті довіреності;
8. якщо клієнт підписав довіреність, то її можна запустити в роботу.

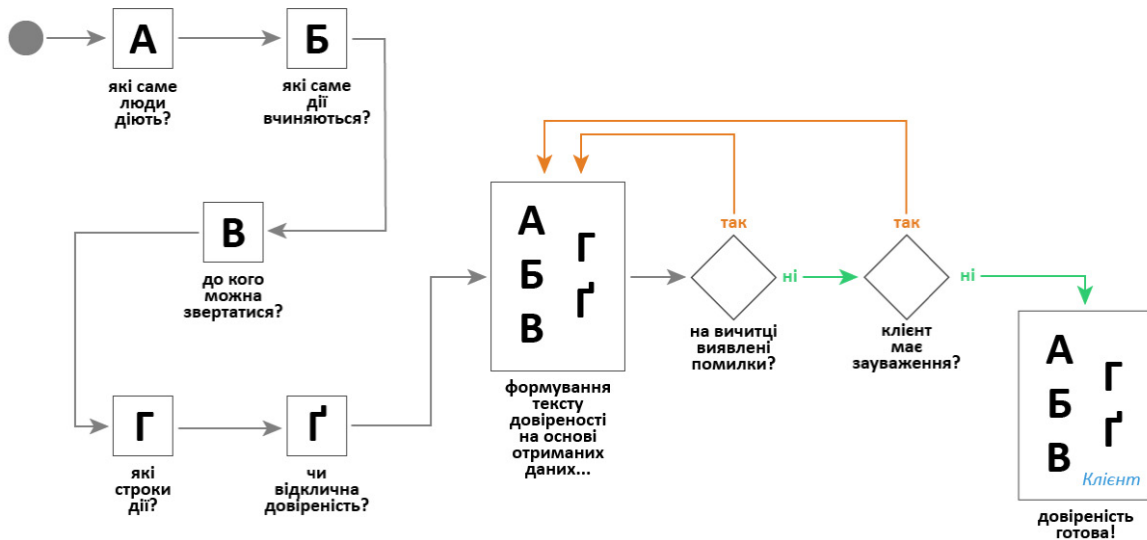


Рис. 3.1. Приклад алгоритмізації процесу

Алгоритми нечасто бувають лінійними і призводять до єдиних завершень. Розгалуження може призвести до різних завершень алгоритму.

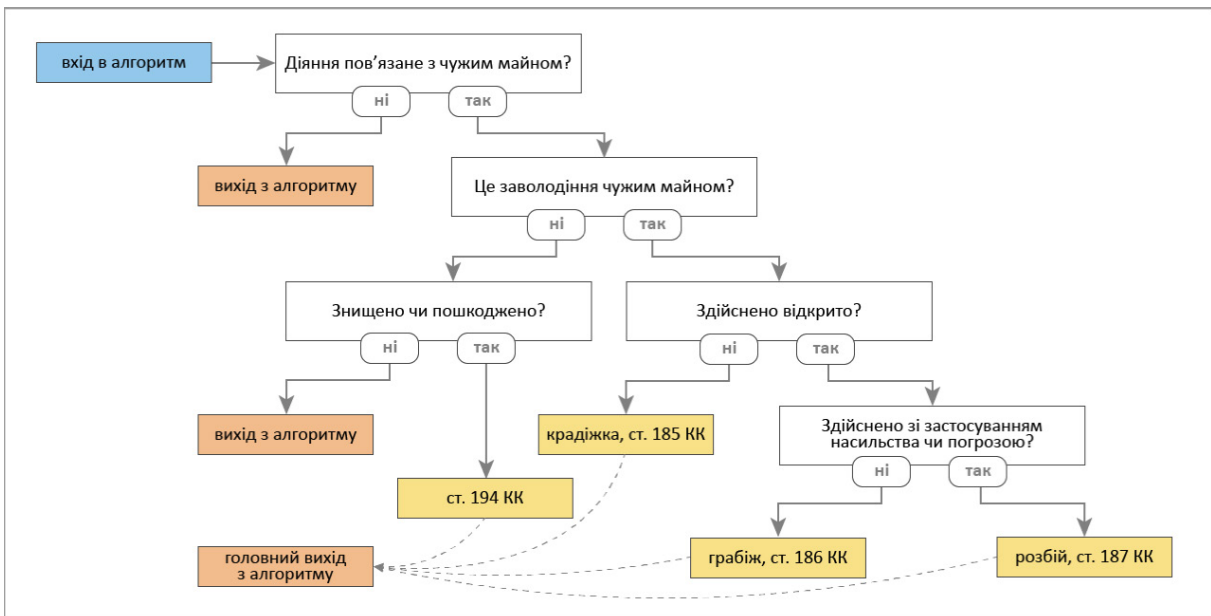


Рис. 3.2. Схема консультування чат-боту щодо злочинів, пов'язаних із чужим майном

У подібних допоміжних виходах із цього алгоритму користувачу може бути повідомлено, що чат-бот не спеціалізується на вказаній ситуації. Користувач може запустити алгоритм заново або повернутися на попередній крок, щоб обрати іншу відповідь. Для позитивного досвіду користувача (User Experience, UX) здебільшого краще надавати змогу повертатися на попередній крок.

Також відгалуження можуть «повертатися» назад в основне «русло» алгоритму. Наприклад, у конструкторі договору залежно від організаційно-правової форми контрагента (фізична особа, фізична особа-підприємець чи юридична особа) варто запитати різний набір даних, але зрештою договір буде згенерований за одним і тим самим шаблоном.

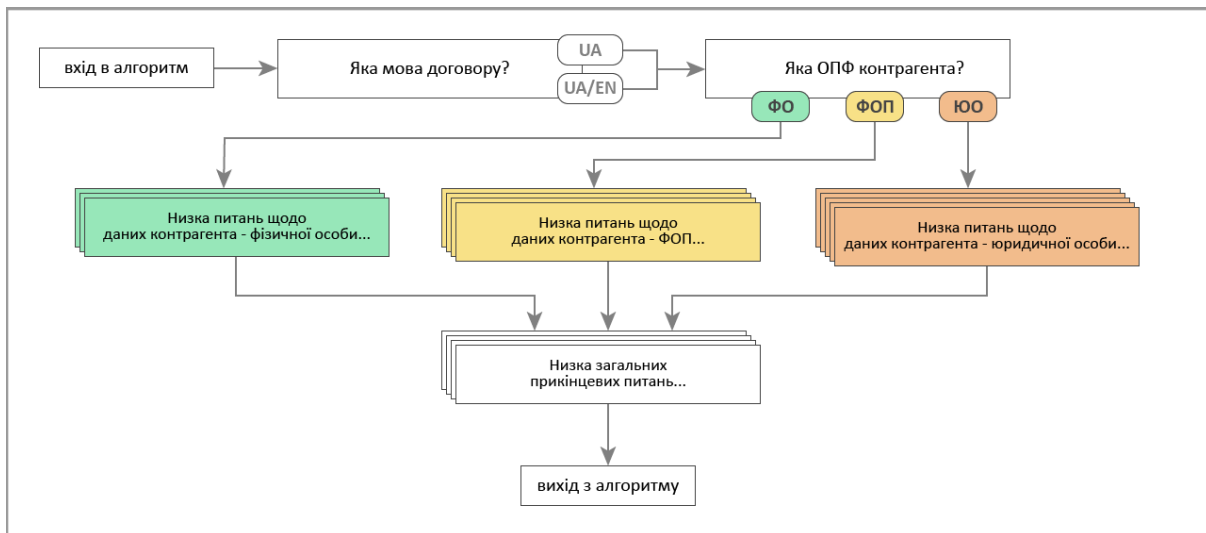


Рис. 3.3. Приклад конструктора договору

Іноколи цикл може бути ключовим фрагментом алгоритму правозахисної діяльності. Наприклад, при здійсненні моніторингу появи штрафу (чи податкового боргу, кредиту, позову, іншої негативної обставини тощо), щоб у такому разі сповістити юриста, запустивши процес захисту інтересів клієнта:

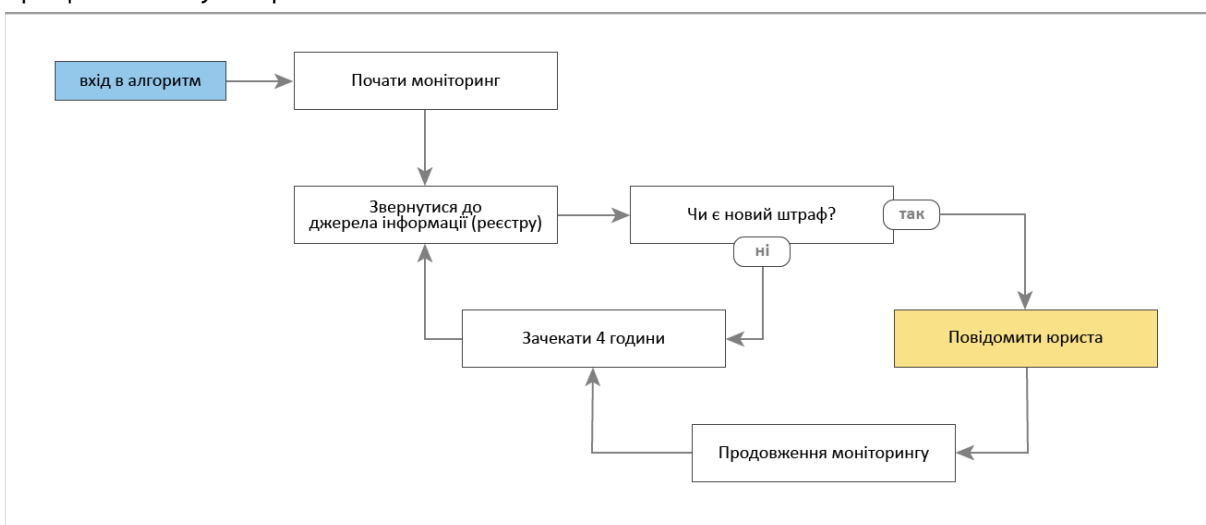


Рис. 3.4. Приклад моніторингу появи штрафу

Алгоритмізація є необхідною передумовою для автоматизації, оскільки на її основі можливо створити повне, чітке, зрозуміле технічне завдання, за яким технічний спеціаліст (розробник) реалізує те чи інше автоматизоване рішення (наприклад, чат-бот чи вебсайт). Також у процесі алгоритмізації можна виявити неефективні дії, переосмислити їх, змінити їх місце у сценарії або й взагалі виключити їх з роботи юриста. Тобто алгоритмізація може (і власне повинна) призводити до так званого редизайну чи реінжинірингу юридичних послуг (і не лише приватних юридичних послуг, а й послуг держави).

Ефективність, раціональність, економія часу і зусиль – важливі риси, які привносяться алгоритмізацією. Наприклад, варто будувати сценарії з погляду економії зусиль: якщо користувач може потрапити у «негативне завершення» алгоритму через деяку відповідь на поставлене питання, то необхідно це питання розмістити у сценарії якомога раніше, щоб користувач не витрачав марно час на несуттєві для такого завершення питання. Наприклад, на цій схемі показано порушення цього принципу:

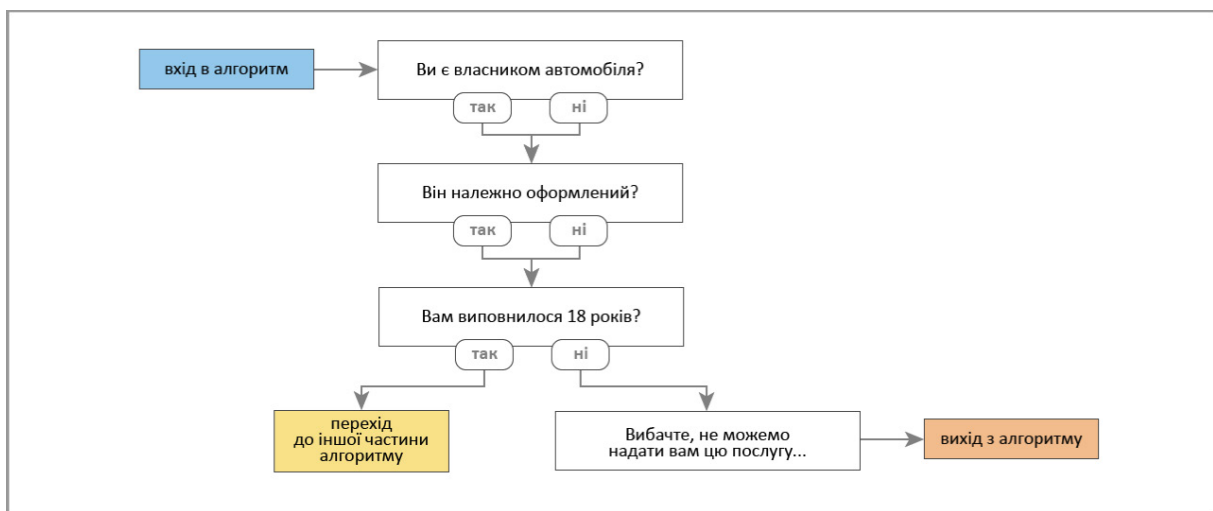


Рис. 3.5. Приклад порушення принципу

Цю ділянку алгоритму бажано переробити наступним чином:

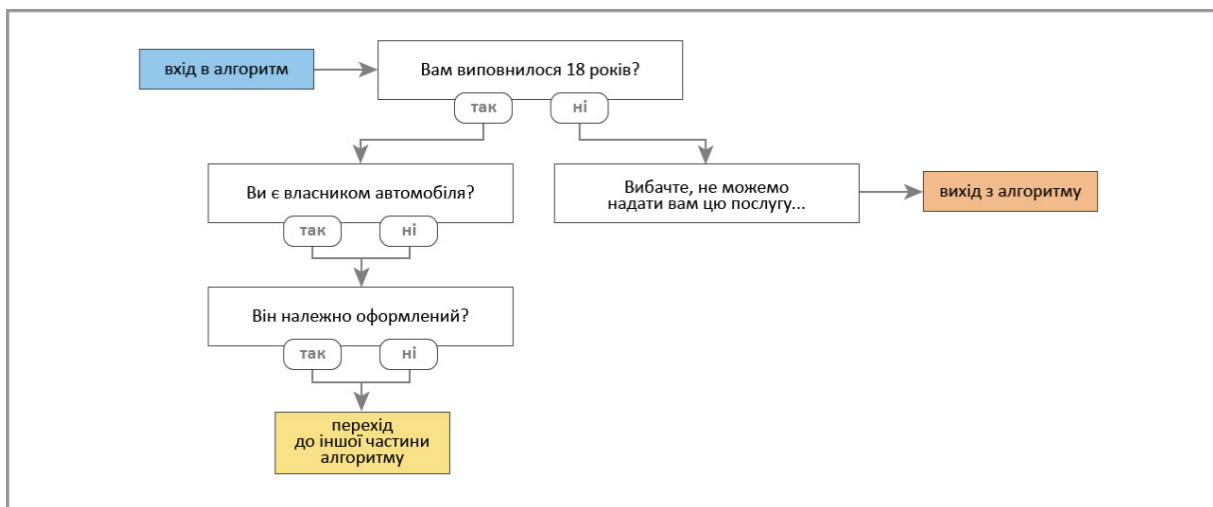


Рис. 3.6. Приклад виправленого алгоритму

3.2. Автоматизація: суть, види, етапи підготовки

Автоматизація діяльності юриста – покладання вчинюваних юристом процедур (дій) для досягнення потрібного юридичного результату на деякого агента, який діє автоматично і з деяким рівнем автономії. Зазвичай такими агентами є комп'ютери, комп'ютерні програми, скрипти тощо. Такий агент може діяти за різними принципами:

1. Повністю автономно на регулярній основі. Наприклад, вищезгадана система моніторингу появи нових штрафів, яка працює цілодобово у «фоновому режимі» тощо. Це може бути вебсервер, де періодично запускається спеціальний скрипт, який звертається в потрібні реєстри, бази даних, виконує призначені перевірки тощо.
2. Одномоментно, внаслідок ручного запуску людиною. Наприклад: вебінтерфейс чи десктопна програма на ПК, яка автоматично проаналізує кілька завантажених юристом текстових документів, сформує результати їх аналізу, рекомендації тощо; чат-бот, який реагує на дії (зміст повідомлень, натискання кнопок) користувача згідно з прописаним сценарієм взаємодії..

Для алгоритмізації і автоматизації юридичних завдань (діяльності) необхідно пройти такі етапи.

1. Визначити, якою є кінцева мета (підготовлений документ, правова позиція), які критерії її виконання (повністю заповнений, узгоджений сторонами, готовий до підписання текст договору з усіма потрібними положеннями тощо).
2. З'ясувати, що саме щоразу не дає можливості цю мету вважати досягнутою (відсутність інформації про контрагентів, строки, розмір оплати, інші важливі умови тощо).
3. З'ясувати, які ресурси можуть бути корисними. Наприклад, якщо є потреба в отриманні й розміщенні в тексті документа офіційних даних про бізнес (юридичну особу чи ФОП), то відповідним ресурсом можуть бути сервіси відкритих даних (наприклад, opendatabot.ua) [163]. Також для юриста роль ресурсів традиційно відіграють законодавство, судова практика, правові позиції, правова доктрина, попередній власний досвід.
4. Продумати найкоротший шлях до реалізації мети (підготовка шаблону договору, збір потрібної інформації і побажань у контрагентів, узгодження, розміщення в тексті договору, погодження договору). З'ясувати, чи можливі ситуації, коли треба буде відмовитися від продовження роботи (наприклад, один з контрагентів матиме неприпустимий для цього договору статус). Тобто на цій стадії відбувається власне побудова «кістяку» алгоритму, його ідеальної форми, яка надалі буде виражена засобами обраного конкретного інструмента. Коли йдеться про збір інформації, то алгоритм можна будувати переважно у форматі «питання-відповідь».
5. Вкрай бажано створити [BPMN-схему](#), тобто ретельно візуалізувати логіку роботи прототипу або, іншими словами, викласти алгоритм у схематичній, графічній формі. Для цього можна скористатися спеціальним сервісом, наприклад app.diagrams.net. Це допоможе донести до всіх учасників роботи над прототипом (менеджерів, розробників, тестувальників) суть, можливості та сценарії роботи прототипу.

6. Визначити набір інструментів (ресурсів), якими буде здійснюватися реалізація мети. Оскільки йдеться про автоматизацію цифровими засобами, то популярними є такі види інструментів: чат-бот, вебінтерфейс, спеціальний вебсервіс. З'ясувати, чи є бажання / потреба в інтеграції із зовнішніми сервісами. Наприклад, інтегрувавшись з `opendatabot.ua`, можна, надсилаючи РНОКПП підприємця чи код юридичної особи, отримувати відповідний набір про цих осіб, щоб не запитувати їх і не вносити вручну.
7. Перейти до самостійної розробки прототипу автоматизованого рішення (далі – прототип) або створити технічне завдання для розробника, надати, погодити й запустити процес розробки.
8. Отримавши прототип, ретельно протестувати його. Бажано тестувати його не лише самостійно, а й надати іншим людям, це збільшує ймовірність виявлення помилок чи «слабких місць». У разі потреби виправити прототип чи надати правки розробнику.
9. Запустити прототип у роботу. Збирати статистику, відгуки та інші дані про перебіг його використання з метою подальшого покращення.

3.3. Інструменти автоматизації

Інструменти, якими здійснюється автоматизація, за критерієм необхідності писати програмний код можна поділити на такі групи:

- Code. Необхідно безпосередньо писати програмний код однією чи кількома мовами програмування, як з використанням існуючих фреймворків та бібліотек, так і без такого. Тобто фактично йдеться про створення комп'ютерної програми у вигляді вебсайту, чатбота, десктопної програми тощо.
- Low-Code [70]. Інструменти, де створення програмного коду опосередковується графічним інтерфейсом, через що їх використання називається також візуальним програмуванням. Автоматизатор за допомогою інтерфейсу вибудовує потрібні логічні зв'язки, а програма перетворює їх на необхідний для виконання комп'ютером код. Але все ж місцями може траплятися функціонал, ефективне застосування якого потребує базового знання деякої мови програмування.
- No-Code [80]. Інструменти, максимально абстраговані від програмування, їхні інтерфейси максимально спрощені, адаптовані для розуміння нетехнічними спеціалістами. Взаємодія з ними може будуватися на інтуїтивно зрозумілих механіках, наприклад `drag-and-drop` ("перетягни і відпусти").

Вибір інструмента залежить від потреби й рівня кастомізації (налаштування найдрібніших рис) і глибини пропрацювання прототипа. Коли ви обираєте безпосереднє програмування (Code), то ви отримуєте максимальні можливості впливати майже на будь-яку ділянку програми (інтерфейс, бізнес-логіка, база даних, структури даних тощо). Але водночас зростають і вимоги до технічної кваліфікації виконавця, до якості тестування програми тощо. Low-Code і No-Code інструменти значно доступніші для

нетехнічних спеціалістів, але рівень можливостей впливати на окремі деталі програми значно знижений, обмежений логікою цих інструментів. Для наочності наведемо таблицю порівняння цих категорій інструментів за найважливішими критеріями.

Табл. 3.1. Критерії порівняння інструментів

Критерій	Low-Code/ No-Code	Code
Можливості кастомізації та глибини пропрацювання	Обмежені логікою, архітектурою, інфраструктурою цих інструментів, часто пропонується вибір з деяких шаблонних рішень. Взаємодія майже лише через інтерфейс. Деякі деталі інколи неможливо змінити (кольори кнопок, швидкість відповіді бази даних, кількість одночасних підключень тощо). Як правило, відсутній доступ до створеного таким чином програмного коду та до серверу, де він виконується.	Практично максимальні, обмежені власне самою мовою програмування і обраними технологіями (наприклад, СУБД). Повний контроль над написаним кодом. Самостійний вибір хостингу/серверу, де цей код буде розміщений, тощо. Можливість вирішити на власний розсуд майже усі питання.
Вимоги до технічних навичок	Майже відсутні, потрібно логічне мислення і цілісне бачення продукту.	Високі, потрібно вміти писати програмний код обраною мовою програмування, мати низку технічних знань і хоч якийсь досвід, інакше продукт матиме проблеми з якістю, стабільністю роботи, захищеністю тощо.
Час на самостійне опанування (вивчення)	Незначний, можна за кілька днів навчитися працювати з інтерфейсами цих інструментів.	Значний, залежно від поставленої задачі і обраних технологій/стеку підготовка може займати від кількох місяців до кількох років.
Час на реалізацію рішення (створення програми)	Можна за кілька днів (а то й годин) вирішити поставлену задачу.	Розробка може зайняти від кількох днів до кількох тижнів чи місяців.

Вартість створення	Порівняно невисока, як правило, це часові витрати самого замовника рішення, якщо він/вона працює над програмою самостійно. До неї слід включити плату за використання інструмента, якщо вона має місце.	Може бути порівняно високою, якщо наймається професійний розробник (компанія).
Вартість підтримки (обслуговування)	Порівняно невисока, до неї слід включити регулярну плату (subscription) за використання інструмента, якщо вона має місце.	Залежить від обраної інфраструктури. Базово, це може бути доменне ім'я, яке оплачується щорічно, та хостинг, який може оплачуватися щомісячно. Також сюди слід включити витрати на розробника, якщо доводиться вносити правки в код.

На ранніх етапах розвитку цифрового продукту, особливо якщо ви не до кінця впевнені щодо його доцільності, бажано скористатися Low-Code / No-Code-інструментами, щоб заощадити час і ресурси на розробку, якомога швидше зробити мінімальну життєздатну версію (MVP) і перевірити всі наявні гіпотези [77]. Наприклад, для розробки чат-ботів це може бути сервіс pipe.bot [89]. Якщо проєкт себе виправдає та потребуватиме максимальної кастомізації, пришвидшення роботи тощо, то можна буде організувати перехід на Code-основу.

3.4.Деякі поради з автоматизації

Здійснюючи автоматизацію створення документів, важливо визначитись із методологією перетворення вихідних (початкових) даних і ресурсів у кінцевий результат. Тобто з чого саме і як буде створюватися фінальний документ. Наприклад, у статті «IKEA для юридичних документів» [53] проілюстровано такі схеми роботи:

1. Створення документа на основі шаблону, коли є монолітний текст, і лише в деякі його визначені ділянки вносяться потрібні значення (строки, ціни, імена / назви тощо). Ця схема підійде для договорів і документів, що містять багато «статичного» тексту, у який необхідно вставляти часто змінювані конкретні дані.
2. Об'єднання відносно автономних блоків тексту (абзаців, пунктів тощо) залежно від відповідей на поставлені питання. Ця схема підходить такому виду документа, як політика приватності (privacy policy). Наприклад, позитивна відповідь на питання щодо використання мобільним застосунком мікрофону пристрою долучить у фінальний текст абзац на тему використання мікрофону, а на питання щодо використання камери – абзац щодо камери. Завдяки тому, що окремі абзаци присвячені різним темам, вони є взаємно сумісними.
3. Комбінування схем 1 і 2.

Автоматизація юридичних консультацій є доволі відповідальним процесом. Якщо планується запуск такого прототипу для використання необмеженим колом людей (як потенційними клієнтами автоматизатора, так і людьми, котрі намагаються самостійно захистити свої права), то одне з ключових завдань автоматизатора – не створювати та не підживлювати в користувача враження, що прототип здійснить правильну і повну правову оцінку його ситуації та надасть кваліфіковану правову допомогу. Такі прототипи слід використовувати радше як «нульовий» рівень консультування, який може:

- класифікувати життєву ситуацію, співвіднести її з деякою галуззю права;
- порекомендувати юриста, що спеціалізується у цій галузі;
- ознайомити в прямій чи адаптованій формі зі змістом релевантних правових норм, судової практики тощо (але в такому випадку важливо слідкувати, щоб використовуваний продуктом нормативний матеріал відповідав чинному законодавству, необхідно своєчасно вносити зміни);
- надати деякі загальні некритичні поради, однак із застереженням про те, що оцінка може бути хибною через неповноту отриманої картини і для убезпечення від хибної стратегії дій необхідно звернутися до "живого" юриста, тощо.

Необхідно ретельно і уважно тестувати створений цифровий продукт. Йдеться не лише про перевірку правильності роботи всіх запланованих сценаріїв, виконання всіх поставлених завдань (створення документа, винесення вердикту тощо), а й перевірку адекватності роботи прототипу у випадках отримання ним «неадекватних» даних (наприклад, що буде, якщо користувач надасть пусту відповідь, величезну відповідь, слова замість цифр, цифри замість слів тощо). Якщо є можливість, бажано залучити до цього процесу людей, які мають професійний досвід тестування ІТ-продуктів.

Варто збирати статистику, відгуки та інші дані про перебіг використання прототипу з метою подальшого покращення. Якісний продукт зазвичай не вдається зробити з першого разу, особливо якщо в команди авторів не було досвіду створення таких продуктів. Розробці цифрових продуктів притаманна циклічність, ітеративність, тобто по чергово змінюються етапи розробки, тестування, отримання зворотного зв'язку, формування переліку подальших змін / покращень.

3.5. Приклади чатоботобудування

Для початку потрібно створити вашого бота через BotFather. Для цього необхідно знайти відповідний бот у телеграмі та обрати в ньому команду /newbot. Після цього бот надасть вам токен для формування вашого чат-боту.

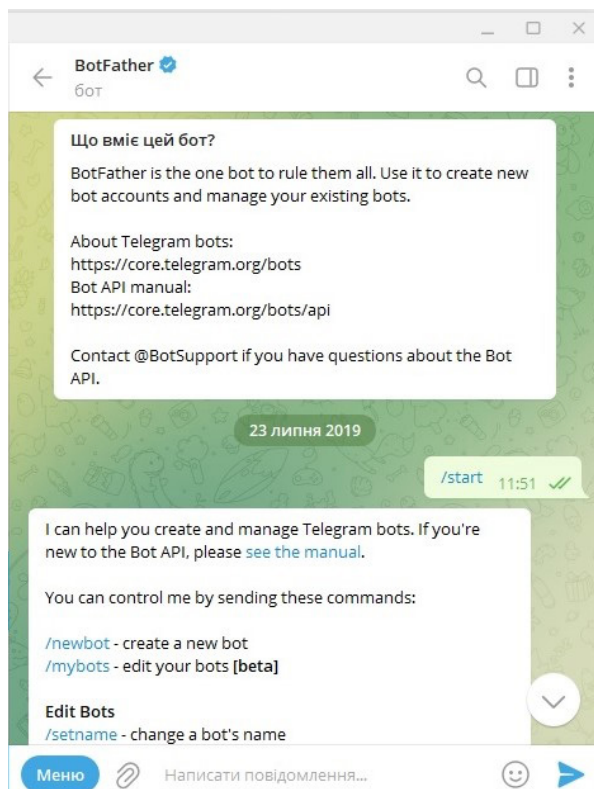


Рис. 3.7. Приклад створення чат-боту

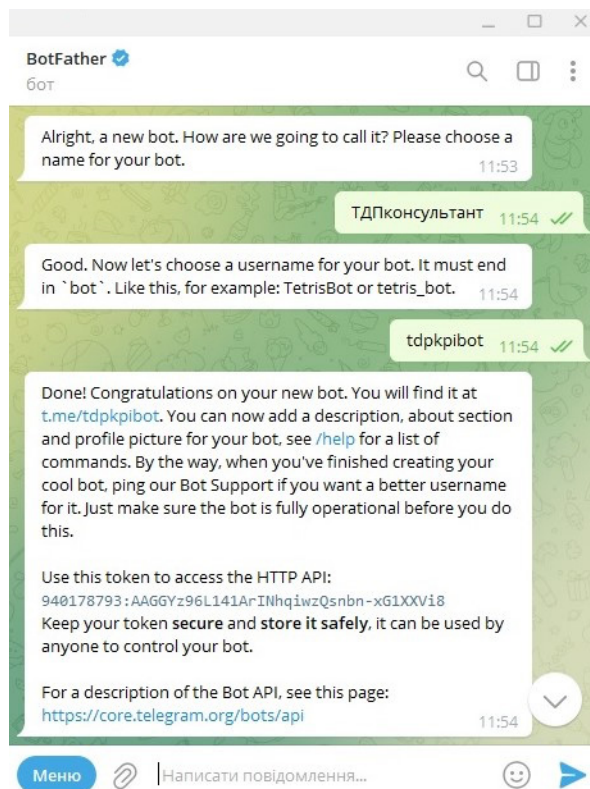


Рис. 3.8. Приклад токєну

Далі ви повинні підключити чат-бота до pipe.bot. Пайп-боти засновані на картах розуму. Перейдіть на Google і намалюйте власну розмову або просто скористайтеся однією з доступних карт.

Наприклад, я створив чат-бот «ТДПконсультант», який автоматично надавав доступ студентам до завдань та оцінок.

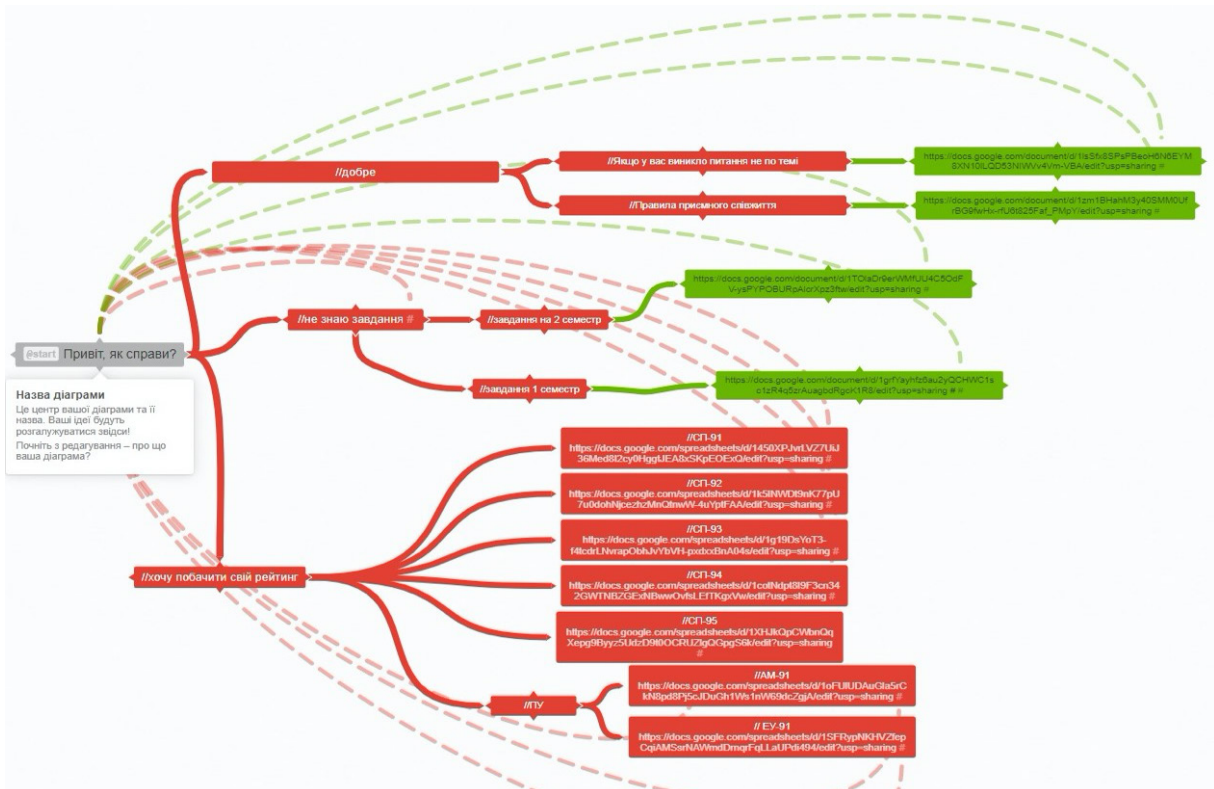


Рис. 3.9. Карта розуму на Google, Стандартна схема спілкування чатботу

Студенти курсу «Юридичні інновації» створили свої перші юридичні чат-боти. Наприклад, чат-бот А. Майорової допоможе вам скласти позовну заяву про розірвання шлюбу (згенерує документ замість вас).

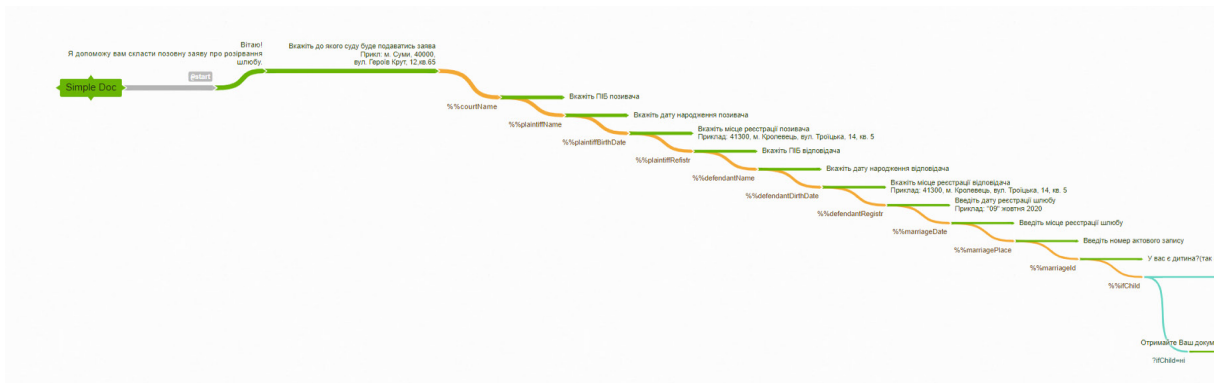


Рис. 3.10. Перша частина карти розуму збирає інформацію, необхідну для формування документа

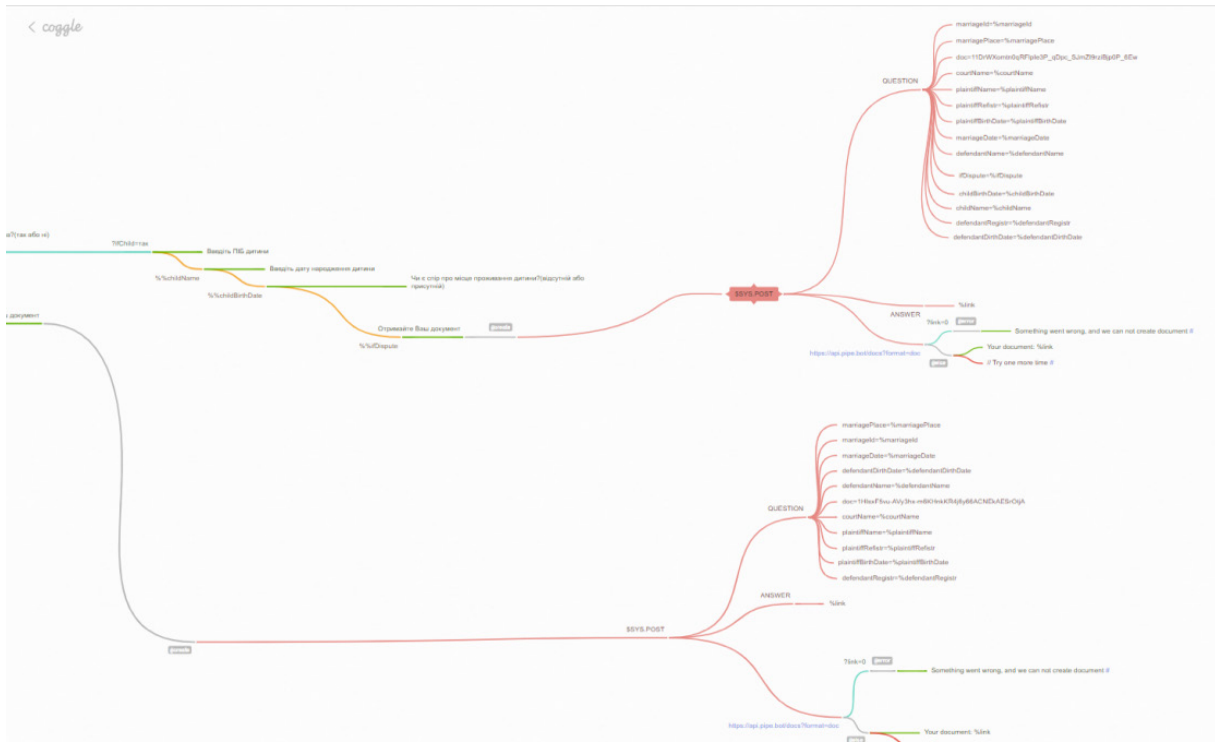


Рис. 3.11. Друга частина карти – це сам документ, який надсилається користувачу

Чат-бот Т. Крицун допоможе вам створити і використовувати ЕЦП: https://web.telegram.org/#/im?p=@Emotional_bot.

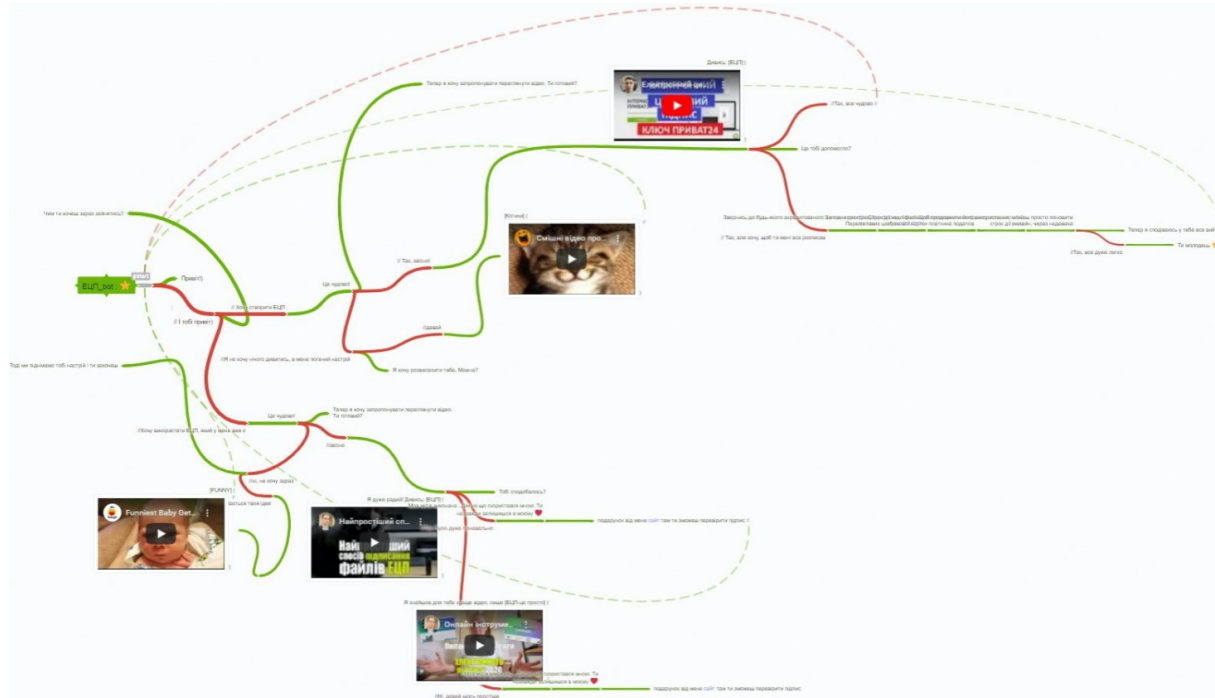


Рис. 3.12. Карта розуму надає інструкцію, зокрема відео, щодо створення й використання електронного цифрового підпису

Загалом автоматизація створення юридичного документа – це доволі проста процедура, коли у вас вже є готовий шаблон документа. Необхідно лише налаштувати автоматизацію заповнення деяких індивідуальних даних. У нашому випадку прикладом буде створення посадової інструкції.

Так що ж необхідно буде зробити:

1. В необхідних місцях шаблону документу потрібно поставити певні унікальні мітки, які не використовуються в інших місцях тексту (наприклад: %uname, %trigger тощо).
2. Далі створюємо опитувальник через чатбот, застосовуючи карти розуму (Coogler), де питаннями та відповідями будуть ті дані, які необхідно нам вставити у шаблон документу (наприклад: назвіть вашу посаду).
3. Налаштовуємо автоматичну заміну мітки на отриману відповідь (таким чином, посада «юрисконсульт» замінить собою мітку %uname)

Ця схема відображена в чат-боті (автор Д. Максименко), який покликаний автоматично формувати посадові інструкції працівників КПІ ім. Ігоря Сікорського. .

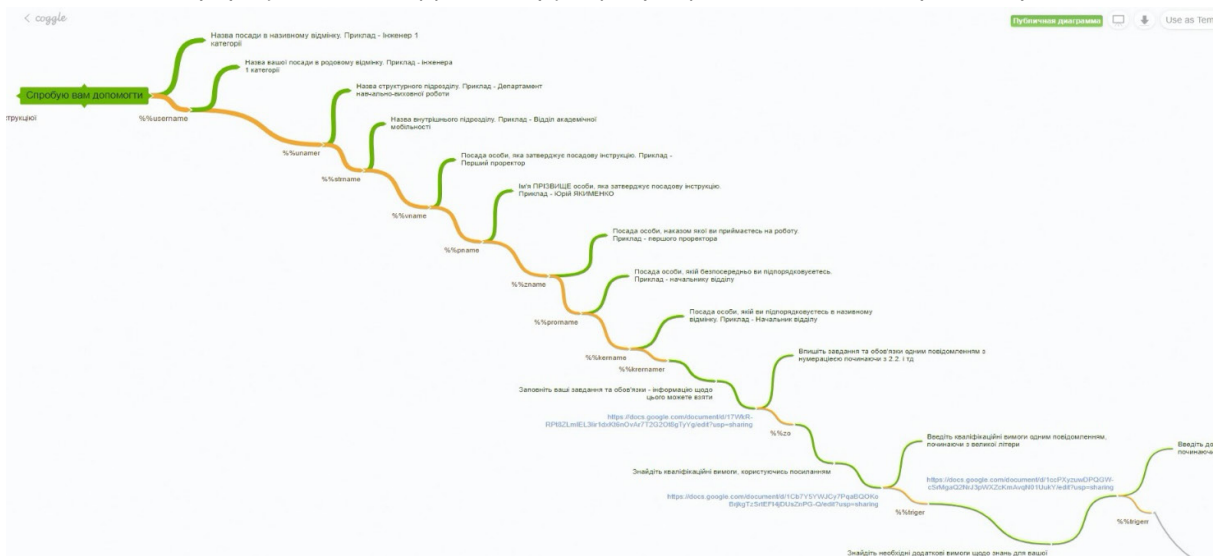


Рис. 3.13. Приклад спілкування бота з користувачем, бот через формулу %%username запитує посаду працівника

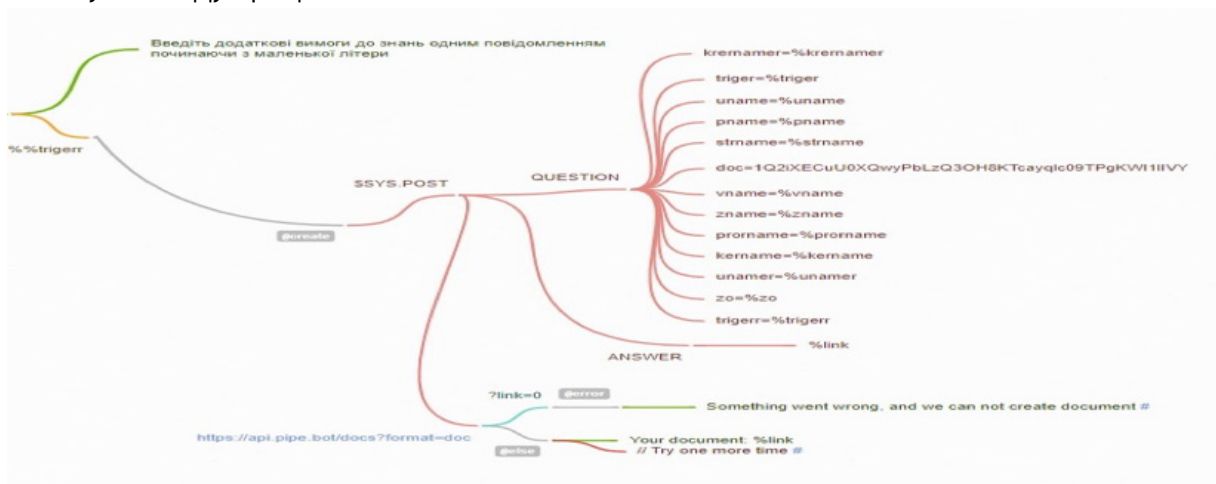


Рис. 3.14. Приклад складання документа за допомогою формул

Детально про генерацію документів у відео: <https://www.youtube.com/watch?v=Ug-Cudgyz6IA&t=84s>.

Практичні завдання до теми 3

Практичне завдання 1

Побудова алгоритму вирішення юридичної ситуації (прописати всі необхідні дії та етапи створення документу чи надання консультації).

Робота в малих групах (3–4 студента). Наприклад, прописати алгоритм оформлення права на спадщину чи написання та подачі позовної заяви на розлучення.

Практичне завдання 2

Завдання по створенню чатбота. За допомогою наданих інструментів створити чатбота для консультування клієнта/опитування/тощо.

Аналіз сайту <https://www.axdraft.com/uk/> і його можливостей автоматизації та чатботування.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Як створюються алгоритми створення документів (починаючи від шаблонів і до більш складних способів);
2. Як алгоритмізувати якусь законодавчо прописану процедуру (наприклад, подання заяви/скарги/клопотання тощо);
3. Чи є в законодавстві норми/ситуації, які через свою недосконалість не підлягають алгоритмізації (а тому потребують спочатку внесення змін).
4. Можливості <https://pipe.bot/> (самостійна робота з сайтом для розуміння можливостей):
 - Знайти приклади чатботів у сфері доступу до правосуддя. Проаналізувати.
 - Робота з відеоматеріалами про чатботування <https://pipe.bot/docs>
 - Опрацювати Codex (зарубіжні проекти legaltech)



ТЕМА 4

Захист персональних даних

4.1. Історія розвитку законодавства про захист персональних даних

В цьому розділі ви познайомитесь з необхідною базою для роботи з напрямком приватності. Ми розберемо наступні теми:

- визначення персональних даних,
- вимоги та принципи обробки,
- можливі варіанти передачі даних,
- порядок захисту та найпоширеніші ризики безпеки,
- поговоримо трошки про Офіцера з захисту даних і
- детально розберемо згоду як правову основу для обробки персональних даних.

Наприкінці на вас чекає інструкція з написання такого документу як «Політика з обробки персональних даних» (або більш звичний усім Privacy Notice). А почнемо ми з початку – з опису еволюції до гармонізованої законодавчої бази для захисту даних у ЄС.

Загальна декларація прав людини та Декларація прав людини

Приватність як концепція пронизувала століття. Якщо ви повернетесь до деяких стародавніх біблійних текстів, знайдете в них згадки про приватність. Коли ми говоримо про захист даних, то йдеться про щось більш конкретне – управління інформацією та правильне поводження з цією інформацією. Але захист даних, звичайно ж, походить із концепції конфіденційності. І походження сучасних правил конфіденційності даних справді можна простежити до кількох інструментів.

10 грудня 1948 року Генеральна Асамблея ООН ухвалила «Загальну декларацію прав людини» (далі – Декларація). Незважаючи на те, що Декларація не має обов'язкової сили, вона встановлює основні стандарти поводження з усіма людьми.

Додатковий коментар: декларація містить конкретні положення про право на приватне життя та свободу самовираження незалежно від державних кордонів. Це вплинуло на європейські закони та стандарти захисту даних.

Декларація містить 3 важливі статті, якщо її розглядати з погляду конфіденційності / захисту даних.

Першою є ст. 12, яка здебільшого гарантувала право людини на недоторканність приватного життя. І водночас (далі ви побачите, що ця тема знову і знову порушується щодо питання недоторканності) у ст. 19 закріплюється ще одне право, а саме право на свободу слова.

У ст. 29 (2) Декларації йдеться про те, що має бути баланс між правом на свободу слова та правом на недоторканність приватного життя.

Отже, якщо хтось хоче опублікувати історію про вас – це дані про вас, відповідно ви маєте право на недоторканність приватного життя, проте й вони також можуть мати право на свободу слова публікації цієї інформації.

Наступною на цьому шляху була «Європейська конвенція про права людини», розроблена Радою Європи і заснована на «Декларації прав людини», яка набула чинності з 1953 року. Різниця між ними насправді в тому, що «Декларація прав людини» була серед країн-членів ООН, тоді як «Європейська конвенція про права людини» була серед країн-членів Ради Європи.

Хронологія європейського законодавства про захист даних

1960-ті роки: ознаменувалися економічним і технологічним прогресом, зокрема збільшенням міжнародної торгівлі й використанням комп'ютерів і телекомунікацій.

1970-ті роки: конфлікт між національними правами на конфіденційність і міжнародною вільною торгівлею посилювався у 1970-х і 1980-х роках. Цей час ознаменувався розвитком комунікаційних технологій, включно зі створенням великих банків персональних даних і нових можливостей для міжнародної обробки даних.

1980-ті роки: на початку десятиліття було запроваджено важливі ініціативи щодо захисту даних. У 1980 році Організація економічного співробітництва та розвитку видала «Рекомендації щодо захисту конфіденційності та транскордонних потоків персональних даних» (Рекомендації ОЕСР), спрямовані на полегшення потоків даних і захист персональних даних, даних у глобальній економіці.

1990-ті роки: наприкінці 1980-х років труднощі з «Конвенцією про захист осіб у зв'язку з автоматизованою обробкою персональних даних» (далі – Конвенція 108) стали очевидними. Лише невелика кількість держав ратифікувала її, обравши фрагментарний підхід. У 1990 році Європейська комісія запропонувала запровадити спеціальну директиву. Принципи, що містяться у «Конвенції 108», були використані як орієнтир для «Директиви ЄС про захист даних» (далі – Директива ЄС) (95/46/ЄС). На практиці Директива ЄС встановлює загальні принципи захисту даних і зобов'язання, вимагаючи від держав-членів ЄС транспонувати та імплементувати їх.

2000-ті роки: у 2000 році інституціями Європейського Союзу було проголошено «Хартію основних прав ЄС». Це комплексний набір прав осіб, зокрема основоположне право на захист персональних даних. «Директива про електронну комерцію 2000 року» (Директива 2000/31/ЄС) зазначає, що питання, пов'язані з обробкою персональних даних, виходять за межі її дії.

Європейський суд з прав людини

Європейський суд з прав людини (ЄСПЛ) у Страсбурзі підтримує закони про приватність і захист даних через виконання «Європейської конвенції з прав людини» та «Конвенції 108». Він не є частиною Європейського Союзу. ЄСПЛ також розглядав питання захисту персональних даних з погляду права доступу до таких даних.

Що таке GDPR?

Загальний регламент захисту даних – революція у захисті даних. Це надає більше прав суб'єкту даних (це вам) і висуває більше вимог до контролерів даних і процесорів (це організація). Захист даних полягає у захисті особистої інформації та переконанні, що будь-хто, кому вона надається, використовує її належним чином. Ці правила означають, що підприємства повинні мати вагомі причини для використання даних особи й бути прозорими щодо того, як вони використовуються.

Зазвичай підприємства не можуть передавати вашу інформацію третім сторонам,

не повідомивши вас, або використовувати її з іншою метою, ніж було визначено, хоча застосовуються певні винятки. Правила дійсно означають, що ваші дані мають зберігатися в безпеці та бути захищеними від викрадення чи використання зловмисниками.

У Великобританії GDPR відомий як UK GDPR. Організації Великобританії, що обробляють дані резидентів ЄС, повинні відповідати GDPR ЄС, так само як організації ЄС, що обробляють дані резидентів Великобританії, повинні відповідати GDPR Великобританії.

GDPR Великобританії та GDPR ЄС, по суті, однакові; окрім Великобританії GDPR стосується британських установ, як-от Управління інформаційних уповноважених.

Data Protection Directive vs. GDPR

Порівняльна характеристика.

GDPR, який замінив «Директиву про захист даних», має спільні й відмінні ознаки стосовно свого попередника. Основні тези ви можете побачити в таблиці.

