

Федеральная палата адвокатов Российской Федерации
Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
Высшая школа юриспруденции и администрирования
Серия «Управление в адвокатуре»

В.В. Зайцев

Управление рисками в адвокатском образовании

Под редакцией
кандидата экономических наук, доцента **М.Е. Косова**,
доктора делового администрирования **Г.Т. Малашенко**

*Рекомендовано к изданию Научно-исследовательским институтом
образования и науки в качестве монографии*

*Рекомендовано к изданию Международным учебно-методическим центром
«Профессиональный учебник» в качестве монографии*



Москва • 2025

УДК [005.342:347.965](470+571)

ББК 67.75(2Рос)+ 60.803

3-17

Рецензенты:

Л.Г. Шниц — адвокат, заслуженный юрист Российской Федерации, кавалер Золотой медали им. Ф.Н. Плевако, экс-президент Адвокатской палаты Алтайского края, вице-президент Международного союза (Содружества) адвокатов, вице-президент Федерального союза адвокатов России;
А.А. Васильев — доктор юридических наук, доцент, Уполномоченный по правам человека в Алтайском крае

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*, кандидат юридических наук, доктор экономических наук, профессор, почетный работник сферы образования РФ, лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники, лауреат премии Правительства РФ в области образования, почетный адвокат России

Зайцев, Владимир Викторович.

3-17 Управление рисками в адвокатском образовании: монография / В.В. Зайцев; под ред. М.Е. Косова, Г.Т. Малашенко; Федеральная палата адвокатов Российской Федерации, Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2025. — 175 с. — (Серия «Управление в адвокатуре»).

ISBN 978-5-238-03946-6

Управление рисками в адвокатском образовании в условиях российской действительности требует комплексного понимания природы и предпосылок таких рисков. Систематизированное представление о рисках в адвокатской деятельности позволяет профилактировать либо минимизировать их негативные последствия, принимать взвешенные, правильные управленческие решения в процессе оказания квалифицированной юридической помощи адвокатами.

В монографии проведен анализ рисков в адвокатской деятельности, дана их классификация, определены факторы, способствующие их проявлению и реализации. Детально исследован механизм управления рисками в адвокатском образовании, предложены пути совершенствования актов действующего законодательства, позволяющие минимизировать риски адвокатской деятельности на современном этапе функционирования профессионального сообщества.

Монография предназначена для руководителей адвокатских образований, адвокатов, преподавателей юридических вузов, аспирантов, студентов.

ББК 67.75(2Рос)+ 60.803

ISBN 978-5-238-03946-6

© В.В. Зайцев, 2025

© Федеральная палата адвокатов Российской Федерации, 2025

© НИУ «Высшая школа экономики», 2025

© Издательство ЮНИТИ-ДАНА, 2025

Принадлежит исключительное право на использование и распространение издания.

Воспроизведение всей книги или какой-либо ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	5
ВВЕДЕНИЕ	7
ГЛАВА 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ТЕОРИИ РИСКОВ В ЮРИДИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	11
1.1. Риски в юридической деятельности: понятие и классификация	11
1.2. Механизм управления рисками в юридической деятельности: цели, задачи и методы	26
1.3. Международный опыт управления адвокатскими компаниями: положительные и негативные аспекты, применение в России	38
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДВОКАТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ И РИСКОВ В ИХ РЕАЛИЗАЦИИ В РОССИИ	50
2.1. Организационно-правовые основы деятельности различных форм адвокатского образования	50
2.2. Внешние и внутренние факторы риска в деятельности адвокатского образования и управление ими	67

ГЛАВА 3. ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДВОКАТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ	84
3.1. Построение системы управления рисками в адвокатском образовании на основе оценки их ключевых показателей	84
3.2. Совершенствование правового регулирования адвокатуры в целях минимизации рисков адвокатской деятельности	102
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	117
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	129
ПРИЛОЖЕНИЯ	160

ПРЕДИСЛОВИЕ

Современный юридический менеджмент играет все большее значение в развитии правовой системы страны. На нынешнем этапе он не только решает вопросы повышения конкурентоспособности юридической отрасли, но и способствует эффективности функционирования юридических служб организаций, росту качества оказания юридических услуг в сфере юридического бизнеса, цифровизации и автоматизации юридической деятельности.

Адвокатура, являющаяся одним из базовых институтов гражданского общества и правоохранительной системы, сегодня уделяет особое внимание развитию своей институциональной среды. Высокая социальная миссия адвокатуры, ее роль в правовой защите законных прав и интересов граждан предполагают ее развитие в соответствии с самыми высокими управленческими и технологическими стандартами. Именно поэтому изучению особенностей менеджмента и маркетинга в деятельности адвокатских образований уделяется все большее внимание.

Значительным шагом в данном направлении стала реализация Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» при партнерском участии Федеральной палаты адвокатов России уникальной программы профессиональной переподготовки высшего уровня на соискание профессиональной степени (профессиональной квалификации) НИУ ВШЭ «Доктор юридического администрирования». Четвертый цикл данной программы был посвящен специфике управления адвокатскими образованиями. По результатам обучения десяти выпускникам программы, среди которых трое — кандидаты наук, была присвоена соответствующая профессиональная степень (квалификация). Участники защит пришли к мысли о необходимости поделиться достигнутыми результатами, собранным и систематизированным успешным опытом, передовыми практиками и инструментами с юридическим и адвокатским сообществом. Так родилась идея издания совместной серии монографий

Федеральной палаты адвокатов и Высшей школы экономики под общим названием «Управление в адвокатуре».

Надеемся, что все книги, включенные в серию, помогут адвокатским образованиям, юридическим фирмам и юридическим департаментам, образовательным организациям высшего и дополнительного юридического образования в развитии и совершенствовании их деятельности, а также повышении их конкурентоспособности в современном быстро меняющемся мире.

Особо благодарим доктора юридических наук, профессора, заслуженного юриста России Юрия Сергеевича Пилипенко и доктора юридических наук, профессора, доктора делового администрирования Дмитрия Юрьевича Шестакова, без научного и профессионального вклада которых данная серия никогда бы не состоялась.

Президент Федеральной палаты
адвокатов

С.И. Володина

Директор Высшей школы
юриспруденции
и администрирования,
ординарный профессор ВШЮА

Д.Л. Кузнецов

ВВЕДЕНИЕ

Качественное и ресурсообеспеченное функционирование любой формы адвокатского образования невозможно без наличия в ней устойчивой системы управления. Несмотря на публично-правовой характер, адвокатские образования осуществляют свою деятельность на возмездной основе, в том числе посредством создания юридического лица, и это в определенной степени позволяет говорить об экономической стороне их деятельности. Именно это обстоятельство обуславливает потребность в комплексном системном исследовании механизма управления рисками, характерными для такого специфического вида деятельности, как оказание квалифицированной правовой помощи.

К сожалению, нормативное определение статуса адвокатских объединений с возможностью образования юридического лица в виде некоммерческих организаций не учитывает всего комплекса рискосодержащих факторов, прямо или косвенно влияющих на результативность и развитие таких образований, и не обеспечивает им необходимой защиты от них. Это становится довольно острой стоящей задачей для самих адвокатских образований. Конечно, некорректно ассоциировать риск только с неблагоприятными последствиями. Их наличие в действительности может способствовать прогрессивному развитию конкретного субъекта экономической деятельности (адвокатского образования), что обусловлено корреляционной связью между степенью рисков и величиной ожидаемых результатов. Однако и в случае вредоносного, и благоприятного влияния рисков на содержание и результат деятельности адвокатских образований они не могут находиться в свободном, хаотично существующем, неуправляемом состоянии.

В этой связи обеспечение устойчивого развития адвокатского образования и получения высоких экономических результатов

должно строиться на основе стройной и устойчивой модели управления рисками.

В рамках экономической науки теория управления рисками имеет достаточно высокую степень исследованности, однако для адвокатских образований, не обладающих типичными характеристиками хозяйствующего субъекта, вместе с тем находящимся в зоне действия широкого спектра рисков, теоретико-практическое исследование риск-менеджмента в сфере адвокатской деятельности является особо актуальным.

Но как показывает анализ имеющихся исследований в области риска, полученные результаты этих работ носят фрагментарный характер, не ориентированный на особенность адвокатской деятельности, отсутствует комплексный экономический подход в этом вопросе и ориентированность на управление именно адвокатской деятельностью, а также не учитывают замысла законодателя в области адвокатуры. Авторы ограничиваются в основном рассмотрением одного из видов экономического риска. Хотя, разумеется, в их работах содержатся и позитивные моменты, как в общей оценке рисков, так и в анализе методов их снижения.

Экономические аспекты категории риска в отечественной экономической литературе рассматриваются в работах В.А. Абчука, А.П. Альгина, И. Р. Балабанова, М. С. Баканова, Ю. Н. Воропаева, П.Г. Грабового, М.В. Лапусты, В.С. Мюсийчука, П.Н. Половинкина, В.В. Полякова, Н.Ю. Рогова, Н.В. Соколинской, Е.Б. Телегиной, А.П. Турусиной, В.С. Чернова, А.М. Галаевой, О.М. Ольшанской, В.К. Ващенко.

В зарубежной экономической литературе сама проблема экономического риска разработана значительно шире и глубже, и это исторически объяснимо: экономический риск имеет многолетнюю историю. Можно обратить внимание на работы в данной сфере под авторством У. Андерсона, У. Арсура, Дж.К. Гилбрейта, Э. Дж. Доллана, Ф. Найта, Дж. Росса, Ф. Хейне.

Не умаляя доктринальную ценность трудов вышеназванных авторов, отметим, в значительной степени сформированные за рубежом направления анализа экономического риска вряд ли могут быть в чистом виде применимы как к России в целом, так и к адвокатской деятельности в частности. В нашей стране сложились и существуют совершенно иные социально-экономические условия и законодательно установленные задачи. При этом отече-

ственные ученые не концентрируют свое внимание на глубоком комплексном исследовании рисков во всем их многообразии в деятельности адвокатских образований и специфики управления ими, а обращаются лишь к отдельным видам рисков и механизму минимизации их последствий. Данное обстоятельство позволяет констатировать весьма незначительную степень исследованности заявленной темы. В итоге проблемы управления рисками адвокатских образований не освещены в литературе в целом, и практически отсутствуют исследования специфических особенностей влияния факторов риска на деятельность адвокатских образований с учетом различной направленности оказания возмездной юридической помощи.

Вышеизложенные причины побудили автора к написанию данной монографии, целями которой стали теоретико-правовое исследование рисков в адвокатской деятельности и деятельности адвокатских образований, их классификация и методологическое обоснование целесообразности управления ими, определение соответствующих алгоритмов, процедур и практических инструментов такого управления.

Методология настоящей монографии выстроена в следующей логике. Первая глава раскрывает доктринальные подходы к понятию риска в контексте юридической деятельности и их классификацию, а также теоретические и методологические аспекты механизма управления рисками в юридической деятельности, его цели, задачи, принципы. Особое внимание было уделено анализу международного опыта управления адвокатскими компаниями с целью выявления положительных и негативных аспектов, оценки перспектив его применения в России.

Вторая глава посвящена организационно-правовым основам деятельности различных форм адвокатского образования. В ней, в частности, рассмотрены внешние и внутренние факторы риска в деятельности адвокатского образования и особенности управления ими.

В третьей главе проведено моделирование экономически эффективной и юридически защищенной системы управления рисками в адвокатском образовании. За основу была принята оценка ключевых показателей в таких направлениях, как анализ уровней реализуемости рисков, грейдирование в оплате услуг адвокатов образования, делопроизводство и документооборот адвокатского

образования, заключение соглашения об оказании возмездной юридической помощи, дача поручений и прием заявок на оказание юридических услуг, устное взаимодействие с доверителем, ведение учета расходов в адвокатском образовании, мониторинг клиентов и степени их благонадежности. Автором также проработаны и сформулированы предложения по изменению действующего законодательства, непосредственно связанного с регламентацией адвокатской деятельности или затрагивающего ее опосредованно.

