



---

# Інформаційний бюлетень Спільного комітету з технологій

---

ОВС для судів

Версія 2.0  
Оновлено та затверджено 29  
листопада 2017



## Витяг

Онлайн-вирішення спорів (ОВС) охоплює широкий спектр технологій, що використовуються для вирішення дедалі ширшого кола ділових та споживчих спорів у всьому світі. Воно стало окремим та дуже ефективним механізмом вирішення спорів. Суди запровадили ОВС щодо позовів про відшкодування шкоди через тілесні ушкодження на невеликі суми, спорів між орендодавцем та орендарем, малозначних позовів та незначних порушень правил дорожнього руху та дрібних правопорушень. ОВС представляє судам можливість розширити свої послуги, одночасно зменшуючи витрати та покращуючи досвід та рівень задоволення споживачів. Цей Інформаційний бюлетень пропонує базовий посібник щодо онлайн-врегулювання спорів та описує кілька моделей реалізації, а також конкретні можливості та застереження, що стосуються судів. Супутнє видання – *Case Studies in ODR for Courts: A view from the front lines* – описує реалізацію ОВС у різних судових установах.

## Історія документу та контроль версій

Версія	Дата затвердження	Ким затверджено	Короткий опис
1.0	12/12/2016	ЖТС	Документ випущено
1.0	11/29/2017	ЖТС	Відкликано
2.0	11/29/2017	ЖТС	Оновлено і випущено повторно

## Подяки

Цей документ створено Спільним комітетом з технологій (JTC), створеним Конференцією адміністраторів судів штатів (COSCA), Національною асоціацією з управління судами (NACM) та Національним центром судів штатів (NCSC).

### Місія JTC:

Покращити відправлення правосуддя завдяки технологіям

### Фокус-група з ОВС:

Айві Ештон (IV Ashton)  
LegalServer

Шеррі МакЛеннан (Sherry MacLennan)  
British Columbia Legal Services Society

Ітан Бауер (Ethan Bauer)  
The Pew Charitable Trusts

Шеннон Солтер (Shannon Salter)  
Суд з цивільних справ Британської Колумбії

Кевін Боулінг (Kevin Bowling)  
Суди 20 округу та округу Оттава, Мічиган

Девід Слейтон (David Slayton)  
Судова адміністрація штату Техас

Рон Боумастер (Ron Bowmaster)  
Суди штату Юта (у відставці)

Колін Рул (Colin Rule)  
Tyler/Modria

ЕмДжі Картрайт (MJ Cartwright)  
Matterhorn

Дуг ван Еппс (Doug Van Epps)  
Офіс вирішення спорів штату Мічиган

Діана Колон (Diana Colon)  
Об'єднана судова система штату Нью-Йорк

### Національний центр судів штатів

Томас М. Кларк (Thomas M. Clarke), відділ досліджень і технологій

Пол Емблі (Paul Embley), відділ послуг з технологій

Джим Гарріс (Jim Harris), відділ послуг з технологій

### Інші експерти

Сью Браун (Sue Brown)  
ClaimsPortal (Сполучене Королівство)

Річард Шоффлер (Richard Schauffler)  
Національний центр судів штатів

Роберт Сіолек (Robert Ciolek)  
Суд округу 14А (Мічиган)

Енн Томпсон (Ann Thompson)  
Thomson Reuters

Керрі Менкель-Мідоу (Carrie Menkel-Meadow)  
Каліфорнійський університет, Irvine School of Law

Мартін Уорд (Martin Ward)  
ClaimsPortal (Сполучене Королівство)

Алекс Санчез (Alex Sanchez)  
Муниципальний суд округу Франклін (Огайо)

Коррі ван Зееланд (Corry Van Zeeland)  
Rechtwijzer, Legal Aid Board (Нідерланди)

## **Спільний комітет з технологій:**

### **Учасники від COSCA**

Девід Слейтон (David Slayton) (Співголова)  
Судова адміністрація штату Техас

Девід К. Байерс (David K. Byers)  
Верховний суд штату Аризона

Лорі Даджен (Laurie Dudgeon)  
Судова адміністрація штату Кентуккі

Високоповажний Сігфрідо Стейдель Фігероа  
(The Honorable Sigfrido Steidel Figueroa)  
Апеляційний суд Пуерто-Ріко

Родні Мейл (Rodney Maile)  
Судова адміністрація штату Гаваї

### **Призначення від NCSC**

Високоповажний О. Джон Кунголд  
(The Honorable O. John Kuenhold)  
Штат Колорадо

Високоповажний Майкл Трікі  
(The Honorable Michael Trickey)  
Вашингтонський апеляційний суд, Відділ 1

### **Призначення в силу посадових обов'язків**

Джозеф Д.К. Вілер (Joseph D.K. Wheeler)  
IJIS Courts Advisory Committee

### **Учасники від NACM**

Кевін Боулінг (Kevin Bowling) (Співголова)  
Суди 20 округу та округу Оттава, Мічиган

Пол ДеЛош (Paul DeLosh)  
Верховний суд штату Вірджинія

Даніель Фокс (Danielle Fox)  
Окружний суд округу Монтгомері, Меріленд

Келлі С. Стіл (Kelly C. Steele)  
Суд дев'ятого округу штату Флорида

Джефрі Цунекава (Jeffrey Tsunekawa)  
Муниципальний суд Сіетлу

### **Призначення від СІТОС**

Хорхе Басто (Jorge Basto)  
Судова рада штату Джорджія

Кейсі Кеннеді (Casey Kennedy)  
Судова адміністрація штату Техас

### **Персонал NCSC**

Пол Емблі  
Джим Гарріс

## Зміст

Витяг .....	2
Історія документу та контроль версій.....	2
Подяки .....	3
Вступ.....	7
Застосування технології до процесів вирішення спорів .....	7
Сортування та діагностика проблем .....	10
Медіація/арбітраж.....	11
Вирішення/врегулювання .....	11
Збір інформації/підготовка документів .....	12
Комунікація.....	12
Можливості для судів.....	13
Доступ.....	13
Ефективність .....	14
Примусове застосування/стягнення.....	15
Справедливість .....	15
Задоволення користувачів .....	16
Варіанти інтеграції .....	17
Часткова інтеграція .....	17
Повна інтеграція .....	17
Досудове/окреме застосування.....	18
ОВС як платформа для надання правових послуг .....	18
Позасудове вирішення .....	18
Типи справ.....	19
Малозначні позови .....	19
Дорожньо-транспортні пригоди та паркування .....	19
Власність .....	20
Оскарження податкових питань .....	20
Сімейні справи .....	21
Застереження.....	21
Ділові потреби.....	22
Витрати .....	22
Обсяг .....	22
Приватність та безпека.....	23
Дані .....	23
Прозорість .....	23
Цифровий "розрив".....	24
Визначення успіху .....	25
Юридичні наслідки.....	26

Задоволеність процесуальними аспектами.....	26
Розширений доступ .....	27
Готовність до впровадження ОВС .....	27
Стейкхолдери та партнери .....	29
Громадськість.....	29
Персонал.....	29
Адвокатура.....	31
Партнерські агенції.....	32
Лідерство та керування .....	32
Культура .....	33
Закони і правила .....	33
Процеси .....	34
Технології.....	35
Фінансування .....	36
Рекомендації.....	37
Зосередьтеся на громадськості .....	37
Залучайте користувачів до розробки і тестування .....	38
Почніть з інструментів сортування проблем/самопомоги .....	38
Зробіть ОВС переважачим процесом, від якого можна відмовитися; обмежте варіанти, при яких можлива відмова .....	38
Забезпечуйте механізми ескалації та/або забезпечення виконання рішень .....	39
Пропонуйте "живу" допомогу .....	39
Обмежте складність першого проєкту.....	40
Забудьте про бланки.....	40
Створіть калькулятори .....	40
Система має бути <i>дуже</i> простою .....	41
Використовуйте процес розробки за принципами Agile.....	41
Керуйте очікуваннями.....	41
Впроваджуйте поетапно.....	41
Зважайте на ролі персоналу, що працює за гнучким графіком або віддалено .....	42
Давайте повноваження персоналу.....	42
Управляйте відносинами з контрагентами/постачальниками .....	42
Вимірюйте успіх. ....	43
Зробіть ОВС рушієм трансформації. ....	44
Висновок.....	46

## Вступ

Більше 20 років онлайн-врегулювання спорів (ОВС) ефективно використовується для вирішення спорів між фізичними особами у сфері електронної комерції. Все частіше воно використовується в інноваційних додатках, що застосовуються тільки судовою владою. Хоча концепція ОВС і є новітньою для судів, це не теорія та не нова технологія. Це перевірений інструмент, успішність якого документально підтверджена протягом тривалого періоду часу: мільярди спорів вирішуються поза судом за допомогою ОВС. Суди мають значні можливості використовувати ОВС для розширення спектру послуг, одночасно знижуючи витрати та покращуючи досвід громадян, що звертаються до суду, а отже, й рівень задоволення послугами суду. З цих причин він стає виключно важливим для обговорення майбутнього судів.

У своїх рекомендаціях від 2016 року під назвою "Заклик до дії: досягнення цивільної справедливості для всіх" Конференція верховних суддів (КВС) зазначає, що зорієнтуватися в цивільних судах може бути складно, і "ті, хто входить в систему, стикаються з процесом, заплутаним, як лабіринт, який коштує занадто дорого і займає надто багато часу". У звіті зазначається, що послуги повинні вдосконалюватися відповідно до зміни потреб та розвитку нових технологій, але автори також нарікають, що "суди не мають жодної зручної для користувачів підтримки, яка доступна в інших секторах". Рекомендація 13 звіту КВС закликає суди "вжити всіх необхідних заходів для підвищення зручності для учасників судових процесів шляхом спрощення організації взаємодії між судом та стороною справи, та створення судових служб підтримки користувачів на вимогу".

Таким чином, "судова служба підтримки на вимогу" не повинна обмежуватися основними інформаційними веб-сторінками або порталами інтернет-платежів. ОВС, яке є більш орієнтованим на громадян використанням технологій, підносить їх переваги на новий рівень. Хоча суди ефективно використовують технології для вдосконалення управління справами та адміністративних процесів та виконання федеральних вимог щодо звітування про вирішення спорів, ОВС має потенціал значно розширити доступ громадян до правосуддя та покращити досвід взаємодії громадян із судами.

Цей Інформаційний бюлетень визначає ключові проблеми, можливості, міркування та рекомендації для судів, які оцінюють ОВС. В окремій публікації *JTC – Case Studies in ODR and the Courts: A View from the Front Lines* – надаються дослідження конкретних випадків ОВС, які були в повній мірі впроваджені або ще розробляються.

## Застосування технології до процесів вирішення спорів

Якщо давати спрощене визначення, то ОВС – це цифровий простір, де сторони можуть взаємодіяти, щоб напрацювати вирішення свого спору чи справи. Спочатку

ОВС обмежувалося позасудовим вирішенням спорів між приватними особами, що не мало обов'язкової сили, а тепер ОВС використовується органами штатів для вирішення порушень правил дорожнього руху чи примусового застосування законів, спорів між орендодавцем та орендарем, дрібних позовів, позовів за відшкодування шкоди за тілесні ушкодження на невелику суму, про розлучення/роздільне проживання, а також оскарження податкових питань тощо.

ОВС використовує технологію, щоб забезпечити такий же орієнтований на клієнта доступ у будь-який час та в будь-якому місці, який пропонують Інтернет-банкінг, сервіси з покупок, побачень, медичні послуги, генеалогічні послуги та інші види діяльності. Це не тільки дозволяє людям спілкуватися щодо спорів на відстані, але також сприяє вирішенню проблем, адже збільшує доступність процесів врегулювання, покращує обмін та характер інформації, зменшує конфлікти та мінімізує багато фінансових та часових обмежень. Використання технологій може дедалі прискорити процес, а також сформувати простір для спілкування, ведення переговорів і, врешті-решт, врегулювання.

Цифровий простір ОВС може бути представлений користувачам у вигляді веб-сайту або програми (додатку), а також може використовувати різноманітні інформаційні та комунікаційні технології, починаючи від простого чат-сервісу або відеоконференцій і закінчуючи когнітивними обчисленнями. Використовуючи широкий спектр технологічних процесів, ОВС забезпечує набагато більше, ніж просто цифровий простір. ОВС можна використовувати для будь-яких або всіх наступних дій:

- Сортування справ за складністю
- Надання правової інформації доступною англійською мовою
- Деескалація конфлікту між сторонами
- Структурування переговорів
- Пропонування рішень
- Нагадування про важливі події
- Переговори
- Фасилітація
- Медіація
- Прийняття рішень

В деяких випадках ОВС може навіть допомогти забезпечити виконання договорів.

ОВС не є специфічним програмним пакетом, це продумане та цілеспрямоване використання технології для полегшення вирішення проблем. Мета – не замінити суди комп'ютерами, а скоріше стратегічно застосувати технологію до певних процесів вирішення спорів, щоб зробити їх більш доступними, ефективними, зручними та економічно вигідними. Будь-яку програму для обробки справ у режимі онлайн, яка веде до вирішення, можна загалом описати як ОВС (якщо зосередитись лише на "онлайновому" аспекті щодо "вирішення спорів").

Ця технологія може бути використана для автоматизації деяких або всіх етапів у процесі вирішення спорів. Вона створює додатковий спосіб доступу до послуг судів,



розширюючи доступ до правосуддя. Хоча ОВС не підходить для всіх типів справ, воно є потужним інструментом для врегулювання спорів, що більшою мірою стосуються транзакцій, є менш складними та більш чисельними. Судові ресурси коштують дорого, а додаткова користь від втручання людини у такі типи справ обмежена. Добре розроблене ОВС використовує технологію для ефективного вирішення справ, що є численними, але не складними. Це може вивільнити людські ресурси для вирішення менш численних, або більш складних спорів.

Складніші справи, природно, вимагають більшої участі людини, але складні справи, як правило, становлять дуже малий відсоток від всього обсягу справ на розгляді. Справи, які в кінцевому підсумку повинні вирішуватися в залі суду, не повинні бути пріоритетними для того, щоб пробувати вирішити їх онлайн. Майже у всіх типах справ технологія все одно може застосовуватися різними способами для вдосконалення процесу. Рисунки 1 і 2 разом демонструють взаємозв'язок між обсягом справ та залежністю від технології, а також складністю та залежністю від людського втручання.

