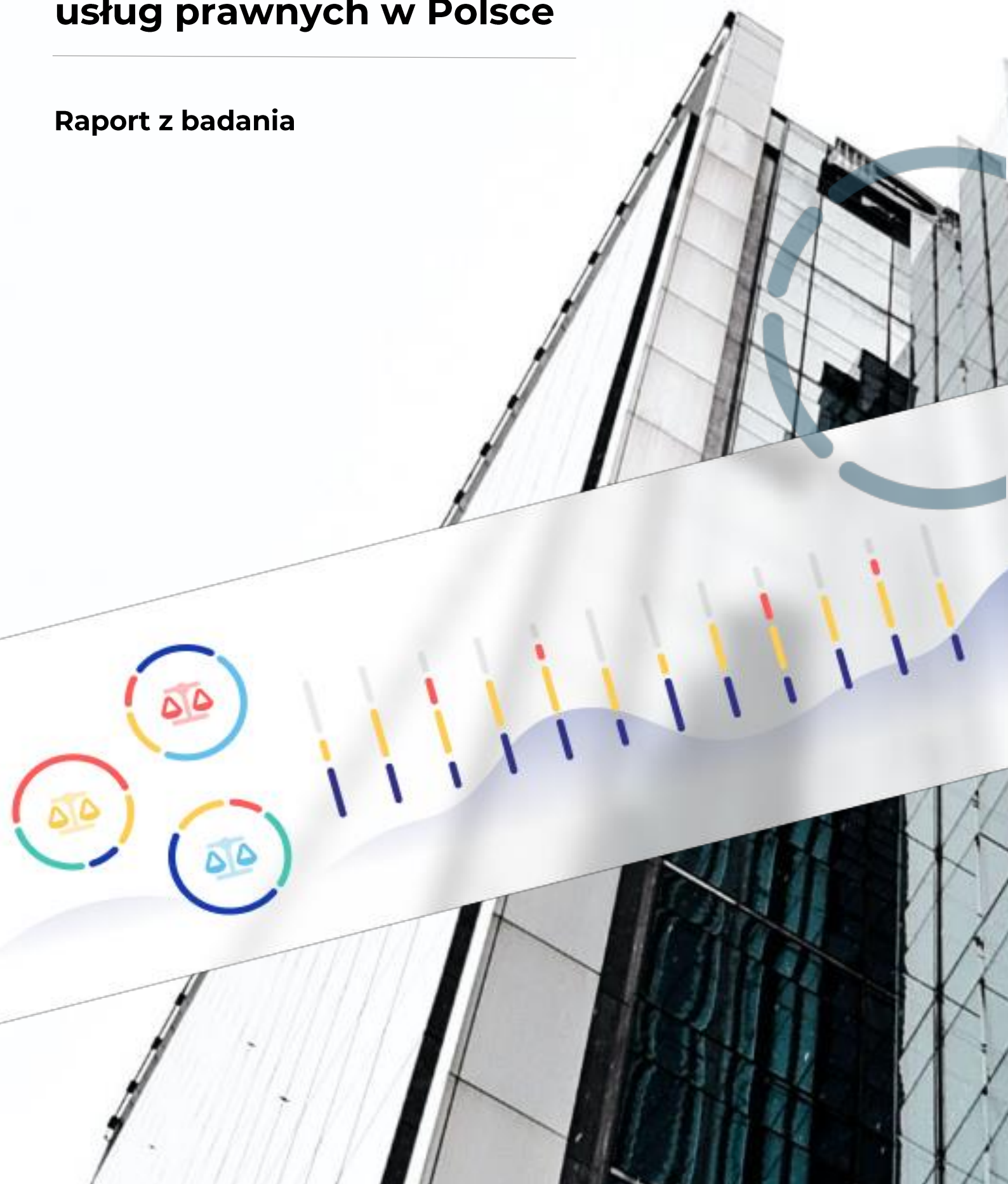


# Wykorzystywanie technologii informatycznych i zmiany na rynku usług prawnych w Polsce

---

Raport z badania



**Szanowni Państwo,**

raport jest wynikiem przeprowadzonych badań sondażowych zrealizowanych tuż przed wybuchem pandemii SARS-CoV-2 w Europie w dniach 25 września do 25 grudnia 2019 roku na bazie ogólnodostępnej ankiety online. Polskojęzyczny kwestionariusz 14 pytań został zaadresowany do prawników w całym kraju, dzięki pomocy i wsparciu izb adwokackich i radców prawnych (badania ilościowe CAWI na bazie ankiety elektronicznej).

Głównym celem badania było poznanie aktualnego stanu wykorzystywaniatechnologii informatycznych i zmian zachodzących na rynku usług prawnych w Polsce. W pierwszych pytaniach (Q1 – Q3) badałam poziom wykorzystywania i zainteresowania wybranymi technologiami informatycznymi (IT) i ocenę ich przydatności przez respondentów. W drugiej części kwestionariusza(Q4 – Q7) skupiłam się na analizie zmian zachodzących na rynku usług prawnych w Polsce, pytając o istniejące i nowe zjawiska(trendy) oraz modele biznesowe.

Chcąc uzyskać aktualny obraz rynku usług prawnych w Polsce, do badania zaprosiłam adwokatów i radców prawnych, co pozwoliło uzyskać łącznie 451 wypełnionych ankiet, stanowiących podstawę przedmiotowego raportu.

Zapraszam do zapoznania się z wynikami raportu.

adw. dr Karolina Mania  
Uniwersytet Jagielloński

**Badania zrealizowane w ramach projektu pt. „Komodytyzacja usług prawnych”  
finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki (nr rej. 2018/02/X/HS4/03272).**