В приложениях к монографии предложен авторский подход к корпоративному регулированию участия адвокатов в отдельных видах судопроизводства. В их содержании определены алгоритмы действий адвоката в различных ситуациях, позволяющие минимизировать риски их уголовного преследования и иных негативных последствий в рамках оказания ими правовой помощи.

Монография, на наш взгляд, может быть полезна не только представителям адвокатского сообщества, но и всем, кто интересуется данной сферой юридической деятельности в качестве исследователя, преподавателя или практика.

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ТЕОРИИ РИСКОВ В ЮРИДИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1. Риски в юридической деятельности: понятие и классификация

Объем и качество достижения целей управления рисками в адвокатском образовании прямо зависит от степени его теоретико-методологического исследования, анализа ключевых, базовых категорий, образующих его основу. Центральное место в них занимает понятие риска, этимологическая и сущностная характеристика которого выстраивалась посредством различных сфер научного познания.

Этимология слова «риск» указывает на его заимствование в конце XVIII в. из французского языка, образовавшегося на основе объединения значения в итальянском *risicare* «рисковать» — «лавиновать между скал», и в греческом *risikon* «утес».

Энциклопедическая литература предлагает следующие интерпретации слова «риск». Так, С.И. Ожегов отмечает два его значения: первое — «возможность опасности; второе — действие наудачу в надежде на счастливый исход»¹.

Наряду с этим риск в своем значении представляется как «возможная опасность или возможный убыток или неудачу в коммерческом деле, обусловленные изменчивостью рыночной конъюнктуры»². Таким образом, словарное понимание данного термина, по сути, отождествляет его с опасностью.

Как феномен риск стал предметом научного интереса в конце 60-х гг. XX в., ставшими отправными в формировании так назы-

¹ URL: <https://slovarozhegova.ru/>

² Ушаков Д.Н. Толковый словарь современного русского языка. М., 2014. С. 599.

ваемой «теории рисков», в основу которой были положены труды по оценке положительных и отрицательных последствий технологического риска¹.

В России как наука рискология формируется ближе ко второй половине XX века. Такая задержка отечественной мысли была объективно обусловлена типом общества и экономики, основанной на командно-административной системе управления, в которой риски отрицались как чуждые социалистическому типу хозяйствования, в котором все происходит в исключительно заранее запланированном виде и объеме, да и идеологически было недопустимым признать существование в Советском Союзе вероятности убытков в контексте государственного планирования экономики.

В связи с переходом к рыночной экономике в современной России теория рисков в своих концептуальных положениях нашла широкий отклик в оценке различных видов человеческой деятельности: политической, экономической, юридической и др.

В результате обобщения сложившихся в различных и, прежде всего, экономической, науках позиций при определении риска становится очевидным, что риск трактуется как возможность потерь, которые могут носить как объективный (природный), так и субъективный (антропогенный) характер.

В некотором смысле единым является мнение А. Смита, И. Шумпетера, Дж.М. Кейнса, которые определяли риск как общую и необходимую черту рыночной экономики. При этом риск как условие хозяйствования присутствует на всех его этапах — от создания бизнеса, в процессе его деятельности и даже на момент его ликвидации. При этом представляется спорным и в каком-то смысле фатальным по своему посылу утверждение о том, что риск «нельзя избежать, а можно лишь уменьшить»². Полагаем, что в части связанности рисков с деятельностью человека процессы их образования и реализации становятся управляемыми, а зна-

¹ См., напр.: *Иода Е.В.* Сущностная характеристика риска инновационной деятельности в контексте концепции «Риск-ресурс» // Социально-экономические явления и процессы. 2009. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnostnaya-harakteristika-riska-innovatsionnoy-deyatelnosti-v-kontekste-kontseptsii-risk-resurs> (дата обращения: 20.02.2023).

² См.: *Автономов В., Ананьин О., Макашева Н.* История экономических учений: учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2000. С. 315.

чит, избежать их можно. Вопрос лишь в том, что необходимо сделать для того, чтобы риски, вытекающие из деятельности людей или их объединений, оставались исключительно в теоретической (прогнозируемой) плоскости.

Еще более устойчивый вид такой подход к определению субъективного начала риска получает в свете позиции, которую занимал немецкий социолог Н. Луман. Он проводил четкую разницу между риском и опасностью. В его представлении риск был напрямую связан с принятым решением, в отсутствие которого риск не возникает. Опасность же обуславливается процессами объективного характера, происходящими во внешней для человека среде¹. Считаем возможным согласиться с таким разделением категорий «риск» и «опасность», поскольку их отождествление не имеет под собой достаточно весомых оснований и аргументов. Вместе с тем связь между риском и опасностью отрицать также ошибочно. В случае негативного развития ситуации риска опасность причинения (получения) ущерба (потерь) превращается из гипотетической в реализованную.

Заслуживает критической оценки также утверждение исключительно вредоносного характера риска, представление о конечном результате его реализации в виде убытков или ущерба. В этой связи весьма уместна известная фраза «кто не рискует, тот не пьет шампанского», значение которой выражается в возможности получения благоприятного результата действия в рискованной ситуации, извлечения прибыли большей по размеру, чем могла быть получена без какого бы то ни было риска.

В таком случае прослеживается тесная связь между риском и вероятностью результата реализации такого риска. При этом в деятельности человека практически всегда, за исключением наличия обстоятельств непреодолимой силы, предполагается выбор между двумя моделями его поведения: действовать с целью получения результата, который может оказаться в итоге далеким от запланированного, либо бездействовать, всецело оценивая вероятность неблагоприятного исхода действия.

Антитезисом подобному подходу выступает позиция, согласно которой риск может быть вызван к жизни объективными, не зависящими от воли субъекта обстоятельствами. Полагаем, что в

¹ Луман Н. Понятие риска / Н. Луман // THESIS. 1994. Вып. 6. С. 4—160.

таком случае следовало бы исключить понятие риска из объекта управления. Однако именно в такой субъективно-осознанной сущности риск может рассматриваться как управляемая категория. Сам факт формирования целого направления в менеджменте, связанного именно с управлением рисками в различных сферах жизнедеятельности человека, основой которого выступает его целенаправленная мыслительно-интеллектуальная деятельность, осуществляемая в собственных интересах или в интересах иных субъектов, говорит о субъективном характере подавляющего большинства рисков.

В качестве характерной черты рисков нередко упоминают неопределенность.

Так, В.А. Абчук обозначает «неопределенность как фактор риска, его существенную черту»¹. Такой же позиции придерживаются Ю.А. Дятлов и В.В. Бабурин².

На наш взгляд, характеристика рисков через неопределенность носит дискуссионный характер. Придерживаясь позиции о субъективном характере рисков в деятельности человека, считаем, что данная черта не является специфической для них, то есть не носит сущностной ценности. Посредством реализации рисков субъект получает результат, являвшийся целью такого риска, либо не получает его. Еще одним вариантом может стать негативное проявление риска, выразившееся в убытках (потерях). Таким образом, риск так или иначе выражается в соответствующем определенном результате.

С таким подходом не согласен В.В. Разуваев, который, подчеркивая прямую связь между неопределенностью и риском, утверждает, что «классическое со времен Найта противопоставление риска и неопределенности не работает практически нигде»³.

В связи с этим более жизнеспособной представляется связь риска с понятиями «возможность» и «вероятность». По мнению

¹ Абчук В.А. Азбука менеджмента. СПб., 1998. С. 26.

² См.: Дятлов Ю.А. Правореализующий риск: проблемы теории и практики: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Владимир, 2006.; Бабурин В.В. Риск как основание дифференциации уголовной ответственности: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук. СПб., 2001.

³ Разуваев В.В. Теоретическое определение понятия риск / В.В. Разуваев // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 9. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2016/09/72007> (дата обращения: 13.08.2023).

Л.Е. Балашова, «вероятность — характеристика степени появления некоторого события при некоторых определенных условиях»¹.

Еще одной чертой риска обозначают случайность. В определенном смысле случайность близка по своему содержанию к вероятности. Как справедливо отмечает В.В. Мамчун, «случайность, так же, как и вероятность, есть характеристика превращения возможности в действительность»².

К вышеназванным чертам риска предлагается отнести и альтернативность. Так, А.П. Альгин утверждает, что «она связывается с риском активным, который возникает в процессе выбора варианта действий из числа нескольких альтернатив»³.

Придерживаясь такой же точки зрения, Ю. Козелецкий считает, что «альтернативой может быть только то, что человек способен различить»⁴. При этом альтернативность без как минимум двух вариантов исхода ситуации сама по себе невозможна, иначе ее просто не существует. Более того, альтернативность предполагает, что из предлагаемых вариантов реализуется только один.

К вышеназванным признакам риска следует добавить ситуативность. Она указывает на то, что существование риска обусловлено совокупностью обстоятельств, под воздействием которых он возникает с вероятностью реализации или без таковой. При этом категории «ситуация риска» и «рисковая ситуация» по своему смысловому значению тождественны. И первая, и вторая заключаются в состоянии субъектов отношений и динамики их развития, повышающем вероятность возникновения риска.

Автор общей теории риска А.А. Арямов определяет его как «осознанное волевое поведение лица, направленное на достижение правомерного положительного результата в ситуации с неоднозначными перспективами развития, предполагающей вероятное наступление неблагоприятных последствий, влекущих причинение прогнозируемого вреда»⁵. Полагаем, что в подобной трактов-

¹ Балашов Л.Е. Ошибки и перекосы категориального мышления. М., 2002. С. 12.

² Мамчун В.В. О содержании общего понятия риска в праве // Труды Академии управления МВД России. 2011. № 1 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-soderzhanii-obshego-ponyatiya-riska-v-prave> (дата обращения: 14.08.2023).

³ Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. М., 1989. С. 19.

⁴ Козелецкий Ю. Психологическая теория принятия решений. М., 1979. С. 53.

⁵ Арямов А.А. Общая теория риска (юридический, экономический и психологический анализ): монография. М., 2009. С. 24—25.

ке понятие риска имеет более четкие сущностные очертания и отражает его определение в полном объеме.

Для отечественной юридической науки термин «риск» в его правовом значении и возможности его применения в законоположениях стал вызывать особый интерес с конца XX в. и сохраняет свою актуальность до настоящего времени. Чаще всего риск исследуется в контексте отраслевых юридических наук, где нормативное представление о нем тесно связано со спецификой предмета регулирования соответствующей отрасли права. В дискурсе ученых-правоведов риск представляется синонимичным понятиям «опасность», «ущерб», «утрата», «потеря». Считаем необходимым согласиться с позицией Р.А. Крючкова, который по этому поводу возражает: «Риск недопустимо сводить ни к опасностям, ни к неопределенности, ни к ошибке, так как он совершенно самостоятельное и самоценное понятие, имеющее содержательную целостность»¹. Этим же путем идет законодатель, предлагая легальные дефиниции различных правовых терминов, включающих в себя слово «риск», что следует расценивать как нарушение основных правил и требований юридической техники, предъявляемых к языку нормативного текста. В таком случае соответствующие тексты действующего законодательства должны строиться с позиции употребления выверенной и научно обоснованной терминологии, сформированной современной рискологией.

Так, например, согласно статье 8 Федерального закона от 15 декабря 2001 г. № 167-ФЗ «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации» страховым риском признается «утрата застрахованным лицом заработка (выплат, вознаграждений в пользу застрахованного лица) или другого дохода в связи с наступлением страхового случая»².

