ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ЮРИДИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ

ФУНКЦИИ И KPI

Евгений Губарьков
Директор юридического департамента
ПАО «ЛК «Европлан»

О ЧЕМ БУДЕМ ГОВОРИТЬ

01 

О нас

Юридический департамент. Масштаб и структура

02 

Наш подход к работе

Как мы строим эффективную функцию

03 

Взаимодействие с бизнесом

Правила работы и инструменты, которые мы используем

04 

KPI и оценка работы

Подход к оценке работы. KPI. Оценка бизнесом

05 

Роль руководителя

Руководитель создает доверие к функции

ЮРИДИЧЕСКИЙ ДЕПАРТАМЕНТ

70
юристов в команде

~ 80 000
задач в год

90+
офисов по всей стране

5
юрлиц группы, включая аккредитованную IT-компанию

Директор юридического департамента

Общеправовое управление

- Группа по лизинговым сделкам
- Группа по общехозяйственным сделкам
- Направление по налоговому праву
- Направление по трудовому праву
- Направление по сопровождению продуктовой линейки
- Направление по интеллектуальной собственности

Управление по судебно-правовой работе

- Группа по лизинговым спорам
- Группа по банкротным спорам
- Группа по обеспечению судебно-правовой работы
- Группа по исполнительному производству

Группа по автоматизации юридической функции

Направление по обучению и коммуникациям

Организационная структура департамента обеспечивает эффективное сопровождение бизнес-подразделений компании

Четкое функциональное разделение юристов по направлениям исключает дублирование работы и ускоряет обработку задач

Узкая специализация юристов повышает качество экспертизы и снижает риски

Централизация функции обеспечивает единые стандарты, прозрачность и эффективное управление нагрузкой команды

Выделенное направление по автоматизации внутри ЮД позволяет эффективно управлять задачами по цифровизации департамента

КАК МЫ СТРОИМ ЭФФЕКТИВНУЮ ФУНКЦИЮ

Главный ориентир — чем мы можем быть полезны бизнесу. Юрист помогает коллегам довести сделку или проект до результата, нивелируя при этом риски.

01	**С нами удобно коммуницировать**	Единые правила общения, понятные сроки и несколько каналов связи (горячая линия для простых вопросов, заявки в СУЗ для сложных задач)
02	**Мы бережем время юристов**	Типовые операции и контроль сроков автоматизируем, в том числе с помощью ИИ. У юриста остается время на сложные задачи, анализ и консультации коллег
03	**Мы открыты для оценки**	Каждый год проводим опросы удовлетворенности нашей работой, а после каждой задачи получаем быструю оценку.

ПРАВИЛА РАБОТЫ

Мы ввели единые правила коммуникации с бизнес-подразделениями и встроили их в адаптацию юристов.

С первых дней в Европлане юрист учится работать с внутренними заказчиками по **единым утвержденным стандартам**.

Стандарты не спускаются «сверху», а разрабатываются командой совместно на фасилитационных сессиях



Правила коммуникации



Памятка по заключениям

Обе памятки — часть маршрута адаптации юриста

ДВЕ ДВЕРИ К ЮРИСТАМ



СРОЧНО

Дежурный юрист

Мы создали ИИ-юриста, который всегда на связи. Быстро ответит на срочный вопрос и поможет бизнесу сориентироваться в ситуации, а при необходимости – адресует вопрос к юристу.



СИСТЕМНО

Портал и заявка

Если вопрос требует полноценной работы, менеджер описывает только суть. Остальные данные система подтянет сама, а вся история заявки видна в одном окне в системе управления задачами.