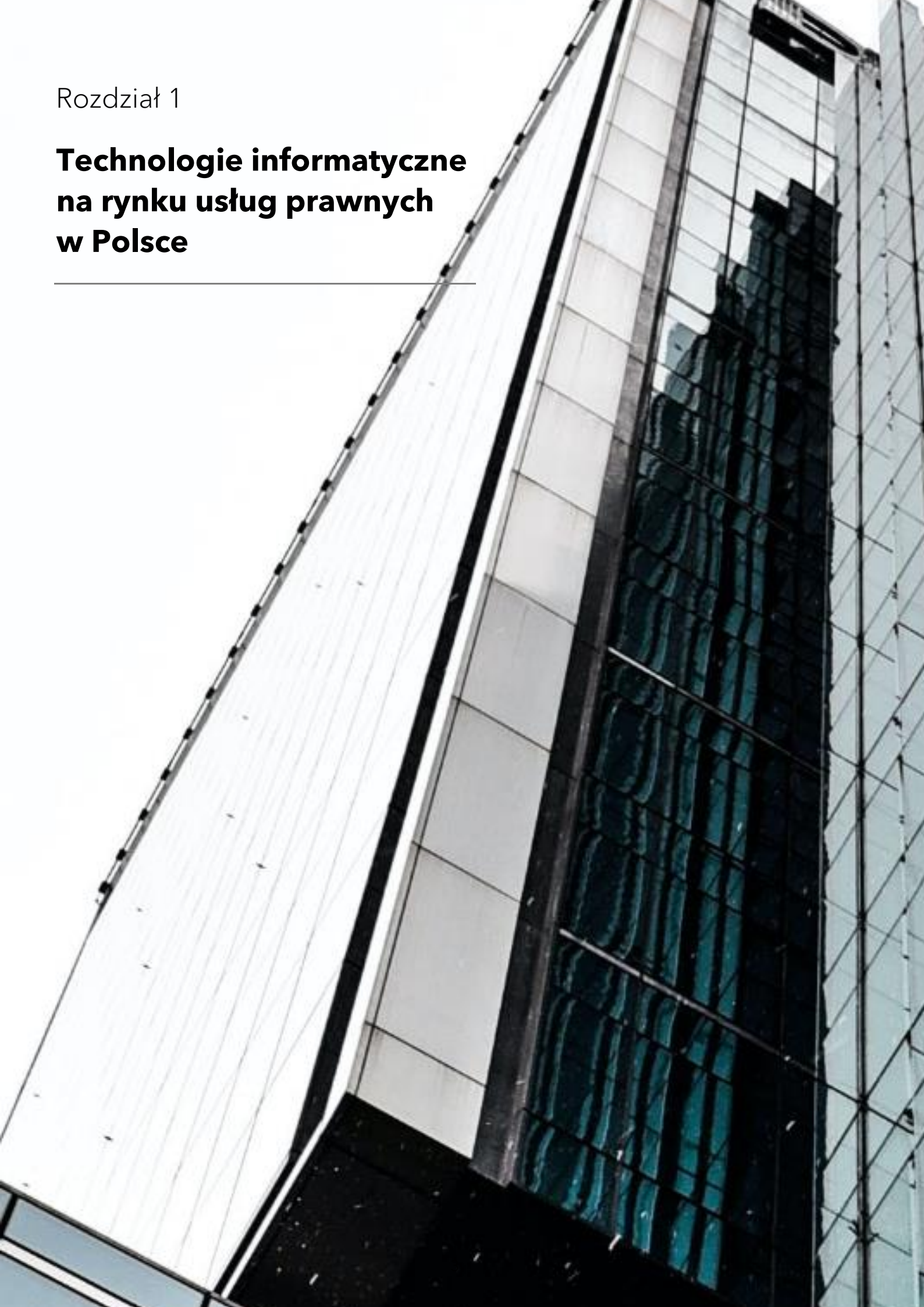
## Spis treści

Rozdział 1. Technologie informatyczne na rynku usług prawnych w Polsce .....	2
Rozdział 2. Zmiany na rynku usług prawnych w Polsce .....	5
Rozdział 3. Charakterystyka respondentów .....	8
Komentarze .....	11

Rozdział 1

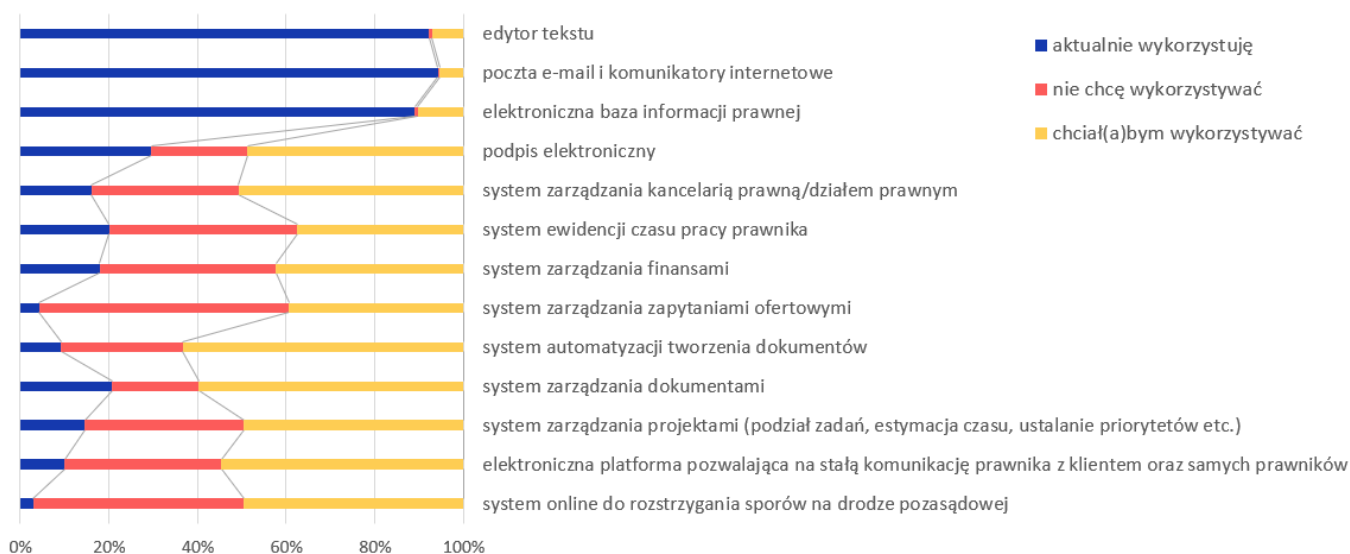
# **Technologie informatyczne na rynku usług prawnych w Polsce**

---



Pierwsza część ankiety (Q1 - Q3) została dedykowana ocenie wpływu technologii informatycznych na rynek usług prawnych w Polsce. Zbadano stopień wykorzystywania i zainteresowania poszczególnymi systemami (m.in. podpisem elektronicznym, elektroniczną bazą informacji prawnej, systemem zarządzania kancelarią prawną/działem prawnym), ocenę ich wpływu na poszczególne obszary pracy prawnika (m.in. bezpieczeństwo danych, współpracę sektorową i szybkość obsługi klienta) oraz stosunek badanej grupy do wykorzystywania sztucznej inteligencji.