Закрепленный статьей 41 Уголовного кодекса Российской Федерации³ в качестве обстоятельства, исключающего преступность

¹ Крючков Р.А. Риск в праве: генезис, понятие и управление: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Нижний Новгород, 2011. С. 17.

² Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации: Федеральный закон от 15 декабря 2001 г. № 167-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

³ Уголовный кодекс Российской Федерации от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

деяния, обоснованный риск подразумевает возможность причинения вреда для достижения общественно полезной цели.

В Гражданском кодексе Российской Федерации содержится определение понятия «предпринимательский риск», исходя из которого следует, что такой риск напрямую связывается с убытками (неполучением доходов). Также им риск гражданской ответственности определяется как риск ответственности по обязательствам, возникающим вследствие причинения вреда жизни, здоровью или имуществу других лиц, а в случаях, предусмотренных законом, также ответственности по договорам¹. Следует заметить, что и первый, и второй вид риска представлен в статье 929 ГК РФ в качестве страхуемых имущественных интересов. Строго говоря, сама суть риска не определяется, законодатель, раскрывая вид риска, лишь повторно использует это слово. Тем не менее очевидно, что под риском в гражданском праве понимается именно вероятность наступления неблагоприятных последствий в виде вреда или убытков.

Безотносительно вида риска, его определение закрепляется в ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009, который устанавливает, что риск — это следствие влияния неопределенности на достижение поставленных целей. Под следствием влияния неопределенности необходимо понимать отклонение от ожидаемого результата или события (позитивное и/или негативное). При этом риск характеризуется путем описания возможного события и его последствий или их сочетания, и представляется в виде последствий возможного события (включая изменения обстоятельств) и соответствующей вероятности².

Еще одно определение можно обнаружить в ст. 2 Федерального закона от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании», где под риском понимается «вероятность причинения вреда жизни или здоровью граждан, имуществу физических или юридических лиц, государственному или муниципальному

¹ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2023). В данном виде документ опубликован не был. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.11.2022).

² ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Термины и определения: Приказ Росстандарта от 16 ноября 2011 г. № 548-ст. М.: Стандартинформ, 2012.

имуществу, окружающей среде, жизни или здоровью животных и растений с учетом тяжести этого вреда»¹.

Приведенные примеры свидетельствуют о том, что само по себе определение риска в своей содержательной характеристике представлено только в упомянутом законе «О техническом регулировании», в других же актах тот или иной риск определяется с использованием самого термина «риск». Вернемся к доктринальным подходам.

Можно констатировать, что в силу наиболее масштабного проявления рисков в отношениях, носящих имущественный и личный неимущественный характер, именно ученые-цивилисты заняли лидирующую позицию в их исследовании, как нормативно закреплённых правообразующих и правопрекращающих юридических фактов. В связи с этим В.В. Абрамов отмечает, что «категория риска и его последствий отражена во многих нормах гражданского законодательства, однако раскрывается она по-разному, с использованием различной терминологии»².

В общей теории права на данный момент единого представления о риске как общеправовом институте не сформировалось. В некотором смысле широко принимаемой остается позиция Ю.А. Тихомирова, который концептуально понятие риска в его правовом значении определяет как «вероятное наступление события и совершение действий, влекущих негативные последствия для реализации правового решения и способных причинить ущерб регулируемой им сфере»³.

Для определения рисков в юридической деятельности обратимся к понятию последней. Очевидно, что юридическая деятельность является одной из наиболее рисковенных сфер жизнедеятельности людей. Масштаб опосредованности социальных отношений правом, обеспечение его действия через различные виды юридической деятельности, субъектами которой выступают не

¹ О техническом регулировании: Федеральный закон от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ (ред. от 02.07.2021) // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 20.11.2022).

² Абрамов В. В. О понятии риска как цивилистической категории // Бизнес, менеджмент и право. 2011. № 2.

³ Тихомиров Ю. А. Право: прогнозы и риски: монография. М.: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации: ИНФРА-М, 2018. С. 216.

только государственно-властные субъекты, но и граждане и их объединения, предопределяют существование многочисленных рисков, с ними связанных. Безусловно, если говорить о таком виде юридической деятельности, как правоприменительная, то в круге ее субъектов представлены исключительно специально уполномоченные на то органы государства, местного самоуправления и должностные лица, наделяемые властно-распорядительными полномочиями. Граждане и их объединения в данной сфере в качестве полноправного субъекта не фигурируют, чего не скажешь о правотворческой деятельности, где и народ, и общественные организации рассматриваются в качестве нормотворца.

По нашему мнению, одним из наиболее удачных с точки зрения определения целей является понятие юридической деятельности, предложенное В.Н. Карташовым, который понимает под ней «опосредованную правом профессиональную, трудовую, государственно-властную деятельность по вынесению юридических решений компетентных на то органов, которая нацелена на выполнение общественных функций и задач (создание законов, осуществление правосудия, конкретизацию права и т.д.) и удовлетворение тем самым как общесоциальных, групповых, так и индивидуальных потребностей и интересов»¹.

Представляется, что в этом определении нашла максимально полное отражение телеологическая (целевая) сущность юридической деятельности. Наличие в этом определении профессиональной деятельности обосновывает отнесение к ней деятельности, осуществляемой адвокатами.

Оставляя за рамками настоящего исследования многочисленные подходы к определению субъектов юридической деятельности, отметим, что придерживаемся позиции, согласно которой к таковым следует относить не только уполномоченных на то органов государственной власти и местного самоуправления, но и управомоченных на совершение юридически значимых действий и процедур граждан, их объединений и организаций.

В свете широкого подхода к определению субъектов юридической деятельности будет обоснованным отнести к их числу адвокатские образования, члены которых осуществляют адвокат-

¹ *Карташов В.Н.* Юридическая деятельность: понятие, структура, ценность. Саратов, 1989. С. 172.

скую деятельность, безусловно, являющуюся по своему содержанию юридической. При этом важно подчеркнуть, что юридическая деятельность для адвокатского образования является фундаментом его функционирования, в ней отражается социальное назначение адвокатуры как таковой независимо от формы создаваемого в ней образования. Однако в целом в деятельности адвокатского образования следует выделять еще одно направление, которое можно назвать сопутствующей основному. Ее содержание образуют различные меры, обеспечивающие благоприятные условия для оказания адвокатами квалифицированной юридической помощи (ведение бухгалтерского учета и документооборота, оказание информационной поддержки, методического сопровождения, создание материально-технической базы для работы адвокатов, состоящих в образовании). Оба эти направления деятельности адвокатского образования могут иметь как общие, так и специфические по своему характеру риски.

Учитывая содержание юридической деятельности, вне зависимости от ее видов, риск в ней может быть определен следующим образом: это состояние субъекта юридической деятельности, возникающее под воздействием рискообразующих факторов, носящее для него вероятностный характер в соотношении запланированной цели и достигнутого результата осуществляемой деятельности, способное повлечь или не повлечь юридически значимые последствия.

В данном определении хотелось особо акцентировать внимание на соотношении цели и результата юридической деятельности. В контексте адвокатской деятельности эти цели, с точки зрения публично-правовой природы российской адвокатуры, в обобщенно нормативном виде представлены в Федеральном законе от 31 мая 2002 г. № 63-ФЗ «Об адвокатуре и адвокатской деятельности в Российской Федерации»¹. Посредством реализации адвокатом своих прав и обязанностей, установленных действующим законодательством, эти цели должны быть достигнуты. Однако возникает закономерный вопрос: всегда ли такое соотно-

¹ Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации: Федеральный закон от 31 мая 2002 г. № 63-ФЗ (ред. от 24.07.2023) // Консультант-Плюс. 1997-2023. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_36945/ (дата обращения: 28.11.2022).

шение измеримо количественным показателем? Общепризнано, что оказание квалифицированной юридической помощи представлено как в материально выражаемом результате (сбор и подготовка документов, служащих доказательствами по делу, подготовка исков, жалоб, ходатайств, замечаний на протоколы судебных заседаний и т.д.), так и в нематериальном (интеллектуальные затраты, ораторское мастерство при выступлении в суде, времязатраты на поездки в различные органы и организации в целях представительства и т.п.). В конце концов, осуществленная защита прав и законных интересов доверителя в суде с меньшим, чем ожидается, или вовсе без выигрыша, это тоже достигнутый результат, и в этом смысле речь идет о риске для доверителя. Что касается адвоката, то для него в процессе достижения глобальной цели — выполнение своей профессиональной функции существует и ряд других, например, получить вознаграждение за свою работу в установленном соглашением объеме и сроки, и при этом не подвергнуться какому бы то ни было преследованию, связанному с оказанием юридической помощи. По крайней мере, для адвоката адекватное вознаграждение своего труда и его правовая защищенность как поверенного стоят на позиции наиболее рискообусловленных.

Принимая двуединую природу результата, достигаемого в условиях риска, и учитывая суть деятельности адвокатского образования, считаем возможным риск в адвокатском образовании определить как вероятность наступления правовых последствий для адвокатского образования, возникающая в процессе осуществления им юридической и сопутствующей ей деятельности.

Прежде чем дать характеристику основным видам рисков в деятельности адвокатских образований, которые могут быть объектом управления, обратимся к предлагаемым в литературе общим классификациям рисков.

Е.Г. Князева и другие авторы предлагают классифицировать риски следующим образом: «По фактору возникновения риски подразделяются на: внутренние и внешние; по возможности страхования на: страхуемые и нестрахуемые; по характеру воздействия рисков на результат на: спекулятивные и чистые; по уровню финансовых потерь на: допустимые, критические, катастрофические; по возможности предвидения на: прогнозируемые и непро-

гнозируемые (форс-мажор); по длительности воздействия на: постоянные и временные; по сферам проявления на: политические, социальные, экологические, коммерческие, профессиональные»¹.

Анализ отдельных подходов к классификации рисков в юридической деятельности показывает, что некоторые авторы проводят ее с учетом оценки юридической деятельности как предпринимательской. Так, Н.М. Удалова выделяет в ней «в зависимости от субъекта риски: риски исполнителя (например, неоплата выполненных услуг), риски заказчика (например, неисполнение обязательств по договору исполнителем), риски выгодоприобретателя (например, неисполнение обязательств по договору исполнителем); в зависимости от волевого фактора: риски, вызванные событиями, риски, которые спровоцированы определенными действиями; в зависимости от характера рисков при предоставлении правовой помощи: риски общего характера, риски стороны»².

Сами по себе критерии классификации и выделенные в их рамках разновидности рисков представляются вполне уместными в свете вышеприведенной универсальной классификации рисков в экономической деятельности. Такой подход автор обосновывает коммерческим характером юридической деятельности, обозначая ее как предпринимательскую. Конечно, не вся и не любая юридическая деятельность может быть коммерциализирована, это исключено при ее осуществлении государством и уполномоченными им лицами. Однако практически всегда ее осуществление прямо или косвенно носит возмездный характер для субъекта этой деятельности. Оплата труда законодателя, сотрудников органов правоохранительной системы (судов, прокуратуры, МВД и пр.), вознаграждение адвокату, взимание государством пошлин за оказание разного рода государственных и муниципальных услуг — все это и придает юридической деятельности признак возмездности для субъектов, ее осуществляющих. Тем не менее сфера юридической деятельности в части, относящейся к ведению государства, не является столь рискогенной.

¹ Финансово-экономические риски: учебное пособие / Е.Г. Князева, Л.И. Юзвович, Р.Ю. Луговцов, В.В. Фоменко. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. С. 73.

² Удалова Н.М. Особенности рисков в юридической деятельности // Политика, государство и право. 2013. № 10. URL: <https://politika.snauka.ru/2013/10/1005> (дата обращения: 12.03.2023).

