

BUDOUCNOST ADVOKÁTNÍCH SLUŽEB již potřetí a nadále jako téma č. 1 v Evropě i ve světě

JUDr. ANTONÍN MOKRÝ,
JUDr. EVA INDRUCHOVÁ, LL.M., Ph.D.

„Ty z druhů, které přežijí, nebudou ani ty, které jsou nejsilnější, ani ty, kdo jsou nejinteligentnější, nýbrž ty, které se nejlépe přizpůsobí změnám.“

(připisováno Charlesi Darwinovi)

Již potřetí v tomto roce se pokoušíme nahlédnout do budoucnosti advokátních služeb, po každé z poněkud jiného úhlu pohledu. V dubnovém článku jsme rozebrali nutnost regulace advokacie, což je problematika, která úzce souvisí s probíhajícím zprostředkováním právních služeb v kyberprostoru nebo přímo tzv. „nelicencovanými“ subjekty. V článku „Nové téma dne (i zítřka) – budoucnost advokátních služeb“ (BA č. 7-8/2016) jsme provedli stručný průzkum, k jakým aktuálním změnám v prostředí právních služeb dochází v souvislosti s inovacemi na internetu a v oblasti informačních technologií.

Průběžně však dochází k řadě důležitých a z našeho pohledu inspirativních událostí. Jednou z nich byla např. **první konference Rady evropských advokátních komor (dále jen „CCBE“) v Paříži na téma „Inovace a budoucnost advokátní profese“, zveřejnění zprávy Americké advokátní komory o budoucnosti právních služeb v USA, zřízení oficiální online platformy pro advokáty a jejich klienty francouzskou Národní radou advokátních komor (Conseil National des Barreaux – dále jen „CNB“) či spuštění mobilní aplikace španělskou národní advokátní komorou.**

Ta v září 2016 představila svou novou aplikaci s názvem „European Lawyering, with You“. Cílem aplikace, kterou si lze stáhnout do mobilu (jak v rámci systému Android, tak Apple), je poskytnout

advokátům a dalším zájemcům přístup k nejužitečnějším zdrojům, jako jsou např. novinky ze světa práva EU, zprávy z CCBE, vyhledávač evropského advokáta „Find a Lawyer“, kanál YouTube španělské advokacie, standardizované formuláře apod.¹

Zasazení do souvislostí – aktivita EU

Rozvoj platform na internetu, jak všichni již nyní zažíváme, se dotýká poměrně velkého okruhu služeb, včetně těch, o nichž jsme si dříve vůbec nedokázali představit, že by mohly být nabízeny. Pro tento fenomén se nyní již vžil označení „collaborative economy“ nebo „shared economy“. V naprosté většině případů jde o propojení tří činitelů – 1) poskytovatelů služby, tedy těch, kdo disponují nějakým majetkem, zdroji, časem, znalostmi nebo dovednostmi, bez ohledu na to, zda je poskytují příležitostně (*ad hoc*), nebo jako součást své profesionální praxe, 2) příjemců služby a 3) zprostředkovatelů služby, kteří propojují (např. formou online platform) poskytovatele a příjemce tak, aby mezi nimi došlo k transakci poskytnutí služby. Ne vždy se musí jednat o služby za účelem dosažení zisku.

Z důvodu potřeby rozumným způsobem naložit s tímto rychle se rozvíjejícím a v zásadě nijak neregulovaným fenoménem publikovala Evropská komise již v červnu tohoto roku Zprávu pro Radu, Parlament a pro výbory (Hospodářský a sociální výbor a Výbor regionů) označenou jako „Evropská agenda pro ekonomiku sdílení“, v níž analyzuje danou problematiku a předkládá podněty, případně určitá doporučení pro další postup.²

Podotýká se zde např., že pokud by členské státy hodlaly stanovit nějaká pravidla pro přístup do sféry sdílených slu-

žeb, eventuálně stanovit pravidla samotného jejich poskytování, měly by vždy brát zřetel na specifické znaky těchto tržních modelů tak, aby činitele daných procesů nezatěžovaly nadbytečnou regulatorní zátěží, mj. i proto, aby nedocházelo k fragmentaci jednotného trhu EU. Na druhé straně však Komise uvádí, že v souladu se spotřebitelskou a marketingovou politikou EU hodlá podporovat úsilí členských zemí o zajištění vysokého stupně ochrany zejména před nekalými obchodními praktikami. Opatření takto zavedená členskými státy by však neměla představovat nepřiměřenou administrativní zátěž či informační povinnosti zejména pro příležitostné poskytovatele. Podpora by se měla věnovat (dle Komise) zejména tzv. online mechanismům důvěry (známky kvality).

Ve jmenované zprávě dále rozebírá **problematiku postavení aktérů ve sféře sdílené ekonomiky**, jako potenciálních zaměstnanců ve smyslu pracovního práva, a závěrem se též dotýká problematiky **daní**, když připomíná, že tak jako jiní ekonomičtí operátoři, i účastníci sdílené ekonomiky by měli podléhat daňové povinnosti a sdílené platformy by měly hrát proaktivní roli ve spolupráci s národními daňovými orgány na nalezení rozumných parametrů pro stanovení jejich daňové povinnosti. Komise zdůrazňuje, že „členské státy by také měly přehodnotit svá daňová pravidla tak, aby bylo vytvořeno vyvážené a férové prostředí pro ty podnikatele, kteří poskytují stejné nebo srovnatelné služby“.