КАК ОБРАБАТЫВАЕТСЯ КАЖДЫЙ ЗАПРОС

Каждый запрос, который поступает юристам, проходит системную обработку



Первичная классификация, маршрутизация и назначение исполнителя



Оценка времени на закрытие задачи и учет загрузки исполнителя при назначении



Мониторинг статуса задачи и соблюдения SLA с автоматическими уведомлениями



Дашборды с загрузкой и эффективностью юристов, выгрузка нужных отчетов

80 000

задач в год
поступает юристам

Все заявки — в единой системе управления задачами (Я.Трекер)

KPI: ПОДХОД К ОЦЕНКЕ РАБОТЫ

KPI установлены для каждой функции ЮД и отражают реальные потребности внутренних заказчиков, поэтому оценка привязана к задачам бизнеса.



Групповые KPI

показывают эффективность команды в целом

\+



Индивидуальные KPI

показывают работу конкретного юриста



Отдельно следим за приоритетами и загрузкой

Это помогает избегать перегрузок и вовремя закрывать важные для бизнеса задачи

KPI ПО ФУНКЦИЯМ

Согласование договоров	Количество задач, качество выполнения, сроки: **реакция за 4 часа, общий срок 1 день**, % ответов с первого обращения (first contact resolution), оценка заказчика
Судебно-правовая работа	Количество задач, результативность: доля взысканных судебным актом сумм к заявленным (исходящие иски) и невзысканных (входящие иски), сроки, уровень сервиса
Бизнес-партнер	% реализации запланированных на месяц задач, оценка заказчика
Обучение	% проведенных запланированных обучений, мероприятий
Автоматизация	% реализации запланированных на квартал вех по стратегическим проектам

БИЗНЕС ОЦЕНИВАЕТ НАС КАЖДЫЙ ГОД

Чтобы понимать, где мы сильны, а где есть куда расти, мы ежегодно измеряем внутренний клиентский сервис (ВКС).



93%

Общая удовлетворённость



93%

Удовлетворённость качеством



95%

Стандарты корпоративной коммуникации



75%

Удовлетворённость сроками

Наша зона роста

* данные опроса внутренних клиентов ЮД за 2025г.

