



مهام وواجبات الإدارة القانونية في المنشآت

مقدم ضمن
برنامج تأهيل المستشار القانوني

خفة الرياض
Riyadh Chamber

د. علاء عبدالحميد ناجي

الاثنين-الأربعاء 13-15 أغسطس 2018

الرياض

المحتوى

1	دور الإدارة القانونية داخل الشركات
4	هيكلية الإدارة القانونية داخل الشركات
14	التحديات التي تواجه الإدارة القانونية
17	عمل الفريق الفعال
20	آلية إدارة المشاريع

دور الإدارة القانونية داخل الشركات

دور الإدارة القانونية داخل الشركات

1. ارتبط ظهور المستشار القانوني داخل منظومات العمل بتطور وتعقد القوانين في القرن التاسع عشر.
2. تزامن ظهور الإدارات القانونية في كل من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية.
3. في أوروبا، كانت ألمانيا هي السبّاقة لهذا الأمر.
4. من أوائل الشركات التي أسست إدارة قانونية داخلية لأعمالها هي في الولايات المتحدة هي شركة Standard Oil of New Jersey عام 1882م.*
5. وتبعته بعد ذلك شركات السكة الحديد والتأمين والخدمات العامة، وذلك بسبب فرض القوانين الصارمة فيما يتعلق بالعقارات والعمليات المرتبطة بهذه المجالات، لدرجة استلزمت تعيين عدد كبير من المحامين لمعالجة القضايا المرتبطة بها.
6. في أعقاب الحرب العالمية الثانية انتشر الأمر، خصوصا مع تطور الأنظمة والقوانين والتوسع في مفهوم الشركات العابرة للقارات ومفهوم الاستحواذ والفرانشايز.

دور الإدارة القانونية داخل الشركات

الدور الرئيسي

- ضمان حسن سير العمل باضطراد وانتظام
- تقييم وتقليص المخاطر القانونية لقرارات الإدارة
- ضمان صحة الأدوات النظامية لقيام الكيان بدوره

الدور الإضافي

- أمانة سر مجلس الإدارة ومتابعة تنفيذ القرارات
- علاقات الشركاء
- إدارة الالتزام

دور الإدارة القانونية داخل الشركات

الدور
الرئيسي

- ضمان حسن سير العمل
باضطراد وانتظام
- تقييم وتقليص المخاطر
القانونية لقرارات الإدارة
- ضمان صحة الأدوات
النظامية لقيام الكيان بدوره

الدور
الإضافي

- أمانة سر مجلس الإدارة
ومتابعة تنفيذ القرارات
- علاقات الشركاء
- إدارة الالتزام



- (1) تقديم الاستشارات القانونية
- (2) عقود ومخالفات الموارد
البشرية
- (3) علاقات الكيان مع الجهات
التنظيمية
- (4) التقاضي والمطالبات
- (5) الحوكمة
- (6) مجلس الإدارة/المديرين
وعلاقات الشركاء
- (7) إدارة مكاتب المحاماة المتعاقدة
مع الكيان

هيكلة الإدارة القانونية

هيكلة الإدارة القانونية

يعتمد حجم وهيكل الإدارة القانونية في الشركات على عدة عوامل:

- حجم العمل في الشركة وتنوع الاحتياجات القانونية
- قطاع العمل الذي تعمل فيه الشركة
- التوزيع الجغرافي لعمل الشركة
- آلية التعامل مع عملاء الشركة
- الحوكمة والالتزام وآليات تطبيقهما

هيكل الإدارة القانونية

يعتمد حجم وهيكّل الإدارة القانونية في الشركات على عدة عوامل:

عوامل أخرى

- الامتداد الجغرافي لأعمال الشركة
- طبيعة عمل الشركة بين كونها استثمارية (قابضة) أو تشغيلية
- التوجهات الاستراتيجية للشركة (توسع، تنوع، انتشار... أو العكس)
- التطور التقني والالكتروني للأعمال القانونية

نطاق الاختصاص

- نطاق اختصاص الإدارة القانونية يرتبط بشكل مباشر بتنوع اختصاصاتها داخل الشركة.
- هنالك توجه لربط عدد من الاختصاصات مثل الحوكمة والالتزام وسكرتارية مجلس الإدارة بعمل الإدارة القانونية
- مع زيادة الاختصاصات للإدارة القانونية، أصبح هنالك احتياج لتخصصات أخرى دقيقة.

