



БИЗНЕС-ВСТРЕЧА «ДИАЛОГ С ЛИДЕРАМИ» И КОНФЕРЕНЦИЯ «НАЗАД В БУДУЩЕЕ, ИЛИ ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРАВОВОЙ ФУНКЦИЕЙ В ЭПОХУ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА»



Андрей Гольцблат, управляющий партнер *Bryan Cave Leighton Paisner Russia* (ранее в России — *Goltsblat BLP*); **Александра Нестеренко**, президент ОКЮР; **Филипп Генс**, президент группы компаний «ЛАНИТ»

14 ноября 2019 г. в отеле «Балчуг Kempinski» состоялась бизнес-встреча Объединения Корпоративных Юристов (ОКЮР) «Диалог с лидерами» и конференция «Назад в будущее, или Лучшие практики управления правовой функцией в эпоху искусственного интеллекта» при поддержке *Bryan Cave Leighton Paisner Russia* (ранее в России — *Goltsblat BLP*).

Александра Нестеренко, президент ОКЮР, открыла встречу словами о том, что «сбор звезд такой величины установит ориентиры для будущего развития».

С гостем бизнес-встречи **Филиппом Генсом**, президентом группы компаний «ЛАНИТ», беседовал **Андрей Гольцблат**, управляющий партнер *Bryan Cave Leighton Paisner Russia*. Глава крупнейшего холдинга на российском ИТ-рынке, рассказав об опыте работы на руководящих постах,



в том числе на Волгоградском тракторном заводе, поделился своим видением технологических тенденций. По его мнению, простые юридические функции, безусловно, будут автоматизированы — этот процесс уже идет с огромной скоростью. Юристы будут освобождены от рутинных задач и, поскольку юриспруденция — довольно творческий процесс, начнут заниматься креативными вещами.

А. Гольцблат добавил, что юристам важно быть причастными к процессам принятия решений в компании, знать ее изнутри и понимать ее интересы — без этого невозможно оказывать качественные услуги.



Алексей Никифоров, директор юридической поддержки «Сибур Холдинга»; **Дмитрий Тимофеев**, вице-президент по работе с органами государственной власти и корпоративным отношениям Группы компаний «ПИК»; **Андрей Попов**, директор по правовой и корпоративной работе и имущественному комплексу Росатома; **Николай Родионов**, руководитель направления «Сибур Холдинга»; **Елена Чугунова**, директор правового департамента компании «Т Плюс»; **Екатерина Лобачева**, директор по правовым вопросам X5 Retail Group; **Сергей Ендуткин**, директор по правовым вопросам, поддержке цифровой трансформации группы и повышению эффективности юридических операций Группы «Аэроклуб»; **Валерия Ковалева**, управляющий директор по правовым вопросам УК «РОСНАНО»; **Мария Абрамова**, заместитель генерального директора «Газпромнефть-Центра»; **Александра Нестеренко**; **Артем Турдаков**, руководитель юридического отдела по поддержке маркетинговых инициатив компании «Филип Моррис Сейлз энд Маркетинг»; **Алексей Поповцев**, руководитель направления «Сибур Холдинга»; **Руслан Ибрагимов**, вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью компании «МТС»

Первую сессию открыли **Жанна Лобейко**, директор по правовым рискам и комплаенсу Ростелекома, **Любовь Фастовец**, заместитель генерального директора по правовым вопросам компании «Салаир Транс», **Игорь Кондрашов**, директор правового департамента Сбербанка.

И. Кондрашов рассказал о расширении деятельности Сбербанка за счет приобретения новых компаний, осуществляющих деятельность в различных сферах, не связанных напрямую с банковской (здравоохранение, интернет-телевидение, интеллектуальная собственность). Это неизбежно влияет на работу юридического департамента, поскольку увеличивается количество задач, которые выполняются юристами.