Директива ЄС	GDPR
Накладає зобов'язання на країни-члени, чиї уряди потім імплементують директиву у своє місцеве законодавство	Безпосередньо застосовуються та підлягають виконанню як закон у кожній державі-члені ЄС; немає потреби в імплементції на місцевому рівні.
Була перенесена до 28 національних законів ЄС	Надає єдиний набір правил захисту даних для всіх країн-членів ЄС
Впровадження могло відрізнятись в країнах-членах	Більш гармонізований перелік правил. Важливо: близько 50 положень GDPR дозволяють роз'яснення або винятки з місцевого законодавства.

Взаємодія між Директивою про електронну приватність і GDPR

Співіснування: у випадках, коли *lex specialis* не застосовується, застосовується загальне правило (*lex generalis*).

Приклад: щодо обробки даних трафіку, «необхідних для цілей виставлення рахунків абонентам і платежів за взаємоз'єднання», «через відсутність спеціальних положень електронної конфіденційності щодо, наприклад, права доступу, застосовуються положення GDPR».

Доповнення: кілька положень Директиви про приватність і електронні засоби зв'язку доповнюють положення GDPR.

Приклад: «Кілька положень Директиви про електронну приватність спрямовані на захист «абонентів» і «користувачів» загальнодоступних електронних комунікаційних послуг» (фізичних або юридичних осіб у GDPR).

Стаття 95 GDPR: мета полягає в тому, щоб «уникнути накладення непотрібного адміністративного тягаря на контролерів, які в іншому випадку були б піддані подібним, але не зовсім ідентичним адміністративним тягарям» [92].

Приклад: зобов'язання сповіщати про порушення персональних даних «застосовуються паралельно відповідно до двох різних законодавчих актів відповідно до їх відповідних сфер застосування».

Конкретизація (принцип *lex specialis*): «Спеціальні положення переважають над загальними правилами».

Приклад: «Повний спектр можливих законних підстав, передбачених статтею 6 GDPR, не може бути застосований постачальником електронних комунікаційних послуг до обробки даних трафіку, оскільки стаття 6 Директиви про електронну приватність прямо обмежує умови, за яких дані трафіку, включаючи персональні дані, можуть бути оброблені» [92].

Приватність чи все ж конфіденційність?

Приватність і конфіденційність – це два пов'язані поняття, але це не одне й те саме. Приватність означає право людини зберігати свою особисту інформацію та діяльність у таємниці від інших, тоді як конфіденційність означає зобов'язання чи відповідальність зберігати інформацію конфіденційною або таємною.

Приватність можна описати як стан відсутності стеження або втручання в особисте життя чи справи. Йдеться про право людини контролювати свою особисту інформацію та вирішувати, хто має до неї доступ. Це може включати інформацію про особу, здоров'я, фінанси, стосунки та інші особисті питання.

З іншого боку, конфіденційність – це зобов'язання захищати інформацію, яка була довірена комусь іншому. Це може включати інформацію, яка є конфіденційною, приватною або закритою. Конфіденційність часто пов'язана з професійними відносинами, такими як відносини між лікарем і пацієнтом, юристом і клієнтом або роботодавцем і працівником, коли одна сторона має доступ до інформації, яку інша сторона бажає зберегти конфіденційною.

Отже, приватність – це право людини контролювати власну особисту інформацію та зберігати її конфіденційність, тоді як конфіденційність – це зобов'язання інших захищати конфіденційну інформацію, яку їм довірено.

4.2. Персональні дані та наявні ролі

Почнемо з азів цієї сфери і професії – формування правильного світогляду. Кожен у всьому світі захисту даних є однією з цих чотирьох речей. Ви є або:

1. суб'єктом даних, тобто ви є особою, від якої або про яку збираються дані;
2. контролером даних, що означає, що ви є організацією, не обов'язково компанією – це може бути державний орган чи некомерційна організація, але ви є організацією, яка збирає та використовує інформацію про суб'єктів даних;
3. обробником даних, що по суті означає, що ви просто постачальник послуг для контролера даних; ви робите з даними лише те, що скаже вам контролер даних;
4. наглядовим органом – органом із захисту даних – тобто ви регулюєте, що контролери та обробники роблять з персональними даними особи.

Ми роздивимось кожне з цих понять більш детально, оскільки GDPR дає нам юридичне визначення кожної зі сторін.

Що таке персональні дані?

Стаття 4(1) GDPR визначає це як «Будь-яка інформація стосовно ідентифікованої або ідентифікованої фізичної особи» [92]. Визначення можна розбити на чотири частини, які окреслюють чотирьохетапний процес ідентифікації персональних даних. Визначаючи, чи є щось персональними даними, критерії не потрібно розглядати в якомусь певному порядку, але всі мають бути виконані.

Давайте роздивимось більш детально:

- «Будь-яка інформація» розуміється буквально. Інформацією може бути будь-яка інформація, від імені людини до її місцезнаходження.
- «Стосовно» стосується мети інформації та впливу на чийсь права на приватність. Його зіставлення з іншим вмістом також є важливим. Наприклад, назва посади не обов'язково стосуватиметься людини, але назва посади в поєднанні з ім'ям, швидше за все, стосуватиметься.
- «Ідентифіковано» означає, що окрему особу було названо або виділено, наприклад, за певними характеристиками. «Ідентифікований» стосується непрямої ідентифікації, беручи до уваги всі «засоби, які, ймовірно, можуть бути використані» для ідентифікації особи (пункт 26) [92].
- «Фізична особа» – це справжня людина, на відміну від корпорації. Ця особа називається суб'єктом даних.

Практичний приклад

Брейер проти Німеччини: у справі Патрік Брейер проти Бундес Республіки Німеччини Суд ЄС постановив, що динамічні IP-адреси можуть становити персональні дані. Особу можна було б опосередковано ідентифікувати, якщо IP-адреси об'єднали з даними провайдерів [141].

Персональні дані не включають такі речі, як статистика чи звіти про продажі, якщо дані анонімні та не можуть використовуватися для ідентифікації живої людини.

Дані, які не є персональними, як-от поштові індекси, але в поєднанні з іншою інформацією з такою як дата народження можуть повторно ідентифікувати когось, потребують обережності.

Практичний коментар:

1. Поштові індекси в поєднанні з іншими наборами даних, такими як дата народження, можна використовувати для ідентифікації до 90% населення.
2. Повторна ідентифікація – це коли дані під псевдонімом можна використовувати для ідентифікації особи, від якої вони надійшли, наприклад зіставлення їх з іншою загальнодоступною інформацією. Ризик повторної ідентифікації через пов'язування даних є непередбачуваним, тому необхідно бути обережним і проводити детальний аналіз ризиків під час роботи з псевдонімізованими даними, щоб зменшити будь-які ризики.

Чутливі дані

До особливої категорії персональних даних відносяться відомості про расу, етнічне походження, релігійні чи політичні переконання, членство в профспілках, стан здоров'я, сексуальну орієнтацію, статеве життя, генетичні та біометричні дані. Це вимагає більшої уваги, ніж персональні дані, такі як ім'я та номер телефону.

Окрім визначення спеціальних категорій персональних даних, GDPR виділяє персональні дані, пов'язані з кримінальними вироками й правопорушеннями. Це пов'язано з тим, що будь-яке порушення або втрата цих даних може спричинити більш значний ризик для основних прав і свобод людини, захист яких спрямований на захист GDPR.

Стаття 9(1) GDPR:

«Обробка персональних даних, що розкривають расове чи етнічне походження, політичні погляди, релігійні чи філософські переконання чи членство в профспілках, а також обробка генетичних даних, біометричних даних з метою однозначної ідентифікації фізичної особи, дані про стан здоров'я або дані про статеве життя чи сексуальну орієнтацію фізичної особи забороняються» [92].

Сценарій

Містер Джонс наказує доставити додому квіти для своєї дружини, яка зламала ногу. Квітковий магазин записує цю інформацію та поміщає у свою систему. Це особлива категорія персональних даних?

Варіанти: так або ні

Відповіді:

1. так – Правильно! Інформація, надана квітковому магазину, є персональними даними, оскільки вона ідентифікує особу через її ім'я та адресу. Це особлива категорія, оскільки містить інформацію про стан здоров'я суб'єкта даних.
2. ні – Інформація, надана квітковому магазину, є персональними даними, оскільки вона ідентифікує особу через її ім'я та адресу. Це особлива категорія, оскільки містить інформацію про стан здоров'я суб'єкта даних.

Правда чи брехня:

1. Персональні дані або належать до спеціальних категорій, або ні. Немає сірої зони.
2. Анонімізація персональних даних можлива завжди.
3. Псевдонімні дані захищені GDPR.

4.3. Контроль та обробка даних

Дані можна контролювати або обробляти. Кожен, хто збирає персональні дані та вирішує, для чого вона використовуватиметься, є контролером. Будь-хто, хто використовує дані лише від імені когось іншого і не несе відповідальності за їх збір, є процесором. Контракти між контролерами та обробниками даних повинні містити конкретні положення та деталі щодо захисту даних.

Контролер даних – це особа, організація чи корпорація, яка самостійно або разом з іншими вирішує, які дані потрібно збирати чи обробляти та з якою метою. Обробник даних – це будь-яка особа, окрім працівника контролера даних, яка обробляє дані від імені контролера (ст. 4 GDPR) [92].

Що це насправді означає?

Це означає, що вони вирішують, як і чому збираються дані. Саме вони приймають рішення про те, які дані збирати, навіщо їх використовувати, як вони використовуватимуться, з ким ними ділитися, що ви збираєтеся робити з цими даними. І вони можуть робити це або самостійно, або вони можуть робити це спільно з іншими організаціями. Але справжньою визначальною характеристикою контролера є його здатність вирішувати, для чого використовуються дані.

З іншого боку, **процесор** – це «фізична або юридична особа, державний орган, агентство чи інший орган, який обробляє персональні дані від імені контролера» (п. 8 ст. 4 GDPR) [92]. І справді важливо те, що процесор не повинен мати автономності прийняття рішень. Вони не можуть нічого робити з даними, окрім того, що контролер скаже йому зробити з даними.

Відповідно до GDPR, як контролер, так і процесор можуть нести юридичну відповідальність за порушення закону. Але це все одно важлива відмінність, оскільки контролер має більше зобов'язань згідно з GDPR ніж процесор. Зобов'язання обробника, згідно з GDPR, здебільшого пов'язані з тим, що ми називаємо підзвітністю, тобто питанням ведення записів і сповіщення про порушення даних, а також призначення уповноваженого із захисту даних, якщо це потрібно.

Приклад:

Медичний центр використовує хмарну ІТ-компанію для зберігання даних пацієнтів. Хмарна компанія підтримує захищений онлайн-портал, щоб надати пацієнтам доступ до їхніх медичних записів і дозволити їм записуватися на прийом онлайн.

Практичний коментар:

Медичний центр є контролером, а хмарна компанія – процесором. Обидві організації несуть відповідальність за захист даних користувачів і дотримання вказівок щодо їх безпеки, однак медичний центр несе повну відповідальність за те, що ІТ-компанія робить з даними.

Умови обробки даних

Окрім дотримання всіх принципів, організація повинна покладатися на одну з шести законних підстав для використання персональних даних, відомих як умови обробки відповідно до статті 6 GDPR [44].

1. Людина дала згоду
2. Щоб виконати або підготувати договір із суб'єктом даних
3. Існує юридичне зобов'язання (за винятком контракту)
4. Врятувати чиєсь життя
5. Для виконання громадської функції
6. Існує інший законний інтерес (за винятком органів державної влади)

І знову пропоную роздивитись кожен з цих пунктів більш детально:

1. Згода є загальною підставою для законної обробки персональних даних; однак, відповідно до GDPR, для використання цієї опції повинні бути виконані додаткові умови. Про згоду ми ще поговоримо в контексті цього розділу.
2. Виконання контракту, якщо обробка необхідна для виконання контракту (і суб'єкт даних є стороною договору), або якщо суб'єкт даних вимагає обробки для того, щоб укласти договір.

Також сюди додається обробка персональних даних, яка може знадобитися для виконання договору.

Зазвичай клієнт може придбати товар або послугу в організації. Для надання цього товару чи послуги організація повинна обробляти персональні дані клієнта.

3. Дотримання юридичного зобов'язання, якому підпорядковується контролер. У цьому варіанті також йдеться про вузьке тлумачення. Це стосується лише юридичних зобов'язань, які вимагаються законодавством ЄС і країн-членів. Це не включає юридичні зобов'язання за контрактами чи зобов'язання третіх країн (за межами ЄС).
4. Захист життєво важливих інтересів суб'єкта даних або іншої фізичної особи. Якщо персональні дані необхідно обробляти для забезпечення виживання особи, контролер може покладатися на життєво важливі інтереси для законної обробки. Цю основу для обробки слід використовувати лише в надзвичайних ситуаціях (або якщо інший варіант недоступний).
5. Необхідно для суспільних інтересів або для здійснення офіційних повноважень контролера. Контролер може бути зобов'язаний обробляти персональні дані в суспільних інтересах, і законодавство держави-члена може визначати, які завдання належать до суспільних інтересів. Наприклад, відправлення правосуддя, збір податків, дослідження та статистичні цілі (перепис населення).
6. Необхідно для законних інтересів контролера або третьої сторони (якщо не переважають інтереси, права чи свободи суб'єкта даних, зокрема, якщо суб'єктом даних є дитина). Законний інтерес контролера або третьої сторони часто використовувався як запобіжний захід, якщо немає іншої законної підстави для обробки персональних даних, і хоча він все ще може виявитися більш реалістичним варіантом, ніж згода, його слід використовувати з обережністю.

Що вважається законним інтересом?

Це часто можна розглядати як універсальну умову, але все набагато складніше.

Щоб покладатися на цю умову, право особи на приватність має бути належним чином збалансоване із законним інтересом організації. Один зі способів перевірити, чи може щось вважатися законним інтересом, полягає в тому, щоб розглянути, чи людина розумно очікує та дозволяє використовувати свої дані у такий спосіб.

Законні інтереси відрізняються від інших умов, оскільки вони не зосереджені навколо певної мети. Законні інтереси є більш гнучкими і в принципі можуть застосовуватися до будь-якого типу обробки з будь-якою розумною метою.

Оскільки GDPR може застосовуватися в широкому діапазоні обставин, він покладає на вас обов'язок збалансувати свої законні інтереси та необхідність обробки персональних даних з інтересами, правами та свободами особи.

Щоб покладатися на законний інтерес, ви повинні спочатку провести оцінку законного інтересу [44, 45], яка передбачає 3 частини тесту, перш ніж продовжувати покладатися на цю умову.

1. Перевірка мети – чи існує законний інтерес за обробкою?
2. Тест на необхідність – чи потрібна обробка для цієї мети?
3. Тест балансування – чи законні інтереси переважають інтереси, права чи свободи особи?

Прийняття рішення, на яку умову покладатися [117]

Оцінюючи, на яку умову покладатися, ви повинні спочатку визначити, що обробка дійсно необхідна. Це означає, що обробка має бути цілеспрямованим, відповідним способом досягнення заявленої мети. Ви не можете покладатися на деякі умови, якщо ви можете розумно досягти тієї ж мети іншими засобами.

Якщо застосовується більше ніж одна умова, ви повинні покладатися на те, що найкраще відповідатиме меті, а не те, що найпростіше. Отже, наступним має бути питання: «Що таке обробка даних і як визначити що вона необхідна?»

Обробка даних:

Щоб передати обсяг правил і норм обробки даних, спочатку необхідно визначити термін обробки даних. Обробка даних включає набагато більше, ніж просто збір персональних даних. Ст. 4(2) GDPR визначає обробку як «будь-яку операцію», яка виконується над даними, і містить безліч можливих дій у життєвому циклі даних.

Практичний приклад: розробка ІТ-продукту

- Збір: команда розробників продукту збирає результати опитувань задоволеності клієнтів на виставці.
- Організація: результати опитування впорядковано за категоріями на основі демографічної інформації.
- Адаптація або зміна: друківані копії опитувань оцифровуються, а дані зводяться.
- Структурування: зведені дані відображаються на графіку, який порівнює їх із результатами попередніх опитувань.
- Використання: команда використовує результати опитування для створення маркетингового плану для нового продукту.

Принципи GDPR:

Принципи обробки:

1. Законність, справедливість і прозорість обробки.

Законність, справедливість і прозорість обробки вимагає чесної практики, як-от відкрите спілкування із суб'єктами даних щодо діяльності з обробки персональних даних.

2. Обмеження мети.

Обмеження за призначенням вимагає збирання й обробки персональних даних лише для визначеної мети. Щоб визначити, чи можуть персональні дані оброблятися далі, скористайтеся тестом на сумісність, щоб знайти зв'язки між цілями, характером даних, методом збору, наслідками вторинного використання й заходами безпеки.

3. Мінімізація даних.

«Мінімізація даних означає обробку лише тих персональних даних, які відповідають і необхідні для досягнення мети».

4. Точність.

Точність включає обробку повних та актуальних персональних даних.

5. Обмеження терміну зберігання.

Обмеження терміну зберігання означає збереження лише тих персональних даних, які є актуальними й необхідними для цієї мети.

6. Цілісність і конфіденційність.

Цілісність і конфіденційність вимагають забезпечення безпеки персональних даних.

7. Підзвітність.

Підзвітність означає відповідальну обробку персональних даних і демонстрацію дотримання законів ЄС і держав-членів про захист даних.

4.4. Захист персональних даних

Безпека є дуже важливою для європейського законодавства про захист даних. Часто це є необхідною умовою для досягнення відповідності принципам захисту даних, порушення яких може призвести до штрафів у розмірі до 20 млн євро або 4 % від загального світового річного обороту (залежно від того, що більше). Крім того, серйозні порушення персональних даних можуть призвести до поганого розголосу в пресі та ЗМІ, а також до цивільних і групових позовів.

Ст. 32 GDPR стосується зобов'язань щодо безпеки контролера й процесора. У статті зазначено: «Беручи до уваги сучасний рівень техніки, витрати на впровадження та характер, обсяг, контекст і цілі обробки, а також ризик різної ймовірності та тяжкості для прав і свобод фізичних осіб, контролер і процесор повинен запровадити відповідні технічні та організаційні заходи для забезпечення рівня безпеки, відповідного ризику» [92].

Пропонуємо розбити статтю на частини для полегшеного структурування й розглянути кожен пункт окремо.

1. Сучасні технології (State of the art): найсучасніші технології не обов'язково є найкращим вибором для безпеки.
2. Відповідні технічні й організаційні заходи: фраза «відповідні технічні та організаційні заходи» є дуже широкою. GDPR не може надати повністю детальний опис необхідних засобів контролю; інакше це не було б перспективним. Натомість GDPR перераховує деякі важливі результати, яких мають досягти ці заходи, зокрема псевдонімізацію, шифрування, конфіденційність, цілісність і стійкість.
3. Рівень безпеки, відповідний ризику. Підхід, що ґрунтується на оцінці ризику, ймовірно, вимагатиме оцінки ризику, яка визначає засоби контролю для всього життєвого циклу інформації. Оцінка ризику відображатиме характер даних, які підлягають обробці; контекст, мета та обсяг обробки; вектори загроз, які кидають виклик даним, і рівень шкоди, яку може спричинити порушення безпеки. Це означає, що контроль стає жорстокішим і складнішим, коли обробляються вразливі й спеціальні категорії даних. І навпаки, не конфіденційні персональні дані можуть мати лише базові засоби контролю.

Хоча вимоги до контролерів і процесорів навмисно широкі, GDPR передбачає деякі конкретні запропоновані дії, які можуть відповідати ризику. До них належать:

- псевдонімізація та шифрування персональних даних;
- здатність забезпечити постійну конфіденційність, цілісність, доступність і стійкість систем обробки даних та послуг;
- можливість своєчасного відновлення доступності й доступу до персональних даних у разі фізичного чи технічного інциденту;
- процес регулярного тестування, оцінювання й визначенні ефективності технічних і організаційних заходів для забезпечення безпеки обробки.

Елементи керування безпекою

Засоби контролю безпеки – це фактичні процеси, які використовуються для забезпечення безпеки інформаційної системи. Ці засоби керування мають функціонувати належним чином, а система має надавати швидке сповіщення, якщо елемент керування не працює. Контроль безпеки має 4 основні атрибути: конфіденційність, цілісність, доступність і стійкість. Конфіденційність, цілісність і доступність (confidentiality, integrity and availability відомі як CIA) повинні бути добре відомі фахівцям з інформаційної безпеки. Стійкість є новим у законодавстві ЄС про захист даних, запровадженим через GDPR.

Конфіденційність (confidentiality): окремі особи, організації, системи або програми отримують доступ до даних на основі принципу необхідності.

Цілісність (integrity): існують засоби контролю, які забезпечують точність і повноту даних.

Доступність (availability): дані доступні, коли вони потрібні для ведення бізнесу.

Стійкість: дані здатні протистояти помилкам і загрозам та відновлюватися після них.

Важливо також розуміти основні причини вразливості даних, тому розберемо найтипівіші ризики з інформаційної безпеки та реальні наслідки для компаній, які не встигли відправити свою команду на навчання.

1. Людська помилка / Human error

Людська помилка означає, що будуть траплятися помилки, результатом яких може бути витік даних. Повторне використання паперу в лотку принтера, коли його варто було подрібнити. Залишати конфіденційну інформацію на столі в кінці дня. Забути ноутбук чи USB у поїзді. Неправильний вихід із комп'ютера. Це звичайні повсякденні помилки, які можуть призвести до серйозних наслідків

Приклад: лікар загальної практики, котрий розкрив конфіденційні подробиці про жінку та сім'ю її колишньому партнеру, був оштрафований на 40 тис. фунтів стерлінгів.

2. Хакерська атака / Cyber theft

Кіберкрадіжка та хакерство також є головною проблемою інформаційної безпеки сьогодні. Хоча більшість співробітників не завжди може знати, як запобігти подібним онлайн-атакам, кожен може зробити свій внесок у захист інформації, регулярно змінюючи паролі, створюючи резервні копії даних і негайно повідомляючи про будь-яку втрачену або викрадену інформацію.

Приклад: ICO Великобританії оштрафувала Carphone Warehouse на 400 тис. фунтів стерлінгів за порушення кібербезпеки, що вплинуло на дані клієнтів.

3. Введення неправильної адреси / Sending an email to the wrong person

Це найлегша з помилок. Введення неправильної адреси електронної пошти в поле «Кому», «Копія» чи «Прихована копія» або випадкове надсилання електронного листа всьому офісу, коли повідомлення призначено лише для однієї особи. Надання електронної адреси іншим одержувачам шляхом включення їх у поля «Кому» або «Копія» може бути порушенням правил захисту даних. Використання таких технологій, як-от служба розсилки новин або система електронної пошти, яка не дозволяє одержувачам бачити адреси електронної пошти один одного, особливо під час роботи з людьми, які не належать до організації, може зменшити цей ризик і є рекомендованим

Приклад: поліція Дайфед-Повіса була оштрафована на 150 тис. фунтів стерлінгів після того, як електронний лист із інформацією, яка могла бути використана для ідентифікації восьми сексуальних злочинців, був помилково надісланий представнику громадськості.

4. Приватність за проєктуванням

Кожна нова служба або бізнес-процес, який використовує персональні дані, має враховувати приватність і захист даних на етапі проєктування. Існує конкретне зобов'язання впровадити відповідні технічні заходи для інтеграції максимальних функцій конфіденційності у те, що ви робите.

5. Приватність за замовчуванням

За замовчуванням для всіх параметрів конфіденційності має бути встановлено максимальний рівень. Зібрані дані мають бути обмежені відповідно до цілей і зберігатися в безпеці без необхідності вручну змінювати налаштування конфіденційності від користувача.

Згода на обробку персональних даних

Повернемося до згоди як до підстави обробки даних. Щоб покладатися на обґрунтування згоди на використання персональних даних, згода має бути:

- вільно наданою;
- конкретною;
- інформованою;
- однозначною.

Особа не повинна зазнавати примусу чи покарання у разі відмови у згоді. Згода має стосуватися того, як організація використовуватиме дані.

GDPR встановлює високі стандарти щодо згоди. Але часто вам не потрібна згода. Якщо отримати згоду важко, знайдіть іншу умову. Ви можете думати, що вам потрібна згода, хоча насправді це не так. Згода означає надання людям реального вибору й контролю.

Справжня згода повинна надавати людям відповідальність за те, як ви використовуєте їхні дані, зміцнювати довіру та взаємодію. Якщо ваша згода не відповідає стандартам GDPR, вам потрібно буде отримати нову згоду або покладатися на іншу умову обробки. Якщо ж згода відповідає стандартам GDPR, ви можете й надалі покладатися на неї.

Opt-in згода

Згода має бути конкретною та деталізованою, і її слід генерувати, пропонуючи поле для згоди, яке підтверджує, що особа бажає отримувати маркетингову інформацію через вказані канали. Якщо згода була надана під час реєстрації в певному сервісі, то ця згода, ймовірно, закінчиться, коли завершиться підписка на сервіс.

Попередньо поставлені прапорці або бездіяльність не вважаються згодою, оскільки не демонструють, що особа робить усвідомлений, позитивний вибір.

Пам'ятайте, що згодане завжди потрібна для використання даних у маркетингових цілях; ви можете покладатися на іншу умову, як-от визначення законного інтересу.

Оберіть правильну форму згоди	
Opt-out Якщо ви не бажаєте отримувати подальшу маркетингову інформацію від нас, будь ласка, поставте прапорець біля опції «Вимкнути» та надішліть цей лист назад на нашу поштову адресу.	Пошта; Електронна пошта; Телефон. Відзначте, якщо хочете отримувати інформацію про наші продукти та спеціальні пропозиції.

Табл. 4.2. Форма згоди

Практичні поради: Як покладатися на згоду?

1. Згода вимагає позитивної згоди. Не використовуйте попередньо поставлені прапорці або будь-який інший метод отримання згоди за умовчанням. Зберігайте свої запити на згоду окремо від інших умов.
2. Будьте конкретними та «детальними», щоб отримати окрему згоду на окремі речі. Нечіткої або загальної згоди недостатньо. Використовуйте зрозумілу мову.
3. Назвіть сторонніх контролерів, які покладатимуться на згоду.
4. Спростіть людям процес відкриття згоди, вкажіть, як це зробити.
5. Зберігайте докази згоди – хто, коли, як і що ви сказали людям.
6. Не робіть згоду на обробку попередньою умовою послуги.

Практичні поради: Порядок фіксації згоди користувача

Зробіть свій запит на згоду помітним, лаконічним, відокремленим від інших положень і умов та легким для розуміння. До запиту варто додати:

- назву вашої організації;
- ім'я будь-яких сторонніх контролерів, які будуть покладатися на згоду;
- чому вам потрібні ці дані;
- що ви будете з ним робити;
- інформацію щодо того, що згоду можна відкликати в будь-який час.

Угоди про передання даних

Угода про обробку даних (Data processing agreement «DPA») і угода про передання даних (Data transfer agreement «DTA») – це два різні типи юридичних документів, пов'язаних з обробкою персональних даних.

Угода про обробку даних (DPA) – це правовий договір між контролером даних (суб'єктом, який визначає цілі та засоби обробки персональних даних) і обробником даних (суб'єктом, який обробляє персональні дані від імені контролера даних). DPA встановлює положення та умови, за яких обробнику даних дозволяється обробляти персональні дані, і гарантує дотримання обробником відповідних законів і норм щодо захисту даних. DPA визначає обсяг діяльності з обробки, заходи безпеки, які необхідно вжити, а також зобов'язання та відповідальність обох сторін.

DTA – це юридичний договір між контролером даних в одній країні та контролером або обробником даних в іншій країні.

DTA потрібен, коли персональні дані передаються з однієї країни в іншу, щоб переконатися, що передання відповідає чинним законам і нормам щодо захисту даних.

DTA зазвичай містить положення, пов'язані з метою та обсягом передання, заходами безпеки, які мають бути реалізовані, та обов'язками залучених сторін.

Отже, угода про обробку даних регулює відносини між контролером даних і обробником даних щодо обробки персональних даних, тоді як угода про передання даних регулює процес передання персональних даних від однієї організації до іншої (зазвичай через міжнародні кордони).

Чи є нюанси з Британією?

Після Brexit Великобританія та ЄС погодилися підтримувати передання даних через канал так само, як і раніше.

Відповідно до «Загального регламенту захисту даних» Великобританії (UK GDPR) і закону «Про захист даних» дані можуть передаватися лише за межі Великобританії в юрисдикції, сертифіковані як такі, що мають достатній рівень захисту даних. 30 країн ЄЕЗ (Європейської економічної зони) мають адекватний підхід, як і низка країн, що не входять до ЄЕЗ.

Трансфер або транзит

Існує різниця між даними, які передаються в третю країну, або транзитом через третю країну. Передання даних регулюється правилами GDPR, а передання даних – ні.

Приклад: дані передаються з країни А до країни В через сервер, розташований у країні С. Поки дані не доступні або не маніпулюються ними в країні С, передання відбувається лише між країною А та країною В.

Передання даних в інші країни

Існує низка визнаних методів передання і збереження персональних даних до країн, які не схвалено. У березні 2022 року набули чинності нові правила таких переказів.

Деякі з найпоширеніших способів передання даних за кордон містять:

- **Стандартні договірні положення (SCC):**

Ці положення, затверджені Європейською комісією, зазвичай використовуються для підтвердження передання даних і відомі як типові положення. Існує 3 типи таких положень: два стосуються передання персональних даних від однієї компанії до іншої для власного використання (від контролера до контролера), а одне стосується передання даних від однієї компанії до іншої для використання першою компанією (контролер до процесора).

ЄС опублікував переглянуті SCC у червні 2021 року. Оскільки Великобританія більше не є частиною ЄС, ці нові SCC автоматично не є дійсними у Великобританії.

- **Обов'язкові корпоративні правила (BCR):**

BCR дозволяють транснаціональним компаніям передавати персональні дані з ЄЕЗ своїм філіям за межами ЄЕЗ відповідно до законів про захист даних. BCR повинні проходити регулярні перевірки й навчальну програму для персоналу, який працює з персональними даними, особливо в третіх країнах.

- **Інші гарантії передачі даних:**

1. Юридично обов'язкова угода між державними органами чи установами;
2. Дотримання кодексу поведінки, затвердженого наглядовим органом;
3. Участь у затвердженій схемі сертифікації, передбаченій GDPR;
4. Договірні положення, що затверджені наглядовим органом;
5. Адміністративні домовленості між органами державної влади або органами, уповноваженими наглядовим органом.

Якщо запобіжні заходи неможливі або не можуть бути реалізовані, GDPR дозволяє з низки інших причин передавати дані за кордон. Вони відомі як відступи від ст. 49 положення, яке забороняє передання даних за межі ЄЕЗ. Однак на них слід покладатися лише у виняткових випадках, вони не є основою для поточних домовленостей про передання даних.

- **Відступи від ст. 49:**

1. Явна згода суб'єкта даних;
2. Необхідно для виконання контракту між суб'єктом даних і контролером даних;
3. Необхідно для укладення контракту в інтересах суб'єкта даних;
4. Важливі причини суспільного інтересу;
5. Для здійснення правового захисту або судових вимог;
6. Для захисту життєво важливих інтересів суб'єкта даних або інших осіб.

Data Protection Officers (DPOs)

Data Protection Officers (DPOs) – це експерти у сфері приватності, котрі відповідають за все, що пов'язано зі збереженням даних у компанії. Їхня роль здебільшого полягає в консультуванні компанії щодо правил, необхідних для забезпечення дотримання законів про захист даних.

Ключові ролі DPO:

- інформування й консультування щодо правових зобов'язань;
- моніторинг і впровадження політики захисту даних;
- розподіл обов'язків між співробітниками в компанії;
- навчання персоналу;
- обробка запитів людей на доступ до їхніх даних;
- контактний пункт для регулятора.

4.5. Права суб'єктів персональних даних

Загальний регламент захисту даних (GDPR) надає певні права особам, відомим як суб'єкти даних, щодо захисту їхніх персональних даних. Ось 6 прав суб'єктів даних відповідно до GDPR:

1. **Право на доступ:** суб'єкти даних мають право запитувати доступ до своїх персональних даних, які обробляються контролером (наприклад, компанією). Вони можуть попросити копію своїх даних і інформацію про те, як вони обробляються.

Приклади:

- особа може надіслати запит компанії з проханням надати копію всіх персональних даних, якими володіє компанія;

- клієнт може попросити онлайн-продавця надати інформацію про те, як використовуються й обробляються його персональні дані;
- працівник може запросити доступ до своєї особової справи у роботодавця.

2. Право на виправлення: суб'єкти даних мають право вимагати виправлення або доповнення їхніх персональних даних, якщо вони є неточними або неповними. Це право гарантує, що особи можуть зберігати контроль над своїми особистими даними, а неточні дані не використовуються для прийняття рішень щодо них.

Приклади:

- особа може вимагати від компанії виправлення неправильного написання її імені в записах персональних даних;
- клієнт може попросити компанію оновити інформацію про свою адресу в профілі клієнта;
- пацієнт може попросити медичного працівника виправити будь-які неточності в його медичних картах.

3. Право на видалення: також відоме як «право бути забутим», суб'єкти даних мають право вимагати видалення їхніх особистих даних за певних обставин, наприклад, якщо дані більше не потрібні для мети, для якої вони були зібрані.

Приклади:

- особа може вимагати від компанії видалення всіх особистих даних, які вона має, якщо ці дані більше не потрібні для мети, для якої вони були зібрані;
- клієнт може попросити онлайн-продавця видалити його обліковий запис і всі пов'язані з ним особисті дані;
- працівник може вимагати від колишнього роботодавця видалення його особистих даних із записів.

4. Право на обмеження обробки: суб'єкти даних мають право обмежити обробку своїх персональних даних за певних обставин, наприклад, якщо точність даних оскаржується або якщо обробка є незаконною, але суб'єкт даних заперечує проти видалення.

Приклади:

- особа може попросити компанію тимчасово припинити обробку її особистих даних до вирішення проблеми;
- клієнт може вимагати, щоб його особисті дані не використовувалися для певних цілей, наприклад для маркетингу;
- працівник може вимагати, щоб його персональні дані не використовувалися ні для яких інших цілей, окрім управління персоналом.

5. Право на перенесення даних: суб'єкти даних мають право отримати копію своїх особистих даних у структурованому, широко використовуваному й машинозчитуваному форматі та передати ці дані іншому контролеру, якщо вони цього захочуть.

Приклади:

- особа може попросити компанію надати їй копію її особистих даних у загальноживаному форматі, який зчитується машиною;
- клієнт може вимагати від банку передання даних про його фінансову операцію в інший банк;
- працівник може вимагати передання його кадрової документації новому роботодавцю.

б. **Право на заперечення:** суб'єкти даних мають право заперечити проти обробки своїх персональних даних за певних обставин, наприклад, якщо обробка ґрунтується на законних інтересах або з метою прямого маркетингу.

Приклади:

- особа може заперечити проти обробки своїх персональних даних для прямого маркетингу;
- клієнт може заперечити проти використання його персональних даних для цільової реклами;
- працівник може заперечити проти обробки своїх персональних даних для будь-яких цілей, які не є необхідними для його роботи.

4.6. Повідомлення про обробку персональних даних

Повідомлення про обробку персональних даних (далі – повідомлення) пояснюють, для чого і ким будуть використовуватися зібрані дані. Їх потрібно надати на місці збору даних. Зібрані дані можуть бути використані для нових цілей, якщо ці цілі є чесними. Обман або введення осіб в оману під час збору даних не вважатиметься справедливим.

Особи можуть попросити дізнатися, які дані зберігаються, для чого вони використовуються та кому ще вони можуть бути передані. Якщо їхні дані призвели до автоматичного рішення, наприклад, згенерованого комп'ютером рішення про відмову в кредиті, особа має право ознайомитися з причинами.

Інструкція щодо написання повідомлення

Покрокова інструкція щодо написання повідомлення про приватність, яке відповідає вимогам GDPR:

1. Визначте дані, які ви збираєте: почніть із визначення всіх персональних даних, які ви збираєте від своїх користувачів. Це включає будь-яку інформацію, яка може бути використана для прямої чи опосередкованої ідентифікації особи, наприклад ім'я, адреса, адреса електронної пошти чи IP-адреса.
2. Визначте мету збору даних: для чого саме ви збираєте ці дані? Яка мета збору даних і як вони використовуватимуться?
3. Визначте свою правову основу для збору даних: необхідно мати дійсну правову основу для збору персональних даних відповідно до GDPR, яка може ґрунтуватися на згоді, договірній необхідності, юридичному зобов'язанні, життєво важливих інтересах, суспільних інтересах або законних інтересах.
4. Опишіть дані, які ви збираєте: чітко та коротко опишіть типи персональних даних, які ви збираєте, а саме: категорії даних, які ви збираєте, як-от ім'я,

адреса та адреса електронної пошти, будь-які спеціальні категорії даних, які ви можете збирати, як-от інформація про здоров'я чи судимість.

5. Опишіть, як ви використовуєте дані: поясніть, як саме ви використовуєте дані, включно з будь-якими третіми сторонами, з якими ви ділитесь цими даними. Чітко та конкретно вкажіть цілі, для яких дані використовуються, і чому це необхідно.
6. Опишіть свою політику збереження даних: надайте інформацію про те, як довго ви зберігатимете дані. Поясніть критерії, які використовуються для визначення періоду зберігання, і те, як ви безпечно утилізуєте дані.
7. Поясніть права суб'єктів даних: суб'єкти даних мають різні права відповідно до GDPR, включно з правом на доступ до своїх персональних даних, правом на виправлення неточних даних і правом на видалення (також відоме як право бути забутим). Поясніть ці права та як ними можна скористатися.
8. Надайте контактні дані: вкажіть контактні дані свого спеціаліста із захисту даних або іншої контактної особи, яка може відповісти на будь-які запитання чи сумніви щодо захисту даних.
9. Окремим документом (політика використання файлів куки) поясніть, як ви використовуєте ці файли: якщо ви використовуєте їх на своєму вебсайті, поясніть, що це таке, які дані вони збирають і чому ви їх використовуєте.
10. Додайте будь-яку іншу необхідну інформацію у політику приватності, яка може вам знадобитися залежно від конкретних обставин вам може знадобитися включити додаткову інформацію у свою політику приватності, наприклад інформацію про транскордонне передання даних або автоматизоване прийняття рішень.

Пам'ятайте, що ваше повідомлення про приватність має бути написано чіткою та простою мовою, легкою для розуміння користувачів, а також бути легкодоступним і помітним на вашому вебсайті чи в додатку.

Наведемо кілька порад щодо застосування принципів вирішення юридичних завдань за допомогою дизайн-мислення (legal design):

1. Використовуйте зрозумілу мову, яку легко зрозуміти вашим користувачам. Уникайте використання юридичного жаргону та технічних термінів, які можуть заплутати користувачів.
2. Візуальні елементи: додайте візуальні елементи, як-от піктограми або зображення, щоб зробити вашу конфіденційну інформацію більш привабливою та легшою для читання.
3. Макет і дизайн: використовуйте чистий і організований макет, який полегшить користувачам пошук необхідної інформації. Застосовуйте заголовки, підзаголовки та маркери, щоб розділити текст і зробити його більш читабельним.
4. Розмір і колір шрифту: виберіть розмір і колір шрифту, які легко читаються і не напружують очі користувачів. Використовуйте розмір шрифту не менше 12 кегля і високий контраст між текстом і фоном.
5. Короткі речення й абзаци зроблять вміст більш сприйнятливим.
6. Використовуйте приклади, щоб проілюструвати складні концепції та дати користувачам краще зрозуміти, як використовуватимуться їхні дані.

7. Використовуйте інтерактивні елементи, як-от спадні меню або гіперпосилання, щоб полегшити користувачам навігацію та пошук потрібної інформації.
8. Надайте резюме: зробіть короткий виклад вашого документа на початку, щоб дати користувачам короткий огляд того, що воно охоплює.
9. Тестування користувачами: протестуйте із реальними користувачами, щоб переконатися, що усе оформлено зрозуміло і є ефективним для передання важливої інформації.

Пам'ятайте, що мета юридичного дизайну – зробити правову інформацію більш доступною та зрозумілою для звичайного користувача. Включивши ці принципи, ви зможете переконатися, що ваші користувачі розуміють, як використовуються їхні дані, і почуваються більш впевненими у своїх правах на приватність.

Практичні переваги відповідності вимогам законодавства щодо захисту персональних даних:

1. **Зміцнення довіри клієнтів.** Коли організації надають перевагу комплаєнсу, це свідчить про те, що вони серйозно ставляться до конфіденційності своїх клієнтів. Це допомагає зміцнити довіру й покращити репутацію бренду.
2. **Уникнення юридичних штрафів і санкцій.** Недотримання вимог може призвести до значних юридичних штрафів і пені. Організації можуть уникнути цих витрат, дотримуючись правил конфіденційності.
3. **Зменшення ризику витоку даних.** Дотримання вимог допомагає організаціям запроваджувати кращі методи безпеки, що може знизити ризик витоку даних.
4. **Захист конфіденційних даних.** Відповідність вимогам гарантує захист даних, зменшуючи ризик крадіжки, фінансового шахрайства та інших типів неправомірного використання даних.
5. **Підвищення точності даних.** Комплаєнс вимагає від організацій гарантувати, що персональні дані є точними та актуальними, покращуючи загальну якість даних.
6. **Покращення взаємодії з клієнтами.** Коли клієнти відчують, що їхню приватність поважають, вони з більшою ймовірністю співпрацюватимуть з організаціями й надаватимуть точні та відповідні дані.
7. **Відповідність галузевим стандартам.** Комплаєнс допомагає організаціям відповідати галузевим стандартам.
8. **Удосконалення керування даними.** Організації впроваджують кращі практики керування даними, включно з класифікацією, збереженням і видаленням даних.
9. **Уможливлення прийняття рішень на основі даних.** Якщо організації мають точні та надійні дані, вони можуть приймати більш обґрунтовані рішення, що веде до покращення бізнес-результатів.
10. **Зміцнення організаційної культури.** Дотримання вимог щодо приватності можна розглядати як відображення цінностей організації та її прихильності до етичної ділової практики, так організації можуть зміцнювати культуру й залучати до своєї діяльності лише професіоналів.

Практичні завдання до теми 4

Практичне завдання 1:

Який із наведених нижче етапів захисту даних є договором між державами-членами Ради Європи?

- Data Retention Directive;
- Charter of Fundamental Rights "Convention 108";
- "e-Privacy Directive";
- GDPR.

Які з наведених нижче етапів захисту даних застосовуються до публічних електронних комунікаційних послуг і мереж?

- Data Retention Directive;
- Charter of Fundamental Rights "Convention 108";
- "e-Privacy Directive";
- GDPR.

Продуктом якої інституції є «Загальна декларація прав людини»?

- The United Nations;
- The Council of Europe;
- The European Union.

Практичне завдання 2:

Документальне оформлення умов обробки даних. Ви повинні визначити й записати, на яку умову обробки ви покладаєтеся, і як її варто додати до повідомлення про обробку персональних даних, надану суб'єкту даних.

Задача 1:

Сара йде у спортзал. Тренажерний зал пропонує індивідуальні послуги дієтолога за додаткову плату, і Сара погоджується дізнатися про це більше. Послуги дієтолога надає інша компанія, з якою працює спортзал. Чи може спортзал передати інформацію Сари службі дієтолога?

Задача 1 частина 2:

Коли Сара прийшла в тренажерний зал, вона заповнила медичну анкету та вказала, що хворіє на діабет. Служба дієтолога доставляє пробні страви для учасників тренажерного залу. Чи може спортзал сказати дієтологу, що Сара хвора на діабет? Які з GDPR принципів найімовірніше вплинуть на ситуацію?

Задача 2:

Галузевий журнал використовує стороннього організатора для проведення щорічної конференції під тією ж назвою, що й журнал. Щоб зареєструватися на конференцію, люди повинні надати свій номер телефону, адресу електронної пошти, назву компанії та посади. Галузевий журнал хоче використати дані для проведення заходу та бізнес-аналізу, а організатор для реклами інших не пов'язаних конференцій.

Пояснення:

Дані, зібрані з оманливою метою, є несправедливими та можуть бути незаконними. Під час збору даних необхідно вказати причини їх збору та використовувати лише для описаних цілей. У цьому разі тим, хто зареєструвався на галузеву конференцію, було б повідомлено, що їхні дані будуть / можуть бути використані галузевим журналом. Їм не обов'язково повідомляли про це або очікували, що це буде використано організатором конференції для реклами їм інших, не пов'язаних конференцій.

Задача 3:

Юридична фірма, що базується в Лондоні, збирається підписати угоду про розміщення всіх своїх даних із компанією, яка займається хмарним зберіганням даних на Багамах. Фірма хоче зберігати всі дані, які було зібрано за весь період роботи, включно із записами всіх електронних листів і телефонних дзвінків, а також усіма дослідженнями, які фірма проводила щодо своїх клієнтів і потенційних клієнтів. На Багамах діє суворе законодавство про захист даних, яке забороняє доступ до інформації про клієнта навіть правоохоронним органам. У минулому були випадки злову центрів зберігання даних, але хмарна компанія каже, що юридичній фірмі не варто хвилюватися, оскільки інформація зберігається та шифрується так, що її неможливо стерти.

Пояснення:

Застарілі або неактуальні дані повинні мати можливість видалятися або знищуватися. Навіть якщо системи шифрування захищають інформацію, дані можуть бути вразливими до порушень фізичної безпеки та повинні бути належним чином захищені. Існують засоби контролю над передачею даних за межі ЄЕЗ або Великобританії, які необхідно взяти до уваги перед надсиланням даних за кордон.

Задача 4:

Додаток для покупок створено для доставки персоналізованих ваучерів і спеціальних пропозицій на основі вподобань користувачів за допомогою запису магазинів, які відвідує клієнт. Він також збирає дані з телефонної книги користувача, списку друзів у фейсбуці та історії вебсайтів. Дані GPS, які збирає програма, є точними для відстані лише до 20 метрів, тому часто програма фіксує, що користувач перебуває в магазині неподалік від того, у якому вони були насправді. Програма пропонує користувачам ваучери та спеціальні знижки, коли вони впевнені, що поблизу магазини, які вони, на його думку, відвідали.

Пояснення:

Якщо користувачеві заздалегідь не повідомлено, що програма матиме доступ до його телефонної книги, списку друзів у фейсбуці та історії вебперегляду, це буде заборонено. Інформація повинна збиратися з конкретної та законної причини. У цій ситуації метою програми є надання ваучерів на основі звичок покупців, тому люди не очікують такого рівня збору даних, якщо тільки їх спеціально не запитали згоди. Значна частина даних, зібраних через GPS, є неточною та не може бути змінена, що також є порушенням, оскільки необхідно вжити розумних заходів, щоб переконатися, що дані є точними. Крім того, люди мають право виправляти неточні дані, зібрані про них, і запобігати їх використанню в маркетингових цілях.

Практичне завдання 3:

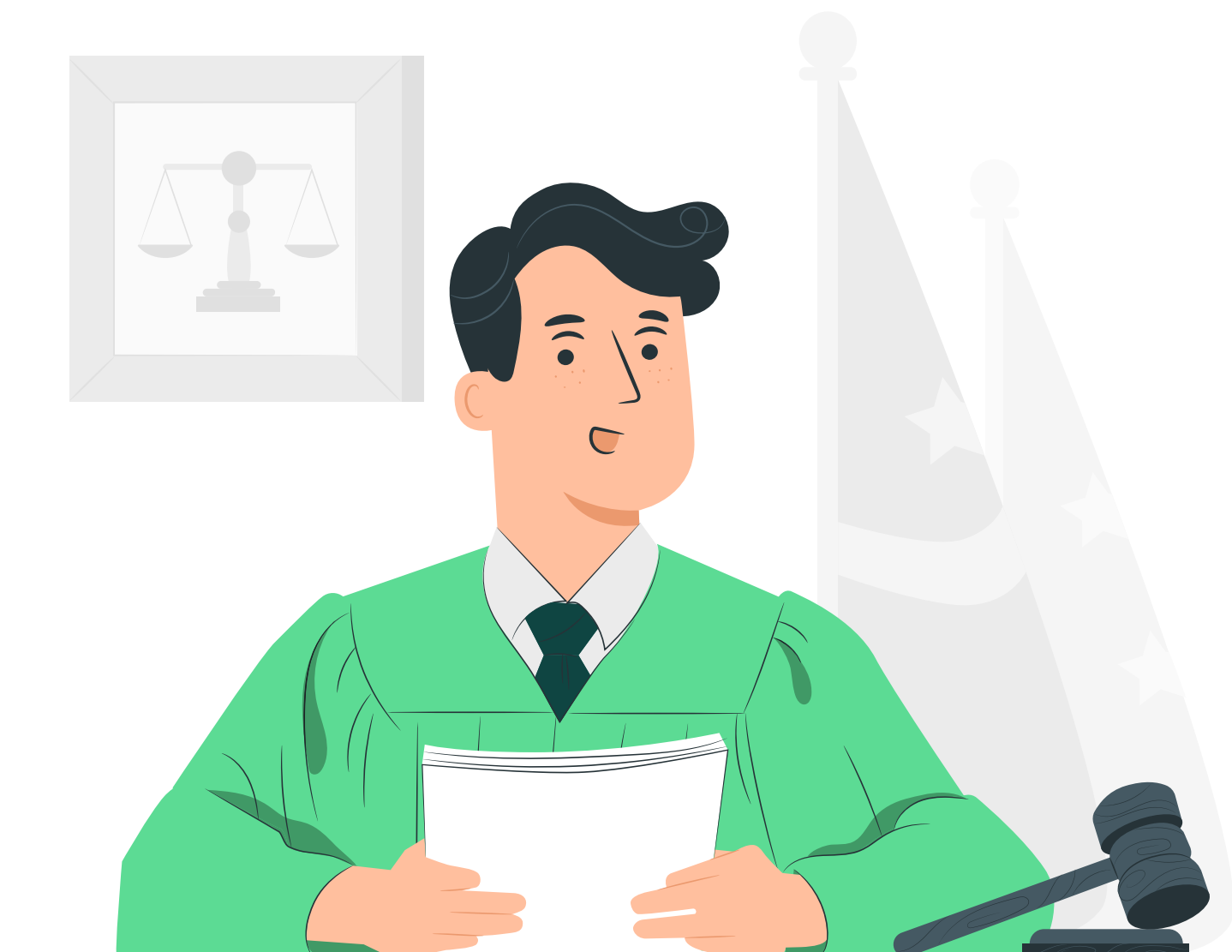
Джина сьогодні працює вдома. Вона намагається отримати доступ до потрібних їй даних клієнта із системи керування вмістом своєї організації; однак вона не може згадати свій пароль доступу. Вона надсилає електронний лист Джозефу в ІТ-відділ своєї компанії, щоб запитати пароль. Повідомлення паролів електронною поштою суперечить політиці компанії, тому Джозеф надає Джині посилання, яке дозволить їй змінити пароль. Сторінка пропонує Джині відповісти на серію таємних запитань, які дозволять їй скинути пароль і отримати доступ до безпечних даних клієнта.

Які з атрибутів контролю безпеки ви помітили в сценарії? Оберіть усе, що підходить:

- конфіденційність;
- цілісність;
- наявність;
- стійкість.

Практичне завдання 4:

Фінальне практичне завдання. Створіть політику приватності проєкту, що створює команда студентів.



ТЕМА 5

Цифрова държава

5.1. Інновації та цифрова трансформація у сфері публічної влади

Цифрові технології та інновації значно вплинули на наше повсякденне життя. Спілкування, покупки, освіта й саморозвиток стали доступнішими, безбар'єрними через використання інтернету. Інноваційні рішення та цифрові перетворення є необхідними у сфері діяльності органів публічної влади.

Але маємо розуміти, що інновації – це не просто використання інтернету чи якогось технологічного рішення до вирішення проблем у сфері роботи органів публічної влади. Це насамперед зміна способів і підходів до вирішення проблем, орієнтованих на потреби людини, тому простір для удосконалення роботи публічного сектору та державних органів надзвичайно широкий. Процеси та процедури, побудовані на основі бюрократичних принципів, не мають цінності для людини, тому не гарантують доступу до правосуддя чи чіткості закону, а є перешкодою на шляху досягнення захисту права й справедливості.

Інновацію потрібно розглядати як зміну мислення на користь клієнта. Для держави таким клієнтом є людина, громадянин і суспільство загалом. Якщо держава – це сервіс, то він має реагувати на інтереси й потреби клієнта.

У сфері бізнесу інтереси клієнта і його потреби завжди на першому місці. Для цього створені клієнтоорієнтовані принципи роботи, наприклад мапа шляху клієнта («customer journey map»). Це інструмент, який надає можливість оптимізувати бізнес-процеси та стати більш клієнтоорієнтованим. Застосування цього підходу, наприклад, у сфері надання публічних послуг дозволяє побачити всю складність процедури й спростити її, залишивши необхідні стадії, зробити публічну послугу ефективною та зручною для людини. Наприклад, підхід дизайн-мислення дозволяє проектувати публічні послуги не тільки ефективними, а й доступними та зрозумілими. На порталі «Дія» оновлені публічні послуги згруповані за зручними й зрозумілими життєвими ситуаціями, а інформація написана просто та зрозуміло для кожної людини.

Що стосується цифрової трансформації публічної влади, то її завданням є створення відкритого, інклюзивного та ефективного публічного простору, де людина є центром, а держава виконує свої завдання і функції та взаємодіє з суспільством через використання інформаційних технологій, зокрема інтернету.

9 березня 2021 року Європейська Комісія представила бачення та шляхи цифрової трансформації Європи до 2030 року. Згідно з цим документом цифрова трансформація, має відбуватися у 4 ключових напрямках [38]:

- навички (skills) – передбачає розширення фахівців інформаційних і комунікаційних технологій та підвищення цифрових навичок населення до 80 %;

- бізнес (businesses) – має на меті цифрову трансформацію бізнес-процесів, зокрема 75 % компаній ЄС, що використовують Cloud, AI, Big Data;
- інфраструктура (infrastructures) – розвиток безпечної та стійкої цифрової інфраструктури, зокрема передбачено поширення 5G та застосування комп'ютера з квантовим прискоренням;
- уряд (government) – передбачає цифровізацію 100 % публічних послуг, розширення використання цифрових документів та онлайн-доступу до медичної документації [36]. Наголошується на доступності й людиноцентричності цифрових публічних послуг та урядових структур.

