

21 июля 2017

Члены ОКЮР обсудили актуальные вопросы автоматизации юридической функции и поделились опытом

18 июля 2017 года состоялось второе заседание актива ОКЮР по проблемам автоматизации юридической функции. За круглым столом собралась уникальная аудитория юристов внутренних подразделений крупных российских и международных компаний.

Члены ОКЮР - представители юридических департаментов финансового, ритейл, производственного и телекоммуникационного секторов (Capital Group, Альфа Банк, Ашан, ВымпелКом, Газпром нефть, Газпромбанк, МегаФон, Мираторг, Московская Биржа, МТС, Норильский никель, Почта России, Росбанк, Росгеология, Ростелеком, Ру-ком, Сбербанк, СИБУР, Сименс, Т Плюс, Филип Моррис, Хейнекен Объединённые Пивоварни, ЭР-телеком, Юнилевер и другие) в дружественной атмосфере откровенно обменивались кто первичным опытом, а другие – успешной практикой автоматизации различных направлений юридической работы в своих компаниях, задавали волнующие их вопросы и активно дискутировали.

Основными спикерами выступили пионеры автоматизации правовой работы внутри своих компаний: Кирилл Заневский, исполнительный директор – начальник отдела «Проектный офис» Правового департамента

Сбербанка; Олеся Шмаракова, заместитель начальника управления УПССП Газпром нефти; Ольга Гудь, директор по управлению проектами Проектного офиса Юридического департамента Газпромбанка.

Александр Трифонов, эксперт FreshDoc.ru и консультант по LegalTech проектам, к.ю.н. представил краткий обзор поставщиков LegalTech решений в России. Вместе с участниками заседания он искал ответ на вопрос: «По каким направлениям автоматизации юридической функции юридический департамент уже сейчас может получать эффективные результаты?»

Кирилл Заневский, исполнительный директор – начальник отдела «Проектный офис» Правового департамента Сбербанка, рассказал об автоматизации правового обеспечения бизнеса, судебной работы, а также об отчетности аналитической, оперативной и замерах KPI удовлетворенности работой юристов, об искусственном интеллекте и т.п.

В содержательной презентации К.Заневский ознакомил участников заседания с тем, как в Сбербанке происходит процесс автоматизации юридической функции. Кирилл начал свой доклад с комментария о важности автоматизации юридической функции для Сбербанка. В прошлом году Сбербанк преодолел рубеж в миллион поданных исков (что составляет 5—7 процентов от общего объема исков в России), и, разумеется, такой объем работы требует оптимизации и автоматизации. По этой причине перед банком сейчас стоит задача исключить человеческое участие при выполнении всех работ, в которых такое участие необязательно, автоматизировать всю типовую работу.

С 2014 года было автоматизировано более 200 направлений правовой экспертизы, а также переведено на единую технологическую платформу все взаимодействие между юристами банка и его внутренними клиентами из других функциональных подразделений. Система для получения юридических консультаций отслеживает занятость юристов, в автоматическом режиме распределяет задачи между специалистами нужной категории соответствующей квалификации, а также прогнозирует, через какое время автор запроса сможет получить ответ. К. Заневский рассказал о единой базе знаний банка, в которой аккумулируются юридические заключения, выданные внутри банка с 2014 года (на данный момент она содержит около 4 миллионов ответов на запросы различных правовых тематик). Кирилл обратил внимание на большую нагрузку на систему: до 100 000 уникальных пользователей в год с огромным числом ежедневных запросов (до 8 тысяч одновременно). Все это делает невозможным приобретение готовых коробочных программных продуктов, и способствует тому, что все сложные программные решения разрабатываются внутри Сбербанка. К.Заневский рассказал в деталях, как выглядит взаимодействие юристов и других специалистов через систему, каким образом осуществляются обращения и как происходит их обработка.

Особый интерес вызвало сообщение о том, что силами Сбербанка для сотрудников разработан специальный **телеграмм-бот по юридическим вопросам**, которому каждый сотрудник Банка уже скоро сможет задать вопрос по типовым и повторяющимся вопросам и что работа по обучению бота активно ведется. Участники ОКЮР смогли познакомиться с тем, как устроена система Case management в судебной работе Сбербанка, как

происходит обработка судебных запросов, ведение дел, как формируется отчетность по судебным делам. Кирилл рассказал о разработанной внутри банка системе автоматического определения подсудности, а также о сложностях, с которыми столкнулась команда разработчиков. Данная система основана на принципах машинного обучения, и позволяет получать правильные ответы на большую часть запросов. Были сокращены трудозатраты на оплату государственной пошлины – путем создания программного решения Сбербанка по автоматизации оплаты государственной пошлины. Автоматизации судебной работы способствует и большой объем дел Сбербанка, проходящих через третейский суд. По данной категории дел удалось автоматизировать большую часть задач, интегрировать автоматизированную систему Банка с автоматизированной системой третейского суда и настроить полностью сквозной электронный документооборот с использованием ЭЦП. В рамках взаимодействия с третейским судом в Сбербанке идет проработка решения, основанного на смарт-контрактах с использованием технологии blockchain.

