Объединение Корпоративных Юристов

COVID КАК ТЕСТ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ*

12 ноября 2020 г. в Москве с успехом прошла бизнес-встреча и конференция ОКЮР из цикла «Юристы и бизнес».

Виктор Бирюков, исполнительный вице-президент по юридической поддержке, взаимодействию с органами государственной власти и комплаенсу, «ВымпелКом»; **Дмитрий Горбунов,** партнер, «Рустам Курмаев и партнеры»; **Александр Никифоров,** заместитель управляющего директора по управлению персоналом и правовым вопросам, «Газпром Интернешнл»; **Василий Малинин,** руководитель направления «Коммерческие споры», «Рустам Курмаев и партнеры»; **Валерия Ковалёва,** управляющий директор по правовым вопросам, УК «РОСНАНО»; **Диас Асанов,** директор по правовым вопросам, «Сименс Энергетика» (регион Восточная Европа и Центральная Азия); **Юлия Филиппова,** исполнительный директор по юридическим вопросам, «Эйвон» (Восточная и Центральная Европа); **Александр Смирнов,** вице-президент по правовым вопросам, Ростелеком; **Александра Нестеренко,** президент ОКЮР; **Руслан Ибрагимов,** вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью, «МТС»; **Мария Абрамова,** заместитель генерального директора, «Газпромнефть-Центр»; **Рустам Курмаев,** управляющий партнер, «Рустам Курмаев и партнеры»; **Дмитрий Тимофеев,** вице-президент по работе с органами государственной власти и корпоративным отношениям, ГК «ПИК»; **Янина Станюленайте,** вице-президент по правовым вопросам, «Евраз Холдинг»; **Татьяна Паняева,** директор по юридическим вопросам, «Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия»; **Анна Мыльцева,** директор по юридической поддержке массового рынка и телекоммуникационной деятельности, «ВымпелКом»; **Ирина Лебедева,** директор юридической службы по России и СНГ, «Л'Ореаль»; **Павел Громов,** директор юридического департамента, «Ашан»; **Денис Сверчков,** директор юридического департамента, «ПромФинТрейд»

* Материал подготовлен Ольгой Юрченко, старшим юристом ПАО «Ростелеком», к.ю.н., и пресс-службой ОКЮР.

Loaded: 20-05-2024 PMt 14:18:31

Кристина Тихонова, генеральный директор, *Microsoft* Россия; **Анна Мыльцева**

Игорь Кондрашов, директор правового департамента, Сбербанк

Открыла конференцию **Александра Нестеренко**, президент ОКЮР, с пожеланием здоровья и плодотворного дня.

Анна Мыльцева, директор по юридической поддержке массового рынка и телекомуникационной деятельности, «ВымпелКом», провела интервью с почетным гостем **Кристиной Тихоновой**, генеральным директором, *Microsoft* Россия. Кристина описала, как изменилась возглавляемая ею компания в период первой ковидной волны, и отметила, что три атрибута *Microsoft* — мышление роста, *one Microsoft* и фокус на заказчике — подтвердили свою важность в период кризиса.

Основа успеха *Microsoft* Россия сегодня — *Microsoft Team*. При этом чрезвычайно важна и роль лидера, и меры поддержки, позволяющие мотивировать сотрудников. Три основополагающих элемента удаленной работы, по словам Кристины, — это единая цифровая платформа для коммуникаций, четкое расписание на каждый день, а также форматы межличностного общения сотрудников онлайн для поддержания эмоционального здоровья. Для юристов в кризисный период чрезвычайно важны такие *soft skills*, как критическое мышление, коммуникативные навыки и умение думать на шаг вперед, понимая, как решить проблему до ее появления.

Екатерина Лобачёва, директор по правовым вопросам и взаимодействию с органами государственной власти, *X5 Retail Group*

Руслан Ибрагимов, вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью, «МТС», предложил задуматься о том, был ли текущий год годом кризиса или годом возможностей для юридических команд.

