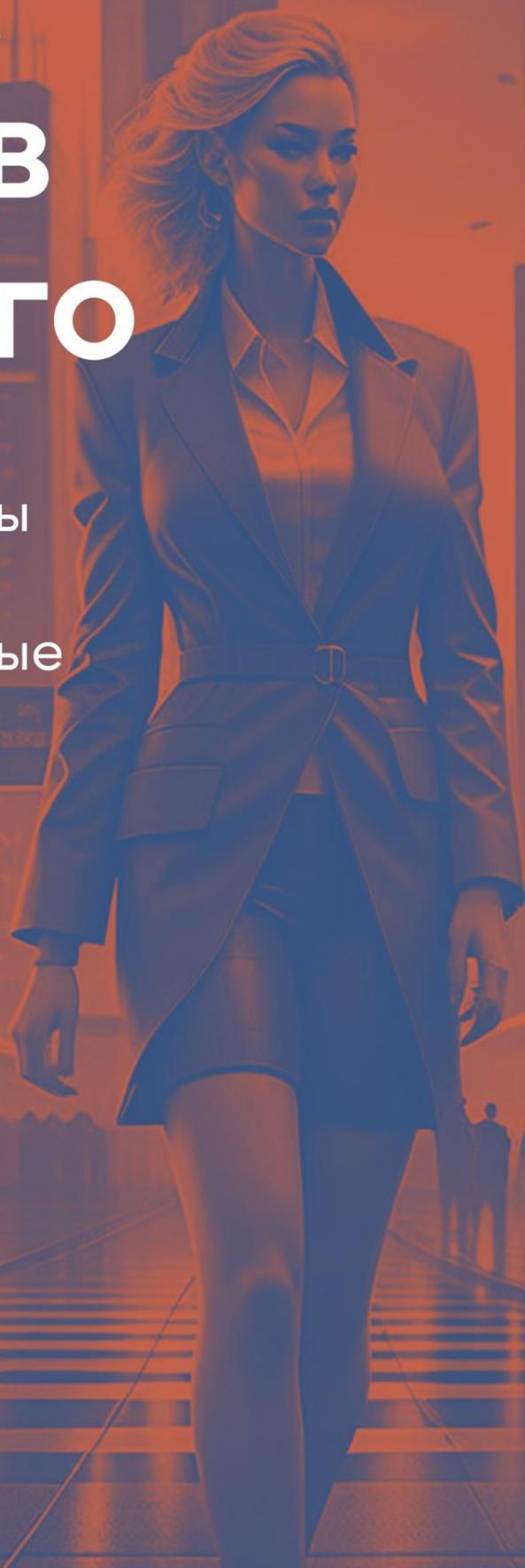


Готовим юристов будущего

Материалы программы
«Цифровой юрист»
НИУ ВШЭ, обобщённые
для масштабирования
в российских вузах



ЦТЮО

Центр трансформации юридического образования
факультета права Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики»

ГОТОВИМ юристов будущего

**Материалы программы
«Цифровой юрист»,
обобщенные для масштабирования
в российских вузах**

Эти материалы были подготовлены коллективом Центра трансформации юридического образования в 2022—2023 году и сведены в единый документ. Материалы апробированы на программе «Цифровой юрист» факультета права НИУ ВШЭ.

Версия 1.0 от 19.09.2023

Над руководством работали:

- Роман Янковский;
- Полина Байкова;
- Ксения Даньшина;
- Дарья Ермолаева;
- Кристина Мкртчян;
- Варвара Назайкинская;
- Марина Петракова;
- Анна Степанова;
- Дмитрий Текутьев;
- Татьяна Храмова.

Мы благодарим менеджеров «Цифрового юриста» Марию Трофимову, Веронику Фурцеву и Викторию Мараханову за помощь в проверке наших гипотез, которые стали основой для этого руководства.

Мы также признательны всем преподавателям, которые преподаватели на «Цифровом юристе», участвовали обсуждениях курсов, в открытом семинаре ЦТЮО, помогали в апробации наших методов и в конечном счете внесли очень серьезный вклад в получившийся результат.

© Центр трансформации юридического образования, 2023.

Обложку нарисовал ИИ ruDALL-E.

Файл распространяется по лицензии Creative Commons «Attribution-NonCommercial-NoDerivatives» («Атрибуция — Некоммерческое использование — Без производных произведений») 4.0 Всемирная. Вы можете распространять это произведение при условии, что будете делать это бесплатно и не будете вносить изменения в текст. Если вы хотите использовать произведение иным способом, свяжитесь с нами.

Содержание

Введение.....	7
1. Зачем учить «Цифровых юристов»?	8
1.1. Вызовы рынка.....	8
1.2. Вызовы в системе обучения юристов.....	10
1.3. Кто учит «цифровых юристов»?	12
2. Концепция программы	14
2.1. Наши ценности	14
2.2. Целеполагание	15
2.3. Наши цели и задачи	16
3. Учебный план	18
3.1. Отказ от формирования универсального юриста	18
3.2. Как устроен учебный план?.....	19
3.3. Портрет нашего выпускника.....	25
3.4. Траектории обучения.....	26
4. Ключевые подходы, которые мы внедряем	29
4.1. Активное обучение.....	29
4.2. Расширение внеаудиторной нагрузки	29
4.3. CBL (Concept-Based Learning).....	31
4.4. WAC (Writing Across the Curriculum).....	32
4.5. Проектное обучение	33
4.6. Обучение навыкам.....	36

5.	Письменные работы	38
5.1.	Письменные экзамены	39
5.2.	Курсовые и диплом	43
5.3.	Борьба с плагиатом	44
6.	Обратная связь и мониторинг	46
6.1.	Система мониторинга	46
6.2.	Примеры оперативного реагирования	48
7.	Неочевидные вопросы	50
	Заключение	52

О нас

Это материал был подготовлен Центром трансформации юридического образования факультета права НИУ ВШЭ. Мы занимаемся производством новых курсов и образовательных программ, собираем и распространяем лучшие практики и развиваем преподавание права в России.

Наши приоритетные направления:

- Преподавание технологий юристам, программы и дисциплины, объединяющие право и технологии;
- Развитие профессиональных навыков у юристов — письма, поиска и анализа правовой информации, коммуникации, юридического мышления в целом;
- Развитие правовой грамотности у не-юристов.

Мы сотрудничаем с преподавателями, программами и целыми вузами. Собираем материалы, делимся своими наработками, организовываем встречи, проводим воркшопы и курсы для преподавателей. Следить за нашей работой проще всего в [телеграм-канале](#) или [на сайте](#).

Хотите пообщаться с нами? Напишите на transform@hse.ru.

Введение

В 2021 году мы начали работу над бакалаврской программой «Цифровой юрист» для Высшей школы экономики. В этой программе мы задумали решить сразу несколько задач, стоящих перед юридическим образованием — создать пятилетний бакалавриат, включающий, помимо юридических дисциплин, большой модуль обучения технологиям. Ядро программы переработали, приоритезовав часть предметов, которым раньше уделялось недостаточно внимания.

Мы запланировали и другие образовательные инновации в программе:

1. Письменные работы, включая письменные экзамены;
2. Концептуализацию отдельных дисциплин;
3. Элементы активного обучения.

Программа была с успехом запущена в 2022 году, показав самый высокий проходной балл среди пяти программ ВШЭ по юриспруденции. Мы продолжаем работать над программой, совершенствовать ее отдельные компоненты.

В то же время программа стала известной и популярной. Другие вузы последовали нашему примеру и стали открывать собственные программы обучения цифровых юристов. И поскольку мы изначально задумывали свое подразделение как открытый методический центр, то решили помочь другим вузам и их методистам.

Мы подготовили описание и концепцию программы «Цифровой юрист»: какие задачи она решает, какие принципы мы поставили в ее основу и какие подходы в обучении мы используем. Надеемся, что наши наработки помогут всем, кто создает образовательные программы по юриспруденции и внедряет новые методики преподавания права.

Роман Янковский и команда
Центра трансформации
юридического образования
факультета права НИУ ВШЭ

1. Зачем учить «Цифровых юристов»?

Наша программа создана как ответ на вызовы юридической профессии. В первую очередь это снижение спроса на юристов, цифровизация профессии, взаимопроникновение права и других наук. Ответ на эти вызовы оказалось неспособна дать существующая система юридического образования с традиционными программами обучения юристов. Поэтому мы ориентировались в первую очередь на зарубежные программы по технологиям в праве, на деятельность мировых центров технологической трансформации права.

1.1. Вызовы рынка

Спрос бизнеса на юристов снижается

С середины 2010-х отраслевые компании выполняют все больше задач самостоятельно, автоматизируя свои процессы. Из-за этого падает спрос и на консультантов, и на инхаус-юристов. По опросам, ведущие российские компании сокращают юристов или не ведут активного найма.

А в 2022 году существенно снизилось количество международных проектов с участием российских компаний. Все это снижает спрос на квалифицированных юристов на российском рынке.

При этом «производство» юристов растет: в течение 2010—х годов крупные вузы увеличили набор во исполнение «майских указов» президента. Спрос на юридическое образование среди школьников не снижается. Как результат, с середины нулевых годов количество юристов на рынке труда остается значительным, а сфера применения их услуг сокращается. Из-за этого на рынке ощущается высокая конкуренция за рабочие места.

Это отразилось на заработной плате: если мы возьмем показатели на период с 2010 по 2020 год, средняя зарплата юриста в Москве выросла за 10 лет на 65%, однако инфляция за тот же период составила около 85%. Таким образом, по большинству юридических позиций средние зарплаты в реальном выражении снизились. Этот тренд продолжился в 2021 и усилился в 2022 году.

| Профессия юриста перестала быть эксклюзивной и высокооплачиваемой.

Цифровизация юридической профессии и образования

Информационные сервисы предлагают новые решения для юристов. Юридическая профессия долго не подвергалась влиянию технологий и сейчас переживает отложенный эффект — бурную технологизацию права («бум Legal Tech»). Трансформируются методы юридического анализа, подготовки юридических продуктов и даже традиционные области юридического знания.

Мы должны не просто внедрять технологии в обучение и практику. Нам необходимо переосмыслить и поменять сам принцип обучения и работы юриста. Так наши программы останутся актуальными даже в условиях радикальной цифровизации. Для подготовки востребованных юристов включаем в юридические дисциплины «цифровую компоненту» и навыки курсы. Эти изменения должны проводиться как на уровне бакалавриата, так и на уровне магистратуры.

Помимо тенденций к цифровизации права, мы видим все больше предпосылок к изменению самого права, принципов его формирования и применения. В ближайшем будущем к системе правовых норм будут применяться те же подходы, которые используются в архитектуре информационных систем. Речь идет о создании онтологий правовых знаний, переводе права на машиночитаемые языки, разработке алгоритмов автоматического исполнения правовых норм.

Для подготовки специалистов, которые обеспечат эту трансформацию, необходим особый набор дисциплин. Это должны быть не просто дополнительные дисциплины внутри юридического ядра. Нужны синтетические программы, где юридические дисциплины и IT-дисциплины будут представлены на равных. Мы должны учить одновременно устройству правовой системы и логике работы информационных систем.

Именно юристы, обученные таким образом, будут проводить цифровую трансформацию российского права.

Классические юридические дисциплины внутри программы также должны быть пересмотрены с точки зрения технологий. Нужны дополнительные практикумы, внедрение цифровой компоненты в курсовых и ВКР, в том числе в форме коллективных проектов.