После завершения выступления состоялась дискуссия, в ходе которой Кирилл рассказал, как происходит расстановка приоритетов в системе взаимодействия с юристами Сбербанка. К.Заневский отметил, что приоритеты для задач выставляются автоматически в соответствии с заранее заданными правилами, а также, что руководители могут менять приоритет задачи в режиме онлайн.

Среди вопросов был **вопрос о доступности базы знаний сотрудникам банка**. Кирилл Заневский пояснил, что информация в базе знаний доступна пользователям в соответствии с выданными им правами, которые

различаются в зависимости от должности сотрудника и территории, на которой он работает. На вопрос о количестве электронных подписей для судебных сотрудников Кирилл прокомментировал, что на январь этого года по компании было выпущено около тысячи электронных подписей.

Кирилл Заневский, исполнительный директор – начальник отдела «Проектный офис» Правового департамента Сбербанка, рассказал об автоматизации правового обеспечения бизнеса, судебной работы, а также об отчетности аналитической, оперативной и замерах KPI удовлетворенности работой юристов, об искусственном интеллекте и т.п.

В содержательной презентации К.Заневский ознакомил участников заседания с тем, **как в Сбербанке происходит процесс автоматизации юридической функции.** Кирилл начал свой доклад с комментария о важности автоматизации юридической функции для Сбербанка. В прошлом году Сбербанк преодолел рубеж в миллион поданных исков (что составляет 5—7 процентов от общего объема исков в России), и, разумеется, такой объем работы требует оптимизации и автоматизации. По этой причине перед банком сейчас стоит задача исключить человеческое участие при выполнении всех работ, в которых такое участие необязательно, автоматизировать всю типовую работу.

С 2014 года было автоматизировано более 200 направлений правовой экспертизы, а также переведено на единую технологическую платформу все взаимодействие между юристами банка и его внутренними клиентами из других функциональных подразделений. Система для получения юридических консультаций отслеживает занятость юристов, в

автоматическом режиме распределяет задачи между специалистами нужной категории соответствующей квалификации, а также прогнозирует, через какое время автор запроса сможет получить ответ. К. Заневский рассказал о единой базе знаний банка, в которой аккумулируются юридические заключения, выданные внутри банка с 2014 года (на данный момент она содержит около 4 миллионов ответов на запросы различных правовых тематик). Кирилл обратил внимание на большую нагрузку на систему: до 100 000 уникальных пользователей в год с огромным числом ежедневных запросов (до 8 тысяч одновременно). Все это делает невозможным приобретение готовых коробочных программных продуктов, и способствует тому, что все сложные программные решения разрабатываются внутри Сбербанка. К.Заневский рассказал в деталях, как выглядит взаимодействие юристов и других специалистов через систему, каким образом осуществляются обращения и как происходит их обработка.

Олеся Шмаракова, заместитель начальника Управления правового сопровождения сервисных подразделений и взаимодействия с ДО Дирекции по правовым вопросам Газпром нефти, представила презентацию на тему «Автоматизации работы по сопровождению судебных дел и проверок с помощью **системы КЮРАСАО** в ПАО «Газпром нефть». Она сообщила о том, как в компании **автоматизирована работа по сопровождению судебных дел, претензий и проверок с помощью внутренней системы**, созданной на базе MS Sharepoint и SAP и ориентированной в первую очередь на юристов. Олеся подробно рассказала о 4-хлетнем опыте разработки и внедрения автоматизации, поделилась рядом непростых для решения вопросов, связанных с особенностями внутренней организации группы, а также

отметила, что в целом полученными результатами компания довольна.

Олеся начала свой доклад с предыстории разработки системы. Несколько лет назад Дирекция по правовым вопросам ПАО «Газпром нефть» поставила перед собой задачу автоматизировать получение информации по основным юридическим рискам. В силу того, что ПАО «Газпром нефть» является вертикально интегрированной компанией с разветвленной сетью дочерних обществ, в ходе работы возникают совершенно разные риски, в которых необходимо разбираться, и за все риски отвечают разные подразделения бизнеса. Поэтому перед компанией стояла задача научиться собирать, анализировать и выдавать отчетность по всем многообразным рискам, а также работать с этими рисками и обмениваться опытом. В связи с этим в 2014 году стартовала работа над разработкой системы, объединяющей все юридические службы и юристов компании.