Основною метою країн ЄС до 2030 року є забезпечення того, щоб демократичне життя та публічні послуги в інтернеті були повністю доступними для всіх, включно з людьми з обмеженими можливостями. Також важливим є забезпечення високих стандартів безпеки та конфіденційності [3].

Цифрова трансформація у сфері публічної влади має на меті:

Відкритість та прозорість. Зокрема, передбачено через використання цифрових технологій досягти підзвітності органів публічної влади громадянам, забезпечити їх відкритість для демократичної участі, а також для контролю за публічною владою з боку громадян. Чудовим прикладом є платформи держзакупівель системи ProZorro [139], яка позбавила корупційних чинників систему держзакупівель.

Людиноцентричність. Публічний сектор має орієнтуватися на користувачів, бути інклюзивним, доступним для всіх і надавати персоналізовані послуги. Високий ступінь доступності й інклюзивності дозволяє досягти запровадження електронних публічних послуг, електронного голосування тощо. 26 січня 2022 року Європейська комісія запропонувала міжінституційну урочисту декларацію про цифрові права та принципи цифрового десятиліття.

Ця декларація містить наголос на ключовий принцип цифрової трансформації публічного сектору – людиноцентризм. Йдеться про те, що цифрові технології мають захищати права людей, підтримувати демократію й гарантувати, що всі цифрові суб'єкти діють відповідально та безпечно.

Економічність. Так, фінансування органів публічної влади здійснюється здебільшого за кошти платників податків, тож саме завдяки цифровізації можливо скоротити надмірну бюрократію, а також контролювати фінансові питання витрачання бюджетних коштів. Необхідно також закладати економічні критерії у ціноутворення публічних послуг. Економічний ефект – це також про витрачання часу бізнесу на професійне особисте обслуговування, замість даремного стояння у чергах.

В Україні, як і в країнах ЄС, цифрова трансформація відбувається на різних рівнях публічної влади. Основний акцент здійснюється на розвитку системи електронних публічних сервісів. Однак інновації та цифрова трансформація стосуються також сфер діяльності парламенту та здійснення правосуддя.

5.2. Електронна демократія

Електронна демократія передбачає широке застосування цифрових інструментів для створення можливостей участі громадян у політичному житті країни, виборах та референдумі, а також впливу на сферу законотворення. Зокрема, е-демократія передбачає запровадження можливостей електронного голосування, е-петицій і електронних звернень громадян, проте це далеко не весь перелік. Так, е-парламент, можливості проведення електронних громадських обговорень проєктів законів, інших нормативно-правових актів також є можливостями е-демократії.

Цілями електронної демократії є прозорість, підзвітність, оперативність, залученість, обдуманість, інклюзивність, доступність, участь, субсидіарність, довіра до демократії, демократичні інститути та демократичні процеси, а також соціальна згуртованість [186].

У ЄС активно розвиваються інструменти е-демократії. Одним із найбільш доступних прикладів є можливість подання е-петицій до Європейського Парламенту. Для цього створений портал «Petitions» [Petitions Web Portal](#). Процес розгляду петицій є відкритим і прозорим. Багато петицій обговорюються на засіданнях комітетів за активної участі авторів петицій. Зустрічі транслюються в прямому ефірі або доступні за запитом.

В Україні, з метою розвитку інструментів е-демократії, ухвалена «Концепція розвитку електронної демократії в Україні» (далі – концепція), затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України номер 797-р від 8 листопада 2017 року. У концепції визначається, що електронна демократія – це форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення й державного управління, а також до місцевого самоврядування шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій у демократичних процесах. Тобто, йдеться про те, що людина має можливість через цифрові інструменти впливати на рішення влади.

Інструменти цифрової демократії дозволяють:

- посилити участь, ініціативність і залучення громадян на загальнодержавному, регіональному й місцевому рівні до публічного життя;
- поліпшити прозорість процесу ухвалення рішень, а також підзвітність демократичних інститутів;
- покращити зворотну реакцію суб'єктів владних повноважень на звернення громадян;
- сприяти публічним дискусіям і привертати увагу громадян до процесу ухвалення рішень.

Однак на практиці реалізація окремих інструментів е-демократії почала здійснюватися лише в останні роки. Так, наприклад, набули популярності онлайн-опитування у застосунку «Дія». Крім цього, в Україні діють можливості подання електронних звернень. Інститутами громадянського суспільства, громадськими активістами ініціюється створення платформ громадських обговорень політики й проєктів законів та інших нормативних актів, громадських консультацій. Активно впроваджуються інструменти громадського бюджету.

Розглянемо детальніше перелічені цифрові інструменти е-демократії.

Електронні петиції – це можливість звернутися до будь-якого органу публічної влади в Україні через його офіційний вебсайт або через спеціально створений для таких цілей вебсайт громадського об'єднання, яке здійснює збір підписів на підтримку електронної

петиції. Правила подання е-петицій визначені у ст. 23-1 Закону України «Про звернення громадян». В електронній петиції має бути викладено: суть звернення, прізвище, ім'я, по батькові автора (ініціатора) електронної петиції, адресу електронної пошти.

На вебсайті відповідного органу або громадського об'єднання, що здійснює збір підписів, обов'язково зазначаються дата початку збору підписів та інформація щодо загальної кількості й переліку осіб, які підписали електронну петицію.

Особливістю електронних петицій і критерієм, який дозволяє відрізнити е-петиції від інших е-звернень, є те, що умовою для розгляду е-петиції є набрання необхідної кількості голосів на її підтримку протягом певного строку.

Так, е-петиція Президенту України, Верховній Раді України, Кабінету Міністрів України розглядається за умови збору на її підтримку не менш як 25 тис. підписів громадян протягом не більше трьох місяців з дня оприлюднення петиції.

[Популярними є е-петиції на вебсайті Президента України.](#) Зокрема, для того, щоб підтримати електронну петицію або створити нову, потрібно зареєструватися (або авторизуватися) на сервісі. Для цього необхідно натиснути кнопку «Вхід / Реєстрація» у верхній правій частині сторінки. Є можливість як створити нову петицію, так і підтримати ті, які вже є на розгляді.

Відповідь на електронну петицію не пізніше наступного робочого дня після закінчення її розгляду оприлюднюється у розділі електронних петицій на сторінці «З відповідями», а також надсилається у письмовому вигляді автору (ініціатору) електронної петиції. У відповіді на електронну петицію повідомляється про результати розгляду порушених у ній питань із відповідним обґрунтуванням.

Також створений портал «Е-петиції» Кабінету Міністрів України. Правове регулювання функціонування цього сервісу регулюється Постановою Кабінету Міністрів України від 22 липня 2016 року номер 457 «Про затвердження Порядку розгляду електронної петиції, адресованої Кабінету Міністрів України» і наказом Державного секретаря Кабінету Міністрів України від 5 травня 2020 року номер 99 «Про деякі питання організації роботи Секретаріату Кабінету Міністрів України з електронними петиціями, адресованими Кабінету Міністрів України».

Також відповідний розділ, який дозволяє подавати е-петиції є на сайті більшості міських рад, а також рад ОТГ. Наприклад, [е-петиції Київської міської ради.](#)

Простою формою звернення до органів публічної адміністрації з використанням цифрових технологій та інтернету є електронні звернення. Такі звернення надсилаються через інтернет засобами електронного зв'язку. Вимоги щодо електронних звернень такі ж, як і до звернень, оформлених у паперовому форматі, та визначені у Законі України «Про звернення громадян». Зокрема, у зверненні має бути вказано прізвище, ім'я, по батькові, місце проживання громадянина, викладено суть порушеного питання, зауваження, пропозиції, заяви чи скарги, прохання чи вимоги. В електронному зверненні також має бути зазначено електронну поштову адресу, на яку заявнику може бути надіслано відповідь, або відомості про інші засоби зв'язку з ним. Застосування електронного цифрового підпису при надсиланні електронного звернення не вимагається.

Зазвичай на окремій вебсторінці сайту відповідного органу публічної адміністрації розміщується спеціальна форма для подання таких електронних звернень громадян. Можливим також є надсилання електронного звернення засобами електронної пошти.

Платформи громадських обговорень політики і проєктів законів та інших нормативних актів, громадських консультацій – це спеціально створені вебсайти для залучення громадян до реалізації державної політики, вивчення громадської

думки щодо соціально-значущих питань. Такі платформи часто об'єднують різні можливості для громадян, зокрема можливість подання звернень, голосування, соціологічні опитування тощо.

Так, на порталі Верховної Ради України в розділі [«Електронний кабінет громадянина»](#) можна долучитися до обговорення проєктів законів України, а також подати звернення, петицію, запит на доступ до публічної інформації та записатися на засідання.

З 2018 року функціонує [«Платформа електронної демократії»](#) E-DEM (далі – платформа), що забезпечує доступ до інструментів «Громадський бюджет», «Місцеві електронні петиції» та дозволяє проводити консультації з громадськістю.

Також створено національну платформу е-демократії «ВзаємоДія».

З 2022 року було заплановано розширити перелік інструментів е-демократії, зокрема за допомогою платформи планувалося проводити електронні консультації (тобто отримувати від зацікавлених пропозиції та коментарі щодо проєктів нормативно-правових актів); електронні опитування (можливість ініціювати або підтримати вже подану до Кабінету Міністрів України петицію, відстежити її статус, отримати результат розгляду); електронні петиції (звернення до органів влади); електронні конкурси, електронне голосування. Проте через війну цей проєкт працює в режимі дослідної експлуатації.

Ще одним інноваційним інструментом е-демократії є громадський бюджет або бюджет участі – демократичний процес, який надає можливість кожному жителю брати участь у розподілі коштів місцевого бюджету через створення проєктів для покращення міста / ОТГ та/або голосування за них. Громадський бюджет надає можливості громадянам і громадським організаціям пропонувати свої проєкти місцевого розвитку й впливати на розподіл визначеної частки коштів бюджету шляхом голосування за ті чи інші проєкти, бюджет затверджується рішенням відповідної ради. Наприклад, «Положення про громадський бюджет міста Києва», затверджене рішенням Київської міської ради від 22 грудня 2016 року N 787/1791. У великих містах, які першими впроваджували бюджет участі, найбільшу підтримку сьогодні мають соціальні та інфраструктурні проєкти.

Цифрові технології вимагають швидких і динамічних рішень, тож замість громіздких і не завжди зручних платформ та вебсторінок, користування якими вимагає як мінімум планшета чи ноутбука, з'являються зручні й динамічні мобільні застосунки. Відповіддю українського уряду на цей виклик стала дуже швидка розробка окремого сервісу онлайн-опитувань громадян у мобільному застосунку «Дія». Він став популярним через свою доступність і зручність, а з його допомогою почали вирішуватися суспільно важливі питання.

Проте, варто відзначити й те, що, на жаль, механізму реалізації рішень, ухвалених шляхом проведення цих опитувань, наразі немає. Тож вони мають більше статистичний характер. Так, опитування є збором інформації, що проводяться з метою дослідження загальної думки (позиції) населення.

Щодо правових аспектів таких опитувань, то порядок їх проведення, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 7 лютого 2022 року номер 90. Відповідно до правових положень, опитування в застосунку «Дія» не є голосуванням, виборами, та не є формою публічного громадського обговорення та/або електронних консультацій з громадськістю.

Перспективою розширення інструментів е-демократії є запровадження е-голосування, тобто голосування з будь-якого публічного питання, зокрема участь в опитуваннях, виборах, референдумах, що передбачає використання електронних засобів для ідентифікації й підрахунку голосів. Так, е-голосування може використовуватися на виборах, референдумах регіонального та загальнонаціонального рівня.

Ключовим правовим документом, який стосується найважливішої частини цієї виборчої технології, а саме електронного голосування, що означає використання електронних засобів для подання й підрахунку голосів, є Рекомендація CM/Res (2017) 5 Комітету міністрів державам-членам щодо стандартів електронного голосування [185].

У цьому документі визначено також правові положення щодо застосування таких системи, як-от машини для голосування з прямим записом (DRE), сканери бюлетенів, цифрові ручки та системи голосування через інтернет.

Електронне голосування – це не лише голосування через інтернет, а й інші можливості для суспільства. Способи е-голосування також можуть бути різними. Але наразі є два основних способи, які можна назвати електронними:

1. Застосування електронного голосування на ділянці (тобто для того, щоб віддати свій голос, людині таки доведеться відвідати ділянку). Сюди належать електронні машини для безпосереднього голосування або для підрахунку голосів. Такі формати виборів останнім часом популярні в США;
2. Дистанційне голосування, тобто можливість віддати свій голос з використанням комп'ютеру, планшету або смартфона та інтернету, не відвідуючи саму виборчу ділянку. Такий спосіб є інтернет-голосуванням.

Однак використання будь-яких цифрових технологій для проведення виборів вимагає дотримання стандартів і принципів виборчого права:

1. Виборчий інтерфейс системи електронного голосування має бути простим для розуміння й використання всіма виборцями;
2. Система електронного голосування має бути розроблена настільки, щоб дозволити особам з обмеженими можливостями та особливими потребами голосувати незалежно;
3. Якщо канали дистанційного електронного голосування не є загальнодоступними, вони є лише додатковим і необов'язковим засобом голосування;
4. Перед голосуванням за допомогою системи дистанційного електронного голосування виборців попереджають про те, що електронні вибори, на яких вони вносять своє рішення в електронному вигляді, є справжніми виборами чи референдумом [186].

Відповідно до «Концепції розвитку електронної демократії в Україні», затвердженої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017 року номер 797-р передбачено запровадження електронного виборчого процесу, електронних референдумів та електронних плебісцитів. На сьогодні чинне законодавство не передбачає механізмів реалізації таких ініціатив, проте тут варто зазначити, що цифрові технології розвиваються доволі швидко, тож можливості для реалізації цих ініціатив є. Залишається лише потреба в прийнятті відповідних політичних рішень. Основною проблемою у цій сфері залишається питання довіри до електронних систем. Деякі випадки застосування електронних систем для голосування чи підрахунку голосів виявили значні ризики.

Зокрема, під час виборів до місцевих органів влади у Новому Уельсі в 2021 році в системі онлайн-голосування «iVote» виникли технічні проблеми.

Проведений аналіз цих збоїв показав значну ймовірність того, що збої вплинули на результати виборів для остаточних посад. Верховний суд Нового Уельсу скасував результати виборів до ради 2021 року в трьох районах ради через збій у роботі системи iVote [102].

На противагу цьому, в Естонії електронне голосування на виборах різних рівнів – зручна практика. У жовтні 2005 року на місцевих виборах вперше була застосована система електронного голосування. Естонія була першою країною в світі, яка запровадила інтернет-голосування на національних виборах, а електронне голосування з обов'язковими результатами проводиться з 2005 року. Естонський інтернет-голос можна віддати в дні попереднього голосування, тобто з 10-го по 4-й день перед виборами [118]. Так, це схоже на попереднє голосування за допомогою паперових бюлетенів. Сьогодні е-голосування досить популярний інструмент е-демократії у багатьох країнах ЄС.

Перспективою для вдосконалення систем е-голосування й унеможливлення технічного або іншого впливу на результати є застосування технологій блокчейн. Це дозволить перевіряти, що голоси були записані, підраховані й оголошені правильно, у спосіб, незалежний від апаратного та програмного забезпечення.

5.3. Цифрові та інноваційні інструменти у сфері правосуддя

Традиційна форма здійснення правосуддя є чи не найбільш консервативною та доволі стійкою до змін. Лише подумайте, більшість традиційних судових позовних процесів мають елементи, які сформовані ще в часи древнього Риму. До того ж зберігається доволі багато бар'єрів у доступі до правосуддя. Надміру формалізовані процедури, бюрократичні вимоги, високі судові збори, тривалі строки розгляду справ, труднощі з виконанням судових рішень є перешкодами у захисті прав людини.

Світова практика застосування інновацій і цифрових рішень у сфері доступу до правосуддя свідчить про ефективність таких кроків. Так, використання цифрових технологій та інноваційних рішень у сфері правосуддя має чітку мету – покращити доступ людей до правосуддя, зробити вирішення конфліктів простим, зручним, справедливим і доступним.

Якщо взяти до уваги досвід ЄС, то на рівні спільноти реалізуються проєкти:

[European e-Justice Portal](#) – єдине вікно у сфері правосуддя. Мета порталу – полегшити життя людей, надаючи інформацію про системи правосуддя та доступ до правосуддя в усьому ЄС. Портал доступний 23 мовами та має інструменти пошуку компетентних органів, а також онлайн-форми для заяв та інструменти правової допомоги.

e-EFTACourt [22] – система Європейського електронного правосуддя, яка дозволяє процесуальні документи електронними засобами.

[EUR-Lex](#) – розширення доступу до судової практики, сприяння розвитку судової аналітики та аналізу правових даних.

У книзі «Онлайн-суди та майбутнє правосуддя» Р. Саскінд, найбільш цитований у світі автор про майбутнє юридичних послуг, показує, як саме технологія змінить

судовий процес, і пропонує вирішення глобальної проблеми доступу до правосуддя. У більшості передових правових систем вирішення юридичних спорів займає надто багато часу, коштує надто дорого, а процес не просто застарів, він є незрозумілим простим смертним. Суди деяких юрисдикцій працюють із приголомшливою кількістю справ – 100 млн справ у Бразилії, 30 млн в Індії. Зараз більше людей у світі мають доступ до інтернету, ніж доступ до правосуддя.

Зважаючи на майже 40 років роботи в галузі юридичних технологій і юриспруденції, Р. Саскінд показує, як ми можемо використовувати надзвичайне охоплення мережі «Інтернет» (більше половини людства зараз онлайн), щоб допомогти людям зрозуміти й відстоювати свої законні права. Онлайн-суди забезпечують «онлайн-судовище» – розгляд справ суддями, але не у фізичних залах судових засідань. Натомість докази й аргументи подаються через онлайн-платформи, через які судді також виносять свої рішення. Онлайн-суди також використовують технології, які дозволяють виносити не лише судові рішення. Ці «розширені суди» надають інструменти, які допомагають користувачам зрозуміти відповідне законодавство та доступні варіанти, а також сформулювати аргументи й зібрати докази. Вони пропонують позасудове врегулювання, зокрема переговори, медіацію не як альтернативу державній судовій системі, а як її частину [103]. Інші закордонні експерти також прогнозують чітке майбутнє онлайн-судам – у 16 штатах Америки з 30, ймовірно, триватиме цифрова трансформація. Найбільш ефективною вона виявилася у цивільних справах [109].

Так, простір для інновацій у сфері правосуддя надзвичайно широкий. Перший шлях – це правосуддя у класичному розумінні, але із застосуванням цифрових технологій: електронний документообіг у судах, можливість подати позов чи електронні докази через інтернет, проводити судову аналітику [162]. Виклики, зумовлені Covid-19, змусили судову гілку влади швидко модернізуватися й віднаходити відповіді на нові питання. Тож широкого застосування набула практика проведення судових засідань онлайн (з використанням засобів відео – та конференц-зв'язку).

Наприклад, [Вищий антикорупційний суд має власну сторінку на ютубі](#), де можна слідкувати за трансляціями судових засідань наживо. Також на сторінці доступні відеозаписи судових розглядів, інструкції для учасників судових засідань.

[Трансляції судових засідань також доступні на вебпорталі Судова влада](#) та на окремих сторінках судів. Наприклад, Сьомий апеляційний адміністративний суд розробив відеоінструкцію авторизації у підсистемі ЄСІТС «Електронний суд» за допомогою мобільного застосунку «Дія.Підпис», щоб забезпечити громадянам реалізацію на судовий захист. Можливості е-суду дозволяють повноцінно брати участь у судових засіданнях у режимі відеоконференцзв'язку, а також під час перебування за кордоном.

В Україні на рівні держави реалізується проєкт електронного судочинства та запроваджено такі системи:

Єдина судова інформаційно-телекомунікаційна система (ЄСІТС) [172] – організаційно-технічна система, що забезпечує функціонування електронного судочинства в Україні. Зокрема, попередньо зареєструвавшись, отримуємо можливість:

- подавати позови через інтернет;
- відслідковувати перебіг справи і подані процесуальні заяви;
- оплачувати судовий збір через інтернет.

Юридичні аспекти функціонування цієї системи врегульовані «Положенням про

автоматизовану систему документообігу суду», затвердженим рішенням Ради суддів України від 26 листопада 2010 року номер 30, «Положенням про порядок функціонування окремих підсистем (модулів) Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи», затвердженим рішенням Вищої ради правосуддя від 17 серпня 2021 року номер 1845/0/15-21 та наказом Державної судової адміністрації України від 22 грудня 2018 року номер 628 «Про проведення тестування підсистеми «Електронний суд»».

Електронний суд – це офіційний державний сервіс, за допомогою якого можна подавати позовні заяви онлайн та мати повний доступ до електронних копій усіх матеріалів справи, стороною якої є користувач електронного кабінету. Щоб зареєструватися на порталі «Електронний суд» необхідно мати електронний цифровий підпис.

Окрім проектів, які реалізує держава, представники громадськості та юридичні стартапи розробляють проекти, які здатні спростити доступ до правосуддя й зробити простими, зрозумілими та доступними юридичні послуги у цій сфері. Наприклад, Система надання безоплатної правової допомоги (далі – БПД), яка забезпечує безкоштовні юридичні консультації та допомогу адвоката. У структурі БПД є також безкоштовна довідково-інформаційна платформа правових консультацій WikiLegalAid і безкоштовні центри надання безоплатної правової допомоги.

Ще одним напрямом розвитку е-правосуддя є розширення можливостей автоматизованого вирішення юридичних конфліктів із використанням спеціального програмного забезпечення або платформ [2].

Можливості застосування технологій штучного інтелекту (далі – ШІ) задля здійснення правосуддя. Наприклад, розробка інструментів ШІ для аналізу судових рішень.

Прикладом успішного сервісу на основі ШІ є **Суд на долоні** <https://conp.com.ua/> – аналітичний сервіс для пошуку, дослідження й візуалізації судових рішень. **WINCOURT** – це аналізатор судових документів. Такі сервіси дозволяють використовувати судову аналітику й отримувати прогнози щодо результатів справи.

Використання чат-ботів, які б допомагали учасникам судових засідань та спрямовували на інформацію, яку особи шукають у сфері правосуддя. Так, одним із популярних сервісів є **Opendatabot**, який може сповістити про судові засідання. Свої чат-боти розробляють і окремі суди. Чат-бот Сьомого апеляційного адміністративного суду працює на базі платформи «Телеграм» і дає змогу отримувати відповідь про контактні дані суду, порядок подання апеляційної скарги, дату та час слухання справи, банківські реквізити для сплати судового збору тощо. Чат-бот є також і в Округового адміністративного суду м. Києва, який працює на базі платформ «Месенджер» і «Телеграм».

Використання технологій блокчейн з метою електронного правосуддя, а також для різних суміжних цілей, пов'язаних із реалізацією судочинства. Наприклад, **SETAM** (система електронних торгів арештованим майном) – інструмент реалізації арештованого майна через інтернет із застосування технології блокчейн.

Онлайн вирішення спору – це можливість повністю автоматизованого вирішення конфлікту через спеціальні платформи. Наприклад, на рівні ЄС функціонує платформа альтернативного вирішення спорів (**alternative dispute resolution (ADR)**), яка є інтерактивним вебсайтом, що пропонує єдину точку входу споживачам і трейдерам, які прагнуть вирішувати поза судом спори, що виникли внаслідок онлайн-транзакцій [93].

Цікавим прикладом є проєкт Matterhorn (США) – онлайн-платформа правосуддя, з якою співпрацюють суди, центри медіації, адвокати, муніципалітети, асоціації адвокатів і державні установи. Matterhorn дає змогу розглядати різноманітні типи справ, включно з цивільними справами, сімейними справами, дорожньо-транспортними штрафами та дрібними проступками [76]. У США є доволі багато проєктів онлайн правосуддя, що стрімко розвиваються. Це зумовлено тим, що у 2021 році був ухвалений American Rescue Plan Act 2021 (ARP), який мав на меті серед іншого також фінансування онлайн-платформ місцевого самоврядування та онлайн-платформ для альтернативного вирішення спорів [6].

Мета інновацій – зробити правосуддя доступним, досягти справедливості для кожного. Тому тут варто згадати не лише застосування цифрових технологій, а й рішення, які виходять далеко за межі традиційного уявлення про форми правосуддя. Основна їх ціль – досягти справедливого вирішення справи, сприяти порозумінню, максимально врахувати істинні інтереси сторін конфлікту. Наприклад, проєкт Manhattan Justice Opportunities програми Центру судових інновацій допомагає побудувати безпечніші громади й справедливішу систему правосуддя, надаючи соціальні послуги та допоміжні ресурси як ефективну альтернативу традиційній боротьбі зі злочинністю, розширюючи можливості людей вносити позитивні зміни у своє життя [73].

The Midtown Community Court – прагне зменшити злочинність і кількість ув'язнених, а також підвищити довіру громадськості до правосуддя. Пропонує застосовувати за правопорушення незначного рівня не покарання, а зобов'язувати до дій, які б відшкодували шкоду жертві, підсудному та суспільству. Водночас у проєкті діє психологічна й соціальна служби, фахівці, які допомагають подолати залежності [112].

Red Hook Community Justice Center є першим у країні багатюрисдикційним громадським судом. Red Hook має зал судових засідань, у якому один суддя розглядає справи, які за звичайних обставин передавались би до трьох різних судів – цивільного, сімейного та кримінального. Але також Red Hook виходить далеко за межі того, що відбувається в залі суду. Програми передбачають також медіацію та суд для неповнолітніх, де підлітків навчають вирішувати реальні справи за участю їхніх однолітків. Центр намагається вирішити локальні проблеми до того, як вони стають судовими. Наприклад, миротворча програма дає можливість членам громади вирішувати власні конфлікти без втручання поліції чи суду [91].

Так, застосування інноваційних підходів і цифрових технологій у правосудді є дуже важливим в умовах цифрового суспільства та має на меті покращення доступу до правосуддя.

5.4. Цифровий уряд

В умовах глобальної цифровізації уряди теж змушені змінювати підходи та форми взаємодії із суспільством, щоб залишатися ефективними, діяльними та готовими реагувати на виклики сьогодення. Це означає, що за останні роки уряди всього світу доклали значних зусиль, щоб відійти від традиційних процесів і послуг до повністю цифрових рішень. В умовах швидкого технологічного й цифрового розвитку уряди зосереджуються на змінах здебільшого у трьох сферах: перехід до послуг віртуального уряду; використання цифрових технологій для своєчасної та ефективної комунікації з громадськістю; трансформація публічного адміністрування на основі партнерства, відкритості та інклюзивності [33].

На рівні ЄС також задекларовано пріоритет цифрової трансформації та наголошується, що вона має вирішальне значення для зменшення адміністративного навантаження на громадян і бізнес загалом [33]. Так, основна мета цифрової трансформації й розвитку цифрових ініціатив уряду полягає у створенні простих цифрових послуг для суспільства. З розвитком цифрових технологій на рівні ЄС і різних міжнародних організацій використовується термін «цифровий уряд», що власне відповідає рівню розвитку технологій. Цей термін фактично приходить на зміну вже усталеному «Електронний уряд» і «Електронне урядування». У актах Європейської Комісії електронне урядування (E-Government) розглядається як спосіб електронної взаємодії між урядом, громадянами й бізнесом, а також між різними органами публічної адміністрації з використанням інформаційно-комунікаційних технологій (інтернет) [113].

Можна простежити процес трансформації уряду під впливом цифрових технологій – від аналогового в електронний і надалі в цифровий уряд. Така трансформація дуже точно візуалізована в документах Міжнародної організації економічного співробітництва та розвитку (Organisation for Economic Co-operation and Development) [83].

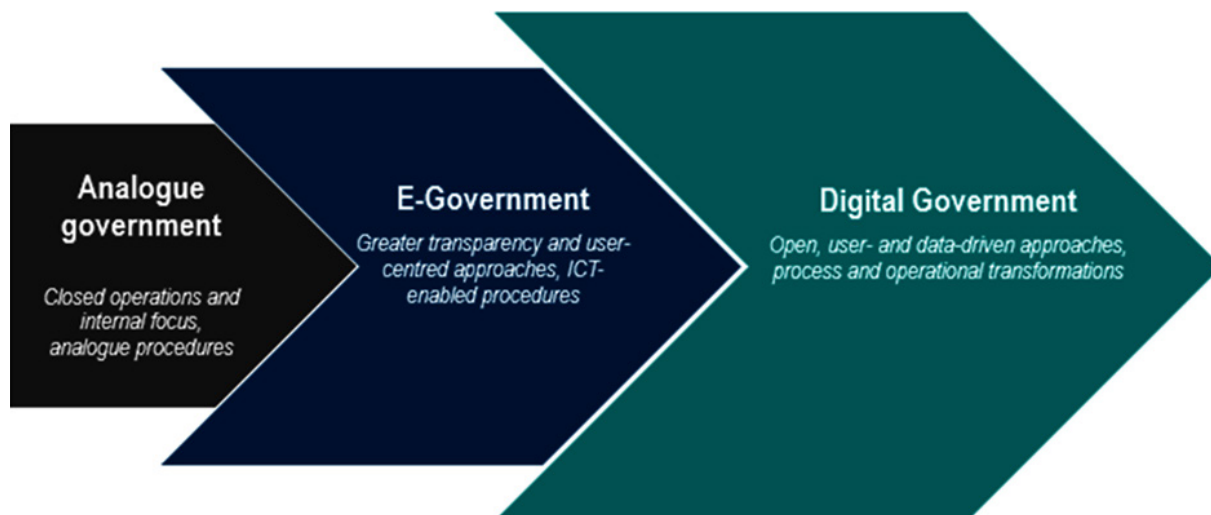


Рис. 5.2. Приклад трансформації уряду

В українських нормативних документах усе ще використовується термін «електронне урядування». Зокрема, у Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 20 вересня 2017 року номер 649-р, відповідно до якої Електронне урядування – форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості й прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян.

Концепція цифрового уряду – це не лише залучення цифрових технологій, а концептуальне перетворення всіх адміністративних процедур на основі оцифрування, зменшення адміністративного тиску на громадян і бізнес та скорочення бюрократії. Реалізація концепції цифрового уряду дозволить залишити в минулому безкінечні черги під кабінетами чиновників задля отримання простих публічних послуг, як-от інформація, довідка, реєстрація житла, автомобіля тощо.

У рекомендації Ради економічного співробітництва та розвитку визнано, що цифровий уряд є новим еволюційним етапом розвитку електронного уряду в результаті поглиблення цифровізації та удосконалення цифрових технологій.

Водночас, якщо електронний уряд (E-Government) посилається на використання урядами інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) і, зокрема, інтернету як інструменту досягнення кращого урядування, то цифровий уряд містить інші підходи. Так, цифровий уряд (Digital Government) використовує цифрові технології як складову частину стратегій модернізації публічної адміністрації для створення суспільної цінності. Він спирається на екосистему цифрового уряду, до складу якої входять представники уряду, неурядові організації, бізнес, асоціації громадян та окремі особи, які підтримують створення та доступ до даних, послуг і вмісту за допомогою взаємодії з урядом [83]. Такий уряд функціонує на основі принципів проактивності, відкритості, клієнторієнтованості, пріоритетності цифрової форми послуг і даних. Уряд діє як платформа, яка об'єднує різні сервіси й публічні послуги для користі та зручності людей і суспільства [83].

Для успішної цифрової трансформації уряду цифрові технології мають бути повністю впроваджені у процеси формування політики й процедури надання публічних послуг, саме це і є цифровим проектуванням нових послуг. Публічні послуги з самого початку мають створюватися як цифрові. Цифровізація означає не просто застосування цифрових технологій до наявних моделей публічного адміністрування, а насамперед переосмислення підходів та спрощення процедур застосування інноваційних підходів у інженерії публічних послуг і сервісів, відкриття нових каналів комунікації та взаємодії між публічним і приватним сектором. Замість того, щоб оцифровувати «бюрократію», уряд має використовувати нові цифрові можливості для того, щоб забезпечити позитивне переозавантаження публічної політики, процедур і послуг, спроектувавши нові та більш ефективні.

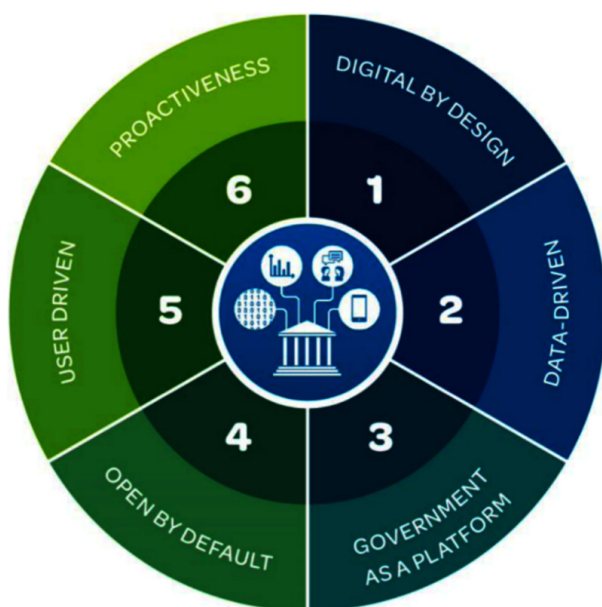


Рис. 5.3. Цифровізація публічних послуг

Не менш важливим аспектом у розвитку цифрового уряду є актуалізація публічного адміністрування на основі даних. Цифровий світ продукує неймовірну кількість даних, які можуть надати публічній адміністрації та уряду важливу інформацію про події

в реальному часі, тенденції, поведінку людини, надзвичайні ситуації тощо. Ці дані є надзвичайно цінними, їх можна використовувати при формуванні та реалізації публічної політики. Цифрові уряди визнають дані ключовим стратегічним активом, які можуть ефективно застосовуватися у плануванні й проведенні моніторингу публічної політики. Проте використання даних має й певні ризики, тож публічна адміністрація має дбати про формування ефективної політики та етичних принципів надійного й безпечного використання даних. Правове регулювання щодо даних має забезпечити ефективний захист персональних даних і широку доступність та публікацію відкритих даних.

У провідних дослідженнях цифрової трансформації урядових структур йдеться про такі основні напрями розвитку інноваційного та цифрового уряду:

Концепція «Уряд як платформа» – новий спосіб створення цифрових публічних послуг і взаємодії громадян та бізнесу з публічним сектором. Ключовий вектор розвитку електронних публічних сервісів – ефективні публічні послуги, які створюються за принципом «цифрові за замовчуванням» (digital by default) [3]. І тут йдеться не лише про формування вебпорталів, через які можна отримати вибіркові публічні послуги, а також про створення й розвиток цифрової екосистеми, яка має на меті зручне та ефективне обслуговування людей для задоволення їх потреб у публічних послугах. Основна увага приділяється публічним послугам, які надаються публічною адміністрацією. Варто відзначити, що ця ідея значною мірою втілена у практиці публічної адміністрації багатьох країн. Зокрема, портали публічних послуг більше десяти років успішно функціонують у Франції, Естонії, Норвегії, Канаді. На рівні Європейського Співтовариства ухвалено низку рекомендацій щодо доступу до вебпорталів публічної адміністрації [26]. Так, сформульовано чотири принципи доступності цифрових вебпорталів і мобільних застосунків публічної влади: сприйманість, тобто інформація та компоненти інтерфейсу повинні бути представлені користувачам у спосіб, який вони сприймають; працездатність; зрозумілість; надійність, яка означає, що вміст повинен бути достатньо надійним.

Окрім цього, концепція «Уряд як платформа» глобально має на меті розвивати ринок публічних послуг, зокрема із застосуванням децентралізації щодо суб'єктів надання публічних послуг.

За умови налагодження систем обміну даними, формування зручної цифрової інфраструктури та стандартів сумісності цифрових систем приватний і громадський сектор може зробити свій внесок у розвиток мережі й покращення якості публічних електронних послуг.

Концепція «Непомітний уряд». Уряд не має бути активним суб'єктом, що постійно впливає на щоденну життєдіяльність людей. Акцент має бути не на діяльності уряду, його політичних і правових рішеннях, а на створенні проактивних та автоматизованих публічних послуг. Так, уряд діє, однак його діяльність є непомітною для людини, адже вона взаємодіє з урядом через зручні публічні сервіси.

Концепція «Уряд випередження». Уряд має бути далекоглядним, розвивати експертизу й планувати формування правової політики з огляду не лише на ті проблеми, які виникли сьогодні, а й з урахуванням можливих викликів майбутнього. Стратегія роботи уряду має полягати як у вивченні сценаріїв реалізації заходів сьогодні, так і у формуванні можливості ефективно діяти завтра [33].

5.5. Цифрові публічні послуги

Цифрові публічні послуги стали ключовим напрямом реалізації концепцій цифрової трансформації уряду. В останніх рамкових документах ЄС основним завданням уряду є надання якісних публічних послуг для громадян і бізнесу та розвиток системи цифрових публічних послуг.

Система цифрових публічних послуг має створюватися на основі таких принципів [35]:

1. **Цифрові за замовчуванням (Digital by Default).** Органи публічної влади повинні орієнтуватися насамперед на надання послуг у цифровому вигляді (включно з машиночитанною інформацією). Запровадження будь-якої нової публічної послуги має відбуватися саме в цифровому порталі. Водночас необхідно зберігати інші точки доступу до публічних послуг відкритими. Це важливо з огляду на значну кількість людей, які обмежені у якісному інтернеті за вибором або необхідністю.
2. **Принцип «єдиного вікна».** Публічні електронні послуги мають надаватися через систему «єдиного вікна», навіть при тому, що послуги можуть належати до компетенції різних суб'єктів публічної адміністрації. Тобто йдеться про необхідність створення єдиного та уніфікованого електронного ресурсу (порталу, додатку), який забезпечує доступ до всіх електронних публічних сервісів держави.
3. **Збереження та повторного використання інформації (Once only principle).** Органи публічної влади повинні забезпечити, щоб фізичні та юридичні особи надавали при зверненні за публічними послугами одну і ту ж інформацію лише один раз. Водночас мають бути визначені умови, за яких можливо повторно використовувати ці дані з належним дотриманням правил захисту персональних даних.
4. **Інклюзивність і доступність.** Один із ключових принципів надання публічних електронних послуг, який вимагає від органів публічної влади розробляти цифрові послуги так, щоб враховувати потреби та інтереси різних соціальних груп. Наприклад, людей похилого віку, людей з обмеженими можливостями. Адже, сучасні цифрові технології дозволяють це забезпечити.
5. **Відкритість та прозорість.** Публічна влада має надавати громадянам і бізнесу інструменти контролю щодо інформації та даних про них, можливість виправлення помилок у таких даних. А також брати активну участь у адміністративних процедурах, які їх залучають, та у розробці й наданні електронних публічних послуг.
6. **Інтеграція та сумісність.** Це надзвичайно важливо з огляду на наявність децентралізованих публічних послуг, тобто тих, які надаються на рівні окремих органів місцевого самоврядування або органів виконавчої влади регіонального рівня. Доступ до них має бути зручним, а в ідеалі – передбачати єдину точку доступу. У протилежному варіанті, людині для отримання публічних послуг доведеться відвідувати вебсайти різних органів, проводити десятки реєстрацій і автентифікацій, зберігати паролі, по кілька разів заповнювати одну і ту ж інформацію, щоб отримати саме ті послуги, які їй необхідні.
7. **Надійність та безпека.** Одна із ключових засад, яка загалом визначає успішність реалізації системи електронних публічних сервісів і ступінь

довіри суспільства до них. Усі ініціативи мають гарантувати дотримання вимог щодо захисту персональних даних, конфіденційності та безпеки ІТ. Водночас ці вимоги мають бути закладені вже на етапі проектування публічної електронної послуги. Це важлива передумова для збільшення довіри й поширення електронних публічних послуг.

Дотримання цих принципів під час формування та розвитку цифрової системи дозволяє досягти високої якості та доступності у використанні електронних публічних послуг.

Доступ до електронних публічних послуг

Одним із критеріїв якісних публічних послуг, зокрема і електронних, є їх доступність. Критерій доступності реалізується через:

- наявність відповідної цифрової інфраструктури, точок доступу, (портали, додатки, термінали тощо);
- інклюзивність, тобто має бути передбачена можливість скористатися цими сервісами для різних людей, зокрема з обмеженими можливостями, у різних регіонах, маленьких поселеннях тощо.

Розглянемо найбільш поширені можливості, які дозволяють скористатися електронними публічними послугами.

Вебпортали публічних послуг. Портали публічних послуг у Європейських країнах уже давно стали звичним явищем. Ці портали діють як на рівні ЄС, так і на рівні окремих країн:

- платформа «Цифрова Австрія»;
- [портал естонського електронного урядування Естонії](#);
- портал електронного уряду Франції "Service-public.fr";
- [портал Фінляндії Suomi.fi](#);
- [Overheid.nl, головний адміністративний портал Нідерландів](#) тощо [32].

Однією з ключових вимог щодо функціонування порталів електронних публічних послуг є формування списків таких послуг за критерієм «життєвих подій». Так, усю необхідну інформацію для громадян згруповано відповідно до певних життєвих етапів або ситуацій. Такими «життєвими подіями» можуть бути, наприклад, народження дитини, закінчення навчання у ЗВО, зміна трудового статусу, придбання автомобіля чи житла, переїзд; інвалідність, пенсія тощо. Більшість із них мають електронну ідентифікацію, електронні платежі та підвищену інтерактивність.

В Україні доступ до електронних публічних послуг став можливим завдяки запровадженню Єдиного державного вебпорталу публічних послуг «Дія» [165].

На порталі «Дія» уже сьогодні онлайн доступні публічні послуги як для громадян, так і для бізнесу, послуги згруповані зручно (за життєвими ситуаціями).

Зокрема, на порталі «Дія» можна отримати такі електронні публічні послуги:

- у сфері підприємництва (автоматична реєстрація ФОП, зміна та закриття ФОП, реєстрація ТОВ на підставі модельного статуту);
- дозволи (на виконання будівельних робіт, водокористування);
- ліцензії (ліцензія з протипожежної діяльності, на послуги з автоперевезень);
- соціальні послуги (допомога по безробіттю, допомога при народженні дитини);
- реєстраційні послуги (реєстрація місця проживання).

Для того, щоб скористатися електронними публічними послугами на порталі «Дія» необхідно зареєструватися через використання електронного підпису. З моменту реєстрації стає доступним «Кабінет громадянина», через нього можна отримати доступ до особистої інформації в державних реєстрах, наприклад, інформації про майно, земельні ділянки, податки, заробітну плату тощо. Також функціями «Кабінету громадянина» є:

- надання доступу до всіх е-послуг;
- зворотний зв'язок (повідомлення про результат запиту е-послуги або запрошення на вибори від держави);
- електронні консультації із суспільно важливих питань.

Окрім порталу «Дія» також функціонують окремі електронні публічні сервіси інших органів публічної влади:

[Онлайн будинок юстиції](#)

Надає можливість провести реєстрацію громадської організації (на цей час послуга доступна в тестовому режимі) чи накладати заборону на вчинення реєстраційних дій. Також на вебресурсі можна отримати інформацію з державного реєстру речових прав та у сфері виконавчих проваджень.

[Електронні адміністративні послуги Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України](#)

На вебресурсі можна онлайн подати декларацію про відходи й отримати дозвіл на відходи. [На сайті](#) є відеоінструкції та детальні вказівки про те, як саме це можна зробити онлайн, а також детально прописано умови оплати цієї адміністративної послуги.

[Портал електронних послуг Державної служби України з надзвичайних ситуацій](#)

Ресурс дозволяє здійснити реєстрацію декларації відповідності матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства з питань пожежної безпеки, а також отримати ліцензії на провадження господарської діяльності з надання послуг і виконання робіт протипожежного призначення.

[Електронні сервіси Державного земельного кадастру](#)

На сайті можна отримати відомості з Державного земельного кадастру та інші електронні послуги після реєстрації. Вебресурс дозволяє використовувати для реєстрації на сайті ЄПЦ, банк-ID, а також електронну пошту і пароль.

[Вебпортал «Дія.Бізнес»](#). Однією з головних ініціатив уряду є застосування інновацій для підтримання та розвитку бізнесу. Урядом розроблено «Дія.Бізнес» – національний проєкт із розвитку підприємництва, який має онлайн-складову – платформу і офлайн-складову – в різних регіонах України будуть відкриті консалтингові зони для підприємців. Окрім сервісів і можливостей для підприємців на порталі можна знайти ідею для бізнесу, отримати безкоштовну консультацію, ознайомитися із законодавчими вимогами щодо ведення бізнесу в Україні.

[Дія. Цифрова Освіта](#). Портал цифрової освіти, доступний для всіх. На порталі є курси з різних сфер суспільного життя. Особливо актуальними є курси цифрової грамотності для громадян.

Одним із напрямів розвитку електронно урядування є запровадження е-резиденства. **Е-резидентство** – це онлайн-сервіси для іноземців, що надають їм можливість отримати дистанційний доступ до державних послуг та вести бізнес в Україні з-за кордону. Відкрити візу чи банківський рахунок е-резиденти зможуть за спрощеною процедурою та навіть не виходячи з дому.

Мобільні застосунки

Окрім [проєкту «Цифрова держава»](#), що згодом об'єднає всі відомства в єдину зручну й дієву онлайн-платформу, популярності набирає проєкт «Держава в смартфоні». Адаже мобільні пристрої стають все досконалішими, мають підключення до інтернету, більш зручні у користуванні та поширені серед населення.

Урядом розроблено мобільний застосунок «Дія», який надає доступ до цифрових документів, даних про людину з реєстрів. Уряд має намір розширити функції додатку, тож у ньому також будуть доступні окремі види публічних послуг.

Уже сьогодні в додатку доступні такі цифрові документи:

- біометричні паспорти (ID-картка, паспорт громадянина України для виїзду за кордон);
- картка платника податків (РНОКПП);
- свідоцтво про народження дитини (відображається в застосунку батьків);
- довідка ВПО;
- студентський квиток.

Варто наголосити на тому, що з 23.08.2021 року набрали чинності зміни до Закону України «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус», відповідно до яких е-паспорт та інші е-документи прирівняні до звичайних паперових. Так, їх можна подавати й застосовувати в тих самих випадках, коли законодавством передбачено надання та застосування копій паспорта громадянина України і паспорта для виїзду за кордон.

5.6. Публічна інформація та відкриті дані

У процесі виконання своїх функцій публічна влада накопичує та володіє великою кількістю інформації про кожного з нас. Наприклад, інформація про майно, сплачені податки, освіту та багато іншого. Ця інформація може бути задокументована або зафіксована в будь-який інший спосіб. Така інформація є публічною.

Щоб гарантувати доступ до публічної інформації органи публічної влади, відповідно до вимог Закону України «Про доступ до публічної інформації» [169], зобов'язані:

- надавати й оприлюднювати інформацію, наприклад, надавати за запитом, оприлюднювати на вебсайтах тощо;
- гарантувати просту процедуру подання запиту для отримання інформації;
- надавати доступ до засідань різних органів влади (сесії міської ради, судових засідань тощо);
- здійснювати контроль за дотриманням прав на доступ до публічної інформації;
- нести відповідальність, якщо порушено право особи на доступ до публічної інформації.

До публічної інформації може бути обмежено доступ, але лише на умовах, які визначає закон. Наприклад, в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності або громадського порядку з метою запобігання заворушенням чи кримінальним правопорушенням. Також обмежений доступ може мати конфіденційна інформація – це інформація про особу.

Відкриті дані

Публічна інформація у формі відкритих даних (OGD) – це вид публічної інформації, що дозволяє її автоматизоване оброблення електронними засобами. Ініціативи відкритих даних і, зокрема, розробка окремих публічних порталів, які публікують відкриті дані, поширилися з середини 2000-х років як на центральному, так і на місцевому рівнях багатьох країн ЄС. Це особливо важливо для створення відкритого й прозорого уряду [116].

Термін «Відкриті дані» (OGD) набув все більшого поширення з 2008 року, після публікації принципів відкритих публічних даних у США [84].

Визначають два основні компоненти тлумачення поняття відкритих даних:

«Відкриті дані» – це будь-які дані та інформація, створені або замовлені органами публічної влади.

«Відкриті дані» – це дані, які можуть вільно використовуватися, повторно використовуватися та поширюватися будь-ким [116].

Згідно з українським законодавством відкриті дані – це:

- публічна інформація, яка отримана органами публічної влади під час виконання свої функцій;
- дані, які мають машиночитаний формат, який дозволяє автоматизоване оброблення даних електронними засобами. Це означає, що комп'ютер через відповідні програми має розпізнавати дані. Документ слід вважати машиночитаним форматом, якщо він має формат файлу, структурований так, щоб програми могли легко ідентифікувати, розпізнавати й витягувати з нього певні дані. Дані, закодовані у файлах, структурованих у машиночитаному форматі, варто вважати машиночитаними даними. Такими даними є документи у форматі .JSON, .XLSX;
- дані, які є доступними, відкритими й безоплатними.

Але якщо відкриті дані містять персональну інформацію щодо особи, то вона оприлюднюється або надається з дотриманням Закону України «Про захист персональних даних».

Відкриті дані дозволяють підвищувати прозорість діяльності публічної влади, а також можуть бути використані бізнесом і громадянами для доступу до економічної, екологічної та іншої соціальної інформації.

У практиці багатьох країн ЄС загальнодоступними наборами даних є:

- ділова інформація (включно з інформацією Торгово-промислової палати, офіційні справи);
- реєстри, інформація про патенти й торгові марки та бази даних відкритих тендерів;
- географічна інформація (включно з інформацією про адреси, аерофотознімки, будівлі, кадастровою інформацією, геодезичними мережами, геологією, гідрографічними даними та топографічною інформацією);

- правова інформація (включно з рішеннями національних, іноземних і міжнародних судів, національним законодавством та договорами);
- метеорологічна інформація (включно з кліматичними даними, моделями та прогнозами погоди);
- соціальні дані (включно з різними типами статистики з економіки, зайнятості, охорони здоров'я, населення, державного управління);
- транспортна інформація (включно з інформацією про затори, роботу на дорогах, громадськість транспорт і реєстрацію транспортних засобів).

В Україні переліки відкритих даних, які підлягають опублікуванню, затверджені Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних» від 21 жовтня 2015 року номер 835. Перелік часто розширюється, адже громадськість зацікавлена, щоб якомога більше публічної інформації публікувалося у форматі відкритих даних.

В Україні доступ до відкритих даних можливий через використання [Порталу відкритих даних](#) – загальнонаціонального ресурсу, на якому органи публічної влади (розпорядники інформації) публікують набори відкритих даних. Місцеві органи влади, наприклад міські ради, ради ОТГ також розміщують відкриті дані на власних сайтах чи спеціально створених сторінках.

Також з публічною інформацією у формі відкритих даних можна ознайомитися на таких ресурсах:

- [Державний вебпортал бюджету для громадян](#);
- [Єдиний вебпортал використання публічних коштів](#);
- [Єдина система електронних закупівель](#);
- [Інспекційний портал](#);
- [Реєстр суб'єктів освітньої діяльності](#);
- [API Нацбанку](#);
- [Загальнодоступна інформаційна база даних](#) та ін.

Про всі ці ресурси та можливості роботи з ними ви детально зможете ознайомитися у наступних розділах.

Відкриті дані надзвичайно корисні як для бізнесу і громадян, так і для уряду. Тож для забезпечення належного доступу до відкритих даних рекомендовано формат, який можна читати машинним способом, адже він забезпечує сумісність, повторне використання й доступність. Для того, щоб отримати доступ до відкритих даних необхідно забезпечити доступ до них через інтерфейс прикладного програмування (Application Programming Interface, далі – API). API – це набір функцій, процедур, визначень і протоколів для зв'язку між програмним забезпеченням з метою безперебійного обміну даними. API повинні підтримуватися чіткою технічною документацією, яка є повною та доступною в інтернеті.

API має загальну цінність, оскільки це допомагає новаторам, бізнесу, громадським організаціям створювати нові послуги й продукти. Налаштування та використання API має ґрунтуватися на кількох принципах: доступності, стабільності, підтримці протягом життєвого циклу, єдності використання та стандартів, зручності користування й безпеки. Для динамічних даних, тобто часто оновлюваних даних, надання доступу через API є найбільш раціональним [27].

Публічні реєстри

Значна частина публічної інформації сьогодні формується у державні реєстри та реєстри, які адмініструють органи місцевого самоврядування. Тож усю сукупність різноманітних реєстрів доцільно розглядати як публічні реєстри. Будемо відвертими, ведення різних реєстрів не є інновацією, до того ж перевага має надаватися доступу до публічної інформації через відкриті дані. Однак можливості онлайн-доступу до публічних реєстрів є дуже корисними як для правників, так і для звичайних громадян. Більшість інформації з державних реєстрів можна отримати онлайн на сайті Міністерства юстиції через [«Кабінет електронних сервісів»](#).

Можна скористатися інформацією з таких реєстрів:

- Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань;
- Державний реєстр речових прав на нерухоме майно – дозволяє отримати інформаційну довідку про зареєстровані речові права за адресою або реєстраційним номером об'єкта нерухомості;
- Державний реєстр обтяжень нерухомого майна. Пошук ведеться за реєстраційним номером запису, реєстраційними даними предмета обтяження, відомостями про боржника;
- Державний реєстр друкованих засобів масової інформації та інформаційних агентств як суб'єктів інформаційної діяльності. Пошук відбувається за назвою та видом видання, серією і номером свідоцтва про державну реєстрацію;
- Єдиний реєстр довіреностей;
- Спадковий реєстр;
- Єдиний реєстр боржників.

Більш детально ознайомитися з можливостями роботи з публічними реєстрами та сервісами ви зможете в інших розділах цього підручника.

Практичні завдання до теми 5

Практичне завдання 1:

Запропонуйте власний приклад ефективного використання будь-яких відкритих даних для користі громади чи суспільства. Це може бути ідея крутого майбутнього юридичного стартапу.