Смежные науки влияют на право

Юристы всегда стояли особняком от представителей других общественных наук. Ряд причин сделал юристов закрытой кастой; юридические факультеты обособились от других факультетов общественных

и гуманитарных наук. Сейчас же в праве все активнее применяются методы других наук: экономики, социологии, даже математики. Это меняет работу юриста и требует изменений в образовательных программах.

1.2. Вызовы в системе обучения юристов

Четырехлетний бакалавриат так и не стал частью системы

Переходя от специалитета на бакалавриат, большинство вузов сократили календарную продолжительность дисциплин, сохранив количество часов. Это увеличило аудиторную нагрузку на студентов, что, в свою очередь, ухудшило освоение фундаментальных дисциплин, поскольку у студентов стало меньше времени на подготовку к занятиям.

Работодатели видят в бакалавриате урезанный специалитет.

Работодатели и считают бакалавров недостаточно готовыми к работе, поэтому требуют от них потратить еще два года на диплом магистра. Появился даже формат «интегрированной магистратуры», когда выпускник бакалавриата может по облегченной траектории (внутренний экзамен, олимпиада) поступить в магистратуру того же вуза. Это нивелирует основное преимущество разделения на бакалавриат и магистратуру — академический обмен, когда студенты объединяют различный образовательный опыт в одной профессиональной траектории.

Юристов учат несистемно

В образовательных стандартах нечетко сформулированы образовательные цели. Общие слова о соблюдении законности и правопорядка, построении правового государства не помогают понять, какие знания, умения, навыки нужны юристу. А пока нет понимания, кого и зачем мы учим, невозможно объективно оценивать качество обучения и корректировать его процесс.

Когда учебные планы построены на традиции, а не на логике, мы не можем понять, какие дисциплины нужны для обучения компетентного юриста. Кого, как и зачем мы учим — необходимо ответить на этот вопрос в первую очередь.

Программы и методики обучения праву устарели

Набор предметов и методик преподавания на юридических программах сформированы еще в советское время и сильно устарели. Многие темы вроде теории государства потеряли смысл вне советского контекста понимания права. Преподавание, построенное на лекциях и семинарах — это устаревший формат; сейчас, в условиях обилия информации, он нуждается в изменении.

Ряд процедур (например, защита диплома) часто превращаются в формальность, не связанную с реальным уровнем подготовки студентов. Эти процессы отдаляют вузы от реальных потребностей рынка.

Образование построено в основном на передаче знаний

В отсутствие понимания, какие навыки нужны юристу, вузы дают студентам лишь теоретические знания. Согласно таксономии Блума, в системе когнитивных действий знание и понимание стоят ниже, чем применение навыков для решения конкретных задач. Студент-юрист может выучить все законодательство и доктрину, но при этом не сумеет работать даже на младших позициях.

Отчасти это связано с тем, что в классических российских университетах большинство преподавателей не ведет активной постоянной практики и не имеет значительного опыта работы в предмете, который преподает. Кроме того, образовательные стандарты вынуждают вузы отдавать предпочтение кандидатам с учеными степенями. Из-за затрудненной академической мобильности (сложность устройства в вуз, сложность перехода в другой вуз, департамент, кафедру) преподаватель может работать в одной сфере, а преподавать совершенно другую.

Все это влияет на качество преподавания: преподаватели не понимают практического приложения своего предмета. Но обучение, которое не дает студенту необходимых компетенций и не готовит его к работе по специальности, неполноценно.

Практическая направленность юридического образования, которой нам действительно не хватает, — это не готовность к конкретной должности и конкретным задачам вроде «удостоверить доверенность», «подать апелляционную жалобу». Невозможно готовить студента для работы на конкретной должности, ведь студент рано или поздно может сменить работу.

Главная ценность, которую дает юридическое образование – умение юридически мыслить.

Задача вуза – определить компоненты юридического мышления, найти способ обучения ему и проконтролировать результат.

Выпускникам не хватает навыков

Преподавание профессиональных и «мягких» навыков часто воспринимается как второстепенная задача, которую можно решить разовыми мастер-классами от практикующих юристов. На самом деле это не так. Обучать навыкам чрезвычайно сложно, для этого нужно в корне изменить подход к образовательному процессу.

Владение навыками дает массу преимуществ — например, сильно улучшает перспективы кандидата при трудоустройстве. Навык тайм-менеджмента, к примеру, может быть бóльшим преимуществом, чем знание специфического закона. В долгосрочной перспективе ряд умений и навыков играет ключевую роль для профессионального роста — например, умение самостоятельно учиться, развиваться в своей сфере, делегировать задачи, заниматься нетворкингом, получать обратную связь и т. д.

Дополнительные материалы

1. [Будущее юридического образования. Опрос практикующих юристов, студентов и сотрудников юридических вузов](#) (ЦТЮО, 2023).
2. [Юридическое образование: проблемы и предложения](#) (факультет права НИУ ВШЭ, 2023).

1.3. Кто учит «цифровых юристов»?

В России практически нет бакалаврских программ по юриспруденции, содержащих значительный технологический компонент. Дальше всех здесь продвинулась НИУ ВШЭ, где еще до программы «Цифровой юрист» все студенты, изучающие право, были обязаны пройти курсы по цифровой грамотности, программированию на Python и анализу данных. В других вузах таких курсов меньше.

В зарубежных вузах таких программ тоже немного. Существуют программы двух дипломов (JD и MSc) в [Мичиганском университете](#) и [Техасском технологическом университете](#). [Бакалавриат, полностью посвященный праву и технологиям](#), предлагает Сиднейский технологический университет, аналоги есть и в других австралийских вузах.

Ряд вузов предоставляет возможность изучать технологии и право на бакалавриате в виде набора элективов. Например, такие курсы предлагает известная немецкая юридическая школа Буцериус. Целый модуль «Право 21 века» предлагает Университет Вестминстера. Отдельные специализации предлагают Университет Хельсинки, Университет Суррей, Университет Западной Австралии. В силу большой востребованности университеты часто предлагают доплатить за выбор этой специализации.

Существует довольно много магистерских программ по технологиям в праве. Правда, значительная часть этих программ изучает не технологию права, а правовое регулирование технологий. Одними из первых появились программы университета Эдинбурга [«Инновации, технологии и право»](#) и [«Право информационных технологий»](#). Существуют и другие программы — например, [«Право и технологии»](#) Королевского университета Белфаста. Магистерские программы такого направления есть и в России. Существуют также образовательные программы в форме микростепеней для выпускников — например, программа Университета Саффолка [«Правовые инновации и технологии»](#).

За рубежом действует ряд исследовательских центров и вузовских подразделений, которые учат юристов технологиям. Наиболее известен [Исследовательский центр CodeX при Стэнфордском университете](#), который изучает вычислительное право и организует курсы по автоматизации правовой аналитики. Тем же занимается центр [MIT Computational Law при Массачусетском технологическом институте](#).

2. Концепция программы

Описывая программу, мы будем идти по спирали. Вначале мы опишем ценности, на которых основан наш метод и все продукты, которые мы создаем. Затем мы опишем формат работы Центра трансформации над программой — вероятно, это поможет тем, кто хочет организовать подобное подразделение в своем вузе. И главное — мы опишем цель и задачи программы «Цифровой юрист», результаты ее реализации, а также показатели контроля достижения этих результатов.

2.1. Наши ценности

Гуманизм

На какие эксперименты мы бы ни шли, мы отталкиваемся от потребностей студента. Наша задача — не научить студента, а помочь ему самому понять, что нужно и интересно. Мы направляем студентов, помогаем им принимать решения.

Мы воспринимаем студентов как взрослых, равных себе.

Мы формируем траекторию для каждого студента, отталкиваясь от его потребностей. Мы не создаем жестких рамок, а помогаем студенту принять решение, даже если оно на наш взгляд неправильное.

Основная ценность, которую мы должны привить студентам — это умение учиться, мыслить и принимать собственные решения.

Для того, чтобы лучше понимать студентов, мы используем механизмы обратной связи. Это формальные каналы (например, студенческая оценка преподавания в ВШЭ), тьюторство, система оценки состояния, коуч-сессии, встречи с руководителем программы и т. д.

Мы приветствуем обратную связь от студентов и никогда не наказываем за нее, даже если она нам не нравится.

Не для школы, а для жизни

Для каждой дисциплины мы выделяем не только набор полученных знаний, но и проверяемые навыки. Чем больше предмет ориентирован на практику, тем больше навыков должен передать преподаватель. Элементы контроля, в том числе экзамены, должны включать проверку полученных навыков.

Обучение на всех предметах, в том числе тех, что принято называть теоретическими, должно включать разбор конкретных сценариев из реальной жизни.

Ни одна из обязательных дисциплин не включена в программу «для расширения кругозора». Для этого есть майноры, онлайн-курсы и т.п.

Задача предметного «ядра» — дать применимые знания и навыки. Задача преподавателя — найти эти компоненты в дисциплине и научиться их передавать.

Дополнительный материал

- [Декларация ценностей НИУ ВШЭ \(2013\)](#)

2.2. Целеполагание

Обучение юристов должно иметь конкретные цели и измеримые результаты. Все стейкхолдеры процесса обучения должны знать ответы на вопросы:

- Кого мы учим и как?
- Кем должны стать наши выпускники? Куда они поступят, трудоустроятся после выпуска?
- Какую методологию мы используем и почему?
- Как мы оцениваем эффективность обучения?

Вместо программ, нацеленных на содержание обучения – «мы учим таким-то предметам» – мы делаем программу, нацеленную на конкретный проверяемый результат.

Такой результат не может формироваться извне, например, руководством вуза. Эти результаты следует выработать совместно с выпускниками, работодателями и экспертами в формате широкого обсуждения. Мы не надеемся на легкий консенсус, но мы верим, что он возможен.

По мере достижения целей будут появляться новые. Мы должны будем осмыслить опыт и вносить соответствующие изменения.

Каждый элемент программы должен рассматриваться как гипотеза по поводу общей задачи: обучения востребованного рынком юриста.

Мы описываем процесс и результат обучения, основываясь на гипотезах: кого и зачем мы учим, какой конечный результат мы должны получить. Эти гипотезы формируют *пре-реквизиты*, образовательный процесс и результат по каждому занятию, дисциплине, курсу и программе в целом. Пре-

реквизиты по дисциплинам и результаты обучения должны быть связаны между собой, чтобы исключить дублирование и установить связи между всеми дисциплинами программы.

Образовательные гипотезы проверяются в ходе опроса студентов, преподавателей, работодателей, отслеживания образовательных траекторий студентов и выпускников, анализа спроса и предложения на рынке. Часть гипотез, безусловно, не подтвердится, и тогда нужно вносить изменения в образовательную программу, сформулировать и проверить новые гипотезы.

Наша задача – не только выстроить эффективную программу обучения, но и обеспечить динамику этой системы, ее адаптацию к меняющемуся рынку.

Так складывается общая картина, из которой мы понимаем: когда и зачем в программе существует каждая дисциплина, на каком этапе у нашего студента появляются и развиваются отдельные компоненты юридического мышления. В нашей программе каждый преподаватель должен знать, кого, чему и зачем он учит.

2.3. Наши цели и задачи

Цель

Создать новую модель юридического образования, формирующую новый тип юристов — специалистов по праву и технологиям.

Задачи

1. Переработать программы юридических дисциплин бакалавриата, в том числе на основе новых подходов.
2. Адаптировать для юристов отдельные неюридические дисциплины.
3. Создать экспериментальную площадку в вузе, которая занимается изучением и внедрением новых практик.

Как мы понимаем, что сделали качественную программу?

