

Новые юридические профессии: взгляд скептика

30.01.2020

СТАТЬИ

Последние несколько лет на западном юридическом рынке растет количество вакансий на новые юридические профессии, такие как Legal knowledge engineer, Legal automation engineer, Legal Technologist, Legal Process Analyst и т. д. Если функция Legal operations уже появилась в российских юридических департаментах (согласно опросу PwC legal, она есть в 35% компаний*), то о других новых специальностях известно пока очень мало. Возможно, отечественные юристы-инхаус давно выполняют эту работу, просто названия таких должностей у нас пока нет. Мы попросили Наталью Белову, имеющую большой опыт работы руководителем юридической службы в западных компаниях, проанализировать функционал новых специалистов и высказать свое мнение относительно их будущего в России. При подготовке этого материала были использованы материалы телеграмм-канала Future Law School.

* Подробнее о функции по управлению операционной эффективности в российских компаниях см. Арутюнян В. Legal Operations — новый тренд в управлении юридическим департаментом. // [Legal Insight. — 2019. — № 4. — С. 3-10.](#)

НАТАЛИЯ БЕЛОВА

Помните ли вы анекдот про два высших образования, узкую специализацию и широкий

профиль? Так вот, судя по всему, впереди нас ждет «боди-позитивное будущее без талии», в основном связанное с понятиями «технологии», «инженерия» и «аналитика», хаотично объединенными словом «legal». Но будут и совсем неожиданные примеры.

Legal Operations Specialist (LOS)

Средняя зарплата в США – От \$32 тыс. до \$70 тыс./год (По данным PayScale)

Центром развития этой профессии в США являются две организации — CLOC (Corporate legal operations consortium) (CLOC — это некоммерческое объединение специалистов по операционной эффективности в юридических департаментах. Несколько раз в год они проводят образовательные конференции по всему миру.) и соответствующее подразделение ACC (Association of Corporate Counsel). Основные компетенции LOS — управление бюджетом департамента, отслеживание, резервирование и прогнозирование, уменьшение расходов, создание системы e billing и частичная роль закупок. В связи с этим идеальному LOS нужно иметь знания в сфере права, финансов и технологий.

Следует признать, что в новом мире эта специальность больше не ограничивается ролью ассистента департамента. Один из ярких примеров — Скотт Морган, в 2018 г. занявший должность директора по юридическим операциям в Air Canada, а до этого — COO в крупнейших юридических фирмах. По данным Bloomberg Law, за последние три года минимум у трети компаний из списка Fortune 500 появилась такая должность в штатном расписании. В ряде юридических школ (Colorado University, Stanford Law School) появились программы подготовки LOS.

Legal Knowledge Engineer (LKE)

Средняя зарплата в США – от \$80 тыс./год

LKE как термин придуман Ричардом Сасскиндом, который еще в 1980-е гг. задумался о том, как наша жизнь будет меняться с приходом технологий, в 1990-е написал книгу «Future of law», а в течение последних 10 лет преддрекает гибель юридической профессии как отжившей в текущем виде. Он уверен в существовании трех драйверов изменений, которые мы уже наблюдаем: принципа «more for less», либерализации и информационных технологий.

LKE – это сотрудник, имеющий навыки в юриспруденции, но в первую очередь владеющий IT-технологиями. Его основная задача заключается в изменении методов предоставления услуг, автоматизации юридических процедур, а также в создании и внедрении законченного цикла документооборота, которым смогут пользоваться и юристы, и клиенты. К нему же могут попадать запросы о создании опросника, при прохождении которого клиент, не понимающий разницы между словами «консенсуальный» и «реальный», на выходе будет получать практически идеальный контракт с учетом заданных им параметров.

По хорошему, LKE — это тот, кто может оцифровать объем и направления вашей работы, поскольку, словно хирург, видит ее в разрезе и не предлагает использовать Q&A как способ ухода от повторных запросов от клиента, зная, что этот метод не работает, а придумывает что-то более действенное, нанотехнологическое. Достаточно часто LKE выступает посредником между юристами и разработчиками, играя при этом на стороне первых.