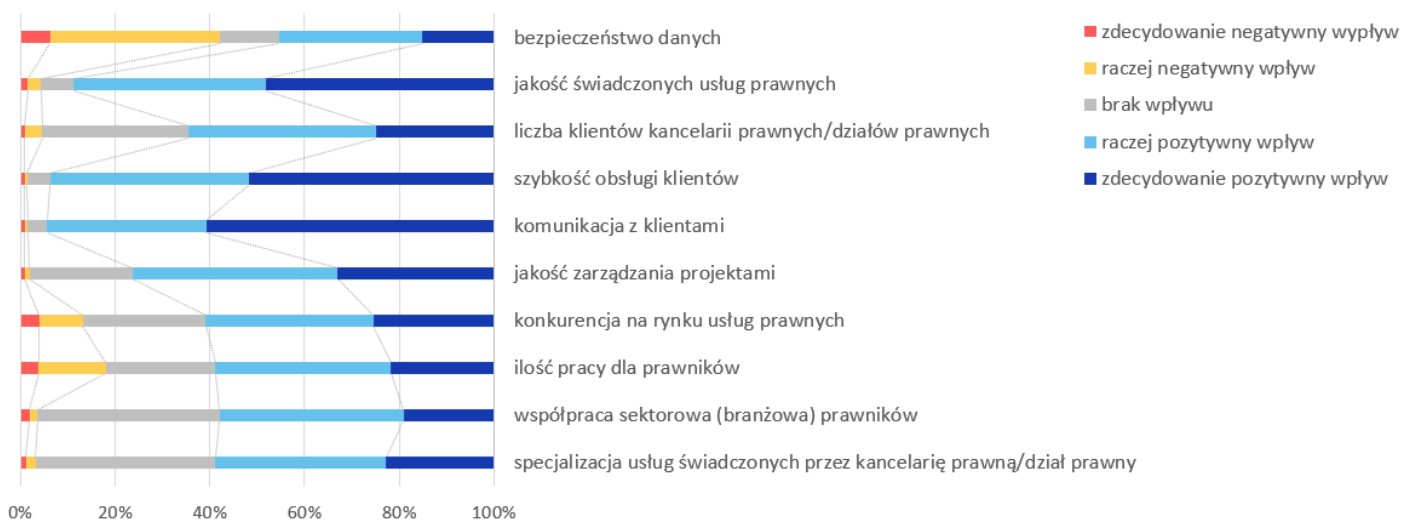
### Q1. Które z wymienionych technologii informatycznych aktualnie wykorzystuje/chciał(a)by/nie chce Pan/i wykorzystywać w swojej codziennej pracy prawnika?



### Wnioski:

- W swojej codziennej pracy prawnicy w większości wykorzystują bardzo podstawowe technologie informatyczne: poczta e-mail, komunikatory internetowe i edytory tekstu.
- Najbardziej pożądanymi przez prawników narzędziami IT są systemy zarządzania dokumentami, podpis elektroniczny i system zarządzania kancelarią prawną/działem prawnym.
- Wysoki stopień niepewności budzą w prawnikach systemy online do rozstrzygania sporów na drodze pozasądowej.
- Największą niechęć budzi w prawnikach system zarządzania zapytaniami ofertowymi.

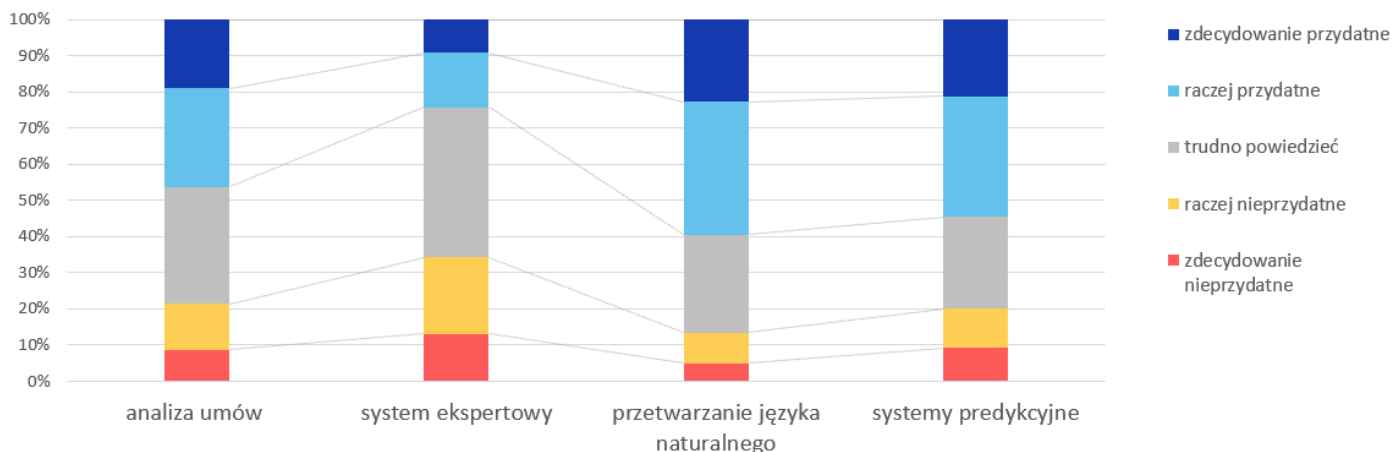
## Q2. Jak ocenia Pan/i wpływ wykorzystywania technologii informatycznych na poszczególne obszary pracy prawnika?



### Wnioski:

- Bezpieczeństwo danych stanowi jeden z najbardziej niepewnych obszarów wpływu IT.
- Komunikacja z klientami, szybkość obsługi klientów i jakość świadczonych usług prawnych stanowią najistotniejsze czynniki wpływające na pracę prawników.

## Q3. Jak ocenia Pan/i przydatność wykorzystania sztucznej inteligencji w zakresie wskazanych poniżej usług prawnych?



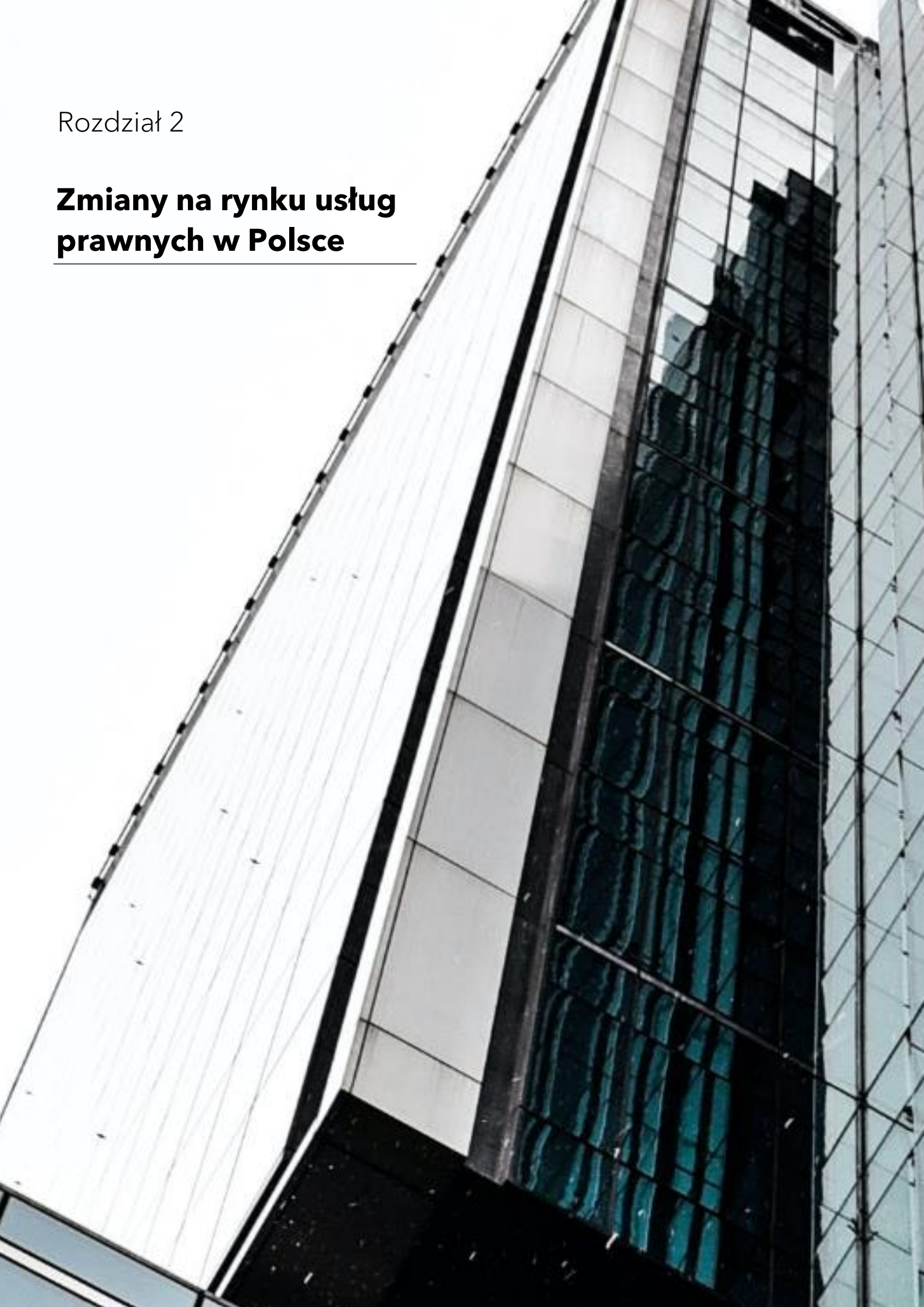
### Wnioski:

- Prawnicy do 35 roku życia deklarują najwyższą przydatność wykorzystywania sztucznej inteligencji w zakresie usług prawnych.
- W zakresie rozwiązań wykorzystujących sztuczną inteligencję prawnicy najwyżej oceniają przydatność systemów przetwarzania języka naturalnego.
- Według respondentów najmniej przydatnym systemem wykorzystania sztucznej inteligencji jest system ekspertowy.

Rozdział 2

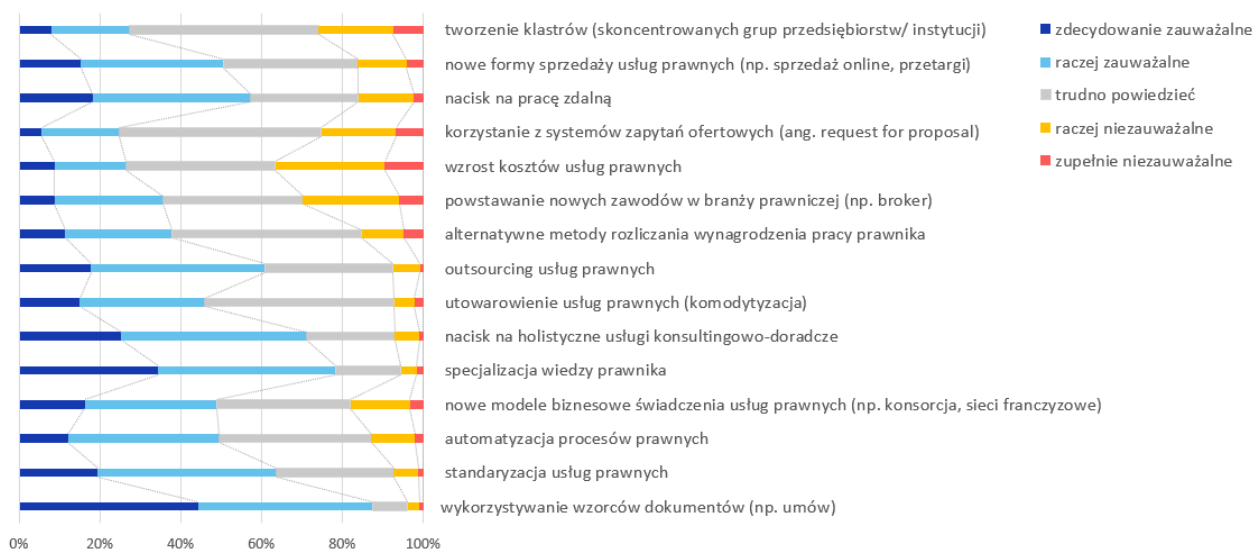
## **Zmiany na rynku usług prawnych w Polsce**

---



Druga część badania (Q4 - Q7) została dedykowana analizie rynku usług prawnych w Polsce poprzez ocenę zjawisk występujących na rynku usług prawnych m.in. automatyzacji procesów prawnych, utowarowienia i wprowadzania nowych modeli biznesowych świadczenia usług prawnych. Zbadano stopień wiedzy prawników o poszczególnych trendach, jak i różnorodność stosowanych systemów rozliczeń pracy.

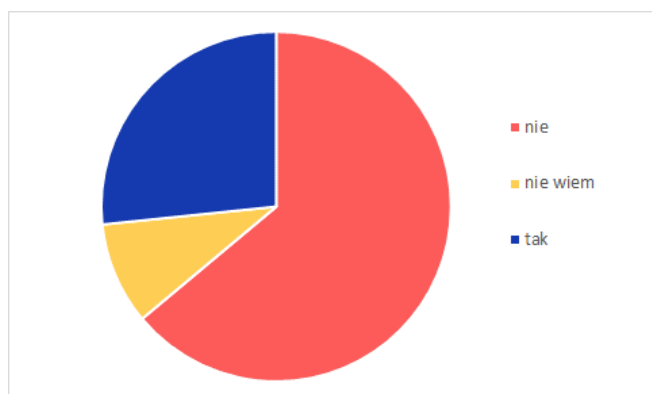
#### Q4. Jak ocenia Pan/i poniższe zjawiska (trendy) występujące na rynku usług prawnych w Polsce?



#### Wnioski:

- Systemy automatyzacji tworzenia dokumentów są w głównej mierze wykorzystywane w kancelariach prawnych zatrudniających od 21 do 50 osób oraz w działach prawnych przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 200 osób.
- 49 % prawników zauważa występowanie nowych modeli biznesowych świadczenia usług prawnych (np. konsorcja, sieci franczyzowe).
- 47 % zauważa istnienie zjawiska utowarowienia usług prawnych.
- 52 % prawników zauważa nowe formy sprzedaży usług prawnych (np. sprzedaż online, przetargi).
- 30 % prawników nie zauważa trendu powstawania nowych zawodów w branży prawniczej (np. broker).