В ходе создания системы юристы компании совместно с разработчиком готовили техническое задание и прорабатывали интерфейс системы. Олеся отметила, что **многие удачные решения принимались непосредственно в процессе разработки системы.**

В итоге была построена система, в которую все юристы заносят каталожные карточки с информацией по судебным делам, а также всем событиям, которые есть в конкретных судебных делах. Таким образом, у участников системы всегда есть доступ ко всей информации о прошлых и текущих судебных делах компании. В системе есть функция постановки дела на контроль, а также сбора статистики по делам и уведомления участников о наступлении определенных событий по делу через календарь. Предусмотрен

специфический учет сумм по коммерческим спорам и по спорам с публичными органами. Помимо судебного блока в системе представлены блоки по претензионной работе, проверкам органами власти, нарушениям прав на интеллектуальную собственность компании. Работа всех блоков строится так же, как и работа судебного — на каталожных карточках, содержащих основные данные (стороны, суммы, ответственные исполнители, отрасль права и т.д.) и полный ход событий по соответствующему делу.

По всем блокам системы ведется автоматическая отчетность. В целом вся система построена таким образом, что существует единый подход к формированию карточек по всем сущностям, благодаря чему очень удобно настраивать любые блоки. О. Шмаракова объяснила на конкретных примерах, как строится работа юристов в системе. Автоматизация, скажем, ведения судебных споров позволяет получить статистические данные, позволяющие юристам обратить внимание бизнеса на конкретные правовые риски. В заключении своей презентации Олеся рассказала о том, что программа разрабатывалась в сотрудничестве с компанией ООО «КОРУС Консалтинг ГК». При этом Олеся пояснила, что в настоящий момент «Газпром нефть» реализует программу на рынке, эксклюзивные права на распространение которой предоставлены «КОРУС Консалтинг ГК». О. Шмаракова ответила на вопросы участников и прокомментировала некоторые моменты, на которые стоит обратить внимание компаниям, приступающим к процессу разработки сложной корпоративной системы. В частности, было отмечено, что в отношении наиболее важных требований к системе необходимо заранее понимать, как должна выглядеть их практическая реализация, и насколько это будет удобно конечному пользователю. На вопрос о взаимосвязи системы

Газпром нефти и систем других предприятий группы Газпром Олеся сообщила, что данная система не интегрирована в другие системы группы ПАО «Газпром».

Ольга Гудь, директор по управлению проектами Проектного офиса Юридического департамента Газпромбанка, поделилась с участниками актива **опытом разработки и внедрения базы знаний в Юридическом департаменте**. Выступление Ольги вызвало немало вопросов у аудитории, т.к. опыт создания базы знаний для юристов показался всем собравшимся очень интересным и полезным для работы.

Создание базы знаний было обусловлено необходимостью обеспечения хранения знаний в компании (не у конкретных специалистов), их систематизации, быстрого поиска необходимых документов, а также ознакомления новых сотрудников с основной документацией и стандартами. Плюс в процессе автоматизации отдельных направлений деятельности Юридического департамента сложилась необходимость в централизации знаний юристов в единой системе (так как разрабатываемые юристами документы хранились в различных системах).

Юридическим департаментом было подготовлено техническое задание для внутренней службы ИТ блока, после чего сотрудниками ИТ был проведен анализ требований и подбор наиболее подходящей системы. В итоге создать базу знаний решили на основе существовавшей платформы - MS Sharepoint, доработав ее в соответствии с требованиями ЮД своими силами без привлечения вендоров, так как решение было необходимо в короткие сроки. Непосредственно доработка системы под требования ЮД была выполнена за

два месяца.

На текущий момент наполнение Базы знаний документами осуществляется самими юристами компании без привлечения сотрудников ИТ блока. База знаний эксплуатируется уже 9 месяцев и содержит около 700 документов. В целях систематизации хранимых документов по направлениям деятельности был разработан классификатор, контекстный поиск и поиск по фильтрам, а также создан архив, в котором хранятся неактуальные документы.

Ольга обратила внимание тех участников ОКЮР, которые собираются заниматься разработкой подобных проектов, на важность правильной постановки задач и четкого выстраивания работы с конечными пользователями (пользователи должны понимать, для чего в программе предусмотрен тот или иной функционал, а также быть замотивированными на ее использование и заполнение). Однако важно четко определить круг документов, подлежащих размещению в базе и их структуру – база знаний не должна превратиться в хаос.