Ораз Дурдыев, директор по правовым вопросам и корпоративным отношениям, «АБ Инбев Эфес», назвал главным трендом 2020 г. трансформацию бизнеса, в том числе его требований и ожиданий. С одной стороны, это год возможностей для юристов, переходящих от *back*-функции к бизнес-партнерству. С другой стороны, это год новых компетенций и неординарных задач: например, активное региональное нормотворчество периода пандемии потребовало оперативной реакции и защиты интересов бизнеса.

Loaded: 20-05-2024 PMt 14:18:31

Ораз Дурдыев, директор по правовым вопросам и корпоративным отношениям, «АБ Инбев Эфес»

Сергей Колесников, совладелец и управляющий партнер, корпорация «ТехноНИКОЛЬ»

Ольга Войтович, заместитель генерального директора по правовым вопросам, «Интеррос»

По мнению **Дмитрия Тимофеева**, вице-президента по работе с органами государственной власти и корпоративным отношениям, ГК «ПИК», любой кризис изменяет мир, и в том числе законодательство. Но рано или поздно жизнь войдет в привычное русло, и если бизнес держит ситуацию под контролем, то для юристов открывается окно возможностей. Роль правового подразделения в период пандемии выросла, чему способствовала и нормотворческая работа.

День конференции совпал с 179-летием Сбербанка, в честь которого директор правового департамента **Игорь Кондрашов** был награжден почетным серебряным знаком за достижения. Эксперт назвал главную задачу, стоявшую перед ним в марте 2020 г., — защитить людей. По его словам, решить ее можно было, только переведя персонал на удаленку, и за две недели дистанционно начали работать 2000 юристов, что стало своеобразным рекордом. А когда стала очевидной экономия на офисах, Сбербанк принял решение о переводе 30% юридической функции на удаленный режим работы на постоянной основе.

Ирина Лебедева, директор юридической службы по России и СНГ, «Л'Ореаль», высказала мнение, что в 2020 г. случился прорыв юридической функции. Сложившаяся геополитическая ситуация, ужесточение государственного контроля, требований защиты персональных данных и кибербезопасности вызвали тенденцию к сокращению рисков с одновременным стремлением сохранить репутацию и минимизировать финансовые потери. Автоматизация документооборота в период пандемии стала необходимостью. Трендами же юридической функции в нынешнем году стали переход с операционной деятельности на проектную, усиление роли бизнес-партнерства, новые коммуникации, а также учет бизнеса целиком при решении поставленных задач.

Дмитрий Горбунов, партнер, «Рустам Курмаев и партнеры», уделил особое внимание нормотворчеству государственных органов, особенно региональных, в первой половине 2020 г. Фактически каждый субъект РФ сам произвольно принимал решения в пределах собственного понимания проблематики и федеральных актов, что вызывало большие затруднения для бизнеса и юридических команд. «Взрыв технологий» в праве во многом обязан пандемии, цифровизации и переводу государственных функций в онлайн, ведь все это потребовало мгновенной адаптации юридического сообщества для поддержания эффективности в работе.

Рустам Курмаев, управляющий партнер, «Рустам Курмаев и партнеры», добавил, что *COVID*-19 и весенняя самоизоляция существенно сократили число проверок и других следственных мероприятий. Однако для бизнеса это лишь повлекло отложенный эффект: сейчас количество выездных проверок по всем направлениям в офисах компаний заметно увеличивается. Негативные последствия этого будут нарастать, если не случится повторный локдаун.

«Ни *KPI*, ни задачи и функционал правовой функции в период пандемии не изменились, — отметила **Валерия Ковалёва**, управляющий директор по правовым вопросам, УК «РОСНАНО». — Мы освоили борьбу с „региональным нормотворчеством *COVID*-19“ и участвовали в федеральном нормотворческом процессе. В частности, выиграли несколько судов в регионах и даже подготовили изменения в Закон о науке[1] и в Налоговый кодекс РФ».

[1] Федеральный закон от 23.08.1996 № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике».