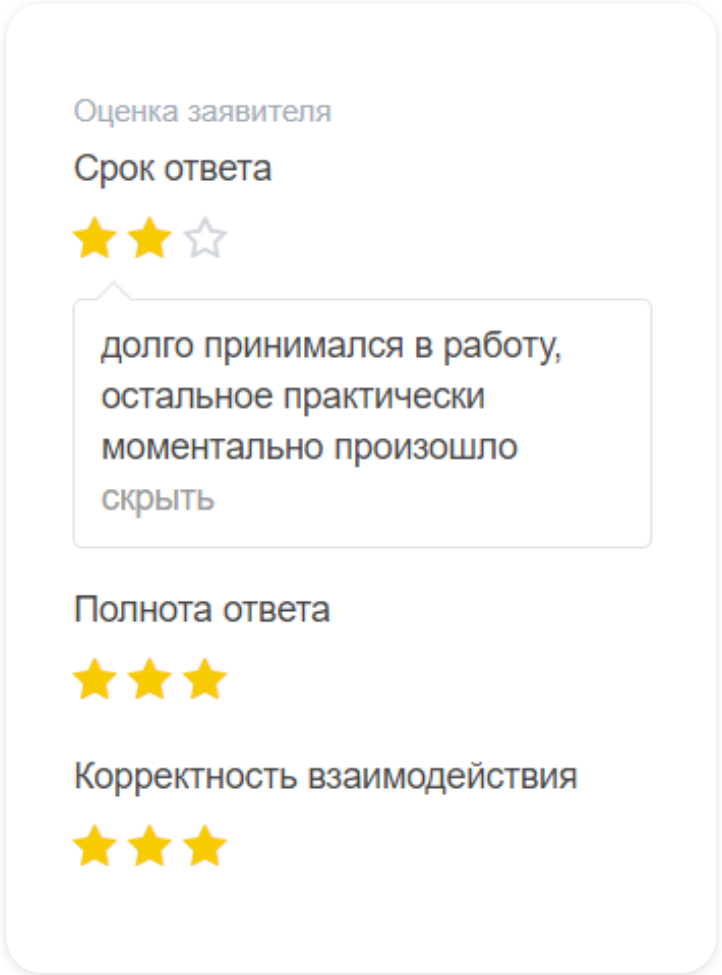
И каждую задачу тоже

2,9

из 3 баллов — средняя оценка работы юристов внутренними клиентами за 2025 год

После каждой выполненной задачи клиент оценивает юриста по трем критериям

- **Срок ответа**
- **Полнота ответа**
- **Качество коммуникации**

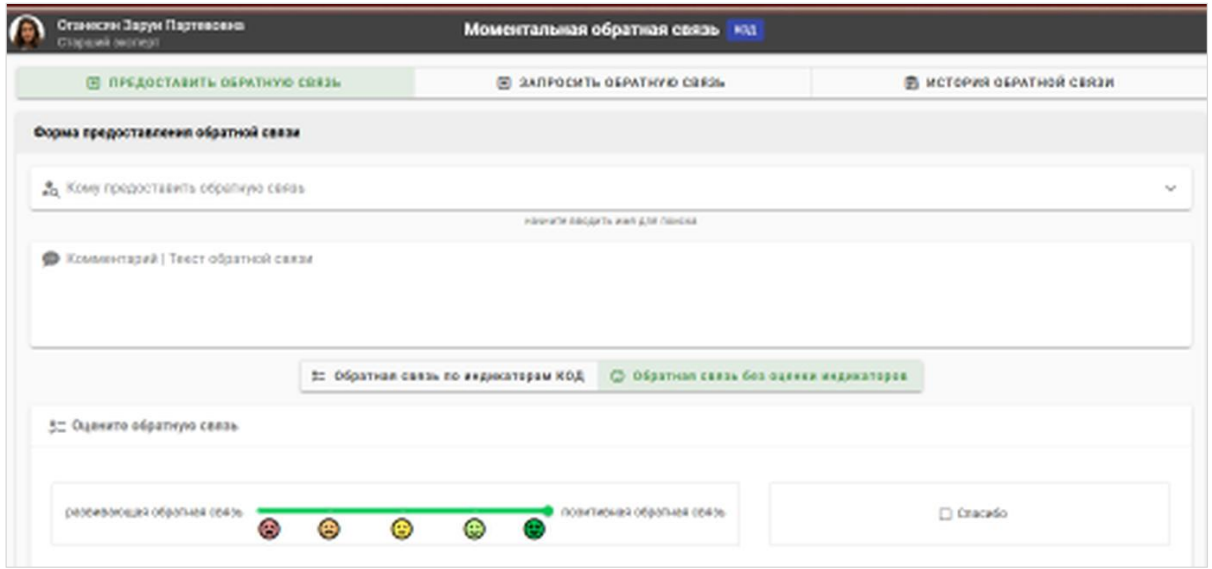


ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ КАК ИНСТРУМЕНТ РОСТА

ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС

Моментальная обратная связь

После встречи, звонка или письма юристу можно оставить оценку или отзыв по конкретной ситуации на интерактивной платформе



ПО ЗАПРОСУ ЮРИСТА

Сессии обратной связи

Фасилитационная сессия для тех, кто хочет понять, что развивать, чтобы быть эффективнее. Обратную связь дают:

1. **Команда**
2. **Коллеги из смежных подразделений**
3. **Внутренние клиенты**

РУКОВОДИТЕЛЬ СОЗДАЕТ ДОВЕРИЕ К ФУНКЦИИ

01



Руководитель формирует стиль взаимодействия команды с бизнесом

02



Тон коммуникации сверху влияет на восприятие всей функции

03



Понятный язык сокращает дистанцию между юристами и бизнесом

04



Видимость внутри компании укрепляет доверие к департаменту

05



Через личный бренд руководителя формируется репутация команды

СПАСИБО!

Буду рад ответить на вопросы

Евгений Губарьков
Директор юридического департамента Европлан
eog2@europlan.ru
+7 916 010 37 43