Прозвучал вопрос о том, что является базовой единицей системы — проект или документ, на что Ольга ответила, что базовым элементом системы является документ. На вопрос, какие документы судебной практики хранятся в данный момент в системе, Ольга пояснила, что в данный момент в системе хранятся документы судебной практики компании, а также документы по тем делам, которые могут быть полезны юристам компании.

Заключительным выступлением заседания стала презентация Александра Трифонова, эксперта компании Конструктор документов «FreshDoc.ru», посвященная краткому обзору поставщиков

LegalTech решений в России.

Александр заметил, что сейчас тяжело говорить о каких-то общих тенденциях рынка автоматизации в России, так как каждая компания организывает автоматизацию своих процессов с учетом индивидуальных потребностей и действующей деловой культуры. Соответственно, на рынке отсутствуют какие-то на 100% универсальные решения, да их и не может быть, и успешные решения автоматизации в одной компании могут совершенно не подходить другим компаниям. Также Александр заметил, что Сбербанк в данный момент является флагманом юридической автоматизации в России, основал этот тренд на рынке несколько лет назад и привлек к нему внимание широкой юридической общественности.

А. Трифонов отметил, что LegalTech - это двухсторонний процесс. Так, внутри этой области существуют решения, заменяющие юриста на его рабочем месте (в выполнении рутинных и типовых задач), а также решения, помогающие юристу в выполнении его задач (в сложных и индивидуальных задачах).

Далее Александр дал краткий **обзор актуальных решений, существующих на рынке LegalTech в России**. Он прокомментировал полезную работу решений FreshDoc.ru, Ndfika.ru, Pravoved.ru, Право.py, Jeffit.ru, Юрайт, М-Софт, Проджект Мейт, Актион и других сервисов, и IT разработчиков. Также, по мнению Александра, демонстрацией глобальной переориентации российского рынка на LegalTech стало огромное количество конференций и встреч, посвященных этому вопросу, проведенных тремя ведущими юридическими вузами Москвы (ВШЭ, МГЮА и МГУ), на которые



приглашались значимые специалисты отрасли. Отдельным доказательством важности темы LegalTech стал последний VII Петербургский Международный Юридический Форум, на котором прошло три специальных мероприятия под флагом LegalTech, посвященных проблематикам автоматизации юридических департаментов и сервисам, заменяющим юриста для частных лиц.

В ходе обсуждения итогов встречи прозвучало предложение собрать информацию об используемых для автоматизации юридической функции программных решениях и основных разработчиках, а также анализа опыта работы участников актива со сторонними разработчиками. Были выделены несколько направлений автоматизации, которые очевидно полезны всем собравшимся корпоративным юристам: договорная работа, сопровождение проверяющих мероприятий со стороны гос. органов, судебно-претензионная работа в арбитражных судах и судах общей юрисдикции, подготовка и хранение внутренних исходящих документов (договоров, исков, доверенностей и т.п.), база знаний для юристов компании и т.п. Также обсудили несколько мнений собравшихся коллег об иностранном опыте разработки и участии в российских стартапах по созданию искусственного интеллекта или универсального робота юриста.

Александра Нестеренко, президент ОКЮР, подвела итоги отметив, что дискуссия об оптимизации работы юридического департамента путём автоматизации процессов вдохновляет, так как именно для такого обмена лучшими практиками и было создано Объединение Корпоративных Юристов. Никаких уклончивых ответов, открытый разговор между коллегами, щедро делящимися опытом.

Автоматизация требует индивидуального подхода, и, конечно, не все решения, которые подходят крупным компаниям с огромным количеством однотипных процессов, подойдут средним компаниям, но, в то же время, опыт участников, у которых уже есть значительные наработки в сфере автоматизации юридической функции, безусловно будет полезен всем участникам актива ОКЮР.

Каждая компания строит работу по-разному в зависимости от специфики отрасли, размера и других факторов. Некоторые автоматизируют только договорную работу и работу с доверенностями, другие – судебную деятельность, третьи – проверки государственных органов. Но есть то, что объединяет все проекты по автоматизации правовой работы, это сложности с изменением сознания самих юристов и работников других подразделений. Нередко первая реакция негативная: зачем это нужно, мы привыкли работать с бумагами, по старинке. Тех, кому удалось зажечь сотрудников новой идеей, ждёт успех!

А.Нестеренко поблагодарила всех за содержательную дискуссию и предложила продолжить работу в формате встреч актива ОКЮР по автоматизации.

Участники заседания выразили признательность ОКЮР за организацию как содержательного мероприятия, так и процесса обсуждения вопросов информатизации в целом, отмечая несомненную пользу подобных форматов: «Действительно очень интересное мероприятие, не только по спикерам, но и по людям, участвующим в обсуждении. Приятно, что мы все заинтересованы и разбираемся в этом вопросе».