Л. Фастовец уделила внимание коммуникации при выстраивании юридической функции в небольшой компании и пояснила, что в не крупной компании персоналу нужно больше внимания, сотрудники больше боятся конкуренции и к ним необходим индивидуальный подход. В качестве инструментов, которые помогают коммуникации, используют деловые игры.

Николай Родионов, руководитель направления «Сибур Холдинга», рассказал о таком применяемом компанией инструменте, как релокация.

Тему выстраивания взаимоотношений с внешними консультантами затронул **Руслан Ибрагимов**, вице-президент по взаимодействию с органами государственной власти и связям с общественностью компании «МТС». Спикер отметил, что между внутренними и внешними консультантами возникает достаточно много острых проблем, которые требуют обобщения и системного обсуждения. На площадке ОКЮР была создана рабочая группа с целью определения базовых принципов, на которых готовы сотрудничать внутренние и внешние консультанты. Далее эксперт рассказал о подготовке стандартов «Формирование счетов и их выставление» и «Конфликт интересов». Результатом этой серьезной работы явилась разработка разделов свода обычаев делового оборота в сфере юридических услуг бизнесу.

Полина Лебедева, директор юридического департамента Росбанка, добавила, что у юристов есть уникальная возможность для создания лучших практик, которые сделают рынок юридических услуг и жизнь всех его участников не только цивилизованной, но и более прозрачной, более комфортной, более честной и безопасной.

А. Нестеренко пригласила ознакомиться со Сводом обычаев делового оборота на сайтах «Гаранта», Федеральной палаты адвокатов или портале LF «Сфера».

Продолжил сессию **Николаас Прайер**, директор направления инновационных решений в Азиатском регионе, Европе, Африке и на Ближнем Востоке *Bryan Cave Leighton Paisner*, раскрывший, как внедрение цифровых технологий снижает корпоративные риски.

Завершила сессию дискуссия «Оценка эффективности деятельности юридического департамента», в которой принимали участие **Валерия Ковалева**, управляющий директор по правовым вопросам ГК «РОСНАНО», **Дмитрий Тимофеев**, вице-президент по работе с органами государственной власти и корпоративным отношениям Группы компаний «ПИК», **Артем Турдаков**, руководитель юридиче-



Николаас Прайер, директор направления инновационных решений в Азиатском регионе, Европе, Африке и на Ближнем Востоке *Bryan Cave Leighton Paisner*



Антон Пронин, директор по акселерации Фонда «Сколково»



Полина Лебедева, директор юридического департамента Росбанка



Андрей Бурлаков, директор департамента правового сопровождения операционной деятельности «Газпром нефти»



Николай Родионов; **Ольга Войтович**, заместитель генерального директора компании «Интеррос»; **Алексей Харитонцев**, заместитель генерального директора *Highland Gold Mining*



Гор Нахапетян, эксперт в области *Human Resource*, соучредитель фонда «Друзья», бизнесмен, математик



Любовь Фастовец, заместитель генерального директора по правовым вопросам компании «Салаир Транс»



Игорь Кондрашов, директор правового департамента Сбербанка

ского отдела по поддержке маркетинговых инициатив компании «Филип Моррис Сейлз энд Маркетинг».

В. Ковалева сообщила, что в «РОСНАНО» для оценки деятельности юристов используются *KPI*. Все сотрудники должны быть заинтересованы в достижении единого результата для компании, а функциональный *KPI* — это оценка того, что ей принесли юристы.

Д. Тимофеев считает, что все критерии по оценке эффективности *KPI* имеются в *HR*. Юрист — это такая же часть бизнеса, как и любое другое подразделение, которое в конечном итоге влияет на результат работы компании в целом.

А. Турдаков также назвал инструменты оценки деятельности юристов, которые используются в его компании: оценочные карты и оценки управления деятельностью.