Не допуская в принципе параллелей между адвокатскими образованиями и компаниями, представляющими юридический бизнес, отметим, что риски у них в значительной части совпадающие, исключение составляют риски, обусловленные особенностями правового регулирования адвокатской деятельности.

Итак, в качестве критериев классификации рисков в деятельности адвокатского образования считаем возможным предложить следующие.

В зависимости от направления деятельности адвокатского образования можно выделить: риски представительства и юридического сопровождения, осуществляемого адвокатами и риски сопутствующей (хозяйственно-экономической) деятельности, осуществляемой штатным персоналом адвокатского образования.

Риски представительства и юридического сопровождения связаны с непосредственным осуществлением юридически значимых действий со стороны адвоката по защите прав и законных интересов граждан и юридических лиц, либо по обеспечению правовой защищенности от потенциальных угроз нарушения прав и законных интересов, возникающих в различных сферах деятельности (личная, семейная, профессиональная, экономическая и пр.). Наиболее частым результатом реализации таких рисков являются неполучение вознаграждения за оказанную юридическую помощь или взыскание ранее полученного вознаграждения по причине оспаривания обоснованности его получения.

Риски сопутствующей (хозяйственно-экономической) деятельности связаны с внутренней организацией деятельности адвокатского образования. Здесь носителем риска является сотрудник компании, находящийся с ней в трудовых правоотношениях, чьи действия (бездействие) препятствуют достижению цели или причиняют ущерб нормальному функционированию адвокатского образования. Эти риски в деятельности адвокатских образований складываются под воздействием таких факторов, как неустойчивая и неэффективная система управления внутри образования, отсутствие контроля и стандартизации оказываемых услуг, недостаточная конкурентоспособность адвокатов, слабый маркетинг и другие. В итоге реализации рисков хозяйственно-экономической деятельности возможно наступление чрезвычайно ощутимых негативных правовых последствий для адвокатского образования как для юридического лица (утрата репутации в со-

обществе, снижение или полная утрата востребованности на рынке, банкротство, ликвидация).

В зависимости от вида ответственности как последствия реализации риска для адвоката: риск уголовной ответственности, риск дисциплинарной ответственности, риск финансовой ответственности, риск гражданско-правовой ответственности.

Говоря о риске уголовной ответственности, следует подчеркнуть, что ее наступление для адвоката напрямую связано с вытекающей из нее суровой дисциплинарной ответственностью, а точнее, лишением его статуса адвоката в связи с его судимостью. Данный аспект, на наш взгляд, заслуживает более глубокого анализа.

В целом риск уголовной ответственности в определенном смысле выполняет и превентивную функцию в процессе адвокатской деятельности, этот риск управляем, поскольку напрямую зависит от правового поведения адвоката. В большинстве случаев торжествует правосудие в отношении преступившего закон представителя адвокатского сообщества. Другое дело, когда происходит уголовное преследование и последующее привлечение к уголовной ответственности адвокатов, в чьих действиях органы следствия усматривают состав, например, мошенничества, однако подобная квалификация строится на субъективном усмотрении обвиняющей стороны. В этой связи стоит упомянуть такую разновидность вознаграждения труда адвоката, как гонорар успеха.

Ряд нашумевших судебных дел, предметом рассмотрения которых были подобные оценки полученного гонорара с интерпретацией его как необоснованного обогащения для адвоката и его участия как субъекта мошеннической схемы, дают повод говорить о рисках уголовной ответственности, не только вытекающих из противоправной деятельности адвокатом в рамках оказания юридической помощи, но и в результате такой спорной квалификации ее правоохранительными органами.

Кстати, последствия реализации риска уголовной ответственности связывать исключительно с адвокатами будет не совсем правильно. В случае индивидуальной формы адвокатского образования факт судимости практически прекращает деятельность адвокатского кабинета. Кроме того, определенные негативные последствия (репутационные потери) терпят и коллективные адвокатские образования, чьими членами (партнерами) являются

осужденные адвокаты. Для них также повышается вероятность привлечения адвокатского образования, в частности коллегии адвокатов, к субсидиарной ответственности.

Затрагивая риски финансовой ответственности для адвокатских образований, их условно можно разделить на четыре группы.

1. Риски непосредственного взыскания денежных средств с адвокатского образования, что на текущем этапе является наиболее острой проблемой правового регулирования.

2. Риски, связанные с ненадлежащим исполнением адвокатскими образованиями обязанностей налогового агента.

3. Риски, связанные с разглашением адвокатским образованием адвокатской тайны, либо с раскрытием персональных данных своих членов и сотрудников адвокатского образования.

4. Риски, связанные с исполнением адвокатским образованием требований Федерального закона от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма».

Два первых вида рисков характерны для адвокатских образований, находящихся в статусе юридического лица, а третий и четвертый могут присутствовать в деятельности адвокатского образования любой из предусмотренных законом формы.

Подводя итог настоящему параграфу, считаем необходимым подчеркнуть, что в формировании понятия феномена риска в деятельности людей участвовал весь комплекс сфер научного познания. Масштабы присутствия и последствия рисков в различных областях жизнедеятельности общества лишь способствовали появлению целого направления в науке, получившей название рискологии.

Исследования рисков позволили выявить их характерные черты, среди которых — вероятностный характер, ситуативность, неопределенность и связь цели и результата.

Юридическая деятельность в числе прочих видов деятельности человека не менее рискогенна. Это обусловлено, в первую очередь, ее опосредованностью правом, содержание которого хотя и наполнено изначально нормативно закрепленным смыслом, однако действие носит ситуативный характер. Определяя модель регулируемых отношений, право в своей реализации находится в плоскости фактического взаимодействия людей друг с другом и их групп, наполненного самыми разнообразными обстоятельством

вами и условиями, определяющими тот или иной характер и результат возникающих отношений.

Риск в юридической деятельности отражает правовое состояние субъекта такой деятельности, обусловленное действием рискообразующих факторов, носящее для него вероятностный характер в соотношении запланированной цели и достигнутого результата осуществляемой деятельности, способное повлечь или не повлечь юридически значимые последствия.

В силу значительного количества рисков в юридической деятельности целесообразной представляется их классификация. По нашему мнению, представление о критериях и выделяемых видах рисков позволяют, во-первых, правильно их определять, анализировать и оценивать вероятные последствия, и, во-вторых, принимать адекватные меры по минимизации неблагоприятных последствий риска, прогнозировать потенциальные риски и профилировать их.

Для адвокатского образования риск как феномен определяется с учетом цели его функционирования, которая заключается в обеспечении благоприятных условий для адвоката, осуществляющего свою профессиональную деятельность, достижение которой в обстоятельствах постоянно увеличивающихся вызовов и угроз самого разного свойства становится все более затруднительной. По этой причине особое значение для адвокатских образований приобретает выработка механизма управления рисками в их деятельности с определением его структуры и содержания.

1.2. Механизм управления рисками в юридической деятельности: цели, задачи и методы

Динамичность общественных отношений и систем, их обеспечивающих, их неустойчивость и возможная дестабилизация под воздействием различного рода факторов и условий, применение вновь вводимых моделей осуществления практической деятельности, в том числе юридического характера, актуализируют вопросы управления данными процессами, разработки типовых алгоритмов действия в рискообусловленных ситуациях. Еще большее значение приобретает комплексное представление о механизме управления рисками в целом, его конечной цели, опреде-

ляющих его содержание принципов и наиболее оптимальных методов его осуществления в современных условиях.

Следует заметить, что в рискологической литературе определения понятия механизма не предложено, хотя сама теория управления рисками вполне проработана и концептуально сформирована. Вместе с тем самому понятию механизма уделяется огромное внимание, которое эволюционно трансформировалось из исключительно механической в философскую, а позднее — в экономическую и юридическую категорию.

В исследовании механизма в целом подчеркивается важность характеристики его статических (институциональных) и динамических (деятельностных) свойств.

Однако, как отмечает Ю.В. Горбунов, «несмотря на полувековое использование этого термина в экономической науке и широкое его применение, единое, общепринятое понятие так и не выработалось»¹.

В юридической же науке термин «механизм» занял устойчивые позиции в характеристике функционирования фундаментальных социальных институтов государства и права. При этом и механизм государства, и механизм правового регулирования общественных отношений представлены с позиции институционально-деятельностного подхода, через систему инструментов, средств, методов, с помощью которых определяется и наполняется содержанием функционирование каждого из обозначенных институтов.

По мнению профессора С.С. Алексеева, механизм правового регулирования — это «взятая в единстве динамическая система правовых средств (звеньев, элементов), при помощи которой обеспечивается результативное правовое воздействие на общественные отношения»². При этом, учитывая именно динамическую сторону механизма правового регулирования, в нем выделяют три обязательных элемента: юридические нормы, правовые отношения и акты реализации права.

Анализируя отраслевые концепции механизма правового регулирования, сформировавшиеся в советской юридической док-

¹ Горбунов Ю.В. О понятии «механизм» в экономических науках // Экономика Профессия Бизнес. 2018. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-ponyatiimehanizm-v-ekonomicheskikh-naukah> (дата обращения: 24.03.2023).

² Алексеев С.С. Общая теория права: в 2 т. М., 1982. Т. 2. С. 27.

трине, О.В. Панкова отмечает, «что по своему содержанию они были очень близки к трактовке названного понятия, предложенной С.С. Алексеевым, и раскрывали его с позиций инструментального (специально-юридического) подхода — через систему правовых средств, определяемых в качестве правовых установлений (инструментов), обеспечивающих удовлетворение интересов субъектов права и достижение социально полезных целей. Расхождения во взглядах касались только набора этих самых средств, а также целей их систематизации»¹.

До сегодняшнего дня категория механизм в определении сущности и содержания действия права сохраняет свою актуальность, но больше в отраслевых юридических науках.

Применительно к управлению рисками в юридической деятельности, на наш взгляд, вполне обоснованно использование термина «механизм» в его универсальном, построенном на междисциплинарном исследовании смысле.

Синтезируя отдельные вышеприведенные положения, механизм управления рисками в юридической деятельности можно определить как систему средств и методов, используемых для установления перечня рисков и степени их обусловленности объективными и субъективными факторами в различных направлениях юридической деятельности, наиболее полного и адекватного их прогнозирования, анализа, выработки и реализации мер по их предотвращению, либо по минимизации возможных негативных последствий их реализации.

Структурно механизм управления рисками в юридической деятельности можно выразить формулой «субъект — объект (риск) — деятельность (методы) — результат». При этом важно понимать, что механизм, кроме своей структуры, представлен с учетом его динамической природы набором последовательных стадий управления (планирование — определение и идентификация рисков в деятельности — анализ и оценка рисков — принятие решений на основе оптимального сочетания методов управления).

Субъектом управления рисками в юридической деятельности выступает лицо (подразделение), обладающее соответствующей

¹ Панкова О.В. Основные направления исследования механизмов в праве в современной научной доктрине // Вестник ВГУ. Серия: Право. 2020. № 1 (40). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-napravleniya-issledovaniy-mehanizmov-v-prave-v-sovremennoy-nauchnoy-doktrine> (дата обращения: 25.03.2023).

компетенцией и властно-распорядительными полномочиями на принятие мер по профилактике и противодействию рискам. В адвокатском образовании субъектом управления рисками выступает орган управления таким образованием, привлекающий для целей риск-менеджмента сотрудников, обеспечивающих комплексность и системность планирования и контроля. При этом считаем, что в определенной степени субъектами управления рисками выступают также адвокаты, состоящие в адвокатском образовании.

Как уже отмечалось, юридическая деятельность в целом, и адвокатская — как ее разновидность, обусловлена присутствием в ней значительного количества рисков. Именно это объективирует потребность в исследовании механизма управления рисками в данной сфере. Как отмечалось в предыдущем параграфе настоящего исследования, большинство рисков в деятельности адвокатских образований носят непосредственно или опосредованно субъективный характер. Другими словами, они обуславливаются факторами, возникающими в результате осознанно-волевого поведения субъектов юридической деятельности в целом и ее разновидностей в частности. Такими видами выступают правотворческая, правоприменительная деятельность и собственно адвокатская деятельность.