Legal Automation Engineer / Specialist / Consultant (LAE)

Средняя зарплата в США – от \$70 тыс./год

В 2012 г. Адвокатская палата Нью-Йорка призвала общественность помочь с решением проблемы избыточного количества юристов. По данным 2011 г., только 55% выпускников юридических факультетов смогли в течение девяти месяцев устроиться на работу на полный рабочий день. Общественность призадумалась, сокращать университеты не стала, и тогда предложила другие варианты, в том числе автоматизацию проверки контрактов, при разработке которой используются юридические знания для создания программного

обеспечения. В связи с ростом потребности в развитии таких систем в будущем очень могли бы пригодиться молодые юристы из крупных юридических фирм.

Дальше больше. В ответ на выложенную в 2013 г. Wall Street Journal статистику, согласно которой более 55% юридических компаний сократили от одного до пяти партнеров, появилось предложение для менеджмента (оставшегося за бортом в связи с тем, что его представители, хотя и высокопрофессиональны, тем не менее не очень то преуспели во взаимодействии с клиентурой) проявить себя в сфере юридической автоматизации. Видимо, предполагалось, что при автоматизации особо общаться не придется, и в дальнейшем этот подход получит широкое развитие в виде привлечения людей с высшим юридическим образованием, а зачастую и с богатым опытом работы в качестве специалистов, занимающихся автоматизацией процессов (наличие юридического диплома представляется мне основным отличием LAE от LKE).

В 2014 г., когда это направление только появилось, ключевыми требованиями, предъявляемыми к LAE, были создание шаблонов правовой документации, автоматизация форм договоров, построение электронных экспертных систем. Сейчас таким уровнем хайпа уже никого не удивишь, но есть один интересный момент — вместе с созданием этого направления некоторые работодатели придумали, как отделить legal engineering от юридической практики. Они потребовали от кандидатов «думать, как legal engineer».

Для этого при создании продукта LAE пришлось изучить или изобрести новые методы разработки. Юристам важно было осознать, что технология не является чем то неизменным, сегодня она может работать, а завтра — стать бесполезной. Также LAE должен использовать итерационный подход, при котором сложности и возможности разработки проверяются после каждого небольшого шага, а не по окончании всего процесса, когда подобный путь может завести совсем не туда, куда нужно.

Еще одна важная функция LAE — давать юристам возможность участвовать в дизайне продукта с самого начала, а не просто оценивать его с профессиональной точки зрения.

LAE позволяет реализовать видение Сасскинда об эволюции юридических услуг: от индивидуальной услуги к автоматизации через этап стандартизации.

Legal Technologist (LT)

Средняя зарплата в США — \$65 тыс./год

CTRL ALT DEL вызывает диспетчер задач. В попытке обыграть эту комбинацию клавиш появилось несколько понятий: ALT — Association of Legal Technologists, CTRL ALT DEL conference, которая собирает всех LT в рамках ALT. На сайте ассоциации (вообще, немного завидно, что у отдельного профессионального ответвления есть целая своя ассоциация!) заявлено, что LT — это любой сотрудник, использующий технологии в юридической сфере. Красивая миссия — свести мелкие и среднегабаритные юридические фирмы с провайдерами технологий, чтобы максимизировать пользу для этих недообслуженных слоев общества.

Надо признать, что CTRL ALT DEL conferences практически ничем не отличаются от большинства конференций, проводимых в России в последние годы. Страна другая, но вопросы те же: что такое искусственный интеллект, как заставить людей пользоваться технологиями, как оптимизировать процесс, выживут ли люди, не шагающие в ногу со временем.

Трудно определить четкую грань между LT и его собратьями — LKE и LKA. Фактически он занимается тем же, правда, есть одно «но»: LT должен не только реализовывать legal tech решения, но и презентовать и продавать их внешним клиентам, а также тренировать у внутренних клиентов использование технологий в работе.

Legal Process Analyst (LPA)

Средняя зарплата в США – От \$40 тыс. до \$120 тыс./год (по данным Glassdoor)

Почему такой разброс цен? Потому что под личиной LPA могут скрываться legal compliance research analyst, legal investigation analyst, legal technology analyst, legal process improvement analyst.

Для тех, кому на этой строчке начинает казаться (и не безосновательно), что данные профессии постепенно превращаются в «50 оттенков серого», скажу, что LPA — в первую очередь аналитик. Он может работать как с бизнес-процессами, big data, так и с технологическими инструментами, абсолютно в любой сфере: от e billing system до исследования потенциальных угроз безопасности в отдельно взятой компании.