Ключевые метрики:

1. Конкурс на программу
 - a. Конкурс среди абитуриентов;
 - b. Конкурс среди преподавателей, желающих преподавать на программе;
 - c. Конкурс среди студентов, желающих перевестись на программу;
 - d. Количество студентов, готовых оплачивать обучение, и их результат на вступительных испытаниях;
2. Обратная связь
 - a. Связь от преподавателей и студентов;
 - b. Обратная связь от работодателей;
 - c. Обратная связь от вуза;
3. Срезы результатов обучения
 - a. Результаты студентов на межпрограммных, межфакультетских, межвузовских конкурсах (муткорты и т.п.);
4. Дальнейшее развитие выпускников
 - a. Образовательные траектории выпускников;
 - b. Профессиональные траектории выпускников.

3. Учебный план

Наш учебный план отходит от требований ФГОС. Высшая школа экономики — национальный исследовательский университет, и поэтому вправе принимать собственные образовательные стандарты. Условие, которое ставит ст. 11 закона «Об образовании» — требования к условиям их реализации и результатам освоения собственных стандартов не могут быть ниже соответствующих требований федеральных стандартов. Однако мы не обязаны соблюдать «требования к структуре программы бакалавриата», описанные в разделе II федерального стандарта — в частности, обязательно проводить занятия по всем 28 дисциплинам, перечисленных в этом разделе.

3.1. Отказ от формирования универсального юриста

Юридическое образование в бакалавриате России предполагается универсальным. Это выражается в большом наборе обязательных дисциплин: согласно образовательному стандарту, студенты должны освоить 28 обязательных дисциплин в достаточном объеме. По мировым меркам это очень много.

Одна из причин такой универсализации — в России чрезвычайно низкие требования к занятию юридической практикой: для нее в большинстве случаев достаточно вузовского диплома, причем неважно, бакалавриата или магистратуры. Специальные экзамены сдают только адвокаты, нотариусы и судьи. Большинство юристов таких статусов не имеют.

Из-за этого единственный фильтр для занятия профессией — это диплом юридического вуза. Выпускник вуза может выбрать множество профессиональных траекторий, для которых не требуется сдавать экзамен: стать прокурором, следователем, корпоративным юристом, налоговым консультантом, преподавателем права, представителем в арбитражном процессе и т. д. Следовательно, выпускник юридического вуза должен быть пригоден к любой из этих должностей, и подготовка юриста будет состоять из массы разнообразных отраслей права. Это ухудшает качество обучения: ни один юрист не работает во всех отраслях сразу.

Мы не сможем и не должны готовить выпускника к полномасштабной работе в каждой отрасли права.

Напротив, следует учитывать сильные и слабые стороны преподавателей, сложившиеся научные школы, востребованность тех или иных направлений среди абитуриентов, траектории выпускников.

Да, вуз может несколько смещать акценты, если меняются тренды рынка. Вуз может давать дополнительные компетенции, «создавать рынок» для собственных выпускников. Однако основной приоритет следует отдавать той специализации, которую вуз способен максимально эффективно реализовать на данный момент. Мы должны максимизировать качество обучения по 2 группам дисциплин:

- по 4-5 фундаментальным юридическим дисциплинам,
- по дисциплинам, наиболее востребованным рынком.

Мы должны основываться на статистике, рыночных факторах и обратной связи от выпускников:

- в позиционировании программы,
- в определении востребованных треков,
- в углублении преподавания тех или иных дисциплин,
- в проверке результатов обучения.

3.2. Как устроен учебный план?

Наш учебный план программы состоит из четырех блоков дисциплин:

1. Обязательные дисциплины вуза (дисциплины общего цикла, иностранный язык, модуль Data Culture ВШЭ);
2. Бизнес-навыки и гибкие навыки;
3. Юридический блок (основной);
4. Технический блок.

Блоки 2—3 содержат как обязательные дисциплины, так и предметы по выбору. Каждая дисциплина может быть обязательной или предлагаться по выбору.

Мы сформировали блоки обучения, отойдя от принципа универсализации обучения. В юридическом блоке, к примеру, это привело к таким результатам:

- из плана убрали несколько традиционных дисциплин (например, криминологию),

- мы сделали несколько традиционных дисциплин выборными (например, семейное право, международное частное право)
- мы сделали обязательными несколько нетрадиционных дисциплин (например, корпоративное право, право интеллектуальной собственности).

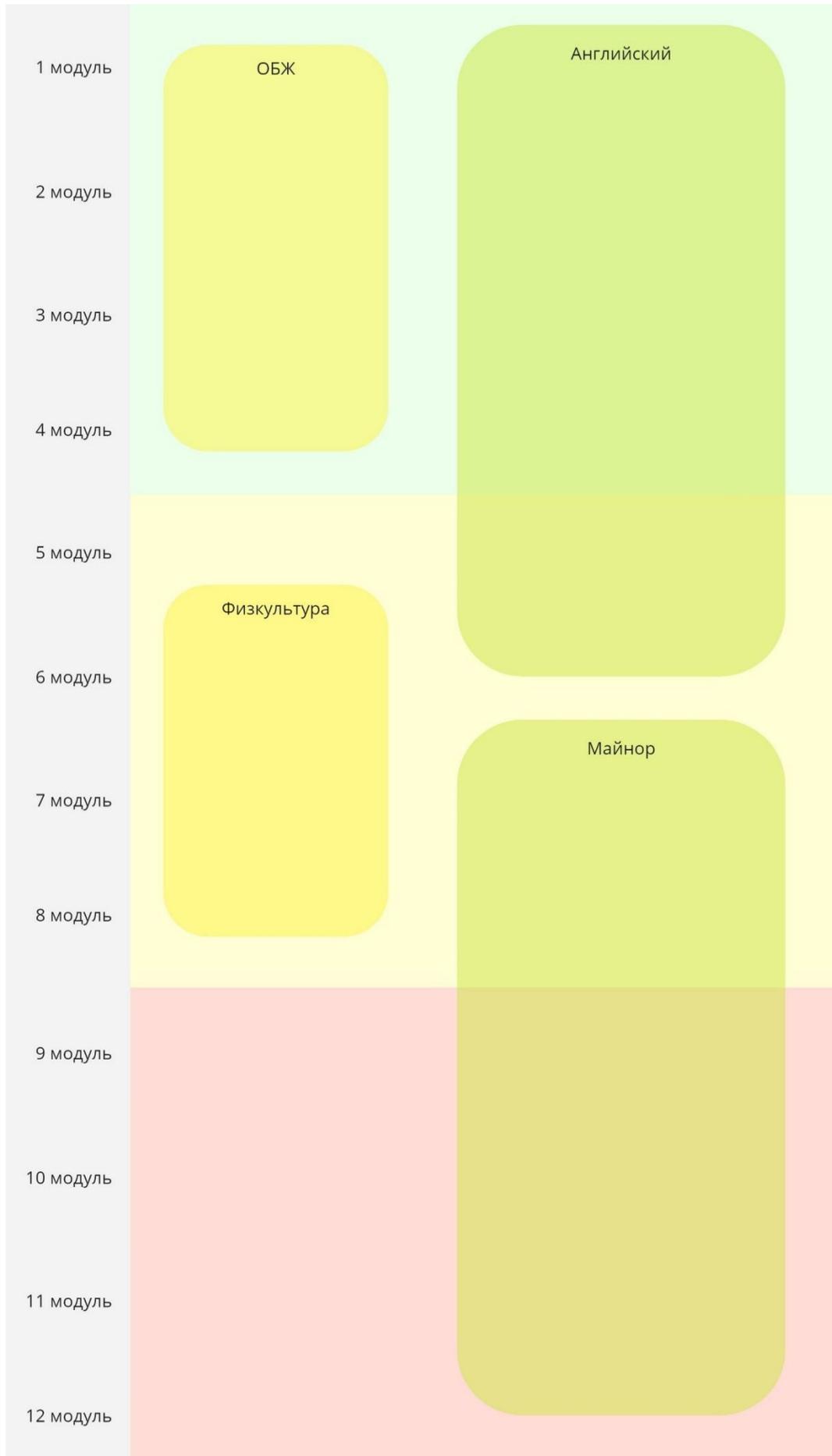
Учебный план сформирован исходя из трех образовательных траекторий для трех профилей студентов. Эти профили показаны далее. Выбирая те или иные предметы, студент может получить в результате одну из трех траекторий обучения:

- Цифровой юрист;
- Юрист-разработчик;
- Специалист по автоматизации юридической функции (Legal Operations).

Дополнительный материал

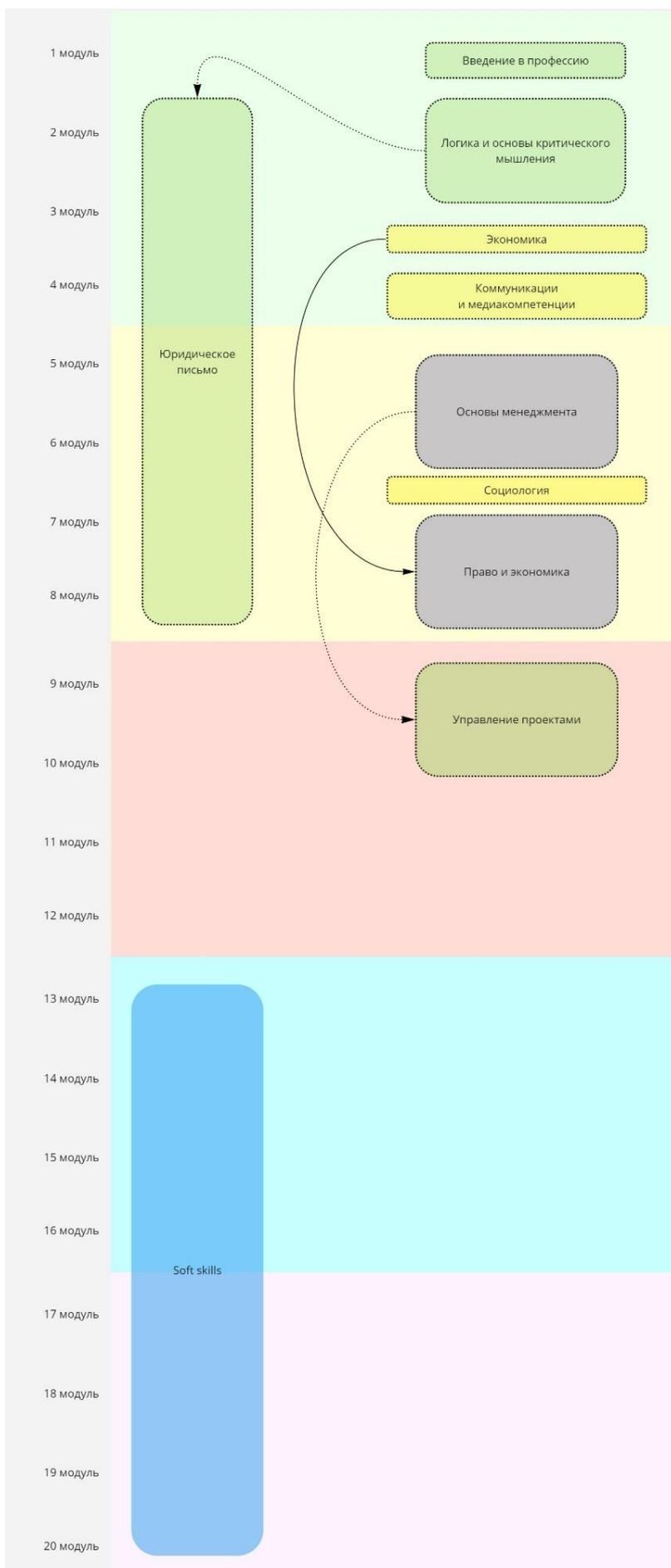
- [Учебный план образовательной программы «Цифровой юрист»](#) (в табличном формате)