Loaded: 20-05-2024 PMt 14:18:31

Павел Громов, директор юридического департамента, «Ашан», подчеркнул, что изменились не задачи, а их количество и качество исполнения. Пандемия выдвинула на первый план остроту конкуренции, потребовала пересмотра отношений с контрагентами, показала, насколько значимы для бизнеса скорость и проработка решения действительно срочных и важных задач. Стрессовая ситуация — катализатор не только проблем, но и возможностей, и именно проектные юристы представляют собой наиболее ценные кадры.

Алексей Андронов, директор юридического департамента и комплаенс-контроля, «Мегаполис»

Модератор сессии **Виктор Бирюков**, исполнительный вице-президент по юридической поддержке, взаимодействию с органами государственной власти и комплаенсу, «ВымпелКом», предложил обсудить вопрос сохранения эффективности и мотивации в удаленном режиме работы. Юристы компании работают дистанционно с 2016 г., в связи с чем к началу 2020 г. к удаленке была полностью готова и техническая, и документальная составляющие, но это не сняло вопрос о том, как за несколько дней изменить мышление, которое формировалось у сотрудника годами. Пришлось задействовать метод кнута и пряника наряду с вебинарами о культуре удаленки и ответственности за нарушение ее условий.

«Тотальная удаленка — необходимое зло, реакция на вызов действительности, — констатировал **Диас Асанов**, директор по правовым вопросам, «Сименс Энергетика» (регион Восточная Европа и Центральная Азия). — Сейчас вся юридическая команда работает онлайн, они эффективны, но так не может продолжаться вечно. Должна быть возможность ходить в офис, ведь часто только при личном контакте рождается истина». По мнению спикера, роль руководителей состоит в том, чтобы помочь всем самоорганизоваться, выстроить четкий рабочий график, использовать коммуникационные каналы для недопущения «информационного выгорания».

Юлия Попелышева, директор юридического департамента, «Яндекс»

Юлия Филиппова, исполнительный директор по юридическим вопросам, «Эйвон» (Восточная и Центральная Европа), определила удаленку как реальность, требующую от нас перестраивать себя: обретать новые навыки, выполнять новые требования, находить новые решения в организации производства и сбыта продукции. Так появился новый рабочий подход — дробление правового блока на проектные команды: чем меньше людей, тем быстрее принимается решение.

Василий Малинин, руководитель направления «Коммерческие споры», «Рустам Курмаев и партнеры», подчеркнул, что мы наблюдаем «революционный путь развития судебной системы России». Ковидное законотворчество в первую волну пандемии помогло выстроить эффективную работу с судебной властью путем участия в арбитражных судебных процессах онлайн, первый из которых в апреле 2020 г. провел Верховный Суд РФ. Такие судебные процессы позволяют участникам экономить время, финансы и в целом характеризуют структурный прорыв в работе судебной системы.

Рустам Курмаев

Александр Смирнов, вице-президент по правовым вопросам, Ростелеком, предложил спикерам рассказать о конкретных кейсах их подразделений в период пандемии, а также о тех лайфхаках, которые не только помогли справиться с нестандартной организацией удаленной работы, но и могут быть полезны в «мирное время».

Янина Станюленайте, вице-президент по правовым вопросам, «Евраз Холдинг», провела экспресс-опрос 36 респондентов, попросив их оценить, как изменилось общение юристов и бизнеса во время пандемии/удаленки. Самым частым стал ответ «Никак»,

Loaded: 20-05-2024 PMt 14:18:31

Александр Смирнов

Дмитрий Тимофеев

Руслан Ибрагимов

а это значит, что большинство руководителей правовых подразделений продолжают работать в штатном режиме даже в новой для них ситуации. Юридическое бизнес-партнерство осталось таким же востребованным на удаленке, а проведенные онлайн «дизайн-сессии», на которых юристы «слушали проблемы заказчика», позволили им предложить бизнесу новые инструменты. Лайфхаком же стали технологические инструменты проектной работы и контроля операционных задач (*Trello, Miro, Jira* и т.д.), а также возможность обучения онлайн с экономией финансов и времени.