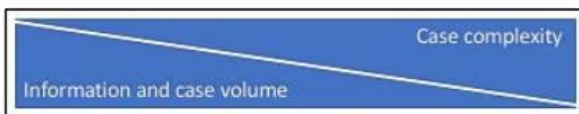


Figure 1 - Case volume / complexity continuum<sup>1</sup>

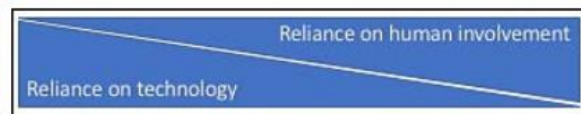


Figure 2 - Technology / human involvement continuum

Рис. 1 – Континуум обсягу справ/складності справ<sup>1</sup>

По мірі збільшення складності справи, зменшується кількість справ і пропорційно знижується користь від онлайн-вирішення.

Рис. 2 – Континуум технології/участі людини

Можливість покладатися на технології, природно, зменшується по мірі того, як збільшується потреба в кваліфікованій особистій допомозі персоналу.

ОВС – це не те рішення, що здатне забезпечити "все або нічого". Технологію можна використати для того, щоб сприяти проходженню справ через деякі аспекти процесу вирішення, в той час як на інших етапах ними займатиметься персонал суду. Більшість існуючих ОВС при судах нині поєднують участь людей та автоматизацію. Технології ОВС можна застосовувати для сортування проблем та самопомогі, медіації та арбітражу, та/або винесення рішень. Деякі системи можуть також забезпечувати примусове виконання рішень.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Рисунки 1-3 ґрунтуються на 'The ODR spectrum', опублікованому в Thomson Reuters 'The Impact of ODR Technology on Dispute Resolution in the UK – 2016'

<sup>2</sup> Системи ОВС можуть фокусуватися конкретно на сприянні виконанню рішень після винесення, як в додатках з питань аліментів та спілкування з дитиною, або які можуть включити Blockchain чи подібні технології.

Технології збору інформації та комунікації можуть сприяти всім етапам процесу вирішення. Доступ до правосуддя покращується, коли будь-який етап процесу вирішення доступний онлайн.

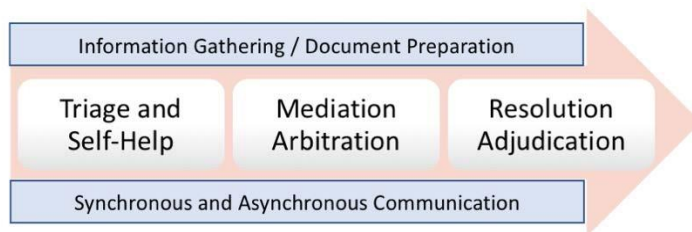


Рис. 3 – Етапи процесу ОВС

## Сортування та діагностика проблем

Відповідно до недавнього дослідження<sup>3</sup>, 48 країн пропонують веб-сайти, що містять бланки юридичних документів та матеріали з самодопомоги. Однак для того, щоб одержати *правильну* інформацію, користувачам доведеться сформулювати свої питання в правовому контексті. Коли існують численні підходи до врегулювання спору, бланки та інструкції не дуже допомагають людям зрозуміти потенційні наслідки різних підходів до вирішення спору<sup>4</sup>. Сайти з правової самодопомоги часто перевантажені текстом та насичені професійним жаргоном, зрозумілим лише юристам.

Натомість, якісний процес сортування в рамках ОВС може допомогти людям визначити, чи мають вони правову проблему, діагностувати проблему, та надати сконцентровану, відповідну інформацію про юридичні права та обов'язки. Оскільки не всі спори і скарги включають правові питання, хороший інструмент сортування в рамках системи ОВС може також допомогти запобігти появі скарг, які по суті не є обґрунтованими.

Для сортування проблем не потрібна вичерпна інформація або детальне документування спору. Першим кроком у добре розробленому процесі ОВС є збір важливої інформації – лише такої кількості, щоб точно діагностувати ситуацію. У багатьох випадках особисту ідентифікаційну інформацію (яка необхідна для створення, наприклад, профілю користувача) слід збирати лише після фази сортування, що дозволяє людям оцінити свою ситуацію та розглянути варіанти, перш ніж надати свої ідентифікаційні дані. Збір лише необхідної інформації та документів зменшує часове навантаження на сторони та обмежує обсяг інформації, яку суд повинен буде реєструвати, зберігати та архівувати. Система ОВС не повинна вимагати або збирати інформацію в усіх справах, якщо вона є актуальною лише для невеликої кількості справ.

<sup>3</sup> Kourlis, Rebecca Love and Riyaz Samnani, Court Compass: [Mapping the Future of User Access Through Technology](#). Institute for the Advancement of the American Legal System, University of Denver. May 2017.

<sup>4</sup> Staudt, Ronald W, [Access to Justice for the Self-Represented Litigant: An interdisciplinary Investigation by Designers and Lawyers](#) (with P. Hannaford). 52 Syracuse L. Rev. 1017 (2002)

- Система суду з вирішення цивільних справ Британської Колумбії (СЦС) продемонструвала, що нерідко сторонам спору потрібна лише інформація, а не правові дії<sup>5</sup>.

## Медіація/арбітраж

ОВС може сприяти переговорам між сторонами за допомогою синхронних або асинхронних комунікацій, за допомогою або без допомоги нейтральної третьої сторони. Системи ОВС, такі як СЦС Британської Колумбії, можуть забезпечити структуроване середовище для того, щоб сторони могли спілкуватися про свій спір та намагатися вирішити його самостійно. Якщо сторони не можуть домовитись без сторонньої допомоги, наступним кроком є певна форма автоматизованої або людської медіації та/або арбітражу.

Дослідження показують, що громадяни мають сильне бажання вести переговори та досягати спільної згоди щодо своїх спорів<sup>6</sup>. Як і у випадку з так званим "ефектом Ікеї", люди приділяють більше уваги речам, які вони зробили самі. Люди, швидше за все, будуть задоволені консенсусною угодою, і вони також з більшою ймовірністю дотримуватимуться її<sup>7</sup>. Коли ОВС надається судом або через суд, воно наділяється повноваженнями суду, що забезпечує більшу довіру сторін до процесу та результату.

## Вирішення/врегулювання

Метою процесу ОВС є врегулювання спору, не обов'язково формування та вирішення справи. Таке врегулювання може мати форму згоди, якої досягають сторони самостійно після безпосередніх переговорів, врегулювання, досягнутого за допомоги фасилітатора, результату, передбаченого алгоритмом чи якоїсь іншої форми.

- Вирішення справи, яке здійснюється за допомогою людини, відбувається через систему подання скарг щодо ДТП округу Воштено, штат Мічиган. Суди першої інстанції (магістрати) розглядають звинувачення, інформацію, яку надають обвинувачені, історію порушень водія та інші документи. Якщо справа придатна для медіації, обвинувачення може бути пом'якшене до "перешкоджання дорожньому руху", тобто порушення, яке не відобразатиметься в історії порушень водія та не матиме негативного впливу на тарифи автострахування. Тоді відповідачі матимуть обмежений проміжок часу, щоб погодитися на пом'якшене звинувачення та сплатити відповідний штраф.

---

<sup>5</sup> У перший рік понад 10 000 осіб розпочали «пошук» з використанням Solution Explorer щодо питань, які стосувалися багатоквартирних будинків. Близько 600 перейшли до подачі фактичного позову, а це означає, що приблизно 94% змогли вирішити свою проблему без офіційного втручання СЦС.

<sup>6</sup> Міністерство юстиції Британської Колумбії. "Online Civil Justice Services Survey 2015." Довірчий інтервал +/- 2.9%, 19 разів із 20) [BC Stats].

<sup>7</sup> Див. Shestowsky, Donna. "The Psychology of Procedural Preference: How Litigants Evaluate Legal Procedures Ex Ante." *Iowa Law Review*, vol. 99, no. 2, ser. 637, Jan. 2014.

## **Збір інформації/підготовка документів**

Добре розроблена система ОВС може допомогти сторонам звзвити тему переговорів до ключових питань, побудувати спільний опис ситуації та послабити деякі конфлікти, зменшивши обмін непотрібною, але потенційно емоційно навантаженою інформацією. Технологія також може бути використана для спрощення процесу збору інформації, надаючи користувачам системи зручний спосіб виконати вимоги до документації.

Хоча ОВС слід зосереджувати на врегулюванні спору, а не на підготовці документів, системи ОВС можуть включатися в існуючі процеси паперового документообігу. Інформація та докази, зібрані в процесі сортування, можуть бути використані для вирішення конфлікту, а також для заповнення будь-яких документів або проведення будь-яких процесів, що вимагаються чинними статутами та правилами.

- Британський портал позовів полегшує розслідування, ведення переговорів та судовий розгляд позовів про дорожньо-транспортні пригоди та тілесні ушкодження. Інформацію, пов'язану з позовами про завдання тілесних ушкоджень можна надійно передавати через систему, включаючи медичну документацію, пропозиції про врегулювання та зустрічні пропозиції. Якщо сторони не досягнуть згоди, система може сформувати Пакет матеріалів для судового розгляду із інформації, наданої на етапах розслідування та переговорів<sup>8</sup>.

## **Комунікація**

Механізми зв'язку, що використовуються в ОВС, варіюються від низькотехнологічних наземних телефонів до дуже високотехнологічних, захищених систем обміну повідомленнями. Процес може бути як синхронним, так і асинхронним для користувача та суду, залежно від цілей суду та цілей системи. У будь-якому випадку, способи комунікації повинні розширювати доступ громадян до суду. Статистика використання підтверджує, що громадяни надають перевагу тривалішим робочим годинам, протягом яких можливий доступ до системи. Наприклад, майже 33% випадків користування системою ОВС округу Франклін, штат Огайо, припадає на "позаробочий час".<sup>9</sup>

Приблизно 40-45% використовують СЦС Британської Колумбії поза звичайним робочим часом.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Див. Пакет документів для судових проваджень для позовів на незначну суму за тілесні ушкодження при ДТП на сайті [justice.gov.uk](http://justice.gov.uk).

<sup>9</sup> "ODR in Franklin County Municipal Court." Лист Алекс Санчез, менеджера відділу малозначних позовів та вирішення спорів, округ Франклін (Огайо) муніципальний суд округу., 21 листопада. 2017.

<sup>10</sup> Інтерв'ю з Шеннон Солтер, Головою СЦС. 11 жовтня 2017.

Віртуальний аспект ОВС може бути не просто зручністю для громадськості. Насправді онлайн-взаємодія може бути набагато ефективніша, ніж стресова та конфронтаційна атмосфера особистої взаємодії.<sup>11</sup> Очевидно, що людям, ймовірно, буде комфортніше вдома, і вони будуть краще поінформовані, якщо зможуть "призупинити" процес вирішення спору для збору інформації та оцінити варіанти – це недоступна розкіш, коли ви стоїте перед суддею у традиційній залі суду. Навіть віртуальні переговори вічна-віч за допомогою комунікаційних технологій, таких як Skype або Facetime можуть спричинити деякі негативні наслідки, пов'язані з зверненням до суду.

Більш досконале ОВС може також допомогти сформувати та "розрядити" спілкування між сторонами. Алгоритми можна використовувати для виявлення та нейтралізації провокаційних формулювань в письмових повідомленнях, і таким чином допомогти деескалювати конфлікт. Веб-сайти та додатки можуть використовувати поєднання технологій та участі медіаторів-людей для зменшення конфліктів у ситуаціях суперечок щодо спільного виконання батьківських обов'язків.<sup>12</sup> За своєю суттю, самопомога, ведення переговорів та фасилітація є процесами спільної роботи, на відміну від традиційних процесів розкриття обставин спору перед судом, які навантажують процес вирішення змагальним обміном інформацією, що може загострити конфлікт та поглибити антагонізм між сторонами.

## Можливості для судів

ОВС може допомогти судам покращити як результати, так і підсумки справи. Найголовніше, що ОВС ліквідує багато очевидних фізичних бар'єрів, а також може пом'якшити багато фінансових бар'єрів, що обмежують доступ осіб до судових процесів. "Рівні умови" ОВС можуть сприяти більшій справедливості. Разом ці переваги підвищують задоволеність учасників процесу. Використовуючи технології ОВС, суди можуть одночасно збільшити обсяг справ та зменшити витрати.

Технологія... відкриває нові можливості для допомоги... у досягненні врегулювання. Ми можемо вчитися на офлайн-підходах при розробці ОВС-систем, але більша проблема полягає у тому, щоб скористатися тим, що ми можемо зробити, маючи технологію, чого ми не могли зробити раніше.<sup>13</sup>

Для судів, що готові трансформувати процеси відправлення правосуддя, ці нові можливості можуть сприяти досягненню кардинальних вдосконалень у тих процесах правосуддя, які можна виміряти кількісно.

## Доступ

ОВС сприяє доступу для осіб, що стикаються з рядом фізичних перешкод:

---

<sup>11</sup> Case, Lucinda. "The Impact of ODR Technology on Dispute Resolution in the UK." Legal Solutions UK and Ireland Blog, Thomson Reuters, 2016.

<sup>12</sup> Деякі суди пропонують батькам використовувати веб-сайт/додаток [OurFamilyWizard](#) w чи подібні інструменти.

<sup>13</sup> Rule, Colin and Ethan Katsh. "What We Know and What We Need To Know About Online Dispute Resolution," *South Carolina Law Review* 67 S.C. L. Rev. 329. Winter 2016

- Поганий стан здоров'я
- Обмежена мобільність
- Фізична чи психічна інвалідність
- Обов'язок піклуватися про дітей чи літніх людей
- Несення військової служби
- Переїзд
- Робочі відрядження
- Віддаленість від суду
- Погрози домашнім насильством

Хоча для незначних правопорушень або порушень правил дорожнього руху може знадобитися лише один візит до суду, саме по собі прибуття до суду може коштувати дорого, особливо для осіб, які працюють на низькооплачуваній роботі чи з погодинною оплатою. Спори між орендодавцями та орендарями та сімейні судові справи часто вимагають багаторазових звернень до суду, що робить тягар явки в суд ще важчим.

Звернення до суду може бути майже неможливим для осіб, які проживають на значній відстані від суду, до юрисдикції якого належить розгляд спору, що робить майже неможливим забезпечення виконання положень про розірвання шлюбу, врегулювання протоколів щодо ПДР, отриманих під час відрядження, або вирішення проблеми орендаря, який не платить. ОВС дозволяє сторонам у різних місцевостях або юрисдикціях вирішувати суперечки без витрат і складних намагань зустрітися одночасно в одному місці.