Прежде всего управление рисками в адвокатском образовании предполагает целенаправленные действия управляющего субъекта по организации юридической и сопутствующей ей деятельности этого образования с учетом рисков.

В качестве глобальной цели управления рисками в юридической деятельности выступает обеспечение устойчивого функционирования и развития организации (органа), сохранение рентабельности деятельности посредством прогнозирования и профилактики рисков, результатом которых могут быть вредоносные последствия для нее, а также минимизации таких последствий, в случае если риски реализованы. Для адвокатского образования такая цель также характерна.

Названной целью определяются задачи риск-менеджмента в адвокатском образовании, содержание которых следующее:

- образование органов управления рисками (риск-менеджеров), закрепление их компетенции;
- утверждение организационной структуры компании, распределение функций и полномочий по риск-менеджменту;

- разработка и утверждение политики компании по риск-менеджменту;
- выработка стратегии и тактики риск-менеджмента;
- разработка локальных актов, регламентирующих порядок осуществления риск-менеджмента организации;
- обеспечение и контроль соблюдения установленного порядка риск-менеджмента.

Управление рисками тесно связано с понятием планирования. А.А. Музалевский определяет планирование как «целенаправленный, организованный и непрерывный процесс выделения различных элементов и аспектов организации элементов этого процесса, определения их состояния и взаимодействия в данное время, прогнозирования их развития на некоторый период в будущем, а также составления и программирования набора действий и ресурсов для достижения желаемых результатов»¹. Следует согласиться, что без планирования в данной сфере управления утрачивается сама суть менеджмента.

При этом в риск-менеджменте целесообразно применение как долгосрочного (стратегического) планирования, так и краткосрочного (тактического). В рамках первого определяются подход, принципы и методы риск-менеджмента, его структура и организация по различным направлениям деятельности, второе — конкретизирует в текущем представлении ресурсы и средства, направляемые на осуществление управления рисками в краткосрочной перспективе.

Методами риск-менеджмента выступают в комплексе используемые субъектом управления приемы и средства, позволяющие либо риск устранить, либо минимизировать его негативные последствия. Механизм управления рисками в адвокатском образовании демонстрирует свою эффективность только тогда, когда управленческие решения принимаются на основе взвешенного и грамотного применения соответствующих методов риск-менеджмента. В данном случае проблема заключается в том, что до настоящего времени в России не выработана универсальная методология принятия решений в условиях риска, которая бы была легко адаптируема к управлению рисками во всех сферах деятельности, в том числе юридической.

¹ Музалевский А.А., Яйли Е.А. Риск: анализ оценка, управление. СПб.: РГГМУ, 2008. С. 27.

Обращаясь к имеющемуся в литературе анализу методов управления рисками, отметим, что предпринимаются попытки их систематизированного исследования и в некоторой степени их можно учесть при определении методов риск-менеджмента в юридической деятельности.

Наиболее простым с точки зрения В.М. Корнеевой и С.В. Пупенцовой методом риск-менеджмента является «избежание риска»¹. Обладая высокой степенью эффективности, данный метод одновременно блокирует функциональную активность, останавливает отдельные производственные процессы и действия в условиях, когда уровень реализации риска и его последствия были оценены, например, ошибочно.

При управлении рисками в юридической деятельности данный метод не всегда применим, особенно если речь идет об оказании безвозмездной юридической помощи, или ее оказание по уголовному делу, то есть односторонний отказ адвоката в таком случае не допускается. С точки зрения представительства в гражданском судопроизводстве на возмездной основе по заключенному с доверителем соглашению запрета на возможный односторонний отказ адвоката от исполнения своих обязательств не установлено. Для реализации такого права адвокату следует исходить из общих требований профессиональной этики, действовать разумно и добросовестно, известив о своем намерении заблаговременно, дабы не причинить подобным отказом вреда своему доверителю и не создать условий, при которых его право на защиту будет ущемлено.

На наш взгляд, метод избежания риска в адвокатской деятельности применяется в большей степени на первоначальном этапе взаимодействия с потенциальным доверителем. Оценивая судебную перспективу на основе тщательного изучения и предварительного анализа доводов обращающегося за помощью лица, представленных им документов и иных материалов, способных образовать доказательную базу по делу, адвокат получает возможность также оценивать возможные риски вступления в дело в качестве защитника (поверенного). В определенном смысле из-

¹ См.: Корнеева В.М., Пупенцова С.В. Современные методы управления рисками на предприятиях // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2020. № 2. С. 33—38.

бежанием рисков является строгое соблюдение адвокатом требований законодательства об отмывании (легализации) доходов, в результате чего исключается вероятность заключения рискогенного соглашения с лицом, по отношению к которому применяются меры государственного финансового контроля.

По поводу высказываемого отдельными авторами мнения о наличии у метода избежания риска безусловного плюса в виде минимизации рисков и неопределенности отметим, что частота и продуктивность использования данного метода находится в зависимости от качества анализа и оценки факторов риска и его последствий.

Ко второй группе, связанной с собственно управлением, относятся методы с изменением уровня риска и методы, не снижающие уровня риска. Уровень риска, по нашему мнению, — одна из ключевых позиций в риск-менеджменте адвокатского образования, анализ и оценка которого определяет конечный результат принимаемых управленческих решений.

Уровень риска связан с вероятностью его реализации и влиянием последствий его реализации на саму деятельность. Оценка уровня реализуемости риска предполагает анализ факторов, его обуславливающих, и может предусматривать следующую шкалу: «максимальный — высокий — средний — низкий — минимальный».

Максимальный уровень реализуемости риска связан с нарушением субъектом юридической деятельности прямо установленных законодательством запретов, за которые нормативно определены правовые последствия, а также с наличием правоприменительной практики, указывающей на однозначную реализуемость риска.

Высокий уровень риска присутствует при законодательно установленном запрете, но отсутствии нормативно установленных последствий его нарушения. Еще одним фактором, определяющим высокий уровень реализуемости риска, служит наличие правовых позиций высших судебных инстанций, чьи положения могут скорее быть интерпретированы в сторону реализуемости риска, чем наоборот.

Средний уровень реализуемости риска формируется под влиянием хотя бы одного из перечисленных факторов: акты действующего законодательства насыщены положениями с противоре-

чивым толкованием; правоприменительная практика представлена противоположными по результату актами; деятельность построена на использовании оценочных категорий и понятий; какой-либо аспект деятельности не регламентирован законодательно, при этом у сторон отсутствует соглашение относительно него.

Низкий уровень характерен для деятельности, которая урегулирована с точки зрения закона, и его нормативные положения хотя и могут получить в процессе применения интерпретацию в пользу реализации риска, но имеющаяся на данном этапе практика свидетельствует об обратном.

В минимальном значении уровень реализуемости риска может быть оценен, когда деятельность построена на строгом следовании установленным законодательным требованиям, при этом имеются «разовые» акты судебного и (или) административного правоприменения, указывающие на вероятность реализации риска.

Уровень влияния риска на деятельность связывают с объемом и характером ущерба последствий, наступающих при его реализации. В данном случае шкала оценки такого уровня может быть представлена значениями: критический — существенный — незначительный — незначительный.

Критическим уровень влияния риска становится тогда, когда последствием его реализации становится привлечение адвоката к уголовной ответственности, лишение его статуса или к субсидарной ответственности адвокатского образования, а также его ликвидация или банкротство.

Последствиями существенного уровня влияния риска на деятельность можно назвать привлечение адвокатского образования к финансовой ответственности в значительном размере, неоплата или частичная оплата адвокату вознаграждения по соглашению об оказании юридической помощи, штраф для должностного лица образования на существенную сумму, наложение на адвоката дисциплинарного взыскания (за исключением меры по лишению его статуса), утрата части контингента в связи с репутационными потерями.

У несущественного уровня последствия выражаются в привлечении адвокатского образования к различного рода ответственности, не влияющей серьезно на стабильность и устойчивость его экономической основы, несение адвокатом или адвокатским

образованием дополнительных к запланированным расходов, связанных с осуществлением деятельности.

Незначительный уровень влияния риска в качестве последствий имеет возникновение необходимости дополнительных расходов по оказанию юридической помощи, исчисляемых в незначительных суммах.

В тех случаях, когда риски неизбежны, учет показателей обоих уровней риска приобретает особое значение и становится основой для выбора и применения методов по изменению риска, а если быть точнее, по его снижению.

Особого внимания заслуживает такой метод управления рисками, как хеджирование.

А.А. Сантикова определяет, что «хеджирование как метод снижения финансовых рисков представляет собой договор, смысл которого заключен в страховании себя от возможных колебаний на финансовых рынках посредством передачи своих рисков инвестиционным спекулянтам»¹.

Важным в аспекте управления адвокатскими компаниями с точки зрения хеджирования рисков является взаимодействие с ключевыми партнерами. Связи с нотариальными конторами, торгово-промышленными палатами, отраслевыми объединениями предоставляют бизнесу преимущества и в то же время создают уязвимость, если деятельность компании в той или иной мере ставится в зависимость от наличия или отсутствия соответствующей связи с конкретным субъектом. Для минимизации данного вида риска компании необходимо обеспечивать ротацию такого рода партнеров и публично раскрывать новых для поддержания конкуренции.

В качестве метода, снижающего риск, указывается также метод диссипации. Его суть заключается в равномерном распределении факторов риска между участниками деятельности с целью предотвращения их концентрации у одного из этих участников. В контексте деятельности адвокатского образования подобный метод применим в случае привлечения для оказания услуг по ЭДО или ведению бухгалтерскому учета специалистов, не состоящих в его штате. Таким образом, адвокатское образование

¹ Сантикова А.А. Хеджирование как метод смягчения рыночных рисков // Достижения науки и образования. 2016. № 4 (5). С. 26—30.

сможет снизить уровень рисков в своей деятельности посредством внешней профессиональной помощи.

В тесной связи с этим методом находятся специфические способы реализации метода локализации и переноса риска, которые применяются, когда можно идентифицировать источники риска надлежащим образом, над которыми устанавливается контроль, который, в результате, снижает вероятность финансового риска. Тесная связь двух этих методов проявляется в следующем: например, известно, что аутсорсинг — одна из самых распространенных форм реализации метода переноса риска; однако неверный выбор контрагента повлечет за собой соответствующие финансовые потери, вступая в противоречие таким образом с методом уклонения от риска. В этом проявляется теснейшая внутренняя связь и взаимообусловленность методов риск-ориентированного подхода, что подчеркивает целостность данной системы.

Еще один метод, обозначаемый как разновидность диссипации, получил название диверсификации рисков. В простейшей интерпретации суть этого метода раскрывается через известную предостерегающую от потерь поговорку «не храни яйца в одной корзине».

По мнению В.М. Корнеевой и С.В. Пупенцовой, «диверсификация разделяет риски, не позволяя им концентрироваться и наносить существенный ущерб деятельности организации»¹.

В деятельности адвокатского образования адаптивное применение метода диверсификации риска целесообразно с учетом специализации состоящих в образовании адвокатов. Другими словами, управляя рисками, адвокатское образование должно на основе мониторинга спроса на квалифицированную юридическую помощь формировать свой состав таким образом, чтобы обеспечивать предложение такой помощи на максимально высоком уровне. Важно помнить, что специализация не должна быть одна, например, исключительно представительство в арбитражном процессе, даже если она и показывает высокую рентабельность для адвоката.

¹ Корнеева В. М., Пупенцова С. В. Современные методы управления рисками на предприятиях // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2020. № 2. С. 33—38.