I блок предметов: дисциплины общего цикла, английский и майнор



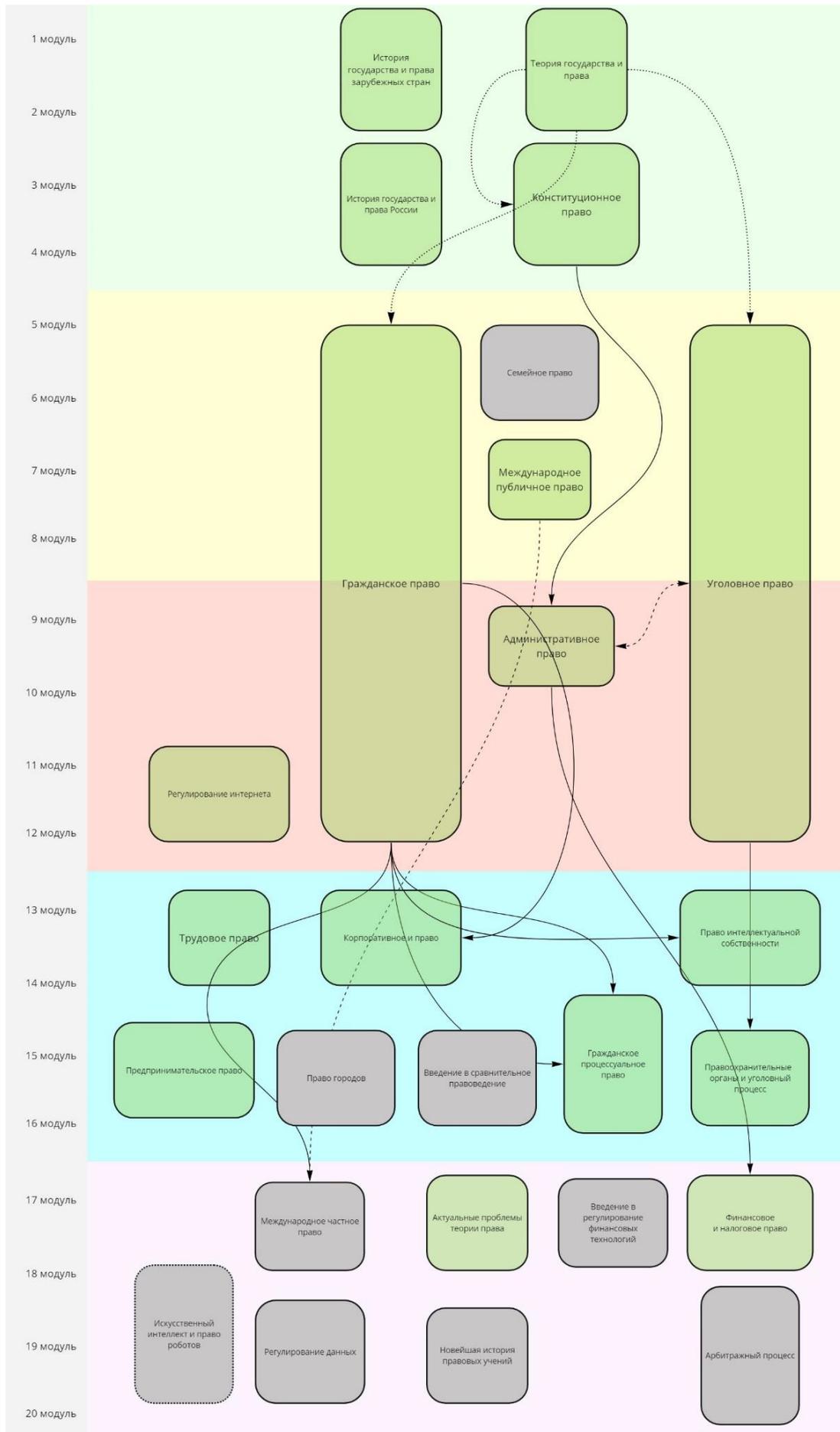
II блок предметов: бизнес-навыки и «гибкие навыки»

Желтым цветом показаны дисциплины университетского пула, серым —предметы по выбору.



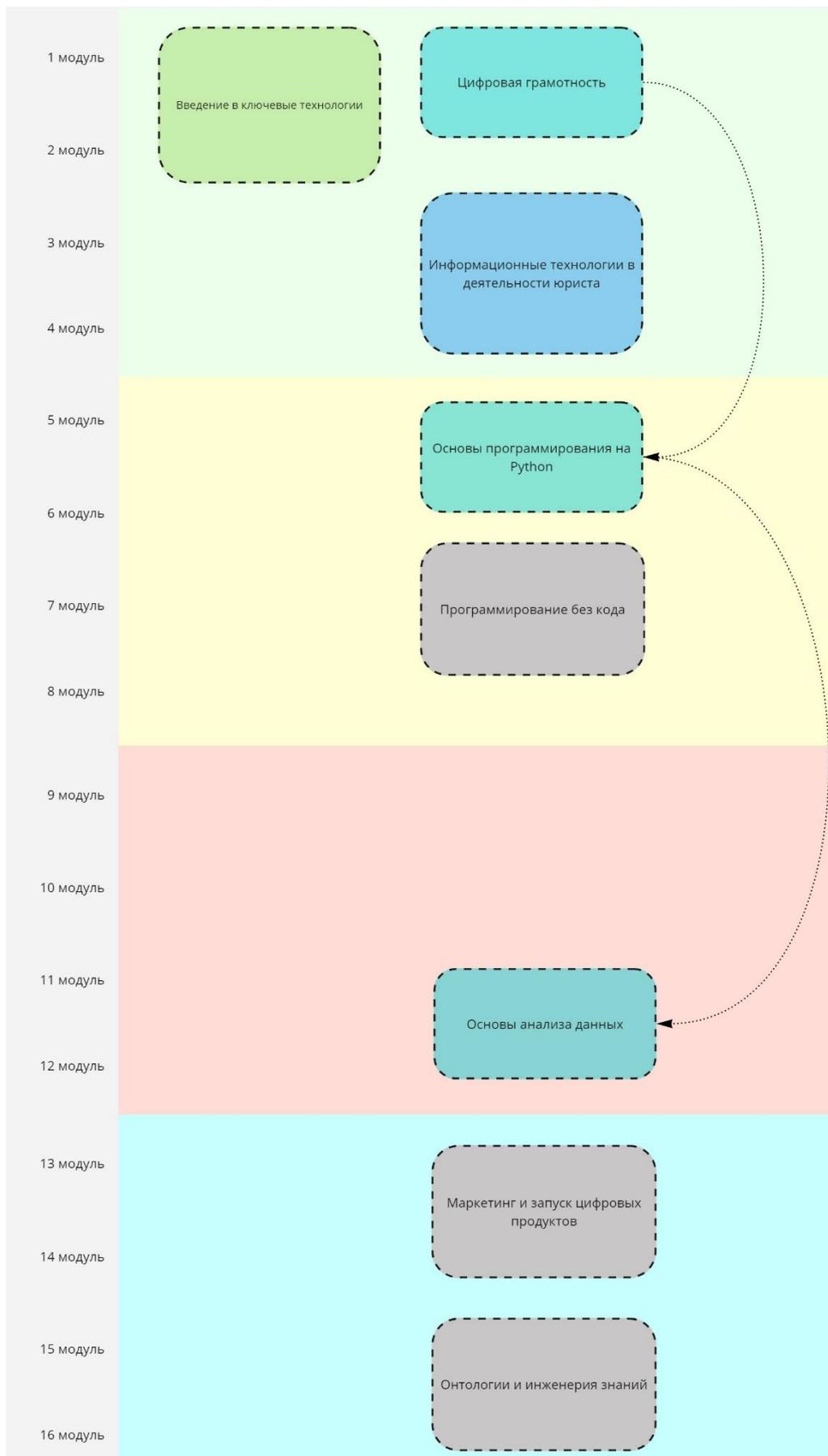
III блок предметов: юридические дисциплины

Серым цветом показаны предметы по выбору.



IV блок предметов: технические дисциплины

Серым цветом показаны предметы по выбору.



3.3. Портрет нашего выпускника

Гипотеза: мы подготовим новых юристов, которые будут цифровизировать фирмы и национальное право, создавать LegalTech-продукты.



**отличная
юридическая база
("ядро")**

Самостоятельность: от "опеки"
лектора к умению анализировать и
находить информацию по
заданным паттернам



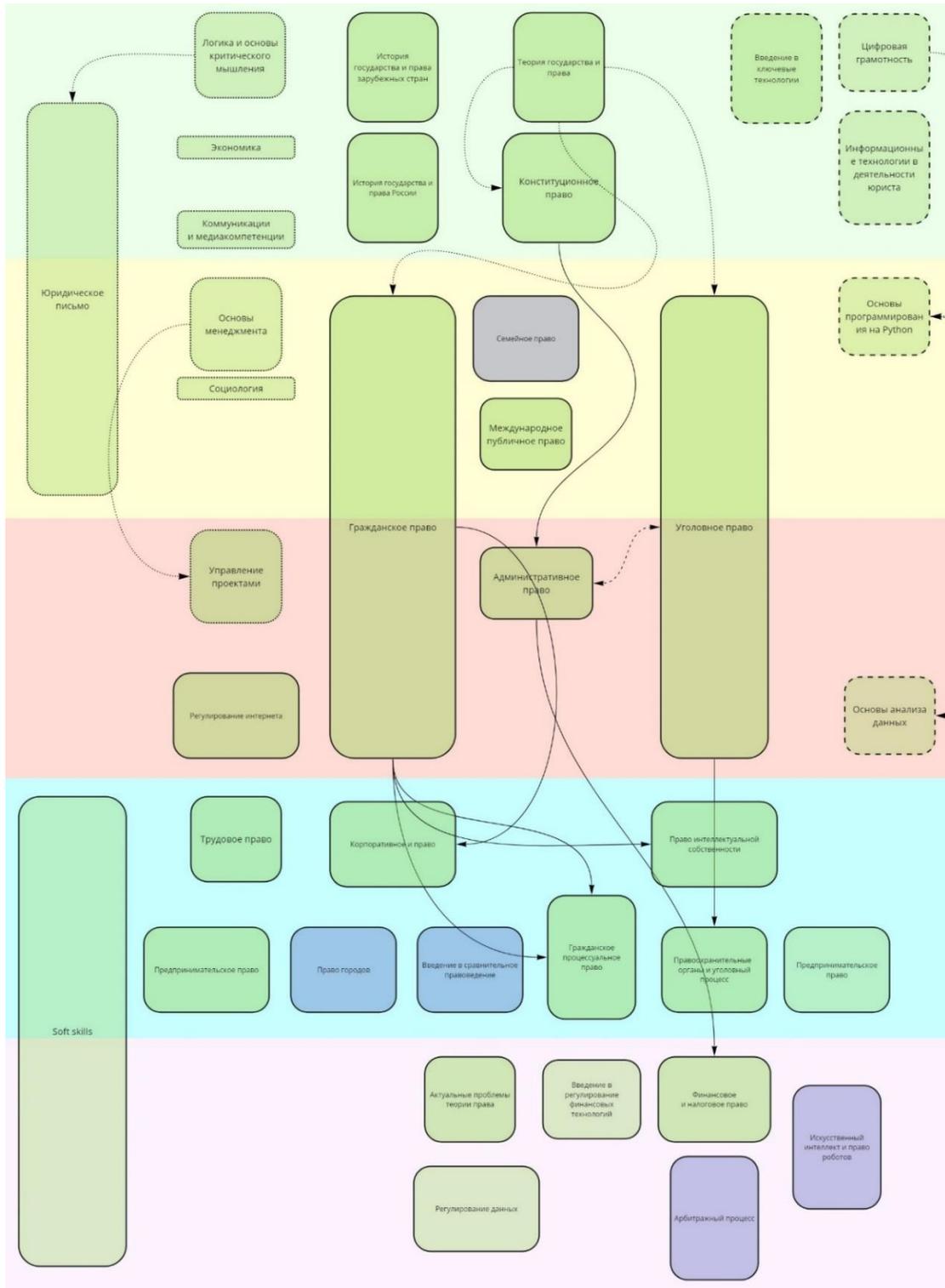
Подходящие вакансии для выпускников

1. Цифровой юрист (в IT-компании, в стартапе);
2. Специалист по цифровизации юридической функции (legal operations);
3. Product owner / Product manager в юридической сфере;
4. Юрист-разработчик;
5. Data protection officer;
6. Юридический аналитик.