Souběžně s agendou sdílené ekonomiky zahájila Evropská komise v polovině toho-

1 Aplikace je prozatím dostupná pouze ve španělském jazyce.

2 Sdělení Komise Evropskému parlamentu, Radě, Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a Výboru regionů – Evropský program pro ekonomiku sdílení [COM (2016) 356 final] viz <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/16881/attachments/2/translations/cs/renditions/native>.

to roku též agendu související s regulováním profesemi. Ta se dotýká advokátů, stejně jako šesti dalších regulovaných profesí, přičemž z mnoha aspektů jsou právní služby pro Komisi nejzajímavější. Komise hodlá provést ve spolupráci s příslušnými národními orgány **zhodnocení přiměřenosti některých profesních regulací** se zaměřením na to, do jaké míry tyto regulace ovlivňují kvalitu služeb, eventuelně jejich dostupnost. **Za hlavní indikátory kvality služeb komise považuje:**

- spokojenost spotřebitele,
- nakládání se stížnostmi,
- kárné procedury,
- žaloby z odpovědnosti za vadně poskytnutou službu,
- nápravu nedbalého provedení služby,
- úroveň zákonného pojištění odpovědnosti.

CCBE v tomto směru úzce s Komisí spolupracuje, vědoma si svého postavení reprezentanta evropských advokátů i toho, že pravidla dotýkající se základních principů advokacie musejí zůstat nadále nedotknutelná, když diskuse může být vedena o proporcionalitě některých speciálních regulací, jakými je např. propagace a inzercie právních služeb, která stále zůstává v některých zemích EU nepřiměřeně striktní nebo téměř vyloučená.

Vedení České advokátní komory aktuální dění pečlivě monitoruje, včetně veškerých aktivit, které na tomto poli aktivně činí CCBE ve vztahu k evropským orgánům a institucím. S ohledem na mimořádnou rychlost a závažnost změn tržního prostředí, ke kterým dochází mj. právě v souvislosti se vzestupem platform na internetu a možnostem, které přinašejí nové high-tech softwarové systémy (včetně tzv. umělé inteligence), **zřídilo představenstvo ČAK zvláštní pracovní skupinu, která se zabývá problematikou výkonu advokacie prostřednictvím internetu a zaváděním online platform.**

Francouzská online platforma pro advokáty

Jelikož dochází k pravidelným kontaktům s představiteli zahraničních ad-

vokátních komor, např. na úrovni prezidentství CCBE, bylo možné získat unikátní kontakt na organizátory francouzské IT iniciativy, o níž blíže pojednává následující článek JUDr. Jiřího Nováka *Online právní služby ve Francii* v tomto Bulletinu na str. 71-72.

Česká delegace vedená předsedou ČAK JUDr. Martinem Vychopněm se setkala v uvedené souvislosti s představiteli Výboru francouzské CNB (Conseil National des Barreaux) pro právo IT. Tématem jednání bylo především představení nové online platformy, kterou CNB spustila v červnu tohoto roku pro své advokáty. **ČAK by se ráda tímto modelem inspirovala, a umožnil-li to poměry v ČR a případná odezva samotných advokátů, považovala by za velmi vhodné a potřebné takový či podobný systém implementovat také v podmínkách české advokacie.**

Konference CCBE o inovaci a budoucnosti advokátní profese

Celodenní konference CCBE věnovaná problematice inovace a budoucnosti advokátní profese se uskutečnila 21. 10. 2016 v Paříži. Konferenci společně zahájili **předseda CCBE Michel Benichou, francouzský ministr spravedlnosti Jean-Jacques Urvoas a bývalá prezidentka Mezinárodní asociace mladých právníků (AIJA) Orsolya Görgényi.** Bývalá prezidentka AIJA zmínila i společnou anketu AIJA a CCBE, která byla zaměřena na téma budoucnost advokátní profese (podrobněji o výsledcích studie viz níže).

Samotné jednání konference bylo rozděleno do **čtyř panelů.** První byl **zaměřen na budoucnost justice** a zastoupena v něm byla i Evropská komise prostřednictvím **Tiny Astolyové,** generální ředitelky Evropské komise pro justici a spotřebitele. **Účastníci panelu připomněli dlouhodobý problém přístupu občanů k justici a stále přetrvávající přetížení soudů.** Jako na možný příklad řešení však bylo zároveň poukázáno na první kanadský online tribunál „Civil Resolution Tribunal“,³ který od července 2016 řeší v Britské Kolumbii majetkové spory v souvislosti se společnou správou (kondominium). Od roku 2017 by měl být tento portál zprovozněn i pro spory o drobné pohledávky.