В литературе по риск-менеджменту предлагается выделять еще одну группу методов, целью применения которых является профилактирование и минимизация возможных негативных последствий рисков, а также стимулирование деятельности с высоким уровнем риска, но с перспективой получения высокого положительного результата.

В числе наиболее применимых для управления рисками в юридической деятельности необходимо назвать метод стратегического планирования. С его помощью адвокатское образование, исходя из имеющегося человеческого и материально-технического ресурса, определяет свое развитие в долгосрочной и среднесрочной перспективе и таким образом определяет потенциальные риски в соответствующих направлениях своей деятельности.

Важнейшее значение имеют мониторинг, анализ и оценка информации, отражающей микро- и макросреду адвокатского образования. Весьма эффективным инструментом выступает исследование внутреннего потенциала адвокатского образования, его перспектив и возможностей в существующих условиях. Определение и анализ характеристик внешней среды позволяет в синхронизированном формате дать оценку текущей ситуации на рынке квалифицированной юридической помощи, в регуляторном секторе и адекватно спрогнозировать риски. Безусловно, применение данного метода требует от адвокатского образования серьезных ресурсозатрат, однако именно он обладает максимальной степенью эффективности в риск-менеджменте.

Заключительными в нашей классификации являются методы, называемые в совокупности трансферами или передачей риска, представляющей собой передачу ответственности за риск третьим лицам при сохранении его существующего уровня. Трансфер риска осуществляется путем заключения договоров, страховых и не страховых. Страхование — один из наиболее удобных и распространенных методов риск-менеджмента. Суть метода заключается в передаче рисков страховой компании за плату¹. И страхование профессиональной деятельности адвокатов прямо предусмотрено законом, то есть носит обязательный характер. Таковую

¹ См.: Болтунова Е.М., Идрисова А.А. Использование страхования как инструмента при управлении рисками предприятий // Проблемы экономики и менеджмента. 2014. № 2 (30). С. 25—27.

роль могут играть договоры страхования рисков имущественной ответственности, заключаемые адвокатскими образованиями в статусе юридического лица.

Административные методы управления рисками, по мнению Е.А. Куликовой, построены на силовом принуждении и состоят из:

- организационных методов, предусматривающих разработку надлежащих организационных решений, регламентирующих деятельность персонала в различных ситуациях;
- распорядительных методов, носящих директивный характер, направленных на достижение поставленных целей через соблюдение внутренних нормативных документов и обеспечение эффективной деятельности предприятия в заданных параметрах путем прямого административного регулирования;
- дисциплинарных методов, основанных на привлечении к внутренней дисциплинарной ответственности работников предприятия, виновных в возникновении и негативной реализации риска¹.

Резюмируя изложенное, необходимо отметить, что механизм управления рисками в юридической деятельности можно определить как систему средств и методов, используемых для установления перечня рисков и степени их обусловленности объективными и субъективными факторами в различных направлениях юридической деятельности, наиболее полного и адекватного их прогнозирования, анализа, выработки и реализации мер по их предотвращению, либо по минимизации возможных негативных последствий их реализации.

В институциональном смысле механизм управления рисками представлен системой органов (субъектов) управления и подразделений (отделов), обеспечивающих своим функционированием достижение цели управления и решения обусловленных ею задач.

Деятельностный аспект механизма управления рисками в юридической деятельности неразрывно связан с достижением глобальной цели такого управления, а именно обеспечения устойчивого функционирования и развития организации (органа),

¹ См.: Куликова Е.А. Риск-менеджмент: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2014. С. 100—101.

сохранение рентабельности деятельности посредством прогнозирования и профилактики рисков, результатом которых могут быть вредоносные последствия для нее, а также минимизации таких последствий, в случае реализации риска.

Важнейшей характеристикой механизма управления рисками выступает его системность. В ней отражается неразрывная связь между всеми участниками управления, средствами и методами, используемыми для получения ожидаемого результата управления.

Учитывая специфику юридической деятельности в целом и адвокатской в частности, механизм управления рисками в ней предполагает применение ряда методов, выработанных экономической теорией управления рисками, среди которых диссипация, девирсификация и трансфер. При этом управляющему риском субъекту следует помнить о простейшем методе в риск-менеджменте, это его избежание.

Безусловно, выбор средств и методов управления рисками в юридической деятельности определяется ее организационно-правовыми основами, статусом организации, а также комплексным анализом рискообразующих факторов.

1.3. Международный опыт управления

адвокатскими компаниями: положительные и негативные аспекты, применение в России

Специализация деятельности любой адвокатской компании определяется сквозь призму ее ценностного предложения — разрешения правового вопроса и, как следствие, перечнем оказываемых ею юридических услуг.

Необходимо подчеркнуть, что ценностное предложение, как и вся парадигма осуществления своей деятельности тем или иным адвокатским образованием, начиная со взаимодействия юридического консультанта с доверителями и маркетинга и заканчивая структурой издержек и доходов, существует и реализуется в пределах, которые очерчены внешними и внутренними факторами, влияющими на осуществление такой деятельности. В этом случае речь идет о законодательном, экономическом, политическом и технологическом факторах, в рамках которых функционирует данная отрасль юридической деятельности.

Представляется, что уместным будет рассмотрение обозначенного вопроса посредством сравнительно-правового анализа для выявления наиболее эффективных механизмов управления адвокатскими компаниями, выделения слабых и сильных сторон подходов, которые существуют в том или ином государстве.

Для целей настоящей работы полагаем целесообразным выделить две основные формы функционирования адвокатских образований в силу влияния обозначенных выше факторов-регуляторов: во-первых, функционирование в форме осуществления адвокатами своей трудовой функции в случае, если адвокатская деятельность рассматривается с точки зрения формального подхода как исключительно правозащитная, где тарифы установлены контролирующим органом в твердой сумме; во-вторых, функционирование в форме осуществления адвокатами деятельности, более приближенной к предпринимательской, с тарифами, которые носят рекомендательный характер, где с точки зрения законодательства возможно полноценное управление адвокатским образованием с позиций риск-ориентированного подхода.

Следует рассмотреть в первую очередь те законоположения иностранных государств, которые сужают адвокатскую деятельность до представительства по назначению, где она не обладает чертами предпринимательства и, как следствие, в рамках которой невозможна реализация тех или иных систем управления ввиду жесткости правовой материи и, соответственно, правового статуса адвокатуры. Законодательство иностранных государств по-разному дефинирует как адвокатуру, так и адвокатскую деятельность. Например, в Армении адвокатская деятельность определяется законодателем как вид правозащитной деятельности, направленной на осуществление интересов, преследуемых получателями юридической помощи. Законодательство Таджикистана, в свою очередь, понимает адвокатуру как независимое профессиональное объединение, обеспечивающее оказание юридической помощи физическим и юридическим лицам, и дает следующее определение: «вид социальной помощи, оказываемой в правовой области физическим и юридическим лицам, заключающейся в использовании любых законных способов и средств с целью защиты прав и законных интересов этих лиц»; очень близкое по семантике и формулировке определение наличествует и в законодательстве Кыргызстана. Внимания заслуживают и схожие указа-

ния законодателей Казахстана и Узбекистана, прямо постулирующих о существовании адвокатуры в форме некоммерческой организации.

Выделим характерные признаки обозначенных подходов, определяющих впоследствии и статус адвокатских образований — они мыслятся законодателем как особые субъекты права, юридические лица, на деятельность которых распространяются общие положения гражданского законодательства о юридических лицах, которые, однако, не являются коммерческими организациями, но обретают себя в форме профессионально-общественных некоммерческих юридических лиц.

В противовес рассмотренным выше формам существования адвокатских образований следует проанализировать правовые концепции государств, определяющих адвокатскую деятельность как коммерческую. Закон Кыргызстана позволяет адвокатам осуществлять свою деятельность либо через адвокатские учреждения, либо, что примечательно, как индивидуальную предпринимательскую деятельность. Обращая внимание на опыт западных государств, нельзя не заметить, что адвокатура в Германии занимает положение независимой организации во всей правосудной системе, а сами адвокаты имеют статус практически свободных предпринимателей, но и их положение имеет определенное ограничение — существует законодательный запрет на рекламу своей деятельности, однако они освобождены от уплаты ремесленного налога.

Небезынтересным является положение адвокатуры и регламентация адвокатской деятельности во Франции. По сходству с отечественным законодательством адвокат не может совмещать свою деятельность с иной коммерческой, существует «регулятор» в виде запрета на осуществление предпринимательской деятельности. Закон предъявляет и особые требования к кандидату на должность адвоката — помимо высшего юридического образования предусмотрена особая система допуска к полноправному членству в коллегии. Так, желающему осуществлять адвокатскую деятельность необходимо успешно сдать экзамены в одном из региональных центров профессиональной подготовки, освоить годичную образовательную программу, пройти практическую подготовку и сдать экзамены повторно; в случае успешного завершения всех названных этапов юрист принимается в «ор-

ден» адвокатов (коллегию) и приносит присягу, после чего необходимо прохождение двухлетней стажировки. Лишь по завершении всех требуемых законодателем вех профессионального становления имя соискателя вносится в списки коллегии как полноправного члена.

Отметим ряд факторов-регуляторов, которые оказывают внешнее влияние на деятельность адвоката во Франции: например, примечательным видится тот факт, что адвокат имеет право осуществлять практику лишь в том суде, к которому он приписан; однако гонорары адвоката определяются по соглашению с доверителем, что объясняется коммерциализацией данной структуры и представляется положительной тенденцией.

В свою очередь, коллегии адвокатов в Германии образуются по территориальному признаку и объединяют адвокатов, приписанных к суду одной и той же земли — так проявляются особенности историко-социального развития названного государства. Существующие коллегии объединяются в единую Федеральную палату адвокатов и являются подконтрольными ей, что обуславливает частичную иерархичность адвокатского сообщества в Германии. Частичную постольку, поскольку не все немецкие адвокаты объединены в коллегии — согласно закону, коллегии отнесены к категории «корпораций публичного права», что, казалось бы, должно подразумевать добровольность в аспекте членства в таком объединении. Однако определенный «барьер» существует и здесь — любое лицо, допущенное к адвокатской практике, обязано открыть свою канцелярию при соответствующем суде. Коллегия в форме рекомендаций определяет тарифные ставки — при этом, несмотря на их рекомендательный характер, профессиональные этические нормы требуют их придерживаться.

Однако адвокатскую деятельность невозможно исследовать лишь в разрезе ее внешних регулятивных факторов, ограниченности деятельности нормами права, предусмотренными законодателем организационно-правовыми формами существования адвокатских образований, предписанной адвокату совокупности прав и обязанностей. Важно рассматривать этот вопрос сквозь всю упомянутую выше парадигму, составляющую основу юридического бизнеса; выявление ее качественных характеристик в каждом конкретном случае позволяет выработать наиболее эффективную бизнес-модель.

Потребители отечественного рынка юридических услуг представлены самыми разнообразными субъектами — как физическими лицами, так и юридическими лицами; в каждом случае разрешение правового вопроса лежит в плоскости той или иной отрасли права или же на их стыке — гражданское, санкционное, корпоративное право или же вопросы семейного и жилищного права — совокупность этих признаков формирует соответствующие сегменты рынка. Немаловажное значение имеет и отрасль экономики, в рамках которой лежит материально-правовой интерес потребителя — нефтегазовый сектор, ритейл, фармацевтика, et cetera. Зачастую определяющим фактором является платежеспособность потребителя юридической услуги, зависящая от уровня дохода соответствующего субъекта.