Практичне завдання 2:

Проаналізуйте системи онлайн вирішення спорів. Візуалізуйте будь-яким зручним способом (презентація, схема, даш-борд) процедуру онлайн-вирішення спору. Знайдіть приклади (портали, вебресурси), які створені для онлайн-вирішення спорів.

Практичне завдання 3:

Визначте актуальну соціальну проблему (наприклад, у сфері екології, громадського здоров'я тощо) та зазначте орган, компетентний її вирішити. На власний розсуд (і залежно від обраної проблеми) оберіть варіант:

- розробити проєкт електронної петиції;
- скласти проєкт електронного звернення та спробувати його надіслати відповідному органу;
- сформувавти інформаційний запит до органів публічної влади та спробувати його надіслати.

Практичне завдання 4:

Перевірте добросовісність будь-якої юридичної особи за допомогою реєстрів. Наприклад, ви нещодавно придбали будь-який товар, тож можете перевірити виробника і проаналізувати його юридичну історію, використовуючи реєстри або відкриті дані. Або пошукайте дані про об'єкт (квартиру) купівлі-продажу перед укладенням договору. Перевірте дані в державних реєстрах; визначте наявність / відсутність обтяжень (заборон, арештів, іпотек тощо) на квартиру.

Практичне завдання 5:

Ознайомтеся детально з послугами порталу «Дія». Встановіть і використовуйте додаток «Дія», якщо ви досі цього не зробили.

Завдання для самостійної роботи:

1. Система держзакупівель ProZorro: ознайомлення з роботою порталу.
2. Електронні послуги Держгеокадастру: ознайомлення з порталом.
3. Перегляд відеоуроку про електронний цифровий підпис. [Відеоурок](#).
4. Перегляд [освітнього серіалу «Цифрові юристи 2.0»](#).

Питання для обговорення:

1. Уряд та публічна влада 2030: які вони?
2. Перспективи та майбутнє електронного суду.
3. Суддя на основі ШІ: переваги і недоліки.
4. Відкриті дані та сфери у яких вони становлять особливий публічний інтерес.



ТЕМА 6

Блокчейн та
смартконтракти
в юриспруденції

6.1. Технологія блокчейн і принципи її роботи

Юриспруденція – це один із інститутів, який наразі трансформується блокчейном. Як і медицина та державне управління, юриспруденція є життєво важливим інститутом для громадянського суспільства, який здатний глибоко вплинути на наші права й результати. Цей інститут може присудити людям мільйони доларів, ув'язнити злочинців і надати особливі права певним групам. З цією можливістю з'являється вузькоспеціалізований набір вимог до юридичної практики, як-от стандарти поведінки, довірчий облік і конфіденційність. В основі всіх цих вимог є довіра. Попередні технології не могли забезпечити таку концепцію, а в результаті адвокатська практика значно відстала від інновацій, залишаючись «аналогом», тоді як інші послуги, зокрема банківська справа та бухгалтерський облік, продовжують переходити в інтернет.

Блокчейн вирішує цю проблему. Він вбудовує необхідні елементи довіри в інтернет-послуги. Технологія дозволить будь-кому, хто має мобільний телефон, впевнено звертатися до юридичних консультацій в інтернеті. Це забезпечить інфраструктуру для контрактів для роботи в мережі, дозволить користувачам перевіряти юридичну особу та дробове володіння активами тощо.

Блокчейн – це децентралізована й розподілена криптографічна цифрова «реєстрація», яка використовується для запису транзакцій. Принципи, що лежать в основі цієї технології, дозволяють людям, які не знають або не довіряють один одному, створити великий цифровий запис про те, «хто чим володіє», який забезпечить згоду всіх зацікавлених сторін [108].

Перша робота над криптографічно захищеним ланцюгом блоків була описана в 1991 році С. Хабером та У. Сторнеттою. Вони хотіли запровадити систему, де часові позначки документів неможливо спотворити чи пошкодити. Задум першого блокчейну було розроблено людиною (або групою), відомою як С. Накамото в 2008 році. Цей задум С. Накамото втілював наступного року, розробивши основний складник криптовалюти «біткоїн» (bitcoin), де він є відкритою книгою обліку для всіх транзакцій у мережі [127].

Юридичних питань щодо застосування блокчейну багато. Чи забезпечують автоматизовані угоди юридичну силу? Хто повинен нести відповідальність за децентралізовані системи? Чи можуть альтернативні платформи вирішення спорів приймати обов'язкові рішення? Визначені питання та багато інших залишаються без відповіді. Регулятори наздоганяють це доволі повільно, що відображається у постійному збільшенні судових процесів, пов'язаних із криптографічними процесами. Впровадження технологій блокчейну не лише суттєво оновить спосіб надання

юридичних послуг, але і створить нову практичну галузь для юридичних фірм. У міру того, як платформи блокування й збору коштів, що отримують токени, стають все більш популярними, можливість для юристів розвивати свій бізнес є величезною.

Блокчейн дозволяє сторонам надсилати, отримувати й зберігати цінності чи інформацію через розподілену однорангову мережу з кількох комп'ютерів. Кожна транзакція розподіляється по всій мережі та записується в «блок» лише тоді, коли решта мережі ратифікує дійсність транзакції на основі попередніх транзакцій з урахуванням попередніх блоків. Кожен блок слідує за іншим послідовно, і ось що створює блокчейн.

Простіше кажучи, технологію блокчейну можна порівняти з технологією бази даних, хоча спосіб взаємодії відрізняється в тому сенсі, що він підтримується й оновлюється мережею комп'ютерів-учасників, а не одним комп'ютером компанії чи організації. Саме тому блокчейн можна розглядати як авторитетну загальнодоступну базу даних із дуже високим рівнем довіри.

Блокчейн – це книга. На відміну від бази даних, яка є іншим типом бухгалтерської книги, вона не зберігається ні в одному місці. Натомість блокчейн складається з децентралізованої мережі валідаторних вузлів або «майнерів». Усі нові записи в блокчейні повинні бути перевірені більшістю цих вузлів. Перевірка відбувається через виконання енергоємних криптографічних розрахунків. Вони запобігають подвійним витратам і в такий спосіб підтримують дефіцит. Щоб стимулювати цю перевірку винагорода за новоявлені маркери отримується одним вузлом валідатора. Після перевірки «блок» записів фіксується для «ланцюжка». Їх ніколи не можна видалити або редагувати. Тобто блокчейн незмінний. Блокчейн – це технологія. Не існує єдиного блокчейну. Їх багато. Біткоїн – лише один із прикладів блокчейну.

Розглянемо характеристики блокчейну більш детально:

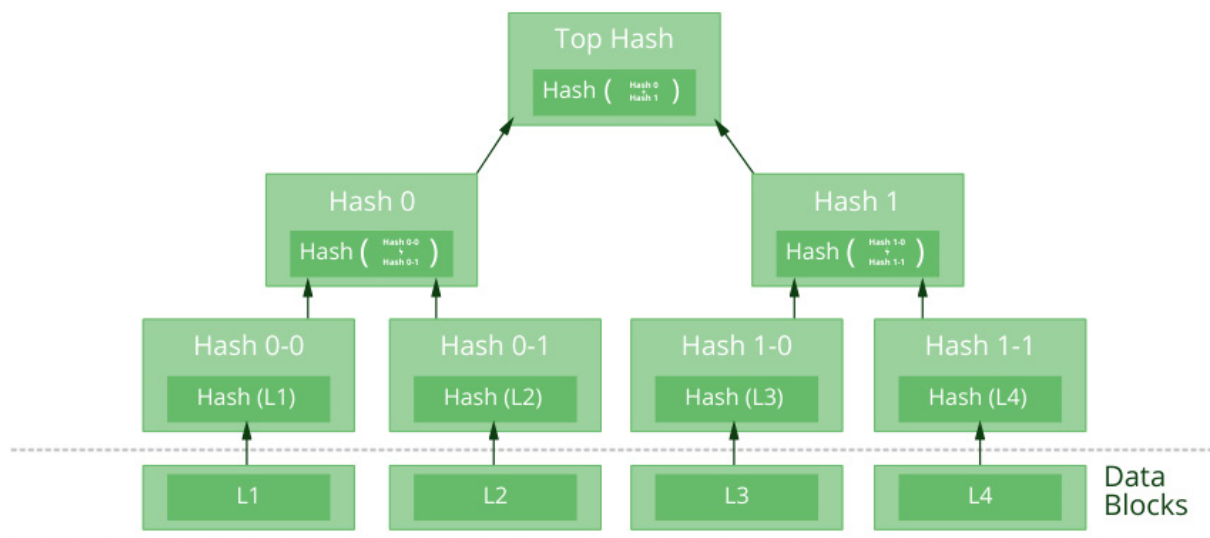


Рис. 6.1. Схема блокчейну

Децентралізація. Дані на блокчейні не зберігаються ні в одному місці, а розподіляються між різними вузлами. Це робить його дуже стійким до атаки.

Незмінність. Після того, як запис додано до блокчейну, його не можна видалити, відредагувати або повернутись назад. Це робить його дуже надійним підтвердженням минулих транзакцій. Блокчейн є лише додатком, жоден запис у блокчейні ніколи не може бути стертий або змінений. Тобто існує постійний публічний запис кожної транзакції, здійсненої з блокчейном з моменту її створення. Це формує безперечне джерело доказів у суперечках між сторонами.

Цінність. Загальна кількість токенів контролюється кодом. Багато хто вважає, що цей дефіцит є цінним за своєю суттю, як у випадку із золотом. Поставка токенів суворо визначається вихідним кодом, який сам не може бути змінений. Нові токени можуть коли-небудь створюватися лише шляхом розподілу винагород майнеру. Розмір винагород майнера поступово зменшується відповідно до суворо визначеної логарифмічної функції. Ця кількість продовжить зменшуватися так, що коли-небудь існуватиме лише 21 млн біткоїнів. Така обмежена пропозиція відрізняється від фіатних валют, де центральні банки можуть карбувати готівку, змінюючи пропозицію грошей.

Принцип роботи у блокчейні:

- Крок 1. Рішення про транзакцію і її передання в мережу.
- Крок 2. Передання операції в мережу P2P («від людини до людини»).
- Крок 3. Перевірка.
- Крок 4. Підтвердження транзакції і створення нового блоку даних.
- Крок 5. Додавання нового блоку в ланцюжок.

Переваги блокчейну:

- прозорість транзакцій;
- швидкі та точні транзакції;
- шифрування даних;
- без центрального серверу;
- наявність повної копії бази даних у кожного користувача.

Блокчейн – це «ланцюжок блоків», який точно відображає сутність явища. Інформаційні блоки збираються в послідовний ланцюжок і захищені криптографічним шифруванням. Ланцюжки інформації не зберігаються на якомусь конкретному сервері, а існують одночасно на всіх комп'ютерах, підключених до мережі [196].

6.2. Застосування технології блокчейн у юридичній сфері в Україні та світі

Блокчейн є системою перевірки, яка, серед іншого, підтримує такі криптовалюти, як Bitcoin, Ethereum, Ripple тощо. З цієї причини розподілені облікові книги у формі блокчейну обіцяють стати технологією, яка революціонізує бізнес світу практично в кожному аспекті ведення записів або обміну, який ми маємо сьогодні. Ця технологія дозволяє використовувати не лише криптовалюти, але й різні види додатків, платформ, систем зберігання та розподілу інформації. На державному рівні блокчейн може використовуватися для посилення моніторингу й контролю певних завдань, як-от системи голосування, збір податків, видання паспортів, реєстрація земельних реєстрів, надання грантів та інші переваги [9].

Потенційних способів застосування технології блокчейн для юридичних послуг безліч. Нижче наведено лише деякі з них:

Фінансування судового процесу. Токенізація дає змогу фінансувати судові спори за допомогою краудсорсингу, а також забезпечує часткову зацікавленість у присудженій шкоді.

Ідентифікація. Самостійна ідентифікація дає користувачам чіткий контроль над їхніми особистими даними.

Докази. Користувачі можуть простежити цифрові документи для підтвердження останньої версії договору або інших фактів. Наприклад, інтернет-суд Ханчжоу в 2018 році виніс перше рішення в спорі про авторське право, у якому [визнав доказом інформацію, збережену за допомогою технології блокчейн.](#)

Сертифікація. Установи можуть видавати сертифікати про кваліфікацію юриста та університетські дипломи, які може перевірити будь-хто.

Суди, суперечки та посередництво. Платформи альтернативного вирішення спорів розподіляють оскаржувані кошти за допомогою смартконтрактів згідно з рішеннями судів.

Контракти. Блокчейн дозволяє використовувати повторювані або періодичні платежі з криптовалютою та розумні «юридичні» контракти.

Про боно. Токенізовані системи винагород стимулюють юридичну роботу для суспільної користі («pro bono»).

Довірчий облік. Розумний рахунок умовного зберігання (ескроу) «блокує» криптовалюту, тому жодна сторона не може отримати до неї доступ, доки її не звільнить певна подія тригера.

Право власності. Блокчейн дозволяє відстежувати право власності на майно (або, у випадку цифрових активів, зберігати) у незмінному державному реєстрі. Це розширює можливості будь-кого, хто має мобільний телефон, підтверджувати право власності на землю, надаючи мільйонам людей по всьому світу можливість захистити свої права власності.

Паперові документи. Такі важливі документи, як майнові акти, можна зберігати на блокчейні, запобігаючи втраті або знищенню.

Підписи. Електронні підписи хешуються в блокчейні з міткою часу, що запобігає подальшим несанкціонованим редагуванням.

Основні закордонні юридичні фірми, що застосовують технологію блокчейн [11]:

1. [Accord Project](#) – це некомерційна організація, яка розробляє відкритий вихідний код для стандартизованого створення розумних контрактів. В організації є декілька робочих груп, кожна з яких має різну спрямованість – від вирішення спорів до венчурних продажей і маркерів.
2. [Agreements Network](#) – це блокчейн-рівень, який надає інфраструктуру для розповсюдження й виконання розумних контрактів або «активних угод». Він також має платформу управління контрактами, яка використовує технологію інтелектуальних контрактів для створення, доведення та виконання юридичних угод.
3. [Clause](#) – це інструмент для створення розумних контрактів, створених у партнерстві з проектом Accord. Це дозволяє підприємствам підключати текстові угоди до зовнішніх джерел даних або додавати програмовані розумні положення до вже створених текстових угод.
4. [Global Legal Blockchain Consortium](#) – це консорціум широкого кола організацій, включно з юридичними фірмами, технологічними стартапами та університетами. Він спрямований на розробку стандартів, що регулюють використання технології блокчейн в юридичному бізнесі, включно з конфіденційністю даних, достовірністю інформації та сумісністю.

5. [Integra Ledger](#) – це приватний, дозволений блокчейн на основі блокчейна Hyperledger Fabric, розміщений на платформі IBM Blockchain, призначений для підтвердження достовірності юридичних даних, як-от статус смартконтрактів, і покращення безпеки обміну даними між юридичними департаментами.
6. [Kleros](#) – це платформа вирішення суперечок на основі блокчейну. Фізичні особи можуть подавати онлайн-спори, які вирішуються випадковим чином обраними членами журі.
Робота членів журі оплачується гонорарами з криптовалюти «гінакіон», що заохочує приймати справжні рішення та зменшує кількість шахрайств.
7. [Legaler](#) – блокчейн та інструменти розробників забезпечують інфраструктуру для легкого створення безпечних і масштабованих децентралізованих програм для юридичних послуг без посередників.
8. [Mattereum](#) – це «юридично-технічний інтерфейс» між смартконтрактами та звичайними контрактами. Платформа дозволяє користувачам автоматизувати наявні комерційні угоди та зобов'язання за допомогою коду інтелектуальних контрактів і, навпаки, надає звичайні договори, що мають юридичну силу, які посилаються на цифрові угоди.
9. [Monax](#) – це API для створення смартконтрактів і придбання шаблонів контрактів. Він використовує технологію розумних контрактів, щоб створювати «активні угоди», які виконуються в мережі домовленостей.

Використання блокчейну в Україні

Компанія Bitfury. З нею Державне агентство з питань електронного урядування України підписало у 2017 році меморандум про співпрацю.

Повномасштабна блокчейн-програма eGovernance передбачає впровадження блокчейн-технології у платформу українського електронного уряду – у державних реєстрах, службах, соціальному забезпеченні, охороні здоров'я та енергетичному секторі.

У 2017 році технологія блокчейн була використана для оновленої системи електронних торгів арештованим майном SETAM [188].

У жовтні 2017 року із використанням блокчейн було реалізовано оновлену версію інформаційної системи державного земельного кадастру [134].

У п'ятірці найкращих Legal Tech-проектів на технології блокчейн:

- угоди на [OpenLaw](#);
- цифровий нотаріус [BlockNotary](#);
- зафіксуй подію з [Silent Notary](#);
- розумний контракт з [Accord Project](#);
- будь як юрист з [Agrello](#).

Детальніше: [Як блокчейн змінює юриспруденцію: огляд 5 найцікавіших лігалтех-проектів.](#)

Україна опинилася в списку з 14 країн, яких визнали лідерами із впровадження технології блокчейн. Список був складений у межах звіту The Networked Hotbeds of Blockchain, який визначає ключові хаби в розвитку технології. Автор звіту – організація Blockchain Research Institute.

До списку лідерів впровадження блокчейн також увійшли США, Канада, Бразилія, Австралія, Ізраїль, ОАЕ, Грузія, Естонія, Великобританія, Франція, Німеччина, Швеція і Китай [85].

Електронні вибори на базі блокчейну

Теоретична схема виборів:

- виборець отримує одну спеціальну монету;
- у день виборів перераховує її на користь обраного кандидата.

Особливості виборів на базі блокчейну:

- розподілена база даних;
- збереження інформації на сотні та тисячі серверах;
- неможливість видалення інформації;
- неможливість підміни даних;
- електронна система голосування;
- автоматичний підрахунок голосів;
- наявність у кожного громадянина ЕЦП (електронного цифрового підпису).

Іноземний досвід: країни, які перейшли на електронне голосування: Канада, Нідерланди, Бразилія, США, Франція та з 2018 року приєдналася до них Швейцарія, яка провела голосування у формі блокчейну, щоб протестувати державну систему EID (голосування було пробним і його результати не були обов'язковими. До введення EID проголосувати в Швейцарії на будь-яких виборах і референдумах можна було особисто або поштою).

6.3. Смартконтракти

Смартконтракти – це автоматизовані «контракти», які виконуються з настанням певної події. Існує суттєва дискусія щодо того, чи справді їх можна назвати контрактами. Окрім того, що вони представляють правовідносини (як це роблять паперові контракти), розумні контракти також можуть застосовувати й виконувати правила та обмеження. Розумні контракти передують блокчейну десятиліттями, і багато хто вказує на торговий автомат як на ранній приклад. Після введення грошей машина видасть такий предмет, як банку безалкогольного напою. Юридично, після введення грошей, покупець вважається таким, що висловив намір укласти договір. Після початку дії договору його неможливо скасувати.

Блокчейн робить концепцію смартконтракту набагато потужнішою. У цьому контексті розумні контракти – це програми, які працюють на блокчейні. На таких блокчейнах, як Ethereum, реєструються стани контрактів. Після настання певної тригерної події передання буде виконано. Наприклад, смартконтракт можна створити для розподілу коштів із гаманця щойно він досягне певного балансу. Крім того, він може утримувати кошти, доки всі сторони не дадуть згоди на виплату.

Варіант використання юридичної практики зрозумілий. Обтяжні, дорогі послуги, як-от довірчий облік і відстеження зберігання активів, будуть значно спрощені. Це збільшить доступність для клієнтів, розширюючи бізнес на нові ринки. Він зарезервує ресурси для юристів, щоб зосередитись на більш складних питаннях. Це не лише змінить поточні способи ведення бізнесу, але й забезпечить поширення нових моделей юридичної практики.

Блокчейн створює більшу прозорість і дозволяє сторонам безпечно укладати контракти без посередників [59]. Це пояснюється тим, що поширений характер інтернету дає змогу підтримувати вузол блокчейну за межами організації нейтральною третьою стороною [68]. Тому справедливо сказати, що сам блокчейн стає довіреною (розповсюдженою) третьою стороною. Це також дозволяє блокчейну бути посередником у конфліктних ситуаціях.

Поняття «смартконтракт» є досить новим. Вперше про це написав у 1994 році американський вчений Н. Сабо. Зайого задумом смартконтракти мали виконувати роль договорів, а за допомогою комп'ютерних технологій знизити рівень витрат і помилок, що часто виникають під час договірної процедури між сторонами [158].

Криптовалюти, засновані на децентралізованих блокчейнах, як-от наведені вище приклади, сприяли появі так званих «розумних контрактів». За словами К. де Севра, смартконтракти – це «самовиконувані, автономні комп'ютерні протоколи, які мають сприяти та виконувати комерційні угоди між двома або більше сторонами» [99].

Фахівці зазначають, що смартконтракт – це різновид угоди у формі закодованих математичних алгоритмів, укладення, зміна, виконання і розірвання яких можливо лише з використанням комп'ютерних програм і технологій розподіленого реєстру (блокчейн-платформ) у межах інтернету [105].

В українському законодавстві немає таких понять, як «смартконтракт» або «розумний договір». У Законі України «Про електронну комерцію» наведено термін «електронний договір» – домовленість двох або більше сторін, спрямована на встановлення, зміну або припинення цивільних прав і обов'язків та оформлена в електронній формі [171]. Поняття електронного договору є вужчим і не достатньо розкритим для того, щоб регулювати відносини, які виникатимуть під час укладання смартконтрактів, адже вони мають свої особливості, які притаманні лише їм, зокрема, це створення їх на блокчейн-платформі.

Основні риси смартконтракту:

- предмет контракту – об'єкт, який перебуває всередині середовища існування самого смартконтракту. Такими об'єктами можуть бути криптовалюти, які забезпечують прямий доступ смартконтракту до предмета договору без участі людини;
- цифрові підписи. Сторони засвідчують договір власними секретними цифровими ключами, згенерованими за єдиною технологією;
- умови контракту викладені в точній послідовності операцій, тобто у вигляді алгоритму, і погоджені сторонами. Умови смартдоговору повинні бути конкретними (чіткими, однозначними), здійсненними (об'єктивними), правомірними.
Умови смартдоговору можуть бути сформульовані за формулою «якщо..., тоді...». Не всі умови договору можуть бути автоматизовані. Не можуть використовуватися оціночні терміни, наприклад «розумний строк» [129];
- децентралізована платформа. Запис, зберігання й забезпечення виконання смартконтракту відбувається на незалежному від сторін ресурсі [105]. Однією з найвідоміших платформ для смартконтрактів вважають Ethereum. Вона є першою платформою, яка здійснює обробку й реалізацію існування смартконтрактів, а також дозволяє розробляти смартконтракти на мові програмування Solidity, яка була створена спеціально для таких завдань.

Одним із прикладів використання смартконтракту в Україні було проведення першої угоди щодо обміну квартири на криптовалюту з введенням прав власності в блокчейн Ethereum, що провів децентралізований маркетплейс нерухомості Propy.

Вищезгаданий смартконтракт працював за таким алгоритмом:

1. Підтвердження адрес власників криптовалют і власників нерухомості, які необхідні для подальшого повернення коштів або виплат власності нерухомості.
2. Трьохсторонній підпис попереднього договору та запис хешу фінального підписаного документа. Договір підписують власник нерухомості, власник криптовалют і брокер.
3. Перерахунок депозиту в ЕТН на смартконтракт.
4. Запис позитивного або негативного рішення нотаріуса. Залежно від рішень виведення коштів за допомогою смартконтракту буде доступним або власнику криптовалют, або власнику нерухомості.
5. У разі покладання рішень і записів, що містяться в документах-звільнення з реєстрації та його даних, тоді у внутрішньому огляді проекту змінюється право власності на власника криптовалют.
6. У разі заперечення рішень власність у внутрішньому огляді Propy розблокується для подальших операцій.
7. Фінальна транзакція з виводом коштів на адресу власників нерухомості [151].

Цю угоду прокоментував експерт А. Афян, котрий зазначив: «Українське законодавство дозволяє обмінювати нерухоме майно на будь-який актив, чи то машина, корабель або криптовалюта. Брак спеціального визначення статусу криптографії не заважає встановити податкові наслідки торгів, оплатити всі необхідні державні збори і спокійно проводити торги. У свою чергу, смартконтракт використовувався для фіксації домовленостей перед здійсненням угод, сформованим депозитом криптовалют, наступним його розблокуванням та перенесенням після реєстрації зміни власника нерухомості. Важливо правильно узгодити договір про наміри змінити квартиру з усіма жорсткими вимогами щодо регулювання договорів обміну» [151].

6.4. Робота з криптовалютою та її правове регулювання

Серед великої кількості цифрових ресурсів та інновацій особливе місце в розвитку кожної держави посідає криптовалюта. З кожним днем все більше й більше країн обирають стратегію легалізації електронної валюти, що позитивно впливає як на економічний стан, так і на їх місце на міжнародній арені. Незважаючи на стрімку інтеграцію криптоактивів закордоном, в Україні питання правового закріплення залишається відкритим і важливим на порядку денному [152].

Переваги криптовалют:

- доступність;
- відкритість коду;
- надійність;
- анонімність;
- обмеженість.

Недоліки криптовалюти:

- ризик заборони;
- небезпека втрати;
- брак гарантій;
- складність контролю платежів;
- немає можливості відкликати платіж.

Біткоїн і його регулювання:

- дозволено зберігання і торгівля (країни ЄС, США, Канада, Австралія);
- дозволено лише зберігання або є обмеження (Китай, Японія);
- зберігання та торгівля заборонена (Ісландія, В'єтнам, Болівія).

Криптовалюта – це цифрова валюта, одиницею цієї валюти є «coin». Набула вона такої популярності саме через її рівень захисту від підроблення, бо інформація у ній зашифрована та не підлягає копіюванню [152]. Криптовалюта – засіб обміну, як і звичайні валюти, але призначена для обміну цифровою інформацією, що стало можливим завдяки певним принципам криптографії (використовується для забезпечення операцій та контролю створення нових монет).

Як працює криптовалюта:

- реєстр записів – ланцюжок пов'язаних між собою блоків, що зберігається децентралізовано;
- транзакції на переказ створюються й підтверджуються ключами власників гаманців;
- створені транзакції складаються у проекти блоків для запису в реєстр;
- кожен проект блоку містить посилання на останній записаний блок – система запису блокчейн;
- для вибору, який проект блоку записувати наступним – вирішується математична задача.

Якщо ми візьмемо біткоїн як приклад, самі «монети» не є фізичними активами та цифровими файлами, а записами в загальнодоступній книзі з використанням власної одиниці обліку. Так, володіння біткоїнами більше нагадує заяву про володіння чимось, що записується в блокчейні [107]. С. Накамото (псевдонім, який належить особі чи групі людей) вважається майнінгом першого блоку біткоїнів ще в 2008 році [15]. Біткоїн було створено як криптовалюту, щоб запобігти «подвійним витратам», діючи як децентралізована публічна книга для всіх транзакцій, здійснених у мережі біткоїн. Так, перший блокчейн був важливою особливістю біткоїна, і це є причиною, чому блокчейн широко асоціюється з біткоїном.

В Україні був прийнятий Закон України «Про віртуальні активи», проте поки що не було внесено змін до Податкового кодексу України, тому він не набрав чинності. Відповідно до зазначеного закону «віртуальний актив – нематеріальне благо, що є об'єктом цивільних прав, має вартість та виражене сукупністю даних в електронній формі. Існування та оборотоздатність віртуального активу забезпечується системою забезпечення обороту віртуальних активів. Віртуальний актив може посвідчувати майнові права, зокрема права вимоги на інші об'єкти цивільних прав» [167]. Як вказують фахівці-практики «Закон України «Про віртуальні активи» – це насправді не закон про криптовалюту, хоча вони і охоплюються його регулюванням. Дія закону про віртуальні активи ширша – це як мінус, так і плюс одночасно».

Питання видобутку криптовалют (формування нових блоків у розподіленому криптографічному реєстрі), оподаткування доходів фізичних осіб від операцій з криптовалютами та їх обігу так і залишилось без належного правового регулювання [160].

Фундаментальною проблемою блокчейну є анонімність, особливо щодо використання криптовалют. Оскільки деякі криптовалюти пропонують особливі характеристики анонімності, вони можуть сприяти певній кримінальній діяльності, як-от відмивання грошей, продаж наркотиків онлайн тощо. Це призводить до виникнення деяких правових питань, які ще не розглядаються в нашій правовій системі. Можна сказати, що в цьому відношенні існує певний «статус-кво», а відсутність регулювання породжує водночас стагнацію в розвитку та еволюції цієї технології. Тому одним із ключових обмежень, передбачених законом, є заборона використовувати віртуальні активи як засіб оплати на території України, а також обмінювати їх на майно (товари), роботи (послуги). Так, якщо правочин щодо майна (товарів), робіт (послуг) підпадатиме під сферу регулювання закону, проведення розрахунків із використанням криптовалют буде неможливим [150].

Важливим є законопроект номер 2461 «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів, що стосуються оподаткування операцій з криптоактивами», у якому зазначаються терміни «віртуальний актив», «криптоактив», «операція з криптоактивами», «розподілений реєстр», «токен» та «токен-актив», що допоможе уникнути колізій у законодавстві щодо тлумачення цих виразів. Також цей законопроект визначає правила оподаткування для продажу криптоактивів, відповідно податок у розмірі 18 % для організацій та 5 % для фізичних осіб [168].

Фінансовий світ стрімко змінюється і ці зміни лише пришвидшились у часи пандемії з розвитком онлайн-торгівлі та платежів. Комп'ютерний код замість купюри або гаманець в інтернеті вже стають повсякденністю. Лише нещодавно новинкою були криптовалюти, як-от біткоїн-гроші поза офіційною системою, що обіцяли зробити фінансові операції швидкими, дешевими та безпечними. В Україні електронну гривню хочуть запустити вже через кілька років. Національний банк України та Міністерство цифрової інформації активно розробляють цифрову гривню. Міністерство цифрової інформації уклало контракт для запуску цифрової валюти з платформою Stellar.

Україна має великі шанси однією з перших запровадити власну цифрову валюту, такі оцінки минулого місяця оприлюднив PWC. У компанії вказують, що ще в 2018 році Нацбанк провів тестовий запуск е-гривні на основі блокчейн [126].

Свої цифрові валюти вже розробляють Китай, Швеція, Маршалові й Багамські острови та ще деякі країни. У Венесуелі на тлі політичної кризи у 2018 році взагалі оголосили про запуск власної криптовалюти El Petro, прив'язаної до ціни нафти в країні [164].

Практичні завдання до теми 6

Практичне завдання 1:

Воркшоп (workshop) з опрацювання процесу тайм стемпінгу на блокчейні, запису хешу транзакцій у блоки і перевірки транзакцій у публічному оглядачі зі створенням акаунту в одному з біткоїн-гаманців.

Практичне завдання 2:

Розглянути та здійснити SWOT-аналіз реалізації зарубіжного досвіду використання блокчейну в юриспруденції за напрямками в командах:

- цифрова ідентифікація (CHRONO BASE);
- вирішення спорів онлайн (Confideal);
- електронні докази (Arweave);
- корпоративне управління (Aragon).

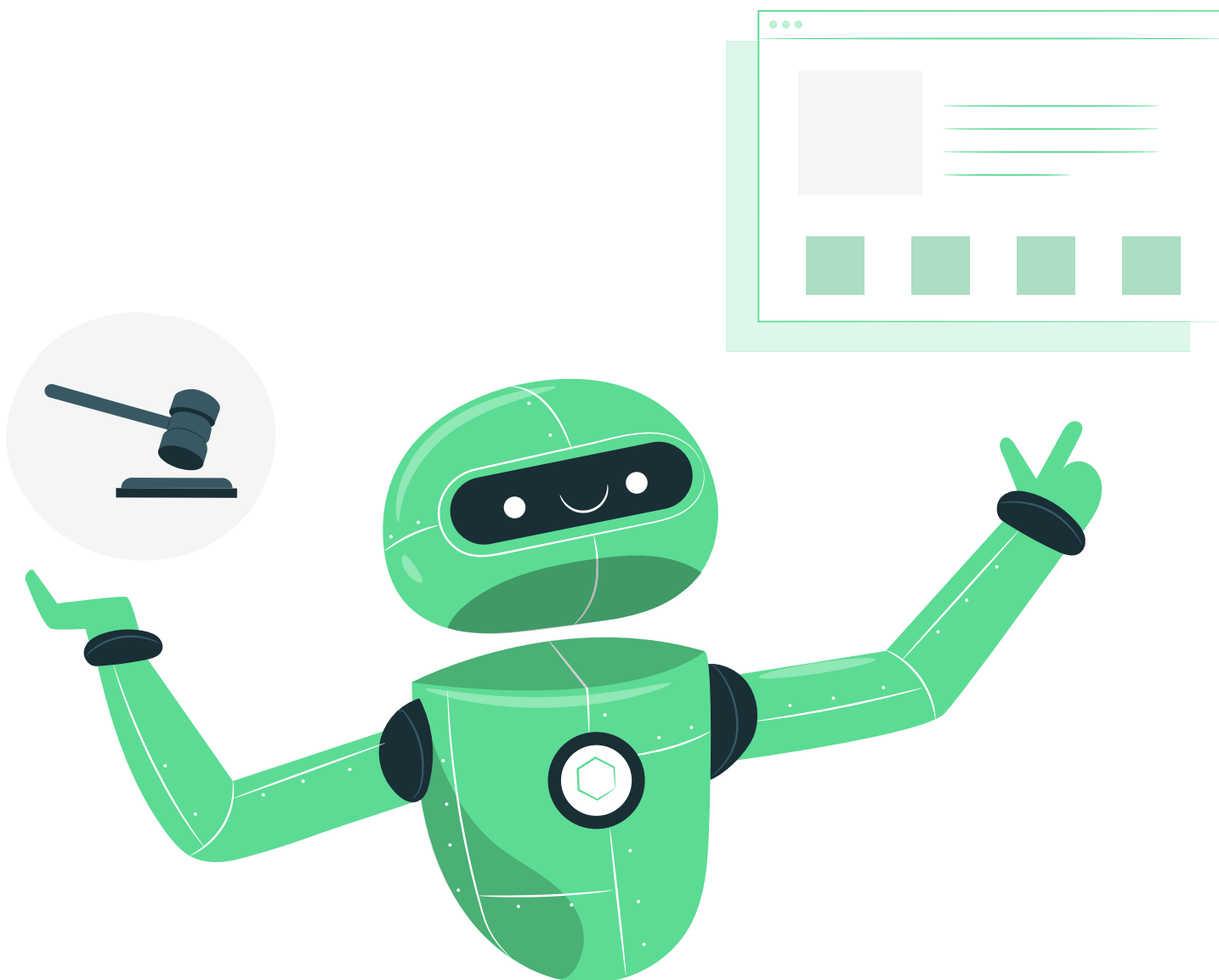
Практичне завдання 3:

Створення алгоритму для смартконтракту (або смартконтрактів) для проєкту. Наприклад, смартконтракту купівлі-продажу товару в інтернет-магазині. Формування умов, за якими буде проводитись оплата отриманого товару, умови повернення оплати, якщо від товару відмовились тощо.

Також, якщо це можливо у проєкті, над яким працює студент, виявлення процесу, у якому може бути застосована така технологія та оцінка її доцільності (як з практичної, так і матеріальної точки зору).

Самостійна робота:

1. Регулювання блокчейн-технологій у законодавстві України та світу.
2. Аналіз прикладів застосування даних блокчейн-технології в судовій практиці.
3. Забезпечення ризиків і перспективні напрями використання блокчейн-технологій у юридичній діяльності.



ТЕМА 7

Штучний інтелект у діяльності юристів

7.1. Розуміння поняття штучний інтелект

Термін «штучний інтелект» (далі – ШІ) вперше публічно було вжито в 1956-му році Дж. Маккарті на конференції в Дартмуті. Дж. Маккарті визначив ШІ як науку та інженерію створення розумних (інтелектуальних) машин [74]. Ледь не в кожному посібнику зі ШІ чи статті про його застосування у якійсь специфічній галузі містяться визначення ШІ і, переважно, усі вони відрізняються одне від одного. Універсального підходу до розуміння ШІ не існує. Інститут штучного інтелекту орієнтованого на людину, приймаючи оригінальне визначення Дж. Маккарті, робить уточнення, що розумною є лише та машина, яка здатна навчатися як людина, а не лише поводитися як людина при вирішенні певних конкретних завдань, як-от, наприклад, гра в шахи [74]. Для того, щоб коректно говорити про використання ШІ у праві чи публічному управлінні, необхідно перш за все мати уявлення про те, що розуміють під ШІ, які є підходи до цього розуміння та які з них вважаються найбільш універсальними чи навіть закріплені в законодавстві.

Найповніша універсальна англомова енциклопедія «Britannica» надає два визначення:

1. ШІ – здатність цифрового комп'ютера або контрольованого комп'ютером робота виконувати завдання, які зазвичай виконуються розумними (наділеними інтелектом) істотами.
2. ШІ – розробка систем, що наділені такими характерними для людини інтелектуальними процесами, як здатність аргументувати, відкривати сенс, узагальнювати або вчитися на минулому досвіді [20].

Схожий підхід до визначення ШІ, однак з акцентом не на інтелектуальних процесах, а їх результаті, використовує Європейська Комісія в проєкті регламенту ЄС щодо регулювання ШІ («Гармонізовані правила щодо штучного інтелекту» або закон про ШІ). Так, у п. 1 ст. 3 ШІ визначено як систему, що може генерувати такі результати, як контент, прогнози, рекомендації, рішення, що мають вплив на середовище, з яким вона взаємодіє, та базується на певних технологіях, передбачених у додатку до регламенту [39].

Також ШІ можна визначити через поняття інтелекту людини. Так, якщо латинське «intellectus» означає мізки, свідомість, розум, здатність думати, приймати рішення, то ШІ – це властивість автоматизованих систем обирати і приймати оптимальні рішення на основі раніше отриманого досвіду та раціонального аналізу зовнішніх подразнень [132].

Найпопулярніший у світі підручник з ШІ [81] «Штучний інтелект: сучасний підхід» виділяє два виміри дискусій щодо розуміння ШІ. По-перше, чи маємо ми на увазі під ШІ інтелектуальні характеристики людини з її недосконалостями, схильностями до

помилки і нераціональності, чи навпаки ШІ повинен володіти строгою раціональністю, що не залежить від зовнішніх чи внутрішніх подразників? По-друге, ШІ стосується розумного (інтелектуального) мислення чи натомість розумної поведінки? Тому автори цього підручника виділяють чотири комбінації підходів до розуміння ШІ: (1) поводитися як людина, (2) мислити як людина, (3) мислити раціонально, (4) поводитися раціонально [97].

1. Поводитися як людина

А. Тюрінг, автор першого прототипу сучасних комп'ютерів (машини Тюрінга), у 1950 році запропонував тест для визначення того, чи комп'ютер здатен проявляти інтелектуальну поведінку, тобто поводитися так, як людина. Так, якщо суддя (або інший експерт) письмово ставить запитання одночасно і людині, і комп'ютеру, але не може відрізнити, хто з них відповідає, то такий комп'ютер слід вважати ШІ [20]. Однак «поводитися як людина» може бути лише імітацією поведінки людини. Наприклад, програми «ЕЛІЗА» і «ДОКТОР» зі сфери психіатрії у свій час «обманювали» експерта за допомогою фатичних діалогів (формального перефразування фраз співрозмовника) [132].

2. Мислити як людина

У межах цього підходу науковці спостерігають за діяльністю мозку, поведінкою людини і всебічно досліджують сам процес мислення, що є предметом когнітивної науки.

Прихильники цього підходу вважають, що ШІ – це програма, яка здатна обробляти інформацію у такий самий спосіб, як це робить людський мозок [97].

3. Мислити раціонально

Цей підхід звертається до логіки Арістотеля як філософської підвалини ШІ. Логічна традиція ШІ розуміє його як програму, яка за допомогою логічних виразів вирішує «будь-яку вирішувану проблему». Однак, традиційна логіка вимагає чітких знань про світ, а вони притаманні лише деяким сферам, таким, наприклад, як шахи чи арифметика. Натомість у політиці чи праві ми переважно не володіємо настільки чітким знанням. Іншими словами, право не є набором нулів (0) та одиниць (1), а юридична інформація має значно складнішу природу, яка більше нагадує нечітку логіку (fuzzy logic), де можуть бути які-завгодно значення в інтервалі між нулем та одиницею, наприклад, 0,75 чи 0,4999 тощо. Цю проблему намагається вирішити теорія ймовірності, що дозволяє будувати строгую аргументацію на основі нечітких вхідних даних. Крім того, важливо підкреслити, що раціональне мислення не завжди є запорукою раціональної поведінки [97].

4. Поводитися раціонально

Підхід, що ШІ повинен «поводитися раціонально» є найбільш загальновизнаним. Його ще називають підходом «раціонального агента» і він також задовольняє тест Тюрінга. Множина «поводитися раціонально» охоплює собою «мислити раціонально», але є ширшою: іноді швидка рефлективна реакція на подразник є більш успішною, ніж повільне обдумування в ситуаціях, коли, до прикладу, потрібно швидко забрати руку з-під вогню тощо [97].

Отже, приймаючи останній підхід як найбільш визнаний, під ШІ слід розуміти систему, що здатна поводитися раціонально (розумно, інтелектуально). Це, звертаючись до проекту регламенту ЄС про ШІ, містить у собі такі характеристики, як здатність навчатися, аргументувати, відкривати сенс, узагальнювати, приймати оптимальні рішення, виконувати завдання та створювати результати подібно до того, як це зазвичай робить людина.

7.2. Класифікація штучних інтелектів

Досягнення «досконалої раціональності» у таких складних середовищах, як, зокрема, право, за наявних обчислювальних потужностей комп'ютерів сьогодні неможливе [97]. На цьому базується поділ ШІ на:

- сильний;
- слабкий або вузький;
- інноваційний (nouvelle).

Сильний ШІ теоретично здатен виконувати будь-яке завдання не гірше ніж людина. Але наявні технології не дозволяють розробити сильний ШІ. Тобто сьогодні не існує ШІ подібного до людського інтелекту з його гнучкістю та здатністю досягнути якусь відносно широку предметну галузь. Ба більше, станом на сьогодні не вдалося навіть створити програму, яка б відображала всю складність поведінки комах, а програму, що була б здатна відтворити поведінку комах, називають інноваційним ШІ (Nouvelle AI). Натомість вже зараз технології ШІ здатні ефективно працювати у конкретних і дуже вузьких галузях, як-от розпізнавання голосу, почерку або медичне діагностування. Такий ШІ називають слабким або вузьким [20].

Залежно від підходу до керування складними системами ШІ можна класифікувати на алгоритмічний і декларативний. Алгоритмічний або імперативний підхід при вирішенні певних завдань детально описує способи подолання певної проблем за допомогою чітких послідовностей інструкцій (алгоритму). Але в такому випадку будь-яка помилка або незначна зміна умов буде виводити програму з ладу. Натомість декларативний підхід зосереджується не на тому, як щось робити, а на самому результаті – чого потрібно досягнути. Така програма сама визначає способи досягнення цілі. Для цього їй потрібно вміти орієнтуватися в зовнішньому світі, аналізувати поточні ситуації, адаптовувати відповідно до них свою поведінку та опиратись на апріорний досвід.

Наприклад, щоб запустити космічний корабель на Місяць достатньо чітко прописати інструкції (алгоритм), натомість прописати детальні інструкції для робота, якого відправили в магазин за покупками – неможливо, бо неможливо передбачити усі можливі ситуації в такому складному середовищі, як міська вулиця та супермаркет [132].

За співвідношенням ШІ з діяльністю людського мозку виділяють біологічний і прагматичний підходи. Біологічний намагається наслідувати психофізіологічні властивості людського мозку з їх перевагами й недоліками, не прагнучи досягнути «досконалої раціональності» мислення чи поведінки. Тому такі дослідження людського інтелекту оформилися в окрему когнітивну науку. Прагматичний підхід натомість зосереджений на вирішенні інтелектуальних завдань безвідносно до способів, за допомогою яких ці завдання вирішуються в людському мозку [132].

Залежно від моделей і методів для вирішення завдань ШІ також поділяють на символічний ШІ, який моделює процеси свідомого логічного мислення, і субсимволічний (конекціоністський), який моделює підсвідомі рефлекторні

процеси та найчастіше пов'язаний зі створенням штучних нейронних мереж. Ця класифікація безпосередньо пов'язана з технологіями, на основі яких розробляють ШІ, та є надзвичайно важливою в контексті вибору інструментів чи технологій для вирішення відповідних завдань в юриспруденції. Так, наприкінці минулого століття в юриспруденції були досить популярними юридичні експертні машини, які належать до символічного ШІ. Натомість сьогодні, коли ми, наприклад, говоримо про інструменти прогностичного правосуддя (прогнозування результатів судового розгляду), то йдеться саме про субсимволічний ШІ.

7.3. Технології, на яких можна будувати штучний інтелект

Важливо зауважити, що ШІ як термін не стосується конкретних технологій, а радше загальної мети – автоматизованого й раціонального виконання певних дій, що зазвичай виконуються людьми [50]. Такий технологічно нейтральний підхід до ШІ відображений у проекті регламенту ЄС щодо врегулювання ШІ. За визначенням, яке пропонує Європейська Комісія, ШІ – це система, що «може генерувати такі результати як контент, прогнози, рекомендації, рішення» і має базуватися на одній чи декількох технологіях, передбачених у додатку до регламенту. Автори проекту регламенту навмисно не надають перелік технологій у самому тексті регламенту, щоб врегулювання ШІ залишалось «технологічно нейтральним» і стійким до технологічних змін у майбутньому [39]. Натомість перелік технологій, наведений у додатку 1, визначає такі три групи технологій:

1. Підходи до машинного навчання, включно з контрольованим, неконтрольованим і навчанням з підкріпленням, з використанням широкого спектру методів, включно з глибоким навчанням.
2. Підходи, засновані на логіці та знаннях, включно з представленням знань, індуктивним (логічним) програмуванням, базами знань, машинами висновування та дедуктивними машинами, (символічними) системами аргументації та експертними системами.
3. Статистичні підходи, баєсові оцінки, методи пошуку та оптимізації [7].

Першу групу технологій, визначених Європейською Комісією, можна пов'язати з таким напрямом ШІ як субсимволічний ШІ (symbolic AI) або конекціоністський підхід до ШІ (connectionist AI). Саме з цією групою технологій пов'язують такі поняття як машинне навчання, глибинне навчання, штучні нейронні мережі, великі дані тощо. Останні великі здобутки в галузі ШІ пов'язані саме з цими термінами та технологіями і сучасний ШІ неможливо уявити без них. Тому термін «машинне навчання» часто помилково ототожнюють з самим поняттям ШІ, хоча це не так, оскільки машинне навчання – це лише технологія, яка на сучасному етапі розвитку ШІ домінує.

Детальніше технологію машинного навчання ми розглянемо в питанні «7.4. Машинне навчання».

Друга група технологій, яку виділяє Європейська Комісія, стосується насамперед такого підходу як символічний ШІ (symbolic AI) або ШІ, заснований на правилах (rule-based approach). Символічний ШІ є більш традиційним підходом. Він передбачає безпосереднє кодування певних знань у комп'ютер, щоб зробити його «розумним» [79], тобто прагне відтворити інтелект людини, аналізуючи пізнання з точки зору символів

[20]. Такий код є зрозумілим для комп'ютера і зазвичай має форму правила «якщо X, то Y». Такий ШІ повністю перебуває під контролем людини-програміста, яка конкретними вказівками визначає поведінку програми. Однак цей підхід має обмеження через складність трансформації людських знань та, власне, інтелекту в комп'ютерний код. Натомість людську інтуїцію чи емоційний інтелект взагалі практично неможливо втілити в комп'ютерному коді, особливо коли середовище та інші фактори постійно та швидко змінюються [79].

Яскравим прикладом втілення символічного ШІ є експертні системи, програми із закодованими людськими знаннями для вирішення конкретних проблем з реального світу [97]. Розквіт символічного ШІ та велика популярність експертних систем припала на 1970–80-ті роки. Експертні системи використовували логіку й перетворені у правила («якщо, то») знання з певної специфічної сфери. Такі програми зазвичай склалися з двох підсистем, перша – це база знань, куди записувалися правила та факти, а друга – це «машина виведення», що на основі записаних правил і фактів за допомогою дедукції виводила нові факти й давала відповіді на певні запитання [94].

Наприкінці 1980-х років стали очевидними проблеми, які пов'язані з ефективним використанням експертних систем, тому їхня популярність зменшилась. Виявилось, що для складних і широких галузей, де потрібно вирішувати проблеми з багатьма змінними, розробити експертну систему, яка б працювала коректно, було майже неможливо.

Такі програми не могли вчитися на попередньому досвіді, їхні методи аргументації не працювали з непевністю [97], і вони не справлялися з фактами й правилами, що швидко змінювалися.

Тому експертні системи не вдавалося масштабувати й застосувати до якоїсь відносно широкої галузі, оскільки величезну кількість даних потрібно було періодично вносити вручну [94]. Натомість експертні системи дійсно непогано могли спеціалізуватися в конкретних і дуже вузьких галузях знань, коли на базі вичерпних та однозначних вхідних даних можна будувати строгі правила [25]. Так, наприклад, програма DENDRAL допомагала дослідникам у галузі органічної хімії здійснювати ідентифікацію невідомих молекул [97].

Попри занепад експертних систем і розчаруванні в ШІ наприкінці 1980-х років його здобутки наявні у більшості сучасних програм. Зокрема, прикладами інструментів символічного ШІ є широко вживані мови об'єктно-орієнтованого програмування: C++, Python, Java, Ruby та інші [25]. І саме програма, заснована на символічному ШІ Deep Blue, розроблена компанією IBM, перемогла в 1997-му році чемпіона світу з шахів Г. Каспарова [31].

Окремою теоретичною проблемою є розрізнення символічного ШІ та звичайної автоматизації. Так, наприклад, в одному опитуванні серед юристів респонденти скаржилися, що ШІ називають навіть досить прості інструменти автоматизації [13]. Справді складно зрозуміти, де саме проходить межа між символічним ШІ (заснованим на правилах) та автоматизацією У третій темі «Алгоритмізація і автоматизація юридичних процесів» ми вже розглядали поняття автоматизації та алгоритму як системи послідових дій, спрямованих на досягнення певної мети, прикладом чого слугують, наприклад, чат-боти, що працюють за чітко прописаними сценаріями. ШІ натомість повинен вміти вирішувати інтелектуальні завдання, тобто такі, що не мають стандартних, наперед визначених способів розв'язання чи прописаних сценаріїв [132].

Саме через це у свій час критикували визначення ШІ, запропоноване відомим дослідником М. Мінським, що увійшло до багатьох словників та енциклопедій.

За М. Мінським: «ШІ – це дисципліна, що вивчає можливість створення програм для розв'язання задач, які при вирішенні їх людиною потребують певних інтелектуальних зусиль». Але під таке визначення можна підвести практично будь-яку задачу, навіть прості арифметичні операції.

Саме тому важливо, що ШІ повинен вирішувати задачі, для яких не відома наперед процедура їх вирішення та, відповідно, реагувати на нові обставини та ситуації, що особливо важливо в контексті роботи юриста [132].

Українські науковці М. Глибовець та О. Олецький виділяють 3 типи задач, що вирішуються людським інтелектом: (1) обчислення, (2) розпізнавання зразків та (3) логічне мислення. Якщо обчислювальні задачі комп'ютери вже давно виконують краще за людей, а в розпізнаванні зразків завдяки технології машинного навчання ШІ демонструє значний прогрес в останнє десятиліття, то «автоматизація логічного мислення» залишається все ще недосяжною через такі проблеми як прокляття розмірності та алгоритмічна нерозв'язність [132].

По-перше, технічні можливості сьогодні ще не дозволяють кодифікувати достатню кількість інформації про світ – це і є так званим прокляттям розмірності. По-друге, за математичною теоремою Геделя і А. Чорча, деякі положення будь-якої складної формальної теорії ніколи не можна ані довести, ані спростувати, тобто вони є алгоритмічно нерозв'язуваними [132]. У 1990-х роках інтерес до ШІ, який тоді все ще перебував у парадигмі символічного ШІ (заснованого на правилах), суттєво знизився через високу вартість розробки та нездатності програм пристосовуватись до змінюваних обставин. Цей період розвитку ШІ ще називають «другою зимою штучного інтелекту».

Вирішити прокляття розмірності намагається така підгалузь ШІ як представлення знань. Вона також віднесена Європейською Комісією до другої групи технологій, за допомогою яких можна розробляти системи ШІ. Представлення знань намагається трансформувати відому інформацію про світ або певну предметну галузь в обчислювальний код так, щоб комп'ютер міг робити умовиводи про осіб чи об'єкти [69, 96].

Третя група технологій, яку виділяє Європейська Комісія, стосується нещодавніх здобутків у математиці та статистиці (теорія ймовірності та ймовірнісна логіка).

Так, наприклад, методологія баєсових оцінок, яку запропонував Дж. Перл у 2011 році, допомагає забезпечити строгий і ефективний формалізм для представлення невизначених знань та практичні алгоритми для побудови ймовірнісних міркувань, без чого також досить важко уявити велику кількість завдань, що вирішуються юристами. [97]

7.4. Машинне навчання

В останні десятиліття найбільше уваги до себе привертають технології, пов'язані з машинним навчанням, і саме технологію машинного навчання так чи інакше застосовують більшість інструментів ШІ, що використовуються чи можуть потенційно використовуватись у юриспруденції. Хоча терміни ШІ та машинне навчання часто плутають, машинне навчання – це підгалузь ШІ. Машинне навчання – це також досить складний термін, який охоплює будь-яку процедуру (включно з алгоритмами), розроблену так, що процедура змінюється сама за допомогою наборів прикладів вирішення конкретної проблеми. Цей набір прикладів називають навчальними даними, навчальним набором або набором даних. Іншими словами, певні параметри процедури змінюються автономно через нові параметри, закладені в навчальних даних. І в подальшому ці адаптовані параметри застосовуються під час наступних запусків програми з очікуванням, що процедура так удосконалюється [50].