3.4. Траектории обучения

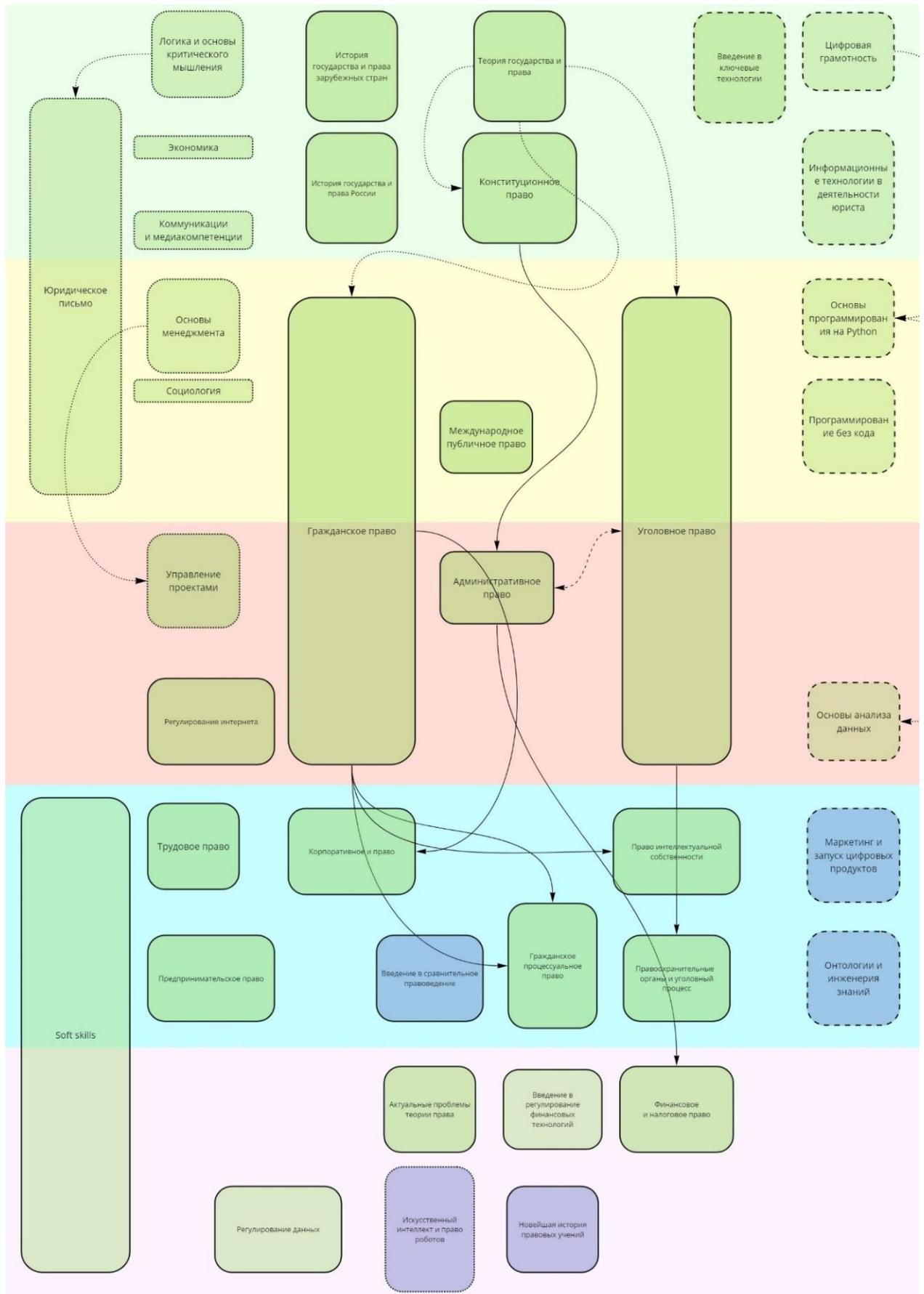
Траектория №1: цифровой юрист

Фиолетовым показаны дисциплины, отличающие траекторию



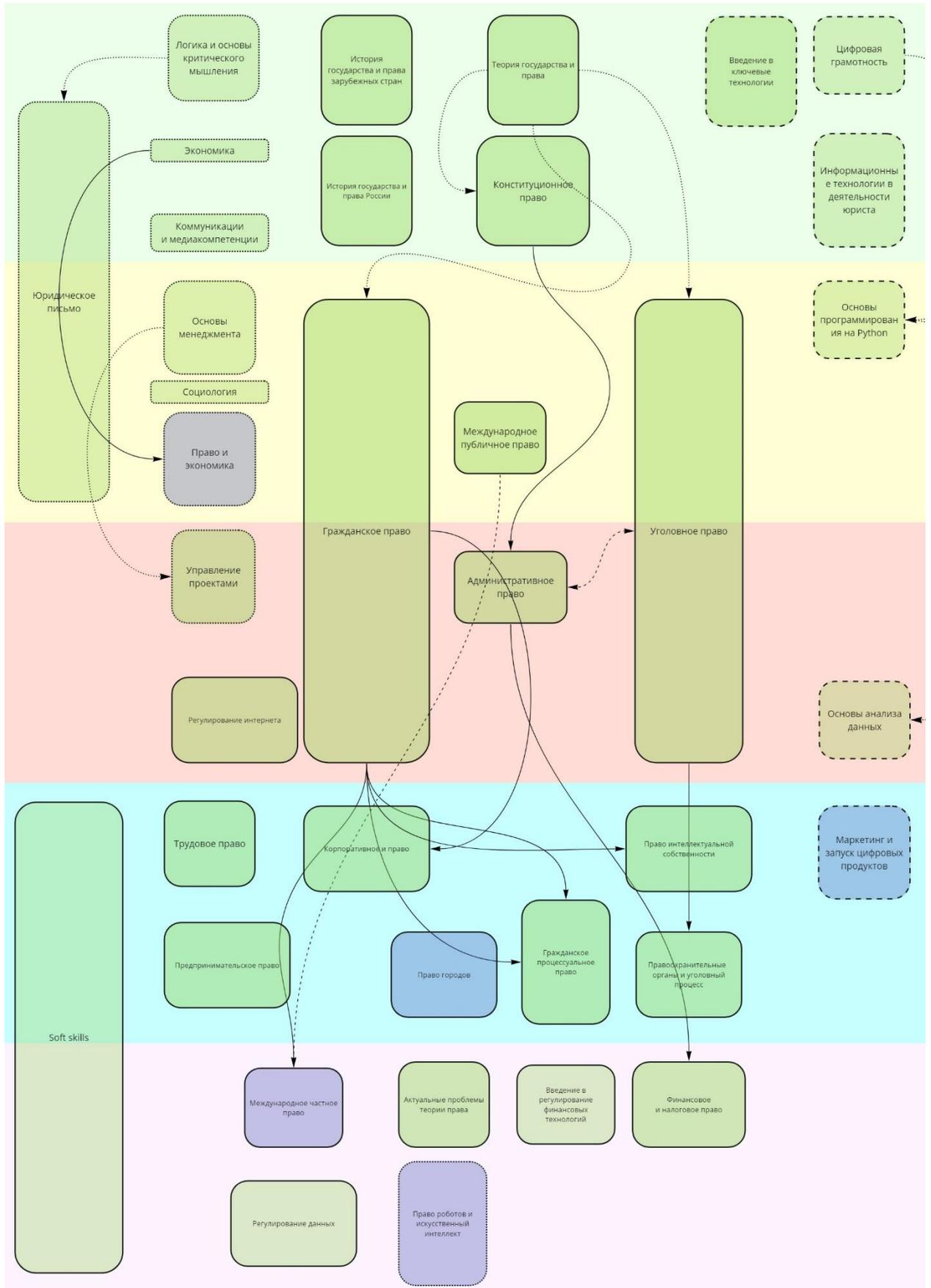
Траектория №2: юрист-разработчик

Фиолетовым показаны дисциплины, отличающие траекторию



Траектория №3: специалист по автоматизации юридической функции (legal operations)

Фиолетовым показаны дисциплины, отличающие траекторию



4. Ключевые подходы, которые мы внедряем

Основное отличие нашей программы от других — подходы и методы, которые мы применяем в обучении. В этом разделе раскрыты основные из них. Более детально правила преподавания на программе раскрыты в отдельном руководстве, которое мы подготовили для новых преподавателей «Цифрового юриста».

4.1. Активное обучение

Активное обучение предполагает, что студент из объекта обучения становится его субъектом и активным участником. Интересы, способности, желания и возможности студента становятся отправной точкой для выстраивания образовательного процесса.

Важную роль играет обратная связь. Системная обратная связь помогает студентам осознать пробелы в понимании и деятельности и скорректировать их. Анализируя обратную связь от преподавателя, студенты быстрее достигают образовательных результатов. В некоторых случаях без обратной связи студенты вообще не смогут научиться.

Дополнительные материалы

1. [Преподаём в Вышке: руководство для новых преподавателей факультета права НИУ ВШЭ](#) (ЦТЮО, 2023).
2. [Через формулу к звездам. О системе оценивания в юридическом образовании](#) (ЦТЮО, 2023).
3. [Как стать лучшим преподавателем? Выпуск первый](#) (ЦТЮО, 2023).

4.2. Расширение внеаудиторной нагрузки

Юристы тратят массу времени на аудиторную нагрузку — семинары, лекции и подобные форматы занятий. По нашим подсчетам, студент-юрист тратит на учебу на 3 академических часа в неделю больше, чем другой студент. Такая нагрузка вкупе с плотной компоновкой дисциплин не позволяет включить в программу дополнительные форматы обучения:

учебные процессы (муткорты), факультативы по практическим навыкам (soft skills) и проектное обучение. Для них просто нет места в учебном плане.

Что хуже, студенты тратят мало времени на подготовку занятий. Так называемое «Правило Карнеги» (Carnegie rule) гласит, что студент должен тратить 2 часа на подготовку к 1 часу аудиторной работы. К сожалению, в России студенты ходят на занятия, но редко не готовятся к ним; обучение строится на трансляции знаний в аудиториях. Правило Карнеги у студентов-юристов не соблюдается.

У дисбаланса аудиторной и внеаудиторной нагрузки есть причина. Это устаревшие формы обучения, рассчитанные на трансляцию материала студенту, а не на самостоятельную работу. В существующей модели студентам не требуется готовиться к лекциям и практически не требуется готовиться к семинарам.

Дисбаланс в пользу аудиторной нагрузки неэффективен с точки зрения загрузки преподавателей, аудиторий и процесса образования: студент выступает объектом образования, а не его субъектом. Этот дисбаланс следует разрешать в нескольких направлениях.