Хоча зараз багато судів використовують відеоконференції для пом'якшення деяких складнощів, спричинених географічною віддаленістю, ця технологія не вирішує проблему узгодження графіків, щоб усі сторони могли брати участь одночасно. Інтернет-рішення може забезпечити асинхронне спілкування, щоб особи могли вирішувати суперечки, коли їм це найзручніше, незалежно від того, чи відбувається це в робочі години суду.

ОВС також усуває більшу частину занепокоєнь, які можуть виникнути у людей через необхідність прибути особисто для вирішення будь-якої проблеми, але зокрема, незручних або загрозливих питань, таких як непогашені ордери, прострочена оплата, штрафні талони, імміграційний статус, домашнє насильство та інші юридичні питання. Це може допомогти людям практично за будь-яких обставин взаємодіяти із системою правосуддя більш зручно, недорого та просто.

## **Ефективність**

ОВС часто може вирішувати суперечки швидше, ніж традиційні юридичні процеси. До платформи ОВС можна отримати доступ у будь-який час і в будь-якому місці, і вона не залежить від скликання суду, сторін та посередника, які повинні узгодити свій графік, тому спори можуть швидше проходити по системі. Наприклад, система розгляду скарг щодо ДТП через Інтернет, запроваджена в кількох окружних судах Мічигану, скоротила час вирішення спорів з місяців до днів, хоча всі сторони все ще повинні були з'явитися

в суд – правопорушник, правоохоронні органи та суддя чи магістрат (суддя першої інстанції).

Хоча автоматизація сама по собі може підвищити ефективність, суди повинні впорядковувати та спрощувати процеси як частину ініціативи щодо ОВС. Перекладання на технології навантаження щодо повторюваних задач, які не створюють доданої вартості, може допомогти судам краще використовувати людські ресурси. Поєднання впорядкування та автоматизації природним чином зменшить потребу в деяких адміністративних втручаннях персоналу, даючи співробітникам більше часу для зосередження на більш складних справах.

### **Примусове застосування/стягнення**

Якщо спір стосується штрафу або збору, суд може відповідати за примусове виконання та стягнення. Рішення за допомогою ОВС може допомогти судді зрозуміти платоспроможність відповідача, встановити відповідний графік платежів, забезпечити автоматичне нагадування про платежі та навіть бути інтегрованим з механізмом онлайн-платежів. Більш досконалі системи ОВС можуть включати Blockchain<sup>14</sup> або подібні технології, забезпечуючи автоматичне виконання рішень. ОВС може допомогти сторонам, які беруть участь у судовому процесі, виконати рішення, зменшивши кількість випадків несплати. Швидше врегулювання та вирішення також означають, що суди та установи отримують кошти швидше.

### **Справедливість**

Особи, які використовують ОВС, не ідентифікуються за статтю, расою/етнічною приналежністю, релігією, соціально-економічним статусом, віком чи іншими ознаками, які не мають відношення до спору, і які можна випадково побачити при особистій взаємодії. Таким чином, ОВС може допомогти вирішити деякі проблеми, пов'язані з явними або неявними упередженнями – проблема, що, як відомо, впливає на справедливість результатів. Технологія не дискримінує нікого, за винятком тих, хто не має доступу до технологій. Активно використовуючи численні переваги технологій, суди також повинні забезпечити вразливим верствам населення доступ та допомогу.

ОВС також може "створити рівні умови" у багатьох видах суперечок. Більша частина проявів несправедливості в нашій нинішній системі правосуддя пов'язана з тим, чи має учасник судового процесу фінансові можливості для найму адвокатів, вивільнення робочого часу, щоб звернутися до суду, та чи може чекати вирішення питання роками. Автоматично застосовуючи обмеження строків судочинства, ОВС може перешкодити одній стороні завести справу в глухий кут, намагаючись відтягнути врегулювання для того, щоб завдати іншій стороні незручностей або фінансових труднощів.

---

<sup>14</sup> Технологія розподіленого реєстру, що була спочатку розроблена для криптовалюти Bitcoin. Блокчейн – постійно зростаючий список реєстрів ("блоків"), що пов'язані між собою та захищені криптографічними методами.

## Задоволення користувачів

Намагаючись підвищити рівень задоволення користувачів, суди використовують опитування, щоб зібрати зворотній зв'язок від користувачів суду. Однак подальші опитування не обов'язково є точним індикатором досвіду взаємодії людини з судом. Система ОВС створює платформу для збору даних щодо задоволення учасника спору на всіх етапах процесу.

Хоча ОВС може включати опитування щодо задоволеності споживачів у процес вирішення спорів, складні опитування – не найкращий спосіб оцінити досвід користувачів. Судам може бути корисно отримати відповідь на одне запитання: *чи можете ви рекомендувати цей процес комусь іншому?* Використовуючи шкалу від 0 до 10, суди можуть порівняти критиків (тих, хто ставить 0-6 балів) з промоутерами (оцінки 9-10). Віднімання відсотка критиків від відсотка промоутерів дає "чистий бал промоції" (NPS).

У приватному секторі компанії відстежують свої NPS для оцінки лояльності споживачів. Хоча суди не потребують "лояльних" клієнтів, вони повинні знати, наскільки сторони задоволені судовим процесом. Запитання, чи клієнти суду рекомендуватимуть іншим використовувати цей процес, може допомогти судам виміряти їхній прогрес. Поле у довільній формі, яке заохочує людей пояснювати поставлений ними рейтинг, може надати цінну інформацію, яка може бути ефективною.

Іншим показником задоволення може бути відповідність співвідношенню між вирішенням справи/результатами. Суди можуть порівнювати результати співвідношення, збираючи ключові показники ефективності до впровадження ОВС щодо кількості справ, які повертаються до суду через невідповідність, і порівнюючи їх з показником справ, повернених після запуску ОВС, щоб провести справжній тест А-В. Якщо присуджені суми виплачуються через систему, їх виконання може бути простіше визначити кількісно.

Прості веб-інструменти, такі як "кнопковий рейтинг", включаючи показники "великі пальці вгору/великі пальці вниз", кнопки "лайк/дизлайк", оцінки зірочками тощо можуть бути вбудовані в систему ОВС, що допомагає судам кількісно оцінювати та розуміти різноманітні аспекти користувацького досвіду. У більш складних реалізаціях ОВС аналітика може оцінювати тон текстових повідомлень та перенаправляти/де-ескалювати справи.

Тривалість перебування користувачів у системі ОВС може бути показником успіху чи невдачі. Суди повинні відстежувати та аналізувати кількість людей, які негайно залишають сайт, а також тих, хто працює над проблемою до вирішення (включаючи вирішення до подання офіційної справи), або які розпочали процес, але не просунулись, що може свідчити про його надмірну складність. За допомогою "теплової карти" або "клікової карти" веб-сайту суди можуть аналізувати, на які елементи користувачі клікають (або ні), та вносити важливі корективи.



Визначивши базові показники<sup>15</sup> для порівняння, суди можуть встановити відповідні цілі щодо відсотка спорів, вирішених протягом певних часових рамок, та вжити коригувальних заходів, коли статистика вказує на проблемні області в процесі.

## Варіанти інтеграції

Немає єдиного "правильного" способу впровадити ОВС. Керівники судів можуть використовувати як гнучкість, так і творчий підхід для розробки процесів ОВС, що використовуються окремо, передують судовому процесу, або частково чи повністю інтегровані з судами та їхніми інформаційними системами. В деяких публічно-приватних партнерствах ОВС може бути платформою для юридичних послуг та послуг з вирішення спорів.<sup>16</sup> Приватні установи можуть запропонувати ОВС як альтернативу судам. В ідеалі ОВС не буде самодостатнім функціональним підрозділом, але складовою більш масштабного плану на рівні всього суду.

### Часткова інтеграція

Система ОВС може використовувати систему судового документообігу для отримання певної інформації та інтеграції оновленої інформації. Система документообігу, що мала обмежені можливості для інтеграції, стала викликом для округу Воштено, суд округу 14А штату Мічиган. Обмін даними, який проводиться щодня, в даний час полегшує процес ОВС. Суд передбачає інтеграцію модуля ОВС безпосередньо із системою документообігу у 2018 році.

### Повна інтеграція

При повній інтеграції система ОВС інтегрується у судовий процес і включає етапи повідомлення про доступність ОВС, самодіагностику проблеми, ведення переговорів, потенційного судового розгляду, винесення рішення та фінального врегулювання. Цей підхід визначає ОВС не як альтернативу традиційним судовим процесам, а як "високотехнологічне оновлення" існуючих процесів судових спорів. Звіт HiiL Trend Report за 2016 рік визначає повну інтеграцію як найкращий метод для ОВС.

- Суд з вирішення цивільних справ Британської Колумбії є повністю інтегрованою системою.
- Після впровадження суд штату Юта з розгляду малозначних позовів буде повністю інтегрованою ОВС.

---

<sup>15</sup> Див. CourTools.org, де запропоновані виміри ефективності

<sup>16</sup> "ODR and the Courts: The Promise of 100% Access to Justice?" HiiL Trend Report IV (2016): HiiL, 2016. Web. 30 Nov. 2016

## **Досудове/окреме застосування**

Деякі реалізації ОВС прагнуть допомогти сторонам вирішити спір, а не подавати позов до суду. У деяких випадках інструменти раннього сортування проблем та вирішення спорів передують офіційному судовому процесу.

- Муніципальний суд округу Франклін, штат Огайо, надає послуги професійної медіації через ОВС, щоб допомогти сторонам вирішити суперечки без судового розгляду. Якщо сторони не можуть домовитись, сторона може перейти до офіційного позову за традиційною судовою процедурою, але інформація, що вводиться в систему ОВС, не фіксується і не використовується для формування офіційного подання позову.<sup>17</sup>
- Суд з вирішення цивільних спорів Британської Колумбії перед офіційним судовим процесом пропонує "Провідник по варіантах вирішення", який надає інформацію, вказівки та ресурси для самопомоги перед тим, як користувачі створюють профілі та подають позов.
- На сьогоднішній день близько 94% користувачів, які скористалися "Провідником", врешті-решт вирішили свою проблему, не подавши офіційного позову до СЦС. Невирішені справи переходять на вищий рівень переговорів та фасилітації, і врешті-решт їх може розглядати суддя через онлайн-платформу, якщо сторони не можуть домовитись.
- Британський портал позовів сприяє вирішенню та фінансовому врегулюванню спорів про тілесні ушкодження та створює документи, необхідні для подання офіційної судової справи в випадках, коли позивач не задоволений запропонованим врегулюванням.

## **ОВС як платформа для надання правових послуг**

Хоча ОВС часто є конкурентом традиційній правовій допомозі, воно також може бути платформою для забезпечення кращого, зрозумілішого доступу до традиційних юридичних послуг.

- Нідерландська система Rechtwijzer допомагає користувачам сортувати проблеми та обирати конкретні, відокремлені послуги, що пропонуються державними та приватними надавачами юридичних послуг, які були сертифіковані як такі, що мають відповідну кваліфікацію, Радою з питань безоплатної правової допомоги (Raad voor Rechtsbijstand).

## **Позасудове вирішення**

Деякі надавачі ОВС пропонують громадянам послуги з вирішення суперечок без прямого зв'язку з судами. У цьому варіанті впровадження система ОВС є заміною

---

<sup>17</sup> Щоб ознайомитися з ОВС Муніципального суду округу Франклін, перейдіть за посиланням <https://www.courtinnovations.com/ohfcmc>.

судам, і врегулювання не реєструється в суді або як звичайне рішення, що має законну силу.

- Особи, які постраждали внаслідок дорожньо-транспортної пригоди в Нью-Йорку, спочатку подають позов до страхової компанії. Якщо страхова компанія не реагує негайно або відмовляє у задоволенні претензії, споживачі можуть скористатися веб-сайтом ADR/New York No-Fault Insurance для запиту та отримання арбітражу. Арбітраж – один із декількох варіантів, доступних для споживачів, включаючи позов проти страхової компанії до суду.

## Типи справ

Використання ОВС в умовах суду стрімко розширюється, у США та інших країнах впроваджуються та пілотуються десятки таких проектів.<sup>18</sup> Через ОВС вирішуються, наприклад, такі типи справ.

### Малозначні позови

Малозначні позови зазвичай розглядають без участі адвоката при будь-якій зі сторін, отже, ці справи є ідеальними для того, щоб почати впровадження ОВС у певній юрисдикції.

- Округ Франклін, штат Огайо, використовує ОВС для вирішення різноманітних малозначних позовів, включаючи податкові справи міста Коламбус.<sup>19</sup> Відповідачів запрошують на безкоштовну онлайн-платформу, коли вони отримують повістку та можуть вибрати різні шляхи вирішення справи. Учасники судових процесів завжди мають право на очний прийом у суді, навіть якщо вони спочатку використовують ОВС, щоб спробувати інші варіанти. ОВС не замінює слухання справи, а натомість служить додатковим процесом, який може сприяти вирішенню проблеми. У багатьох випадках це позбавляє від необхідності традиційного судочинства.
- Суд з вирішення цивільних справ Британської Колумбії розпочав розгляд справ про малі позови на суму до 5000 доларів США у червні (2017). Цей поріг буде поступово збільшуватися з часом, поки ОВС не стане механізмом розгляду спорів щодо всіх справ про малі позови до 25 000 канадських доларів.

### Дорожньо-транспортні пригоди та паркування

Неформальні слухання та інші провадження, коли особи оскаржують дрібні цивільні порушення чи менші проступки, можуть зайняти половину або більшу частину графіку суду обмеженої юрисдикції. ОВС за такі порушення не замінює можливість особистого слухання, але може доповнити її.

<sup>18</sup> Недавній звіт Hiil entitled *ODR and the Courts: The Promise of 100% Access to Justice* містить численні приклади ОВС в міжнародних спільнотах. See <http://www.onlineresolution.com/hiil.pdf>.

<sup>19</sup> Більше інформації про програму ОВС Муніципального суду округу Франклін (Огайо) міститься за посиланням <https://www.courtinnovations.com/ohfcmc>.

- Більше 20 індивідуальних судів у Мічигані зараз використовують ОВС для вирішення різноманітних порушень дорожнього руху та цивільних порушень.

## **Власність**

До майнових суперечок належать суперечки між орендодавцем та орендарем, орендарем та орендарем, асоціацією домовласників та орендарем, та інші. Вони можуть зосередитися на питаннях обслуговування та ремонту, домашніх тварин, зловживання майном, несплати орендної плати, виселення тощо.