Н.Л. Пирогов в этой связи подчеркивает, что «выработка наиболее эффективной бизнес-модели юридической компании зависит от правильного выбора сегмента рынка, что позволяет минимизировать риски на начальном этапе. Такой выбор несет роль системообразующего фактора всей дальнейшей деятельности, закладывает фундамент для формулировки ценностного предложения, выбора формы взаимодействия с доверителями и клиентами, определения каналов сбыта, оценки структуры издержек и доходов, возможных ключевых партнеров; создает почву для наиболее достоверного прогнозирования дальнейшей деятельности»¹.

Как было указано, базовым ценностным предложением любой юридической компании является разрешение правового вопроса потребителя. Интерес доверителя не сведен к исключительно судебному представительству, сопровождению процесса и подготовке процессуальных документов, его интерес заключается в разрешении спора в его пользу.

Однако было бы ошибочным считать достигнутой задачу удовлетворения такой потребности посредством достижения положительного результата в соответствующем случае, если перед юридическим бизнесом стоит задача обретения конкурентоспособности в условиях изобильного и динамично развивающегося рынка. Юридическая компания обязана формировать и дополни-

¹ Пирогов Н.Л., Хайдуков В.П. Потенциал бизнес-модели как основа принятия управленческих решений // Вестник НИБ. 2018. № 34. С. 51.

тельные предложения — предоставление высокоуровневого и качественного сервиса, удобство взаимодействия «потребитель — консультант», подчеркивание статуса потребителя за счет использования услуг юридической компании высокого статуса, предоставление знаний (обучение персонала клиента, предоставление аналитической информации в виде разного рода выкладок по соответствующему правовому казусу, информирование клиента о важных изменениях в правовом поле, если это затрагивает его деятельность, и иное).

В рамках рассматриваемой темы нельзя не упомянуть каналы сбыта. Прямые каналы взаимодействия клиента с юридической компанией являются основными, поскольку нацелены на непосредственное взаимодействие друг с другом. Задействование каких-либо посредников в реализации юридических услуг возможно, по нашему мнению, лишь при сбыте стандартизированной «юридической продукции», например, готовые комплекты (макеты) правовых документов, которые могут быть использованы потребителем самостоятельно. В гражданско-правовом смысле продукт трансформируется из услуги в товар, конечный и овеществленный результат деятельности, который благодаря его свойствам удовлетворяет соответствующие потребности потребителя, что порождает возможность реализации такого продукта опосредованным способом и не требует прямого участия исполнителя (изготовителя).

Выделим методы реализации прямого сбыта продуктов, предоставляемых юридическим бизнесом:

- личное и непосредственное взаимодействие потребителя и компании;
- дистанционное взаимодействие посредством различных средств связи;
- специализированные площадки для отбора поставщиков услуг на конкурсной основе, тендеры.

Представляется справедливым суждение — большее количество каналов сбыта ведет к большим возможностям реализации услуг¹.

¹ См.: Косов М.Е. Особенности бизнес-модели юридической компании и влияющие на нее факторы // Вестник Московского университета МВД России. 2019. № 5. С. 63.

Для целей сравнительно-правового анализа рассмотрим основные модели управления рисками, внедряемые в международные и (или) иностранные компании, актуальные на настоящий момент.

В их числе необходимо назвать модель управления рисками Coso COSO ERM — это американский стандарт, разработанный Комитетами спонсорских организаций (ориг. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). В рамках стандарта разработано два основных документа, датированных 2004 и 2017 годами соответственно — природа риска в них остается неизменной, различается лишь сам подход. Стандарт рассматривает управление рисками как деятельность, осуществляемую как руководством компании, так и всеми ее сотрудниками; ее основой выступает стратегия, разрабатываемая на стадии развития предприятия. Также стандартом предполагается управление связанным с этими событиями риском, а также контроль того, чтобы не был превышен риск-аппетит организации и предоставлялась разумная гарантия достижения целей организации. Модель выделяет четыре видовых категории бизнес-задач: стратегические цели (strategic); операционные цели (operations); цели по подготовке отчетности (reporting); цели по соблюдению законодательства (compliance). Восемь компонентов управления рисками представлены внутренней средой (internal environment); постановкой целей (objective setting); определением событий (event identification); оценкой рисков (risk assessment); реагированием на риск (risk response); средствами контроля (control activities); информацией и коммуникацией (information and communication); мониторингом (monitoring).

Рассмотрим также и европейский стандарт, модель управления рисками FERMA, предполагающий организацию управления рисками, разработанный Федерацией Европейских ассоциаций специалистов по управлению рисками.

Данный стандарт предполагает несколько иной подход, нежели в случае с COSO — сначала происходит анализ и оценка рисков посредством сбора и накопления всей информации о компании, рынке, экономической отрасли и отрасли законодательства, которая регулирует деятельность соответствующей компании. После чего составляется «карта рисков», на которой отображаются выявленные риски; на ней, таким образом, находят отображе-

ние наиболее «высокорисковые зоны», в отношении которых требуются наблюдение и мониторинг.

Характерным признаком этой модели является большое количество отчетности — первичный отчет на основании анализа потенциальных угроз и возможностей, повторный отчет после реализации принятых решений на основании первичного отчета, оценка действительных расходов, возникающих при реализации мероприятий, направленных на ликвидацию или минимизацию рисков развития, внутренний и внешний отчеты — для ознакомления внутри компании и для лиц «извне», по тем или иным причинам заинтересованных в такой информации — инвесторы, кредиторы. Красной нитью через весь европейский стандарт проходит контроль, который основан на непрерывном мониторинге и анализе эффективности мероприятий по управлению рисками, он направлен на аккумуляцию собственного релевантного опыта.

В контексте рассматриваемой темы нельзя не уделить внимание системе стандартизации риск-ориентированного управления организацией, используемой в России, и насколько возможна ее реализация в рамках управления адвокатским бизнесом на настоящий момент.

ISO 31000 — семейство стандартов, касающихся риск-ориентированного управления организацией. Подчеркнем: на данный момент данное семейство стандартов является единственной моделью, имеющей статус международной, а не используемой в рамках национального законодательства или в пределах отдельных корпораций или объединений. Данное семейство было разработано одним из технических комитетов Международной организации по стандартизации (International Organization for Standardization, ISO — отсюда исходит и аббревиатура в наименовании группы стандартов). Восходящие к международным данным стандарты были имплементированы Россией в ее правовую систему, и на данный момент имеют статус национальных, будучи представленными рядом актов:

- ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»;
- ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска»;
- ГОСТ Р 51897-2011 «Менеджмент риска. Термины и определения».

Отметим, что ГОСТ Р ИСО 31000 предоставляет рекомендации по управлению рисками, с которыми сталкиваются организации, — эти рекомендации, по задумке, могут быть применены и адаптированы для любого вида организаций. Следует заметить, что в названных актах присутствует высокий уровень проработки терминологической составляющей, выделены ключевые принципы управления рисками, которые приобретают статус основополагающих идей, образуя основу дальнейшего развития концепции; на высоком уровне систематизированы инфраструктура управления рисками (в том числе и нововведение — раздел по поэтапному внедрению риск-менеджмента в организации) и процесс управления рисками (от обмена информацией и оценки риска до воздействия на него и документирования). Несмотря на то, что данный стандарт предоставляет обобщенное руководство, он не предназначен для обеспечения единообразия риск-менеджмента во всех организациях¹. Таким образом, он не является узкоспециальным или же отраслевым — а значит, возможно его использование в рамках управления юридической компанией.

Однако для того чтобы проанализировать возможность его использования в контексте рассматриваемой темы, следует обратить внимание на статистику в отношении численности того или иного вида адвокатских образований в России на текущий момент. Согласно данным Федеральной палаты адвокатов Российской Федерации, по состоянию на 1 января 2023 года в России учреждено и действует 27 029 адвокатских образований, в том числе:

- 3433 коллегий адвокатов;
- 971 адвокатское бюро;
- 22 521 адвокатский кабинет;
- 82 юридических консультаций².

Таким образом, 83,32% адвокатских образований представлены в виде адвокатских кабинетов — элементов, в рамках которых не-

¹ См.: Джалилов Д.А., Мирзаев Б.С. Применение менеджмента в оценке рисков инвестиционных проектов // Проблемы науки. 2019. № 11 (47). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-menedzhmenta-v-otsenke-riskov-investitsionnyh-proektov> (дата обращения: 18.05.2023).

² Сведения о составе адвокатского сообщества в Российской Федерации за 2023 год. ФПА РФ. 24 апреля 2023 г. URL: <https://fparf.ru/practical-information/statistics/svedeniya-o-sostave-advokatskogo-soobshchestva-v-rossiyskoy-federatsii-za-2023-god> (дата обращения: 20.05.2023).

возможна реализация управления как такового. Такой вид адвокатского образования встраивается в иерархию «Федеральная палата — Палата региона — Кабинет», его деятельность подвержена прямому влиянию внешних факторов и определена лишь вертикалью, в пределах которой он существует; фактически у адвокатского кабинета отсутствуют механизмы, благодаря которым было бы возможно смягчить или нивелировать влияние того или иного внешнего обстоятельства, в отличие от коллегии или бюро. Полагая, что такая форма существования, несмотря на ее популярность ввиду видимой организационной простоты, наносит вред ценностям адвокатуры как единого сообщества: адвокатские кабинеты предполагают повышение разобщенности в сообществе ввиду дезорганизованности образований, снижается экономическая эффективность адвокатуры как социально-правового института.

На данный момент 46 675 адвокатов (56% от общей численности, или 62% — с действующим статусом) осуществляют адвокатскую деятельность в коллегиях адвокатов. Коллегии, как и бюро, на наш взгляд, позволяют применение риск-ориентированного подхода ввиду того, что в большей степени обладают признаками юридической компании, несмотря на то, что отнесены законодателем к некоммерческим организациям. В этом случае в полной мере возможно как управление персоналом, так и юридическими рисками; объединения адвокатов позволяют укрепить и создать новые положительные традиции профессионального взаимодействия.

На основании проведенного исследования представляется возможным выделить положительные и негативные стороны того или иного подхода.

Во-первых, следует повторить, что применение риск-ориентированного подхода в управлении юридическим бизнесом возможно лишь в рамках правовой реальности, которая мыслит адвокатскую деятельность как коммерческую, поскольку в этом случае она приобретает черты предпринимательской — имеет своей целью, помимо титульной правозащитной, извлечение прибыли, осуществляется своими силами и на свой риск. В случае, когда адвокатская деятельность признается некоммерческой в абсолютном смысле этого слова и не рассматривается даже как «гибридная», она такими чертами не обладает.

Несмотря на то, что риск-ориентированный подход, осуществляемый посредством персонала, относится, в большей степени, к

факторам внутреннего контроля, нельзя убирать из уравнения и регуляторы внешние — законодательные, экономические, политические и технологические. В этом отношении, на наш взгляд, следует отметить, с одной стороны, положительные черты подхода западноевропейских государств в виде сложной системы аттестации адвокатов, поскольку это повышает престиж профессии, увеличивает доходность предприятия ввиду объемных временных затрат и сложности процедуры становления специалистом, отвечающим всем требованиям. Юридический консультант в этом случае становится действительно сильным специалистом; однако возможно выделить и негативные черты, одна из которых — высокий порог вхождения в профессию. В конечном счете, это может обернуться не в пользу бизнеса — высокие цены на юридические услуги «отсекают» часть потребителей по признаку объема доходов; поэтому вновь обретает актуальность тщательный анализ сегмента рынка при построении бизнес-модели адвокатской компании.

Проанализируем зарубежный опыт стандартизации управления рисками в компании. Ранее в работе нами были проанализированы две основные системы — COSO и FERMA, используемые в США и странах Европы соответственно. На наш взгляд, оба стандарта обладают рядом преимуществ и недостатков как в отношении друг друга, так и при рассмотрении *as is*.