حجم العمل في الشركة

- يرتبط حجم الاحتياج القانوني في الشركات بمستوى الدخل بشكل مباشر
- الاحصائيات تقول أن عدد المحامين يصل في حده الأقصى داخل الشركات إلى ألف محامي
- نسبة الإشغال من وقت المحامي تصل إلى 85%
- عدد المحامين لكل بليون دولار 20-10

هيكلة الإدارة القانونية

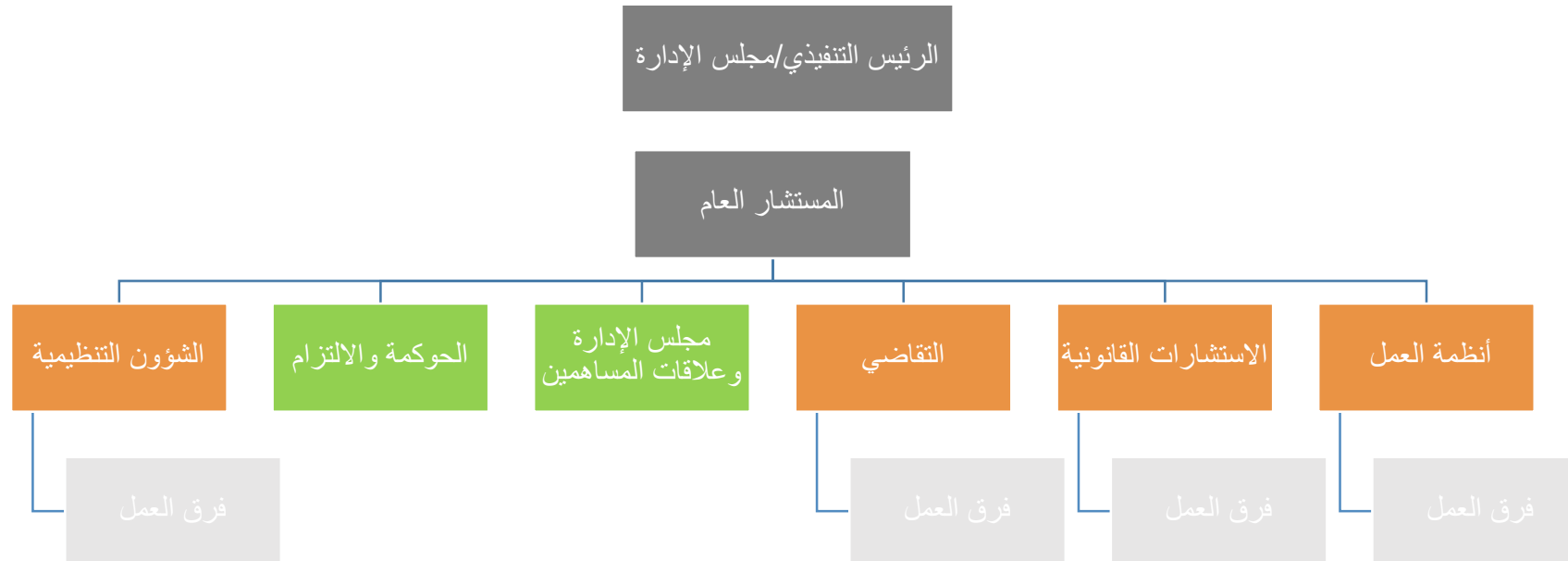
منهجية العمل والهيكلية للإدارة القانونية