Машинне навчання вважається таким революційним, оскільки програми, які використовують цю технологію, «навчаються» видавати належні результати і правильно виконувати поставлені завдання з обмеженими вказівками щодо того, як саме повинно виконуватись це завдання, або ж взагалі без жодних спеціальних вказівок. З часом ці програми можуть робити свої висновки на основі попередніх даних із подібних, але не ідентичних завдань, які вони самі виконували раніше [72]. Отже, машинне навчання – це набір технологій, пов'язаний переважно із субсимволічним підходом до ШІ, що вивчає алгоритми, здатні робити прогнози або приймати рішення, не будучи спеціально запрограмованими на це, а базуючись на даних-зразках (навчальних даних).

Важливими категоріями в контексті машинного навчання є штучні нейронні мережі (ШНМ) та глибинне навчання, яке їх використовує. Саме з глибинним навчанням пов'язують найпомітніші прориви в ШІ за останні роки [50]. Глибинне навчання є підмножиною машинного навчання, а ШНМ складають основу алгоритмів глибинного навчання. ШНМ імітують мережі нейронів людського мозку за допомогою набору певних алгоритмів [56].

Замість того, щоб давати заздалегідь визначені розробником (людиною) інструкції (як у експертних системах і символічному ШІ), глибинне навчання надає машині певну модель для оцінки прикладів і виведення шаблонів для вирішення майбутніх проблем. Саме завдяки гармонійному застосуванню зазначених компонентів глибинне навчання забезпечує необхідний результат [72].

Перший комп'ютер, що використовував ШНМ, був створений М. Мінським ще в 1950-му році, а в 1990-х згорткові нейронні мережі мали успіх у розпізнаванні рукописних цифр, але лише після 2011-го року з появою глибинного навчання стався справжній прорив. Зараз, завдяки технології глибинного навчання, ШІ перевершує здатності людини у таких сферах, як зорове розпізнавання об'єктів, розпізнавання мови, машинний переклад, медична діагностика, ігри. Так, наприклад, програма AlphaGo в 2016 році переграла чемпіона світу з Го, що викликало нову хвилю інтересу до ШІ [97].

Для розвитку ШІ та технології глибинного навчання надзвичайно важливими є великі дані (Big Data). Маючи достатньо великі набори даних, алгоритми навчання можуть, наприклад, досягати точності понад 96 % у визначенні закладеного у реченні сенсу. Доведено, що покращення продуктивності завдяки збільшенню розміру набору даних на 2–3 порядки переважає будь-яке покращення, яке можна отримати від налаштування самого алгоритму. Це добре проглядається у випадку з

технологією комп'ютерного зору, де набори даних із тисяч прикладів зображень не дають належного результату, але коли програма вчиться на мільйонах прикладів, то точність результатів приголомшує. Саме завдяки великим даним у 2011 році програма IBM Watson переграла чемпіона світу з Jeopardy!, що також стало важливим моментом у суспільному прийнятті ШІ [97].

Крім великих наборів даних і правильно обраного алгоритмічного прийому навчання для ефективного застосування глибинного навчання потрібні значні обчислювальні потужності комп'ютера, оскільки алгоритми глибинного навчання вимагають 10^{14} – 10^{17} операцій за секунду проти 10^9 або 10^{10} у звичайних комп'ютерах [97].

Експертні системи (символічний ШІ) і програми, що використовують машинне навчання (субсимволічний ШІ), також можна розрізнити за методом логічного міркування, який вони використовують: дедукція чи індукція [194]. Так, програми з машинним навчанням, навчаючись на зразках вирішення проблеми, використовують індукцію, тобто на основі одиничних прикладів вирішення певної проблеми висновують загальні правила вирішення схожих проблем. Натомість в експертних системах програма використовує дедукцію, тобто вирішує конкретні проблеми за допомогою загальних правил-інструкцій [154].

Іншими словами символічний ШІ діє за принципом з гори до низу, а субсимволічний – знизу догори. Саме тому причиною успіху технології машинного навчання в порівнянні з експертними системами є те, що закодувати загальні правила-інструкції, які б підходили під кожну конкретну ситуацію, практично неможливо, оскільки неможливо передбачати всі можливі випадки та ситуації, і рано чи пізно така програма просто видає помилку. Натомість машинне навчання, використовуючи попередні закономірності вирішення проблем, у будь-якому випадку запропонує спосіб вирішити певне завдання, хоч і без 100 % гарантії правильності такого вирішення. Це відсилає нас до концепції нечіткої логіки, яка оперує не чіткими значеннями нуля чи одиниця, а певною ймовірністю правильності рішення, до прикладу 80 %. Саме з такими нечіткими значенням часто працюють юристи, коли абсолютно правильного чи неправильного рішення не існує. «Правильність» вирішення проблеми такою програмою залежать від якості та кількості навчальних даних, на яких така програма навчається. Проводячи досить грубу аналогію з відмінностями у різних правових сім'ях, експертні системи нагадують систему континентального права, у центрі якої завжди є відносно загальні норми законів, а машинне навчання нагадує систему англо-американського права, де юридичні норми є похідними від судової практики, тобто попередніх способів вирішення певних юридичних проблем.

Порівняймо дві програми, що розпізнають літери. Перша, що діє на основі правил-інструкцій (символічний ШІ), розпізнає літери, опираючись на правила каліграфії та геометричні дані букв. Друга програма, що використовує машинне навчання, не керується правилами написання букв, а лише тим, до яких відомих їй прикладів зображень букв схожа буква, яку потрібно розпізнати [20].

Так, головною проблемою символічного ШІ є складність прописати правила для всіх можливих випадків, натомість субсимволічний ШІ залежить від якості зразків (навчальних даних) для навчання, тому часто неякісні зразки призводять до некоректних результатів на виході.

Одним із найбільших недоліків технологій машинного навчання є ефект «чорної скриньки» – програма, що використовує машинне навчання, не дозволяє відстежувати причинно-наслідкові зв'язки між ключовими чинниками й результатом. Як наслідок,

нам не зрозуміло, який саме набір закономірностей у навчальних даних призвів до певного рішення. У деяких ситуаціях це призводить до непередбачуваних і небажаних результатів. Наприклад, коли йдеться про соціальне середовище, зокрема рішення у правозастосуванні, то попередні зразки таких рішень-результатів у першу чергу відтворюють минулий досвід правозастосування з усіма його можливими недосконаlostями. Іноді такі програми навіть відтворюють расистські чи сексистські упередження, закладені у навчальних даних, на яких навчалися ці програми [19]. Наприклад, дослідження громадської організації «ProPublica» показало, що програма COMPASS, яка використовується у системі кримінального судочинства США для оцінки ризику повторного скоєння злочину, необґрунтовано визначала більший ризик рецидиву для темношкірих, ніж для осіб інших рас [195].

Однак варто розуміти, що конкретні програмні рішення, що вважаються ШІ, зазвичай можуть використовувати різні технології, поєднуючи чітко визначені правила та технології машинного навчання у різних пропорціях.

7.5. Напрями запровадження штучного інтелекту

Люди користуються численними здобутками ШІ щоденно: під час здійснення вебпошуку, онлайн-шопінгу, перекладу з голосу, розпізнавання обличчя тощо. А вдосконалення різних технологій ШІ регулярно привносить прогрес у найрізноманітніші галузі життєдіяльності людини: промислове виробництво, роздрібну торгівлю, транспорт, банківську справу, науку, охорону здоров'я тощо [101]. Відповідно до вищезгаданого тесту Тюрінга – якщо комп'ютеру письмово ставити запитання, а його відповіді неможливо відрізнити від відповідей людини на такі ж запитання, то такий комп'ютер вважається ШІ, оскільки він поводить себе так, як людина. Для того, щоб задовольнити оригінальний тест Тюрінга, програма повинна володіти такими вміннями:

- обробка природної мови (Natural language processing, NLP), щоб могли ефективно комунікувати людською мовою;
- представлення знань (Knowledge representation), щоб могли зберігати в пам'яті ту інформацію, яку цей комп'ютер «знає» чи «чує»;
- автоматизована аргументація (Automated reasoning), щоб могли відповідати на запитання й робити нові висновки;
- машинне навчання (Machine learning), щоб могли пристосовуватися до нових обставин, виявляти та екстраполювати закономірності [97].

А. Тюрінг не вважав фізичну симуляцію людини потрібною для демонстрації інтелекту, однак інші дослідники вважали необхідним для ШІ також володіти здатністю взаємодіяти з людьми та об'єктами в реальному світі (тотальний тест Тюрінга) і доповнили список ще такими вміннями:

- робототехніка (Robotics), щоб могли маніпулювати об'єктами та рухатись;
- комп'ютерний зір і розпізнавання мовлення (Computer vision and speech recognition), щоб могли сприймати світ.

Вищеперелічені шість дисциплін і є основними галузями, якими зараз займається ШІ: (1) обробка природної мови, (2) представлення знань, (3) автоматизована аргументація, (4) машинне навчання, (5) робототехніка, (6) комп'ютерний зір та розпізнавання мовлення [97].

Служба науки та знань Європейської комісії «Об'єднаний дослідницький центр» (Joint Research Centre, JRC) у своєму дослідженні, присвяченому використанню ШІ в державних публічних послугах в ЄС, класифікуючи різні інструменти ШІ, виділяє 10 основних сфер його застосування:

1. Чат-боти, інтелектуальні цифрові помічники, віртуальні агенти та системи рекомендацій: ця типологія ШІ включає віртуальних помічників або онлайн-ботів, які зараз широко використовуються в CRM-середовищах у приватному та державному секторах не лише для надання загальних порад, але й для рекомендацій щодо поведінки користувачів.
2. Прогностична аналітика, симуляція та візуалізація даних: ці інструменти вивчають великі набори даних, щоб ідентифікувати певні шаблони й закономірності, що в подальшому використовуються для візуалізації, моделювання або прогнозування нових конфігурацій.
3. Комп'ютерний зір та розпізнавання особи: програми використовують певну форму зображення, відео або розпізнавання обличчя для отримання інформації про зовнішнє середовище та/або ідентичність конкретних людей чи об'єктів.
4. Експертні системи та системи, засновані на правилах, алгоритмічне прийняття рішень: ці інструменти переважно орієнтовані на полегшення або повну автоматизацію процесів прийняття рішень, які потенційно стосуються не лише приватного, а й державного сектору.
5. Обробка природної мови, інтелектуальний аналіз тексту та аналітика мовлення: ці програми здатні розпізнавати й аналізувати мовлення, письмовий текст і обмінюватися даними.
6. Когнітивна робототехніка, автоматизація процесів, підключені й автоматизовані транспортні засоби: спільною рисою цих технологій ШІ є автоматизація процесів, якої можна досягти за допомогою роботизованого обладнання (наприклад, обладнання для точної хірургії) або програмного забезпечення (заснованому як на правилах, так і на машинному навчанні, або поєднуючи ці підходи). Сюди також належить використання безпілотних транспортних засобів для надання послуг (наприклад, для самостійного пересування людей з інвалідністю).
7. Управління знаннями на основі ШІ: такі програми здатні створювати доступну для пошуку колекцію описів справ, текстів чи іншої інформації, якою можна ділитися з експертами для подальшого аналізу.
8. Аналітика безпеки та розвідка про загрози: завданням таких систем ШІ є аналіз та моніторинг інформації про безпеку, а також запобігання або виявлення зловмисних дій.
9. Обробка аудіо: ці програми здатні виявляти та розпізнавати звук, музику та інші аудіовхідні дані, включно з мовою, уможливаючи розпізнавання голосів і транскрипцію вимовлених слів.
10. Машинне навчання, глибоке навчання: хоча майже всі інші категорії ШІ використовують певну форму машинного навчання, ця залишкова категорія належить до рішень ШІ, які складно віднести до конкретної сфери застосування [78].

У квітні 2021 року Європейська комісія опублікувала проект регламенту щодо регулювання ШІ – так званий закон про ШІ (AI Act), що встановлює узгоджені правила та в майбутньому стане першою правовою основою для регулювання ШІ в ЄС. Закон про ШІ має на меті сприяти прозорості й дотриманню етичних вимог для систем, які

взаємодіють з людьми, дотримуючись підходу, що ґрунтується на оцінці ризику [104]. Так, проєкт регламенту класифікує системи ШІ за чотирма ознаками ризику для суспільства: неприйнятний, високий, обмежений і мінімальний ризик [140].

Неприйнятним ризиком використання ШІ володіють такі системи, що можуть завдати фізичної чи психологічної шкоди, використовуючи техніки, що працюють із підсвідомістю чи вразливістю певних груп людей, а також системи соціального оцінювання. До практик з неприйнятним ризиком також належать системи дистанційної біометричної ідентифікації, що працюють у режимі реального часу та розміщені у загальнодоступних місцях для цілей правозастосування. Щоправда, у певних випадках їх все ж можна використовувати, якщо такі системи необхідні для визначених цілей: (1) відстеження конкретних потенційних жертв злочинів, зокрема зниклих дітей; (2) цілеспрямоване запобігання неминучої загрози терористичного акту; (3) ідентифікація і затримання виконавця або підозрюваного в злочині, за який передбачено покарання у вигляді позбавлення волі або обмеження волі не менше трьох років [39].

Системи ШІ, що належать до категорії високого ризику, повинні володіти певними характеристиками, щоб вони могли діяти на ринку. Зокрема, це:

- наявність адекватних систем оцінки та зменшення ризику;
- висока якість навчальних даних, що живлять програми, щоб запобігти дискримінаційним проявам;
- протоколювання роботи системи, щоб могли відстежити результати;
- деталізована технічна документація, щоб такі системи могли бути оцінені спеціальними органами;
- зрозуміла інформація для користувача;
- адекватні заходи людського нагляду;
- високий рівень надійності, безпечності та точності [37].

Високий рівень ризику мають системи ШІ, що стосуються:

- біометричної ідентифікації осіб;
- критичної інфраструктури, зокрема регулювання трафіку, подання води, газу, електрики тощо;
- зарахування осіб до навчальних закладів;
- прийняття на роботу та оцінки праці;
- доступу до «необхідних» приватних і публічних послуг, як-от соціальні пільги, кредитоспроможність чи пріоритетність реагування служб невідкладної допомоги;
- правозастосування в контексті оцінки ризиків, перевірки емоцій і фейків, оцінки доказів у кримінальному процесі, прогнозування вчинення злочинів, профайлінгу підозрюваних та обвинувачених, аналізу злочинів із виявлення прихованих зв'язків у великих масивах інформації тощо;
- міграції, права на притулок і прикордонного контролю;
- адміністрування правосуддя та демократичних процесів, зокрема системи ШІ, призначені для допомоги судовим органам у вивченні та тлумаченні фактів і права, а також для застосування права до конкретних фактів [7].

Вивчення національних стратегій щодо ШІ в ЄС вказують, що держави звертають значну увагу на концепції етичного та орієнтованого на людину ШІ. Водночас

національні стратегії не встановлюють цілей впровадження спеціальних законів про ШІ, лише визнається потреба перегляду наявних законів, щоб мінімізувати виклики й ризики.

Це насамперед стосується сфер захисту персональних даних, конкуренції, захисту прав споживачів, дотримання етичних норм тощо [78].

В Україні також є своя національна стратегія щодо ШІ. Так, у 2020-му році Кабінет Міністрів України схвалив «Концепцію розвитку штучного інтелекту в Україні» (далі – концепція), де серед пріоритетних сфер застосування ШІ є освіта і професійне навчання, наука, економіка, кібербезпека, інформаційна безпека, оборона, публічне управління, правове регулювання та етика і правосуддя.

Серед визначених концепцією завдань державної політики у сферах публічного управління, правосуддя, правового регулювання та етики є такі, як:

- формування переліку адміністративних послуг, рішення за якими приймаються автоматично, за мінімальної участі уповноваженого органу;
- запровадження діалогового інтерфейсу для електронних адміністративних послуг;
- цифрова ідентифікація та верифікація осіб для надання державних послуг;
- впровадження консультативних програм, які відкривають доступ до юридичної консультації широким верствам населення;
- запобігання правопорушенням через аналіз даних;
- визначення необхідних заходів ресоціалізації засуджених через аналіз даних;
- винесення судових рішень у справах незначної складності (за взаємною згодою сторін) на основі результатів аналізу, здійсненого з використанням технологій ШІ, стану дотримання законодавства та судової практики [174].

7.6. Використання штучного інтелекту у праві

Інструменти, що використовують ШІ, активно проникають і в юриспруденцію. Переважно технології ШІ допомагають юристам автоматизувати рутинні завдання, ефективніше керувати робочими процесами та краще співпрацювати зі своїми командами. Міжнародна асоціація юридичних технологій відзначає, що всі фірми, де працює 700 та більше юристів, уже використовують інструменти ШІ або займаються проектами, пов'язаними з ШІ. Водночас впровадження ШІ у сферу юриспруденції не має на меті замінити самих юристів, а радше допомогти їм виконувати свою роботу, зокрема, зменшити час виконання трудомістких, але інтелектуально не складних завдань [101].

Першим в історії, хто заговорив про щось схоже на ШІ у праві, був німецький математик, філософ та юрист XVII століття Г. Лейбніц. У своїй праці «Диспут про заплутані справи» Г. Лейбніц запропонував застосовувати в юриспруденції правила інтерпретації, засновані на математиці й логіці та механічно висновувати «правду» за допомогою простих самодостатніх алгоритмів. Г. Лейбніц вважав, що будь-який вид суперечки чи спору, зокрема і питання моралі, можна вирішити за допомогою математики [69].

Вперше серйозно заговорили про ШІ у праві наприкінці 1950-х років XX століття, коли було опубліковано два знакові наукові дослідження: «Символічна логіка: Бритвоподібний інструмент для створення та інтерпретації юридичних документів» Л. Аллена та «Автоматизація в юридичному світі: від машинної обробки правової

інформації до юридичної машини» Л. Мела [94]. А з кінця 1970-х років технології ШІ почали застосовувати у юриспруденції на практиці. У цей же час з'явилися перші юридичні експертні системи (символічний ШІ заснований на правилах). Ці програми працювали у певній галузі правових знань та конструювали правовий результат за допомогою взаємодії з користувачем [124].

Першою такою системою вважається представлена в 1977-му році у США програма TAXMAN. Програма виражала концепцію й норми Федерального податкового закону США і була здатна до певної юридичної аргументації.

Іншими відомими юридичними експертними системами були CHIRO в податковому праві та SHYSTER у праві інтелектуальної власності [94]. Система HYPO моделювала юридичну аргументацію для будь-якої зі сторін спору на основі прецедентів, а експертна система CABARET моделювала аргументацію одночасно за допомогою норм і прецедентів [95].

Втім, функціонування юридичних експертних систем, як і у випадку з експертними системами в інших галузях того часу, було надто витратним: вимагалось надзвичайно докладне представлення фактів і правил-норм, а також їхньої постійної корекції через зміни в законодавстві [94]. Процес забезпечення цих програм юридичними нормами вимагав багато часу та ресурсів, що, поряд із браком здатності відображати невизначеність (вищезгадувана нечітка логіка), дуже обмежувало їх використання [124]. Звертають також увагу на те, що юридичні експертні системи не володіли хоча б мінімальним рівнем «здорового глузду» (апріорні знання, досвід, інтуїція), не розуміли меж своєї компетенції і, як наслідок, не виявляли очевидних для людини помилок у даних [20].

У контексті застосування ШІ в юриспруденції сьогодні варто наголосити на важливості таких технологій чи підгалузей ШІ, як:

- машинне навчання (machine learning), зокрема глибинне навчання (deep learning);
- обробка природної мови (natural language processing або NLP) [13, 101];
- представлення знань (knowledge representation).

Більшість інструментів ШІ, якими можуть користуватися юристи, базуються на досягненнях у галузі обробки природної мови (або NLP).

NLP охоплює аналіз граматичних форм слів і речень, їх взаємодію одне з одним і те, як правильно формулювати слова й речення та, зокрема, як це робити автоматизовано.

Наприклад, інструменти, що використовують NLP, можуть визначати граматичну структуру речення, його головні й другорядні члени, співвідношення між словами, виправляти помилки, виявляти зв'язки між текстами та заздалегідь визначеними категоріями (здійснювати класифікацію), знаходити в тексті відповідні власні назви (осіб, організацій, локацій) та інше [50].

Коли йдеться про дані, з якими працюють юристи, тобто тексти договорів чи судових рішень, то ці дані є неструктурованими. Представлення знань, як підгалузь ШІ, займається тим, що трансформує (закодовує) неструктуровані дані і представляє їх значення у зрозумілий для комп'ютера спосіб. З огляду на мету такого використання інструментів – це може бути просте позначення текстів договорів міткою, що це дійсно договір або значно складніші юридичні онтології. Наприклад, опис скарги споживачів пасажирів повітряного транспорту на основі спеціальних технічних стандартів.

Представлення знань широко використовується в інструментах, призначених для автоматизованого складання документів (document assembly tools), коли зі стислої мови представлення знань формуються певні частини юридичних текстів, або в програмах управління справами (case management software), де з метаданих доказів формуються частини аргументації судового позову [50].

Для того, щоб використовувати ШІ у праві, потрібні три такі взаємопов'язані елементи: дані, предметні знання та технології.

По-перше, дані або контент дають потрібну вхідну (юридичні норми, обставини справи) та вихідну інформацію (юридичний результат). Саме за допомогою таких даних відбувається навчання алгоритмів машинного навчання. Ці дані містяться у нормативно-правових актах, судових рішеннях, адміністративних висновках та повинні бути актуальними, точними й вичерпними.

По-друге, саме експерти, тобто юристи, забезпечують відповідними навчальними зразками для алгоритмів машинного навчання. Юристи перевіряють їхню ефективність і відіграють вирішальну роль під час аналізу помилок.

По-третє, конкретні технології ШІ дозволяють поєднати навчальні дані з експертними знаннями й створити інструменти, що вирішують конкретні юридичні проблеми [101].

Станом на сьогодні існує досить багато інструментів, що використовують ШІ, які юристи можуть застосовувати у своїй роботі. Використовуючи класифікацію Ради адвокатів та юридичних товариств Європи, ці інструменти можна поділити на шість категорій:

1. Інструменти для підготовки чернеток документів;
2. Аналіз документів;
3. Текстовий пошук, аналіз судової практики та законодавства;
4. Інструменти перетворення мови в текст;
5. Чат-боти;
6. Інструменти для внутрішнього офісного адміністрування.

7.6.1. Інструменти для підготовки чернеток документів

Продукти цієї категорії спрямовані допомогти юристам у складанні різних типів документів і їх можна поділити на такі групи:

- інструменти для письма;
- інструменти складання документів;
- інструменти для перетворення юридичних даних і баз знань у текст.

Інструменти для письма доповнюють процес редагування подібно до того, як працюють інструменти перевірки орфографії, граматики й авто виправлення і зазвичай вони інтегровані зі звичними текстовими редакторами (Microsoft Word). Зокрема, вони виконують такі завдання, як:

- перевірка правильності вживання слів у юридичному письмі та надання пояснення цього вживання; такі стилістичні рекомендації також можуть базуватися на успішних прикладах певних юридичних документів (Brief-catch);
- перевірка правильності процитованих судових справ (CiteRight);

- знаходження у договорах невизначених термінів чи незаповнених місць (Donna);
- повторне використання фрагментів тексту (Henchman, xLaw Word, Legau) [50].

Інструменти складання документів допомагають користувачам автоматизувати складання документів із набору попередньо записаних положень і умов. Спершу створюється шаблон, у якому фіксуються певні елементи, а потім у процесі взаємодії із зовнішніми факторами, наприклад під час інтерв'ю з клієнтом, шаблон трансформується у чернетку документа. Такі інструменти можуть працювати через вебсайт, а побудова шаблонів здійснюється за допомогою візуального програмування (no-code) або спеціальних скриптів. Також вони дають можливість підключати внутрішні бази даних компанії, щоб, наприклад, використати дані конкретного клієнта (Legito, ClauseBase). Це можуть бути застосунки, що інтегровані у текстові редактори (Woodpecker) або окремі програми (HotDocs Author).

Ринок інструментів для складання чернеток документів відносно зрілий, тому багато з них допомагають на етапі узгодження проєктів документів, збору підписів (Juro) або навіть забезпечують управління контрактами, як-от моніторять закінчення терміну дії контрактів [50].

Такі інструменти можуть забезпечити ефективний централізований процес підготовки листів, угод, клопотань, рахунків, рахунків-фактур тощо [57]. Однак більшість цих інструментів працюють лише з англійською мовою, як виняток, ClauseBase призначений для французької, німецької та нідерландської мов [50].

Інструменти для перетворення юридичних даних і баз знань у текст можуть створити зрозумілий людині текстовий опис на основі нетекстових даних: наприклад, електронні докази, хронологію подій або навіть аргументи на основі записаних фактів і намірів. Ці інструменти мають великий потенціал, якщо юридичні компанії використовують програми для управління справами, що збирають цифрові дані: дані про свідків, метадані щодо часу, зовнішні ідентифікатори доказів чи середовища. Велика база даних, пов'язана з окремою справою, може бути використана для створення повних судових документів або важливих їх частин із відповідною інформацією у необхідному форматі та структурованими даними [50].

Саме до цієї групи належить електронне відкриття (E-Discovery), що є першою [101], найпростішою та найпоширенішою формою застосування ШІ у праві [57]. Цей інструмент в електронному вигляді аналізує пакети досудових документів для визначення відповідної інформації на основі конкретних ключових слів, імен, дат [101], географічного розташування чи інших критеріїв для отримання інформації, що стосується справи чи позову [57].

7.6.2. Аналіз документів

Аналіз документів стосується надання користувачам певної неочевидної інформації з документів. Зазвичай ці інструменти використовують машинне навчання, де навчальними даними можуть бути умови договорів, які надаються як розробником програми, так і запропоновані самим користувачем. Цю категорію можна поділити на такі групи:

- інструменти «розуміння» документів за допомогою класифікації тексту або його частин;
- аналіз на основі витягування певної інформації: часу, зав'язків та цитування, змісту договірних положень і фактів;
- поєднання класифікації тексту з витягуванням інформації для аналізу документа.

Інструменти «розуміння» документів за допомогою класифікації тексту або його частин використовують як і наперед визначені розробником інструкції (правила), так і машинне навчання. Їх можна застосовувати щодо контрактів, довідок, судових документів, меморандумів, звітів тощо. Така класифікація щодо документів або їх частин здійснюється за певними параметрами: граматична роль слів, мова, значення слів, зміст цілого документа. Це дозволяє визначати тип договору, ідентифікувати певні його положення, визначити ймовірно несправедливі положення. Класифікація може бути:

- бінарною («Ця умова договору є справедливою чи не справедливою, так чи ні?»);
 - багатокласовою («Цей документ є договором, позовом чи накладною?»);
 - з декількома мітками («Чого стосується це положення договору: зміни положень іншого договору, конфіденційності, строку, умов розірвання?»)
- Водночас одне положення може мати декілька міток [50].

Інструменти аналізу на основі витягування певної інформації показують користувачу необхідну інформацію у повідомленні або ж використовують її в подальшому: вони можуть порівнювати певні значення із визначеним порогом і надсилати попередження користувачу, якщо порогове значення не досягнуто. Це можуть бути імена людей, юридичних осіб, кількість грошей. Наприклад, із показів свідків можна видобувати таку інформацію, як ім'я, дата та місце народження, посада, трудові відносини, пов'язані місця. Такі програми добре працюють з часом.

Наприклад, такі слова, як «вчора» чи «4 дні» ідентифікують і трансформують у стандартизований цифровий формат часу (Kira). Також вони можуть перевіряти правильність використаних у тексті прецедентів (WestLaw's Quick Check) [50].

Інструменти, що поєднують класифікацію тексту з витягуванням інформації для аналізу документу, здатні знаходити відповідні частини документа, а інший тип алгоритму порівнює ці частини з «бажаними» (наприклад, законодавчо затвердженими положеннями). Потім відбувається оцінювання відмінності значень і користувачу надається порівняльна версія для визначення ступеня ризику. У деяких таких інструментах розробник сам визначає правила й моделі машинного навчання. Інші ж дозволяють користувачу власноруч тренувати програму, щоб виявляти нові положення й позначати їх як ризикові у програмах незалежної перевірки компанії

(Due Diligence) (Kira, Luminance). Результатом роботи таких програм може бути звіт про наявність певних даних у документі, оцінка відповідності, наявність ризиків або навіть прогнозування ефекту застосування цього документа. Деякі інструменти здатні одразу пропонувати користувачу текстові документи у Microsoft Word із запропонованими змінами (Lynn) [50]. У результаті перевірка компанії займає значно менше часу, ніж коли це зазвичай роблять юристи вручну [57].

Категорія інструментів аналізу документів часто стосується саме аналізу договорів. Такі інструменти спрощують процес їх огляду та аналізу і можуть бути побудовані навколо конкретних юридичних сфер: нерухомість, продажі, інтелектуальна власність, трудові відносини тощо. Зазвичай такі інструменти попередньо навчені експертною інформацією та оснащені здатністю для навчання з інших договорів. Ці інструменти класифікують договори, визначають таку ключову інформацію, як сторони, ключові ризики й можливості, зобов'язання та права сторін, дати, вартість угоди, мова, юрисдикція, чинне законодавство тощо. Деякі інструменти створюють візуалізацію даних для великого набору контрактів, зіставляють їх положення між собою, також порівнюють їх зі стандартними документами компанії чи законодавством і виявляють нестандартні умови, відхилення чи ризики [10].

7.6.3. Текстовий пошук, аналіз судової практики та законодавства

Цю категорію можна поділити на такі групи:

- інструменти прогностичного правосуддя;
- розширені методи пошуку за межами тексту: семантичний пошук і аналіз аргументів;
- інструменти аналізу діяльності учасників судових справ на основі судової практики.

Інструменти прогностичного правосуддя надають висновок про очікувані умови рішення або результат судового процесу на основі історичних даних попередніх справ [50]. За допомогою прецедентів, законів та іншої юридичної інформації ці інструменти можуть порівнювати судові рішення, з врахуванням таких факторів, як суддя, адвокати, юридична фірма, тип справи та інші, що впливають на результати і спрямовують юридичну стратегію. Можна поділити ці інструменти на два види:

- інструменти, що аналізують усі рішення у певній сфері, включно з такими факторами, як призначений суддя, і на основі цього передбачають ймовірний результат;
- інструменти, що переглядають певну частину юридичного дослідження або звернення до суду й визначають ключові прецеденти чи інші елементи аргументації, яких не вистачає в дослідженні або зверненні до суду [10].

Однак при застосуванні таких інструментів, що переважно використовують машинне навчання, юристам потрібно усвідомлювати ризики, пов'язані з проблемою «чорної скриньки». Інструменти «прогностичного правосуддя» не здатні давати яких-небудь «обґрунтувань» своїх прогнозів: неможливо відстежити причинно-наслідкові зв'язки та фактори, зокрема, упередженість, які впливають на результат. Вимоги щодо прозорості таких інструментів містяться у «Правилах етики щодо благонадійного ШІ»

ЄС (Ethics Guidelines for Trustworthy AI) та проєкті регламенту про ШІ (The AI Act), хоча наразі ці інструменти ШІ відповідно до проєкту регламенту не вважаються такими, що мають найвищий ризик, оскільки не використовуються судами [50].

Інструменти розширених методів пошуку за межами тексту: семантичний пошук і аналіз аргументів. Семантичний пошук (semantic search) – це пошук, що спирається на шари значення за межами поверхні тексту, тобто орієнтується на контекст. Семантичний пошук може здійснюватися у формі пошуку побідного тексту або давати відповіді на конкретні запитання. Аналіз аргументів (argumentation mining) базується на технологіях нейролінгвістичного програмування (NLP), що знаходять структури аргументів у судових рішеннях: які типи одиниць аргументів існують у цьому юридичному тексті, які вирази є висновками, які є засновками, який вираз є лише логічним сполучником і чи один аргумент підтримує або спростовує інший тощо. Аналіз аргументів допомагає знайти аргументи в написаних природною мовою судових рішеннях, а також відкрити глибші структури, наприклад те, які саме докази потрібні для підтвердження конкретного факту. За допомогою цих інструментів юристи можуть визначити слабкі місця власної аргументації та аргументації протилежної сторони [50].

Інструменти аналізу діяльності учасників судових справ на основі судової практики – це інструменти, що стосуються аналізу попередньої діяльності учасників судового процесу (суддів, адвокатів, позивачів, відповідачів тощо (програма PACER у США)). У США такі аналітичні інструменти передбачають, зокрема, клієнтів, яких представляли адвокати, виступи адвокатів у суді, типи справ, над якими вони працювали, виграні й програні справи, тенденції та інше. У деяких державах (Франція) аналітика індивідуальної діяльності суддів заборонена законом. Використання таких інструментів є складним через питання доступності даних, анонімізації судових рішень, критики щодо впливу на незалежність суддів і верховенство права [50].

7.6.4. Інструменти перетворення мови в текст

Інструменти перетворення мови в текст трансформують живе мовлення, усні інструкції та команди у письмовий текст. Такі інструменти існують практично для всіх офіційних мов ЄС. ШІ все ще не може справлятися ефективно з такими завданнями, як транскрибування шумної мови чи транскрибування мовлення невизначених осіб (наприклад, для показів), ідентифікація кількох мовців і перетворення таких розмов у текст.

Часто це можуть бути персональні дані, тому варто бути обережним. Також більшість сервісів працюють через інтернет, що також породжує багато ризиків із захистом персональних даних [50].

7.6.5. Чат-боти

Чат-боти – це системи діалогу, які певним способом імітують людські можливості спілкування. Йдеться саме про чат-боти, що за допомогою NLP розуміють написаний користувачем (клієнтом) текст, а не пропонують декілька варіантів (кнопок) для продовження розмови. Такі чат-боти, що використовують NLP, намагаються визначити загальну ідею повідомлення та деякі важливі його елементи: імена, місцезнаходження, час, дата тощо (їх ще називають «сутності» (entities)). Відповіді такого чат-бота ґрунтуються не лише на самому повідомленні користувача, а й на даних навчання, запропонованих розробником, а також на попередній історії розмов із цим же користувачем. Однак наразі навіть англійською мовою таким чат-ботам складно зрозуміти юридичні потреби клієнта, тому чат-боти на основі ШІ найбільш оптимально використовувати для комунікації щодо таких поточних справ, як інформація про акаунт клієнта тощо. З іншого боку, наголошуємо, що вже зараз існують потужні платформи чат-ботів, що здатні розуміти більшість офіційних мов ЄС [50].

7.6.6. Інструменти для внутрішнього офісного адміністрування

Інструменти ШІ для внутрішнього офісного адміністрування можна поділити на такі 4 групи інструментів:

- для відстеження часу і його аналізу,
- для біометричної автентифікації;
- для керування документами;
- для обліку та бухгалтерії.

Інструменти відстеження часу і його аналізу дозволяють автоматично фіксувати весь час, проведений юристом за ноутбуком або мобільним пристроєм на основі назви використовуваних додатків і документів, з якими працював юрист. Ці інструменти використовують метадані, збережені в системі управління документами, електронні листи, надіслані під час виконання роботи, геолокацію тощо. Однак перш ніж запроваджувати такі інструменти, компаніям варто чітко визначити цілі застосування цих програм для відстеження [50]. Так, деякі інструменти на основі даних відстеження аналізують час проведений юристом і можуть пропонувати способи перегляду, стандартизації чи оптимізації [50], перевіряти точність записів юриста, виділяти повторювані записи [12].

Також у юридичних фірмах можуть використовуватися інструменти для біометричної автентифікації користувачів. Йдеться, наприклад, про вже звичне розпізнавання обличчя, що можна використовувати як у камерах безпеки, так і при проведенні відеоконференцій.

Інструменти керування документами допомагають здійснювати пошук та пропонувати відповідні матеріали, зокрема метадані вхідних і вихідних повідомлень на основі повідомлень з історії роботи користувача або інших попередньо визначених шаблонів [50]. Також такі програми можуть автоматично додавати теги, профілювати, впорядковувати різні файли (контракти, справи, нотатки, електронні листи тощо) і підключатися до інших систем, як-от Microsoft Office, щоб легко ділитися файлами з колегами [57].

Навіть прості інструменти обліку та бухгалтерії можуть допомогти зіставити статті витрат у банківських виписках із рахунками-фактурами постачальників або позначати документи відповідно до певних категорій, що дає змогу оптимізувати бухгалтерську роботу. Також такі інструменти можуть подавати й переглядати рахунки-фактури та відповідати на запитання – яка ймовірність того, що корпоративний клієнт заплатить за ту чи іншу роботу, або які витрати регулярно оплачуються, а які ні [12].

7.7. Штучний інтелект у публічних послугах

Інтерес до потенціалу ШІ також зростає і в публічному секторі [46]. Всупереч загальноприйнятій думці, у державах ЄС, наприклад, впровадження ШІ в державному секторі не відстає від такого впровадження в інших секторах [8], і вже зараз багато інституцій використовують ШІ у своїй діяльності [78]. Нещодавнє дослідження в Нідерландах показало, що ШІ став ключовою технологією надання державних послуг. Розробники державних політик зазначають, що інтеграція ШІ в державні послуги [8] забезпечує громадянам значні вигоди й суспільну цінність завдяки підвищенню ефективності, зменшенню адміністративного тягаря, а також тому, що державні послуги стають більш проактивними та персоналізованими [104].

Йдеться саме про використання ШІ для підтримання трансформації внутрішніх процесів організацій, покращення механізмів вироблення політик і вдосконалення надання публічних послуг. Уряди європейських держав не лише визнають значення ШІ в публічному секторі, але й вивчають можливості його використання на всіх рівнях, про що свідчить велика кількість публікацій на тему використання ШІ в публічному секторі [78].

На важливість ШІ в публічному секторі вказують згадки про застосування ШІ у цій сфері ледь не в кожній національній стратегії щодо ШІ. Так, національні стратегії щодо ШІ часто визначають такі цілі державної політики, як (1) запровадження спеціального навчання з використання інструментів ШІ для державних службовців через брак компетенції та експертизи; (2) стимулювання розвитку екосистеми стартапів; (3) реформування систем державних закупівель, щоб державні органи могли закуповувати інноваційні продукти; (4) підтримка публічно-приватних партнерств як одного з важливих стимулів впровадження ШІ в публічний сектор, (5) фінансування відповідних програм впровадження ШІ в публічний сектор та інші [104].

Дослідження вказують на дві основні сфери застосування ШІ, що найчастіше використовуються в публічному секторі:

- інструменти, які пов'язані з чат-ботами чи цифровими помічниками. Вони стосуються надання загальних державних послуг, спілкування та взаємодії з людьми [78], і частка таких інструментів у публічному секторі найбільша [104];
- інструменти для надання інтелектуальних прогнозів і моделювання за допомогою розпізнавання та візуалізації закономірностей у великих соціально-економічних даних [78] для цілей аналізу, моніторингу, нормативних досліджень та внутрішнього менеджменту [104].

Рідше інструменти ШІ використовуються для перевірки, контролю й виявлення правоохоронними органами, у сферах надання персоналізованих послуг, технічного обслуговування, прогнозування та розробки державних політик.

Найменше ШІ використовується в державних органах для збору знань, підтримання демократичних процесів [8] і винесення рішень, зокрема для автоматизації або призначення соціальних виплат.

Переважно ШІ в публічному секторі заснований на методах машинного навчання. Йдеться про такі технології, як обробка природної мови (NLP) [104], розпізнавання зображень і роботизацію [8]. Здебільшого ініціативи з впровадження ШІ в публічний сектор стосуються національного рівня, але також є значна кількість випадків застосування інструментів ШІ на регіональному й місцевому рівнях, навіть у відносно невеликих муніципалітетах [104]. Місцева влада та особливо великі міста вважаються основними учасниками експериментів із використання технологій ШІ [78].

Дослідники відзначають, що зазвичай інструменти ШІ в публічному секторі використовують для цілей покращення адміністративної ефективності самих інституцій, а не з метою посилення інклюзії, відкритості чи прозорості, тобто меншою мірою береться до уваги соціальний ефект використання ШІ [78].

Лише деякі інструменти мають на меті покращити спроможність державних органів до відкритості, прозорості, залучення громадськості чи громадського контролю [104].

Служба науки та знань Європейської комісії «Об'єднаний дослідницький центр» (Joint Research Centre, JRC) пропонує класифікувати інструменти ШІ відповідно до завдань, які вони виконують у публічному секторі. Це такі основні п'ять груп:

1. Публічні послуги та взаємодія. Ці інструменти ШІ використовуються для підтримки надання послуг громадянам та організаціям або для полегшення спілкування з громадськістю та залученості. Прикладом такого інструменту є чат-бот UNA, який дає відповіді на найбільш поширені запитання щодо реєстрації бізнесу в Латвії [78].
2. Внутрішній менеджмент. Ці випадки використання ШІ стосуються допомоги в управлінні внутрішньою організацією, наприклад, людськими ресурсами, закупівлями, системами інформаційно-комунікаційних технологій або іншими службами. Так, шведський муніципалітет Уппландс-Бру розробив інструмент Tengai, який проводить співбесіди з кандидатами на роботу, щоб зробити цей процес менш упередженим, ніж традиційна практика співбесіди [78].
3. Реалізація правових норм (enforcement). Ці варіанти використання ШІ спрямовані на забезпечення дотримання чинних нормативних актів, наприклад тих, які визначають або встановлюють пріоритетність цілей, що потребують примусового виконання. Прикладом може слугувати система SyRi, яку використовують різні муніципалітети в Нідерландах з метою ефективного виявлення шахрайства з соціальною допомогою [78].
4. Регуляторні дослідження, аналіз та моніторинг. Ця категорія стосується випадків використання ШІ, які допомагають у процесах розробки таких державних політик, як збір, моніторинг та аналіз даних, щоб розширити можливості розробників політик приймати рішення, максимально базуючи їх на фактах [78].
5. Прийняття рішень (adjudication). Ці системи ШІ використовуються, щоб допомогти або автоматизовано здійснити надання пільг, або прав громадянам [78].

Наприклад, шведський муніципалітет Треллеборг використовує систему автоматизованого надання таких публічних послуг, як домашня опіка, допомога у зв'язку з хворобою, допомога з безробіття та послуги у сфері податків [78].

Згідно з дослідженням, проведеним Об'єднаним дослідницьким центром (JRC), де було проаналізовано 230 інструментів ШІ в публічному секторі, найбільш поширеними в ЄС є інструменти, що виконують завдання, пов'язані саме з наданням публічних послуг і взаємодією (38%), також поширеними є інструменти у сферах внутрішнього менеджменту (20%), реалізації правових норм (20%) і проведення регуляторних досліджень, аналізу й моніторингу (17%), а найменше застосовують інструменти ШІ у сфері прийняття рішень, зокрема, які стосуються надання соціальних пільг чи спеціальних прав (5%) [78].

Об'єднаний дослідницький центр (JRC) також визначив, які саме сфери застосування ШІ є найбільш поширеними в публічних послугах відповідно до класифікації, наведеної в питанні «7.5. Напрями запровадження штучного інтелекту»:

- 23 % – чат-боти, інтелектуальні цифрові помічники, віртуальні агенти та системи рекомендацій;
- 16 % – прогностична аналітика, симуляція та візуалізація даних;
- 13 % – комп'ютерне бачення та розпізнавання особи;
- 13 % – експертні системи та системи, засновані на правилах, алгоритмічне прийняття рішень;
- 11 % – аналітика безпеки та розвідка про загрози;
- 8 % – обробка природної мови, інтелектуальний аналіз тексту та аналітика мовлення;
- 7 % – машинне навчання, глибоке навчання;
- 7 % – когнітивна робототехніка, автоматизація процесів і підключені й автоматизовані транспортні засоби;
- 5 % – управління знаннями на основі ШІ;
- 3 % – обробка аудіо [78].

Загалом використання інструментів ШІ в публічному секторі може підвищити ефективність інституцій, оптимізувати внутрішні процеси, зменшити ризики, пов'язані з людськими помилками та шахрайством, покращити процес надання публічних послуг, зробити їх більш доступними, інклюзивними й персоналізованими, а також забезпечити точніші прогнози для цілей випереджувального управління та політики [8]. Водночас ШІ несе в собі низку ризиків для публічного управління, це:

- дискримінація через дані, що можуть містити в собі упередження, а також через жорстке програмування презумпцій;
- непрозорість і незрозумілість. Принципи належного управління й право на пояснення рішення ускладнюються через ефект «чорної скриньки», особливо коли йдеться про використання ШІ для підтримки прийняття рішень;
- дегуманізація публічних послуг. Автоматизація та ШІ особливо погано справляються з винятками або граничними випадками [8];
- порушення захисту персональних даних [78].

Практичні завдання до теми 7

Практичне завдання 1

Проаналізуйте український Legal Tech-ринок на предмет використання інструментів ШІ у професійній діяльності юристів або безпосередньо надання послуг клієнтам. Оформіть результати свого дослідження.

Практичне завдання 2

Ознайомтеся зі інструментом на основі штучного інтелекту [GPT Chat](#), скориставшись [інструкцією](#) для користувачів з України. Спробуйте зайого допомогою виконати одне із завдань з інших розділів підручника. Опишіть свій досвід.

Додаткові курси:

1. Матеріали про штучний інтелект від [Microsoft](#).
2. [AI for Everyone](#) від Coursera.
3. [AI & Law](#) від Coursera.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Співвідношення штучного інтелекту з правом, юридичними цінностями, правами людини, етикою та політикою.
2. Виклики й обмеження використання штучного інтелекту: технологічний, етичний і юридичний аспекти.
3. Законодавче регулювання використання штучного інтелекту в Україні, ЄС і світі.
4. [Національна стратегія України з використання штучного інтелекту в різних сферах життєдіяльності](#).



ТЕМА 8

НОВІТНІ НАВИЧКИ ЮРИСТА

8.1. Навички інноватора

Перед нашою державою постали економічні й соціальні проблеми. Наразі кількість добре оплачуваних робочих місць для юристів і схожих професій зростає в інших країнах, де робоча сила краще освічена, але значно дешевша. Нам потрібен новий двигун для економічного зростання – і це інновації.

У 21 столітті те, що ти знаєш, стає дедалі менш важливим за те, що ти можеш робити з цим знанням. Зацікавленість і здатність створювати нові знання для вирішення нових проблем – це найважливіша навичка, яку потрібно мати кожному студенту сьогодні. Усі успішні інноватори вдосконалюють здатність навчатися самостійно, а потім застосовувати ці знання по-новому [128].

Цей розділ присвячено способам розвитку в молоді підприємницької жилки та креативності. Наприклад, у китайських коледжах тепер обов'язковим є викладання підприємництва, а його навчальна реформа К-12 спрямована на зміщення акценту зі стандартних тестів на креативніші. Потрібно розвинути креативні й підприємницькі здібності всіх студентів.

Що ж таке інновації?

Декан Лондонської бізнес-школи Е. Лінкерман щодо терміна «інновації» сказав таке: «Я не даю цьому терміну формального визначення, адже він з царини творчої. Йдеться про процес, за допомогою якого створюється щось нове. Я дивлюсь на інновації як на певний підхід. Проте у нашій програмі прийняте стандартне визначення інновацій як нових та креативних способів створити цінність шляхом виробництва нових товарів та створення нових послуг, нових бізнес-моделей або процесів» [58].

На нашу думку, інновації можна визначити як процес отримання й усвідомлення нових ціннісних ідей із подальшим втіленням у життя з метою використання великою кількістю людей. Згідно з таким визначенням надзвичайно важливою є настільки успішна інновація, невдовзі після оприлюднення якої мало хто може пригадати, яким було життя без неї.

Т. Вагнер виділяє сім основних навичок, які конче потрібні сучасним студентам для побудови успішної кар'єри в нашому все складнішому світі:

1. Критичне мислення та вирішення проблем;
2. Спільна робота у соціальних мережах та слідкування за впливом;
3. Гнучкість та адаптивність;
4. Ініціативність і підприємливість;
5. Отримання та аналіз інформації;
6. Ефективне усне та письмове спілкування;
7. Цікавість та уява.

Концепція проєктного мислення як спосіб світобачення і світосприйняття фундаментальна для будь-якого процесу інновацій та розглянута в книгах «Мистецтво інновацій» і «Десять облич інновацій» Т. Келлі та «Зміни дизайном» Т. Брауна. Т. Браун визначає п'ять особливостей тих, кого він називає проєктними мислителями.

Першою є емпатія, тобто здатність бачити й розуміти внутрішній світ іншої людини. Надання студентам відповідальності в допомозі одне одному сприяє розвитку емпатії.

[Що таке емпатія та як навчитись чуйності у важкі часи.](#)

Наступним іде інтегративне мислення – це здатність бачити всі аспекти проблеми та можливі нестандартні способи її вирішення.

Оптимізм є також важливою рисою, зауважує Т. Браун, адже проєктне мислення починається з припущення, що вирішення питання можливе у будь-якому разі, незважаючи на рівень складності проблеми.

Проте досягти цього можливо лише завдяки експерименталізму, тобто застосувавши метод спроб і помилок для вивчення проблеми й можливих нових і креативних способів її вирішення.

Т. Браун вважає, що проєктні мислителі є перш за все колабораторами: «Особа захопленого колаборатора, який бере участь у створенні великої кількості продуктів і послуг, витіснила міф про креативного генія-одинака. Найкращі проєктні мислителі працюють не лише за фахом, більшість із них має високий рівень знань не в одній сфері. В IDEO ми наймаємо інженерів та маркетологів, антропологів і промислових дизайнерів, архітекторів та психологів» [14].

Дж. Дайєр, Х. Греггерсента К. Крістенсен прийшли до висновку, що інновативних індивідів від неінновативних відрізняє п'ять навичок: спілкування, допитливість, спостережливість, експериментування, взаємодія, і поділяють їх на дві категорії: дія та думка.

Дія. Допитливість дозволяє інноваторам зруйнувати статус-кво та розглянути нові можливості. За допомогою спостереження вони помічають дрібні деталі в поведінці клієнтів, постачальників і цілих компаній, які передбачають нові способи дій. Експериментуючи, інноватори невтомно шукають новий досвід та пізнають світ. А за допомогою взаємодії з іншими індивідами різного походження вони отримують кардинально нове бачення ситуацій.

Думка. Усі чотири види дій допомагають інноваторам спілкуватися, що однозначно призводить до виникнення і розвитку нових ідей [54].

Набір інноваторських навичок можна визначити як своєрідну ДНК, що є необхідним елементом проєктного мислення. Неможливо володіти емпатією без вміння слухати й спостерігати. А інтегративне мислення починається зі здатності правильно формулювати запитання та проводити асоціативні паралелі. Також існує зв'язок між колаборацією і взаємодією. А спільним для усіх трьох списків навичок є експериментування – діяльність, яка за своєю суттю вимагає певного оптимізму, тобто віри в те, що за допомогою спроб і помилок можна отримати чіткіше розуміння та знайти кращий підхід.

Підсумовуючи вищезазначене, найважливішими рисами успішного інноватора є:

- цікавість, що є звичкою ставити правильні запитання задля отримання повнішого розуміння;
- колаборація, яка починається з уміння слухати та вчитися у того, хто має інший досвід і володіє іншими навичками;
- асоціативне або інтегративне мислення;
- схильність до активних дій і експериментування].

Необхідно, щоб захоплення переросло у відчуття призначення, пов'язане із застосуванням навичок у запровадженні змін, а також розуміння того, як можна навчити цим навичкам і оцінити їх у найкращий спосіб.

Тому для успішної реалізації проєкту під час проходження курсу «Юридичні інновації та стартапи» необхідно провести опитування про бажання й навички виконавців проєкту, щоб допомогти знайти проєкт, який інноватор зможе побудувати!

Без мети, захоплення та призначення – більшість студентів просто не може впоратись з академічною нудьгою. Захоплення та призначення може дати надію, сфокусувати на тому, для чого потрібно набувати навички й знання, а вони необхідні для досягнення успіху.

Ще однією важливою навичкою є вміння залагоджувати конфлікти.

Кожен студент має відчувати владу над процесом свого навчання, тому під час навчання студент повинен мати можливість застосувати на практиці все, чому він навчився та про що прочитав: побудувати алгоритм, написати програму, створити сайт, зробити так, щоб усе працювало.

Відчуття влади означає, що студенти після закінчення навчання можуть застосовувати свої навички для вирішення зовсім нових завдань за допомогою тих засобів, які вони ніколи раніше не використовували.

Для виховання студента-інноватора важливими є практичні проєкти, у яких студентам доводиться вирішувати реальні проблеми та демонструвати свою майстерність; необхідним є застосування академічних знань з багатьох дисциплін (мультидисциплінарність); навчання командній роботі, відчуття влади та фантазії. Проте академічність і запам'ятовування великої кількості інформації не є корисним само собою. Знання того, як застосовувати цю інформацію у нових ситуаціях або у вирішенні нових проблем у світі інновацій означає набагато більше.

Т. Амабайл доводить, що здатність до креативності є результатом взаємодії трьох факторів: знань, навичок креативного мислення та мотивації [5].



Рис. 8.1. Фактори креативності

Найважливішим у цій схемі дослідниця визначає внутрішню мотивацію особи, а саме захоплення та інтерес. Т. Вагнер виділяє як внутрішню мотивацію три фактори – гру, захоплення та призначення.

Коли С. Джобса на пресконференції з історії в інституті Смітсоніан (Smithsonian) попросили дати пораду молодим підприємцям, він відповів: «Багато людей підходять до мене та кажуть, що хочуть бути підприємцями. На що я відповідаю: "Справді? Це чудово! І в чому ж полягає твоя ідея?" І вони відповідають, що у них її ще немає. Тоді я кажу: "Думаю, тобі варто знайти роботу офіціанта чи щось подібне, доки ти не знайдеш своє справжнє захоплення, тому що для цього потрібно багато працювати».

Я впевнений, що близько половини того, що відділяє успішних підприємців від неуспішних, складає наполегливість... Так, вам потрібна ідея, або проблема, або помилка, яку ви хочете виправити, яка викликає у вас захоплення. В іншому випадку у вас не вистачить наполегливості, щоб нею займатися» [40].