- Філія з питань оренди житла в Британській Колумбії використовує ОВС для вирішення спорів між орендодавцями та орендарями. Веб-сайт також містить інструменти, які допомагають користувачам дотримуватися важливих термінів (наприклад, часові рамки для повернення застави орендодавцем) та калькулятори, які допомагають визначити справедливість збільшення орендної плати.
- Спільноти багатоквартирних будинків, такі як кондомініум та кооперативна нерухомість, можуть мати спеціальні правила, що впливають на характер спорів та спосіб їх вирішення
- Онлайнвий Суд з вирішення цивільних спорів Британської Колумбії є процесом для вирішення спорів, пов'язаних з кондомініумами.

---

## **Оскарження податкових питань**

Процес оскарження податкової оцінки залежить від юрисдикції, але, як правило, особа вимагає довести вартість будинку, автомобіля, човна чи іншого майна. Фізичні особи подають фотографії, оцінки, документацію нещодавніх продаж подібних об'єктів нерухомості та іншу інформацію, яку можна легко надати в цифровому вигляді.

Інтеграція системи ОВС із системою динамічного картування надає позивачам можливість виявити властивості, які, на їх думку, підкріплюють їх позицію у справі, та переглянути останні продажі. Система динамічного картування є більш точною, ніж онлайн-сайти з переліком нерухомості, і надає учаснику уявлення про дані, які округ використовує для встановлення вартості об'єкта. Допомога платникам податків зрозуміти справжню цінність їхнього майна може допомогти врегулювати деякі справи ще до фактичного подання позову.

- Колегія з податкових апеляцій (ВТА) штату Огайо використовує ОВС з кінця 2014 року. Система зручна для платників податків, агентів та адвокатів, які можуть подати апеляцію онлайн, отримати доступ до електронних матеріалів справ, домовитись про врегулювання та вжити заходів щодо справ. Система також покращує процес для співробітників ВТА Огайо, покращуючи ефективність та обслуговування громадян.

## Сімейні справи

Сімейні судові справи з низьким рівнем конфлікту та складності особливо підходять для ОВС через очевидну вигоду для дітей та батьків, які піклуються про них. ОВС можна використовувати для безспірних розлучень, багатьох оскаржуваних розлучень та деяких пов'язаних з ними питань, таких як опіка над дітьми та батьківство, якщо сторони готові до переговорів та не мають історії домашнього насильства. Значна частина випадків потенційно може бути вирішена з мінімальним втручанням або без втручання людини. справи з серйозними суперечками можуть вимагати значної участі людини, але все одно можуть бути вирішені в Інтернеті в синхронному режимі.

Вирішення питань опіки та місця проживання дитини з дому зручніше та створює менше напруження як для батьків, так і для дітей. Інтернет-ресурси також корисні в деяких конфліктних ситуаціях, забезпечуючи доступ до судочинства без перебування в громадських місцях, де безпекові ризики більші.

- Штат Мічиган запустив веб-сайт MiChildSupport у квітні 2017 року, надавши розлученим батькам доступ до калькулятора аліментів на дітей, який раніше був доступний лише для працівників суду. Сайт також сприяє виплаті аліментів на дітей, а також пропонує нові програми для аліментів.
- MyLawBC можна використовувати, щоб уникнути арешту майна, скласти план окремого проживання (розлучення), створити заповіт, підготувати довіреність, оформити рішення щодо медичних втручань в термінальних станах, оцінити ризик та розробити план особистої безпеки в ситуаціях домашнього насильства. Веб-сайт поєднує шляхи самодопомоги, до яких користувачі можуть отримати анонімний доступ, а також контактну інформацію про адвокатів, нотаріусів, адвокатів для потерпілих та юридичну допомогу pro bono.
- Система ОВС округу Оттава, ОВС для сімейних судів штату Мічиган, – забезпечує автоматизовані сповіщення, нагадування, захищений механізм комунікації для кейс-менеджерів, та батьків, а також інструменти управління слуханнями для того, щоб сторони могли представити свої аргументи. За перший рік система скоротила особисті слухання на 27% та ордери на арешт на 36%.

## Застереження

Суди повинні зважувати різноманітні юридичні, технічні, практичні та етичні міркування, оцінюючи потенціал впровадження ОВС у своїй юрисдикції. Ці застереження варіюються від найважливіших технологічних питань (настроювані готові або власні хмарні продукти, що відповідають вимогам суду щодо інтеграції та безпеки), до наслідків для повноважень суду щодо забезпечення доступу до правосуддя та процесуальної справедливості. Застереження для судів включають, не обмежуючись цим, наступне:

## **Ділові потреби**

Суди мають свої ділові потреби, засновані на безлічі бізнес-процесів, що стосуються документації, календарів та судових засідань, а також персоналу, фінансів, технологій та засобів.<sup>20</sup> Суди будуть підходити до ОВС по-різному, виходячи зі своїх унікальних бізнес-проблем.

Зменшення обсягу судових справ або вирішення питання скорочень бюджету може бути пріоритетом для одного суду, тоді як інший суд може бути зосереджений на покращенні доступу до правосуддя для верств населення, які не отримують послуги чи яких обслуговують в недостатній мірі. На щастя, переваги ОВС не стосуються лише конкретних проблем. ОВС може одночасно вирішувати безліч не пов'язаних між собою проблем. Залучення зацікавлених сторін є ключовим для того, щоб адаптувати ОВС для вирішення якомога ширшого спектру ділових потреб.

## **Витрати**

Будь-яка технологічна ініціатива передбачає певні прямі витрати, але багато юрисдикцій вважають ці витрати напроцуд низькими та доступними. У деяких випадках суди можуть розділити витрати з користувачами, партнерськими агенціями та/або зацікавленими сторонами. В інших випадках ОВС може фінансуватись іншими зацікавленими сторонами, крім суду.<sup>21</sup> ОВС також передбачає можливості для державно-приватних партнерств.

## **Обсяг**

Обсяг ініціативи з ОВС визначатимуть різні фактори. Суди повинні визначити, які спори розглядатимуться через ОВС, та чи ОВС буде обов'язковим чи за вибором. Деякі юридичні асоціації пропонують обмежити певні ініціативи з питань ОВС лише для учасників судових процесів, що представляють себе самі. Якщо ОВС будуть використовувати як особи, що представляють себе самостійно, так і ті, хто має представника, суди повинні визначити, як забезпечити відсутність дисбалансу сил. Наприклад, якщо позивач є стягувачем боргу, що має представника, система повинна забезпечити, щоб відповідач знав свої права та те, як працює відповідний тягар доказування.

Не всі справи придатні для онлайн-вирішення спорів. Для тих, які не є придатними, певні процеси або частини справи все ще можна обробляти онлайн. У ситуаціях, коли справи занадто складні, щоб їх можна було повністю вирішити онлайн, ОВС може запропонувати цінні вдосконалення процесу.

---

<sup>20</sup> Steelman, David C. Court Business Process Enhancement Manual - An Aid to Process Improvement and Process Reengineering for Judges, Court Managers, And Court Information Technology Directors. Joint Technology Committee – Technology Reengineering Subcommittee. May 2003.

<sup>21</sup> Наприклад, портал UK's ClaimsPortal фінансувався страховою компанією та надавачем юридичних послуг

## Приватність та безпека

Судам потрібно буде вдумливо визначити, кому належать дані системи ОВС, як вони будуть захищені, як вони можуть бути використані, а також як і де ведуться аудити. Важливими міркуваннями є відповідальність суду за ведення документації, якщо переговори між партнерами проводяться у програмному забезпеченні, що надається або ліцензується судом, питання того, яка інформація повинна бути приватною, та яка інформація повинна бути доступною кому, коли та як. Суди несуть відповідальність за остаточні угоди, рішення та будь-які офіційно подані документи як частину судового документообігу. Переговори та приватне спілкування сторін не є частиною судового протоколу, а тому не зберігаються та не підлягають ознайомленню.

## Дані

ОВС – це цифровий процес; дані, що керують процесом, можна зафіксувати та проаналізувати для вдосконалення та покращення процесу. Результати вирішення справ, включаючи час для досягнення згоди, відповідність та рівень задоволеності користувачів – це стандарти, що все ще належать до сфери відповідальності судів.

Традиційно суди не є організаціями, що керуються даними. Для судів публікація даних, які потенційно можуть виявити неефективність, упередження чи несправедливість, є питанням серйозної зміни робочої культури. Однак суди повинні мати можливість кількісно оцінювати успіх для прийняття рішень, що базуються на фактах, щодо процесів та послуг. Це вимагатиме від судів збору даних про свої процеси, а також користувачів. Система високої ефективності судів<sup>22</sup> може допомогти судам розбудувати адміністративний та управлінський потенціал для підтримки циклу підвищення якості роботи.

## Прозорість

Суди повинні визначити, як система допоможе формувати справедливі та прозорі рішення. Сторони повинні знати, як буде працювати процес, перш ніж вони почнуть його, хто керує процесом, хто матиме доступ до даних та скільки це буде коштувати на кожному етапі процесу. Процеси та алгоритми, що впливають на рішення, повинні бути доступними для перевірки. Деякі системи ОВС суду надають загальнодоступну інформаційну панель, за допомогою якої можна ввести запит та ознайомитися з попередніми рішеннями.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Див. Ostrom, Brian and Roger Hanson. *Achieving High Performance: A Framework for Courts*. National Center for State Courts, Research Division. April 2010

<sup>23</sup> Приклади наведені у ClaimsPortal [Executive Dashboard](#) або Residential Tenancy Branch [Search Decisions](#).

## Цифровий "розрив"

Побоювання з приводу обмеженого доступу певних груп населення до технологій дали можливість деяким керівникам судів виправдати затримки з повноцінним використанням технологій, включаючи ОВС. Однак дослідження підтверджують, що практично всі американці вже використовують технології: 93% американців у віці 18-49 років користуються Інтернетом.<sup>24</sup> Споживачі у США використовують хмарні сервіси для розмаїтих найважливіших щоденних дій, починаючи від покупок<sup>25</sup> і банківських послуг, закінчуючи охороною здоров'я та освітою, сайтами побачень та багато іншого. Майже половина використовує мобільні пристрої для доступу до цих ресурсів.<sup>26</sup>

Використання дещо різниться залежно від доходу, але навіть серед груп населення з найнижчими доходами використання Інтернету наближається до 80%. Відсоток американців, які сьогодні користуються Інтернетом, настільки високий, що сьогодні дослідники спеціально вивчають групи людей, які не приймають Інтернет. І навпаки, правозахисні групи підраховали, що лише близько 20% американців з низьким рівнем доходу можуть отримати доступ до системи цивільних судів, а статистика для інших категорій доходів не набагато краща.<sup>27</sup> Як не дивно, це означає, що набагато більший відсоток населення має доступ до інформаційних технологій, ніж доступ до правосуддя через суд.

Маючи величезний потенціал для поліпшення доступу громадськості до правосуддя, суди все ще можуть відмовлятися від ОВС, оскільки не всі верстви населення мають легкий доступ до Інтернету. Майже 50% дорослих з доходом домогосподарства менше 30 000 доларів США не мають комп'ютера та широкосмугового доступу до Інтернету вдома<sup>28</sup>. Доступність широкосмугового зв'язку, як і раніше, також обмежена в деяких сільських районах.

Хоча цифровий розрив є реальним, він зменшується. Поширення смартфонів за останні кілька років значно зменшило цей розрив. Доступ до Інтернету є проблемою насамперед тоді, якщо веб-сайти можна використовувати лише з настільних або портативних комп'ютерів. Дослідження Pew Center виявило клас користувачів, що залежать від смартфонів, – користувачів Інтернету: тих, хто має "небагато інших варіантів доступу до Інтернету, окрім мобільного телефону"<sup>29</sup>. Станом на листопад 2016 року понад три чверті дорослих американців мали смартфон, порівняно з 46% за

---

<sup>24</sup> Anderson, Monica, and Andrew Perrin. "13% Of Americans Don't Use the Internet. Who Are They?" *FactTank: News in the Numbers*, Pew Research Center, 7 Sept. 2016, [www.pewresearch.org](http://www.pewresearch.org).

<sup>25</sup> Smith, Aaron, and Monica Anderson. "Online Shopping and Purchasing Preferences." *Internet, Science & Tech*, Pew Research Center, 19 Dec. 2016, [www.pewinternet.org](http://www.pewinternet.org)

<sup>26</sup> Mobile Fact Sheet." *Internet and Technology*, Pew Research Center, 12 Jan. 2017, [www.pewinternet.org/fact-sheet/mobile/](http://www.pewinternet.org/fact-sheet/mobile/)

<sup>27</sup> "Closing the Justice Gap." *Brennan Center for Justice*, New York University School of Law, 28 Aug. 2017, [www.brennancenter.org/](http://www.brennancenter.org/)

<sup>28</sup> Anderson, Monica. "Digital Divide Persists Even as Lower-Income Americans Make Gains in Tech Adoption." *FactTank: News in the Numbers*, Pew Research Center, 22 Mar. 2017, [www.pewresearch.org/fact-tank/2017/03/22/digital-divide-persists-even-as-lower-income-americans-make-gains-in-tech-adoption/](http://www.pewresearch.org/fact-tank/2017/03/22/digital-divide-persists-even-as-lower-income-americans-make-gains-in-tech-adoption/)

<sup>29</sup> Smith, Aaron. "U.S. Smartphone Use in 2015."



листопад 2012 року. Відсоток власників смартфонів зріс з 70% до 77% лише за травень по листопад 2016 року.<sup>30</sup>

Незважаючи на проблеми із доступом, юрисдикції, які забезпечили паперові альтернативи онлайн-процесам, виявляють, що користувачі просто не зацікавлені в цьому.<sup>31</sup> Особи, які не мають доступу до Інтернету вдома, можуть отримати доступ через члена сім'ї, публічну бібліотеку або місцеву точку доступу Wi-Fi у ресторані швидкого харчування чи магазині.

Можливо, у майбутньому публічні бібліотеки, що надають доступ до публічних комп'ютерів, стануть більш важливими для вирішення спорів, ніж суди...<sup>32</sup>

Бібліотекарі, соціальні працівники, вчителі та правозахисники, що працюють з бездомними та жертвами домашнього насильства, є важливими представниками зацікавлених сторін в ініціативі щодо ОВС. Вони можуть стати новими професіоналами з ОВС.