Druhý panel konference byl věnován **budoucnosti právních služeb.** Panelu se zúčastnila např. předsedkyně výboru

Americké advokátní komory (ABA) pro budoucnost advokátní profese paní **Judy Perry Martinez,** která představila novou zprávu výboru ABA, věnovanou budoucnosti právních služeb v USA, o které bude podrobněji pojednáno níže. Na panelu vystoupil i generální manažer známé platformy Rocket Lawyer, **Mark Edwards,** která nově expanduje do Evropy (konkrétně do Velké Británie, Španělska, Francie a Nizozemska). K publiku promluvil i **Pierre Aidan,** ředitel francouzské platformy Legal Start⁴ a **Andrew Arruda,** spoluzakladatel Ross Intelligence, „prvního advokáta umělé inteligence“.⁵

Během panelu také francouzská CNB představila svůj nový projekt s názvem „24 hodin právních inovací“. Cílem tohoto projektu bylo prezentovat inovace v advokátní profesi, analyzovat současnou situaci s ohledem na inovativní platformy, současnou praxi apod. V rámci projektu probíhaly akce jak v Paříži, tak online, neboť pro tyto účely byla zřízena speciální webová stránka,⁶ která v průběhu 24 hodin (ve dnech od 13. do 14. 10. 2016) živě webstreamovala rozhovory, webináře, videa, online příspěvky odborníků, dále byla k dispozici diskusní fóra, možnost přímé výměny informací a názorů, webové stránky dále obsahovaly články, odkazy apod. Stránku během této krátké doby navštívilo přes 6 000 uživatelů.

Třetí panel konference se zabýval **budoucností advokátních kanceláří.** Zazněly zde velmi protichůdné názory, např. autora knihy „Smrt advokátní kanceláře“ **Jaapa Bosmana** na jedné straně a prezidenta Law Society of England and Wales **Roberta Bournse** na straně druhé, který naopak prezentoval optimističtější vizi budoucnosti advokátních kanceláří. V diskusi padly i návrhy na nutnost změn a transformace v rámci fungování advokátní kanceláře a pravděpodobné upuštění od tradičního modelu, kdy seniorní partneři diktují postupy mladším kolegům. Naopak zazněl názor, že je vhodné mladší generaci naslouchat a vytvořit takovou pracovní atmosféru, která umožní výměnu názorů a rozvoj inovativních nápadů. Partner AK Clifford Chance a její globální šéf pro inovaci **Bas Boris Visser** též zmínil praxi outsourcingu, která je v jejich advokátní kanceláři zcela transparentní. Též

3 Viz <https://www.civilresolutionbc.ca/>.

4 Viz <https://www.legalstart.fr/>.

5 Viz <http://www.rossintelligence.com/>.

6 Viz www.24innovationjuridique.fr.

zazněla doporučení na nutnost více integrovat ženy advokátky (ale i muže advokáty) a jejich rodinný život, umožnit jim částečné úvazky a větší pracovní flexibilitu.

Zástupce z Německa a současně místopředseda komise CCBE pro budoucnost advokátních služeb, **Christian Lemke**, přednesl rychlý až skokový přehled horkých témat a nabízejících se otázek s nimi souvisejících, např. „*Jsou IT-řešení schopna vysvětlit, proč nabízejí ty či ony výsledky, návrhy nebo rozhodnutí, aniž by odkázaly jenom na svůj algoritmus?*“ nebo „*Jsou IT-řešení schopna sloužit k rozvíjení práva, např. tím, že nám řeknou, zda jimi predikovaný výsledek právního sporu je spravedlivý či nikoli?*“ Christian Lemke ve svém sedmiminutovém příspěvku vtipně poukázal na dva zásadní aspekty: na prostou nezbytnost advokátů přizpůsobit se měnícímu se prostředí, vedle vědomí, že lidský faktor v právní službě přetrvává, protože jej nebude tak lehké a pravděpodobně ani možné zcela nahradit.

Poslední panel konference byl zaměřen na **budoucnost advokátních komor**. Účastníci se shodli, že **advokátní komory by měly do budoucna zastávat ještě významnější roli jako strážci hodnot advokacie**. Advokátní komory by měly být aktivní a stát se součástí řešení problémů advokátní profese.

skupinu a navrhnout minimální standardy pro advokáty. Martin Šolc připomněl, že inovace není jen o technologii. Jsou zde např. nové způsoby, jak chtějí klienti komunikovat; práce z domova; specializace; nutnost pochopit jádro podnikání klienta před poskytnutím právního poradenství; nutnost zaměřit se na potenciální klienty. Martin Šolc dále poukázal na určitou zhýčkanost až rozmařilost, kterou bylo možné sledovat ve „velkém advokátním podnikání“, zejména pro korporátní klientelu v dobách před krizí z let 2009-2013. Advokáti si podle něho zvykli na prostředí, v němž se jim dostávalo velmi štědré odměny za jejich práci. Tato doba však pominula a advokáti se budou muset v současných podmínkách uskrovnit a hlavně změnit formy a akcenty své práce. Martin Šolc také zmínil, že roli advokátních komor v budoucnosti vidí nadále jako velmi potřebnou, s tím, že je však nutné očekávat silný tlak ze strany výkonné moci, zejména pak dle jeho názoru na ty komory, které v sobě soustřeďují jak činnost regulatorní, tak reprezentativní, když ty, jež tyto kompetence oddělily, budou mít v budoucnu snazší úlohu. Francie navíc upozornila na povinnost advokátních komor přicházet s dodatečnými službami pro své členy a být lídrem v ino-

ce rozhodně nezapomnělo na výsadní postavení advokáta a na základní hodnoty naší profese. Většina diskutujících ve všech třech panelech se však v zásadě shodla na tom, že ve společenské poptávce po právních službách stále existuje velký prostor, kde se nedostává nabídky, a jde jen o to, jak existující mezery identifikovat a zaplnit.