Во-первых, следует переходить от обучения путем передачи знаний к формированию у студента определенных компетенций и к поддержке самообучения.

Во-вторых, следует сократить количество одновременно изучаемых юридических дисциплин с 6—7 до 3—4. Мы исходим из того, что 4 дисциплины профессионального цикла — это когнитивный предел для вдумчивого освоения. Большее количество приведет к поверхностному восприятию материала или выгоранию.

Это легко подтвердить математически. Примем, что на 1 час аудиторной работы по юридическим дисциплинам приходится не меньше 1,5 часов подготовки. Также юридические дисциплины должны преподаваться в объеме не менее 4 академических часов в неделю (лекция и семинар). В таком случае каждая юридическая дисциплина — это 10 часов времени студента (4 часа аудиторной нагрузки, 6 часов подготовки). Этого хватит на 4 фундаментальных дисциплины.

В-третьих, по ряду предметов следует снижать интенсивность обучения (количество аудиторных часов в неделю), делая обучение предмету более продолжительным. Тогда у студента останется больше времени на подготовку. В то же время следует проверять домашние задания, чтобы студенты не игнорировали подготовку к занятиям.

Дополнительный материал

- В. В. Радаев. [Как побудить студентов к чтению сложных текстов: опыт использования цифровых технологий](#) (Высшее образование в России, 2022, №7)

4.3. CBL (Concept-Based Learning)

Что такое CBL? Внутри учебной программы выделяются междисциплинарные темы (мета-темы, концепты, институты), которые студенты постигают на протяжении всего процесса обучения.

Например, институт собственности может последовательно рассматриваться на ТГП, ИОГП, ИГПЗС, ИППУ и отраслевых юридических науках. Каждая из дисциплин будет акцентировать внимание на разных аспектах института.

CBL означает, что мы выбираем ключевые правовые институты и следим, чтобы на них обращали должное внимание преподаватели разных дисциплин. Так информация, которую дают студенту на одном предмете, плавно продолжается в другом. Можно также организовать отдельные семинары или серии встреч, посвященные этим ключевым институтам: например, курс по собственности, браку, деликтам и т. п. Мы идем от общего к частному, а затем вновь возвращаемся к общему.

Например, изучив теорию, мы рассматриваем практические примеры. На следующем курсе мы снова возвращаемся на теоретический уровень: например, обсуждаем логику законодателя, выявляем ошибки текущего регулирования. Такой подход развивает системное мышление. Студент глубже понимает дисциплину, у него выстраиваются междисциплинарные связи. Студент понимает, как в целом развивались и функционируют правовые институты.

Дополнительные материалы

1. [Концептуализированное преподавание и обучение](#) (ЦТЮО, 2022).
2. [Большие идеи для содержания образования](#) (Институт образования НИУ ВШЭ, 2020).

4.4. WAC (Writing Across the Curriculum)

Большая часть работы юриста — составление различных документов и переписка. Поэтому мы учим студентов писать.

WAC (Writing Across the Curriculum, «Письмо во все предметы») — это движение, набирающее популярность в последние десятилетия. Несколько юридических вузов в США уже внедрило WAC. Применительно к юридическому образованию WAC обычно предполагает, что:

- каждый курс должен включать в себя письменное задание в дополнение к итоговому экзамену, и
- студенты должны получать подробную обратную связь по письменным заданиям.

Эти требования можно адаптировать под разные вузы. В одних вузах подробно описывают требования к письменным заданиям и формат обратной связи, а в других ограничиваются общими формулировками. Где-то требования WAC распространяются только на некоторые дисциплины, а где-то на все.

Мы сформулировали два обязательных требования к преподавателям «Цифрового юриста»:

1. В каждом модуле у студентов должно быть обязательное письменное задание.
2. Студенты должны получить, помимо оценки, обратную связь по этому заданию.

Мы также рекомендуем нашим преподавателям проводить итоговый экзамен по дисциплине в письменной форме. При этом такой экзамен не может быть единственным письменным заданием на курсе.

Дополнительные материалы

1. Writing Across the Curriculum (WAC) — «письмо во все предметы» (ABA, 2020; перевод ЦТЮО, 2022).
2. Основы письма для юристов. Пособие для студентов бакалаврских программ факультета права НИУ ВШЭ (ЦТЮО, 2023).

4.5. Проектное обучение

У студентов должна быть возможность выбрать проект вместо курсовой. Во время проектного обучения студенты вовлекаются в коллективную работу над задачами под общей целью. Проектная работа предполагает как можно более раннее знакомство студентов с будущей рабочей средой, адаптацию к ней.

Проект – это нерешенная задача, имеющая реальную ценность.

В проекте формируется несколько ролей:

1. стейкхолдеры (заказчики, пользователи);
2. наставники (кураторы);
3. команда проекта;
4. привлеченные эксперты.

Следует принимать во внимание наличие людей, заинтересованных в реализации полного цикла проекта, от замысла до использования результата. Начинать проект следует, если есть заказчик и на управление проектом выделены ресурсы.

Требования к проектам:

1. Проект происходит от проблемы: он должен быть значимым, актуальным, востребованным. Другими словами, проект должен создавать ценность: для обучения, для факультета и вуза. Ценность может выражаться в прямом доходе факультета и вуза (для коммерческих проектов) или в росте репутации факультета и вуза и внутренних улучшениях (для некоммерческих проектов).
2. Проекты реализуются в рамках полного цикла: от замысла до внедрения. Это может занимать до нескольких лет.
3. Проект должен быть профессиональным. Проектная работа ведется не ради самой работы; проект должен на достойном уровне решать задачу, пусть она и будет локальной.

Первый курс бакалавриата посвящен знакомству студентов с техникой безопасности и профорientации. Студенты осваивают навыки информационной безопасности и работы с информационными технологиями, базовые юридические дисциплины. С первого курса происходит разделение студентов на проектные группы. Студенты могут выбрать такой проект вместо курсовой.

Второй и третий курс бакалавриата предполагают чтение лекций правового цикла с проведением семинаров курируемых компаниями группами. При этом учитывается преломление отраслей права в цифровой сфере.

Четвертый и пятый курс бакалавриата формируются из курсов по выбору и завершаются дипломным проектом, подготовленным с участием внешнего партнера. Дипломные проекты могут быть коллективными.

Какую пользу приносит проектное обучение?

Во-первых, проектное обучение меняет мышление студента. В классическом образовании эксперт (преподаватель) дает студенту структурированный объем информации, позволяющий прийти к цели без ошибок и получить оценку. Такое обучение подходит для подготовки специалистов с реальными компетенциями, которые смогут выполнять юридическую функцию после выпуска.

Однако юридическая профессия все дальше отходит от модели «юриста как функции». Даже в крупных компаниях юрист не является шестеренкой внутри бизнес-процесса, он мыслит отдельными проектами. Особенно в консалтинге.

Проектное обучение учит студента мыслить в парадигме практикующего юриста. Студент становится первооткрывателем, он решает новую задачу, становится в центр процесса. При оценке проекта фокус переносится с привычных методов на результат. Задачи подобного рода формируют у студента стереоскопическое мышление: он учится переключаться между процессами и задачами, определять свою цель и находить ресурсы за пределами знаний.

Проектное обучение формирует мышление, характерное для практикующего юриста, и мы должны закладывать его уже в вузе.

Во-вторых, проектное обучение — это коллективная работа, которой студентам традиционно не хватает. Большинство задач студенты выполняют в одиночку, в них сложно ввести элементы групповой работы. При этом значительная часть работы практикующего юриста выполняется именно в группе.

Проектное образование — один из немногих способов студентов поработать в группах и получить практические навыки (soft skills), недостаток которых постоянно отмечают работодатели и сами выпускники. Это навыки общения и обмена мнениями, умение контролировать собственное время, получать и давать обратную связь, делать выводы из ошибок и вносить изменения. Это навыки эмоционального интеллекта, конфликтологии, самопрезентации. Студенты получают эти навыки в ходе коллективной работы.

Но далеко не каждый проект может давать навыки практической работы юриста. Помимо прикладных юридических проектов есть научные, просветительские и междисциплинарные. На наш взгляд, проекты как раз должны быть междисциплинарными.

Поэтому не следует рассматривать проектную работу как источник практических знаний. Источником таких знаний должен быть реальный опыт студента: практикумы, стажировки и т. п.

Какие проекты отбирать?

Необходимо сформировать каналы получения проектов. Формировать пул проектов следует отталкиваясь от реальной проблемы на рынке. Это может быть как запрос конкретного заказчика, так и востребованность тематики проекта.

Отправной точкой для поиска таких проблем могут быть точки пересечения права и смежных дисциплин. Сейчас юристы практически не взаимодействуют с другими отраслями науки, из-за этого существует множество нерешенных проблем «на стыке». Применяя методы других дисциплин, можно добиться значительных новых результатов.

О значимости проекта могут говорить заинтересованные внешние заказчики или партнеры. При этом внешняя организация не всегда должна оплачивать проектную работу, она может предоставлять площадку или иные ресурсы.

Таким образом, формирование предварительного пула проектов должно идти в двух направлениях. Во-первых, следует изучить точки пересечения права со смежными дисциплинами, чтобы выявить зоны с высоким потенциалом синергетического развития. Во-вторых, следует изучить кадровый потенциал вуза, чтобы определить, какие из проектов могут быть реализованы.

Типы проектов и их монетизация

Мы предлагаем разделить проекты на 3 типа: научные, просветительские и прикладные. Ни один из типов проекта не ограничивается образовательной работой. Каждый из них предполагает проверяемый результат.

- Научные проекты предполагают проверяемый научный результат. Это могут быть публикации в зарубежных журналах, монографии, защиты диссертаций и т.п.

- Просветительские проекты популяризируют юридическое знание, повышают престиж университета. Результатами таких проектов могут быть онлайн-ресурсы, образовательные мероприятия и т.п.
- Прикладные проекты решают практическую проблему. У прикладных проектов должен быть внешний заказчик, который станет потребителем проекта. При этом заказчик может не финансировать проект целиком. Вуз также может профинансировать проект, который позже принесет доход и окупит вложения.

Основная модель монетизации научных и просветительских проектов связана с бюджетом университета. В некоторых случаях возможно внешнее финансирование. Это маловероятно, но такой вариант не исключается.

Прикладные проекты в большем количестве случаев могут получить внешнее финансирование. Это может быть оплата от заказчика проекта или оплата проведения образовательных программ на базе проекта.

Дополнительные материалы

1. Проектное обучение: практики внедрения в университетах (ВШЭ и Сколково, 2018).
2. Направления проектной работы на факультете права (ВШЭ, 2020).
3. Пример проекта: Гайд по цифровому праву (Программа «Цифровой юрист» НИУ ВШЭ, 2023)

4.6. Обучение навыкам

В условиях растущей конкуренции работодатели все больше внимания обращают не только на знания кандидатов, но и на их навыки, компетенции: юридические, технические и проектные (предпринимательские).

Примеры компетенций, востребованных на рынке:

- юридический анализ, правовая аргументация;
- умение работать с клиентом, юридические коммуникации, деловая переписка;
- умение находить юридические риски, давать советы и рекомендации по юридической тематике;
- умение организовывать работу других юристов.

Для обучения таким навыкам необходимо разработать ряд новых курсов и внедрить отдельные компетенции в общие курсы. Часть компетенций может быть получена в ходе практических форм обучения.

Примеры компетенций, обучение которым может быть включено в существующие курсы или дано в качестве самостоятельных курсов:

- юридическое письмо, деловая переписка;
- личная эффективность (самодисциплина, тайм-менеджмент);
- проектный менеджмент и работа в команде;
- аналитика (Legal research), критическое мышление;
- умение учиться, техники внутренней оценки (Self-assessment).