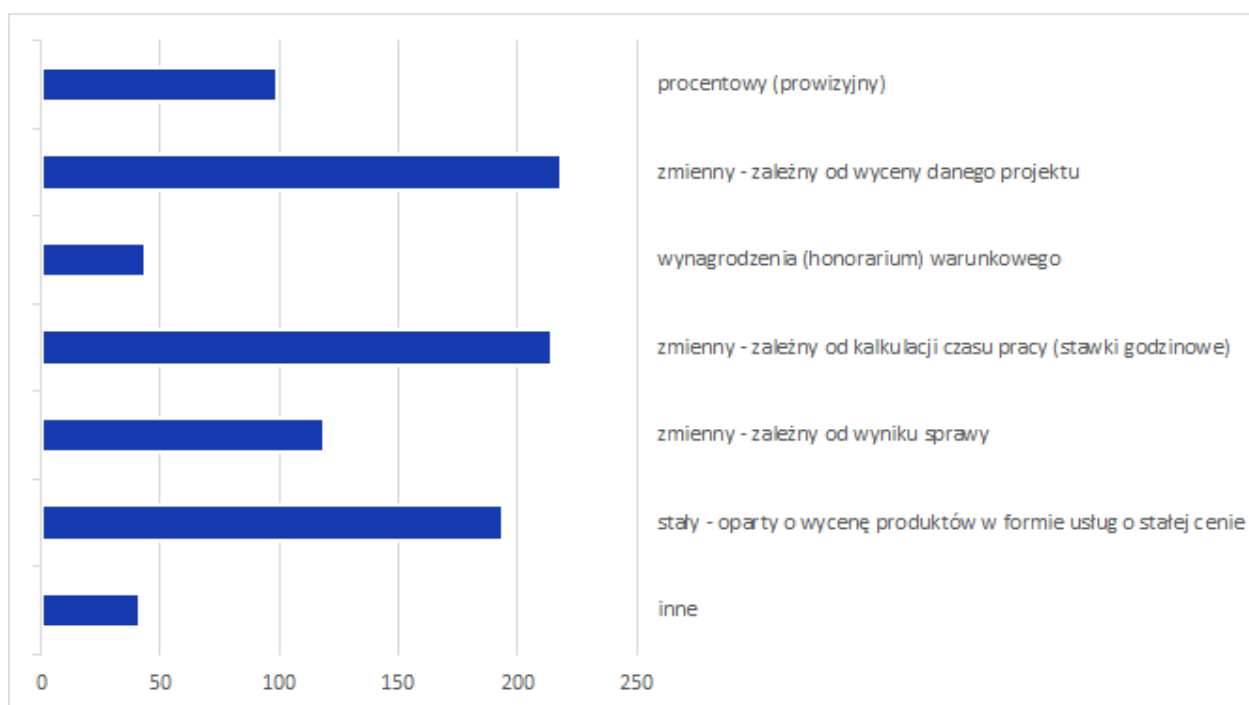
#### Q5. Czy wykonując pracę prawnika powierza Pan/i świadczenie usług prawnych podmiotom zewnętrznym?



#### Wnioski:

- Poziom korzystania z outsourcingu przez prawników pracujących w kancelariach prawnych i działach prawnych plasuje się na podobnym poziomie.

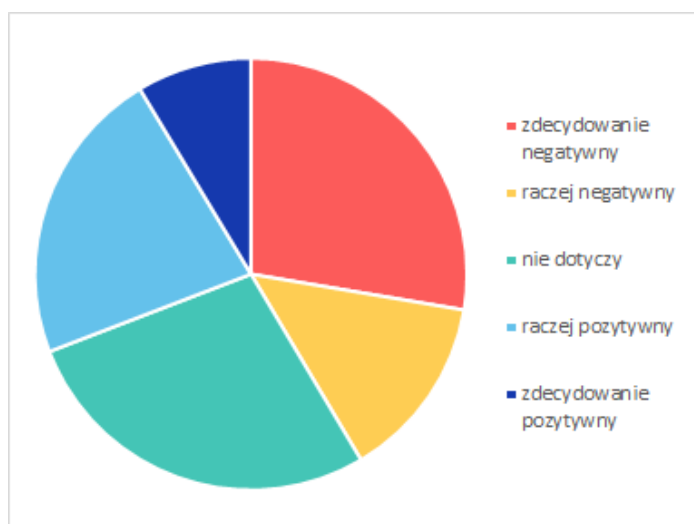
Q6. System rozliczania pracy prawnika oferowany w Pana/i miejscu pracy ma charakter:



#### Wnioski:

- Najbardziej popularne systemy rozliczania pracy prawnika mają charakter projektowy lub bazują na kalkulacji czasu.

Q7. Jaki ma Pan/i stosunek do zmiany swojej specjalizacji w związku z tworzeniem nowych zawodów na rynku usług prawnych (np. broker, prawnik-programista)?



#### Wnioski:

- Niepokojący odsetek prawników (35%) nie widzi ewentualnego zagrożenia, ani konieczności zmiany swojej specjalizacji.



Rozdział 3

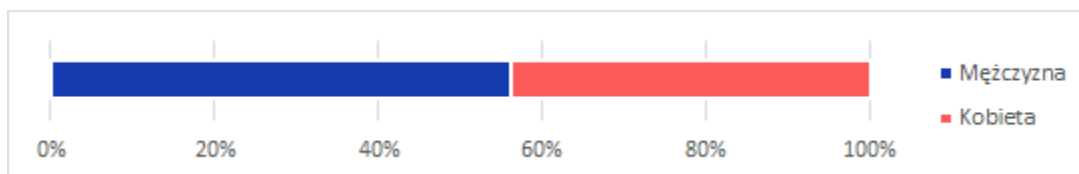
## **Charakterystyka respondentów**

---

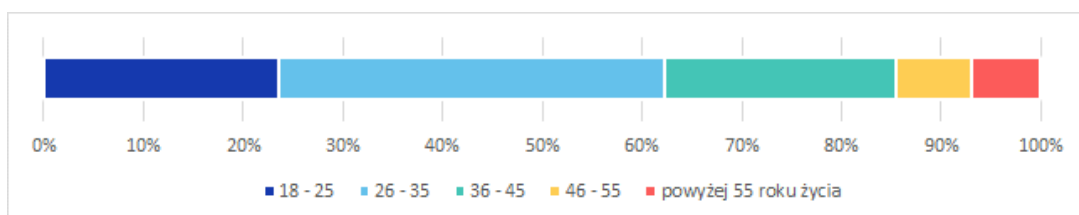


Wyniki badania powstały na podstawie analizy danych zgromadzonych w badaniu ilościowym CAWI na bazie ankiety elektronicznej dostępnej online w okresie od 25 września do 25 grudnia 2019 r., tuż przed wybuchem pandemii SARS-CoV-2 w Europie. Łącznie zgromadzono 451 ankiet.