## Визначення успіху

Успішний проект з ОВС повинен демонструвати позитивні результати і наслідки. Вимірювання обох є ключовим для точної оцінки впливу. Одночасне відстеження вирішення справ за допомогою ОВС у порівнянні з традиційним розглядом забезпечить ефективне співставлення у випадках, коли ОВС є обов'язковим процесом. Щоб полегшити порівняння громадської думки до та після ОВС у випадках, коли це факультативний, або ж єдиний процес, суди повинні збирати достатню статистику задоволеності споживачів "до впровадження ОВС".

Суди повинні забезпечити, що їх система оцінки не є штучною. Зменшення кількості заявок може просто означати, що процес розгляду позовів є занадто тривалим, складним або затратним, а не те, що потреба була вирішена або послаблена. Кількісне визначення числа проблем, виявлених та вирішених до того, як вони стали офіційними справами, є кращим показником успіху, ніж кількість позовів, якими завершується процес, розпочатий як ОВС. Керівники судів можуть намагатися концептуалізувати мету, яка покращує результати для громадян, але в кінцевому підсумку зупиняє процес "перед дверима суду", сприяючи вирішенню проблем до того, як вони перетворюються на судові справи. За словами Шеннон Солтер, голови Суду з цивільних справ Британської Колумбії: "Успіх – це коли спір не доходить до СЦС"<sup>33</sup>.

---

<sup>30</sup> "Mobile Fact Sheet." *Internet and Technology*, Pew Research Center, 12 Jan. 2017, [www.pewinternet.org/fact-sheet/mobile/](http://www.pewinternet.org/fact-sheet/mobile/)

<sup>31</sup> Прогнозування потреби в нетехнічній альтернативі для населення з обмеженим доступом до технологій спонукало СЦС Британської Колумбії створити паралельну процедуру з паперовим документообігом. Однак у 2016 році було подано лише 20 паперових заяв. За січень-листопад 2017 року було подано 13 паперових заяв.

<sup>32</sup> Menkel-Meadow, Carrie. "Hybrid and Mixed Dispute Resolution Processes: Integrities of Process Pluralism." *Comparative Dispute Resolution Research Handbook*. Edward Elgar Publishing. Forthcoming in 2018

<sup>33</sup> Salter, Shannon. "Joint Technology Committee - ODR Focus Group Meeting." 15 Aug. 2017, Vancouver, British Columbia.

Суди також повинні знайти способи оцінити досвід громадськості щодо ОВС – чи сприяло воно він доступу, який в іншому разі був би неможливим, робило процес більш зрозумілим, зменшувало стрес тощо. Виміри успіху традиційно підпадають під одну або кілька з трьох категорій – юридичні результати, задоволеність процесуальними питаннями або розширений доступ до суду. Відповідні виміри успіху в цих сферах будуть різними для клієнтів суду та агентств-партнерів.

## **Юридичні наслідки**

Виміри ефективності ОВС з точки зору юридичних наслідків включають час на вирішення справи, видатки на кожну справу, як сторін, так і суду, показники врегулювання, показники невиконання рішень, а також фінансовий та нефінансовий вплив на клієнтів та громади.<sup>34</sup> ОВС також може покращити результати діяльності судів, збільшення обсягу вирішених справ та зменшення залишку нерозглянутих справ.

Деякі ініціативи з ОВС дають значні результати у скороченні часу на вирішення справи та внаслідок цього витрат для судів, одночасно покращуючи результати як для клієнтів, так і для агентств-партнерів. В окружному суді 14А округу Воштено, штат Мічиган, кількість днів до вирішення справи зменшилась на 65% для справ, які вирішуються за допомогою ОВС, тоді як показник несплати штрафів зменшився приблизно з 22% до менш ніж 1% для справ, що розглядаються за допомогою ОВС.<sup>35</sup>

Передача деякої частини нескладних справ до автоматизованих процесів може також вивільнити персонал, який зможе надавати більше особистої допомоги у складніших справах. Після впровадження ОВС в окружному суді 14А округу Воштено також значно зменшилась кількість днів до закриття у справах, що розглядаються традиційними процесами.

## **Задоволеність процесуальними аспектами**

Громадяни мають великі очікування від судів, і їхнє задоволення процесуальними аспектами впливає на їхнє сприйняття законності суду, а також на їх готовність прийняти юридичні результати.<sup>36</sup> Ефективні виміри ступеню задоволення процесуальними аспектами можуть включати те, чи відчували люди, що до них ставляться з повагою, чи дослухалися до них, чи вони розуміли інструкції та наслідки процесу, чи вважали, що процес був справедливим та неупередженим, і чи добре працювала технологія.

---

<sup>34</sup> Більше інформації про виміри успіху наведено в CourTools – Trial Court Performance Measures – [Measure 1: Access and Fairness](#).

<sup>35</sup> Із презентації Роберта Сіолека, адміністратора суду округу 14А, Воштено, на Конференції судових технологій 2017, Солт-Лейк-Сіті, Юта. 12 вересня 2017

<sup>36</sup> Burke, Kevin, and Steve Leben. “Procedural Fairness: A Key Ingredient in Public Satisfaction.” *Court Review*. American Judges Association. 2007

## Розширений доступ

ОВС може розширити доступ до суду, допомагаючи усунути широке коло перешкод, які заважають людям зрозуміти та реалізувати свої права.<sup>37</sup> Фінансові бар'єри є очевидним викликом, але питання доступу також включають фізичні бар'єри, а також мовні та пов'язані з писемністю перешкоди. Люди із сімейними обов'язками, вимогами щодо робочих відряджень, обмеженою мобільністю, проблемами зі здоров'ям, проблемами, пов'язаними з мовою чи грамотністю, імміграційним статусом, особи, які проживають у віддалених районах, та військові на службі можуть зручніше, недорого і просто взаємодіяти із системою правосуддя за допомогою ОВС.

Проблеми доступності також включають високу вартість традиційних судових процесів – бар'єр, який не може вирішити навіть безкоштовна або дешева юридична допомога. Крім оплати послуг адвоката та на додачу до неї, суди повинні враховувати всі витрати, що впливають на учасників судових процесів: плату за подання заявки, втрату заробітної плати за відсутність на роботі під час судових засідань, транспортні витрати, витрати на догляд за дітьми та інші прямі витрати сторін, що ведуть судовий процес, або їх сімей.

Оскільки ОВС прагне вирішити проблеми до того, як вони перетворяться на офіційні справи, може бути складно знайти належні вихідні показники для порівняння. Обсяги справ можуть збільшуватися або зменшуватися через розгортання цих інструментів. Збільшення обсягу може означати, що більше людей звертаються за судовим захистом. Менша кількість позовів також свідчить про розширений доступ до процесів вирішення спорів. Ефективність інструментів повинна сприяти тому, щоб час, витрачений на роботу з додатковим обсягом справ, був меншим, ніж час, витрачений на обробку того обсягу справ, що був в суді до впровадження цих інструментів.

## Готовність до впровадження ОВС

Численні фактори впливають на готовність суду взяти участь в ініціативі щодо ОВС. На деякі з них суд не зможе впливати. Поінформованість про те, які існують перешкоди, може допомогти керівникам судів вдосконалити свої сильні сторони та використати їх, знаходячи шляхи, де можливий прогрес.

У наведеній нижче таблиці висвітлено деякі переваги судів, які досягли успіху в ОВС, та визначено деякі характеристики, які створили проблеми та призвели до невдачі. Ентузіазм, динамічне керівництво видається ключовим елементом, який допоміг деяким судам досягти успіху, незважаючи на очевидні виклики або прогалини в базовій підготовці. Лідер-візіонер може позитивно впливати на культуру судів і спільно працювати над створенням практик, що покращують процеси та перспективи досягнення успіху у сфері ОВС.

37.

<sup>37</sup> "About the Office." *Justice.gov*, The United States Department of Justice, 8 Aug. 2017, [www.justice.gov/atj/about-office](http://www.justice.gov/atj/about-office)

	Стейкхолдери та партнери	Лідерство і керівництво	Культура	Закони і правила	Процеси	Технологія	Фінансування
Сильні сторони, якими слід користуватися	Громадськість залучена до розробки та вдосконалення процесів. Налагоджені партнерські відносини. Досвід щодо управління контрактами та відносинами. Гнучкі стратегії закупівель та партнерства. Співпраця з місцевою асоціацією адвокатів.	Керують сильні лідери з правом прийняття рішень. Міжфункціональна підтримка. Енергійне, амбітне, технічно розвинене. Співпраця. Включає план наступництва. Сталість.	Орієнтована на клієнта. Відкрита. Інноваційна. Здатність приймати невдачі в прагненні до вдосконалення.	Гнучкість у пілотуванні нових підходів.	Практики, засновані на доказах. Впливи строго та регулярно аналізуються, з використанням точних, відповідних показників вимірювання; процеси постійно вдосконалюються.	Високий рівень цифрової активності; швидко включає нові технології. Ефективно використовує технологію для підвищення оперативної ефективності та Надання кращих та більш економічно ефективних послуг. Високі очікування для доступу до онлайн-процесів.	Стале надходження фінансування.
Потенційні бар'єри	Відмова від партнерства чи підозріле ставлення до нього. Не бажає використовувати комерційні варіанти. Замкнуті відомчі структури. Політичне суперництво. "Ми знаємо, чого хоче громадськість". Суперечливі відносини з місцевою асоціацією адвокатів.	Немає чітко вираженого лідера або в лідера немає повноважень діяти. Немає плану наступництва.	"Судоцентричність". Підозріла. Замкнута. Уникає ризиків. Відомча ментальність.	Відомі перешкоди, мало варіантів вирішити їх	Складні, ручні процеси, які мало змінилися з роками. Політичні, процесуальні чи технологічні перешкоди для збору та аналізу даних.	Обмежене використання технології. Підозрілість чи активний спротив новим технологіям. Цифровий розділ.	Немає фінансування. Немає можливостей скоригувати використання поточного бюджету.

Хоча технологія часто сприймається як найскладніший аспект проекту ОВС, людський фактор може мати набагато більш значний вплив. Незначні (або суттєві) відмінності між зацікавленими сторонами та партнерами чи лідерством та керівництвом можуть мати значний вплив на успішність чи невдачу спроби впровадження ОВС. У сукупності ці фактори впливають на культуру суду.

## **Стейкхолдери та партнери**

Інтереси зацікавлених сторін щодо ОВС дуже різняться. Мірилом успіху для деяких зацікавлених сторін в ініціативі з питань ОВС може бути забезпечення безпечності ведення судових процесів для жертв домашнього насильства, тоді як для інших зацікавлених сторін це може бути зменшення витрат або запобігання змінам в своїй роботі. Незважаючи на широке коло потенційних мотивацій та точок зору, важливо заручитися підтримкою від усіх груп зацікавлених сторін.

## **Громадськість**

Історично склалося так, що суди виявляли обмежену зацікавленість у зміні судових процесів таким чином, щоб фізичним особам було простіше зорієнтуватися в них. Суд фактично також не питає учасників судового процесу, що вони хочуть. На сьогодні майже всі дослідження того, як люди сприймають та оцінюють судові процедури, складаються з "лабораторних досліджень неспеціалістів з права (як правило, учасників досліджень, які ще не здобули науковий ступінь), які оцінюють варіанти вирішення гіпотетичних спорів"<sup>38</sup>. Порівняйте це з поширеним тестуванням легкості для використання та досвіду користувача (UX) майже у всіх інших галузях.

Громадськість, мабуть, виявлятиме найбільший ентузіазм з-поміж зацікавлених сторін. Доступність деяких функцій суду в Інтернеті в кінцевому підсумку забезпечує кращий доступ для набагато більшої частини суспільства. Суди визнають, що ОВС може бути надзвичайно корисним для їх юрисдикції та людей, яких вони обслуговують.

## **Персонал**

Організаціям, які мають добре продумані способи впровадження ОВС, матимуть значно менші потреби у персоналі, який допомагатиме громадянам орієнтуватися в судовому процесі. Оскільки процеси впорядковуються та оцифровуються, деякі функції суду, природно, перейдуть до інших підрозділів або можуть зникнути. Хоча кількість персоналу, необхідного для деяких функцій, зменшиться, кількість персоналу, зайнятого в інших напрямках роботи, зросте. Будь-яке зменшення потреби в поточних навичках персоналу може викликати опір. В ідеалі ініціативи з ОВС вивільнять персонал, який зможе надавати більш цінну допомогу.

Знадобиться висококваліфікований персонал для того, щоб налаштувати технології таким чином, щоб вони могли повідомляти складну юридичну інформацію та ідеї так,

---

<sup>38</sup> Shestowsky, Donna. "The Psychology of Procedural Preference: How Litigants Evaluate Legal Procedures Ex Ante." *Iowa Law Review*, vol. 99, no. 2, ser. 637, Jan. 2014

щоб це було зрозуміло і корисно. Хоча загальна кількість судового персоналу зменшилася після заходів штату Юта з переходу на цифрові технології, сьогодні працівники апарату в "безпаперових" судах штату Юта є більш освіченими та здібними та отримують більшу оплату праці, ніж їхні колеги в судах, які ще не перейшли на цифровий формат.<sup>39</sup> Щоб у повній мірі розкрити користь від вдосконалення процесів, судам потрібно буде знайти способи допомогти існуючому персоналу перейти на нові ролі, одночасно набираючи на роботу новий персонал, що заповнить вакантні посади.

Керівники судів, неприхильні до нових технологій, які протягом десятиліть виконували ключові ролі, можуть ще більше затримувати суди, які відстають від технічного прогресу. Набори навичок, необхідні для штампування та подання документів – це не ті навички та мислення, що необхідні для трансформації процесів та використання технологій для оцінки проблем, пошуку шляхів вирішення та подання цілеспрямованої, корисної та дієвої інформації. Судам будуть потрібні фасилітатори, інженери знань, спеціалісти з контенту та розробники програм. Компетенції персоналу, необхідні для ОВС, включають наступне:

- Творчість
- Культурна чутливість
- Дизайн UX (досвіду користувача)
- Здатність використовувати технологію, щоб збирати, аналізувати та обмінюватися інформацією
- Дуже чітка концентрація на обслуговуванні клієнтів та постійному вдосконаленні
- Здатність спрощувати складну інформацію до рівня, доступного громадянам з базовими навичками читання

ОВС також може вимагати створення нових, більш гнучких штатних посад. Співробітники суду, які підтримують цілодобове функціонування ОВС, можуть виконувати свою роботу віддалено та за набагато гнучкішим графіком роботи. Суд з цивільних справ Британської Колумбії працює у невеликому "опорному" приміщенні, при цьому 65-70% його працівників працюють вдома більшість часу або весь час. Ці посади пропонують гнучкий графік, що дозволило залучити надзвичайно кваліфікований персонал. Набір персоналу став простіше, плинність низька, а задоволеність роботою висока.