Сейчас практически нигде в России не преподаются соответствующие дисциплины, хотя за рубежом многие из них стали стандартом в юридических школах — например, юридическое письмо.

Дополнительный материал

- Р. М. Янковский. Юридическое письмо у них и у нас (Закон, 2023, №1)

5. Письменные работы

Чтобы студенты систематически готовились к занятиям, мы используем меры текущего контроля. В частности, даем им письменные работы. А чтобы письменная работа студентов не обесценивалась до поиска и копирования чужих работ неоднозначного качества, преподаватель должен тренировать их навык письма и давать обратную связь.

В каждом модуле, не содержащем экзамен, у студентов должна быть хотя бы одна письменная работа с обратной связью от преподавателя.

Формы письменных работ

Принятые формы письменных работ:

1. Правовое заключение, эссе, меморандум;
2. Тест или контрольный срез знаний;
3. Групповой проект;
4. Реферат;
5. Коллоквиумы и т.п.

Студент должен четко понимать жанровые особенности разных письменных работ. В идеале, на протяжении курса студент должен попробовать себя и в академическом, и в деловом юридическом письме.

Стоит уделять внимание технике и стилистике юридического письма, правилам структурирования и оформления текстов. Следует показывать студентам качественные юридические тексты.

В первую очередь мы рекомендуем использовать правовое заключение или эссе. Именно они формируют у студента навыки аргументации и юридического письма. Количество эссе и требования к объему можно варьировать по мере изучения дисциплины.

Групповые проекты (дебаты, деловую игру, совместную презентацию) можно проводить, если можно оценить степень участия каждого студента. В противном случае возникает т.н. «проблема безбилетника», когда всю работу выполняют самые активные и добросовестные студенты, а остальные не прилагают усилий и получают такую же оценку.

Оценивание письменных работ

Письменная работа, получившая отличную оценку, должна соответствовать всем требованиям, как по содержанию, так и по форме.

К формальным критериям, в частности, относятся:

1. требования к формату файла, указанию автора, способу отправки работы;
2. язык и стиль написания работы;
3. шрифт, интервал, форматирование текста;
4. оформление ссылок.

Если работа написана безупречно, но не отвечает формальным требованиям, оценку за нее необходимо снизить. Юрист должен ответственно относиться к форме и внешнему виду документа, который он готовит для проверки.

Для письменных работ устанавливается крайний срок сдачи (дедлайн). Работу, присланную позже дедлайна, преподаватель либо не зачитывает, либо существенно снижает за нее балл.

При проверке письменных работ преподаватель обязан сообщить академическому руководителю о каждом факте плагиата, парафразы, подлога и иных нарушениях академической этики. Студенту при этом выставляется оценка «0», он привлекается к дисциплинарной ответственности (см. раздел «Борьба с плагиатом»).

Обратная связь

По итогу проверки письменной работы преподаватель должен дать каждому студенту обратную связь: указать на достоинства и недостатки работы, предложить пути дальнейшего развития. Это может быть короткий письменный комментарий или устный разбор наиболее типичных ошибок студентов.

Устный разбор рекомендуется проводить с обезличиванием работ.

На больших потоках, особенно на старших курсах, преподаватель может внедрять систему взаимного оценивания (peer review) с четким порядком анонимизации и распределения работ между студентами. Преподаватель должен разъяснить студентам критерии и сроки оценивания. Студенты, не удовлетворенные результатами взаимного оценивания, могут передать работы на перепроверку преподавателю.

5.1. Письменные экзамены

Любая оцениваемая активность, которая проводится в сессионную неделю, называется экзаменом. Мы рекомендуем проводить экзамены в письменной форме.

Устный экзамен «по билетам» остается доминирующей формой оценивания во многих российских вузах. Достоинством устного экзамена является его гибкость, возможность задать уточняющие или дополнительные вопросы, которые позволяют оценить реальный уровень знаний студента.

Но устная форма экзамена имеет и существенные недостатки:

1. Этот формат ориентирует студента на запоминание материала в ущерб развитию таких компетенций и навыков как юридическое письмо, критическое мышление, поиск неординарных решений правовой проблемы и т.п.
2. Из-за широкой дискреции экзаменатора возможно несправедливое оценивание, особенно если преподаватель знаком со студентами или настолько утомлен долгим экзаменом, что не в состоянии сохранять объективность.

Письменная форма экзамена объективнее (особенно если работы анонимны) и развивает у студента необходимые навыки.

Если дисциплина предполагает развитие навыков критического мышления, юридической аргументации и публичного выступления, то можно прибегнуть к смешанному формату экзамена, включающему как письменную (мини-эссе, решение задачи и т.п.), так и устную части (короткая презентация выводов из письменной части).

В зависимости от уровня сложности и образовательных целей, письменный экзамен может проводиться в форматах «closed book» (без доступа к правовым источникам) или «open book» (с доступом к правовым источникам).

Формат «closed book» подходит для младших курсов, где студент должен понимать базовые правовые конструкции, принципы и общую логику права.

Для старших курсов имеет смысл переходить на формат «open book», выбирать более сложные, приближенные к работе казусы. Студент должен показать всесторонний критический анализ и собственную оценку, основанную на юридических аргументах, а не воспроизведении норм права.

Перечень источников, которыми можно пользоваться, должен быть указан преподавателем.

Если работа проводится в формате closed book, вопросы надо формулировать так, чтобы студент не смог найти ответ в интернете. Например, можно предложить высказать аргументированную позицию по спорному вопросу, написать заключение на узкую тему или проанализировать конкретный кейс. Мы рекомендуем делать не менее 4 вариантов заданий для письменной работы.

Вопросы к экзамену

В письменном экзамене могут быть открытые и закрытые вопросы. Преподаватель может комбинировать их, чтобы сбалансировать экзамен.

Если лекции и семинары ведут разные преподаватели, вопросы для письменной работы нужно согласовать. Лектор также должен принимать участие в проверке.

Необходимо заранее сообщить студентам о типе вопросов. Список конкретных вопросов сообщать необязательно. Можно также очертить список тем, которые будут проверяться.

Мы предпочитаем проводить экзамен в форме эссе. Такая форма позволяет проверить не только глубину знаний и понимания материала, но и способность видеть правовые проблемы, применять нормы и принципы к окружающей действительности, структурированно аргументировать свою позицию и грамотно излагать ее.

В отличие от открытых вопросов, которые предполагают простое описание правовых конструкций, эссе предполагает аргументированные размышления и критический анализ.

Поясним на примерах.

Примеры открытых вопросов:

- Административно-правовые отношения;
- Понятие и виды административных правонарушений.

Пример вопроса для эссе:

Представьте, что в Государственную Думу внесен законопроект об установлении административной ответственности за кормление голубей в публичных пространствах (площадах, скверах, парках и проч.).

- Соответствует ли действие, за которое предлагается ввести ответственность, признакам состава правонарушения?
Ответ обоснуйте.
- Сформулируйте норму, которая могла бы быть включена в описанный законопроект и соответствовала бы базовым требованиям юридической техники.

Что нужно сделать, чтобы эссе как форма контроля было продуктивным?

- Заранее сообщить студентам понятные, детальные критерии оценивания.
- Предварительно ознакомить студентов с форматом эссе.

- В идеале преподаватель должен провести несколько «тренировок» с подробной обратной связью.
- Не давать слишком сложные вопросы, которые выходят за рамки пройденного материала.

Мы рекомендуем давать студенту не 1–2, а 3–4 вопроса, чтобы исключить элемент везения и удостовериться, что он равномерно владеет всем материалом курса.

Можно разрешить студенту самому выбрать вопросы, но так, чтобы при этом покрывалась значительная часть курса (например, 4 из 6 вопросов, но не 1 из 4).

Организация экзамена

Письменный экзамен не может длиться дольше 2 пар с момента получения задания, а устный — дольше 1 пары. Экзамен не может начинаться раньше 9.00 и заканчиваться позже 21.00.

Независимо от формы экзамена основная его цель – не проверка знаний студента, т.е. способности максимально точно воспроизвести изученный материал. Основная цель — проверка компетенций, т.е. умения применять полученные знания к конкретным ситуациям, мыслить аналитически, аргументировать свою позицию и предлагать собственные решения проблем.

Преподаватель должен разработать и заранее направить студентам формализованные критерии оценки экзамена. Эти критерии могут касаться каждой темы или быть общими для всех работ. Благодаря критериям студент понимает, как готовиться к экзамену, что нужно отразить в ответе и как можно улучшить ответ.

Преподаватель должен оперативно прислать студентам их итоговые оценки.

Все работы студентов необходимо сохранять в облаке программы. Это позволяет прослеживать долгосрочный прогресс студентов, а также более эффективно искать плагиат в работах.

Обратная связь

По результатам экзамена обязательно нужно дать студенту обратную связь. Если это письменный экзамен, можно ограничиться коротким комментарием к каждому вопросу эссе; достаточный, чтобы студент понял, почему он не получил за ответ максимальный балл. Письменный комментарий может отсылать к критериям оценки экзамена, например, «не

отражены аспекты №..., см. критерии». Если балл максимальный, давать комментарий не обязательно.

Запрещается давать студентам доступ к чужим работам и к чужой обратной связи.

Можно направить обратную связь на корпоративную электронную почту. Адреса студентов можно узнать у менеджера программы. Допустимо показать студентам лучшие ответы без указания автора и с его разрешения. Лучшие ответы можно направить одновременно с результатами экзамена и обратной связью.

Если обратную связь невозможно дать во время экзамена, можно дать ее позже, в том числе онлайн.

Дополнительные материалы

1. Преподаём в Вышке: руководство для новых преподавателей факультета права НИУ ВШЭ (ЦТЮО, 2023).
2. Письменные экзамены у юристов: за и против (ЦТЮО, 2023).
3. Пример методики экзамена: Письменный экзамен по ИГПЗС. Правила проведения и критерии оценивания (ЦТЮО, 2022)

5.2. Курсовые и диплом

Студенты сдают 4 курсовые работы и дипломную работу (ВКР).

Предполагается, что студенты приобретут навык письма, разностороннего изучения юридических вопросов и привыкнут к формату научного исследования в сфере общественных наук.

Студенту назначается научный руководитель, который определяет момент готовности курсовой работы и допускает ее к защите. Защита проходит в формате научного доклада с критическим обсуждением.

К сожалению, формат курсовой работы в своем наиболее распространенном варианте во многом устарел. Свою роль они практически не выполняют. Тема работы обычно формулируется без постановки проблемы или задачи. Работы зачастую представляют собой рефераты по правовым проблемам: в лучшем случае это компиляция доктринальных взглядов, в худшем – нормативного материала.

Проблемные темы ставить в курсовых работах не принято, хотя это помогает в первую очередь самому студенту. Темы с явно поставленным вопросом учат студента формулировать конкретные выводы и использовать не только материалы статей по праву, но и статистические данные,

экономические модели и философские концепции. Такие работы значительно ближе к практической работе юриста: правовые заключения никогда не формируются абстрактно наподобие «Феномен уставного капитала» или даже «Почему минимальный уставный капитал установлен законом?». Чаще всего вопрос требует явно выраженной позиции: «Каким должен быть уставный капитал компании, чтобы он соответствовал закону и гарантировал интересы кредиторов?».

Обычно курсовая работа вместо юридически обоснованного ответа на поставленный вопрос становится неким квазинаучным исследованием с обширной вводной частью, сложным языком и пространным обзором литературы. Меньше места остается для собственных мыслей студента, живого языка, аргументов и выводов. Не формируется ценнейший навык юриста — способность аргументированно излагать свои идеи.