Традиційні академічні курси мають три спільні фундаментальні риси, які повністю відрізняють їх від курсу «Юридичні інновації та стартапи»: по-перше, на відміну від зосередженості на командній роботі в навчанні інноваторів, вони заохочують індивідуальну конкуренцію; по-друге, традиційні академічні заняття організовані з метою донесення й перевірки знань змісту конкретного предмету, а на наших заняттях застосовується міждисциплінарний підхід, що базується на розумінні проблем із різних боків; по-третє, звичайні заняття дуже покладаються на зовнішню мотивацію оцінки та середній бал, а заняття юридичними інноваціями більше покладаються на внутрішню мотивацію дослідження, відчуття влади та гру. В університеті студенти більшості курсів просто слухають лекції. Потім доводиться усе це пригадувати на іспиті. Без потреби використовувати здобуті знання студенти забувають більшу частину матеріалу. Тому першочерговим є не здобуття знань, а розвиток певних навичок і компетенцій за допомогою вирішення проблем, створення продукту або ж нового розуміння.

Командна робота, міждисциплінарне вирішення проблеми, внутрішні рушійні сили, а також відчуття влади, яке надає людям впевненості задля ризику – є обов'язковим для виховання інноватора.

Колаборація у сфері юридичних інновацій означає роботу з людьми різних занять – фахівцями в галузі інформатики, дизайнерами, маркетингологами та багатьма іншими. Головним тут є спільна розробка й реалізація проекту. У команді має бути чіткий розподіл ролей і відповідальності, а кожен її учасник повинен володіти різними навичками.

Важливо не боятися зробити помилку, оскільки саме з великої кількості спроб і пошуків створюється справді інноваційний продукт. Найбільш інновативні компанії підтримують помилки. Девіз дизайн-фірми IDEO – «Помиляйся рано, помиляйся часто», і вона заохочує «швидке копіювання» як один із способів навчитися на помилках, тобто створення моделей або симуляцій продукту на ранній стадії розробки прототипу, щоб перевірити його життєздатність.

Ще однією важливою навичкою є навчання інших тому, що ти вже вмієш. Під час викладання студент за допомогою своїх слухачів може знайти нові ідеї та підходи, виправити помилки і потренувати свої навички публічного виступу, а також спробувати колаборативний підхід у роботі.

Знаходження свого призначення – це, мабуть, основне в житті кожної людини. Якщо ви нещасливі на робочому місці, тоді це просто робота, а не справа життя. І цей шлях не веде до успіху.

Комунікаційні технології надали людям нові потужні інструменти для організації й координації своїх зусиль, усе це відкриває перед нами можливості реалізувати себе в будь-якій сфері, важливо тільки не боятись ризикувати та експериментувати.

Також варто навчитись визначати проблеми, які необхідно вирішувати, на сьогодні для цього найкраще підходить методологія «дизайн-мислення», яку ми детальніше розглянемо в окремому розділі.

Велика кількість знань, які має засвоїти кожен професіонал, зараз є доступною та безкоштовно в інтернеті. Важливим є вміння користуватись новими комунікаціями та бути грамотним у сфері цифрових технологій, активно використовувати можливості світової мережі.

Підготовка юриста також має бути зміщена до навчання підприємницької поведінки та життєвих навичок, зокрема до стратегічного мислення, винахідливості й ефективної комунікації, включно з побудовою нетворкінг мережі.

Основне завдання для кожного – вивчати те, що цікавить і захоплює саме вас, вдосконалюватися в тих галузях, у яких можна розкрити свої здібності, змінювати світ у власний спосіб. Необхідно виробити в собі впевненість у своїх силах, не боятись досліджень, ставити запитання, робити спроби, експериментувати. У реальному житті ніхто не буде тестувати працівника лише щодо того, що він знає, адже головне – це те, як добре працівник може діяти та співпрацювати з іншими для того, щоб принести фірмі користь.

Заклики до молодого інноватора:

1. Залишайтеся відданими своєму баченню та продовжуйте наполегливо розвивати своє захоплення, яким би воно не було!
2. Будьте поряд із людьми, які захоплені чимось, адже ви зможете навчитися у них набагато більшому, ніж у тих, хто просто має глибокі знання!
3. Витрачайте час на вивчення того, що вас зацікавило, спробуйте не хвилюватися щодо інших предметів. Максимально адаптуйте або корегуйте своє навчання для кращої відповідності власним потребам чи інтересам!
4. Не бійтеся робити помилки! Це допоможе вам здобути найцінніший досвід і навчитися набагато більшому.
5. Вірте у своє захоплення, але продовжуйте прислуховуватись до різних думок та ідей! Слухайте поради, але піддавайте їх критиці.
6. Веселощі обов'язково мають бути у вашому житті! Відпочивайте від роботи, ходіть на прогулянки, займайтеся спортом, культурно розвивайтеся – усе це допоможе вам залишатись зосередженими та врівноваженими, а також додасть креативної і фізичної енергії.
7. Працюйте наполегливо! Потрібно витрати велику кількість годин на роботу, і тоді може з'явитись достойна інноваційна ідея.
8. Саморефлексуйте! Без розуміння і оцінювання себе з критичного погляду неможливо змінювати основне у вашому житті – себе самого!

У світі, де клієнти вимагають не лише ефективності, а й високої якості наданих послуг, юристи повинні навчитися керувати іншими так само ефективно, як вони керують своєю роботою. Управління адвокатською фірмою – завдання не з легких. Керівники юридичних фірм повинні бути в курсі справ, водночас вирішуючи проблеми управління бізнесом. Для успішного управління вашою юридичною фірмою важливо міцне керівництво.

Успішна фірма йде рука в руку з ефективним керівництвом. Оцінивши усі найкращі управлінські ресурси, CASEpeer визначив десятку найкращих лідерських навичок для того, щоб керувати юридичною фірмою на відмінно. Незалежно від того, чи ваша команда складається з 5 осіб чи 500 осіб, прийняття цих порад щодо керівництва для адвокатів добре вам допоможе [1].

Порада 10: **Усвідомлення себе** (необхідно постійно оцінювати свої сильні та слабкі сторони, постійно онвлювати свої знання).

Порада 9: **Спілкування** (спілкування в команді дає можливість формувати нові ідеї, покращує управлінську культуру).

Порада 8: **Коучинг** (справжній лідер має шукати способи особистісного та командного професійного зростання, формувати сильні сторони своєї команди).

Порада 7: **Встановіть цілі** (ваша команда має розуміти цілі компанії, чітко знати свою роль у команді і розуміти, який внесок очікується від кожного).

Порада 6: **Надішліть відгук** (для того, щоб команда могла ефективно працювати, лідер має надавати прості та зрозумілі відгуки щодо роботи кожного члена команди).

Порада 5: **Будьте відкритими до змін** (інновації в юридичній діяльності сприяють розвитку бізнесу, особливо важливим є покращення відносин із клієнтами).

Порада 4: **Поділіться знаннями** (у вашій команді має бути розвинена культура обміну знаннями, для цього варто встановити декілька каналів обміну інформацією всередині колективу).

Порада 3: **Можливість делегування повноважень** (не можливо уявити ефективного лідера, який не делегує свої повноваження підлеглим, ця навичка дозволяє легко керувати бізнесом).

Порада 2: **Ведіть з емпатією, застосовуйте дизайн-мислення** (щоб ефективно управляти – потрібно розуміти своїх підлеглих, знати болі та потреби команди).

Порада 1: **Знай свого клієнта** (знання потреб клієнтів і здатність визначити їх очікування є важливими для вашої практики травмування).

С. Кейн, американський адвокат, редактор і письменник, котрий спеціалізується на юридичних, кар'єрних і ділових темах, визначив найкращі юридичні навички [55], до яких належить усне та письмове спілкування, клієнтський сервіс, аналітичне й логічне мислення, правові дослідження, технологічні навички, знання матеріального права і юридичного процесу, тайм-менеджмент, організаторські здібності та вміння працювати в команді.

Розвивайте всі ці навички, і ви будете на шляху до успіху в юридичній професії. Це може здатися завеликим для засвоєння, але в процесі ви виявите, що вміння володіти однією сферою зазвичай призводить до досвіду в іншій.

8.2. Цифрова грамотність сучасного юриста

Перед сучасним юристом постає безліч викликів, проте багато з них набагато легше вирішити, володіючи сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями. Отже, технології, якими необхідно вміти користуватись кожному юристу:

1. Електронна пошта (не дарма ж існують ідеї впровадження [офіційних електронних адрес](#)). Окрім того, що існує потреба в користуванні електронною поштою, варто також дотримуватись правил ділової переписки електронною поштою, ефективно застосовувати електронну пошту для розсилок і налаштування ділової комунікації.
2. Месенджери або чати (зокрема застосунки для відеоконференцій). Основними на сьогодні є телеграм і вайбер; більшість месенджерів полегшують комунікацію, дають можливість налаштовувати масові діалоги для обговорення робочих питань, а також мають безліч каналів і чат-ботів, що можуть бути корисні для професійного розвитку та роботи юриста. Засоби відеоконференцій GoogleMeet, Zoom, Skipe стали популярними через пандемію і неможливість проведення зустрічей наживо, тому важливо ефективно використовувати ці застосунки для організації робочих зустрічей, представлення своїх проєктів для великої аудиторії.
3. Сайти (сайт юридичної фірми чи окремого юриста є візитівкою професіонала, тому юрист має розуміти як цей сайт створити, а також вміти його ефективно адмініструвати).
4. Хмарні сховища та архівування файлів (як мінімум Dropbox, Google Disk).
5. Софт для управління підприємством (PracticePanther, CosmoLex, Clio, а також Outlook, Office 365, WordPerfect Office, FileCenter, Minute7 та інші).
6. «Спільний робочий простір» / портал для клієнтів (більшість хмарних систем зберігання даних і систем управління дозволяють створювати безпечний віддалений «робочий простір» для клієнтів і адвокатів).
7. Софт для зберігання резервних копій даних (CrashPlan (crashplan.com), Carbonite (carbonite.com) або Mozy (mozy.com)).
8. Софт для пошуку по базі документів (законодавство, реєстр судових рішень, Ліга Закон).
9. Електронні системи подання документів до суду (стало особливо актуально в часи пандемії – <https://id.court.gov.ua/>).
10. Соціальні мережі (Instagram, Facebook і LinkedIn – є основними засобами нетворкінгу для сучасного юриста, проте важливим тут є розвиток власного бренду та інформаційна гігієна в мережах).

На основі опитування від Міністерства цифрової трансформації «Цифрограм» виокремлено такі цифрові компетентності, що умовно згруповано у шість сфер.

1. Основи комп'ютерної грамотності:

- використання комп'ютерних і мобільних пристроїв;
- використання базового програмного забезпечення;
- використання інтернету та онлайн-застосунків;
- використання застосунків і прикладного програмного забезпечення;
- управління цифровою ідентичністю.

2. Інформаційна та медіаграмотність. Вміння працювати з даними:

- перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту;

- критичне оцінювання та інтерпретація даних, інформації та цифрового контенту, перевірка надійності джерел;
- реалізація власних запитів і потреб за допомогою цифрових технологій;
- управління даними, інформацією та цифровим контентом;
- самореалізація у цифровому суспільстві.

3. Створення цифрового контенту:

- розробка цифрового контенту;
- редагування та інтеграція цифрового контенту;
- первинні навички програмування;
- авторське право та ліцензії;
- творче використання цифрових технологій.

4. Комунікація і взаємодія у цифровому суспільстві:

- комунікація за допомогою цифрових технологій;
- поширення та обмін даними за допомогою цифрових технологій;
- цифрове громадянство, використання е-послуг; е-підпис;
- співпраця за допомогою цифрових технологій;
- відповідальність, правові та етичні норми, мережевий етикет.

5. Безпека у цифровому середовищі:

- захист пристроїв і безпечне підключення до інтернету;
- захист персональних даних і приватності, безпека в інтернеті;
- захист здоров'я та благополуччя;
- захист особистих прав споживача від шахрайства і зловживань;
- захист навколишнього середовища.

6. Вирішення технічних проблем. Навчання впродовж життя у цифровому суспільстві:

- вирішення технічних проблем;
- визначення потреб та їх технологічне вирішення;
- вирішення життєвих проблем за допомогою цифрових технологій;
- самооцінка рівня власної цифрової компетентності, усунення прогалин;
- навчання впродовж життя, професійний і саморозвиток у цифровому середовищі [136].

Кожен юрист має володіти навичками використання електронного підпису та наданням електронних довірчих послуг. Відносини, пов'язані з наданням електронних довірчих послуг та електронною ідентифікацією, регулюються [Конституцією України](#), [Цивільним кодексом України](#), законами України [«Про інформацію»](#), [«Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах»](#), [«Про електронні документи та електронний документообіг»](#), [«Про захист персональних даних»](#), [«Про електронні довірчі послуги»](#), а також іншими нормативно-правовими актами.

Закон «Про електронні довірчі послуги» визначає правові та організаційні засади надання електронних довірчих послуг, зокрема транскордонних, права й обов'язки суб'єктів правових відносин у сфері електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного нагляду (контролю) за дотриманням вимог законодавства у сфері електронних довірчих послуг, а також правові та організаційні засади здійснення електронної ідентифікації [170].

Електронна ідентифікація – процедура використання ідентифікаційних даних особи в електронній формі, які однозначно визначають фізичну, юридичну особу або представника юридичної особи.

Електронний підпис – електронні дані, які додаються підписувачем до інших електронних даних або логічно з ними пов'язуються і використовуються ним як підпис.

Електронні підписи бувають простими, удосконаленими (УЕП) і кваліфікованими (КЕП). На відміну від простих, удосконалені й кваліфіковані електронні підписи дають змогу засвідчити згоду підписувача зі змістом електронного документа, ідентифікувати підписувача, також УЕП і КЕП є підставою для виникнення юридичних фактів та є достовірними доказами в суді.

Крім того, удосконалений і кваліфікований електронний підпис використовується для забезпечення цілісності електронного документа. Різниця між ними в тому, що кваліфікований електронний підпис забезпечує вищий рівень захисту, має високий рівень довіри як засіб електронної ідентифікації та прирівнюється до власноручного підпису [138]. Отримати файл з електронним цифровим підписом можна через кваліфікованих надавачів електронних довірчих послуг.

Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг – юридична особа незалежно від організаційно-правової форми та форми власності, фізична особа-підприємець, яка надає одну або більше електронних довірчих послуг, діяльність якої відповідає вимогам цього закону та відомості про яку внесені до Довірчого списку. Перелік кваліфікованих надавачів електронних довірчих послуг розміщено [на сайті Центрального засвідчувального органу](#).

[ID.GOV.UA](#) – це універсальна платформа для е-ідентифікації та автентифікації користувачів. На цій платформі можна зручно й безпечно пройти електронну ідентифікацію за допомогою електронних підписів (на файловому, хмарному чи інших захищених носіях).

[Перевірка електронного цифрового підпису](#). Перевірити підпис на документі можна через онлайн-сервіс «Перевірка файлів» за посиланням <https://id.gov.ua/verify>. При перевірці потрібно розділяти підписи на такі, що містяться в одному файлі з даними (один файл з розширенням .p7s або .zip), та ті, які містяться в окремих файлах (один – файл-оригінал, другий – з КЕП із розширенням .p7s). В останньому випадку сервіс запитає для перевірки ще й файл-оригінал.

У разі перевірки підпису, що міститься в одному файлі з даними у форматі CAdES для одного файлу (один файл із розширенням .p7s):

1. Оберіть розділ «Перевірка файлів».
2. З'явиться вікно вибору файлу з файлової системи комп'ютера, у якому потрібно обрати необхідний файл для перевірки підпису (один файл із розширенням .p7s).
3. Сервіс надасть результати перевірки підпису.
4. Натисніть клавішу «Зберегти», після чого завантажте оригінальний файл, на який було накладено електронний підпис. Принцип збереження відбувається так само, як і при звичайному завантаженні файлу.

[Накладення електронного цифрового підпису](#). Для електронного підпису документа вам потрібен буде файловий носій з електронним підписом. Файловий носій – це файл із вашим особистим ключем. Зазвичай має назву Key-6 з розширенням *.dat (є також розширення *.pfx, *.pk8, *.zs2, *.jks).

Щоб скористатись файловим носієм на id.gov.ua, оберіть розділ «Файловий» і зчитайте ключ:

1. Оберіть зі списку свого надавача електронних довірчих послуг суб'єкта, до якого ви зверталися для отримання електронного підпису.

2. Завантажте із зовнішнього носія чи власного комп'ютера файл із вашим особистим ключем.
3. Вкажіть пароль доступу до особистого ключа у відповідному полі.
4. Оберіть, як ви бажаєте зберегти дані та підпис: в одному файлі – формат CAdES, окремими файлами – формат CAdES, в архіві – формат ASiC-S.
5. Перетягніть у браузер або виберіть на своєму носії файл, який потрібно підписати. Натисніть кнопку «Продовжити».
6. Перевірте назву файлу та натисніть кнопку «Підписати файл».

Оригіналом електронного документа вважається електронний примірник документа з обов'язковими реквізитами, зокрема з електронним підписом автора або підписом, прирівняним до власноручного підпису. У разі надсилання електронного документа кільком адресатам або його зберігання на кількох електронних носіях інформації кожен з електронних примірників вважається оригіналом електронного документа. Електронний документ може бути створений, переданий, збережений і перетворений електронними засобами у візуальну форму. Візуальною формою подання електронного документа є відображення даних, які він містить, електронними засобами або на папері у формі, придатній для приймання його змісту людиною [192].

[BankID](#) – спосіб верифікації громадян через українські банки для надання адміністративних та інших послуг через інтернет.

Як працює BankID:

1. Натискаєте на сайті «Увійти через BankID».
2. У вікні, що відкрилося, обираєте свій інтернет-банк (наприклад, «Райффайзен Онлайн» або «Приват24»).
3. За допомогою введення логіна / пароля інтернет-банку підтверджуєте, що готові передати третій стороні інформацію про себе.
4. Ваш банк передає сайту інформацію про Вас (наприклад, ПІБ і скановану копію паспорта).

[Застосунок «Дія»](#) – це застосунок, який надає громадянам України можливість електронно підписувати документи, пред'являти свої електронні документи та отримувати низку цифрових адміністративних послуг (послуги для внутрішньо переміщених осіб, COVID-сертифікати, повідомлення про пошкоджене внаслідок війни майно, штрафи ПДР тощо).

Для користування цими послугами не потрібно мати додаткових цифрових навичок, оскільки застосунок за допомогою підказок супроводжує клієнта щодо використання будь-якої послуги.

8.3. Нетворкінг в роботі юриста

Якщо звернутись до визначення поняття «нетворкінг» (networking), то – це соціальна і професійна діяльність, спрямована на те, щоб за допомогою кола друзів та знайомих максимально швидко і ефективно вирішувати складні життєві завдання та бізнес-питання. В основі нетворкінгу є вибудовування довірчих і довгострокових відносин із людьми та взаємодопомога [161].

Що таке нетворкінг?

- з ким ви спілкуєтесь кожен день;
- кого ви можете спитати;
- кого ви можете попросити про допомогу;
- як до вас ставляться;
- як ви ставитесь до когось;
- хто готовий вас підтримати.

Нетворкінг – це сплановане й усвідомлене формування суспільного середовища, яке допомагає досягати ваших життєвих цілей. За різними даним від вашого оточення залежить від 70 % до 80 % вашого життя, частково оточення дається вам від народження, проте важливо пам'ятати, що лише частково, і саме від вас залежить формування вашого оточення.

Нетворкінг – це навичка, яку повинен опанувати кожен майбутній юрист. Протягом своєї юридичної кар'єри вимагає налагоджувати зв'язки та забезпечувати можливість розширення мережі клієнтів і своїх підлеглих для збільшення свого юридичного бізнесу. Юристу часто доводиться відвідувати заходи для клієнтів, конференції та вечірні заходи. Професійне спілкування – це чудовий спосіб познайомитися з новими людьми та знайти можливості, які матимуть тривалий вплив на вашу юридичну практику. Незалежно від того, чи ви нещодавно закінчили юридичний факультет, чи шукаєте спосіб налагодити зв'язки своєї юридичної фірми, спілкування – це надійний спосіб побудувати взаємовигідні професійні стосунки. Ці нові зв'язки допоможуть у розвитку бізнесу, запропонують можливості для професійного розвитку та стануть основними джерелами рекомендацій, коли вони вам найбільше будуть потрібні.

Інструменти для нетворкінгу:

1. Середовище

У першу чергу необхідно зрозуміти, яке середовище ви шукаєте та чи будете ви в ньому своїм. Проаналізуємо наш круг спілкування – це робота, сім'я, дім... Що ще? Якщо йдеться про нетворкінг, важливо визначити коло спілкування, яке дійсно буде корисним для вас. Це ті люди, яким ви можете сказати: «Я хочу потрапити туди, можливо, ви можете мені щось порадити?».

Визначивши пріоритети, пропрацюйте модель спілкування з кожним вашим контактом. Важливо пам'ятати, що ви не знаєте, де буде в майбутньому знаходитись та людини, яка сьогодні вам і не дуже потрібна, а також те, яке коло спілкування вона має.

Середовище для нетворкінгу: конференції; публічні заходи; соціальні медіа (LinkedIn, Facebook); навчання (курси, школи, круглі столи); менторство; спорт; хобі; подорожі. Необхідно враховувати, що в кожного з нас різні інтереси, дохід, темперамент, апетит, графік, тому свій план з нетворкінгу ви маєте побудувати відповідно до себе. Навчання – це один із найкращих способів нетворкінгу, а особливо бізнес-освіта,

оскільки там є не лише теперішні, але й майбутні лідери, власники бізнесу. Люди, які прийшли навчатись, так само зацікавлені в вас, як і ви в них. Також важливим є приєднання до професійних асоціацій юристів, як-от Асоціація правників, Legal Hackers тощо. Спілкування в професійних мережах є найбільш ефективним і дає можливість розвивати свої правничі навички.

Мережеві заходи, як-от ярмарки вакансій, стажування, кава з адвокатом, юридичні ярмарки, дні відкритих дверей і соціальні програми канікул, також є чудовою нагодою для студентів-юристів дізнатися про думку досвідчених юристів, дипломованих рекрутерів і стажерів юристів. Ви можете поставити запитання про фірму, отримати консультацію щодо заявок на навчання та навіть отримати професійні контакти на майбутнє.

Вміння зберегти відносини важливіше, ніж уміння їх створювати. Відносини з людьми не створюються за один або два контакти, усім необхідно доволі багато часу й спілкування, щоб зав'язалось спілкування. Підтримуйте зв'язок із друзями, яких ви зустріли в університеті, адже вони можуть бути цінними контактами в майбутньому. Обов'язково зв'яжіться з людьми, яких ви зустрічаєте – періодично зв'яжіться, але не засипайте їх електронними листами та дзвінками.

2. Особистий бренд

Що дає вам якісний особистий бренд у нетворкінгу:

- вас краще чують;
- вам більше довіряють;
- ви більше відчуваєте за собою право бути серед тих, хто вам цікавий.

Насправді успіх – це не перелік дій, а певний стан; успіх – це не те, що ти робиш, а те, хто ти є; все, чого ви намагаєтесь досягти, усі ваші цілі, мрії і бажання – це створення вашої внутрішньої суті, а не певних дій.

Основні складники персонального бренду: справа (іноді сім'я); образ (індивідуальність); середовище (зв'язки).

Сильний особистий бренд:

- впевнений у собі;
- лідер;
- захищає свої переконання;
- готовий транслювати свої переконання іншим;
- не нав'язує свої переконання.

Коли людина насправді захоплена тим, що вона транслює, то інші люди також це відчують і заражаються цим натхненням. Крім цього є низка інших особливостей, на які звертають увагу та які викликають довіру (або навпаки) – це поведінка, зовнішність, мова тіла, мова, інші маленькі деталі. Важливо бути активним, «на слуху», так званим «вискочкою», бо навіть якщо ви найкращий, але про це ніхто не знає, то який у цьому сенс.

Що цікавить людей і навіщо ви їм потрібні: гроші; натхнення; самореалізація. Ви ніколи не зможете передбачити, як вчинить кожна конкретна людина, але ви можете точно сказати, що буде робити основна маса людей. Те, що ми, люди, представляємо з себе, залежить насамперед від ситуації – нас неможливо відділити від обставин, у яких ми знаходимось, адже вони формують нас і визначають наші можливості.

Коли ми кимось захоплюємось, найімовірніше, ми думаємо про його публічну історію, яку ми дізнались з:

- медіа;
- соціальних медіа;
- особистого спілкування;
- іноді з чужих вуст;
- іноді це наші додумування.

Базовий набір дій для побудови свого бренду:

- подивіться на себе в дзеркало, ваш зовнішній вигляд впливає на те, як вас сприймають;
- створіть свою візитну картку (у друкованому та електронному форматі);
- налаштуйте свої профілі в соціальних мережах (слідкуйте за професійною спільнотою, приєднуйтеся до груп, налаштуйте навички та їх підтвердження в LinkedIn, публікуйте цікаві професійні пости);
- складіть план видання інформації, якою ви хочете ділитись;
- варто зняти себе на відео (можливо навіть вести відеоблог на ютубі або в інших мережах);
- підготуйте спіч про себе на випадок, коли вас просять розповісти про себе (або коли не просять).

Необхідно враховувати важливість маленьких історій, які скажуть про вас більше ніж резюме, наприклад ви встаєте о шостій ранку; ви читаете Шекспіра в оригіналі; ви активіст за збереження природи.

У побудові особистого бренду та удосконаленні свого середовища важливо постійно розширювати свій кругозір:

- щоб краще розуміти своє середовище, необхідно виходити за його межі;
- слухайте інших;
- шукайте свої «сліпі зони»;
- не давайте стереотипам говорити замість вас;
- частіше говоріть «розкажіть мені про це більше».

3. Побудова нетворкінг мережі

З чого розпочати?

- говоріть вголос, нехай про вас знають;
- майте цінність (а не лише шукайте її);
- будьте там, де ви хочете опинитись вже зараз;
- знайдіть необхідну точку.

Нетворкінг мережу ми можемо будувати особисто, на заходах або онлайн. Необхідно підходити до побудови нетворкінг мережі з конкретним наміром, націленим на результат, підготовленим та уважним до чужого часу.

Проте управляти нетворкінг мережею кожен день не набагато простіше, ніж побудувати її. Важливо не потонути в нетворкінгу:

- аналізувати свій час;
- планувати;
- записувати те, що потрібно донести;
- прибирати зайве;
- розставляти пріоритети;
- виділяти для себе час, коли ви ні для кого недоступні;

- більше слухати;
- тренуватись виходити в нове середовище;
- залишати за собою право на емоції.

Також варто упорядковувати свою нетворкінг мережу (CRM система):

- списки у фейсбуці;
- теги в телефонній книзі;
- персоналізовані списки розсилки.

4. Тактика спілкування

Тактика нетворкінгу на всіх етапах складається зі знайомства, підтримання зв'язків, укріплення відносин і прохань. Необхідно робити свій внесок у загальну справу, не жаліти часу, грошей і досвіду для кола друзів, що постійно зростає.

Базові стратегії та інструменти:

- знайомство;
- small talks (коротка невимушена бесіда);
- follow up (продовження спілкування з клієнтом, підтримання контакту в процесі виходу на угоду, а саме: телефонний дзвінок після особистої зустрічі, повторний електронний лист клієнту, який не відгукнувся на початкову пропозицію тощо);
- підтримання стосунків (бути помітним);
- мистецтво проявляти цікавість до співрозмовника.

Знайомство як звичка складається з того, як ви представляєтесь, чи є у вас готовий спіч і питання до незнайомої людини. Жодна тема не представляє такого інтересу для людей, як вони самі. До того ж для більшості з них немає нічого цікавішого, ніж особиста персона.

Під час бесіди посилюйте довіру до себе, посилаючись на спільних знайомих, спочатку покажіть, чим ви можете бути корисними, говоріть небагато, щоб сказати багато, залишайте місце для компромісу, думайте про комфорт співрозмовника. Ще одне важливе вміння – вчасно замовкнути!

Репліки, що вбивають розмову:

- очевидні речі про людину (вам немає куди розвивати думку);
- політика й релігія;
- занадто радикальні заяви.

Тактики переконання:

- визнання (о, клас!);
- взаємність (я такий же, як і ви);
- соціальне визнання (визнання людини, яка є авторитетом для співрозмовника);
- негативні межі (якщо ми з вами не будемо спілкуватись, може, ці можливості підуть до когось іншого).

Гумор може стати найкращим інструментом для вирішення різноманітних питань. Також варто просити людей про допомогу (виконав маленьке прохання – люди, ймовірно, будуть більш налаштовані на спілкування з вами); також давайте людям шанс проявити свою компетентність і вони залишаться вам вдячними.

Пунктуальність та обов'язковість – основа нетворкінгу в будь-якому середовищі. Усім людям необхідно трохи подяки й визнання.

Важливо також вміти правильно відмовляти:

НЕПРАВИЛЬНО: «Це нам взагалі не потрібно! Я не буду допомагати кому попало».

ПРАВИЛЬНО: «Я розумію вашу потребу, проте мій графік зараз не дозволяє мені навіть бачитись із сім'єю, а брати нові проєкти й поготів! Дякую за пропозицію, проте, на жаль, наразі ми не маємо потреби в таких послугах».

5. Вплив і впливовість

Стратегія побудови впливовості:

- використовувати символи впливовості;
- підкреслювати зв'язок із людьми, які займають більш високі позиції;
- нагороджувати оточення (не обов'язково матеріально, іноді достатньо й підтримки);
- уникати маніпуляцій, що можуть дати короточасну перевагу, але нашкодять у довгостроковій перспективі;
- визначити свою ключову експертизу, розвивати знання й робити це публічно;
- розвивати навички переконання;
- бути джерелом корисної інформації;
- розвивати харизму;
- наділяти самого себе необхідною впливовістю на психологічному рівні;
- використовувати й знищувати стереотипи.

Отже, серед переваг від побудови ефективної юридичної мережі контактів (як клієнтів, так і колег) можна виокремити те, що ви:

- оволодієте вдосконаленими комунікативними навичками: чим більше ви тренуєтесь у спілкуванні з іншими юристами та потенційними клієнтами, тим кращими є ваші комунікативні навички;
- матимете підвищену впевненість: коли ви знаєте, що за вами є надійна професійна мережа, яка може допомогти вам завдяки юридичному досвіду, ви можете приймати нові виклики спокійно;
- матимете доступ до нових можливостей: добре об'єднана мережева група надасть вам доступ до можливостей, які можуть допомогти у ваших справах або пошуку роботи;
- зможете слідкувати за конкуренцією: налагодження професійних відносин з юристами в інших юридичних фірмах або практичних сферах може допомогти вам побачити, які методи їм підходять, і застосувати ці ідеї у своєму бізнесі;
- зможете пробувати нові підходи: правове поле постійно змінюється та адаптується, підтримання професійних відносин може надихнути вас пробувати нове й оцінювати ваш підхід.

8.4. Новітні юридичні професії та зміна ролі юриста в інформаційному суспільстві

Майбутнє юридичної професії – одна з найгарячіших тем на сьогодні, особливо в умовах пандемії та війни, коли все (включно з юридичним сектором) змінюється щодня. Автоматизація і ШІ часто може замінити людину у виконанні повторюваних монотонних завдань та аналізі великих масивів даних, проте людина краще працює з неоднозначною інформацією, робить умовиводи в складних ситуаціях і ефективніше спілкується з клієнтами. Тому більшою мірою популярності набирає тренд ефективної взаємодії людини та ШІ. У цьому напрямі однією з основних професій сучасності є менеджер зі зв'язків з ШІ. Ці менеджери зможуть впроваджувати більш ефективні управлінські процеси, зокрема і в юриспруденції, впроваджуючи системи Legal Tech, дизайн та інновації.

Основною професією, яка вже зараз необхідна на юридичному ринку України, є Legal-інженер. Legal-інженер, який має розуміти комп'ютерні технології, а передусім – базові принципи роботи програмного забезпечення й суть комп'ютерного програмування (алгоритмізації); як наслідок, має вміти спілкуватися з розробниками програмного забезпечення, розуміти їх і бути зрозумілим для них; крім цього, споглядаючи ту чи іншу юридичну роботу (у консалтингу, нотаріаті, адвокатурі, прокуратурі, державних органах тощо), має бачити потенціал (можливості, реалізм, потенційну вигоду) її алгоритмізації, автоматизації. Так, Legal-інженер має бути не лише «мостом» між світами юристів і розробників, а генератором ідей та підходів з технологічного оснащення й поглиблення юридичної роботи [156].

Тому для сучасного менеджменту у сфері права у працівників потрібно розвивати навички взаємодії з автоматизованими системами, а саме

- розумне запитання (знати, як краще сформулювати запит до ШІ на різних рівнях абстракції);
- розширення можливостей за допомогою ботів (ефективна взаємодія з ШІ задля досягнення практичних цілей);
- взаємне навчання (навчати ШІ новим навичкам і водночас навчатися самому для ефективної роботи з процесами, оптимізованими за допомогою ШІ);
- цілісне злиття (розробка ментальних моделей для ШІ задля покращення результату взаємодії людини та машини);
- регуманізація часу (переосмислення бізнес-процесів, щоб виділити максимум часу для тих завдань, якими займаються лише люди);
- відповідальна стандартизація (визначення цілей і сприйняття взаємодії людини та машини на рівні індивідів, бізнесу й суспільства загалом);
- винесення спільних рішень (вибір послідовності дій в умовах машинної невизначеності);
- невпинне переосмислення (пошукових способів реорганізації праці, бізнес-процесів і бізнес-моделей з метою значного зростання їх ефективності).

З огляду на розуміння цієї взаємодії можемо виокремити основні професії Legal Tech [43]:

Legal Knowledge Engineer – це працівник, відповідальний за зміну способів надання юридичних послуг, працює з клієнтським досвідом, опитує працівників компанії, щоб покращити інноваційність послуг, впроваджувати нові технологічні рішення.

Legal Automation Engineer – це працівник, ключовими напрямками роботи якого є створення шаблонів правової документації, автоматизація форм договорів, побудова електронних експертних систем, автоматизація due diligence / contract review.

Legal Technologist – це співробітник, до обов'язків якого належить робота з технологічними трендами в компанії, розробка й впровадження Legal Tech-рішень.

Legal Process Analyst – працівник, що займається аналізом і налаштуванням внутрішніх процесів у юридичній компанії.

Legal Operations Specialist – мультифункціональний працівник, який оптимізує надання юридичних послуг у всій організації. Конкретні обов'язки фахівця з юридичних операцій варіюються залежно від потреб і розміру департаменту та компанії.

Legal Project Manager – виник як спеціалізована форма управління юридичними проектами, яка адаптує основні інструменти й навички менеджменту до особливостей юридичних послуг та взаємодії між юристом і клієнтом.

Legal Technologist – потрібен, щоб допомагати підтримувати цифрові проекти; створювати нові інструменти; розвивати інноваційну діяльність партнерських організацій.

Як зазначав Е. Хаббард: «Одна машина може виконати роботу п'ятдесяти звичайних, людей, жодна машина не може виконати роботу однієї надзвичайної людини» [51].

З огляду на досвід впровадження ШІ в юридичну сферу виявилось, що технологічні зміни збільшили попит на високосвічених працівників при скороченні попиту на менш освічених, чия робота передбачає рутинні юридичні завдання. Юристам потрібно буде підвищувати довіру громадськості до правової системи та людського елементу юридичної роботи, маючи глибокі знання про те, які технології є та як вони можуть бути використані для регулювання правових питань, що виникають у суспільстві. Автоматизація технічно-правових завдань створить потребу в підвищенні компетенції для боротьби з неоднозначністю соціальних конфліктів і сприятиме їх вирішенню за допомогою класичної юриспруденції, альтернативного врегулювання спорів та міждисциплінарної роботи, особливо в державному секторі. Оцінка цих складних соціальних проблем і правовий внесок у їх вирішення дедалі більше потребує, щоб спеціалісти-юристи мали можливість чітко спілкуватися та орієнтуватися на рішення з не юристами.

Хоча роль юридичної освіти полягатиме у підготовці студентів юридичних спеціальностей до цих нових вимог за допомогою інтеграції юридичних технологій та інтегративних, міждисциплінарних досліджень у свої навчальні програми, юридичні школи не зобов'язані просто чекати, коли ж виникнуть змінені потреби. Міждисциплінарні юридичні ступені в галузі правових інформаційних технологій або в міждисциплінарних юридичних дослідженнях, а також сильні елементи трансдисциплінарного вирішення проблем та управління в традиційних навчальних програмах, можуть відкрити шлях юристам до більш ефективного пристосування до змін, що відбуваються на юридичному ринку, а не поступово вирішувати проблеми, які відчувають роботодавці, що може призвести лише до занадто недалекоглядної реформи навчальних програм з юриспруденції.

Окрім цього, з огляду на суспільну важливість юридичних процесів, необхідно враховувати правові, етичні й моральні наслідки використання ШІ. Системи, що впроваджуються у юридичну діяльність і забезпечення правосуддя, мають видавати результати, що будуть зрозумілі людині й піддаватись поясненню, алгоритми мають бути прозорі та забезпечувати належну справедливість. Тому й виникають складності щодо впровадження ШІ в судовий процес, оскільки не до кінця зрозуміло, як саме ШІ буде приймати рішення на основі аналізу масиву даних.

Додатково можна почитати:

Курси з навичок майбутнього:

1. [Управління людьми і проектами;](#)
2. [Емоційний інтелект;](#)
3. [Персональна ефективність;](#)
4. [Ораторське мистецтво;](#)
5. [Особистий бренд;](#)
6. [Нетворкер;](#)
7. [Критичне мислення і інформаційна культура;](#)
8. [Розвиток пам'яті;](#)
9. [Фахівець зі штучного інтелекту.](#)

[Майстер-клас з написання електронних листів.](#)

[Лекція Р. Андерсон.](#)

Книги: К. Ферацці «Ніколи не їжте наодинці та інші секрети успіху завдяки широкому колу знайомств», Д. Карнегі «Як здобувати друзів і впливати на людей».

Практичні завдання до теми 8

Практичне завдання 1:

Національний тест на цифрову грамотність [“ЦИФРОГРАМ”](#).

Практичне завдання 2:

FUTURAMA. Команди здійснюють пошук і представляють візію та свою роль у змінах майбутнього в контексті застосування інновацій.

Практичне завдання 3:

Створити ЕЦП через сайт ПриватБанку (або через іншого кваліфікованого надавача електронних довірчих послуг). [Відео по створенню електронного цифрового підпису через ПриватБанк.](#)

Використати ЕЦП для отримання інформації з [електронних реєстрів](#).

Знайти в Реєстрі судових рішень рішення за певними критеріями, зареєструватись у кабінеті платника податків, водія, перевірити надійність контрагента (з використанням сервісів безкоштовного пошуку на сайті Міністерства юстиції України, YouControl тощо).

Підписати певний документ через ЕЦП і перевірити його: <https://czo.gov.ua/verify>.

Надіслати викладачу для перевірки.



ТЕМА 9

Дизайн у юридичній діяльності

9.1. Юридичний дизайн та дизайн-мислення в роботі юриста

Коли йдеться про юридичні інновації, юридична спільнота розділяється на два табори: перший – інновації не потрібні, юристи можуть навести тисячу причин, чому інновації не можуть відбутись, які для цього є юридичні перешкоди; другий – інновації можуть вирішити будь-яку юридичну проблему, технології повністю можуть замінити людину в забезпеченні правосуддя. Проте обидва підходи не спрямовані на основне завдання юриста – досягнення доступного й справедливого правосуддя, всезагального доступу до правничих послуг і вирішення правових проблем юриста. Саме на вирішення цього завдання спрямовано підхід дизайн-мислення, який полягає в тому, як ми можемо ефективніше працювати і як ми можемо вирішити проблеми клієнта.

Термін «Legal Design» з'явився випадково в 2013 році, коли С. Пассера думала, як назвати захід, який вона планувала організувати для юристів. Назва виявилась вдалою, а юристи-візіонери підхопили ідею погляду на юриспруденцію через призму дизайну [87].

Поняття юридичного дизайну встановила М. Хаган у книзі «Law by design», зокрема юридичний дизайн – це застосування до юридичної галузі концепції дизайн-мислення (design thinking), яка орієнтована на зручність і користь для людини. Дизайнерський підхід до юридичних послуг ставить у центр уваги людей та їх потреби [48]. Щоб застосувати цей підхід юристам необхідно прийняти нове мислення, яке розходиться з мисленням традиційного юриста. Як вказує М. Хаган: «На фундаментальному рівні юридичний дизайн ґрунтується на трьох принципах:

1. Будьте орієнтовані на користувача. Робіть речі, які ваша цільова аудиторія може й хоче використовувати, корисні для них.
2. Будьте експериментальними. Відкрийте для себе нові способи виконання завдань і спробуйте їх, щоб перевірити, чи працюють вони.
3. Будьте обережні в тому, як ви працюєте. Зверніть увагу на те, який процес ви використовуєте, у якому просторі ви перебуваєте, що може йти не так, і що можна покращити. Будьте готові до змін і адаптації, щоб досягти кращих результатів» [48].

Згідно зі Стенфордською моделлю існує п'ять етапів дизайн-мислення:

1. Емпатія – на цьому етапі необхідно дослідити потреби своїх клієнтів. Основним тут є розуміння дійсних потреб клієнта, що на початковому рівні здобувається через спілкування з використанням емоційного інтелекту, консультування з експертами, проведення спостережень або занурення в середовище.

2. Визначення проблеми – на цьому етапі необхідно впорядкувати інформацію, зібрану на першому етапі, та визначити потреби й проблеми ваших клієнтів.
3. Створення ідеї – на цьому етапі необхідно за допомогою гнучких методологій (мозковий штурм, найгірша можлива ідея, мозковий запис) розробити декілька ідей, що допоможуть вирішити проблему клієнта. Після цього озвучити їх клієнту та обрати найкращу ідею для майбутнього втілення.
4. Прототипування – на цьому етапі ми починаємо створювати прототип рішення – недорого зменшену версію рішення. Прототипування – це експериментальний етап, мета якого полягає в тому, щоб визначити найкраще можливе рішення для кожної з проблем, виявлених на перших трьох етапах. Рішення впроваджуються в прототипи, одне за одним вони досліджуються, а потім приймаються, покращуються або відхиляються на основі досвіду користувачів [24].
5. Тестування – останній етап процесу дизайнерського мислення, на якому потрібно протестувати рішення, щоб отримати глибоке розуміння створеного. Але оскільки процес дизайн-мислення є ітераційним, на цьому етапі ми можемо визначити необхідність повернення до одного з попередніх етапів.

Людиноорієнтований дизайн – це практичний, повторюваний підхід до досягнення інноваційних рішень [155]. Методологія дизайн-мислення – це покроковий посібник із розкриття творчого потенціалу, ставлячи клієнтів у центр процесу проектування, щоб знайти нові відповіді на складні проблеми.

Дизайн-мислення є однією з найважливіших категорій у дослідженні юридичного дизайну. Дизайн-мислення уже давно використовується в інших галузях, але для юристів цей інструмент є новим. Він базується на емпатії, тобто розумінні й співпереживанні потребам інших людей, візуалізації та спрощенні вже наявних юридичних послуг [197]. Дизайн-мислення у діяльності правника повинен бути орієнтований на вирішення проблем клієнта, а не просто на отримання гонорару.

Методологія дизайн-мислення може допомогти кожному правнику визначити проблему й підготувати найбільш оптимальні варіанти рішень для клієнта. Цей підхід допоможе вивести ринок юридичних послуг на новий рівень, тому підготовка юристів у закладах вищої освіти має враховувати формування відповідного світогляду та розвитку навичок дизайн-мислення та юридичного дизайну загалом [175].

Цінність дизайнерського мислення як рушійної сили бізнесу, що покращує світ (світові важковаговики, як-от Google, Apple і Airbnb, користуються ним із помітним ефектом), відповідає його статусу популярного предмета в провідних міжнародних університетах. Завдяки дизайнерському мисленню команди мають свободу створювати новаторські рішення [24].

Дизайн-мислення наразі широко використовується за кордоном не лише в бізнесі, а й у державній сфері. У Данії існує державний інноваційний підрозділ MindLab, а у Великобританії дизайн-мислення набуло особливої популярності за останні десять років завдяки таким студіям, як [LiveWork, Engine, Participle, Think Public](#), і напівдержавним та державними агентствам, як [NESTA](#), [Британська Рада Дизайну](#) і [Behavioural Insights Team](#) (британська команда біхевіористів), які шукають експериментальні рішення проблем. У США основними представниками дизайн-мислення є комерційні IDEO і Local

Projects, благодійні організації Bloomberg Philanthropies та Code for America, і державні ініціативи, як Boston New Urban Mechanics та Управління кадрової служби. Основні напрями роботи – громадянська активність, партисипарна демократія, надання послуг та організаційні зміни [135]. З державними проєктами інших країн, заснованими на методології дизайн-мислення можна ознайомитись за посиланням: <https://platforma/specials/derzhavnyj-redyzajn-yak-empatiya-zminyuye-krayiny/>.

В Україні підхід дизайн-мислення активно використовується в Міністерстві цифрової трансформації України, про що й свідчать такі проєкти, як [Дія](#), [Дія.Цифрова освіта](#), [Дія.Бізнес](#), [Дія.Центр](#) тощо. Ефективність державних послуг прямо залежна від орієнтованості на кінцевих споживачів, проте керівництво держави має бути відкрите до співпраці й змінити своє ставлення до ризиків – звернення до дизайн-мислення створить можливості та простір для інновацій.

Юридичний дизайн і дизайн-мислення в Україні та за кордоном вже реальність, причому ринок юридичних послуг у цій сфері розвивається доволі швидкими темпами – створюються нові юридичні стартапи, впроваджуються цифрові продукти як державними органами, так і приватними організаціями, розробляються та викладаються дисципліни у сфері юридичних інновацій у різних університетах. Зазначені ініціативи дають впевненість у необхідності подальшого трансформування правових норм, інститутів, сервісів, використовуючи останні напрацювання юридичного дизайну та технологій. Зі зміцненням у нашій правосвідомості ідеології «право для всіх» поява людиноорієнтованих продуктів і вимог у нормативних актах – лише питання часу [175].

Для юридичного бізнесу методологія дизайн-мислення може бути засобом покращення своєї справи, знаходження нових клієнтів, підвищення ефективності роботи з клієнтами та вирішення внутрішніх робочих питань. Основні сфери правничої діяльності, у яких варто застосувати методологію дизайн-мислення визначила М. Хаган:

1. Покращене вирішення проблем: бути більш перспективним і креативним у створенні рішень для проблем.
2. Послуги, орієнтовані на клієнта: щоб зосередити увагу на клієнті та залучати їх кращими способами, надавати якісні послуги, адаптовані до їхніх явних (і прихованих) потреб.
3. Краща комунікація: передавати інформацію, а особливо складну правову інформацію, більш чітким, переконливим і зручним способом.
4. Багата юридична професія: створити новий набір професійних шляхів і можливостей для юристів, з новими видами робіт і компетенціями.
5. Кращі юридичні організації та робоче життя: розробка нових способів співпраці, покращення процесів і прийняття рішень, а також створення сильніших спільнот на робочих місцях юристів.
6. Нові продукти та послуги: генерувати ідеї щодо того, як обслуговувати клієнтів, юристів і широку громадськість новими способами, зокрема за допомогою технологій, а також вбудовувати ідеї в життєздатні продукти та бізнес [48].

9.2. Структура та типологія документів

Документ – це матеріальний носій, що містить інформацію, основними функціями якого є її збереження й передавання у часі та просторі [173]. Таким є загальноприйняте визначення поняття «документ».

Юридичний бізнес не може існувати без ретельного оформлення й закріплення інформації, створення окремого порядку зберігання та доступу до документів (цифрових і друкованих, фото- та аудіовізуальних матеріалів тощо).

Чому юридична справа приділяє так багато уваги інформації та документації? На це є декілька причин.

По-перше, частина інформації має окремий правовий режим та адміністративні процедури доступу до неї. Наприклад, публічна інформація, створена у процесі діяльності органів влади, зокрема відкриті дані, мають окремий порядок і формат доступу. Оскільки часто державні органи функціонують на різних системах та не мають процедур швидкого обміну інформацією, юристи певну частину свого часу витрачають на роботу з такою роздробленою інформацією, надсиланням письмових запитів або здійсненням пошуку в інтернеті. Розуміння до кого звернутись, які дані потрібно отримати для клієнта, подати до судової установи, правильно відобразити у консультації тощо є частиною рутини юриста та тим, з чого власне і складається унікальність юридичної професії. Весь процес оцінювання того, які дані потрібні клієнту, їх знаходження, збору, накопичення й аналізу для конкретного випадку є інтелектуальною діяльністю, що потребує часу та зусиль. А тому відображається при оплаті юридичних послуг (погодинно або фіксовано) і розрахунку дохідності юридичного бізнесу.

По-друге, частина діяльності юриста полягає в роботі з інформацією з обмеженим доступом. Це персональні дані, комерційна таємниця, банківська таємниця, професійна таємниця (адвокатська, аудиторська, нотаріальна, лікарська таємниця, таємниця слідства і суду), державна таємниця, службова інформація тощо. Саме юристу як знавцю законодавства надається можливість працювати з цими даними. Очікується, що він або вона зможе правильно оцінити їх, закріпити у письмовому форматі підстави обмеження доступу до інформації, не допустити їх поширення шляхом підписання окремих видів документів з працівниками компанії (наприклад, договору про нерозголошення) і притягнути до відповідальності порушників цього режиму.

Наприклад, у разі розголошення комерційної інформації та неможливості довести це в документальному порядку, або коли немає належного порядку обробки персональних даних користувачів (compliance), юрист ставить під загрозу прибутковість, надійність, інноваційну складову та інвестиційну привабливість бізнесу.

Зрозуміло, що юридична професія є цілком інтелектуальною та не може виражатись у матеріальних речах. Саме тому розроблені документи, надані письмові й усні консультації та відображена в них інформація є фактом роботи юриста. Юридичний бізнес неможливий без документообігу – написання юридичних меморандумів-консультацій, надання висновків і подання судових документів, листування з державними органами, створення драфтів (проектів) і шаблонів договорів, внутрішньої комунікації між юристами та іншими відділами (якщо юрист – штатний). Усі ці дані потребують окремих правил оформлення, присвоєння назв, дат і відрізняються структурою та форматом відображення. У разі зміни кадрів, передання досвіду (knowledge base) колегам, реорганізації бізнесу й залучення інвестицій юридична документація має бути незмінно зрозумілою та структурованою, оскільки вказує на легальність бізнесу і його готовність до будь-якого зовнішнього аудиту.

Що стосується структури юридичних документів, то вона залежатиме від того, задля яких цілей їх створено, які є вимоги законодавства щодо окремих видів документів і загальноприйняті практики.

Так, для структури юридичних документів (зокрема законів і підзаконних актів) органів державної влади й самоврядування будуть діяти правила діловодства відповідних органів та міститись обов'язкові елементи, серед яких назва документа й назва органу, що його видав, преамбула, статті, пункти, їх частини, прикінцеві та перехідні положення тощо.

Для документів, що подаватимуться до суду, діятимуть вимоги процесуальних і процедурних кодексів, а недотримання правил структури може впливати на перебіг справи – аж до припинення діловодства за нею. Не завжди варто вважати таку практику виключно бюрократичною або такою, що створює перепони для доступу звичайних громадян до правосуддя, оскільки увага до структури документа та його зовнішнього вигляду є частиною поваги до тих, хто ознайомлюватиметься з інформацією, а також дає можливість розставити акценти форматуванням тексту й переконати судові органи в позиції клієнта, не виходячи за межі розумного.

Так, обов'язковою частиною арбітражного розгляду справ є правильне цитування джерел, на які посилаються сторони. Серед найвідоміших – [Chicago style](#).

Крім того, частина юридичних закладів освіти [присвячує](#) увагу створенню переконливих та обґрунтованих меморандумів, надає загальноприйнятну [структуру драфтів](#), а адвокатські іспити у більшості країн вимагають не лише правильного вирішення юридичних випадків, а й відображення своєї позиції у чіткій структурі документа.

Для приватної юридичної практики, адвокатських асоціацій, юридичних фірм, внутрішніх відділів компаній, юридичних маркетплейсів та Legal Tech-стартапів, що працюють із електронним документообігом, робота з документами і їх структурою менше обмежена зовнішніми правилами й законами. Проте під час бізнес-процесів задля зручності й швидкості пошуку потрібних файлів, їх оформлення у корпоративному стилі та підвищення пізнаваності бренду юристи самостійно вибудовують внутрішні політики роботи з документами. Це стиль написання заголовків документів (наприклад, [CamelCase](#)), їх реєстр, формат відображення полів, нумерації, робота з абзацами, відстань між реченнями та рядками, будова літер і підбір шрифтів, виділення тексту та пунктуації.

Наявність структури документа вирішує кілька завдань:

- структурне й логічне викладення тексту документа дозволяє швидко віднаходити потрібні деталі, оцінювати та сприймати інформацію;
- певний формат відображення дати дозволяє відстежувати хронологію створення документів і підтримувати актуальність документів та шаблонів, вносити оновлення, наприклад, у зв'язку зі змінами в законодавстві;
- структурованість документа і чітка мова викладення інформації дозволить поступово перейти на машиночитний формат права (machine-readable), а отже автоматизувати юридичні процеси, що спростить інтерпретацію окремих норм законів і договорів, дозволить швидше узгоджувати зміни й допускати менше «людських помилок». Більше про це у блозі А. Костенка: [«Legal Code»](#).

Окрім структури на роботу з юридичними документами впливатимуть їх типи. Інноваційний юридичний бізнес потребує класифікації документів не лише для швидкого пошуку, а й для розроблення шаблонів, автоматизації процесів, розрахунку економічності (cost efficiency) бізнесу, передання попереднього досвіду в подібних випадках, підтримання чинності документів та ведення повноцінної бази, що не зникає після звільнення юристів, змін в організації тощо. Цього можна досягти за допомогою присвоєння тегів на документи всередині хмарних середовищ, форматування файлів і введення практики перегляду наявних матеріалів через певний проміжок часу.

Документи для внутрішньої комунікації між юристами підлягають зазвичай меншим зусиллям з погляду оформлення й спрощення юридичної лексики, аніж зовнішні документи для комунікації з клієнтами. Крім того, окрема документація потребує проставлення апострофу, нотаріального завірення та здійснення перекладу.