V průběhu konference byl též **vyhlášen vítěz prvního ročníku Ceny CCBE za inovaci**. Toto významné ocenění pro rok 2016 **obdržel belgický advokát Jean-François Henrotte** s ohledem na jeho kontinuální zaměření na inovaci a rozvoj advokátní profese. Např. v rámci advokátní komory Liège vytvořil modul online klientských konzultací, přístupný všem advokátům, který následně převzaly i některé další regionální belgické advokátní komory.

Společný dotazník CCBE a AIJA na téma budoucnosti advokátní profese

CCBE a AIJA připravily poprvé **společný dotazník**, který následně zaslaly svým členům k vyplnění. Z provedeného výzkumu mj. vyplývá, že většina respondentů je toho názoru, že se do budoucna zvýší využívání poskytování právních služeb prostřednictvím online platform.

Na otázku, jak advokátní kanceláře respondentů integrují nové technologie do svých činností, nejčastěji zaznělo: přes webové stránky kanceláří, prostřednictvím sociálních médií, pomocí větších investic do marketingu a komunikace či využíváním vyhledávačů (*legal search engines*).

Co však dle převažujícího názoru dostatečně nereaguje a neodpovídá současným změnám právních služeb a novým potřebám advokátů, je právě jejich vzdělávání. Toto zjištění též v rámci konference CCBE několikrát zaznělo i v souvislosti s novými požadavky na advokáty. Advokáti dále identifikovali jako své nejpotřebnější neprávnické dovednosti: orientaci v podnikání, inovativnost, flexibilitu a strategické myšlení.

Podle výsledků studie dále mladí advokáti do budoucna nesměřují do velkých advokátních kanceláří, ale raději by pracovali pro menší AK nebo jako samostatní advokáti.



Druhý zprava Martin Šolc, viceprezident IBA, vedle něj uprostřed předseda CCBE Michel Benichou.

Martin Šolc, současný viceprezident (a od ledna 2017 prezident) IBA, doporučil komorám zaměřit se mj. i na **bezpečnost komunikace advokátů s klienty** (typicky klientské e-maily, které jsou zasilány v kavárnách přes wifi, klientské dokumenty, jež jsou posílány přes Gmail a stahovány přes Dropbox apod.). IBA plánuje ustavit zvláštní pracovní

vaci. Též zaznělo doporučení, aby komory zhodnotily, jak jsou veřejností a hlavně svými vlastními členy vnímány (je žádoucí zlepšit PR, vysvětlovat významnou a nenahraditelnou činnost advokátních komor apod.).

Jako pověstná zlatá nit však celou konferenci provázela myšlenka, aby se i v rámci nezbytné budoucí transforma-

Otázky byly věnovány i představám advokátů o advokátních komorách. Většina respondentů uvedla, že je přesvědčena o tom, že advokátní komory nejlépe zabezpečují profesní hodnoty, a komory tak hrají hlavní roli v zabezpečení nezávislosti, integrity advokátů a kvality jimi poskytovaných služeb. 95 % dotázaných odpovídá, že by měly komory existovat i v budoucnu.

Konečně na otázku, jakou advokáti vidí největší hrozbu pro advokátní profesi, byla nejčastější odpověď „rezistence advokátů k inovaci“.

Zpráva Americké advokátní komory o budoucnosti právních služeb

Americká advokátní komora (dále jen „ABA“) v nedávné době publikovala svou téměř stostránkovou zprávu, která je věnována budoucnosti právních služeb v USA.⁷ Práce na studii započaly před dvěma lety, kdy se v srpnu 2014 komise ABA pro budoucnost právních služeb rozhodla provést analýzu poskytování právních služeb a přístup k nim v USA. Závěry a doporučení tohoto dvouletého projektu jsou obsaženy ve zprávě, která je kolektivním dílem a výsledkem práce všech členů komise, včetně speciálních poradců, osob zprostředkovávajících vnější vztahy, zpravodajů a zaměstnanců ABA. Dokument je tak výsledkem expertní činnosti celé komise, která usilovala o součinnost veřejnosti i odborníků – závěry publikace tak vycházejí i z praktických poznatků – v potaz byly vzaty písemné připomínky veřejnosti a odborníků, svědectví u veřejných slyšení a setkání, akce pro běžné občany, které se konaly v celé zemi (včetně národního summitu k inovacím v právních službách), webináře a desítky prezentací k práci komise.

Zpráva zahrnuje široké spektrum doporučení, jak zlepšit poskytování a přístup k právním službám. Komise je přesvědčena, že ve 21. století bude zapotřebí udělat razantní změny pro uspokojení potřeb veřejnosti týkajících se právních služeb.

⁷ Zpráva je dostupná v anglickém jazyce na internetových stránkách: <http://abafuturesreport.com/>.

⁸ Legal Services Corporation je federální agenturou, která financuje a monitoruje bezplatnou právní pomoc v občanských věcech v USA.

Zjištění Komise:

A. Navzdory snahám o rozšiřování přístupu veřejnosti k právním službám značná část potřeb veřejnosti není uspokojena.

1. Mnoho lidí žije v chudobě a většina lidí s nízkým příjmem na právní pomoc nedosáhne.

a) Financování Legal Services Corporation⁸ a dalších poskytovatelů právní pomoci zůstává nedostatečné a do budoucna to nebude jinak.

b) *Pro bono* právní pomoc sama o sobě není schopna zajistit chudým dostatečnou právní pomoc.

c) Snahy o poskytování právní pomoci lidem s nízkými příjmy zatím neuspokojují potřebu.