Висококваліфіковані особи, які хочуть або повинні працювати в позаробочі години, можуть бути готові погодитись на менш конкурентоспроможну заробітну плату в обмін на гнучкість. У судах, де зарплати нижче ринкового рівня, це може створити значну вигоду як для суду, так і для його працівників. Посади з гнучким графіком можуть виявитися перевагою при наймі, а також зменшити деякі судові витрати, пов'язані з утриманням фізичних приміщень. Співробітникам, які працюють вдома, не потрібні місця для паркування чи робочі столи, а також щоденне проходження пунктів пропуску.

У штатах, де працівники суду об'єднані в профспілку, може існувати своя специфіка. Побудова та підтримка міцних робочих відносин з представниками профспілок є

---

<sup>39</sup> Bergal, Jenni. "Courts Plunge into the Digital Age." *Digital Courthouses Go Paperless*, Pew Charitable Trusts, 8 Dec. 2014

ключовим фактором. У деяких випадках може знадобитися розбудова абсолютно іншого (потенційно паралельного) процесу для полегшення впровадження ОВС без порушення справедливої трудової практики.

Ще одне застереження полягає в тому, що ОВС може потенційно опосередковано зменшити доходи людей. Наприклад, у юрисдикціях, де співробітники правоохоронних органів отримують за роботу понаднормові виплати за участь у суді, ОВС в ідеалі частково усуне необхідність особисто приходити до суду, тим самим зменшуючи витрати цього відомства на оплату понаднормових робіт, але також обмежуючи потенційний дохід працівників. На ринках, де зарплата неконкурентна із суміжними галузями, це питання може викликати емоційний спротив. Зрештою, це слід розглядати як питання компенсації, а не як проблему ОВС.

## Адвокатура

Вчені-юристи давно визнали потенціал ОВС для зменшення потреби в деяких традиційних юридичних послугах. І навпаки, ОВС може також відкрити нові можливості для юристів, особливо у штатах, які приймають правила щодо обмеженого представництва (представництва по окремих питаннях).

Опір адвокатури цілком може бути одним із факторів, що сприяли прохолодній реакції суддів на ОВС в минулому. Оскільки бюджетні обмеження, очікування користувачів та зусилля щодо модернізації спонукають суди розробляти та застосовувати ОВС, громадяни матимуть повноваження вирішувати деякі юридичні питання без допомоги юриста. Суди не повинні дивуватися тому, що адвокатура намагається захистити засоби для існування своїх адвокатів. Однак це не повинно впливати на хід роботи щодо ОВС.

Для адвокатів та державних службовців, чия кар'єра залежить від судів, ОВС цілком може здаватися загрозою. Це не повинно стримувати нас від розвитку методів, які краще відповідають потребам онлайн-спільнот. Суд не має на меті забезпечити адвокатів засобами для існування.<sup>40</sup>

Суди можуть навмисно розпочати впровадження ОВС із розгляду таких конфліктів, як незначні споживчі позови або порушення ПДР, які, як правило, проходять без адвокатів, тим самим уникнувши спротиву, що може сповільнити або зірвати проєкт. У міру того, як суди краще ознайомляться з ОВС та підвищать свою кваліфікацію у цій сфері, вони будуть краще підготовлені до впровадження складніших юридичних процесів онлайн, таких як розлучення та серйозніші позови, та до опору цим ініціативам, який може чинити правнича спільнота.

---

<sup>40</sup> Suskind, Richard. Foreword to "Online Dispute Resolution: Theory and Practice." Eleven International Publishing, The Hague, Netherlands, n.d.

## Партнерські агенції

Коли суди стягують штрафи та збори від імені інших установ, ОВС може сприяти більш швидкому стягненню та зменшити ймовірність того, що сторона не виконає зобов'язання. У таких ситуаціях партнерські агенції, імовірно, із ентузіазмом підтримають використання ОВС. Однак ОВС може неумисно знизити доходи агенції. Якщо ОВС доступне до подання позову, спори можуть бути вирішені на цьому етапі; суд не буде мати ні доходів, ні витрат, пов'язаних із поданням справ та інших зборів у цивільному процесі. Суди повинні взяти до уваги масштабніший макроаналіз, щоб врахувати довгострокові економічні вигоди для учасників судового процесу та громади, причому ці вигоди можуть потенційно компенсувати втрату доходів від зборів зацікавленим агентством.<sup>41</sup>

## Лідерство та керування

Юрисдикції, які досягають успіху в рамках ініціатив щодо ОВС, демонструють, що цей процес повинен очолювати сильний лідер. Цей керівник повинен бути не тільки здібним і користуватися авторитетом, але й мати повноваження діяти. Це особливо важливо в судовій системі.

В рамках ініціативи штату Мічиган суддя Верховного суду штату Мічиган заохочував та сприяв переговорам між постачальником та судами. Суддя визнав потенціал технології ОВС і підтримав ініціативу. ІТ-працівники окружного суду повідомляють, що керівництво та підхід правосуддя були ключовими для остаточного успіху їх проекту. Судам запропонували можливість, а не вони самі мали запит щодо неї, і перший суд, до якого звернулись, відмовився брати участь. Сьогодні понад 20 судів Мічигану запровадили ОВС для різних видів справ, включаючи порушення ПДР, правил парковки, ордери, прострочені штрафи та дотримання рішень у сімейних справах.

Належне врядування може спростити шлях до успіху завдяки ініціативі щодо ОВС. Погане або відсутнє управління зробить цей шлях складнішим та більш трудомістким, а в крайньому випадку призведе до провалу проекту і переваги статусу-кво. Коли кілька відділів, функціональних підрозділів та агенцій-партнерів постійно працюють разом, щоб забезпечити ефективне використання інформаційних технологій для досягнення цілей організації, управління функціонує ефективно.

За відсутності ефективного управління, наявність лідера-візійера може бути достатньою для запуску та підтримання ініціативи з ОВС обмеженого масштабу. Коли ці ініціативи починають досягати успіху, імпульс буде наростати і може стати каталізатором для більш ефективного управління. Планування наступництва повинно включати розвиток спроможності підтримувати цей імпульс всередині організації, якщо/коли ключові особи виходять на пенсію, перепризначаються на іншу посаду або залишають організацію.

---

<sup>41</sup> Наприклад, див. [economic impact study of the Phoenix Muni CAP program](#), що є моделлю для такої масштабної, більш далекосяжної перспективи



## Культура

Службовці, персонал та користувачі суду є частиною культури Суду. Ця культура є одним із найважливіших факторів, що впливають на потенціал розвитку ОВС у певній юрисдикції. Інновації, пов'язані з ОВС, можуть торкнутися практично будь-якого аспекту судових процесів – і насправді повинні впливати на ці процеси та змінювати їх. Деякі суди, які досягли успіху у сфері ОВС, демонструють культуру співпраці, інновацій та розширення можливостей. ОВС, здається, привносить більше енергії та ентузіазму в їх організації.<sup>42</sup>

**Співпраця.** Суди сумнозвісні тим, що функціонують у “замкненій сфері” інформації та діяльності. Щоб досягти успіху в ОВС, суди повинні сприяти співпраці між департаментами, відомствами та іншими гілками влади. Міждисциплінарний підхід до розробки процесів зробить ОВС вигідним для всіх зацікавлених сторін. Короткі щоденні зустрічі всієї команди, або зустрічі у “scrum”-форматі можуть сприяти ефективному обміну інформацією та вдосконаленню циклу “Планування-Впровадження-Перевірка-Заходи”.

**Інновація.** Страх невдачі придушує творчість і обмежує потенціал справжніх інновацій. Управління проектами у стилі “водоспаду”, закупівлі та розвиток є характерними для державних організацій, включаючи суди, але не сприятимуть таким ітеративним коригуванням процесу, як “швидка невдача і винесення уроків з неї”, необхідним для швидкої зміни та вдосконалення процесів та систем. На відміну від цього, розвиток проєкту в стилі Agile циклічний: “Прототип. Тестування користувачем. Корекція. Впровадження, Повторення”.

**Надання повноважень.** Інновації процвітають за індивідуальною ініціативою і відбуваються більш природно в “більш рівних” організаціях, ніж в ієрархічних та заснованих на правилах. В ідеалі, право діяти має бути якомога більш наближене до тих, хто “живе” процесами. Співробітників суду слід заохочувати виявляти вузькі місця та недоліки в процесах, якими вони керують, та наділяти повноваженнями для внесення коригувань. Рекомендації працівників щодо вдосконалення процесів повинні регулярно оцінюватися та, за необхідності, виконуватися.

## Закони і правила

Можливо, доведеться оновити правила та закони, які ненавмисно обмежують використання технологій, але закони та правила, що стосуються конкретних технологій, не повинні надто сильно зарегульовувати цю сферу. Деталізовані написані

---

<sup>42</sup> Особисті спостереження редактора цієї статті. Особи, що представляють організації, залучені до розробки цього документу, щедро та з ентузіазмом поділились знаннями та висловили прихильність до ОВС. Розвивається співтовариство з питань ОВС, де ті, хто бере участь у наставництві з питань ОВС, заохочують інших до подібних зусиль

правила, швидше за все, доведеться переглядати неодноразово, оскільки технології розвиваються, з'являються та замінюються фактичні "стандарти". Наприклад, суди можуть встановити, що електронні файли подаватимуться у форматі без втрат якості інформації, а не вказувати, який саме формат без втрат якості потрібен.<sup>43</sup>

Традиційні судові процеси також включають зумовлені самою їх структурою затримки, призначені для забезпечення обміну паперовими документами поштою (або історично, кур'єрської доставки вершиником на коні). Хоча санкціоновані затримки більше не мають сенсу в деяких судових процесах, вони залишаються кодифікованими в судових правилах та статутах. Можуть знадобитися зміни. В рамках цифрової трансформації Судова рада штату Юта прийняла норму про зміну процесуального правила, яким вимагається подання електронних справ, починаючи з 2013 року.<sup>44</sup> Штат Вашингтон ще в 2004 році прийняв правила, які гарантують, "що [ ] технології в системі правосуддя... служать [і] для сприяння рівному доступу до правосуддя та забезпечення можливості рівної участі у системі правосуддя для всіх".<sup>45</sup>

Зміни в законах та правилах, швидше за все, відбудуться швидше за підтримки з боку потужного лідера проєкту. Незважаючи на це, зміни у законах та правила часто тривають не один рік. У ситуаціях, коли ОВС неможливо реалізувати через існуючі правила та статuti, можливо, можна розпочати впровадження, використовуючи відмову від певних правил чи інші тимчасові механізми. Один із підходів за принципом "Краще просити пробачення, ніж чекати дозволу", може припускати, що дозволено те, що прямо не заборонено. Суди можуть також використовувати тимчасові правила та процедури, прийняті спеціально для пілотного проєкту, з компонентом оцінки для визначення можливості постійних змін.

## Процеси

Не можна сказати, що судам притаманні простота і ефективність. Ще гірше, що багато судових процесів традиційно є змагальними, а це розкручує або загострює конфлікт.

Судовий процес намагається перетворити незгоду битву позицій, що розпалює конфлікт, а не сприяє пошуку рішень. Такий змагальний процес може все ще бути незамінним методом виявлення обставин у справах про вбивство чи масштабних справах про відповідальність виробника за продукцію. Безумовно, це недешевий метод.<sup>46</sup>

---

<sup>43</sup> Формат файлів був одним з факторів, що привів до накладення санкції за позовом щодо порушення патенту у 2013 році в Меріленді. Див. Austin, Doug. "Court Rules Production Must Be TIFFs with Bates Numbers – EDiscovery Case Law." *EDiscovery Daily Blog*, Cloudnine, 12 Mar. 2013

<sup>44</sup> Bergal, Jenni. "Courts Plunge into the Digital Age." *Digital Courthouses Go Paperless*, Pew Charitable Trusts, 8 Dec. 2014

<sup>45</sup> Zorza, Richard, and Donald J. Horowitz. "The Washington State Access to Justice Technology Principles: A Perspective for Justice System Professionals." *Library ECollection*, National Center for State Courts, 28 Sept. 2006

<sup>46</sup> Barendrecht, Maurits, Jin Ho Verdonschot, Frances Singleton-Clift, Jamie Poeteray, Gintare Petreikyte, and Filippa Braarud. "ODR and the Courts: The Promise of 100% Access to Justice? Online Dispute Resolution 2016." *Hiil Trend Report IV*, The Hague, Netherlands, 2016

Погляд з точки зору ОВС може бути цінним при реінжинірингу процесів. Традиційні судові процеси прив'язані до місця та розкладу, суддя є кінцевим пунктом призначення справи, а висококваліфікований, високооплачуваний адвокат допомагатиме на всьому шляху проходження справи. ОВС від'єднує процес від суду, графіку, судді та адвоката, зменшуючи кількість та складність кроків до вирішення. Винесення рішення є останнім кроком традиційного процесу вирішення спорів; з ОВС – це остання помилка.

Персонал суду повинен бути спроможним передбачити інший процес для досягнення цілей суду і мати право вносити суттєві зміни. Персонал суду також повинен перейти до концепції постійного вдосконалення. Реінжиніринг процесів ніколи не завершується. Складні реалізації ОВС використовують дані з позовів та їх результатів для постійного вдосконалення процесів. Керівники судів, які в даний час беруть участь в ОВС, радять судам не ініціювати ініціативу ОВС, поки вони не будуть готові змінити фундаментальну ділову практику суду.

## Технології

За визначенням, ОВС – це онлайн-процес, в основу якого покладена технологія. Звіт за 2015 рік "Reforming Our Justice System: A Report on Progress and Promise"<sup>47</sup> надає як легітимність, так і актуальність судовим технологічним ініціативам, включаючи ОВС:

Технологія здатна реформувати цивільне правосуддя саме тому, що вона, практично за визначенням, є ефективною, дієвою, недорогою та доступною. Її використання має бути повсюдним.

Хоча більшість судів використовують технологію різними способами, справжні трансформаційні зміни ще не були реалізовані. ОВС пропонує ефективність, дешевизну, доступність тощо. Незважаючи на це, судам не потрібно бути в авангарді технологічного розвитку, щоб реалізувати ОВС. Наприклад, якщо система управління справами суду не може підтримати інтеграцію, може бути розроблений окремий автоматизований процес для полегшення необхідної передачі даних.