Екатерина Лобачёва, директор по правовым вопросам и взаимодействию с органами государственной власти, *X5 Retail Group*, остановилась на подходе, который позволил ее компании предупредить многие негативные последствия. Он заключался в самостоятельном описании и направлении на согласование госорганам порядка работы компании в неопределенных ситуациях. Например, учитывая важность беспрерывной работы и особенность географического нахождения распределительных центров (РЦ) компании, риски и последствия полного закрытия их на карантин в случае выявления заболевших, было принято решение разработать схему распределения потоков движения персонала внутри РЦ, отправки на карантин отдельных смен, а не всех сотрудников РЦ. Схема была согласована с Роспотребнадзором. «За период первой волны пандемии мы научились работать на опережение и самостоятельно выходить с инициативами к различным государственным органам о порядке работы компании в различных ситуациях», — подытожила Екатерина.

Юлия Попелышева, директор юридического департамента, «Яндекс», рассказала, как загадочный термин ковидного законодательства «нерабочие дни» изменил отношение бизнеса к «правовой неурегулированности»: бизнес стал с большим пониманием относиться к отсутствию нормативного регулирования и однозначного ответа. Повышение объема электронного документооборота — также заслуга пандемии, и от этого никто не планирует отказываться в будущем.

Алексей Андронов, директор юридического департамента и комплаенс-контроля, ТК «Мегаполис», рассказал, что работать удаленно ему помогают имитирование рабочего дня (например, прогулка перед началом работы), подсчет экономии (сколько денег высвобождается в бюджете без трат на бензин, проезд и т.д.), отключение рабочих средств связи в нерабочее время, а также страхование от коронавируса (психологический аспект — «все держу под контролем»).

Loaded: 20-05-2024 PMt 14:18:31

Дмитрий Горбунов

Виктор Бирюков

Александра Нестеренко

Почетный гость **Сергей Колесников**, совладелец и управляющий партнер, корпорация «ТехноНИКОЛЬ», отметил: для него мотивация — это самореализация и возможность посвящать время самому себе. «Компания — машина. Я технолог, и технология для меня первична». Команда Сергея работает с ним уже четверть века, и сложившаяся за эти годы высокая степень доверия и принципиальность в решении бизнес-вопросов всех достаточно мотивирует. Конкуренция для совладельца крупной компании — это естественное состояние, но нельзя ей манипулировать, делать инструментом для достижения целей.

Изюминкой беседы с Сергеем стала презентация его книги «ТехноНИКОЛЬ. Главная роль», посвященной созданию национального чемпиона — компании «ТехноНИКОЛЬ». Сергей вдохновил всех словами У. Черчилля: «Успех — это движение от неудачи к неудаче без потери энтузиазма».

Татьяна Паняева, директор по юридическим вопросам, «Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия», поделилась инструментами мотивации команд при удаленной работе. Компания организовала онлайн-школу для детей сотрудников, где раскрывали секреты создания фото, видео, а также работы с *TikTok*, и запустила программу поддержки сотрудников, в рамках которой каждый мог обратиться с различными вопросами по специально выделенным каналам связи. Эмпатия — часть корпоративной культуры «Кока-Кола», и это чрезвычайно ценно.

Ольга Войтович, заместитель генерального директора по правовым вопросам, «ИНТЕРРОС», отметила, что при работе на удаленке важно не столько мотивировать сотрудников, сколько поддерживать их. При этом поддержка должна быть и в организации рабочего процесса, и в сохранении корпоративной культуры, и в финансовой стабильности. Важно благодарить сотрудников за хорошую работу, слышать обратную связь от них. «Уровень мотивации работы в пандемию высок. Поэтому на данном этапе важнее не мотивировать, а искать точки опоры для будущего и создавать новые примеры успешности», — завершила выступление Ольга.

Александр Никифоров, заместитель управляющего директора по управлению персоналом и правовым вопросам, «Газпром Интернешнл», рассказал, что после первой волны пандемии было принято решение перевести 30% персонала на удаленную работу на постоянной основе. Опрос, проведенный среди сотрудников компании, показал, что подход к мотивации при удаленном режиме работы изменился, и за него в равной степени отвечают и компания, и работник.

Подробный релиз и фотогалерею события см. на сайте: окюр.рф.

Loaded: 20-05-2024 PMt 14:18:31