لا مركزي

مركزي

مزيج مابين النموذجين

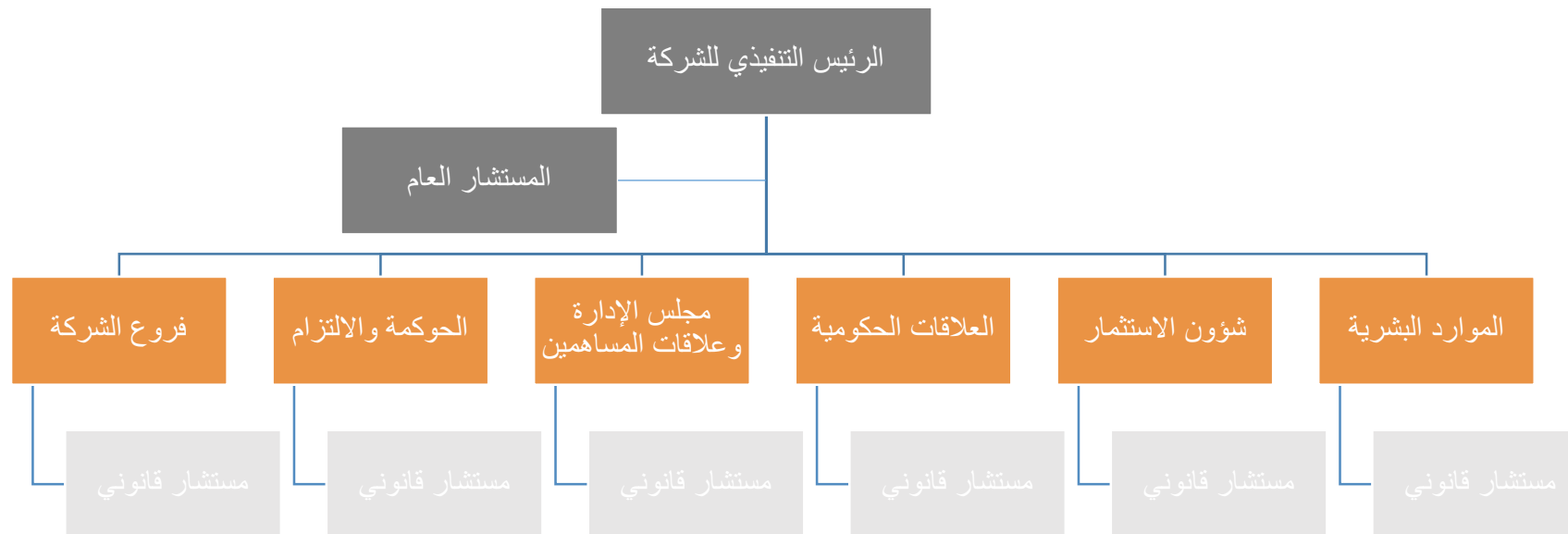
هيكلة الإدارة القانونية (المركزي)



هيكل الإدارة القانونية

<u>مزايا الهيكل المركزي للإدارة القانونية</u>	<u>تحديات الهيكل المركزي للإدارة القانونية</u>
إيجاد فرق عمل قانونية متخصصة	حجم فريق العمل مقارنة بالاحتياج الحقيقي للشركة
تبادل الخبرات والاختصاصات بين الإدارات المختلفة داخل الإدارة العامة	التنافسية بين الإدارات المختلفة تحت مظلة الإدارة العامة القانونية
القدرة على تشكيل فرق عمل متكاملة عند الحاجة بحسب المشروع	عدم القدرة على تغطية بعض المستجدات
تقليص الاعتماد على المستشار القانوني الخارجي	بطء العمل لدى الإدارة القانونية المركزية بالإضافة إلى الحاجة لفريق إداري مساند كبير
المعرفة الفنية والتقنية في مجال عمل الشركة	التداخل مع اختصاصات الإدارات الأخرى