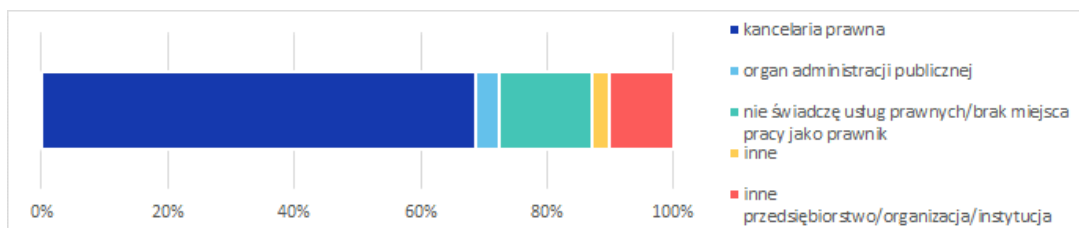
## Płeć



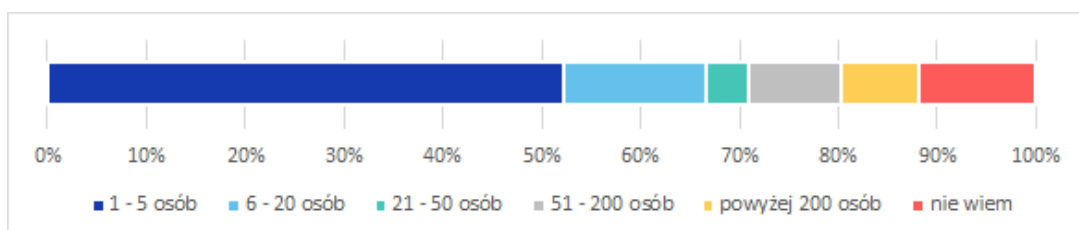
## Wiek



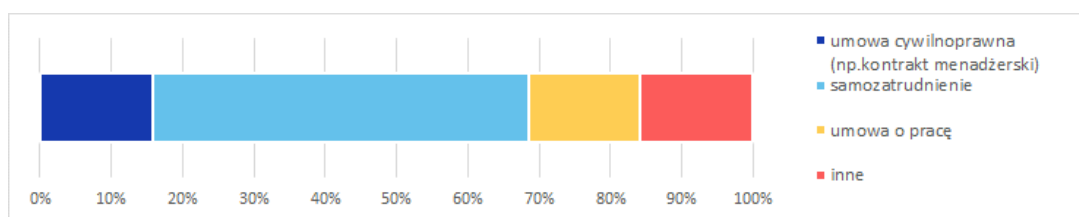
## Forma organizacyjna miejsca pracy (jako prawnik)



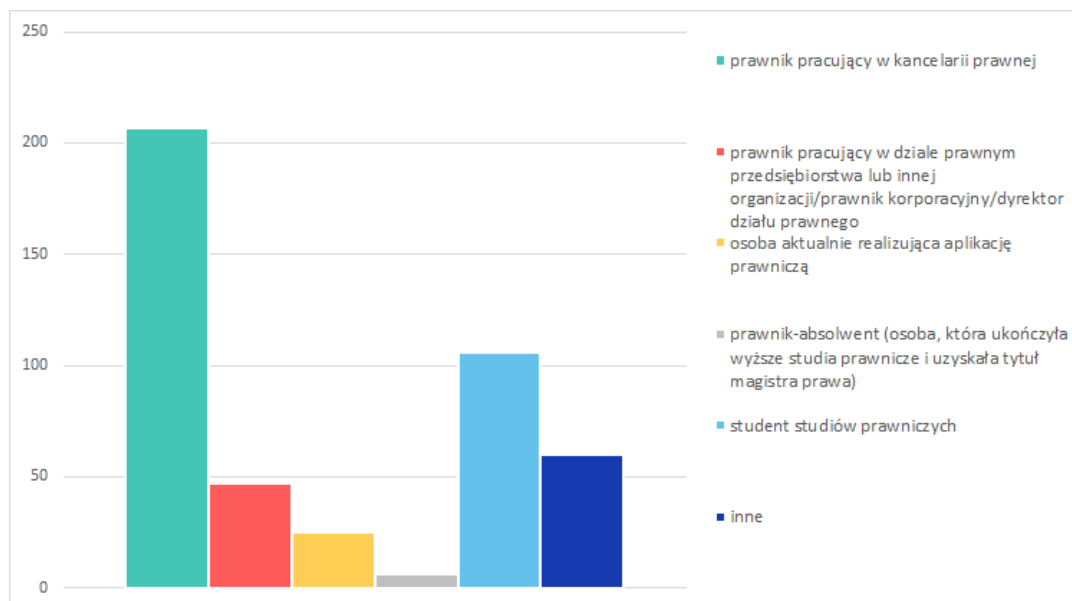
## Wielkość zatrudnienia w miejscu pracy



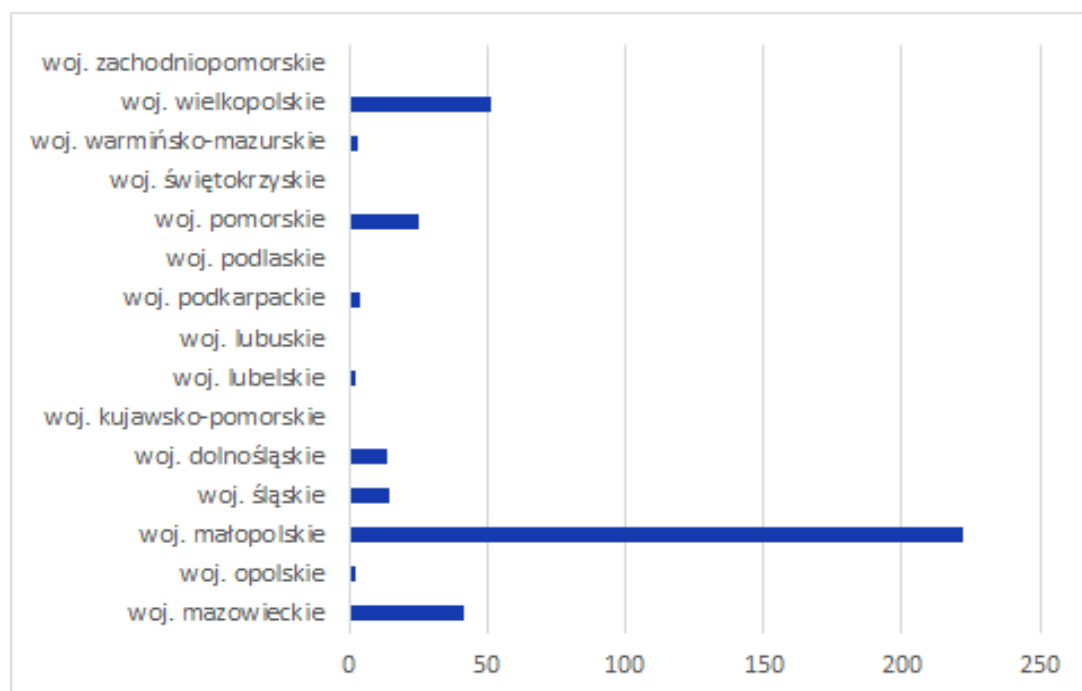
## Podstawowa forma zatrudnienia



## Kategoria zawodowa



## Siedziba miejsca pracy (województwo)





Prawnicy w Polsce wydają się być stosunkowo zachowawczą grupą, niepewnie podchodzącą do wpływu technologii informatycznych na swoją codzienną pracę i sferę zawodową. Zaskakująco wysoki odsetek prawników nie dostrzega istotnych trendów rynkowych do

których m.in. należy powstawanie nowych zawodów w obrębie badanej branży. Jednocześnie prawnicy bywają skrajnie niezgodni w ocenie wybranych narzędzi IT np. systemów online do rozstrzygnięcia sporów na drodze pozasądowej. Ten stan wywołuje wrażenie braku refleksji na temat wizji przyszłości badanej profesji, co może świadczyć o nieprzygotowaniu na nadchodzące zmiany.