Незалежно від того, чи суд розробляє рішення власноруч, вибирає та налаштовує готове рішення, чи наймає фірму для створення спеціального програмного забезпечення, суди повинні враховувати можливості для підтримки протягом усього терміну роботи рішення та забезпечувати, щоб платформа могла в кінцевому підсумку інтегруватися із системою управління документообігом суду або іншими технологіями та додатками. Таке рішення також повинно бути гнучким, щоб враховувати існуючі правила, процедури та робочі процеси, а також легко адаптуватися до будь-яких змін. Уникайте платформ з обмеженою конфігурацією та вартісним індивідуальним налаштуванням.

Аналіз деяких існуючих рішень ОВС показує, що користувачі системи в значній мірі покладаються на мобільні пристрої і, ймовірно, матимуть доступ до ОВС через

---

<sup>47</sup> [Reforming Our Civil Justice System: A Report on Progress & Promise](#). American College of Trial Lawyers Task Force on Discovery and Civil Justice and IAALS. April 2015

смартфони. Населення, що користується переважно мобільними телефонами, може також мати обмежену грамотність – навичку, необхідну для використання системи ОВС незалежно від того, яким чином особа отримує доступ до Інтернету. Суди повинні забезпечити, щоб веб-контент ОВС був оптимізований для мобільних пристроїв та зручний для користувачів. Програмне забезпечення має адаптуватися до платформи, з якої ним користуються (ноутбук, планшет, смартфон тощо), і пройти ретельне тестування користувачами.

## Фінансування

Бюджет є важливою та складною частиною підготовки до впровадження ОВС. Одним з найбільших провалів інноваційного вебсайту з онлайн-вирішення справ щодо розлучень *Rechtwijzer 2.0* в Нідерландах стала нездатність проєкту до ефективного переходу від початкового фінансування до самоокупності<sup>48</sup>.

Додаткові фінансові ресурси корисні, але можуть не бути важливими для такої технологічної ініціативи, як ОВС. Коли суд ставить собі чіткі цілі, ретельно планує та здійснює цільові витрати, він може мати змогу вносити зміни до існуючих бюджетів. Окружний суд 14А округу Воштено, штат Мічиган, приймає принцип оплати за кожну транзакцію постачальника системи ОВС і наразі не перекладає ці витрати на партнерські агенції або громадян.

На бюджети судів може впливати політичний клімат, глобальна економіка, рівень злочинності та загальна кількість поданих справ. Бюджетний дефіцит – це можливість переосмислити судові послуги. Замість того, щоб реагувати на скорочення бюджету шляхом короткострокових скорочень видатків, Судова рада штату Юта обрала змінити спосіб ведення діяльності судами та організувати свою роботу з урахуванням оптимального використання наявного фінансування<sup>49</sup>. Новий безпаперовий суд вимагає меншої кількості персоналу, що дозволяє Адміністративному управлінню судів штату Юта надавати кращі послуги за нижчих загальних витрат. Юта розширює свої цифрові платформи, поява яких спричинена рецесією, щоб запустити ОВС, вже подолавши проблеми, пов'язані з власноручними підписами та паперовими копіями документів.

У Сполученому Королівстві перспектива зменшення фінансування на 40% спонукала до ретельного та продуманого аналізу використання судових установ та послуг. Цей аналіз призвів до закриття та продажу 140 недостатньо використовуваних приміщень суду в 2011 році, ще 86 планується продати у 2016-2017 роках. Кошти, отримані від продажу фізичних споруд, призначені для модернізації судової системи, включаючи ОВС.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Smith, Roger. "Classical Lessons from the *Rechtwijzer*: a Conversation with Professor Barendrecht." *Law, Technology and Access to Justice*, Legal Education Foundation, 22 June 2017

<sup>49</sup> Suskin, Lee. "A Case Study: Reengineering Utah's Courts Through the Lens of the Principles For Judicial Administration." *NCSC.org*, National Center for State Courts, 27 Feb. 2012

<sup>50</sup> Bowcott, Owen. "Ministry of Justice to Close 86 Courts in England and Wales." *The Guardian*, Guardian News and Media, 11 Feb. 2016

Хоча існують витрати, пов'язані з будь-якою технологічною ініціативою, існують також витрати, пов'язані з бездіяльністю. Судди не можуть підтримувати поточний масштаб своєї діяльності при зменшенні фінансування або намагатися нарощувати масштаб за допомогою поточного фінансування. Замість того, щоб представляти ініціативу щодо ОВС з точки зору витрат, одним із підходів є зосередження на економії. В будь-який аналіз витрат/вигод включайте пропозиції стосовно цінності для громадян. Переконайтесь, що цифри мають сенс. Ресурси слід розподіляти пропорційно питанням, які має вирішувати ОВС. Застосовуйте ОВС спочатку до найбільш численних справ у суді.

Гранти або одноразове фінансування можуть допомогти запустити проєкт, але постійні потоки доходу та/або економія витрат мають важливе значення для довгострокового успіху. Масштабоване фінансування може забезпечити довгострокову життєздатність програми ОВС. Зростаючий інтерес до програми одночасно забезпечить збільшення доходів для її підтримки. Плата за транзакцію/подання одного позову через ОВС повинна бути нижчою, ніж витрати на традиційні "фізичні" заходи.

## Рекомендації

Як і для будь-якого технологічного проєкту, застосовуються ключові найкращі практики управління проєктами та використання технологій. Існує додаткова найкраща практика, унікальна для ОВС, яка вимагає обговорення. Наступні рекомендації подані від працівників суду, які "прожили" реалізацію ОВС.

### **Зосередьтеся на громадськості**

Опитування громадської думки та академічні дослідження наочно демонструють, що громадськість хоче, щоб суди використовували технології, щоб зробити судові процеси не лише більш ефективними, але більш зрозумілими, справедливими та доступними.<sup>51</sup> Ініціатива щодо ОВС повинна починатися з зобов'язання переглянути досвід суду з точки зору громадськості. Незалежно від того, чи учасник судового процесу є усиновленою дитиною, планує розлучитися, є потерпілим, свідком чи обвинуваченим у значних або незначних порушеннях, сьогодні суди є незручними, складними для орієнтування місцями, взаємодія з якими викликає стрес.

Технологія може доставляти інформацію способами, які відповідають потребам кола потенційних користувачів. Наприклад, для надання допомоги людям з обмеженою грамотністю чи мовними бар'єрами, інформація може надаватися просто та зрозуміло за допомогою різних засобів масової інформації: аудіо, відео та зображень, а також тексту.

---

<sup>51</sup> Наприклад, щорічне опитування громадської думки 2016 *The State of State Courts*, NCSC

ОВС – це, за визначенням, застосування технології, орієнтоване на споживача. Вирішення суперечок включає судові процеси та персонал, який працює з такими типами спорів. Концентрація насамперед на клієнтах суду та їх потребах та уподобаннях може бути суттєвою зміною в культурі працівників судів.

### **Залучайте користувачів до розробки і тестування**

Клієнти судів отримують певні переваги від доступу до Інтернету для будь-якого процесу вирішення судових спорів. Однак, щоб отримати найбільшу вигоду, система ОВС повинна бути спільно розроблена та ретельно перевірений користувачами громадськістю, якій він прагне служити. Суди повинні залучати громадськість як ключових зацікавлених сторін. В економіці, що суттєво залежить від соціальних мереж, добре розроблені, зручні веб-сайти та програми є їх найкращою рекламою

- Інформаційні системи, що стоять перед громадськістю, потребують більш ніж символічного вкладу громадськості.  
Залучайте правозахисників незаможних, жертв домашнього насильства, людей похилого віку та представників мультикультурних організацій.
- Прототипування та багаторазове тестування з громадськістю є надзвичайно важливими.  
Розгляньте A/B тестування для одночасного порівняння двох різних версій одного і того ж процесу.
- Тестуйте продукт з особами, які представляють всю потенційну аудиторію.  
Зверніться до цих груп населення через соціальні медіа та веб-сайти з рекламними оголошеннями, такі як Craigslist.
- Адвокати та працівники судів не є хорошим посередником для роботи з громадськістю.

### **Почніть з інструментів сортування проблем/самопомоги**

Метою ОВС є вирішення конфліктів, а не просування справ по системі. Надання складних діагностичних інструментів, що допомагають користувачам сортувати та вирішувати власні проблеми, корисно як для судів, так і для громадськості. Заохочуйте сторони вивчати варіанти вирішення проблем перед створенням справи. Збільшення кількості суперечок, що були врегульовані до офіційного подання справи, зменшить кількість поданих справ і може штучно викривити статистику обробки справ.

### **Зробіть ОВС переважаючим процесом, від якого можна відмовитися; обмежте варіанти, при яких можлива відмова**

Щоб ефективно нейтралізувати дисбаланс сил, притаманний деяким традиційним процесам вирішення суперечок, таким як розлучення та малозначні позови, ОВС

повинно бути процесом, а не альтернативою процесу. "Прийняти" ОВС означає, що всі сторони обґрунтовано зацікавлені у справедливому рішенні. Якби це було так, у системі правосуддя не було б великої потреби. ОВС, як варіант за замовчуванням, від якого можна відмовитися, надає механізм вирішення виключних ситуацій. За словами одного з піонерів ОВС, "якщо ви хочете приректи свій пілотний проєкт з ОВС, зробіть його необов'язковим варіантом на вибір учасників".

Коли обидві сторони повинні брати участь у процесі ОВС, набагато менше шансів, що одна із сторін може використовувати систему правосуддя для переслідування іншої. Суди також можуть творчо використовувати технології ОВС, щоб розширити можливості непредставлених та недостатньо представлених груп. Це може бути найважливіша "найкраща практика" щодо ОВС.

- Для менш конфліктних процесів, таких як врегулювання штрафного талона за порушення ПДР, необов'язкові процеси є достатніми, якщо всі сторони, що мають право використовувати процес, спрямовуються до такого процесу. Слід чітко і коротко визначити відмінності між ОВС та традиційними варіантами.
- Судові веб-сайти, що мають кілька шляхів вирішення проблем, можуть підірвати зусилля щодо ОВС. Використовуйте Google та інші пошукові механізми, щоб знаходити та переглядати веб-ресурси вашого суду (усі – не лише ОВС) з точки зору користувача.
- Зменшіть "текстове навантаження", щоб користувачі бачили лише найважливішу інформацію.

## **Забезпечуйте механізми ескалації та/або забезпечення виконання рішень**

В багатьох випадках сторони виконуватимуть угоди, укладені в рамках ОВС, без подальшого заохочення чи застосування. У менш сприятливих ситуаціях повинен бути передбачений механізм примусового виконання, який заохочує сторони домовитись, а потім дотримуватися домовленості. Механізм примусового виконання в ідеалі набув би іншої форми, ніж початковий варіант.

## **Пропонуйте "живу" допомогу**

За задумом, ОВС має спрямовувати дієздатні сторони до Інтернет-ресурсів, які ефективно сприяють вирішенню суперечок. У той же час системи ОВС повинні пропонувати допомогу з використанням різноманітних технічних та нетехнічних методів, включаючи певну форму "живої" допомоги для задоволення потреб людей з інвалідністю, мовними бар'єрами, проблемами доступу до технологій або справді унікальними випадками.

- Допомога може бути надана електронною поштою, чатом, телефоном або особисто.
- Якщо ОВС добре розроблена, в ній не повинно бути постійного потоку запитів про допомогу. Високий відсоток користувачів, які звертаються за допомогою в

режимі реального часу, вказує на проблему з системою чи процесом (а не на у користувачів).

- Спостереження, де і чому користувачі звертаються за допомогою в режимі реального часу, є ключовим для ітеративного вдосконалення як процесу, так і технології, що використовується для його адміністрування.
- Користувачі ОВС повинні мати можливість успішно вирішувати цільові типи найпоширеніших справ без сторонньої допомоги, що вивільнить службові ресурси, які можна було б зосередити на невеликому відсотку користувачів з унікальними потребами.
- Посилання на контакти не слід розміщувати в малопомітному місці, що заважатиме використанню.

## Обмежте складність першого проєкту

Обмежте складність у першій ініціативі щодо ОВС, а потім використовуйте знання, отримані в рамках цієї спроби, щоб вирішувати складніші процеси/типи справ. Експериментуйте на таких типах справ, що складають значну частину накопиченого нерозглянутого залишку, або тих, що переважно мають транзакційний характер – наприклад, дорожні штрафи.

## Забудьте про бланки

Персонал суду та адвокати можуть розглядати спори з точки зору того, який суд і який бланк, але клієнти суду поводяться інакше. Використовуйте дерева рішень та подібне до Google машинне навчання, щоб передбачати запитання та вести користувачів до правильного шляху. Збирайте інформацію про спір в міру того, як люди рухаються по дереву рішень. ОВС може передати спір у потрібний суд за правильним бланком оформлення (якщо вони все ще потрібні) за допомогою автоматизації.

## Створіть калькулятори

Калькулятори можуть допомогти людям діагностувати проблеми та визначити, яких заходів потрібно вжити, якщо можливо. Калькулятори оскарження податків та відшкодування шкоди через тілесні ушкодження можуть допомогти потенційному учаснику справи реалістично оцінити можливі рішення та витрати на їх вирішення. Першим кроком у процесі ОВС щодо оскарження податкових питань у штаті Огайо є калькулятор під назвою "Чи варто оскаржувати?"<sup>52</sup>. Калькулятори аліментів на дітей можуть допомогти партнерам визначити наслідки для бюджету та податків на основі їх доходів та обставин, допомагаючи встановити відповідні очікування та потенційно зменшити конфлікт. Розуміння того, як буде визначена сума допомоги, може допомогти зменшити конфлікт"<sup>53</sup>. [MiChildSupport](https://micasesupport.org/)<sup>54</sup>, штат Мічиган, включає калькулятор аліментів на дітей. Судді також можуть скористатися калькуляторами, які допоможуть

<sup>52</sup> Див. веб-сайт Ради штату Огайо з оскарження податкових питань at <https://ohio-bta.modria.com/resources/ohio-bta-diagnosis/strongcase.html>

<sup>53</sup> Reducing Conflict Over Child Support, Ohio State University. <https://ohioline.osu.edu/factsheet/FLM-FS-12-99-R10>

<sup>54</sup> Див. додаток MiChildSupport Департаменту охорони здоров'я та соціального забезпечення штату Мічиган <https://micasesupport.org/>



оцінити здатність обвинуваченого сплачувати штрафи/збори для більш справедливого призначення фінансових штрафів, що відповідають доходу.