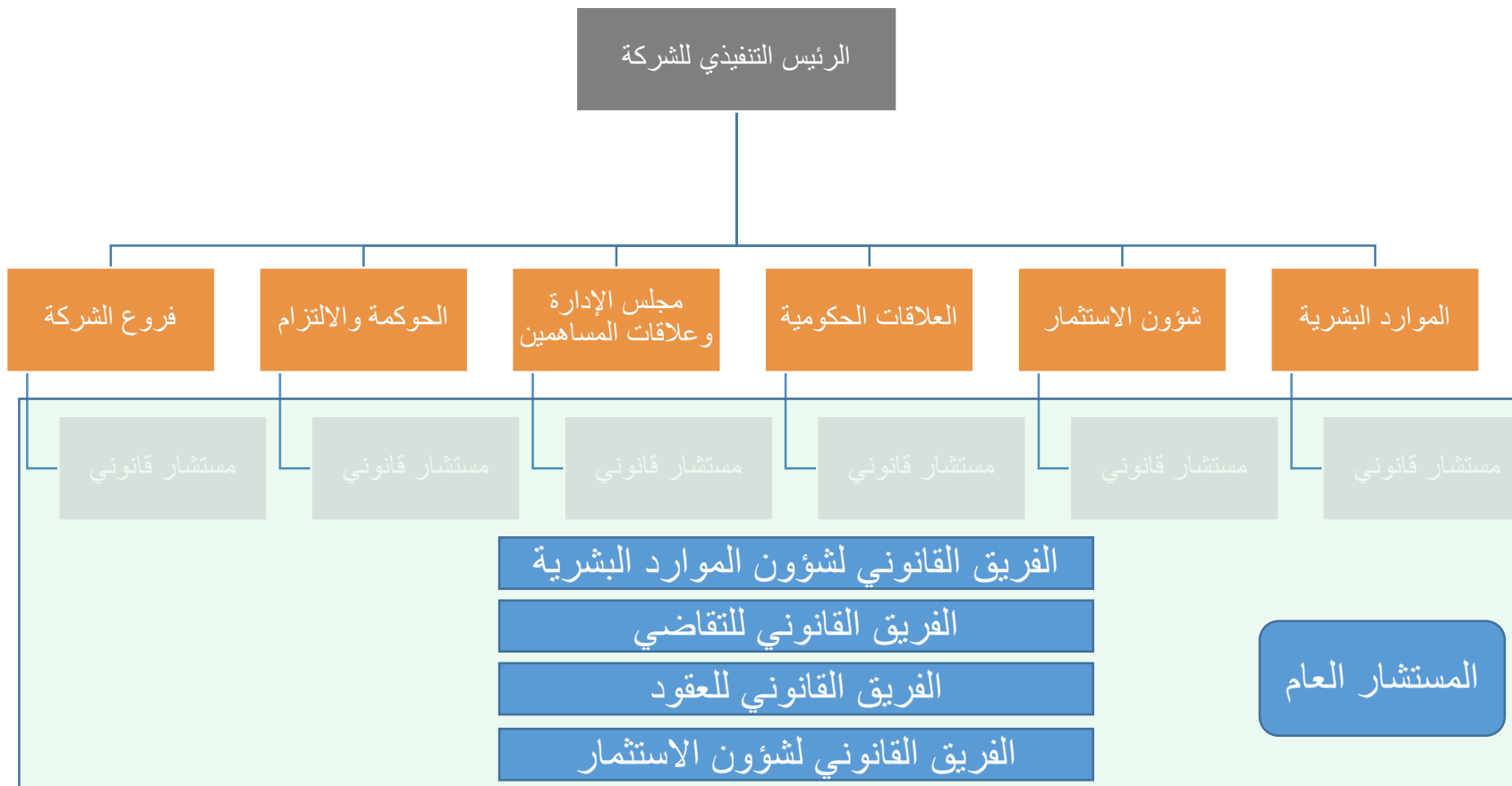
هيكلية الإدارة القانونية (غير المركزي)



هيكل الإدارة القانونية

<u>مزايا الهيكل غير المركزي للإدارة القانونية</u>	<u>تحديات الهيكل غير المركزي للإدارة القانونية</u>
التعامل المباشر مع الإدارات المختلفة	زيادة معدل التعيين وفقا لاحتياجات الإدارات وليس وفقا للاحتياج الحقيقي للمستشارين
سرعة أداء العمل	الحاجة للدعم الخارجي في كثير من المواضيع التي تحتاج لخبرات غير موجودة لدى المستشار داخل الإدارة
المعرفة التجارية والتشغيلية بمجال العمل	ضعف الحس القانوني خصوصا فيما يتعلق بجانب الالتزام والحوكمة
المعرفة الفنية والتقنية في مجال عمل الشركة	التعامل مع المستشار القانوني الخارجي يأتي من خلال المستشار العام
تقليص التداخل مع الإدارات الأخرى	فجوات التجانس القانوني بين الإدارات

هيكلية الإدارة القانونية (المزيج)



هيكلة الإدارة القانونية

<u>مزايا الهيكل المزيج للإدارة القانونية</u>	<u>تحديات الهيكل المزيج للإدارة القانونية</u>
التعامل المباشر مع الإدارات المختلفة دون الانفصال عن المستشار العام	ارتفاع عدد القانونيين مقارنة بالاحتياج الحقيقي للشركة
المزج بين سرعة أداء العمل وبين الحاجة للدعم القانوني من الإدارة القانونية	قد يكون غير مناسب للشركات التي تعتمد على الإدارة المركزية في العمل
المعرفة التجارية والتشغيلية بمجال العمل مع عدم التأثير على جانب الحس القانوني	مكلف للشركات التي ليس لديها امتداد جغرافي
تقليص الحاجة للمستشار القانوني الخارجي	
المعرفة الفنية والتقنية في مجال عمل الشركة	

التحديات التي تواجه الإدارة القانونية

مفهوم المستشار القانوني بشكل عام داخل الشركات

الوضع السائد في منظومات العمل

تصور المستشار القانوني عن نفسه

1. أنه مالك الحقيقة المطلقة.
2. أنه صاحب الصلاحية في اتخاذ القرارات.
3. أنه أقدر الناس على التفاوض مع الآخرين.