Z przeprowadzonych badań wynika, że bezpieczeństwo danych stanowi jeden z najbardziej niepewnych obszarów wpływu IT na pracę prawników. Najwyższy odsetek osób dopatrujących się pozytywnego wpływu znajduje się w

grupie wiekowej między 18, a 25 rokiem życia. Równocześnie najwięcej negatywnych aspektów dopatrują się osoby powyżej 46 roku życia. Zauważony rozdźwięk stanowi duży problem, szczególnie istotny dla młodych prawników, wchodzących na rynek pracy. Już na poziomie edukacji uczelnianej, młodzi prawnicy powinni być uświadamiani zarówno o aktualnej ofercie rynkowej narzędzi IT potencjalnie usprawniających ich pracę, jak i o szeregu zagrożeń na jakie są narażeni przenosząc swoją pracę do sieci.

### **adw. dr Karolina Mania**

*Adwokat, doktor nauk prawnych Uniwersytetu Jagiellońskiego, adiunkt w Instytucie Ekonomii, Finansów i Zarządzania na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej UJ. Autorka publikacji nt. wpływu technologii na wybrane gałęzie prawa. Aktualnie prowadzi badania naukowe nad branżą legal tech w Polsce.*



Usługi prawne są zwierciadłem, w którym przegląda się polska gospodarka i społeczeństwo. Wyniki raportu DESI 2020 mówiącego, że cyfrowo jesteśmy na 22 na 27 krajów UE nie kłamią. Raport pokazuje, że polscy prawnicy są słabo przygotowani do pracy w cyfrowym świecie i cyfrowej gospodarce.

Czy sytuacja się zmieni? Zapewne tak i to z kilku powodów. Po pierwsze, nawet w Polsce widać, że firmy z sektora wysokich technologii to najlepsi, najstabilniejsi i - popatrzcie na giełdę! - najmożniejsi klienci. Oni potrzebują prawników rozumiejących ich branżę, mówiących ich językiem i wreszcie wykorzystujących te same narzędzia. Coraz więcej klasycznych branż (bankowość, produkcja) także nie na wyrost deklaruje cyfrową transformację. Po drugie, każda technologia, jeśli chce się upowszechnić staje się „niewidzialna” dla użytkownika.

Prawnicy będą korzystać ze sztucznej inteligencji nie wiedząc, że to robią! Po trzecie, poszukiwanie oszczędności. Ta sama lub lepsza jakość za niższą cenę lub w krótszym czasie? Najlepszy motywator na świecie! Po czwarte, wiem że trudno w to uwierzyć, ale przed nami globalizacja takich zawodów jak prawnicy. I to IT jest tego przyczyną. Bez względu na liczbę przyczyn bardzo szybko zobaczymy silne zróżnicowanie w zawodach prawniczych, pozycji kancelarii, wysokości ich dochodów itd. U źródła tego zróżnicowania będą umiejętności cyfrowe.

### **Michał Jaworski**

*Dyrektor ds. strategii technologicznej, członek zarządu Microsoft sp. z o.o. Członek Grupy Roboczej ds. Ochrony Danych Osobowych przy Ministerstwie Cyfryzacji. Wiceprzewodniczący Rady Polskiej Izby Informatyki i Telekomunikacji. Regularnie publikuje w „IT Professional” i „IT w Administracji”.*



Raport "Wykorzystywanie technologii informatycznych i zmiany na rynku usług prawnych w Polsce" zawiera wiele ciekawych danych do analizy polskiego rynku usług prawnych oraz stosunku polskich prawników do

technologii. Mam nadzieję, że zapowiadana cykliczność jego przeprowadzania pozwoli na prześledzenie tempa zmian w tym zakresie. A tempo to jest z jednej strony szybkie – gdyż jeszcze 3-4 lata temu niewielu prawników uważało, że technologie mają istotne znaczenie dla ich branży – a z drugiej bardzo wolne, gdyż występuje duża przepaść pomiędzy deklaracjami prawników a realnie wykorzystywanymi przez nich narzędziami.

Prawnicy interesują się nowymi narzędziami, wielu z nich (około 20% respondentów) uważa, że rozwiązania wykorzystujące sztuczną inteligencję mogą być przydatne w usługach prawnych, jednak w rzeczywistości ponad 90% z nich korzysta tylko z najbardziej podstawowych narzędzi – edytora tekstu, poczty elektronicznej i elektronicznej bazy informacji prawnej.

Co ciekawe, zaledwie 20 % korzysta z systemów do zarządzania dokumentami, choć to wydaje się wynikać głównie z tego, że ponad 50% respondentów pracuje w niewielkich kancelariach składających się z od 1 do 5 prawników. Także tylko 35% prawników korzysta z podpisu elektronicznego.

Z drugiej strony jest niewielka grupa prawników, która deklaruje korzystanie z wielu bardziej zaawansowanych technologii – takich jak systemy zarządzania projektami czy

automatyzacja tworzenia dokumentów prawnych. Grupa ta ma jednak swoje lustrzane odbicie w postaci znacznie większego grona prawników, którzy otwarcie deklarują swój brak zainteresowania używaniem takich narzędzi.

Takie wyniki badania pokazują jasno, że niezależnie od naturalnej intelektualnej ciekawości środowiska prawniczego, dzieli się ono wyraźnie na trzy grupy pod względem realnego korzystania z technologii.

Jest grupa innowatorów, którzy testują różne technologie i część z nich wykorzystują, jest grupa tych, którzy wykazują zainteresowanie technologiami, jednak głównie teoretyczne, oraz grupa prawników dość negatywnie nastawionych do wprowadzania nowych technologii do swojej praktyki.

Myślę, że kolejne badanie – przeprowadzone już w trakcie pandemii COVID-19 – pokaże zmianę w tym nastawieniu. Co prawda naszkicowany wyżej podział, nieco zbliżony do podziału na grupy peletonu kolarskiego, utrzyma się, ale zapewne zmienią się proporcje pomiędzy tymi grupami.

Aby peleton mógł jechać dalej, musi bowiem uwzględniać zmieniające się okoliczności zewnętrzne, a te wymuszają stosowanie technologii.

