



«СУДОРОЖНАЯ ЮРИСПРУДЕНЦИЯ» И ДРУГИЕ ОТКРЫТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СЕССИИ ОКЮР

равила новой реальности — или новой нормальности — установили в ходе дискуссии со 100 главными юристами — членами ОКЮР **Алексей Никифоров**, директор юридической поддержки, «СИБУР», **Юлия Попелышева**, директор юридического департамента, «Яндекс», **Александр Смирнов**, вице-президент по правовым вопросам, Ростелеком, **Мария Абрамова**, заместитель генерального директора по право-



Юлия Попелышева, директор юридического департамента, «Яндекс»



Алексей Никифоров, директор юридической поддержки, «СИБУР»



Мария Абрамова, заместитель генерального директора по правовым, корпоративным и имущественным вопросам, Газпромнефть-Центр





вым, корпоративным и имущественным вопросам, Газпромнефть-Центр, и **Екатерина Лобачева**, директор по правовым вопросам и *GR*, *X5 Retail Group*. Палитру мнений расцветили также **Виктор Топадзе**, директор юридического департамента, «Авито», **Алина Кузнецова**, директор юридического департамента, ВТБ Капитал, и **Сергей Войтишкин**, управляющий партнер, *Baker McKenzie*.

Каковы современные практики управления компанией и юридической службой? Вот несколько наблюдений:

— дистанционная работа становится привычной, перестав быть в тягость. Сотрудники выходят на рабочие места поочередно, и, похоже, полного возвращения юристов в офис уже не будет;



Александр Смирнов, вице-президент по правовым вопросам, Ростелеком



Екатерина Лобачева, директор по правовым вопросам и *GR, X5 Retail Group*

132

Loaded: 30-11-2025 PMt 18:27:09



- мотивация сотрудников обретает первостепенную важность и требует особенной заботы, в частности применительно к руководителям второго и третьего звена (начальники отделов). Высшие органы управления компаний приняли неизбежность происшедшего и стараются продолжить бизнес, несмотря на ограничения;
- региональные офисы начинают играть большую роль, чем ранее. При необходимости юристы в регионах легко выполняют работу сотрудников в центральных офисах, и наоборот. Местонахождение юриста теряет значение. Региональные юристы становятся полноправными членами центральной команды;
- традиционные бизнес-процессы в компании упрощаются и переходят в онлайн. В результате, например, тендерные и инвестиционные комитеты быстрее рассматривают проекты. А бизнес, разумеется, считает сокращение сроков рассмотрения преимуществом;
- совещания сотрудников, в том числе юристов, стали менее многолюдными и теперь проходят в *Zoom, Blue Jeans* и других программах;
- инструменты контроля качества работы сотрудников автоматизированы.

Отношения с внешними консультантами также претерпевают изменения. Помимо традиционных гибкости и клиентоориентированности бизнес ожидает от консультантов большей скорости оказания услуг и оперативности предоставления информации: консультанты должны работать на опережение и предоставлять самую свежую информацию. От быстроты и оперативности консультантов, их владения цифровыми технологиями зависит их выживание после кризиса.

Обзоры законодательства, подготавливаемые консультантами, должны не только сообщать о появлении новой нормы, но и разъяснять, как она применяется. Иначе такой документ будет, по словам главных юристов, «макулатурой».

Региональное нормотворчество становится фактором, который необходимо учитывать в работе. Консалтинг должен уметь разъяснять нормативные акты, включая и региональное законодательство, т.е. служить проводником в мире «судорожной юриспруденции».

В связи с реорганизацией бизнесов совет по построению юридической службы в компании приобретает ценность. Отбор консультантов происходит с учетом



Александра Нестеренко, президент ОКЮР



Сергей Войтишкин, управляющий партнер, *Baker McKenzie*



Алина Кузнецова, директор юридического департамента, ВТБ Капитал



Виктор Топадзе, директор юридического департамента, «Авито»

вышеуказанных факторов. Имеет значение и цена их услуг, а равно их готовность проводить для клиентов семинары, имеющие прикладное значение в бизнесе.

В целом партнерство внешних консультантов с бизнесом перестает быть словом, а становится основой отношений. *Secondment* (стажировка) консультанта в компании позволяет руководителям лучше узнать его, а консультанту — лучше узнать бизнес.

В каких условиях новая нормальность предлагает работать юристу?

- 1. *GR*, т.е. работа с нормативными актами (и особенно актами регионов), приобретает первостепенное значение в повседневной деятельности юридического департамента.
- 2. Кризисное время поставило задачи, требующие нового решения и регулирования. Например, волонтерская деятельность для нуждающихся, помощь в проведении тестов эти и другие начинания требуют иных правовых знаний.
- 3. Типовые договоры пересматриваются. Привычные положения уже не подходят, необходимы другие условия.
- 4. Правила поведения в компании и во взаимоотношениях между сотрудниками нуждаются в новом кодексе этики.
- 5. Выбор часто приходится делать не между хорошим и плохим, а между плохим и совсем плохим, поэтому важными качествами юриста становятся такие качества, как профессиональная интуиция и стрессоустойчивость.
- «ОКЮР помогает обрести уверенность и находить поддержку своих коллег», завершила дискуссию **Александра Нестеренко**, президент ОКЮР.