2. Veřejnost často nedostává efektivní právní pomoc buď vzhledem k nedostatečným finančním zdrojům, nebo proto, že nevědí, kdy řešení právního problému skutečně vyžaduje odborníka.

3. Značné množství stran nezastoupených u soudu nepříznivě ovlivňuje všechny strany sporu, včetně těch, které zastoupení mají.

4. Mnoho právníků, zejména čerstvě dostudovaných, je nezaměstnaných nebo nevytížených, a to navzdory značné poptávce po právních službách.

5. Tradiční model advokátních kanceláří je nepříznivý k inovacím, které by znamenaly větší přístup k poskytování právní pomoci.

6. Rezistence advokátních kanceláří vůči změnám brání dalším inovacím.

7. Omezené informace brání snahám identifikovat a stanovit nejefektivnější inovace v poskytování právní pomoci.

B. Technologický pokrok a další inovace ovlivňují způsob, jak mohou být právní služby poskytovány.

1. Soudy, advokátní komory, právníké fakulty a advokáti experimentují s inovativními metodami, jak zajistit poskytování právních služeb široké veřejnosti.

a) Soudy

• **Technologie vzdáleného přístupu:** soudy používají technologie, které umožňují některé služby využívat ze vzdáleného přístupu, jako např. vyplňování dokumentů, vyhledávání spisů, přípravu dokumentů apod. Dále např. fungují tzv. soudní kiosky se vzdáleným přístupem – např. v Arizoně byl instalován takový kiosek severně od Grand Canyonu, což místním obyvatelům umožní vzdálený přístup, namísto nutnosti jet sedm hodin k soudu vozem.

• **Svépomocná centra, míváno centra uvnitř soudních budov,** která nabízejí různé služby, jako např. *pro bono* pomoc, pomoc s vyplňováním dokumentů, informace na webu, telefonní pomoc. Takových center je v USA již cca 500.

• **Řešení sporů online (Online dispute resolution – ODR):** je využíváno v soukromoprávních sporech bez nutnosti řešit spor soudní cestou. Je snahou přidružit ODR k soudům. Mimo USA již tento systém běží např. v Nizozemí (program Rechtwijzer 2.0, Online Problem-Solving Dispute Resolution for Divorce), dále v Kanadě (Online Solution Explorer for Small Claims and Condominium Disputes), v Anglii a Walesu byl nedávno navržen online soud. Někteří odborníci předpovídají, že časem bude většina sporů řešena online.

• **Soudně autorizovaní a regulovaní poskytovatelé právních služeb:** stále více jurisdikcí v USA autorizuje poskytovatele právních služeb (*Legal Services Providers – LSPs*), kteří nejsou advokáty, nicméně poskytují právní služby tam, kde chybí. V současné době funguje šest typů těchto poskytovatelů právních služeb (*Federally-Authorized LSPs, Courthouse Navigators, Courthouse Facilitators, Limited Practice Officers, Document Preparers, Limited Licence Legal Technicians*).

b) Advokátní komory

• **Online centra pro vyhledávání právních služeb/zdrojů a inovace týkající se vyhledávání a odkazů na advokáty:** Advokátní komory zajišťují pomoc s vyhledáním vhodného advokáta, často se tak děje online. Další online inovací je např. vytvoření veřejných seznamů a tzv. tržiště, kde advokátní komory na

bízejí „*modest-means panels*“. Jejich prostřednictvím pak těm lidem, kteří splňují určité příjmové požadavky (např. může jít o lidi, jejichž příjem není tak nízký, aby dosáhli na *pro bono* právní pomoc, nicméně ani tak vysoký, aby si mohli právní služby dovolit), advokátní komora zajistí advokáta, který je ochoten službu za dohodnutou sníženou sazbu poskytnout.

• Přístup ke spravedlnosti a budoucí poskytovatelé právních služeb:

Mnoho států a advokátních komor vytvořilo v minulosti pracovní skupiny a komise, které se zabývají přístupem ke spravedlnosti a studiím potřeb advokacie v budoucnosti. Dnes fungují ve 39 státech USA, a buď byly vytvořeny nejvyššími soudy jednotlivých států, nebo díky úsilí advokátních komor. Komise pouze sdružují soudy, advokátní komory, poskytovatele právní pomoci a další zainteresované subjekty, jejichž cílem je odstranit bariéry pro přístup ke spravedlnosti pro lidi s nízkými příjmy či jinak znevýhodněné osoby. Snahy těchto komisi přinesly mnoho užitečných reforem – např. zdroje pro programy právní pomoci v soukromoprávních věcech, zlepšení služeb pro strany sporu, které nemají zastoupení, atp.

c) Právní fakulty: Curricula a Inkubátory

Curricula – vysoké školy nabízejí stále více předmětů týkajících se projektového managementu advokátní kanceláře, zlepšování procesů, automatizace dokumentů, výuku založenou na zkušenostech z praxe apod. Inkubátory – graduanti či čerství absolventi vysokých škol poskytují právní služby lidem s nízkými příjmy, čímž získávají i zkušenosti.

d) Advokáti, advokátní kanceláře a právníci obecně

- **Alternativní fakturace:** od r. 1960 byla cena advokátních služeb stanovována zejména na základě počtu fakturovaných hodin. V posledních letech však zákazníci začínají požadovat alternativní způsoby výpočtu cen (*AFA - alternative fee arrangement*); AFA zahrnuje např. fixní cenu za diskretní služby, paušální poplatky, množstevní ceny apod.