#### r. pr. Tomasz Zalewski

*Radca prawny, partner w kancelarii Bird & Bird, założyciel Fundacji LegalTech Polska, która od 2017 r. popularyzuje wiedzę na temat stosowania narzędzi technologicznych w pracy prawników*



Środowiskowa konserwatywność względem sposobu wykonywania zawodu prawniczego powoli ustępuje innowacyjności i otwartości umysłów młodszych pokoleń. Coraz większa grupa prawników dostrzega zmieniające się

trendy rynkowe (m.in. specjalizacja, standaryzacja, automatyzacja) i wymianę pokoleniową odbiorcy usług prawnych. Konieczność usprawnienia i optymalizacji procesów biznesowych kancelarii lub działów prawnych oraz pojawienie się nowych form świadczenia usług w sposób naturalny prowadzi do zwiększenia zapotrzebowania na rozwiązania informatyczne. Zauważalnym zjawiskiem na światowych rynkach jest również „utowarowienie” usługi prawnej, a także wprowadzenie tzw. alternatywnych modeli rozliczeń. Wpłyne to znacząco na wzrost zapotrzebowania rynku prawnego na rozwiązania LegalTech.

Wyniki badań przedstawionych w raporcie jednoznacznie wskazują, że informatyzacja branży usług prawnych to proces nieodwracalny. Sytuacja długotrwałej pandemii COVID-19 ten proces tylko przyspieszy. Pozwoli to polskim producentom LegalTech na pozyskanie szerszego kręgu odbiorców i w konsekwencji pozyskanie środków na rozwój istniejących rozwiązań oraz stworzenie nowych. Dalsza

ewolucja usług prawnych nie może się bowiem odbyć bez technologicznego partnera prawnika.

Rozwiązania LegalTech to przyszłość branży prawnej. Pędzącego pociągu o nazwie „Ewolucja” nikt już nie zatrzyma. Jestem jednak optymistycznie nastawiony. Myślę, że branża prawna poradzi sobie z adaptacją do nowej sytuacji rynkowej.

Zmiany te nie ominą również przyszłych absolwentów wydziałów prawa. Z jednej strony istnieje duże prawdopodobieństwo zmniejszenia zapotrzebowania kancelarii na stanowiska asystentów prawnych i młodych prawników. Z drugiej strony, ewolucja branży prawnej stawia przed nimi szereg nowych możliwości zawodowych związanych z LegalTech i usługami pomocniczymi.

#### adw. Przemysław Barchan

*Adwokat, założyciel Barchan Legal, członek m.in. European Legal Tech Association. Fan nowych technologii i propagator rozwiązań LegalTech. Specjalista z zakresu prawa IT i nowych technologii, gier komputerowych i e-sportu. Doradza m.in. w zakresie zarządzania projektem prawnym*



Szczegółowa analiza danych pochodzących z badania wykazała, że odsetek społeczności prawniczej dysponujący szerokim wachlarzem systemów informatycznych jest znikomy. Największą dostępnością technologii cieszą się

prawnicy w działach prawnych dużych firm oraz w kancelariach średniej wielkości. Pokrywa się to z moimi doświadczeniami jako dyrektora firmy technologicznej, która oferuje swoje usługi branży prawniczej. To właśnie duże firmy z listy Fortune 500 oraz odważni menedżerowie kancelarii średniej wielkości (do 50 os.) - działając w sposób zwinny i agresywny - są aktualnie motorami zmian w branży.

Zaskakujące wydaje się, że ponad 1/3 respondentów nie dostrzega wpływu technologii na współpracę sektorową, specjalizację usług czy powstawanie nowych zawodów - czyli na czynniki, które aktualnie najbardziej kształtują rynek! Czy współpraca kilku kancelarii nad wspólnym projektem dla dużego odbiorcy korporacyjnego jest dzisiaj możliwa bez nowoczesnych systemów komunikowania się? Czy można sobie dzisiaj wyobrazić specjalistę od ochrony znaków towarowych bez zaawansowanego systemu porównywania milionów grafik z baz danych w wielu jurysdykcjach? Czy nie potrzeba już dzisiaj, teraz, prawników programistów i testerów prawa, którzy zaprogramują oraz dokonają wszelkich możliwych "ataków" na akty prawne zanim np. kodeks drogowy zostanie zaimplementowany w formie kodu komputerowego w autonomicznych pojazdach?

Nowe technologie nie oznaczają jedynie digitalizacji istniejących procesów. To dużo więcej niż usprawnienie pracy. Nowe możliwości technologiczne oznaczają przede wszystkim możliwość wdrożenia nowych modeli

biznesowych oraz nowych modeli funkcjonowania cyfrowych społeczeństw, w których podstawę stanowią zautomatyzowane usługi. Już dzisiaj dokonuje się umów, których integralną częścią są algorytmy wbudowane w funkcjonujące organizacje (nie zapłacisz raty za leasing, automat unieruchomi ciężarówkę). Na naszych oczach akty normatywne banków i instytucji finansowych przestają mieć formę dokumentową i zamieniają się w bazy danych. Można się temu przyglądać lub - jak nasza firma - wziąć udział w tych zmianach tworząc nowe systemy, które z pewnością wywrą piętno na procesie stanowienia prawa w rozwiniętych instytucjach i krajach. Ta cyfrowa rewolucja nie tylko trwa, ale również przyspiesza w trybie wykładniczym. Jak w każdej rewolucji - będą tacy, którzy na niej zyskają i będą tacy, którzy tracą.

Ten raport powinien stanowić ostrzeżenie dla osób kształtujących przyszłość branży prawniczej w Polsce, w tym osób odpowiedzialnych za edukację, badania i rozwój. Wydaje się, że spora część środowiska może nie być świadoma skali nadchodzących zmian i - przede wszystkim - korzyści, ale również zagrożeń z nich wynikających.

### **Tomasz Lachor**

*Dyrektor centrum badawczo-rozwojowego Legalcluster. Od 15 lat zajmuje się transformacją cyfrową w branżach produkcyjnej, dystrybucyjnej, bankowości i finansach. Od 3-ech lat działa w branżach LegalTech i RegTech. Legalcluster jest Złotym Partnerem Microsoft działającym w obszarze rozwiązań technologicznych dla branży prawniczej, bankowości i finansów (compliance).*

---

## **Kontakt**

Szanowni Państwo,

bardzo dziękuję za poświęcony czas i zapoznanie się z treścią raportu. Jak już wspominałam, badania sondażowe zostały zrealizowane w dniach 25 września do 25 grudnia 2019 roku. Wybuch pandemii SARS-CoV-2 skłonił mnie do powtórzenia badań i ponownej oceny stanu wykorzystywania technologii informatycznych i zmian zachodzących na rynku usług prawnych w Polsce w nowej rzeczywistości zdominowanej przez komunikację elektroniczną. Wyniki ukazujące postępującą zmianę postrzegania rynku i zachodzących w branży trendów zostaną opublikowane wkrótce.

W razie pytań bądź chęci współpracy zapraszam do kontaktu pod adresem: [karolina.mania@uj.edu.pl](mailto:karolina.mania@uj.edu.pl)

adw. dr Karolina Mania (UJ)

## **Podziękowania**

Podziękowania dla firmy Legalcluster za wsparcie w przygotowaniu raportu.