تصور الإدارات الأخرى (العملاء الداخليين)

1. أنه "سي السيد" في الشركة.
2. أنه يعقد جميع الأمور.
3. أنه يلعب دور المحقق.
4. أنه بطيء الأداء.
5. أنه الشخص الذي عليه أن يجد ثغرات الموضوع.

مفهوم المستشار القانوني بشكل عام داخل الشركات

الوضع المأمول في منظومات العمل

تصور المستشار القانوني عن نفسه

1. أنه مستشار وليس صاحب القرار.
2. الرأي القانوني الذي يقدمه يمثل جزء من قرار الإدارة العليا وليس كامل القرار.
3. الاستشارة التي يقدمها غير ملزمة.
4. دوره يكمن في حل المساعدة على حل المشاكل وليس الترصد لمن قام بها.

تصور الإدارات الأخرى (العملاء الداخليين)

1. الدعوة لمشاركة الإدارة القانونية في اتخاذ القرار.
2. رفع مستوى الشفافية.
3. تقبل للعامل الزمني الذي يتطلبه عمل المستشار القانوني.
4. إشارة المستشار للثغرات تأتي في إطار محاولته لتحسين وتطوير الأمور.

عمل الفريق الفعال

تطوير المهارات الخاصة بالمستشار القانوني الداخلي



عمل الفريق الفعال

التطوير والإلهام

- خصص جزءاً من ميزانيتك للغد
- تواصل مع المنافسين بإيجابية
- إن لم تسبق للتقنية ستكون تكلفتك أعلى

التخطيط الجيد والتواصل الفعال

- المعرفة الدقيقة باحتياجات الشركة
- مراعاة احتياجات الإدارات الأخرى
- مخاطبة الآخرين وفقاً لمنطقهم ومصطلحاتهم
- نحن هنا لندعم لا لنحاسب

مهارات القيادة (لدى القائد)

- التواصل الإيجابي مع القيادة العليا وفرق العمل
- التصور الاستراتيجي أهم من المعرفة القانونية
- القدرة على تفعيل الدور الإيجابي للفريق القانوني
- التوازن بين تقليص المصاريف وتطوير العمل

آلية إدارة المشاريع القانونية

آلية إدارة المشاريع القانونية

- المزيج بين الاثنين

- الاعتماد على مكاتب المحاماة والمستشارين الخارجيين

- الاعتماد على الموارد الذاتية للإدارة القانونية لأداء العمل

آلية إدارة المشاريع القانونية

• الاعتماد على الموارد الذاتية للإدارة القانونية لأداء العمل

• المميزات:

- التحكم في جودة العمل
- الثبات والاستمرارية

• التحديات:

- تغطية الاحتياجات المتنوعة
- إيجاد الكفاءات والحفاظ عليها
- الحاجة المستمرة للتطوير والتأهيل

آلية إدارة المشاريع القانونية

الاعتماد على مكاتب المحاماة والمستشارين الخارجيين

- المميزات:
 - تغطية جميع الاحتياجات القانونية
 - تعدد الاختيارات
 - انخفاض التكاليف
- التحديات:
 - ضعف التكوين القانوني الداخلي
 - الحاجة لإيجاد شراكة دائمة مع مكتب محاماة مستقر

آلية إدارة المشاريع القانونية

• المزيج بين الاثنين

• المميزات:

- تغطية جميع الاحتياجات القانونية
- تعدد الاختيارات
- التحكم في جودة العمل
- الثبات والاستمرارية
- انخفاض التكاليف

• التحديات:

- ضغط العمل على الإدارة القانونية
- الحاجة لإيجاد شراكة دائمة مع مكتب محاماة مستقر
- كفاءة الفريق القانوني الداخلي

شكرا لحسن استماعكم



للتواصل

د. علاء عبدالحميد ناجي

Alaa.naji@najilawfirm.com

Twitter: @alaanaji