- **Shromažďování dokumentů a jejich automatizace:** jde o používání softwarů, které pomáhají shromažďovat a tvořit dokumenty, které jsou často používány, což šetří čas advokáta. V některých případech je umožněna tvorba dokumentů úplně bez pomoci advokáta.
- **Outsourcing právních služeb** neboli využívání levnějších právních služeb jiných subjektů: poskytovatelé těchto služeb často sídlí mimo USA nebo na místních lacinějších trzích. Odhaduje se, že výnosy z tohoto businessu činí v USA cca 1 000 mil. USD ročně.
- **Právní startupy (*Legal Startups*):** koncept je definován jako „nově založená společnost poskytující inovativní produkty nebo služby určené ke zlepšení poskytování právních služeb“. V roce 2009 bylo takových společností cca 15, zatímco v roce 2016 jich existuje již zhruba 1 000.
- **Medicínsko-právní partnerství (*Medical-Legal Partnerships*):** jde o spolupráci mezi nemocnicemi či zdravotními centry a advokáty s cílem řešení zdravotně či sociálně-právních problémů klientů či právních problémů nemocnic, školení personálu apod. Takovéto partnerství funguje již ve 276 nemocnicích ve 38 státech USA.
- **Umělá inteligence** (technologické možnosti ovlivňující způsob poskytování právních služeb).
- **Mobilní aplikace:** mohou pomáhat jak advokátům, tak veřejnosti. Dnes fungující aplikace např. pomáhají hledat advokátům jiného advokáta v případě nutnosti zastoupení, provádět právní průzkum apod. Aplikace mohou pomáhat např. i imigrantům, těm, kterým hrozí vazba, obecně pak pomáhají lidem řešit jejich právní problémy, čímž je *de facto* vzdělávají. Rovněž je používají ti, kteří hledají flexibilní, efektivnější a dostupnou právní pomoc.
- **Neziskové firmy:** jsou zaměřeny na nízkopříjmové klienty, např. „DC Affordable Law Firm“ byla založena v r. 2015 Univerzitním právním centrem Georgetownské univerzity a dvou velkými advokátními firmami (DLA Piper a Argent Fox) jako dobročinná organizace osvobozená od daní, jejímž účelem je zajišťovat obyvatelům hl. m. Washington, jejichž příjmy jsou vyšší, než aby dosáhli na bezplatnou právní pomoc, nic-

méně nízké na to, aby si mohli dovolit právní služby za tržní ceny, právní pomoc. Podobně např. pomáhá i nezisková advokátní firma Open Legal Services, která nabízí právní zastoupení ve věcech rodinných a trestních.

- **Procurement Efficiencies to Lower Costs:** společnosti, které mají velké výdaje na právní služby, využívají odborníky (tzv. „*procurement professionals*“), kteří přispívají ke snížení takových nákladů – např. dělají zásadní obchodní rozhodnutí, řídí práci mimo firemních poskytovatelů služeb (často se těmito odborníky stávají podnikoví právníci).
- **Projektový management a zlepšování procesů** (pro zvyšování efektivity poskytování právních služeb).
- **Předplacené soubory právních služeb a pojištění:** předplacené soubory fungují *de facto* jako zdravotní pojištění, ale plnění je ve formě právních služeb. Klient platí měsíčně paušální částku.
- **Členění právních služeb (*Unbundling of legal services*):** jde o rozčlenění právního zastupování na dílčí problémy, aby se omezil rozsah poskytovaných služeb. Služby mohou být členěny např. na porady, průzkum, návrh smluv, vyjednávání, zastupování u soudu apod. Klienti mají snahu redukovat služby, aby neplatili za nepotřebné či nechtěné právní služby.

2. Rozšiřují se noví poskytovatelé právních služeb, kteří nabízejí další možnosti volby zákazníkům i advokátům.

C. Víra a důvěra veřejnosti v přístup k právním službám a ve spravedlnost je kompromitována předsudky, diskriminací, složitostí a nedostatkem zdrojů.

1. Advokátní profese nereflexuje rozmanitost veřejnosti.
2. Předsudky – vědomé či nevědomé – brání spravedlnosti a víře ve férovost a spravedlnost právního systému.
3. Složitost soudního systému a neznalost veřejnosti, jak funguje, podlamuje důvěru a víru veřejnosti.
4. Trestní soudní systém je zahlcen masovým vězněním a trestnou činností, to vše je násobeno nedostatečnými finančními zdroji.

5. Federální a státní vlády nefinancovaly a nepodporovaly soudní systém adekvátně, čímž právní stát vystavily riziku.

Doporučení komise

Doporučení 1.

Advokacie by se měla snažit podporovat nějakou formou efektivní pomoc při poskytování právních služeb všem, kteří by si jinak právní pomoc dovolit nemohli.

Doporučení 2.

Soudy (*míněno celý soudní systém*) by měly vzít v úvahu regulační inovace v oblasti poskytování právních služeb.

2.1 Soudy by měly uvažovat o přijetí modelu ABA stanovícího regulační cíle (*ABA Model Regulatory Objectives*) pro poskytování právní pomoci.

2.2 Soudy by měly zkoumat, zda by nebylo přínosné, aby byl poskytnut větší prostor poskytovatelům právních služeb, a pokud ano, stanovit pravidla a postupy pro soudně autorizované a regulované poskytovatele právních služeb.