Документи, що містять комерційну мету розвитку бізнесу (як-от комерційні пропозиції для клієнтів і партнерів, лендинги продуктів, чеклисти, пітч-деки, презентації та звіти для інвесторів), потребують більшого часу для збору даних про компанію і її ефективність, використовують маркетингові вирази та є частиною маркетингової воронки. Наприклад, інформація у них може бути виражена у форматі AIDA (Attention – Interest – Desire – Action, Увага – Інтерес – Бажання – Дія), тобто привертати увагу з першого речення, сторінки або слайду, підтримувати цю зацікавленість, створювати бажання купити послугу й безпосередньо мати можливість це зробити – оплатити на сайті, забронювати дзвінок з юристом тощо. Тому такі документи потребують не лише погляду юристів, а й маркетологів, дизайнерів і відділу з розвитку бізнесу.

9.3. Способи створення документів в автоматизованому режимі

Потреба у швидкій обробці великих масивів даних та автоматичного створення юридичних документів змусила юристів звернутись до програмування, роботи зі змінними й розміткою документів.

Так, український стартап-єдиноріг [AXDRAFT](#) зміг побудувати окрему SaaS-платформу для автоматичного створення юридичних документів. Це досягається за допомогою виділення змінних у повторюваних шаблонах документів. Наприклад, у договорі про надання послуг або поставки повторюється певна сукупність даних про контрагентів, імена чи назви компаній, адреси, номери реєстрацій у ЄДРПОУ, послуги чи товари тощо. Часто ці дані повторюються в межах різних юридичних документів, зводячи діяльність юриста до роботи принтера, що копіює. Однак людина може помилитись, внести неправильні або неповні дані, і найголовніше – робити це в тисячі разів повільніше, ніж це зробить програмний код.

Саме тому відслідковування тієї інформації, що постійно повторюється, перетворення її на змінні й налаштування інтеграції між різними приватними та публічними базами даних, реєстрами, CRM системами й використання відповідного програмного забезпечення є частиною викликів і завдань для сучасного юриста.

Найбільш простий формат автоматизації роботи з певними невеликими даними – це робота з формулами у таблицях. Так, у Google Sheets можливо задати формулу: `=A1&"&B1`. Так, комірка C1, де ми помістили цю формулу, створить такий рядок інформації: «текст комірки A1» + «(пробіл)» + «текст комірки B1» – це фраза «Legal Tech».

	A	B	C	D
1	Legal	Tech	=A1&" "B1	
2				

Табл. 9.1. Приклад автоматизації у Google Sheets

Цей невеликий приклад демонструє, як працюють усі сервіси автоматизації створення документів. Вони беруть дані з одних «комірок» (це може бути база даних чи реєстр, який підтримує можливість забору певної інформації), поєднують з іншими даними та повертають у форматі тексту, зрозумілому для людини. Дані, що містяться в комірках – це змінні, які можуть мати різний формат, зокрема чисельний і текстовий.

Що дозволяє під'єднуватись до «комірок» у інших базах даних і використовувати їх для генерування юридичних документів? Якщо не вдаватись у технічні тонкощі цього процесу, то це два аспекти – це мова розмітки та API.

[Мова розмітки](#) – це набір символів / слів / виразів, що вставляються у текст і надають вказівки стосовно структури тексту та його відображення. Так, мова розмітки дозволяє зрозуміти, де знаходяться заголовки, списки та описує значення даних у тексті – «вік», «стать», «ім'я», «адреса», «валюта», «код» тощо. Із найвідоміших мов розмітки – HTML та XML. Крім того, існує JSON, це ще один текстовий формат обміну даними, який на відміну від XML дозволяє не лише вказати, які дані містяться в тексті, а й візуалізувати, представити їх у простому зовнішнього вигляді. Два останні формати є нескладними для вивчення і дозволяють виокремлювати окремі необхідні дані в тексті. Крім того, дані у цих форматах публікуються на [Єдиному державному вебпорталі відкритих даних](#).

[Інтерфейс прикладного програмування \(Application Programming Interfaces, APIs\)](#) – це готові конструкції мови програмування, що дозволяють розробнику використовувати вже створений функціонал програмного забезпечення, не винаходячи його заново. API діють, немов розетки – ніхто з нас не підключає прилади безпосередньо до джерела струму, а використовує функціонал розетки. Так, від того, хто використовує API, прихована вся складність коду, назви змінних і унікальні рішення. Тобто не потрібно вивчати всю суть роботи додатку, варто лише отримати з «розетки» необхідні дані та додати їх у власне рішення [130].

Відомі приклади API:

[Twitter API](#) – додає варіант відображення останніх твітів на сайті, тобто API самостійно звертається до серверів твіттеру за цією інформацією, а користувач просто підключає таку можливість, без технічних тонкощів.

[Google Maps API](#) – дозволяє низку дій з відображення карт Google Maps на сторонніх ресурсах.

[Facebook/Meta API](#) – налаштовує використання різних частин платформи фейсбук, зокрема вхід у систему через введення логіну, оплати покупок, демонстрування таргетованої реклами з фейсбуку та інстаграму в додатках партнерів.

[YouTube API](#) – вбудовує відео з ютубу, дозволяє зробити пошук, почати стрімінг, додати кнопку для підписок та інше.

[Word JavaScript API](#) – дозволяє автоматизувати процеси, пов'язані з Microsoft Word, створювати документи з нуля, друкувати та конвертувати їх.

Наприклад, [Опендатабот](#) дозволяє подати заявку на підключення до власного API, аби використовуючи їх функціонал і дані, що синхронізовані з різними реєстрами,

автоматично заповнювати поля документів про контрагентів, перевіряти їх щодо змін керівництва, наявності податкового боргу, останніх судових рішень, відкритих виконавчих проваджень, перебування в чорних списках АМКУ та МЕРТ, отримувати сповіщення про будь-які зміни цих даних тощо.

Так, налаштування API від додатків, що мають для вас необхідні дані (зокрема створення ботів на базі Telegram API), а також засвоєння формату розмітки тексту / обміну даними і його приєднання до власного коду дозволить побудувати процес автоматичного створення юридичної документації.

9.4. Програмне забезпечення (платформи, конструктори) для драфту документів

Звісно, для ефективної роботи юристу непотрібно постійно винаходити унікальні додатки або боти з автоматичного створення юридичної документації. Для їх драфту можна використовувати наявні інструменти. Окрім класичних текстових редакторів Microsoft Word, Google Docs сучасному юристу може також знадобитись таке програмне забезпечення.

Системи для пошуку та аналізу нормативно-правових актів і судової практики:

- [«Законодавство України» на вебсайті Верховної Ради України;](#)
- [Єдиний державний реєстр судових рішень;](#)
- [IpLex;](#)
- [ЛІГА:ЗАКОН \(LIGA360\);](#)
- [Система аналізу судових рішень «VERDICTUM»;](#)
- [ZakonOnline;](#)
- [PRAVOSUD;](#)
- [«Прецедент»;](#)
- [«Суд на долоні».](#)

Сервіси перевірки контрагентів:

- [OpenDataBot;](#)
- [YouControl;](#)
- [Vkursi Pro.](#)

Сервіси державних послуг, реєстри та бази даних:

- [Єдиний портал державних послуг Дія;](#)
- [Портал державних послуг iGov;](#)
- [Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань;](#)
- [Список судових справ, призначених до розгляду;](#)
- [Єдиний державний вебпортал відкритих даних;](#)
- [Кабінет електронних сервісів Мін'юсту;](#)
- [Автоматизована система виконавчого провадження;](#)
- [Спеціальна інформаційна система Укрпатенту;](#)
- [Єдиний реєстр адвокатів України НААУ;](#)
- [Реєстр адвокатських об'єднань Києва;](#)
- [Єдиний реєстр нотаріусів;](#)

- [Електронна система публічних закупівель Prozorro](#);
- [Публічна кадастрова карта України](#).

Сервіси для автоматичного створення та менеджменту юридичних документів:

- [AXDRAFT](#) та [Avodocs](#) для створення заповнених шаблонів документів, подібні сервіси для контракт-менеджменту – [Wonder Legal](#), [Icertis](#), [LAW-LIFT](#), [JURO](#), [Ironclad](#), [Concord](#), [Contract Express](#);
- [Legal Nodes](#) для створення юридичної карти компанії, менеджменту всіх юридичних завдань і документів клієнтів, а також взаємодії з іншими юристами;
- [IUBENDA](#) для автоматичного створення Cookie Policy (Політики використання файлів cookie) та Privacy Policy (Політики приватності);
- [DP Check](#) для автоматичного створення Privacy Notice (Сповідення про приватність);
- [Генератор Standard Contractual Clauses](#) (стандартних договірних умов захисту даних).

Сервіси для підписання документів (деякі сервіси підходять для українських контрагентів, а інші лише для іноземних, тому мають бути перевірені під час роботи з ними):

- [Вчасно](#);
- [Paperless](#);
- [HelloSign](#).

Допоміжні сервіси:

- [Slack](#) – інструмент комунікації з різними командами в єдиному вікні;
- [Corezoid](#) або [Zapier](#) – дозволяють «з'єднати» програми з різними API та на різних платформах в один зручний алгоритм практично без навичок програмування;
- [Trello](#) або [Notion](#) – системи командного управління проектами та завданнями.
- [Zoom](#) або [Google Meets](#) – для проведення онлайн-зустрічей.

9.5. Типографіка юридичних документів

Типографіка – це процес оформлення й відображення текстової інформації у форматі, який буде максимально доступним і зрозумілим для ознайомлення. Увага до типографіки при розробці юридичних документів та будь-яких інших юридичних матеріалів пов'язана не лише з бажанням зробити естетичний продукт, а й з тим, як це впливає на сприйняття інформації, її зрозумілість, вибудовування довіри до бренду й подальшої зацікавленості в купівлі юридичних послуг.

Перше з чим асоціюється типографіка – це [шрифт](#) і шрифтові сім'ї ([гарнітура](#)). Наприклад, гарнітура Roboto налічує більше десяти шрифтів [47], серед яких Roboto Light, Roboto Light italic, Roboto Regular, Roboto Regular italic, Roboto Medium, Roboto Medium italic тощо. Тобто гарнітура поєднує шрифти з однаковими підходами до побудови окремих символів за спільними ознаками. Різниця полягає лише у товщині штрихів літер і символів, так званій [насиченості шрифту](#).

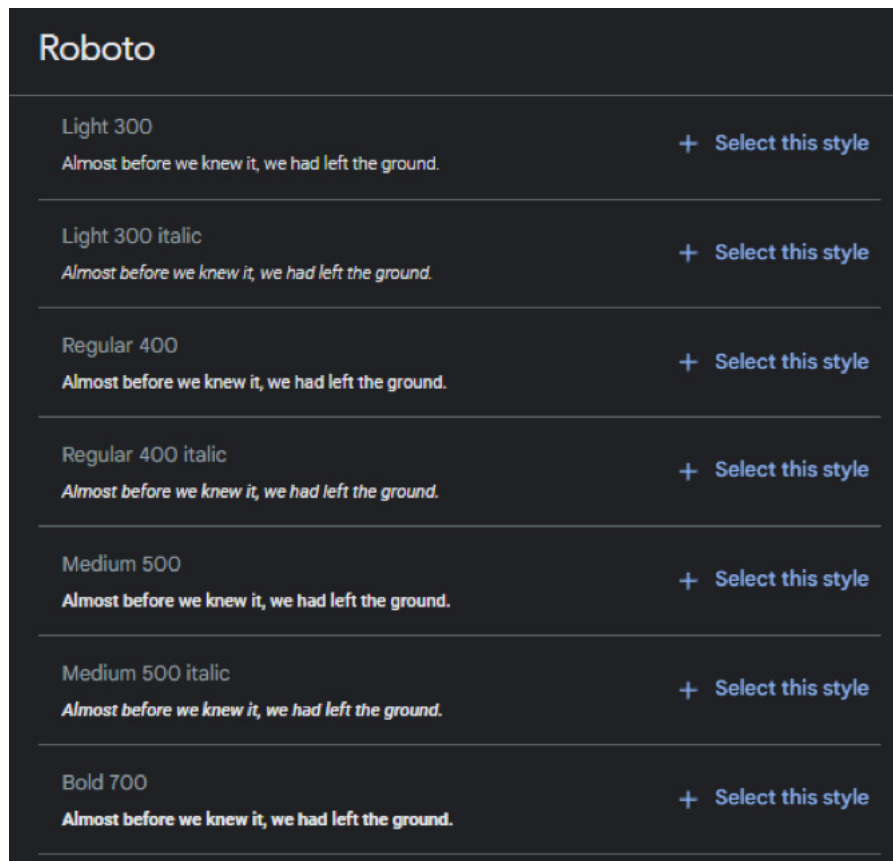


Рис. 9.1. Приклад гарнітури Roboto

Усього виділяють такі види гарнітур:

1. [Шрифти із зарубками](#) (Serif) – шрифти, що містять на кінці та на початку символу короткі перпендикулярні штрихи. Приклади: Bodoni, Garamond, Times New Roman, Merriweather, Libre Baskerville.
2. [Брускові шрифти](#) (Slab Serif) – зазвичай мають прямокутні та схожі на «бруски» зарубки, а товщина основних і сполучних ліній символів практично не відрізняється. Приклади: Rockwell, Courier, Clarendon, Roboto Slab.
3. [Шрифти без зарубок](#) (Sans Serif) або гротески – шрифти, що не містять штрихів-зарубок і будь-яких інших прикрас на символах. Приклади: Univers, Futura, Gill Sans, Helvetica, Roboto, Open Sans, Lato, Montserrat, Poppins, Oswald.
4. [Рукописні шрифти](#) (Handwriting або Script) – такі, що імітують написання від руки або пером, а також чужі почерки. Приклади: шрифт, створений на основі почерку Т. Шевченка – [Kobzar KS](#), Pacifico, Dancing Script, Caveat, Indie Flower, Satisfy, Cookie, Parisienne.
5. [Моноширні шрифти](#) (Monospace) – у яких усі символи (та відстані, закладені під них) мають однакову ширину. Приклади: Roboto Mono, Ubuntu Mono, Inconsolata, PT Mono, Cousine, Fira Mono.
6. [Акциденті](#) (Display) або ще історичні, декоративні, постерні та експериментальні шрифти – надають певного емоційного забарвлення тексту, слугують для проставлення акцентів і використовуються лише для невеликих шматків тексту – написання заголовку або оформлення [буквиці](#).

Серед усього різноманіття потрібно обирати шрифти залежно від цілей, які ставить перед собою юрист. Якщо це велика кількість тексту – перевагу варто віддати шрифтам без зарубок, оскільки зарубки, бруски, різного роду акценти та імітації дійсного почерку відволікають увагу, погіршують швидкість сприйняття інформації та саму суть тексту. Водночас для заголовків розділів, різноманітних виносок обирають більш стилізовані шрифти.

Головне, аби шрифти заголовків та основного полотна тексту пасували одне одному. Для цього можна скористатись сервісами підбору шрифтових пар – [Fontjoy](#), [Fontpair](#), а також знайти в інтернеті тематичні підбірки (перевіряйте, чи підтримують шрифти розширену кирилицю для україномовного тексту). Хороший матеріал про гармонійне поєднання шрифтів можна прочитати [тут](#).

Ще два терміна, значення яких важливо розуміти при роботі зі шрифтами – це кегль та інтерліньяж.

[Кегль](#) – це характеристика розміру шрифту, яка не так відображає висоту конкретних літер, як висоту певної невидимої площі, де розміщуються літери (оскільки літери «р», «д», «ф», «б», «у» мають додаткові петлі, інші виносні елементи внизу або згори, важливо враховувати це при наборі тексту). Для звичайного користувача кегль фактично означає розмір шрифту.

Оптимальний кегль для тексту, який читається з екрану телефону або комп'ютера, складає від 14 до 20 пунктів.

[Інтерліньяж](#) – це міжрядковий інтервал, відстань між уявними лініями, на яких «сидять» літери тексту (без урахування різних петель і виносних елементів). Саме правильна комбінація кеглю заголовку, основного тексту, відстані між абзацами та безпосередньо інтерліньяжу впливає на легкість читання тексту.

Вважається, що для найбільш оптимального сприйняття тексту, інтерліньяж має становити 120, 130 або 150 % від значення кеглю. Наприклад, якщо розмір шрифту становить 14 (пунктів або пікселів, залежно від того, цифровий це файл чи друкований), то ідеальний інтерліньяж повинен бути 16,8 (120 %), 18,2 (130 %) або 21 (150 %). Останній варіант дозволяє тексту «дихати», мати достатньо вільного місця, не порушувати ритм читання. Занадто щільні рядки плутають око, змушують потворно перечитувати інформацію і швидше втомлюватись.

Крім того, аби значення розмірів заголовків, підзаголовків та основного тексту відповідало одне одному, існують сервіси підбору не лише шрифтових пар, а й кеглів. Наприклад, [цей](#). Потрібно обрати базовий кегль основного масиву тексту, варіанти градації та шрифт, а платформа порахує співвідношення різних розмірів шрифту, що пасують до тексту.

Окрему характеристику шрифту складає [насиченість](#) (вага, жирність або товщина), [курсив](#) і похиленість шрифту, його динаміка, відкритість та контраст. Дізнатись більше про ці характеристики можна [у цьому матеріалі](#). Усі вони впливають на сприйняття тексту.

Так, наприклад, шрифт із високим контрастом, де товщина окремих ліній і штрихів різна (зарубки товщі, ніж самі штрихи літер), напружує око, тому не рекомендується для використання у юридичних документах. Так, варто віддавати перевагу шрифтам без зарубок, де контрасту взагалі немає.

Щодо стосується вирівнювання тексту, то вирівнювання по лівому краю є безпрограшним варіантом у більшості випадків. Вирівнювання по центру використовується для заголовків і цитуваннях, та не рекомендується для великих шматків тексту.

А от вирівнювання по ширині (рівномірне розподілення тексту між правим та лівим полями), яке достатньо часто вимагається в академічних структурах, є застарілим і

доведено перешкоджає легкому сприйняттю матеріалу. Це пов'язано з тим, що під час такого вирівнювання пробіли між словами бувають різної довжини. Наше око при читанні тексту зникає до певного ритму тексту, «очікує» певний постійний розмір проміжків між словами, рядками й абзацами. Саме тому вирівнювання по лівому краю дозволяє «прогнозувати» читачу, з якого саме місця починається рядок і які саме пробіли можна «очікувати». Ці процеси не завжди свідомі, але впливають на сприйняття тексту, і тому повинні бути враховані у юридичній практиці.

Разом із вирівнюванням важливо також не вдаватись до занадто довгих рядків. Так, вважається, що кількість символів у рядку має складати 55–70. Усе, що менше – змушує око постійно перескакувати з рядка на рядок, тому інформація сприймається поверхово і не дозволяє сконцентруватись на суті тексту. Якщо ж кількість символів перевищує 70, то очі, голова та шия мають додаткове навантаження, текст сприймається доволі важко, академічно та громіздко.

Навіть якщо довжина рядків обрана ідеально, варто прослідкувати, аби у тексті не було «вдів» та «сиріт». Цими термінами називаються ситуації, коли в кінці абзацу на цілому рядку залишається лише одне слово або дуже короткий рядок, порівняно з усім попереднім текстом. Або коли «самотній» останній рядок абзацу потрапляє на наступну сторінку чи колонку тексту. Ця помилка не є грубою, але її уникнення дозволяє не відволікатись від суті, не розривати логіку викладення матеріалу. виправити такі рядки можна шляхом переформулювання, переносу слів із попереднього рядка та зміни проміжку між літерами, кеглю.

З іншими порадами щодо покращення типографіки можна ознайомитись [у цій публікації](#), а також [тут](#).

Ще один важливий момент – це дотримання легальності використання шрифтів. Шрифти є об'єктами інтелектуальної власності, а тому юристам варто подбати про роботу лише з тими шрифтами, ліцензія яких дозволяє комерційне використання (commercial use). Якщо біля шрифту вказано «personal use only», передбачається, що його не можна застосовувати у діяльності, дотичній до бізнесу та отримання грошової винагороди. Легальні шрифти для комерції, поділені за різними категоріями, ознаками й мовами, їх можна завантажити у сервісі [Google Fonts](#).

Усі вищенаведені поради щодо роботи з текстом мають окрему маркетингову вигоду. Алгоритми соціальних мереж і пошукових систем працюють так, щоб користувачам вище відображалась інформація, над прочитанням якої вони провели б більше часу, довше ознайомлювались (за допомогою скролінгу сторінки), надсилали реакції та пересилали її далі тощо.

Якісна структура документа, використання унікальних медіаматеріалів, ключових слів, списків і форматування, підбір правильного кеглю, інтерліньяжу, розміру рядків та вирівнювання в опублікованих юридичних текстах підвищує покази матеріалу на широкий загал. Комплекс таких заходів з оформлення публічної інформації називається [«пошуковою оптимізацією»](#) або SEO.

Звичка постійно оформлювати юридичні матеріали з погляду типографіки (незалежно від того, чи будуть вони публічно поширювані, чи слугують для внутрішньої комунікації), дозволить якісно й багатосторонньо розвиватись юридичному бізнесу.

З огляду на високу конкуренцію на ринку юридичних послуг, особлива увага має бути приділена не лише експертності у вирішенні юридичних завдань, а й м'яким навичкам (soft skills), оформленню усіх матеріалів компанії, створенні та вибудовуванні цілісної маркетингової стратегії.

9.6. Дизайн документів у роботі юриста

З огляду на інформацію вище, постає головне питання – що таке дизайн у праві та яку він має мету?

Для широкої публіки дизайн означає спробу зробити щось симпатичне, красиве, виразити виключно творче поривання чи створити окремих витвір мистецтва. Однак сучасний дизайн уже переріс своє «інтуїтивно-творче» розуміння, і фактично означає процес проектування як фізичних речей, так і інтелектуальних систем, що мають на меті спрощення життя, задоволення потреб користувачів. Водночас потреб не лише естетичних, а й щодо легкості, зручності та максимальної ефективності застосування.

Так, інноваційні юристи, юридичні стартапи та маркетплейси, сучасні державні органи й інститути, які досліджують труднощі фізичних осіб і компаній з будь-якими питаннями права, спрощують юридичні процеси та комунікацію з владою, дозволяють отримувати відкриті дані, полегшують процес доступу до правосуддя тощо – усі вони вже є дизайнерами. І фактично здійснюють процес [User Experience Design \(UXDesign\)](#) – дизайн взаємодії з користувачем.

Тобто створення дизайну юридичних документів, різноманітних меморандумів і консультацій, драфт договорів та судових матеріалів, переписок із державними структурами й клієнтами, підготовка комерційних пропозицій та пітчів тощо – усе це більш комплексний процес, аніж просто додавання модних зображень і підбору шрифтів «не як у всіх інших на юридичному ринку». Це про низку запитань до себе, побудова стратегії розвитку бізнесу й глибокий аналіз усіх процесів в компанії.

«Що очікує отримати клієнт, контрагент або державний орган? Чи розуміє мене не юрист, який читає матеріал? Як допоможе краща структура та форматування викладеної інформації? Як запам'ятатись або переконати вчинити певну дію? Як зробити взаємодію швидшою, зручнішою, якіснішою та ефективнішою? Що зайвого можна прибрати та скоротити строк виконання завдань?»

Такі запитання мають стояти на кожному етапі започаткування й існування юридичного бізнесу. Саме дизайн матеріалів, систем і процесів дозволяє зробити бізнес людиноорієнтованим, спитати у кожної сторони – як би їй було зручніше, зрозуміліше та більш доступно.

Такий підхід враховує «болі» усіх сторін, зокрема «маркетингові болі», що конвертується у конкретний попит на юридичні послуги. Це не обов'язково про капіталізм і прибуток, а й про потреби людей, купівлю атмосфери і того відчуття комфорту, яке не дають інші гравці на ринку.

Специфіка юриспруденції полягає у певному консервативному погляді на світ, дотриманні законів і роботи з усталеними правилами. Сучасні дизайнери й маркетологи не завжди розуміють бюрократичні процеси, сенс юридичної лексики, труднощі, які виникають перед юристами, формат знаходження цільової аудиторії, що можна, а що недопустимо в професії з різних причин, не лише через традиції, а й конкретні заходи відповідальності професійних асоціацій.

Рано чи пізно будь-який красиво оформлений документ викличе більше уваги й бажання дізнатись деталі, особливо якщо більшість ринку цілком укорінена в морально застарілих практиках, типових кольорах і шаблонах. Крім того, переповненість ринку фактично залишає право недовгого першого враження, і аби помітили саме конкретного юриста, потрібно використовувати дизайн інструментами.

Важливо розуміти, що дизайн – це не про ефемерну реакцію на вас і ваш продукт. Це про дослідження поведінки на сайті, переміщення погляду користувача між різними блоками інформації, проведення data-driven («керований даними») досліджень і використання програмного забезпечення, що підвищує якість клієнтського досвіду. Зокрема проведення [custdev сесій](#) (методика визначення потреб споживачів), пошук своєї ніші та свого [«ідеального» клієнта](#).

Декілька правил дизайну юридичних документів:

1. Головним у дизайні документів є сам контент, текст документа, його суть. Спершу відповідаємо на питання «що», і лише потім – «як». Д्राфт текстового файлу передує будь-яким спробам надати йому естетичного вигляду. Використані зображення, символи, здійснені переноси, абзаци залежать цілком і повністю від того сенсу та інформації, яка закладена в документі. Аналогія: у нас є матеріал, який ми ліпимо в певну форму, а не пробуємо вмістити в посудину будь-яке наповнення.
2. Юрист має писати документ доступною мовою для тих, кому він адресований. Занадто складна лексика та бюрократичність мають залишитись у минулому. Глибокий аналіз юридичного матеріалу дозволяє знаходити прості слова й конструкції для опису випадків, а надмірне використання юридичних зворотів і канцеляризмів навпаки вказує на потребу закритися пафосом та складними реченнями, аніж ефективно вирішити суть проблеми.
3. Перед написанням документа потрібно приблизно зрозуміти його структуру, логіку викладення інформації або аргументації, а також слідувати принципам типографіки.
4. Не варто нехтувати візуальною складовою, додавати схеми, зображення, зашифровувати певні часто повторювані частини тексту символами. Візуальна інформація дозволяє швидше зрозуміти суть складних концепцій.
5. Створення всіх юридичних документів має відповідати гайдлайнам компанії щодо корпоративного стилю, цінностей, позиціонування та [tone of voice \(голос бренду\)](#). Єдиний стиль документації, кольорів і контрастів дає певне унікальне сприйняття юридичних послуг та є частиною побудови бренду.

Важливо розуміти, що дизайн юридичних документів передбачає не лише використання окремих інструментів, додавання яскравих зображень, шрифтів і створення естетичного зовнішнього продукту. Це комплексна діяльність зі знаходження швидких та ефективних рішень, що мають реальну користь для користувачів. І все це не може бути відірване від загальної стратегії розвитку юридичного бізнесу, маркетингової стратегії та позиціонування бренду.

Більше про зміну розуміння дизайну у праві, пошук нових напрямів надання юридичних послуг, зміну орієнтації на кінцевого користувача та впровадження культури інновацій – у книзі М. Хаган [«Lawbydesign»](#).

Практичні завдання до теми 9

Практичне завдання 1:

Переоформлення стандартного юридичного документа з використанням дизайну. Відповідно до знань, отриманих на занятті, оформіть договір оренди нежитлового приміщення, вирок суду та будь-який інший юридичний документ згідно з правилами юридичної типографіки. Оберіть зручні для читання шрифтові пари, кегль, інтерліньяж, довжину рядків тексту й правильне вирівнювання тексту.

Практичне завдання 2:

[Пройдіть онлайн-курс «Візуалізація даних».](#)

Пройдіть он-лайн курс: [Дизайн-мислення для інновацій.](#)

Після курсу виконайте завдання: «Дизайн-мислення на прикладі навчання в університеті».

Ви можете обрати будь-який із запропонованих методів:

- візуалізація;
- сторітелінг / метод розповіді;
- майндмепінг / карти думок;
- пробний запуск.

Робота повинна складатися з таких частин:

1. Проблема: опишіть проблему, яку ви хочете вирішити.
2. Вибір інструментів: власними словами коротко опишіть обраний метод дизайн-мислення (чому ви обрали саме його, можете надати посилання на відео з лекцій за потреби).
3. Застосування: опишіть, як ви застосували обраний інструмент для вирішення вашої проблеми (що саме ви зробили, як застосували цей інструмент дизайн-мислення, ефективно чи неефективно).
4. Висновки: опишіть висновки після використання обраного методу для вирішення вашої проблеми (як цей досвід вплинув на ваше розуміння обраної проблеми чи загалом дизайн-мислення).
5. Підхід: опишіть, що б ви зробили інакше наступного разу, чи застосовували б той самий інструмент чи обрали б інший?

Ви можете використовувати картинки / схеми у вашій роботі, але це не обов'язково. Робота має бути написана українською мовою та займати 1-2 сторінки. Отже, оберіть метод, опишіть свій досвід його використання для вирішення проблеми та завантажте виконане завдання у форматі pdf.

Додатково: переглянути безкоштовні [лекції «Креативної практики».](#)



ТЕМА 10

OSINT-ТЕХНІКИ ДЛЯ ЮРИСТІВ

10.1. OSINT-розслідування на основі відкритих джерел

Право на пошук та одержання інформації. Кожна людина має право на свободу переконань і вільне їх виявлення; це право включає свободу безперешкодно дотримуватися своїх переконань і свободу шукати, одержувати й поширювати інформацію та ідеї будь-якими засобами, незалежно від державних кордонів. Закріплюючи це право людини у «Загальній декларації з прав людини» у 1948 році, його авторам важко було б уявити, що у 2022 році більшість користувачів інтернету завдяки праву на пошук інформації щодня можуть, наприклад:

- гуглити інформацію про певний товар;
- шукати статті та дописи на форумах про те, як налаштувати певні функції нового девайсу;
- перед купівлею онлайн-курсів, рекламу про які побачили у стрічці інстаграму, шукати відгуки про ці курси.

Цифрові сліди та їх види. Сучасна людина під час перебування в режимі онлайн формує значний масив інформації та залишає у мережі «цифровий слід» (цифровий слід – сукупність даних, отриманих із цифрового відстеження, поведінки та присутності в інтернеті, пов'язаних з окремою особою). Цифровий слід формується «пасивно» (дані, зібрані автоматично без відома особи) і «активно» (користувач навмисно публікує свої персональні дані на сайтах і в соцмережах). Переважно цифрові сліди відслідковуються задля моніторингу даних та у маркетингових цілях.

Розглянемо, до яких саме даних може отримати доступ гугл [166] через пасивний та активний цифровий слід людини.

Пасивні цифрові сліди складаються з даних, які автоматично збираються пристроями. У гуглі це:

- дані про додатки, браузері та пристрої (тип і налаштування браузера й пристрою, операційну систему, мобільну мережу (назву та номер телефону оператора) і номер версії додатка; відомості про взаємодію ваших додатків, вебпереглядачів і пристроїв із нашими сервісами, зокрема IP-адресу, звіти про аварійне завершення роботи, активність системи й дату, час та URL-адресу напряму переходу вашого запиту);
- інформація про ваше місцезнаходження (місцезнаходження може з різним ступенем точності визначатися за допомогою GPS і даних інших датчиків вашого пристрою, IP-адреси, даних про дії в сервісах гуглу, наприклад пошукові запити й місця, які ви позначили «дім» або «робота»); інформація про об'єкти поблизу вашого пристрою, як-от точки доступу Wi-Fi, стільникові антени та пристрої з увімкненим з'єднанням Bluetooth.

Активні цифрові сліди створюються користувачами через поширення інформації та заповнення форм. Гугл збирає інформацію про активність у сервісах, щоб показувати рекомендовані відео в ютубі тощо. Ці дані можуть містити:

- терміни, які шукаєте;
- відео, які дивитесь;
- перегляди контенту й оголошень і дії з ними;
- голосові й аудіодані;
- активність, пов'язану з покупками;
- інформацію про осіб, з якими користувач спілкується або ділиться контентом;
- активність на сайтах і додатках сторонніх розробників, які використовують наші сервіси;
- історію вебперегляду Chrome, синхронізовану з обліковим записом користувача.

Інформація, яку людина залишає про себе в пошукових системах і соціальних мережах, дозволяє провести дистанційний аналіз її особистості чи охарактеризувати її. Передусім це корисно для надання таргетованої реклами, що відображається відповідно до місця розташування та активності людини.



Рис. 10.1. Дані про особу, які можна встановити через цифровий слід

Під час пошуку та аналізу інформації в інтернеті більшість користувачів використовує лише базові можливості гуглу. При роботі з онлайн-джерелами важливо виходити за межі соціальних мереж (фейсбук) і популярних пошукових систем (гугл) і заглиблюватися в суть мережі (deep web).

Пошук інформації про фізичну особу можна здійснювати для початку через гугл чи соціальні мережі. Якщо вважаєте, що гугл знає усе, то ви помиляєтесь. Не всі вебсторінки індексуються у цій пошуковій системі [106]. Варто використовувати сервіс WebMii.com для пошуку інформації про особу в мережевій павутині.

Під час пошуку інформації про Д. Пушиліна як одного з ватажків терористичної організації «ДНР», що діє на Сході України, можна натрапити на одну деталь, що дає змогу визначити його «кредитну історію» до 2014 року.

Аналізуючи його сторінку у фейсбуці, варто звернути увагу на url сторінки facebook.com/d090581.

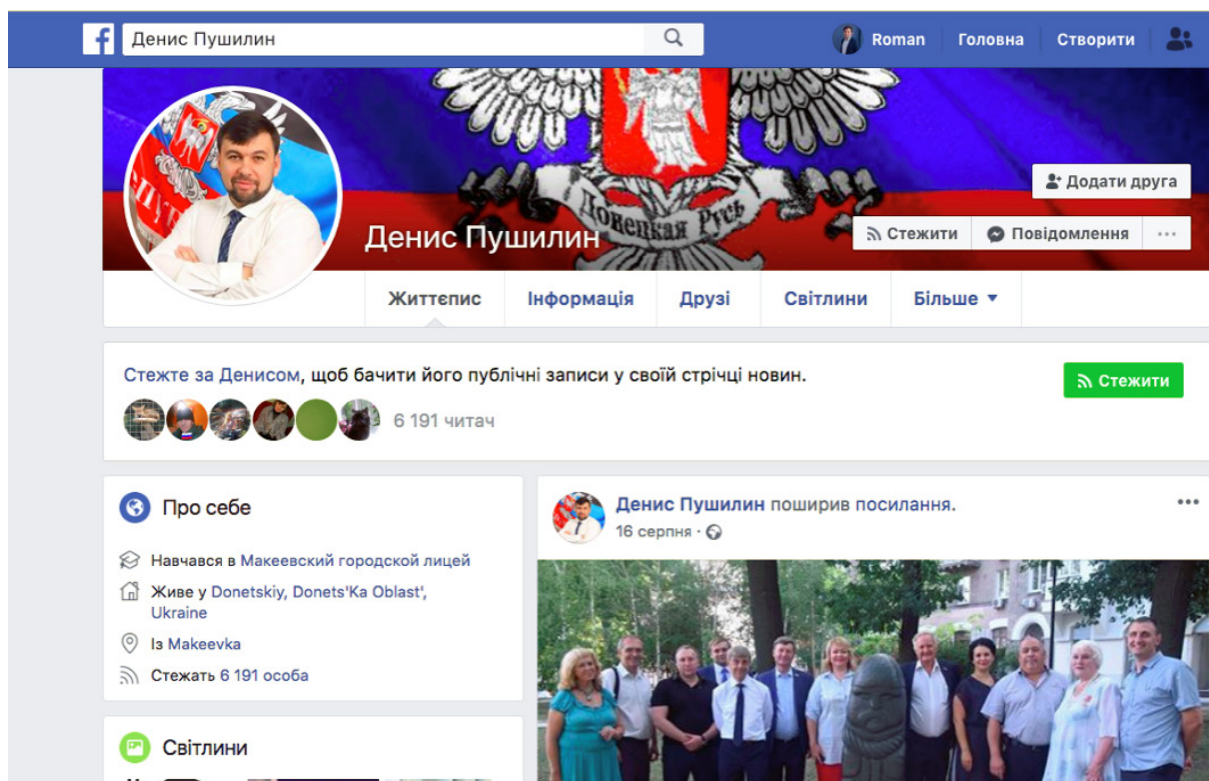


Рис. 10.2. Сторінка Д. Пушиліна

Якщо у гуглі шукати «d090581», то можна знайти інформацію про пошту, юридичних осіб, у яких він є керівником, дані про продаж товарів на різних онлайн-платформах.

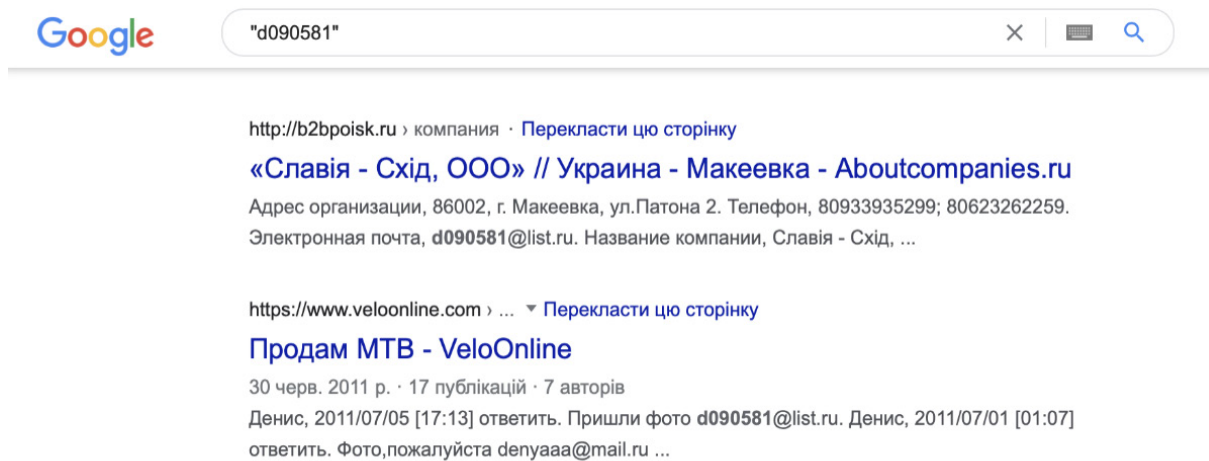


Рис. 10.3. Пошук за url сторінки

Більш чітку інформацію можна побачити при пошуку за електронною адресою. З пошуку в гуглі можна побачити, що пошта Д. Пушиліна згадується в інформації про ТОВ «Славія-Схід». Пошук у ЄДР юридичних осіб показує, що Д. Пушилін є керівником цієї ТОВ. Детальну інформацію про ТОВ «Славія-Схід» можна знайти в публічних реєстрах [4] за кодом ЄДРПОУ.

Поняття OSINT. Уміння шукати та аналізувати інформацію – це Open Source Intelligence (OSINT). Розвідка на основі відкритих джерел – це збір і аналіз даних, зібраних із відкритих джерел (відкритих та загальнодоступних джерел) для створення оперативної розвідки (далі – OSINT).

Поняття OSINT походить з діяльності військових і розвідувальних служб для означення збору стратегічно важливої, але загальнодоступної інформації у сфері національної безпеки. OSINT – це специфічна методика пошуку й структуризації інформації з відкритих джерел для відповіді на конкретні питання. Збір даних в OSINT принципово відрізняється від інших напрямів розвідки, насамперед від агентурної. Головною проблемою для агентурної розвідки є отримання інформації з джерел, які переважно є таємними. У OSINT найбільша складність – це пошук змістовних і надійних джерел серед достатку загальнодоступної інформації.

Сфера використання OSINT. У сучасний період до основних сфер використання OSINT належать:

1. Кібербезпека. Фахівці з інформаційної безпеки можуть знайти загальнодоступну інформацію про внутрішню діяльність компанії, а також дані за її межами. Іноді конфіденційна інформація міститься в метаданих, які організація випадково опублікувала. Серед таких даних: відкриті порти й незахищені підключені пристрої; неоновлене програмне забезпечення; версії програмного забезпечення, назви пристроїв, мережі та IP-адреси; виток таких даних, як власний код на GitHub.
2. Конкурентна розвідка, яка включає збір та обробку даних, що проводяться з метою підтримання прийняття управлінських рішень, підвищення конкурентоспроможності комерційних організацій. Як зазначає А. Старосек, CEO Molfar.bi, на відміну від промислового шпигунства, конкурентна розвідка – легальна бізнес-практика, яка використовує лише відкриті джерела інформації. Найчастіше конкурентна розвідка застосовується для вивчення чи перевірки інформації про компанію або фізичну особу.

У сфері бізнесу дослідження та аналіз даних про конкурента, перевірка репутації підрядника або інвестиційного проекту мінімізує ризики під час прийняття кінцевого рішення про співпрацю тощо. Це дає змогу проаналізувати:

- історію та основну інформацію про компанію (реєстраційні дані; засновників і ключових осіб; структуру власності й дозвільні документи; фіскальні дані компанії та інформацію про борги; судові справи контрагента та в якому статусі він фігурує в них; виконавчі провадження);
- зв'язки з юридичними та фізичними особами (зв'язки контрагента та пов'язаних із ним компаній; юридичні та фізичні особи, відносини між якими можуть впливати на умови або економічні результати діяльності);
- фінансові та ринкові потужності контрагента (фінансові показники, фінансова аналітика, кредитні ліміти, участь у публічних закупівлях);
- відомості про рухоме / нерухоме майно (автотранспорт, земельні ділянки, інтелектуальна власність). З прикладом перевірки діяльності конкурента в галузі агросектора, яку проводила компанія Molfar, можна ознайомитися за посиланням: <https://www.molfar.global/blog/perevirka-diyalnosti-konkurenta-v-galuzi-agrosektora>.

На основі відкритих джерел даних можна здійснити перевірку даних про фізичну особу, наприклад перевірка репутації контрагента, збір компрометуючої інформації та

розслідування шахрайства, скринінгові перевірки співробітників і відбір претендентів при наймі на роботу. З прикладом перевірки фізичної особи, а саме «Євтушенков Володимир Петрович»: російського олігарха, пов'язаного з урядом та армією РФ, можна ознайомитися за посиланням: <https://www.molfar.global/blog/yevtushenkov>.

Для конкурентної розвідки використовуються такі ресурси з відкритих джерел: публічні реєстри; бази даних; цифрові архіви [120] і кешовані сторінки; акаунти в соцмережах; особисті й корпоративні сайти і блоги; друковані та онлайн-видання, форуми.

3. Розслідування злочинів. У діяльності правоохоронних органів OSINT використовується для запобігання, розслідування й протидії злочинів, пов'язаних з інтернетом. Особливо це стосується протидії терористичним організаціям, незаконному відмиванню та легалізації грошей, отриманих злочинним шляхом, боротьби з розповсюдження наркотичних речовин, зброї, порнографії тощо.

У 2020 році для ефективного використання цифрової інформації з відкритим вихідним кодом при розслідуванні порушень міжнародного кримінального права, прав людини та гуманітарного права школою права Університету Каліфорнії в Берклі разом із представниками ООН розроблено «Протокол Берклі» [10]. У цьому документі визначено набір глобальних керівних положень щодо використання цифрових даних, що знаходяться у відкритому доступі, включно з фотографіями, відеозаписами та іншою інформацією, що публікується в соціальних мережах, як-от фейсбук, твітер, ютуб, як докази у міжнародних розслідуваннях злочинів і порушень прав людини. На практиці Протоколом Берклі керується Офіс Генерального прокурора разом з українськими та міжнародними партнерами під час збору доказів про злочини російської армії: <https://warcrimes.gov.ua/>, а також відома організація Bellingcat, яка веде спеціальний портал воєнних злочинів росії в Україні: <https://ukraine.bellingcat.com>.

Професорка І. Різ, з Університету Свонсі (Уельс, Велика Британія), виділяє дві категорії електронної інформації з відкритих джерел:

- контент, створений користувачами (коли люди в ситуації збройного конфлікту беруть свій мобільний телефон і записують відео та постять його);
- супутникові знімки, які використовуються у фіксації й розслідуванні міжнародних злочинів [131].

З моменту широкомасштабного російського вторгнення в Україну 24 лютого 2022 року використовуються такі два джерела для фіксації воєнних злочинів росії: супутникові знімки та контент, який розповсюджується в соціальних мережах.

У травні 2022 року Держдепартамент США запустив програму з виявлення та аналізу військових злочинів в Україні через соціальні мережі [115]. Звіти й аналізи доступні на вебсайті Conflict Observatory [18].

Наприклад, у звіті «Фільтраційна система: картографування діяльності Росії з утримання людей під вартою в Донецькій області» від 25 серпня 2022 року [75]. Завдяки новітнім супутниковим знімкам дуже високої роздільної здатності виявлено фільтраційну систему в Донецькій області. Фільтраційна система – це фізична інфраструктура та процес, який використовують для реєстрації, допиту й утримання під вартою українських громадян, військовополонених та інших осіб на територіях, підконтрольних росії.

Звіт Лабораторії з гуманітарних досліджень пропонує чотири ключові висновки:

1. З високим ступенем імовірності Лабораторія з гуманітарних досліджень визначила, що росія та об'єднані з нею сили мають на території Донецької області та прилеглих до неї районів щонайменше 21 об'єкт, який є частиною фільтраційної системи.

2. Об'єкти можна поділити на чотири типи: (1) реєстрація, (2) тримання, (3) вторинний допит і (4) утримання під вартою. Один об'єкт може бути призначений для декількох цілей і з часом його призначення може змінюватися.

3. У двох окремих випадках у Волноваській виправній колонії номер 120 поблизу Оленівки (Волноваський район) було виявлено розворушену землю, що може потенційно вказувати на наявність могил. Волноваська виправна колонія номер 120 – це місце вибуху, що стався 29 липня 2022 р. та, ймовірно, призвів до загибелі 53 українських військовополонених.

4. Супутникові знімки розворушеної землі зроблено до дати вибуху. Одна ділянка розворушеної землі проглядається на знімках, починаючи з 11 квітня 2022 р. За часом знімки цієї помітно розворушеної землі збігаються з узятими з відкритих джерел даними про можливе копання могил. Наступного разу розворушена земля з'являється в другому місці 27 липня 2022 р. Обидві ділянки розворушеної землі розташовані неподалік від бараків, де, як повідомлялося, утримували військовополонених.

У березні 2022 року Офіс Генерального прокурора разом з українськими та міжнародними партнерами створив інтернет-ресурс <https://warcrimes.gov.ua> для належного документування воєнних злочинів і злочинів проти людяності, скоєних російською армією в Україні. Щоб зафіксувати воєнний злочин варто:

1. Залишити інформацію про свідка події:

1/4 Інформація про свідка

ПІБ свідка	Дата народження
<input type="text" value="ПІБ"/>	<input type="text" value="Дата"/>
Телефон	Email
<input type="text" value="+38 0XX XXX XX XX"/>	<input type="text" value="Email"/>
Альтернативний канал зв'язку зі свідком	
<input type="text" value="Лінк на Facebook, Instagram, Tik-Tok, інше"/>	

Рис. 10.4. Інформація про свідка

2. Дату події:

2/4 Коли сталася подія

Від	До
<input type="text" value="Дата"/>	<input type="text" value="Дата"/>
<input type="text" value="12:30"/>	<input type="text" value="12:30"/>

Рис. 10.5. Коли сталася подія

3. Місце події:

3/4 Де сталася подія

Місце події

Вкажіть адресу або координати

Визначити автоматично за вашим місцезнаходженням або вкажіть на мапі:

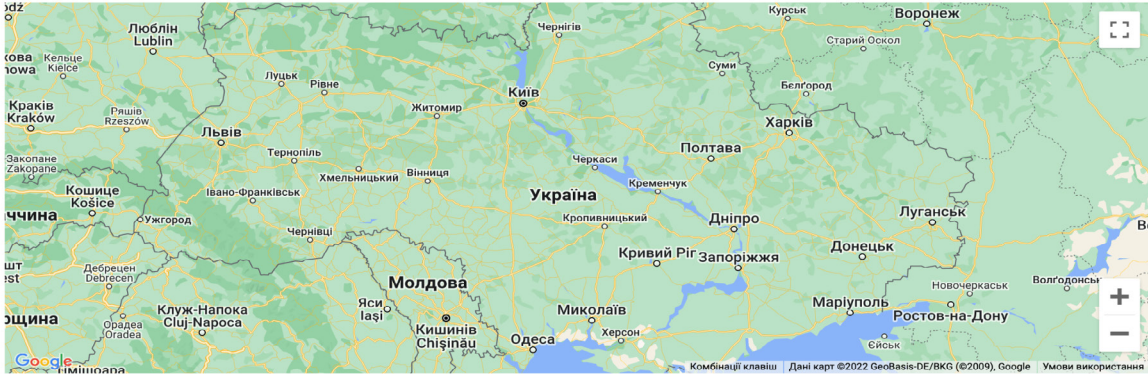


Рис. 10.6. Де сталася подія

4. Інформацію про подію:

4/4 Інформація про подію

Тип події

- потерпілою є дитина (неповнолітня особа)
- вбивства, поранення цивільних
- катування (побиття, зґвалтування, каліцтво)
- утримання у заручниках чи полоні
- вбивства, поранення медичного персоналу
- вбивства, поранення духовенства, цивільного персоналу
- обстріли зі стрілецької зброї, артилерії чи військових повітряних засобів
- використання вогнепальної зброї
- пересування та застосування військової техніки у межах міст, селищ
- уламки снарядів у межах населеного пункту
- використання цивільної інфраструктури з воєнною метою під прикриттям цивільних
- привласнення та руйнування майна, транспорту, привласнення чи знищення пального
- руйнування культурних пам'яток
- пошкодження об'єктів цивільної інфраструктури
- пошкодження або знищення медичного транспорту, лікарень, обладнання
- пошкодження або знищення культових споруд (храмів, мечетей, синагог)
- використання окупантом цивільного одягу, однострою ЗСУ, емблем гуманітарних та медичних установ
- інше

Персональні дані ворога

Документи, паспорти, позивні та псевдоніми, розпізнавальні знаки тощо

Рис. 10.7. Інформація про подію

Юристам важливо розуміти, знати та вміти застосовувати OSINT-техніки у щоденній роботі:

- пошук правової інформації;
- робота з відкритими даними;
- перевірка інформації у державних реєстрах;
- аналіз контрагентів (юридичні та фізичні особи);
- збір доказової бази для судового процесу;
- розслідування злочинів;
- формування аналітичних звітів про об'єкти власності;
- перевірка ділової репутації співробітників.

Якщо знати первинні дані фізичної особи (ПІБ, ідентифікаційний код, номер телефону або пошту) чи юридичної особи (код ЄДРПОУ, ПІБ засновників), OSINT-дослідження корпоративних злиттів і поглинань може допомогти виявити активи, істотні зміни у даних про юридичну особу, заборгованість, судові справи, дані про працівників чи шахрайську діяльність.

Наприклад, при аналізі права власності через публічні реєстри, що належить особі, можна простежити чи була перереєстрація нерухомості, якщо власник заявляє про банкрутство. Це може вказувати на можливе шахрайство.

10.2. Використання публічних реєстрів у діяльності юриста для перевірки контрагентів та об'єктів нерухомості

Фіскальні чеки, платники єдиного податку і ПДВ, сертифікати про походження деревини, рибогосподарські водні об'єкти, документи про освіту, дані про боржників, цінні папери, викрадені мобільні телефони – уся ця інформація доступна для кожного громадянина України завдяки відкритим державним реєстрам.

В Україні існує понад 350 державних реєстрів, які знаходяться у підпорядкуванні різних органів державної влади й місцевого самоврядування. Встановити достовірну кількість державних реєстрів на сьогодні неможливо через брак єдиного ресурсу, який містив би інформацію про всі державні реєстри [4].

Значна кількість публічних реєстрів дозволяє юристу провести пошук і перевірку інформації про осіб та об'єкти власності. Для проведення результативного пошуку та аналізу інформації варто визначити мету й сформувати етапи OSINT-дослідження:

1. Визначення джерел (де можна знайти інформацію, яка мета пошуку);
2. Збір даних (пошук інформації у відкритих джерелах);
3. Обробка даних (ідентифікація, перевірка та відбір інформації);
4. Аналіз (побудова зв'язків між даними, отриманими з різних джерел);
5. Складення звіту (узагальнення отриманої інформації та надання висновків про об'єкт).

У цьому підрозділі розглянемо найбільш поширені джерела для пошуку й перевірки інформації про фізичну особу, юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, а також алгоритми й джерела перевірки нерухомості на первинному / вторинному ринку.

Пошук та перевірка інформації про фізичних осіб

Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення.

Реєстр корупціонерів – це портал, де міститься інформація про всіх фізичних і юридичних осіб, які вчинили корупційні правопорушення. НАЗК адмініструє цей реєстр з лютого 2019 року.

У реєстрі опублікована інформація про:

- фізичних осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення;
- юридичних осіб, до яких застосовано заходи кримінально-правового характеру (наприклад, штраф чи конфіскація майна) через корупційне правопорушення.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити наявність інформації про себе чи про інших осіб, які претендують на посади відповідального, особливо відповідального становища або посади з підвищеним корупційним ризиком;
- проаналізувати інформацію про корупціонерів, щоб визначити сфери державної політики та посади з найбільшими корупційними ризиками;
- проаналізувати відомості про юридичних осіб, до яких застосовано заходи кримінально-правового характеру через корупційні правопорушення, для якісного відбору контрагентів чи підрядників.

Єдиний реєстр боржників – це систематизована база даних про боржників, що є складовою автоматизованої системи виконавчого провадження України та ведеться з метою оприлюднення в режимі реального часу інформації про невиконані майнові зобов'язання боржників і запобігання відчуженню боржниками майна.

У реєстрі опублікована інформація про:

- відомості про боржника (фізичну чи юридичну особу);
- найменування органу або дані посади посадової особи, яка видала виконавчий документ;
- найменування органу державної виконавчої служби або приватного виконавця;
- номер виконавчого провадження;
- категорію стягнення (стягнення аліментів, заборгованість щодо заробітної плати тощо).

Що можна перевірити завдяки реєстру?

- список боржників зі сплати аліментів;
- список боржників з виплати заробітної плати;
- список боржників, що перешкоджають у побаченні з дитиною.

Реєстр документів про освіту.