Студенты должны также иметь возможность защищать вместо курсовой работы отчет о работе по проекту или крупные документы, составленные в ходе практики (иск, меморандум, юридическое заключение). Это особенно важно, поскольку в ходе обучения студенты не составляют такие документы и делать этого к окончанию вуза обычно не умеют. К документам должны предъявляться дополнительные требования по составлению и защите, чтобы они не стали лазейкой для недобросовестных студентов.

Мы переосмыслили формат курсовой работы и ВКР, определили принципы постановки темы и требования к содержательной части работы.

Дополнительные материалы

1. [Курсовая работа «здорового человека»: какой она должна быть?](#) (ЦТЮО, 2023).
2. [Пишем курсовую работу по праву. Пособие для студентов бакалаврских программ факультета права НИУ ВШЭ](#) (ЦТЮО, 2023).

5.3. Борьба с плагиатом

Мы придерживаемся политики нулевой терпимости к плагиату, списыванию и прочим видам академического мошенничества. Мы расследуем каждый случай и применяем максимально допустимые санкции вплоть до отчисления.

В борьбе с плагиатом мы придерживаемся следующих ключевых принципов. Каждый студент или сотрудник программы обязан принять эти принципы прежде, чем начинать работу или учебу.

1. Политика нулевой терпимости распространяется на всех.

Мы не допускаем к преподаванию тех, кто запятнал свою репутацию академическим мошенничеством или способствовал ему, будучи научным руководителем, рецензентом, посредником в заказе работ.

2. Мы отчисляем студентов за мошенничество с курсовыми и ВКР.

За мошенничество на контрольных и экзаменах следует выговор, потом отчисление.

3. Мошенничество не может определить только искусственный интеллект; это должно быть решение человека.
4. Рецензенты обособлены от преподавателей. Преподаватели не отвечают за оценку рецензентов.
5. Все письменные работы студента хранятся до окончания обучения, чтобы можно было проверить их постфактум.

Если окажется, что студент систематически мошенничал, он отчисляется.

6. Отчисление публично: о нем уведомляются все студенты, решение публикуется на сайте.

Дополнительный материал

- [Академическое мошенничество и как с ним бороться \(ЦТЮО, 2023\)](#)
- [Почему студенты списывают? Интервью с Романом Янковским](#)

6. Обратная связь и мониторинг

В классических образовательных программах совершенствование образовательных процессов происходит по модели последующего контроля:

1. проходит модуль (семестр, учебный год);
2. студенты дают обратную связь;
3. вуз обрабатывает обратную связь;
4. программа совершенствуется.

На программе «Цифровой юрист» мы внедрили итеративный подход. Мы ввели текущий контроль, который сопровождается оперативным реагированием и контролем эмоционального состояния студентов.

Оперативный мониторинг:

1. Позволяет быстро исправить образовательные процессы;
2. Социально и эмоционально развивает студентов, через это напрямую влияет на успеваемость и способствует развитию практических навыков: мотивации, самоконтроля и понимания себя;
3. Улучшает качество среды обучения.

Каким образом обратная связь помогает улучшить образовательные процессы?

- через опросы мы ищем «слепые зоны» студентов;
- далее мы анализируем влияние обнаруженных зон на образовательные результаты;
- если эти факторы становятся критичными и препятствуют освоению программы, мы оперативно реагируем, чтобы образовательный результат был достигнут «здесь и сейчас» — например, проводим дополнительные мероприятия.

6.1. Система мониторинга

В настоящий момент на программе реализована трехуровневая система мониторинга. Она позволяет оперативно отслеживать и решать проблемы.

Вводная встреча и ежегодный мониторинг

Для всех студентов 2 раза в год проводятся стратегические сессии (центры оценивания) с внешним тренером:

- в начале учебного года - для постановки целей и задач студентов;
- в середине учебного года - для промежуточного контроля и оценки эмоционального состояния студентов.

Регулярный мониторинг

В начале, середине и конце года проводятся сессии вопросов-ответов с руководителем программы для получения обратной связи. По результатам обратной связи принимаются меры реагирования.

Текущий мониторинг

В конце каждого модуля студенты заполняют опросы состояния, нацеленные на оценку загруженности и эмоционального состояния. По результатам обратной связи также принимаются меры реагирования.

Далее мы подробно опишем элементы мониторинга и приведем примеры образовательных эффектов.

Стратегические сессии для первокурсников

Одна из ключевых задач любого университета - помочь первокурсникам как можно быстрее и успешнее адаптироваться к учебной среде и новой системе социальных отношений. Эта задача на программе «Цифровой юрист» осложнялась тем, что программа была новой, а контингент - очень разнообразным.

Для того, чтобы процесс адаптации был более гладким и контролируемым, мы внедрили стратегические сессии (центры оценивания) с внешним тренером.

В начале учебного года в рамках сессии проводится мозговой штурм для постановки целей и задач студентами, а в середине учебного года — для промежуточного контроля и оценки эмоционального состояния.

Сессии вопросов-ответов с академическим руководителем

Для оценки того, насколько студенты адаптировались и с какими трудностями они сталкиваются, мы внедрили сессии вопросов-ответов с академическим руководителем. Сессии проходят 3 раза в год: в начале, середине и конце.

Сессии можно проводить как очно, так дистанционно. Опыт показал, что больше студентов готово участвовать дистанционно.

За несколько дней до начала мероприятия студенты получают форму для вопросов. Таким образом формируется повестка встречи.

Опросы оценки состояния

В конце каждого модуля студенты проходят опрос оценки состояния (ООС). Студенты отвечают на вопросы об учебе, ментальном состоянии, атмосфере в группе, говорят об аспектах, которые они хотели бы изменить. Опрос анонимный.

6.2. Примеры оперативного реагирования

Факультатив «Введение в профессию юриста»

Студенты сообщили, что хотели бы пообщаться с практикующими юристами и посмотреть на практическую сторону профессии. В ответ мы оперативно организовали новый факультатив, который курировали практикующие юристы.

Студенты обсудили пути развития и необходимые навыки и посетили юридические фирмы и офисы IT-компаний, пообщались с юристами разных направлений, рекрутерами и другими специалистами.

Вебинар и пособие «Как писать курсовые?»

Мы наблюдаем, что курсовые работы первокурсников зачастую представляют из себя рефераты, нежели исследовательскую работу. Проблема не только в неопытности студентов. Студенты не понимают ключевых вопросов: как выбирать тему, что такое цитирование, как бороться с плагиатом и т.п.

Мы пообщались со студентами и выяснили, что они фрустрированы. Студенты плохо понимают, как выбрать тему и построить работу над курсовой. Поэтому мы провели практический вебинар, а также подготовили методическое пособие по написанию курсовых работ.

Качество тем курсовых работ повысилось - студенты начали подавать более узкие и проработанные темы.

Вебинар «Как составлять резюме?»

На программе «Цифровой юрист» студенты могут вместо курсовой выбрать участие в проекте. Проекты были организованы на конкурсной основе, студенты должны были направить наставникам резюме и мотивационные письма.

Мы получили множество вопросов от студентов: они не понимали, как составить резюме и письмо. При этом составление резюме и мотивационных писем - важнейший навык самопрезентации.

Мы провели практический вебинар по составлению резюме. Студенты положительно отреагировали на мероприятие, а подготовленные ими документы были высоко оценены наставниками - практикующими юристами.

Дополнительные материалы

- Результаты оценки состояния студентов программы «Цифровой юрист» (ЦТЮО, 2023).

7. Неочевидные вопросы

В ходе подготовки программы «Цифровой юрист» мы провели брейн-сторм и составили 25 неочевидных вопросов. Кажется, что ответы на эти вопросы сильно зависят от специфики вуза, его оборудования и среды. Поэтому наши ответы на них не станут универсальными для всех. Но, хотя мы и не публикуем свои ответы, все равно выложим вопросы — чтобы и вы подумали над ними. Надеемся, 25 вопросов станут источником вдохновения и для вас. Для удобства мы разбили их на группы.

Партнеры и работодатели

1. Будут ли у вашей программы партнеры — другие вузы, работодатели? Кто они, как будут строиться отношения с ними?
2. Будете ли вы привлекать спонсоров для программы? Каких?
3. Какие внеучебные мероприятия вы будете проводить для студентов? Например, смогут ли они посещать офисы работодателей в формате экскурсий?

Маркетинг и коммуникации

4. Каким будет сайт вашей программы? Как он выделит ее на фоне остальных программ?
5. Какие особенные мероприятия вы можете организовать для абитуриентов?
6. Где и кому вы сможете рассказать про программу? Будете ли вы участвовать в профильных мероприятиях?
7. Кто будет заниматься коммуникацией со студентами от имени программы? Какие принципы, особенности будут у такой коммуникации?
8. Как вы будете поддерживать коммуникацию между студентами?
9. Как вы будете оповещать студентов и абитуриентов о мероприятиях на программе?
10. Как вы будете узнавать мнение работодателей, студентов, выпускников по поводу программы?

Методика преподавания

11. Какие методы обучения вы будете использовать, помимо традиционных?
12. Какие цифровые сервисы вы будете использовать в учебном процессе? Как сделать программу более технологичной? Например, будете ли вы записывать и расшифровывать лекции?
13. По какому критерию студенты будут делиться на группы и подгруппы? Будете ли вы создавать отдельные группы для олимпиадников и просто сильных студентов? Будут ли у них отдельные задачи?

14. Будете ли вы составлять общие списки рекомендованных материалов для студентов (по праву, технологиям, саморазвитию)?
15. Будете ли вы внедрять институт учебных ассистентов? Как вы будете их отбирать и учить?
16. Будут ли у вас курсовые работы в традиционной форме? Кто станет научными руководителями, рецензентами по ним? Будет ли тут какая-то специфика?
17. Какие иностранные языки студенты смогут изучать и на каком уровне?
18. Какие курсы студенты смогут взять из других программ (по выбору)?
19. Как вы будете учить студентов цифровым навыкам?
20. Как будет организовано тьюторство на программе?

Управление программой

21. Какие данные поступают к вам из учебного процесса? Как их можно использовать?
22. Будете ли вы устраивать регулярные встречи преподавателей между собой, преподавателей со студентами?
23. Будете ли вы хранить материалы программы (в том числе работы студентов) в одном месте или в разных? Какие преимущества это дает?
24. Будете ли вы отчитываться о реализации программы? Будете ли проводить самообследование?
25. Как вы будете помогать преподавателям генерировать новые идеи по образовательному процессу и делиться ими с вами?

Заключение

В 2021 году мы начали работу над бакалаврской программой «Цифровой юрист» для Высшей школы экономики. Программа была с успехом запущена в 2022 году и эффективно работает до сих пор. Мы продолжаем работать над ней, совершенствовать отдельные принципы, дисциплины, методы преподавания.

Мы надеемся, что другие вузы последуют нашему примеру и будут учить юристов по-новому. Программы подготовки цифровых юристов вслед за НИУ ВШЭ уже открыли Белгородский государственный университет и Томский государственный университет (совместно с ИТМО СПб). Будут и другие.

Мы выпустили это руководство, чтобы помочь всем желающим начать обучение юристов нового типа, обучение, построенное на правильном целеполагании, ориентированное на решение реальных задач рынка. Мы уверены, что наши наработки помогут всем, кто создает образовательные программы по юриспруденции и внедряет новые методики преподавания права.

Давайте работать вместе!

Роман Янковский и команда
Центра трансформации
юридического образования
факультета права НИУ ВШЭ

transform@hse.ru.