2.3 Státy by měly sledovat, jak jsou právní služby poskytovány těmi, kteří používají nové technologie a internetové platformy, a poté vyhodnotit přínosy a rizika.

2.4 Státy by měly sledovat alternativní obchodní struktury (ABS) a tam, kde jsou povoleny, by měly získávat taková data týkající se přínosů a rizik souvisejících s těmito entitami.

Doporučení 3.

Všichni advokáti by měli držet krok s relevantními technologiemi.

Doporučení 4.

Občané by měli absolvovat pravidelné „právní prohlídky“ (*legal checkups*) a ABA by měla vytvořit pro advokáty, advokátní komory a další návod, jak takové prohlídky uskutečňovat a administrovat. (Termín „právní prohlídka“ je založen na teorii, že mnoho lidí se soukromoprávními problémy nerozpozná, že jejich problém vyžaduje právní řešení. Stejně jako každý jedinec běžně podstupuje pravidelné zdravotní preventivní prohlídky, měl by tedy mít možnost absolvovat i pravidelné „právní prohlídky“.)

Doporučení 5.

Soudy by měly být přístupné všem stranám sporu a měly by garantovat spravedlnost, nestrannost a spravedlivý proces.

5.1 Měl by být umožněn fyzický i virtuální přístup k soudům.

5.2 Soudy by měly zvažovat a směřovat k zavedení efektivnějších a rychlejších soudních řízení skrze jednotné a laicky jazykově srozumitelné formy řízení, a kde je to vhodné, zavést zrychlená soudní řízení.

5.3 Soudy by měly přijímat i vícejazyčné dokumenty a k dispozici by mělo být více kvalifikovaných překladatelů a tlumočnicků.

5.4 Měly by být vyvinuty a rozšířeny systémy pro soudně přidružená online řešení sporů.

Doporučení 6.

ABA by měla zřídit Centrum pro inovace.

Doporučení 7.

Advokacie by měla být partnerem jiných oborů i veřejnosti pro poznání inovací v poskytování právních služeb.

7.1 Zvýšená spolupráce s ostatními obory může zlepšit přístup k právním službám.

7.2 Právnícké fakulty a advokátní komory, včetně ABA, by měly nabízet více vzdělávání v oblastech inovací, podnikání, obchodních a ekonomických stránek právní praxe a podobných disciplínách.

Doporučení 8.

Advokacie by měla přijmout metody, standardy, doporučení k podpoře inovací a rozmanitosti.

Doporučení 9.

Měl by být reformován trestní soudní systém.

9.1 Komise podporuje reformy navržené Komisí ABA Justice Kennedy⁹ a dalšími.

9.2 Správní pokuty a poplatky by měly být upraveny tak, aby omezily nepřiměřený dopad na chudé a nedocházelo k trestu odnětí svobody pro jejich neplacení.

9.3 Soudní instituce by měly podporovat programy pro školení a odborné vedení těch, kdo jsou ve vězení, s cí-

lem usnadnit jim vstup do společnosti jako produktivním a zákony dodržujícím občanům.

9.4 Mírné přestupky by měly být dekriminlizovány, aby se zmenšily rasové rozpory a nadměrné věznění.

9.5 Na různých stupních je třeba založit kanceláře veřejných ochránců práv, kteří zajistí rozdělování počtu případů.

Doporučení 10.

V oblasti poskytování právních služeb tam, kde je poptávka veřejnosti nespokojená, musí být zdroje na podporu dlouhodobých snah, které se ukazují jako efektivní, značně posíleny.

10.1 Právní pomoc a *pro bono* snahy musí být rozšířeny, plně financovány a lépe propagovány.

10.2 ABA, advokátní komory, soudy, advokáti, poskytovatelé právních služeb i právnícké fakulty by měly vzdělávat veřejnost o možnostech přístupu k právní pomoci.

Doporučení 11.

Výsledky získané z již zavedených nebo nových modelů poskytování právních služeb musí být zpracovány, aby se vyhodnotila efektivita plnění regulačních záměrů.

Doporučení 12.

ABA a další advokátní komory by měly zahrnout výzkum budoucnosti právních služeb do svých strategických dlouhodobých plánů.

Možná strategie České advokátní komory v procesu inovace právních služeb

Autoři poznamenávají, že dále uvedené cíle nepředstavují oficiální seznam priorit ČAK pro nejbližší období, nicméně jsou zde vyjmenovány okruhy, které se stále častěji zmiňují na nejrůznějších diskusních fórech či na jednáních představenstva. Autoři se domnívají, že představenstvo, případně následný sněm České advokátní komory, který proběhne v příštím roce, převezme některá z těchto témat za součást svého oficiálního programu pro další léta, když každé z nich menší či větší měrou může usnadnit advokátům cestu k nalezení optimálního místa na trhu právních služeb:

9 Viz <http://www.americanbar.org/groups/leadership/initiative4.html>.

- podpora širší elektronizace a digitalizace justice (včetně přístupu advokátů do soudního spisu online);
- zkvalitnění vzdělávání advokátů a koncipientů (včetně využití systémů online vzdělávání) a postupné zavedení systému specializací;
- podpora rozšiřování ADR a ODR metod a aplikací;
- průběžné monitorování poskytování právních služeb neadvokátními subjekty (na internetu a mimo něj) a boj proti nekalým praktikám, zejména tzv. vinklářství;

- potírání nekalých praktik v oblasti veřejného zadávání zakázek na právní služby;
- zavedení advokátního procesu;
- podpora co nejširšího zapojení advokátů ve sféře poskytování bezplatné právní pomoci;
- podpora šíření právní osvěty prostřednictvím samotných advokátů (včetně poskytování drobné právní pomoci pro nejširší veřejnost za dostupných cenových podmínek, případně *pro bono*);
- podpora zabezpečení bezpečné ko-

- komunikace advokátů s klienty (včetně budování systémů takové komunikace pro celou profesi);
- výchova a zvyšování povědomí advokátů o marketingu a vysokého stupně znalosti tržního prostředí.