У реєстрі містяться відомості та дані щодо документів про освіту, які виготовлені з 2000 року, окрім інформації про випускників військових закладів вищої освіти та військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти.

У реєстрі опублікована інформація про:

- документи про освіту та наукові ступені державного зразка, видані навчальними закладами / науковими установами України з 2000 року;

- спільні та подвійні дипломи, видані ЗВО України;
- документи про вищу освіту, видані іноземними навчальними закладами, зі свідоцтвами про їх державне визнання, виданими МОН;
- документи про вищу духовну освіту зі свідоцтвами про їх державне визнання, виданими МОН;
- документи про вищу освіту, видані іноземними навчальними закладами, з рішеннями вищого навчального закладу України про їх визнання;
- інші документи про освіту та наукові ступені.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити достовірність документа про освіту.

Реєстр виконавчих проваджень – автоматизована система даних, яка доступна для використання й роботи в електронному варіанті. У реєстрі перебувають рішення, які повинні бути виконані за результатами суду та інших державних органів у порядку, передбаченому виконавчим провадженням.

У реєстрі опублікована інформація про:

- дані щодо того, ким було відкрито виконавче провадження і який виконавець займається ним;
- інформацію щодо проведених дій державного виконавця;
- дані про поточний стан і статус виконавчого провадження.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити, чи є судові рішення, які повинні бути виконані фізичною / юридичною особами.

Реєстр судових рішень – єдиний державний реєстр судових рішень, автоматизована система збирання, зберігання, захисту, обліку, пошуку й надання електронних копій судових рішень.

У реєстрі опублікована інформація про:

- судові рішення Верховного Суду України, вищих спеціалізованих, апеляційних і місцевих судів;
- вироки, рішення, постанови, накази, ухвали, окремі ухвали (постанови) суду, що ухвалені (постановлені) судами у кримінальних, цивільних, господарських справах, у справах адміністративної юрисдикції, у справах про адміністративні правопорушення, крім судових рішень, які містять інформацію, що є державною таємницею.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити, чи є судові рішення / судові процеси щодо фізичної особи.

Реєстр для пошуку відомостей про об'єкти промислової власності

У реєстрі опублікована інформація про:

- торгові марки;
- винаходи;
- промислові зразки;
- авторське право на твір / службовий твір;
- корисні моделі.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити, чи зареєстровані торгові марки або інші права інтелектуальної власності.

Пошук і перевірка інформації про фізичних осіб-підприємців та юридичних осіб

Реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань

У реєстрі опублікована інформація про:

- місцезнаходження;
- види діяльності;
- бенефіціарних власників;
- розмір статутного капіталу;
- керівника юридичної особи;
- виконавчі провадження, банкрутство;
- внесення реєстраційних змін.

Що можна робити завдяки реєстру?

- здійснити пошук за назвою юридичної особи або ПІБ фізичної особи-підприємця;
- перевірити інформацію про дію чи припинення юридичної особи або фізичної особи-підприємця;
- отримати витяг, який можна сформулювати за такими розширеними критеріями пошуку, як відомості про відокремлений підрозділ і відомості про керівника або засновника юридичної особи;
- відомості про перелік реєстраційних дій за знайденими суб'єктами.

Реєстр підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство

У реєстрі опублікована інформація про:

- порушення щодо юридичної особи або фізичної особи-підприємця, провадження у справі про банкрутство;
- визнання юридичної особи або фізичної особи-підприємця банкрутом;
- перебування юридичної особи або фізичної особи-підприємця у процедурі банкрутства.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити відомості про юридичних осіб або фізичних осіб-підприємців, стосовно яких триває або завершена процедура банкрутства.

Пошук та відстеження державних закупівель

У Prozorro опублікована інформація про:

- оголошення про проведення закупівлі;
- замовників;
- предмет закупівлі;
- умови оплати договору (порядок здійснення розрахунків);
- тендерну документацію [90].

Що можна робити завдяки реєстру?

- дані про державних та комунальних замовників, які оголошують тендери на закупівлю товарів, робіт і послуг;
- у яких торгах щодо державних закупівель можуть взяти участь представники бізнесу.

Пошук та перевірка інформації про об'єкти нерухомості

Реєстр речових прав на нерухоме майно

У реєстрі опублікована інформація про:

- об'єкт нерухомості;
- власника нерухомості;
- частки власності;
- підставу виникнення права власності;
- обтяження об'єкту нерухомості.

Що можна робити завдяки реєстру?

- отримати відомості про зареєстровані речові права на нерухоме майно за вказаною адресою і реєстраційним номером об'єкта нерухомості; кадастровим номером земельної ділянки; ідентифікаційними даними фізичної або юридичної особи;
- перевірити документи, видані Державним реєстром речових прав на нерухоме майно;
- здійснити пошук і перегляд інформації про стан розгляду заяви або запиту, що були подані державному реєстратору в паперовому вигляді;
- отримати миттєве повідомлення про початок і перебіг реєстраційної процедури відносно об'єкта нерухомого майна, а також зміну його статусу в Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно.

Відкриті дані земельного кадастру України

У реєстрі опублікована інформація про:

- конкретні земельні ділянки та їх площу, кадастровий номер, цільове призначення, форму власності.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити, чи зареєстрована певна земельна ділянка;
- правильність відображення відомостей про певну земельну ділянку (і надіслати заяву в разі виявлення неточностей або «накладок» інших земельних ділянок);
- переглянути інформацію про право власності та інші речові права на земельну ділянку;
- замовити витяг із державного земельного кадастру про земельну ділянку;
- замовити довідку про нормативну грошову оцінку земельної ділянки.

Реєстр будівельної діяльності

У реєстрі опублікована інформація про:

- об'єкти будівництва;
- учасників будівельного процесу;
- відомості про дозвільні документи;
- містобудівну та проектну документацію;
- експертизи проєктів;
- відомості про технічну інвентаризацію.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити право на виконання підготовчих та будівельних робіт і засвідчення прийняття в експлуатацію закінчених будівництвом об'єктів, відомості про повернення на доопрацювання, відмову у видачі, скасування та анулювання зазначених документів;

- перевірити містобудівні умови та обмеження (крім містобудівних умов та обмежень, які видані до запровадження експериментального проєкту);
- перевірити атестованих осіб;
- перевірити видані ліцензії на будівництво об'єктів, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів із середніми (СС2) та значними (СС3) наслідками.

Єдиний реєстр нотаріусів

У реєстрі опублікована інформація про:

- перелік державних і приватних нотаріусів.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити, чи зареєстрований нотаріус і чи має право на вчинення нотаріальних дій (посвідчення документів на нерухоме майно).

Реєстр спеціальних бланків нотаріальних документів

У реєстрі опублікована інформація про:

- серію та номер нотаріального бланку.

Що можна робити завдяки реєстру?

- перевірити справжність нотаріальних документів, виконаних на спеціальних бланках, що сприяє уникненню укладання угод, які суперечать законним інтересам фізичних та юридичних осіб.

Вищезазначені реєстри є «базовими» для первинної перевірки інформації про фізичних і юридичних осіб та об'єктів нерухомого майна.

В Україні існують онлайн-системи для аналізу та моніторингу даних із державних реєстрів.

[YouControl](#) – аналітична онлайн-система, що з понад 180 джерел формує повне досьє на кожну компанію і ФОП України на основі відкритих даних, відстежує зміни й візуалізує зв'язки. Містить дані для перевірки іноземних компаній. Технологія дозволяє за декілька секунд отримати актуальну на час запиту інформацію про фізичну особу з офіційних джерел.

У YouControl пошук і перевірка даних здійснюється за такими категоріями даних:

- реєстраційні дані;
- ризикові чинники;
- фіскальні дані;
- фінанси;
- ліцензії та дозволи;
- власність;
- фізичні особи;
- міжнародні реєстри.

Інший онлайн-сервіс [Opendatabot](#) – сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній і судового реєстру для захисту від рейдерських захоплень та контролю контрагентів.

Для громадян доступні сервіси сповіщень про борги та суди, перевірка даних для захисту від шахраїв, перевірка транспорту та нерухомості.

Юристам варто використовувати автоматизовані системи пошуку інформації, адже:

- не потрібно витрачати час на реєстрацію у нових сервісах для пошуку даних;
- не треба довго клікати, розбиратися в меню даних і реєстрів;
- можна швидко отримати потрібну та достовірну інформацію;
- є можливість відповіді за допомогою пропонуванних кнопок (без набору тексту);
- доступність 24/7/365.

10.3. Як ефективно шукати судову практику та використовувати її для формування і аргументації правової позиції в суді

За останні декілька років питання ефективного застосування судової практики набуває не лише актуальності для судів нижчих інстанцій, а й для усіх учасників судового провадження. Так, у разі проведення врегулювання спору за участю судді під час закритих нарад суддя має право звертати увагу сторони на судову практику в аналогічних спорах, пропонувати стороні та/або її представнику можливі способи мирного врегулювання (ч. 5. ст. 186 КАС України; ч. 5. ст. 203 ЦПК України). Окрім цього, суддя у мотивувальній частині рішення суду надає оцінку кожного аргументу, наведеного учасниками справи, щодо наявних підстав для задоволення позову, крім випадку, якщо аргумент очевидно не стосується предмета спору, є явно необґрунтованим або неприйнятним з огляду на законодавство чи усталену судову практику (п. 3 ч. 4 ст. 265 ЦПК України).

Для юристів-практиків добре відомо, якщо не знаєш відповіді на питання – знайди судову практику. Юристу як представнику позивача чи відповідача у судовій справі важливо попередньо аналізувати судову практику в певній категорії справ, адже це дозволить:

- ефективно підготуватися до судового процесу й прогнозувати результат судового вирішення спору;
- сформувати аргументацію для підтвердження власної позиції та спростування позиції протилежної сторони;
- уникнути правових помилок, які допускалися у аналогічних судових провадженнях;
- уникнути можливого скасування рішення суду у вищих інстанціях.

Для підготовки позову, скарги чи інших процесуальних документів юристу потрібно підкріпити власну позицію посиланнями на судову практику в подібних справах. І бажано, щоб позиція суду в цих справах була вигідною юристу і його довірителю. Але у Єдиному державному реєстрі судових рішень міститься понад 188 тис. рішень, постанов та вироків, які прийняті Верховним Судом з 2017 року. Жоден юрист нізащо не зможе зорієнтуватися в такому масиві даних лише одного Верховного Суду без допомоги технологій і вміння ефективно шукати судову практику.

[Пошук рішень судів України](#). Єдиний державний реєстр судових рішень (скорочена назва – ЄДРСР) дозволяє не лише відстежувати документи у певній справі, а й здійснювати пошук судової практики [144].

Обсяг документів у реєстрі постійно збільшується, оскільки кожен суддя зобов'язаний публікувати там не лише рішення по суті справи, а й усі супровідні процесуальні документи (ухвали про відкриття проваджень, про поновлення

учасникам строків на звернення до суду, про перенесення засідань тощо). Щоб знайти потрібну практику судів, можна скористатися стандартним пошуком, а ще краще використовувати спеціальні знаки і логічні оператори [133].

Єдиний державний реєстр судових рішень

Головна Законодавство Контакти Правила Допомога Повний доступ

Пошук за контекстом

Введіть фрагмент тексту судового рішення

Суд та судді

Регіон суду

Найменування суду

Інстанція

ПІБ судді

Судова справа

Форма судочинства

Категорія справи

Справа №

Статуси сторін судового процесу

Пошук Очистити

Рис. 10.8. Сторінка ЄДРСР

Для пошуку необхідної судової практики можете скористатися або стандартним пошуком, або спеціальними знаками і логічними операторами.

«Пошук за контекстом» призначений для швидкого пошуку документа за фрагментом із тексту судового рішення. Нижче розміщено блок для пошуку за іншими параметрами документа: судової установи та судді, судової справи та судового рішення.

Для пошуку документа за ключовими словами судового рішення (контекстом) необхідно ввести фрагмент тексту в рядок пошуку й натиснути кнопку [Пошук].

Надсилаючи запит через загальне контекстне меню, отримуєте список рішень судів з урахуванням усіх словоформ. Приклад: при пошуку за запитом «договір» будуть знайдені документи, які містять слова «договір», «договорів», «договори», «договору» тощо.

Для уникнення отримання розмитих і невизначених результатів варто використовувати спеціальні знаки та логічні оператори під час пошуку. До них належать такі:

- **пошук за точною фразою («»)**. Для отримання рішення суду за точною фразою (у тій самій послідовності слів і словоформ) її потрібно взяти в подвійні лапки («»). Також у лапки можна брати частину запиту. У цьому разі результат включатиме документи з точною відповідністю слів, які містяться в лапках, і широкою відповідністю слів за їхніми межами. Наприклад: «визнання недійсним договору», «визнання недійсним договору» оренди;
- **пошук за основною частиною слова (*)**. Надає можливість не враховувати в запиті символ або символи. Щоб не використовувати різні варіанти написання подібних ключових фраз достатньо написати корінь

основного слова й поставити зірочку. Перед знаком має бути не менше трьох символів. Між зірочкою і частиною слова пробіл не ставиться. Наприклад: договір*;

- **один з альтернативних варіантів (OR).** Логічний оператор OR (у перекладі з англійської – «або») дозволяє знаходити один з двох альтернативних варіантів. Обов'язково прописується великими літерами між різними запитами. Приклад: ухвала OR постанова;
- **врахування всіх перерахованих варіантів (AND).** Логічний оператор AND (в перекладі з англійської – «і») надає можливість шукати документи, які одночасно містять декілька фраз. Має бути прописаний великими літерами, як і попередній оператор. Приклад: договір поставки AND договір купівлі-продажу;
- **виключення окремої частини запиту (NOT).** Логічний оператор NOT включає до результатів усе значення перед NOT і виключає всі значення після нього. Працює, якщо наявні не менш ніж два пошукових слова. Оператор має бути написаний великими літерами. Приклад: оренда NOT комунального майна;
- **обов'язкове включення слова (+).** Якщо потрібно знайти документ, який обов'язково має включати певне слово, перед ним потрібно поставити знак плюс. Між знаком плюс і словом пробіл не ставиться. Приклад: витребування +нерухомості;
- **обов'язкове виключення слова (-).** Якщо документ не має містити певного слова, перед ним достатньо поставити знак мінус. Пропуск між знаком мінус і словом не ставиться. Приклад: арешт -автомобіль.

[Пошук правових позицій Верховного Суду України.](#) Для розуміння, які рішення приймає певний суд чи суддя у визначеній категорії справ, варто використовувати блоки «Суд та судді», «Судова справа», «Судове рішення». З прикладом алгоритму пошук судової практики Окружного адміністративного суду м. Києва у справах про стягнення податкового боргу за 2022 рік можна ознайомитися, перейшовши за посиланням, яке міститься у qr.

Звісно, що використання Реєстру судових рішень для отримання розуміння, які рішення приймає певний суд чи суддя у певній категорії справ, дозволяє обґрунтувати відповідь клієнту щодо вироблення стратегії судового захисту або підготуватися до подання позову й захисту позиції клієнта в суді. Однак для юристів-практиків особливо цінними є висновки Верховного Суду України щодо застосування норм права (правові позиції).

Відповідно до ст. 13 Закону України «Про судоустрій та статус суддів» висновки щодо застосування норм права, викладені у постановках Верховного Суду, є обов'язковими для всіх суб'єктів владних повноважень, які застосовують у своїй діяльності нормативно-правовий акт, що містить відповідну норму права. Крім цього, висновки щодо застосування норм права, викладені у постановках Верховного Суду, враховуються іншими судами при застосуванні таких норм права.

У 2021 році Верховний Суд створив пошукову Базу правових позицій Верховного Суду (далі – база). База дає змогу здійснювати пошук релевантної практики Верховного Суду за великим текстовим фрагментом, за ключовим словом (ключовими словами), за текстовим документом, а також за посиланням на судові рішення, узятим із Єдиного державного реєстру судових рішень. Також база містить правовий класифікатор, який дає змогу здійснювати тематичний пошук правових позицій.

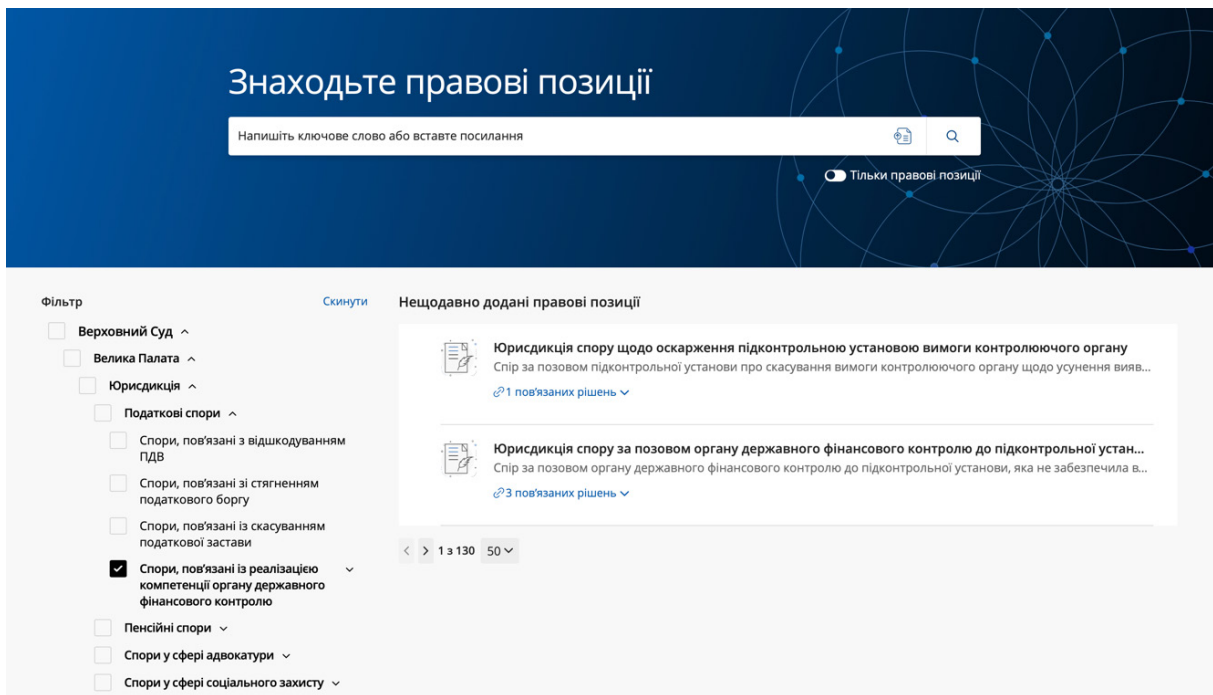


Рис. 10.9. База Верховного Суду

Пошук правових позицій Верховного Суду в базі можна здійснювати за різними критеріями:

- пошук за великим текстовим фрагментом;
- пошук за ключовим словом (ключовими словами);
- пошук за текстовим документом;
- пошук за посиланням у Єдиному державному реєстрі судових рішень;
- пошук у тематичному класифікаторі рішень Верховного Суду (пошукове дерево), що дає змогу знаходити правові позиції за певною правовою тематикою.

[Пошук практики Європейського суду з прав людини.](#) У процесуальних кодексах України зазначено, що суди застосовують принцип верховенства права з урахуванням судової практики Європейського суду з прав людини.

На сайті Міністерства юстиції України [187] можна ознайомитися з рішеннями щодо України, винесеними Європейським судом з прав людини (далі – ЄСПЛ) за такими критеріями:

- рішення щодо суті (за статтями);
- рішення щодо суті (за алфавітом);
- рішення щодо дружнього врегулювання;
- рішення про схвалення умов односторонньої декларації;
- рішення щодо справедливої сатисфакції;
- ухвали;
- рішення щодо вилучення заяв із реєстру справ ЄСПЛ «Бурмич та інші проти України».

Однак на цьому сайті розміщені виключно рішення, які прийняті щодо України. Для ознайомлення з рішенням ЄСПЛ варто використовувати Базу даних HUDOC [52], що надає доступ до:

- прецедентної практики суду (рішення Великої Палати, палат і комітетів, повідомлення щодо справ, консультативні висновки та юридичні резюме

- з інформаційної довідки про прецедентне право);
- рішень і доповідей Європейської комісії з прав людини;
- резолюцій Комітету міністрів.

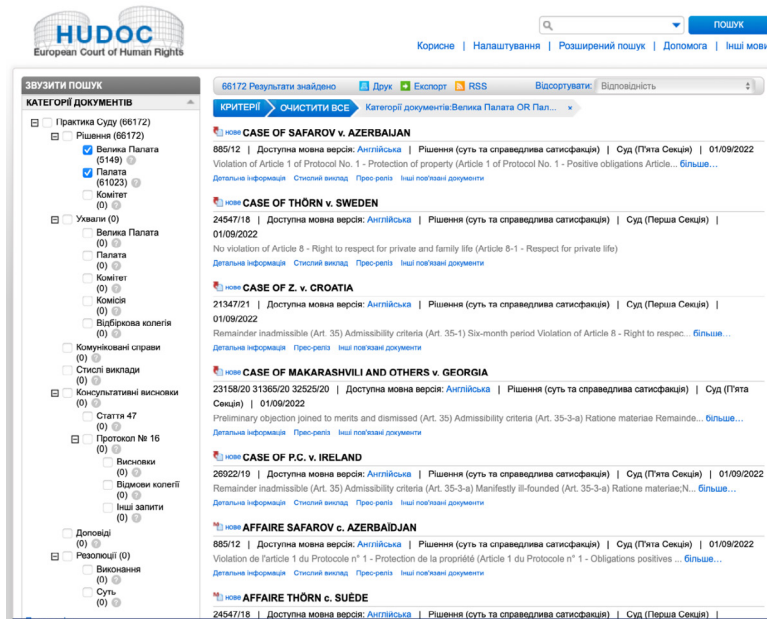


Рис. 10.10. Рішення Європейської комісії з прав людини

На сайті ЄСПЛ розміщено серію «Посібники з прецедентного права за статтями», [125] які сформовані на основні рішення суду та упорядковані за темами (захист даних, імміграція, права ув'язнених) та статтями Європейської конвенції з прав людини. Ці огляди судової практики регулярно оновлюються й перекладаються на інші мови. Зверніть увагу, що найчастіше оновлюються посібники англійською мовою.

Home	The Court	Case-law	Press	Hearings	Statistics	Applicants	Official texts	Events	Library	Français
Article 1 Obligation to respect human rights English French Italian Turkish Ukrainian			Article 2 Right to life English French Arabic Armenian Croatian Italian Persian Russian Turkish Ukrainian			Article 3 Prohibition of torture English Persian Russian				
Article 4 Prohibition of slavery and forced labour English French Albanian Arabic Bosnian Chinese Croatian Italian Macedonian Persian Romanian Russian Serbian Turkish Ukrainian			Article 5 Right to liberty and security English French Albanian Arabic Armenian Azerbaijani Chinese Croatian Hungarian Italian Macedonian Polish Romanian Russian Serbian Turkish Ukrainian			Article 6 (civil limb) Right to a fair trial (civil limb) English French Albanian Arabic Armenian Azerbaijani Bosnian Bulgarian Chinese Croatian Czech Hungarian Italian Polish Romanian Russian Spanish Serbian Turkish Ukrainian				
Article 6 (criminal limb) Right to a fair trial (criminal limb) English French Albanian Arabic Armenian Azerbaijani Bulgarian Chinese Croatian Italian Macedonian Polish Romanian Russian Spanish Turkish Ukrainian			Article 7 No punishment without law English French Albanian Armenian Chinese Croatian Italian Romanian Russian Serbian Turkish Ukrainian			Article 8 Right to respect for private and family life English French Arabic Armenian Azerbaijani Bulgarian Croatian Italian Korean Romanian Russian Spanish Turkish Ukrainian				
Article 9 Freedom of thought, conscience and religion English French Albanian Arabic Bulgarian Chinese Croatian Georgian Italian Korean Lithuanian Romanian Serbian Turkish Ukrainian			Article 10 Freedom of expression English French Arabic Korean Macedonian Romanian Serbian Spanish			Article 11 Freedom of assembly and association English French Bulgarian Croatian Czech Italian Korean Romanian Serbian Turkish				
Article 12 Right to marry			Article 13 Right to an effective remedy			Article 14 and Article 1 of Protocol No. 12 Prohibition of discrimination				

Рис. 10.11. Посібники з права на сайті ЄСПЛ

Практичні завдання до теми 10

Практичне завдання 1:

Здійснити пошук інформації у державних реєстрах про ТОВ «ЛЬВІВЕНЕРГОЗБУТ» (код ЄДРПОУ: 42092130) за такими критеріями:

- дата реєстрації;
- розмір статутного капіталу;
- контактна інформація;
- перелік засновників юридичної особи;
- наявність податкових боргів;
- наявність судових рішень.

При підготовці цього завдання вкажіть посилання на сайт або робіть скріншот.

Практичне завдання 2:

Здійснити пошук інформації у державних реєстрах про об'єкт будівництва за адресою: ЖК Greenville Park Lviv (Львів, вул. Замарстинівська, 170) за такими критеріями:

- інформація про забудовника (код ЄДРПОУ, дата реєстрації, розмір статутного капіталу і перелік засновників юридичної особи, наявність податкових боргів);
- рішення органів місцевого самоврядування щодо цього об'єкта забудови;
- документи на земельну ділянку (кадастровий номер);
- документи на будівництво (право на виконання будівельних робіт; містобудівні умови);
- судові рішення щодо об'єкта будівництва та забудовника.

Також варто зробити висновки. Висновок – це фактично те, чого від вас хотів би клієнт. Певні акценти, ризики, на які варто звернути увагу тощо.

При підготовці цього завдання вкажіть посилання на сайт або робіть скріншот.

Список використаних джерел

1. 10 Leadership Skills Every Lawyer Should Know. URL: <https://www.casepeer.com/blog/10-leadership-skills-every-lawyer-should-know>.
2. 2019–2023 Action Plan European e-Justice. URL: <http://surl.li/fusis>.
3. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade
URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0118>.
4. 350 відкритих реєстрів та баз даних. URL: <https://onlinelawschool.pro/register>.
5. Amabile T. How to kill creativity. URL: <https://hbr.org/1998/09/how-to-kill-creativity>.
6. American Rescue Plan. URL: <https://www.whitehouse.gov/american-rescue-plan/>.
7. Annexes to the Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council Laying Down Harmonised Rules on Artificial Intelligence (Artificial Intelligence Act) and Amending Certain Union Legislative Acts : Proposal for a Regulation COM(2021) 206 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX-:52021PC0206>.
8. Artificial Intelligence and public services. European Parliament. URL: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOLE_BRI\(2021\)662936](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOLE_BRI(2021)662936).
9. Asharaf S., Adarsh S. Decentralized computing using blockchain technologies and smartcontracts: emerging research and opportunities. URL: <https://www.igi-global.com/book/decentralized-computing-using-blockchain-technologies/172445>.
10. Berkeley Protocol on Digital Open Source Investigations. URL: https://www.ohchr.org/sites/default/files/2022-04/OHCHR_BerkeleyProtocol.pdf.
11. Blockchain for Lawyers. URL: <https://www.legaler.com/ebook/>.
12. Bosch J., Olsson H., Crnkovic I. Engineering AI Systems: A Research Agenda. Artificial Intelligence Paradigms for Smart Cyber-Physical Systems. URL: <https://arxiv.org/abs/2001.07522>.
13. Brooks C., Gherhes C., Vorley T. Artificial intelligence in the legal sector: pressures and challenges of transformation. URL: <https://eprints.whiterose.ac.uk/154830/19/rsz026.pdf>.
14. Brown T. Design Thinking. URL: <https://readings.design/PDF/Tim%20Brown,%20Design%20Thinking.pdf>.
15. Bues M., Matthaei E. LegalTech on the Rise: Technology Changes Legal Work Behaviours, But Does Not Replace Its Profession. URL: https://ideas.repec.org/h/spr/mgmchp/978-3-319-45868-7_7.html.
16. Caserta S. Digitalization of the Legal Field and the Future of Large Law Firms. *Laws*. 2020. Vol. 9(2):14. 23 p. CLIO. URL: <https://www.clio.com/uk/>.
17. Conflict Observatory. URL: <https://hub.conflictobservatory.org/portal/apps/sites/#/home/>.
19. Connolly K. Perceptual Learning (Stanford Encyclopedia of Philosophy). URL: <https://plato.stanford.edu/entries/perceptual-learning/#MachLearStanford%20Encyclopedia%20of%20Philosophy>.
20. Copeland B. Artificial intelligence. Definition, Examples, Types, Applications, Companies, & Facts. Encyclopedia Britannica. URL: <https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence>.
21. Customer Journey Map Template. URL: <https://miro.com/templates/customer-journey-map/>.

22. Decision of the Court on the lodging and service of procedural documents by means of e-EFTACourt. URL: <http://surl.li/furnc>.
23. Delivering Legal Services through Technology - Legal Tech Insights and App-Building Skills. URL: <https://classes.cornell.edu/browse/roster/FA20/class/LAW/6304>.
24. Design Thinking. URL: <https://www.interaction-design.org/literature/topics/design-thinking>.
25. Dickson B. All you need to know about symbolic artificial intelligence. URL: <https://thenextweb.com/news/all-you-need-to-know-about-symbolic-artificial-intelligence>.
26. Directive (EU) 2016/2102 of the European Parliament and of the Council of 26 October 2016 on the accessibility of the websites and mobile applications of public sector bodies. URL: <http://data.europa.eu/eli/dir/2016/2102/oj>.
27. Directive (EU) 2019/1024 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on open data and the re-use of public sector information. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1024&qid=1629737399648>.
28. Discover Legal Technology. Legaltechlist. URL: <http://techindex.law.stanford.edu/>.
29. Diversity in Law Hackathon - Diversity Lab & HLS Executive Education. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=b0M6AWbEgUM>.
30. Drucker P. Management Tasks, Responsibilities, Practices. New York : Truman Talley Books, E.P. Dutton, a Division of New American Library, 1986. 553 p.
31. D'souza R. Symbolic AI v/s Non-Symbolic AI, and everything in between? URL: <https://medium.datadriveninvestor.com/symbolic-ai-v-s-non-symbolic-ai-and-everything-in-between-ffcc2b03bc2e>
32. E-government in Europe. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/E-government_in_Europe
33. Embracing innovation in government: Global Trends 2020. URL: <https://trends.oecd-opsi.org/trend-reports/seamless-government/>
34. Empathy Map Canvas. URL: <https://gamestorming.com/wp-content/uploads/2017/07/Empathy-Map-Canvas-006.pdf>
35. EU eGovernment Action Plan 2016-2020 Accelerating the digital transformation of government. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0179&qid=1628684885261>
36. EUR-Lex - 52021DC0118. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0118>
37. Europe fit for the Digital Age: Commission proposes new rules and actions for excellence and trust in Artificial Intelligence. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_1682
38. Europe's Digital Decade: digital targets for 2030. URL: <http://surl.li/ezpay>
39. European Union. European Commission. Laying Down Harmonised Rules on Artificial Intelligence (Artificial Intelligence Act) and Amending Certain Union Legislative Acts. Regulation of the European Parliament and of the Council 2021/0106(cod). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021PC0206>
40. Excerpts from an Oral History with Steve Jobs. URL <https://americanhistory.si.edu/comphist/sjl.html>
41. Fisher A. Adam Fisher on how to navigate the product-market fit journey. URL: <https://www.bvp.com/atlas/the-product-market-fit-journey>
42. Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development. URL: <http://surl.li/fuoc>

43. Future Law School. URL: <https://t.me/FutureLawSchool>
44. GDPR Article 6. URL: https://gdprhub.eu/Article_6_GDPR
45. GDPR Recital 47. URL: <https://www.privacy-regulation.eu/en/recital-47-GDPR.htm>
46. Gesk T., Leyer M. Artificial intelligence in public services: When and why citizens accept its usage. Government Information Quarterly. URL: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101704>
47. Google Fonts. Roboto. URL: <https://fonts.google.com/specimen/Roboto#-standard-styles>
48. Hagan M. Law by design. URL: <https://lawbydesign.co/legal-design/>
49. Hofstra Law. Legal Technology. URL: <https://law.hofstra.edu/legal-technology/>
50. Homoki P. Guide on the use of Artificial Intelligence-based tools by lawyers and law firms in the EU. URL: https://www.ccbe.eu/fileadmin/speciality_distribution_public/documents/IT_LAW/ITL_Reports_studies/EN_ITL_20220331_Guide-AI4L.pdf
51. Hubbard E. Brainy Quote. URL: https://www.brainyquote.com/quotes/elbert_hubbard_108045
52. HUDOC. URL: <https://hudoc.echr.coe.int/eng>
53. ІКЕА для юридичних документів. URL: <https://medium.com/dead-lawyers-society/doc-automaton-e82977b178e3>
54. Jeffrey H., Hal G., Clayton C. The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators. URL: <https://hbr.org/2009/12/the-innovators-dna>
55. Kane S. Top Legal Skills. URL: <https://www.thebalancecareers.com/top-ten-legal-skills-2164595>
56. Kavlakoglu E. AI vs. Machine Learning vs. Deep Learning vs. Neural Networks: What's the Difference? URL: <https://www.ibm.com/cloud/blog/ai-vs-machine-learning-vs-deep-learning-vs-neural-networks>
57. Kern J. AI in Law: Transforming Legal Practice. URL: <https://www.clio.com/blog/lawyer-ai/>
58. Korn M. Deanin London Championships Innovation. URL: <https://www.wsj.com/articles/SB10001424052748704740604576301181974037002>
59. Kosba A., Miller A., Shi E., Wen Z. Hawk: the blockchain model of cryptography and privacy-preserving smart contracts. URL: <https://eprint.iacr.org/2015/675.pdf>
60. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing : Business Marketing Book. URL: <https://nit-edu.org/wp-content/uploads/2021/09/Principles-of-Marketing-Kotler-Armstrong.pdf>
61. Kotler P., Keller K. Marketing Management. URL: <http://surl.li/fupyb>
62. Kyiv Legal Hackers. Спільнота на межі права та технологій. URL: <https://kyivlegalthackers.org/>
63. Legal Innovations NGO. URL: <https://legalinnovations.in.ua/>
64. Legal Tech в Україні. URL: <https://www.businesslaw.org.ua/legal-tech-in-ukraine/>
65. Legal Tech: коли боти замінять юристів. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/02/14/634059/>
66. LegalHub. "Закодований" закон: все, чого ви не знали про обчислювальне право. URL: <https://legalhub.online/%20analitika/zakodovanyj-zakon-vse-chogo-vy-ne-znaly-pro-obchyslyvalne-pravo>
67. Levin College of Law. URL: <https://www.law.ufl.edu/icair>
68. Linthicum D. Linking up blockchain and cloud. URL: <https://www.cloudtp.com/doppler/linkingblockchain-cloud/>

69. Livermore M. Rule by Rules. SSRN. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3387701>
70. Low-code development platform. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Low-code_development_platform.
71. Loyer Hunt. В Україні пройшла перша Літня школа з юридичних інновацій. URL: <https://loyer.com.ua/uk/v-ukrayini-projshla-persha-litnya-shkola-z-yuridichnih-innovatsij/>.
72. Maireg S., Umesh A. The Impacts of Artificial Intelligence on Research in the Legal Profession. URL: <https://doi.org/10.11648/j.ijs.20220501.17>.
73. Manhattan Justice Opportunities. URL: <https://www.innovatingjustice.org/programs/manhattan-justice-opportunities>.
74. Manning C. Artificial Intelligence Definitions. URL: <https://hai.stanford.edu/sites/default/files/2020-09/AI-Definitions-HAI.pdf>
75. Mapping the Filtration System in Donetsk Oblast. Report. 25 August 2022. URL: <https://hub.conflictobservatory.org/portal/apps/sites/#/home/pages/filtration-1>.
76. Matterhorn. URL: <https://getmatterhorn.com/>.
77. Minimum viable product. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Minimum_viable_product.
78. Misuraca G., Noordt C. AI Watch - Artificial Intelligence in public services. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC120399>.
79. Misuraca G., Noordt C., Boukli A. The use of AI in public services: results from a preliminary mapping across the EU. URL: <http://surl.li/fuvhx>.
80. No-code development platform. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/No-code_development_platform.
81. Norvig vs. Chomsky and the Fight for the Future of AI. URL: <https://www.tor.com/2011/06/21/norvig-vs-chomsky-and-the-fight-for-the-future-of-ai/>.
82. NuLawLab. Projects. URL: <https://www.nulawlab.org/projects>.
83. OECD Recommendation of the Council on Digital Government Strategies. URL: <http://surl.li/fustw>.
84. Open Government Data Principles. URL: https://public.resource.org/8_principles.html.
85. OpenMarket (ДП "СЕТАМ") провів 24 тисячі аукціонів з використанням технології Blockchain на майже 700 млн грн. URL: <https://minjust.gov.ua/news/ministry/openmarket-dp-setam-proviv-24-tisyachi-auktsioniv-z-vikoristannyam-tehnologii-blockchain-na-mayje-700-mln-grn>
86. Oxford learners dictionaries. URL: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/innovation>.
87. Passera S. My portfolios and publications. URL: <https://stefaniapassera.com/>.
88. Pidgainiy M. Концепція доказової юриспруденції. URL: <http://surl.li/fllmm>
89. Pipe Technology. URL: <https://pipe.bot>.
90. Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/>.
91. Red Hook Community Justice Center. URL: <https://www.innovatingjustice.org/programs/red-hook-community-justice-center/more-info>.
92. Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation). URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-5419-2016-INIT/en/pdf>.

93. Regulation (EU) No 524/2013 of the European Parliament and of the Council of 21 May 2013 on online dispute resolution for consumer disputes and amending Regulation (EC) No 2006/2004 and Directive 2009/22/EC (Regulation on consumer ODR). URL: <http://surl.li/fuskd>.
94. Rhim Y., Park K. The Applicability of Artificial Intelligence in International Law. URL: http://journal.yiil.org/home/archives_v12n1_01.
95. Rissland E. Artificial Intelligence and Law: Stepping Stones to a Model of Legal Reasoning. URL: <https://doi.org/10.2307/796679>.
96. Roy P., Bouchard B., Bouzouane A., Giroux S. Ambient Activity Recognition in Smart Environments for Cognitive Assistance. URL: <https://doi.org/10.4018/ijrat.2013010103>.
97. Russell S., Norvig P. Artificial Intelligence: A Modern Approach. URL: https://people.engr.tamu.edu/guni/csce421/files/AI_Russell_Norvig.pdf.
98. Sandberg H. What Is Legal Innovation? University of Illinois Law Review. 2021. C. 63–76.
99. Sevres K. The blockchain revolution, smart contracts and financial transactions. URL: <https://www.dlapiper.com/en/uk/insights/publications/2016/04/the-block-chain-revolution/>.
100. Startup failure reasons. URL: <https://www.statista.com/statistics/1271464/start-up-failure-reasons/>.
101. Stepping into the future: How modern lawyers are harnessing the power of AI. URL: <https://legal.thomsonreuters.com/en/insights/reports/lawyers-harnessing-power-of-ai>.
102. Supreme Court orders re-vote after iVote crash in NSW local government elections. URL: <https://www.abc.net.au/news/2022-03-17/ivote-revote-ordered-supreme-court-judgement/100917050>.
103. Susskind R. Online Courts and the Future of Justice. URL: <https://academic.oup.com/book/41081/chapter-abstract/349908812?redirectedFrom=fulltext>.
104. Tangi L., Noordt C., Combetto M., Gattwinkel D. and Pignatelli F. AI Watch. European landscape on the use of Artificial Intelligence by the Public Sector. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129301>.
105. Tar A. Smart Contracts. URL: <https://cointelegraph.com/explained/smart-contracts-explained>.
106. The 5 Most Common Google Indexing Issues by Website Size. URL: <https://www.searchenginejournal.com/page-indexing-issues/398606/#close>.
107. The Economist. Bitcoin: the next big thing. URL: <http://www.economist.com/news/specialreport/21650295-or-it-next-big-thing>.
108. The Economist. The great chain of being sure about things. URL: <http://www.economist.com/news/briefing/21677228-technology-behind-bitcoin-lets-people-who-do-not-know-or-trusteach-other-build-dependable>.
109. The future of virtual court hearings - why are they here to stay? URL: <http://surl.li/furog>.
110. The Legal Design Lab team researches, designs, and develops new interventions to ensure equal access to justice for all. URL: <https://law.stanford.edu/organizations/pages/legal-design-lab/>.
111. The Library Innovation Lab. URL: <https://lil.law.harvard.edu/>.
112. The Midtown Community Court. URL: <https://www.innovatingjustice.org/programs/midtown-community-court/more-info>.

113. The Role of eGovernment for Europe's Future [SEC(2003) 1038]. URL: <http://surl.li/fussx>.
114. Thoughts on Peter Drucker's Overarching Marketing Methodology. URL: <https://openviewpartners.com/blog/peter-druckers-overarching-marketing-methodology/>.
115. U.S. launches program to capture, analyze evidence of Russian war crimes in Ukraine. URL: <https://www.reuters.com/world/us-launches-new-program-collect-evidence-russian-war-crimes-ukraine-2022-05-17/>.
116. Ubaldi B. Open Government Data: Towards Empirical Analysis of Open Government Data Initiatives. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/open-government-data_5k46bj4f03s7-en.
117. UK ICO guidance on legitimate interests. URL: <https://ico.org.uk/for-organisations/guide-to-data-protection/guide-to-the-general-data-protection-regulation-gdpr/lawful-basis-for-processing/legitimate-interests/>.
118. Valimised. URL: <https://www.valimised.ee/en/internet-voting/internet-voting-estonia>.
119. Vaughan P. How to Create Detailed Buyer Personas for Your Business. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-research>.
120. Wayback Machine: цифровий архів всесвітньої павутини та іншої інформації в інтернеті. URL: <http://web.archive.org>.
121. What Is LegalTech: Overview + Real-Life Use Cases. URL: <https://www.intellectsoft.net/blog/what-is-legaltech/>.
122. Whetstone S. Top 10 Legal Tech Trends in 2018. URL: <https://blog.bigsquare.com/top-10-legal-tech-trends-in-2018>.
123. YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua>.
124. Zatarain J. Artificial Intelligence and Legal Analytics: New Tools for Law Practice in the Digital Age. URL: <https://doi.org/10.2966/scip.150118.156>.
125. Аналіз судової практики Європейського суду з прав людини. URL: <https://echr.coe.int/Pages/home.aspx?p=caselaw/analysis/guides&c=#>.
126. Бедратенко О. Цифрові валюти – що про них говорять у США та в Україні. URL: <https://ukrainian.voanews.com/a/Krytovaluty-tsfrovi-valiuty/5928491.html>. Блокчейн. URL: <http://surl.li/pbjk>.
127. Вагнер Т. Створення інноваторів: як виховати молодь, яка змінить світ. Київ : К. FUND, 2015. 222 с.
129. Верес І. Правова природа смарт-договору. Підприємництво, господарство і право: науково-практичний господарсько-правовий журналю. 2020. номер9. С. 15–18.
130. Використання RESTful. URL: <http://edu.asu.in.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=117&chapterid=257>.
131. Війна та правосуддя: як слідчим ефективно використовувати OSINT та що робити із рішеннями «судів» на непідконтрольних територіях. URL: <https://mipl.org.ua/vijna-ta-pravosuddya-yak-slidchym-efektyvno-vykorystovuvaty-osint-ta-shho-robyty-iz-rishennyamy-sudiv-na-nepidkontrolnyh-terytoriyah/>
132. Глибовець М., Олецький О. Системи штучного інтелекту. URL: http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2020/Glybovec_2002_366.pdf.
133. Дев'ять способів пошуку в Єдиному реєстрі судових рішень (ЄДРСР). URL: <https://malynevskiy.com/reyestr-sudovyh-rishen/>.

134. ДЕРЖАВНИЙ ЗЕМЕЛЬНИЙ КАДАСТР ПЕРЕЙШОВ НА ТЕХНОЛОГІЮ БЛОКЧЕЙН. URL: <https://ti-ukraine.org/news/derzhavnyi-zemelnyi-kadastr-pereishov-na-tekhnohiiu-blokchein/>.

135. Державний редизайн: як емпатія змінює країни. URL: <https://platfor.ma/specials/derzhavnyj-redyzajn-yak-empatiya-zminyuye-krayiny/>.

136. Детальніше про методологію створення Цифрограму. URL: https://osvi-ta.diiia.gov.ua/uploads/0/1364-1_compressed.pdf.

137. Динехел М., Столберг А. Метод петлі: Метод розвитку бізнесу для підприємців. Київ : Видавець Руслан Халіков, 2019. 168 с.

138. Дія. Інтегрована система електронної ідентифікації ID.GOV.UA. Дія. URL: <https://id.gov.ua/>.

139. Електронна система публічних закупівель Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/>.

140. Єврокомісія пропонує нові правила використання штучного інтелекту. URL: <https://cedem.org.ua/news/ec-shtuchnyi-intelekt/>.

141. Європейський суд з прав людини. Справа «Брейер проти Німеччини». URL: <https://privacy.khpg.org/1604922642>.

142. Єдина судова інформаційно-телекомунікаційна система. «Електронний суд». URL: <https://wiki.court.gov.ua/pages/viewpage.action?pageId=6848551>.

143. Єдиний державний реєстр осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення. URL: <https://corruptinfo.nazk.gov.ua>.

144. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua>.

145. Єдиний реєстр боржників. URL: <https://erb.minjust.gov.ua>.

146. Єдиний реєстр нотаріусів. URL: <https://ern.minjust.gov.ua/pages/default.aspx>.

147. Єдиний реєстр спеціальних бланків нотаріальних документів. URL: <https://rnb.nais.gov.ua>.

148. Желтухін Є. Legal tech: на межі права та технологій. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/events/legal-tech-na-mezhi-prava-ta-tehnologiy.html>.

149. Желтухін Є. Юристи та технології: точки дотику. URL: <https://radako.com.ua/news/yuristi-ta-tehnologiyi-tochki-dotiku>.

150. Закон України «Про віртуальні активи». Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/zakon-ukrayiny-pro-virtualni-aktyvy/>.

151. Каплан А. Эксперты рассказали подробности первой в мире продажи недвижимости через смарт-контракт URL: <http://surl.li/fuupl>.

152. Кісіль А., Пряміцин В. Правовий статус криптовалют в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. 2021. номер 1(36). С. 8–11.

153. Койнов О. Як перейти на електронний документообіг. URL: <https://www.uhy-prostor.com/blog/yak-perejti-na-elektronnij-dokumentoobig/>.

154. Конверський А. Логіка. URL: <http://philosophy.univ.kiev.ua/uploads/editor/Files/LIBRARY/KONVERSKII/1.pdf>.

155. Консультаційний набір проєктів IDEO є чудовим сховищем інструментів Design Thinking і тематичних досліджень. URL: <https://www.designkit.org/>.

156. Костенко А. Що таке Legal Engineer? URL: <https://medium.com/dead-lawyers-society/wtf-legal-engineers-7d7b1cf2b41d>.

157. Лященко А. ТОП-5 глобальних трендів в юридичному бізнесі, що позначились на Україні. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/top5-globalnih-trendiv-v-yuridichnomu-biznesi-shcho-vplinuli-naukrayinu.html>.

158. Мамчур Л., Недибалюк О. Цивільно-правові реалії допустимості використання смарт-контракту у договірних відносинах. Історико-правовий часопис. 2018. номер 2. С. 90–94.
159. Мірошников Є. Legal Tech в Україні: інновації у юриспруденції. Юридична Газета. 2017. 3 с.
160. Мовчун Є. Закон про віртуальні активи і криптовалюти. URL: <https://legal-support.top/zakonoproekti-pro-kriptovaliuti/>.
161. Нетворкінг для юристів: план дій для новачків та професіоналів. URL: <https://loyer.com.ua/uk/networking-dlya-yuristiv-plan-dij-dlya-novachkiv-ta-profesionaliv/>.
162. Оглядове дослідження ІТ-інструментів для супроводу судових прав. URL: <https://dejure.foundation/library/oglyadove-doslidzhennia-it-instrumentiv-dlia-suprovodu-sudovykh-sprav>.
163. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua>.
164. Павлюк О. В Україні почнуть розробляти цифрову валюту. Мінцифри підписало меморандум із фінансовою організацією SDF. URL: <https://hromadske.ua/posts/v-ukrayini-pochnut-rozroblyati-cifrovu-valyutu-mincifri-pidpisalo-memorandum-iz-finansovoyu-organizaciyeyu-sdf>.
165. Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.12.2019 р. номер 1137. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-%D0%BF#Text>.
166. Політика конфіденційності Google. URL: https://www.gstatic.com/policies/privacy/pdf/20220210/8e0kln2a/google_privacy_policy_uk.pdf.
167. Про віртуальні активи: Закон України від 17.02.2022 р. номер 2074-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>.
168. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законів України щодо оподаткування операцій з криптоактивами : проєкт Закону України від 15.11.2019 р. номер 2461. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/web-proc4_1?pf3511=67423.
169. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 р. номер 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17/ed20110113#Text>.
170. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 р. номер 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>.
171. Про електронну комерцію: Закон України від 03.09.2015 р. номер 675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>.
172. Про затвердження Концепції Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи: Наказ від 13.04.2018 р. номер 168. URL: <https://ips.li-gazakon.net/document/SA18116>.
173. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. номер 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.
174. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні: Розпорядж. Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 р. номер 1556-р: станом на 29 груд. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#Text>.
175. Пряміцин В., Чесницький Д. Тенденції розвитку юридичного дизайну в Україні та світі. Юридичний бюлетень. 2021. Випуск 22. С. 178–185.
176. Відкриті дані земельного кадастру України. URL: <https://kadastr.live/#5/48.43/32.77>.
177. Реєстр будівельної діяльності. URL: <https://e-construction.gov.ua/reestri>.

178. Реєстр виконавчих проваджень. URL: <https://asvpweb.minjust.gov.ua/#/search-debtors>
179. Реєстр для пошуку відомостей про об'єкти промислової власності. URL: <https://sis.ukrpatent.org/uk/search/simple/>.
180. Реєстр документів про освіту. URL: <https://info.edbo.gov.ua/edu-documents/>.
181. Реєстр підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство. URL: <https://minjust.gov.ua/m/ediniy-reestr-pidpriemstv-schodo-yakih-porusheno-provadjennya-u-spravi-pro-bankrutstvo>.
182. Реєстр речових прав на нерухоме майно. URL: https://kap.minjust.gov.ua/services?product_id=1.
183. Реєстр судових рішень. URL: <https://reyestr.court.gov.ua>.
184. Реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: <https://usr.minjust.gov.ua/content/free-search>.
185. Рекомендація CM/Rec (2009)1 Комітету міністрів державам-членам про електронну демократію. URL: https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectId=09000016805d1b01.
186. Рекомендація CM/Rec (2017)5 Комітету міністрів державам-членам щодо стандартів електронного голосування. URL: https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectId=0900001680726f6f.
187. Рішення щодо України, винесені Європейським судом з прав людини. URL: <https://minjust.gov.ua/m/rishennya-schodo-ukraini-vineseni-evropeyskim-sudom-z-prav-lyudini>.
188. CETAM. Інформація про підприємство. URL: <http://setam.gov.ua/mis-sion-and-tasks>.
189. Синиця О., Плевачук Н. Три галузі, де штучний інтелект замінить юристів. URL: <https://ain.ua/2019/08/20/3-galuzi-de-shtuchnij-intelekt-zaminit-yuristiv/>.
190. Словник інвестицій та інновацій. URL: <http://surl.li/fupap>.
191. Харебава Т. Технології: Хмарно з поясненнями. URL: <http://jurist.ua/?article/1097>.
192. Центральний засвідчувальний орган. URL: <https://czo.gov.ua/>.
193. Цифрова адженда України – 2020. Концептуальні засади. Першочергові сфери, ініціативи, проекти цифровізації України до 2020 року. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
194. Швець М. Машинне навчання на віртуальному ринку електроенергії. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30914/1/Shvets_magistr.pdf.
195. Шемшученко В. Штучний інтелект у правосудді. URL: <https://cedem.org.ua/analytics/shtuchnyj-intelekt-pravosuddia/>.
196. Як працює технологія Blockchain. URL: <https://guland.com.ua/kryptovaly-uta/blockchain/shcho-take-blokcheyn.htm>.
197. Янковський Р. Legal design: нові виклики та нові можливості. Закон. 2019. номер 5. С. 76–86.

Інформація про авторів

Вячеслав ПРЯМИЦИН, канд. юрид. наук, старший викладач кафедри інтелектуальної власності та приватного права КПІ ім. Ігоря Сікорського, голова правління громадської організації «Лабораторія юридичного дизайну» (Вступ, Розділ 1, Розділ (3.5.), Розділ 6, Розділ 8, Розділ 9 (9.1.)).

Наталія ХЛИБОРОБ, канд. юрид. наук, доцентка кафедри адміністративного та фінансового права ЛНУ ім. Івана Франка, членкиня НКР при Верховному Суді (Розділ 5).

Роман РАДЕЙКО, канд. юрид. наук, доцент, CEO «OnlineLawSchool» (Розділ 10).

Андрій КОСТЕНКО, Legal-інженер, Full stack developer у юридичній компанії Axon Partners (Розділ 3 (3.1.–3.4.)).

Дмитро ФОРЕМНИЙ, партнер інвестиційного фонду 3x Capital, співзасновник руху юристів-інноваторів Kyiv Legal Hackers та громадської організації «Лігал Інновейшнз», колишній керівник бізнес-акселератора Hiil в Україні (Розділ 2 (2.3., 2.4.)).

Катерина МИЦЕНКО, юрист, практика захисту даних у юридичній фірмі Avitar (Розділ 4).

Вікторія СЕРГІЄНКО, вебдизайнерка Legal Nodes та випускниця юридичного факультету КНУ ім. Т. Г. Шевченка (Розділ 9 (9.2.–9.6.)).

Михайло ЯНИШІВСЬКИЙ, спеціаліст-юрисконсульт PwC Lviv SDC, аспірант НУ «Львівська Політехніка» (Розділ 7).

Олександр ТИМОШЕНКО, Digital Research & Strategy для технологічних компаній і стартапів у маркетинговому агенстві 42DM (Розділ 2 (2.1.–2.2.)).