Вторая сессия открылась выступлением **Андрея Попова**, директора по правовой и корпоративной работе и имущественному комплексу Росатома, который предложил обсудить то, как в компаниях выстроена система удержания кадров. Мнения разделились: одни эксперты считают, что удерживать кадры не нужно, другие — что удерживать сотрудников необходимо, и важно понимать мотивацию каждого сотрудника.

Екатерина Пхаладзе, старший *HR*-партнер компании «Яндекс», подчеркнула, что ведущими ценностями и потребностями сотрудников являются достаточная степень свободы и самостоятельности, доверие со стороны руководителя, достойное вознаграждение, возможность для роста и развития.

Вторая сессия продолжилась дискуссией «Развитие юристами бизнес-компетенций и мягких навыков», модератором которой выступил **Алексей Никифоров**, директор юридической поддержки «Сибур Холдинга». В дискуссии приняли участие **Екатерина Лобачева**, директор по правовым вопросам *X5 Retail Group*, и **Елена Чугунова**, директор правового департамента компании «Т Плюс».



А. Никифоров предложил коллегам задуматься о том, нужен ли юристам диплом *MBA* (*Master of Business Administration*) и если да, то зачем.

Е. Лобачева в ответ рассказала о своем опыте обучения по этой программе и пояснила, что, работая в компании *X5 Retail Group*, она однажды поняла, что ей не хватает профильного образования для участия в управлении сложными бизнес-процессами.

Е. Чугунова добавила, что необходимо комплексно смотреть, какие компетенции «проедают» и требуют развития. У юристов, как правило, нет каких-то специальных мягких навыков, но часть тех, которые есть, могут быть развиты недостаточно.

В рамках третьей сессии **Антон Пронин**, директор по акселерации Фонда «Сколково», предложил обсудить вопросы цифровой трансформации юридической функции.

А. Пронин назвал Сколково *LegalTech* одним из направлений работы Фонда и сообщил, что уже сейчас несколько десятков стартапов получают поддержку, в том числе в зарубежных странах. В последнее время взгляды зарубежных специалистов на российский *LegalTech* изменились, они признают здоровую развивающуюся индустрию технологий.

Андрей Бурлаков, начальник департамента правового сопровождения операционной деятельности «Газпром нефти», рассказал о трансформации правовой функции в компании: ее руководство интересуется вопросами искусственного интеллекта, утверждена стратегия развития цифровой трансформации до 2030 г.

Алексей Поповцев, руководитель направления «Сибур Холдинга», поделился историей о том, как большой опыт по внедрению инновационных решений, систематизация знаний помогли холдингу выработать правила не просто внедрять решения, а «создавать будущее».

Сергей Ендуткин, директор по правовым вопросам, поддержке цифровой трансформации группы и повышению эффективности юридических операций Группы «Аэроclub», рассказал, как выглядит подход к автоматизации на примере российской компании.

Подводя итоги третьей сессии, А. Пронин заметил, что есть три ключевых драйвера, которые способствуют цифровизации и внедрению инноваций в сферу права, — это требования бизнеса, требования клиентов и поколение Z, которое хочет работать в инновационных компаниях.

Модератором четвертой сессии стал почетный гость — **Гор Нахапетян**, эксперт в области *Human Resource*, соучредитель фонда «Друзья», советник ректора, почетный член Ассоциации содействия развитию Московской школы управления «Сколково». Он попросил спикеров своей сессии — **Ольгу Войтович**, заместителя генерального директора компании «Интеррос», **Алексея Харитонцева**, заместителя генерального директора *Highland Gold Mining*, **Николая Родионова**, руководителя направления «Сибур Холдинга», — привести примеры профессионального выгорания и поделиться опытом его преодоления.

Н. Родионов рассказал о причинах выгорания и способах борьбы с ним. Участники проголосовали и обсудили результаты.

Г. Нахапетян рассказал о фонде «Друзья», которому юристы «Сибура» оказывают помощь в виде интеллектуального волонтерства посредством онлайн-платформы *ProCharity*.