✦ První autor je místopředsedou ČAK a druhým viceprezidentem Rady evropských advokátních komor (CCBE), druhá autorka je vedoucí mezinárodního odboru ČAK a vedoucí reprezentace ČAK v Bruselu.

Online právní služby ve Francii

PRÁVNÍ SLUŽBY JIŽ ZDALEKA NENALEZNEME JEN V „REÁLNÉM“ SVĚTĚ, ALE VÍC A VÍC VE SVĚTĚ „VIRTUÁLNÍM“, ONLINE NEBO, CHCEME-LI, VE SVĚTĚ INTERNETU. NEJDE PŘITOM JIŽ JEN O VYHLEDÁNÍ ADVOKÁTA, ALE O SKUTEČNÉ POSKYTOVÁNÍ PRÁVNÍCH SLUŽEB SKRZE INTERNET. NÁSLEDUJÍCÍ TEXT POJEDNÁVÁ O TOM, JAK FRANCOUZSKÁ ADVOKACIE UMOŽNUJE SVÝM ADVOKÁTŮM POSKYTOVAT SVÉ SLUŽBY ONLINE A VYUŽÍVAT ONLINE SLUŽBY PŘI SVÉ KAŽDODENNÍ ADVOKÁTNÍ ČINNOSTI.

1. V nedávné době francouzská Národní rada advokátních komor (CNB – Le Conseil National des Barreaux) zprovoznila novou webovou službu, která umožňuje advokátům nabízet právní služby online.¹

Ve své veřejné části určené široké veřejnosti je místem, kde si zájemci o právní službu mohou vyhledat advokáta ve zvoleném místě a podle zadaných kritérií, seznámit se s právní službou, kterou nabízí, a případně jej oslovit se žádostí o právní službu.

Rozsah služeb, které advokát prostřednictvím služby nabídne, záleží na jeho volbě. Systém v současné době pracuje s možností požádat o zpracování jednoduché odpovědi na právní otázku (do 1 000 znaků) nebo složitějšího právního rozboru (s možností připojení souvisejících dokumentů). Systém také umožňuje objednání telefonické konzultace s advokátem (zpravidla desetiminutové) nebo schůzky přímo v advokátní kanceláři (třicetiminutové).

Vyšší požadované odměny za poskytnutou právní službu si zvolí sám advokát a klient ji vidí ještě před objednáním právní služby, a může tedy celkem jednoduše porovnat odměny různých advokátů. Odměny advokátů se pohybují od částky okolo 30 eur za krátkou telefonickou nebo písemnou konzultaci až po několik stovek eur za detailnější konzultaci či osobní schůzku s advokátem v kanceláři. Odměnu za zvolenou právní službu klient zaplatí skrze platební bránu CNB, která ji následně poskytne advokátovi. Advokáti mohou své služby nabízet zdarma.

Důvodem, proč CNB vytvořila tuto online platformu pro právní služby, je, aby advokátům umožnila poskytovat právní služby online při zachování pravidel výkonu advokacie, aniž by museli využívat služby různých neadvokátních online platforem, kterým by v rozporu se stavovskými povinnostmi platili za zprostředkování klienta.²

Online platforma nabízející služby advokátů je v provozu teprve několik měsíců, za tuto dobu je do ní registrováno přibližně 5 000 advokátů a podle informace ze CNB je zřejmé, že o službu je zájem i mezi veřejností, která hledá právní pomoc.

2. Nová webová služba umožňující online poskytování právních služeb ale není jedinou online platformou, kterou Národní rada advokátních komor poskytuje francouzským advokátům.³

Zřejmě nejzákladnější službou určenou pro advokáty je služba „e-Barreaux“ umožňující elektronickou komunikaci mezi advokáty a soudy. Jedná se tedy o jakousi obdobu českého informačního systému datových schránek s tím rozdílem (mimo jiné), že její užívání při komunikaci se soudy je povinné a že jejím provozovatelem na straně advokátů není státní orgán, ale Národní rada advokátních komor. Z uživatelského pohledu systém připomíná web mailovou službu, kterou advokát odesílá písemnosti soudům (do soudního informačního systému) a také je přijímá.

1 Služba je dostupná na adrese <https://consultation.avocat.fr/>.

2 Viz čl. 3.6.1. Etického kodexu advokátů Evropské unie a srov. čl. 32 usnesení představenstva České advokátní komory č. 1/1997 Věstníku, kterým se stanoví pravidla profesionální etiky a pravidla soutěže advokátů České republiky (etický kodex), v platném znění.

3 Služba je po přihlášení dostupná na adrese <https://connexion.avocat.fr/>.