На плечи LPA возлагается обязанность искать, находить и обрабатывать огромный объем данных, определять, насколько они соответствуют цели их сбора или требованиям законодательства, налагать эти данные на действия компании и принимать решение (совместно с другими функциями) о необходимых изменениях. В такой роли лучшим кандидатом считается «и жнец и кузнец». Нужны знания права, понимание работы юридической и других служб, CRM, знание project management, способность структурировать процессы в блок-схемы и четко характеризовать их, знание IT технологий. С помощью LPA компания наглядно видит, шагнула ли она уже одной ногой в настоящее и какие части ее тела еще бултыхаются в прошлом, а также сколько денег уходит на поддержание столь шаткого положения.

Legal Project Manager (LPM)

Средняя зарплата в США – От \$59 тыс. до \$134 тыс./год

Сложно назвать эту профессию совсем новой. Я занимала эту должность еще в 2012 г., когда нужно было объединить все бизнес-процессы слившихся SABMiller и EFES. Но теперь задачи

LPM вышли далеко за границы M&A проектов или сложных судебных дел. Везде, где слишком часто слышится термин «кросс функциональная задача», должен быть LPM, даже если это проект на два дня.

Project management institute (PMI) сформулировал проект как временную деятельность, по окончании которой вас ждет уникальный продукт, услуга или какой либо иной результат. Поэтому основное требование к LPM — умение планировать совместную работу, осознавать конечность срока, управлять другими людьми (возможно, с тем же менеджерским уровнем), отслеживать, чтобы результаты совпадали с ожиданиями, ну и, конечно, заниматься бюджетированием. В прошлые годы самой распространенной проектной работой была защита персональных данных — чисто юридический вопрос с добавлением большого куска IT, HR и даже compliance и security, которые отслеживали, не лежат ли копии паспортов на столах у тех, кто занимается продажей и не утекают ли они из компании.

В мировом масштабе действуют PMI и International institute of legal project management (IILPM) с сертифицированными программами, где учат пользоваться системой BOSCARD, диаграммой Ганта или LACI.

Public Interest Technologist / Civic Hacker

Средняя зарплата в США — \$80 тыс./год

Массачусетский технологический университет (MIT) недавно организовал курс, объединивший своих студентов инженеров со студентами из Georgetown Law School для совместного изучения частных интересов и технологий. И поженив эти 2 дисциплины, предполагается, что студенты бросят себе (а может, и обществу) вызов и ответят на вопрос: как примирить развивающийся посредством технологий мир с фундаментальным правом на неприкосновенность частной жизни?

Два десятка университетов уже разработали специальные программы, пытаюсь полностью размыть грань между гуманитариями и технарями. В марте 2019 г. они анонсировали

создание новой сетки Public interest technology university network. Как сказала Александра Дживенс, исполнительный директор Institute for Technology Law and Policy at Georgetown Law School, они думают сразу о двух встречных потоках: первый — оказание помощи технологам в осознании социального, этического и юридического влияния их работы, второй — оказание помощи будущим юристам и политикам в получении знаний в области технологий, с тем чтобы служить обществу. Public Interest Technologist — это одновременно специалист по праву, технологиям и социологии.

Ну, и на десерт.

По мнению Сасскинда, в будущем у нас будут юристы пяти типов:

- 1) доверенный советник эксперт (будет разрабатывать новые решения сложных инновационных задач и иметь персональный контакт с клиентом);
- 2) усовершенствованный практик (при наличии юридических знаний будет также разбираться в современных технологиях для предоставления стандартизированных и системных услуг);
- 3) Legal Knowledge Engineer (см. описание выше);
- 4) правовой риск менеджер (будет разрабатывать методы, инструменты или системы, чтобы обнаруживать и контролировать юридические риски своих клиентов);
- 5) правовой гибрид (междисциплинарные гибриды, например, проектные менеджеры).

Ну, а на какой стадии по Сасскинду в настоящее время находитесь вы?..

Статья была опубликована в [Legal Insight №7 \(83\) 2019](#)



Наталья
Белова

руководитель юридической службы в западных компаниях

СТАТЬИ