## **Система має бути дуже простою**

Чим складніший процес, тим більша ймовірність того, що люди не зможуть його завершити. Експерти з судових процесів рекомендують обмежитися не більше ніж шістьма чи сімома кроками, які можна виконати за відносно короткий проміжок часу. Визначений період часу буде залежати від типу справи, юрисдикції та інших обставин, але окремі суди повинні встановити "ідеалістичний" стандарт і прагнути його дотримуватися.

- Усуньте будь-які надмірні чи повторювані елементи на етапі збору інформації.
- Не запитуйте одну і ту ж інформацію двічі.
- Не вимагайте інформацію, яка не є необхідною для процесу вирішення проблеми.

## **Використовуйте процес розробки за принципами Agile**

ODR найкраще реалізовувати за допомогою Agile або ітераційних циклів розробки. Перший реліз можна випустити швидше, але він не включатиме всіх функцій, призначених для довгострокової діяльності. Кожен наступний випуск може покращувати функціональність та/або інтерфейс для кращого задоволення потреб користувачів. Користувачі беруть участь у всьому процесі і, ймовірно, виявлять якийсь аспект системи, який не одразу відповідатиме їхнім потребам чи очікуванням.

## **Керуйте очікуваннями.**

Коригування інтерфейсу користувача є свідченням того, що суд слухає відгуки користувачів і реагує на них, а не того, що система була погано розроблена. Зв'язки з громадськістю та зусилля щодо управління змінами можуть допомогти сформувати відповідні очікування у керівників судів, користувачів системи та громадськості.

## **Впроваджуйте поетапно.**

Поетапне впровадження має очевидні переваги для розвитку технологій, що дозволяє команді впровадження вчитися на будь-яких проблемах, що виникають у пілотного проекту, та реагувати на них, перш ніж виходити на ширшу аудиторію. Але ще більш важливою перевагою цього підходу є те, що невелика за обсягом, але успішна реалізація створює позитивний імпульс. Поінформованість та прийняття серед зацікавлених сторін може зменшити або усунути опір, що ґрунтується на необізнаності.

Суд з цивільних справ Британської Колумбії розпочав процес вирішення спорів щодо питань багатоквартирних будинків (кондомініумів) у 2016 році. Через рік Суд взяв на себе юрисдикцію щодо малозначних позовів до 5000 доларів. В початковому

законодавстві передбачене повільне і неухильне збільшення порогової суми позовів, рішення в яких виноситиме СЦС. З часом СЦС стане обов'язковою платформою для розгляду позовів до 25 000 доларів.

### **Зважайте на ролі персоналу, що працює за гнучким графіком або віддалено**

Однією з головних переваг системи ОВС для користувачів є її доступність в Інтернеті в будь-який час і в будь-якому місці. Це може бути корисно і для судів. Оскільки ОДР не є "вітриною магазину, що працює з 9 до 17 години", для цього буде потрібна інша модель розкладу. Деякому персоналу може знадобитися працювати поза звичним робочим часом; деякі можуть працювати з дому або з супутніх місць.

- Робота в незвичні години та в незвичних умовах може допомогти персоналу краще розуміти та обслуговувати клієнтів ОВС, багато з яких звертатимуться до системи поза звичними робочими годинами та в незвичних умовах.
- Судові організації, що здійснюють ОВС, вважають, що можливість запропонувати роботу за гнучким графіком чи віддалено є перевагою при наймі персоналу, в поєднанні з урядовим пакетом пільг для працюючих та можливістю запропонувати не такі умови, як більшість роботодавців.

### **Давайте повноваження персоналу**

На додаток до потенційної потреби в адаптації до гнучкого робочого часу та віддаленої роботи, суди повинні докорінно змінити очікування керівництва. Фасилітатори ОВС можуть допомогти виявити та вирішити проблемні місця у процесі, якщо керівники судів "звільнять" їх від архаїчних правил та громіздкої ієрархії.

...Важливо пам'ятати, що найкраща практика, за визначенням, є минулою практикою. Використання найкращих практик є поширеним і часто доречним у простих контекстах. Однак труднощі виникають, якщо співробітники демотивовані через необхідність підтримувати процес, навіть коли він вже не працює. Оскільки ретроспектива вже не дасть можливості передбачати майбутню ситуацію, якщо контекст змінився, може знадобитися відповідна зміна стилю управління.<sup>55</sup>

### **Управляйте відносинами з контрагентами/постачальниками**

"Створюй або купуй" – це поширений підхід як у державному, так і в приватному секторі технологічних ініціатив. У більшості випадків придбання готового товару з можливістю індивідуального налаштування (COTS) є кращим бізнес-рішенням, ніж створення з нуля. Велика кількість питань пов'язана з внутрішніми "разовими" розробками,

---

<sup>55</sup> Snowden, David J., and Mary E. Boone. "A Leader's Framework for Decision Making." Harvard Business Review, Harvard Business School Publishing Corporation, 7 Dec. 2015, hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making.

включаючи документацію, навчання користувачів та ресурси для постійного розвитку та довготривалої підтримки.

Керівники судів можуть використовувати управління відносинами з контрагентами та постачальниками для ефективного управління проектами судових технологій, включаючи ОВС. Ринок програмного забезпечення COTS є надійним і конкурентоспроможним, завдяки чому високоякісне програмне забезпечення стає доступним для організацій з обмеженим технологічним досвідом. Зі стратегічної точки зору аутсорсинг робочої сили може збільшити прогалини в навичках персоналу.

## Вимірюйте успіх.

Суди, які регулярно вимірюють ефективність діяльності, можуть включати додаткові показники для відображення процесів ОВС та думок споживачів. Суди, які ще не вимірюють показники, можуть почати з CourTools або подібних показників ефективності. Таблиця 1 – Результати та виміри/ Джерела даних містить зразки результатів, запропоновані джерела даних та методи відображення даних.

Таблиця 1 – Приклад бажаних результатів та вимірів/джерела даних

Бажані результати	Виміри/джерела даних	Виразене як
ОВС допомагає людям, які інакше не могли б потрапити до суду.	Інтернет-опитування на завершення досвіду ОВС, запитання з бінарними (так / ні) відповідями або шкалою.	З усіх людей, які застосовували ОВС, X% заявили, що не змогли б особисто прийти до суду.
ОВС допомогло закрити справи швидше.	Кількість днів до закриття для справи типу X через ОВС у порівнянні з традиційним процесом.	Кількість днів від подання до вирішення через ОВС у порівнянні з традиційним процесом.
Менше людей не виконують чи не дотримуються рішення, якщо його було прийнято через ОВС.	Вирішення, статус, видача ордерів щодо невиконання вимог закону, або інші поля, що показують невідповідність.	Відсоток справ, що завершилися невиконанням, через ОВС у порівнянні з відсотком справ без ОВС.
ОВС скорочує час суддів та персоналу на обробку стандартних справ.	Внутрішня оцінка навантаження.	Відмінність витраченого часу у хвилинах за обов'язками, за типом справ.
ОВС зменшує накопичення справ чи проваджень.	Підрахунок запланованих проваджень (неофіційні та офіційні слухання, цивільні слухання в суді тощо)	Скорочення залишку з часом чи порівняння ситуації до впровадження із ситуацією після впровадження .
ОВС допомагає всім категоріям населення.	Порівняйте демографічні фактори та результати тих, хто використовує ОВС, та тих, хто використовує звичайні судові послуги для подібних видів справ.	Визначити подібні чи відмінні характеристики сегментів населення, що користуються ОВС, та тих, що не користуються ним.
ОВС допомагає моему суду обслуговувати різні категорії у такий спосіб, якому вони надають перевагу.	Запитайте користувачів, що фізично прийшли до суду, та користувачів ОВС, чи отримали вони послуги у такий спосіб, якому надають перевагу.	Визначити кількісно, якому способу взаємодії з судом надають перевагу громадяни

<p>ОВС бере на себе малу/велику частину справ із графіку справ, запланованих до розгляду.</p>	<p>Кількість і частка справ, переданих до ОВС протягом певного періоду. Кількість та частка справ, коли було розпочато ОВС, але які повернулись до особистого слухання протягом певного періоду</p>	<p>Кількість та частка фізичних судових слухань, яких вдалося уникнути за допомогою ОВС.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------

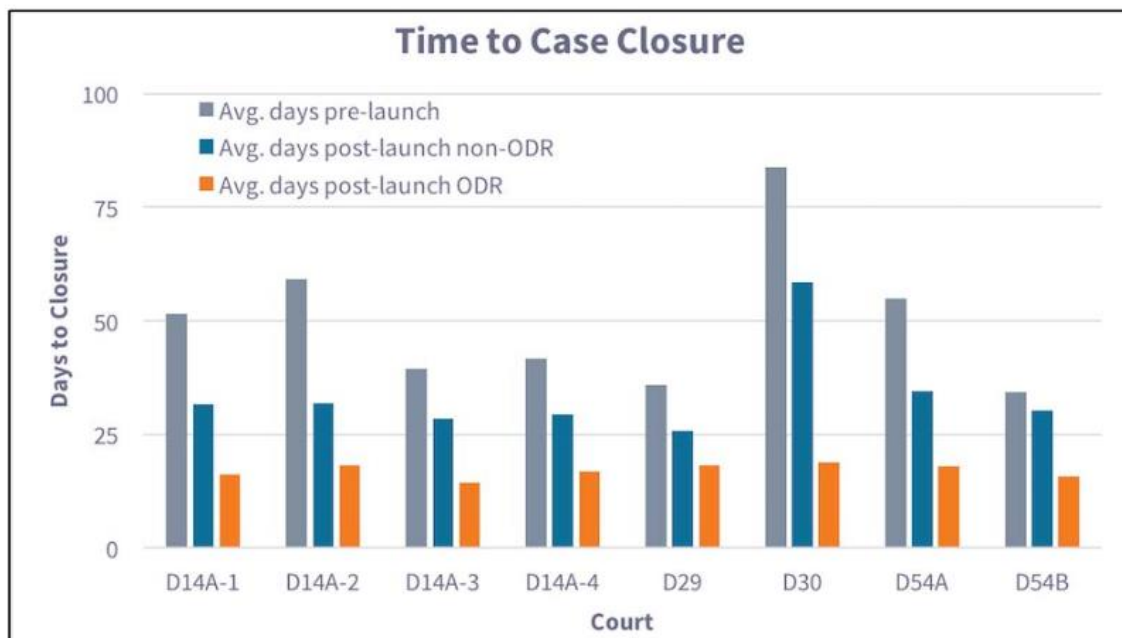


Рис. 40- Зразок діаграми порівняння часу від початку до закриття справи

### Зробіть ОВС рушієм трансформації.

Суди можуть використовувати технології ОВС обмеженими способами для поступового вдосконалення та модернізації поточних процесів, заощаджуючи гроші та підвищуючи ефективність, одночасно покращуючи зручність та доступ для клієнтів суду. Початок у рамках існуючих процесів може забезпечити точку входу, що в подальшому забезпечить більш широке використання.

Однак додаткові вигоди можуть зменшити “больові точки” настільки, щоб стримувати інновації. В ідеалі суди застосовуватимуть ОВС для переформатування процесів.

ОВС може бути трансформаційною силою, що допоможе судам вирішити деякі з найскладніших питань та покращити доступ до правосуддя для ізольованих та вразливих верств населення.

- Кожен суд може отримати вигоду від використання технологій та підходів щодо ОВС незалежно від їхнього поточного рівня прийняття технологій, часу розгляду справ або ситуації з електронним поданням документів.
- Суди можуть спочатку застосовувати ОВС до своїх найбільш автоматизованих, впорядкованих процесів, або можуть "перестрибнути" через залежність від паперового документообігу.

## Висновок

ОВС демонструє величезний потенціал для виправлення дисбалансів у доступі до правосуддя. Хоча статистика дещо обмежена, ранні дані свідчать про те, що ОВС робить правосуддя більш доступним. Наприклад, користувачі системи ОВС з медіації у малозначних позовах округу Франклін, Огайо, представляють приблизно рівне співвідношення осіб з низьким та помірним доходом та осіб з середнім та високим доходом на основі даних перепису США за місцезнаходженням користувачів. Суд з вирішення цивільних справ Британської Колумбії обслуговує осіб з усіх частин провінції, включаючи місця, де немає судів.

Для кількісної оцінки недоліків у судових процесах можна використовувати дорогі, складні технології. Однак щоб виявити, як судові процеси впливають на громадськість, не потрібно застосовувати вражаючу технологію. Обмеженість бюджетів не є вагомою причиною затримки: практично всі існуючі найуспішніші приклади ОВС в судах породжені фінансовими обмеженнями.

Шеннон Солтер з СЦС рекомендує керівникам судів починати з настінної дошки і ручки, якщо потрібно. Вийдіть у фойє будівлі суду і починайте розмову з клієнтами суду. Запитайте, що для них складно чи заплутано. Подивіться на існуючі системи та процеси.

Тестуйте процес ОВС іншої юрисдикції. Додаток А містить перелік та посилання на різноманітні веб-сайти судових систем ОВС.

Дехто може зневажати заклики до використання ОВС, посилаючись на складність та важливість справ суду. Однак суди, які пілотували ОВС, надають обнадійливі статистичні дані, що демонструють значні та стійкі переваги, які добре узгоджуються із повноваженнями суду.

За додатковою інформацією щодо ОВС в судах звертайтеся за електронною адресою [technology@ncsc.org](mailto:technology@ncsc.org).

## Appendix A: ODR systems in use in Courts

### **US Courts**

Franklin County, Ohio Municipal Court Online Dispute Resolution  
<https://www.courtinnovations.com/odr/OHFCMC/home>

Washtenaw County, Michigan 14A District Court Online Mediation  
<https://www.courtinnovations.com/cii/MID14A>

Grand Rapids, Michigan 61<sup>st</sup> District Court Online Case Review  
<https://www.courtinnovations.com/cii/MID61>

Ohio Board of Tax Appeals  
<https://ohio-bta.modria.com/resources/ohio-bta-diagnosis/strongcase.html>

### **Courts in other countries**

British Columbia Civil Resolution Tribunal  
<https://civilresolutionbc.ca/>

United Kingdom Claims Portal  
<https://www.claimsportal.org.uk/>

MyLawBC – My problem. My Solution.  
<http://mylawbc.com/>

British Columbia Residential Tenancy Solution Explorer  
<http://www.housing.gov.bc.ca/RTB/WebTools/SolutionExplorerer.html>

Netherlands Rechtwijzer  
<https://rechtwijzer.nl/>

### **Extra-judicial ODR**

American Arbitration Association – New York No Fault Insurance  
<https://aaa-nynf.modria.com/>