Несмотря на то, что стандарт COSO как редакции 2004, так и 2017 года используется некоторыми из лидеров рынка, нельзя не отметить высокую степень абстракции, используемой в терминологии и основных, задающих вектор начала данных стандартов, что, в целом, характерно для стандартов, направленных на реализацию риск-ориентированного подхода в бизнес-моделях — слишком велико число экономических секторов, в которых они могут быть использованы. Однако, в противовес системе COSO, вновь обратим внимание на характерную черту системы FERMA — данный стандарт, на наш взгляд, обладает существенным преимуществом в отношении себе подобных, поскольку сопровождается большим количеством отчетности. Так как основная цель такого стандарта — минимизация риска, мониторинг должен сопровождаться накоплением огромных массивов информации, заключенных в форму отчетов. Таким образом, появляется возможность проведения аналитической работы и формулирования собственного опыта.

На основании результатов проведенного исследования следует заключить, что, несмотря на высокую степень проработанности риск-ориентированного управления в научных трудах и его научную обоснованность, до недавнего времени подход на практике не получал широкого распространения. Лишь немногие западные страны (Австралия, США, Великобритания) сделали шаги по практическому внедрению методологии риск-ориентированного анализа в повседневную работу. На наш взгляд, в условиях статуса России как самостоятельного экономического актора, имеющего широкое поле возможностей для экономического развития, внедрение такой системы управления не только желательно, но и необходимо.

Проанализированное в работе семейство стандартизации, имплементированное российским законодательством, обладает, как указано, рядом преимуществ и направлено на максимально широкое применение. Однако ввиду того, каким образом представлена адвокатура на данный момент, использование систем управления рисками представляется невозможным ввиду значимого удельного веса такого вида адвокатских образований, как адвокатский кабинет. Полагаем, что для совершенствования адвокатуры в России как социально-правового института и усиления как экономического субъекта, необходимо объединение адвокатов в форме коллегий и адвокатских бюро, их консолидация.

Таким образом, следует заключить, что в текущей правовой действительности России назрела потребность восприятия извне некоторых подходов в ведении юридического бизнеса: в частности, реализация систем управления рисками в адвокатских образованиях. Следует воспринять и выявленные положительные аспекты управления — консолидация адвокатских образований, на законодательном уровне — уход от адвокатских кабинетов, поощрение объединений профессионалов. На данный момент представляется очевидным, что адвокатура имеет все черты предпринимательской деятельности, не обретая при этом своего истинного места внутри закона. Коммерциализация адвокатской деятельности не означает ее превращения исключительно в способ заработка, наоборот — возможность профессиональной самореализации и самоактуализации каждого конкретного индивида позволит вывести предоставление юридических услуг на качественно новый уровень, удовлетворяя, таким образом, интерес потребителя.

АНАЛИЗ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДВОКАТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ И РИСКОВ В ИХ РЕАЛИЗАЦИИ В РОССИИ

2.1. Организационно-правовые основы деятельности различных форм адвокатского образования

В рамках XIII Всероссийского съезда адвокатов президент Федеральной палаты адвокатов Российской Федерации С.И. Володина отметила, что по состоянию на апрель 2023 года общая численность адвокатов в России составляет 83526 человек, имеющих соответствующий статус. При этом наблюдается прирост в адвокатском сообществе на 1400 человек, что может свидетельствовать о наметившейся тенденции к численному укреплению института адвокатуры в нашей стране. Этому способствует как совершенствующийся механизм регулирования адвокатской деятельности в целом, так и повышение статуса адвоката и его востребованности в качестве субъекта, обеспечивающего эффективную реализацию права граждан на получение квалифицированной юридической помощи в различных сферах их жизнедеятельности. Именно организационно-правовые основы адвокатуры как система актов действующего законодательства в сочетании с обеспечением и реализацией принципов деятельности адвокатских образований выступают важнейшим компонентом всего механизма управления такими образованиями и возникающими в их деятельности рисками.

Институт адвокатуры в России прошел долгий и непростой путь своего формирования и развития, и в современных условиях сохраняет способность к адаптации в стремительно изменяющихся условиях осуществления своих общесоциальных и собственно профессиональных функций в правозащитном механизме.

Взяв свое начало с Судебной реформы 1864 года, адвокатура России сразу позиционировалась как институт, чьим ключевым назначением было оказание квалифицированной правовой помощи, в структуре которого выделялись присяжные поверенные, выступавшие как самоуправляемые корпорации и относившиеся к судебным палатам, где образовывали особые коллегии. Также появился институт частных поверенных, которые должны были получать особые свидетельства от судьи, в чьем округе они осуществляли представительство в производстве по гражданским делам. Ключевой разницей между названными поверенными было то, что к первым, как сейчас назвали бы, «квалификационные требования» предъявлялись, а вторых — они совершенно не касались. Именно это обстоятельство послужило основанием для скептического отношения сегодняшних исследователей истории адвокатуры к такому ее институту, как частные поверенные, а если быть точнее — их игнорирования совсем.

Великая Октябрьская революция 1917 года радикально повлияла на организационно-правовые основы адвокатуры, довольно устойчиво сложившиеся на тот момент, как, собственно, и на все сферы жизни государства и общества, предполагая необходимые изменения исключительно в сломе предыдущих систем, в том числе — судебной. Безусловно, попытки обеспечить защиту в суде предпринимались, однако это заняло довольно длительное время и привело к созданию коллегий защитников, построенных в соответствии с разветвленной системой советов.

Деятельность подобной системы была сопряжена с различными проблемами, главные из которых были напрямую связаны с неэффективностью управления ею и осуществления контроля за качеством выполняемых защитниками профессиональных обязанностей. Более того, как и любая структура, выстроенная на однопартийной иерархичности связей между образующими ее элементами, советская адвокатура в своем проявлении была далека от истинной цели существования данного правозащитного института.

В целом советский период отмечен рядом ключевых актов, положенных в основу правового регулирования адвокатуры, среди которых необходимо особо выделить Закон РСФСР от 25 июля 1962 г. «Об утверждении Положения об адвокатуре РСФСР» и пришедший на его замену одноименный Закон РСФСР от 20 но-

ября 1980 г. Жизнеспособность последнего нашла свое подтверждение в более чем 20-летнем применении норм данного закона, даже после развала СССР в 1991 году вплоть до 2002 года.

С принятием Конституции Российской Федерации в 1993 г. был четко зафиксирован курс современной России на формирование правового государства, одним из принципов которого является обеспечение и гарантированность основных прав и свобод личности, в том числе право, предусмотренное статьей 48 Основного Закона страны. В этой связи требовалось реформирование всей правозащитной системы и адвокатуры — в первую очередь.

Безусловно, в своей прежней конструкции адвокатура не отвечала социальным потребностям, и ее кардинальные преобразования произошли на основе Федерального закона от 31 мая 2002 г. № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации» (далее — федеральный закон 63-ФЗ), в котором глава 4 определила новую организацию адвокатской деятельности и адвокатуры. Впервые используя понятие «адвокатское образование», законодатель к его формам отнес адвокатский кабинет, коллегии адвокатов, адвокатское бюро и юридическую консультацию, при этом три последние предназначены для обеспечения объединения адвокатов и содействия их профессиональной деятельности. При этом отмечалось, что на этапе разработки среди форм адвокатских образований не упоминались коллегии адвокатов и юридические консультации. Они появились позже, в окончательном варианте текста федерального закона 63 - ФЗ, что является, несомненно, важным нововведением, определяющим организацию адвокатской деятельности, и, кстати, не единственным. Свою детальную регламентацию получили квалификационные требования, предъявляемые к адвокатам, определен порядок допуска к квалификационному экзамену, закреплены полномочия адвокатского сообщества на осуществление самоконтроля и пределы государственного контроля за адвокатской деятельностью.

Обратимся к характеристике актов действующего законодательства, образующих систему нормативного регулирования деятельности адвокатских образований. В силу значительного количества в рамках настоящего исследования нами не ставится задача глубокого погружения в содержание каждого из образующих данную систему актов, однако с точки зрения определения правовых основ функционирования различных форм адвокатских обра-

зований отдельные правовые акты заслуживают детального анализа, в том числе с позиции их последующей реализации.

Систему законодательства в сфере адвокатской деятельности наряду с федеральным законом 63-ФЗ образуют порядка восьмидесяти нормативных правовых актов, собственно регламентирующих или в части затрагивающих адвокатскую деятельность, практически половина из которых — федеральные законы, в том числе кодифицированные. В достаточно систематизированном виде этот перечень представлен на официальном сайте Федеральной адвокатской палаты РФ и обеспечивает возможность оперативного обращения к нему заинтересованных лиц.

Безусловно, системообразующую позицию в этих актах занимает Основной Закон нашего государства — Конституция Российской Федерации.

В действующей редакции Конституция Российской Федерации хотя и не содержит прямого упоминания об адвокатуре, но именно она посредством закрепляемого в статье 48 права каждого на квалифицированную юридическую помощь устанавливает концептуальное требование к государству обеспечить его реализацию, в том числе с помощью создания необходимых условий для формирования в стране адвокатуры и ее функционирования. Сама по себе адвокатура является специальной гарантией полноты и качества реализации вышеуказанного конституционного права человека. В этом случае можно констатировать, что на конституционном уровне признаются положения ст. 14 Международного пакта «О гражданских и политических правах» от 16 декабря 1966 г.¹.

Конституционные нормы неоднократно становились критерием оценки соответствия норм, регламентирующих деятельность адвокатов, содержащимся в них предписаниям. В частности, предметом такой оценки стали нормы абзаца первого пункта 1 статьи 2 федерального закона 63-ФЗ в 2019 году и абзаца второго пункта 3 статьи 17 ФЗ-63 в 2022 году. В первом случае Конституционный Суд Российской Федерации какого-либо нарушения конституционной законности не усмотрел, а во втором — наоборот, признал неконституционным бессрочный запрет на предста-

¹ О гражданских и политических правах: Международный пакт от 16 декабря 1966 г. // Бюллетень Верховного Суда РФ. 1994. № 12.

вительство в суде для лица, чей статус адвоката был прекращен в связи со вступившим в законную силу приговором за совершение им умышленного преступления.

Кроме того, по данным официального сайта Конституционного Суда Российской Федерации с 2002 года более 100 раз перед ним гражданами и юридическими лицами посредством поданных заявлений о нарушении их конституционных прав положениями ФЗ-63 ставились вопросы, требовавшие дачи аналогичной оценки, однако в их принятии было отказано. Данная статистика сама по себе не может однозначно свидетельствовать о том, что оспариваемые нормы названного акта вступают в противоречие с Основным Законом государства, поскольку чаще всего основанием для отказа в принятии таких заявлений становилось несоблюдение заявителями критерия допустимости обращений в Конституционный Суд РФ или, другими словами, по формальному основанию. Роль фундаментального акта в механизме правового регулирования адвокатской деятельности Конституции Российской Федерации отводится и в контексте обеспечения прав и свобод самих адвокатов, обладающих, наряду со специальным, общим правовым статусом.

Важное место в определении статуса коллективных адвокатских образований занимает Федеральный закон 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (далее — ФЗ об НКО), на основании норм которого определяется порядок создания, деятельности, реорганизации, ликвидации большинства таких образований. Исключая из конечных уставных целей деятельности бюро, коллегий адвокатов и консультаций извлечение прибыли от своей деятельности, названный закон при этом не содержит прямого запрета на получение доходов от осуществления адвокатскими образованиями предусмотренных их уставами деятельности, используемых в дальнейшем на реализацию основной цели своего существования, выполнение социально значимой функции. Таким образом, ФЗ об НКО содержит правовую основу для осуществления адвокатскими образованиями деятельности, приносящей доходы.

Наряду с вышеназванными актами концептуальные основы деятельности адвокатов в рамках тех или иных адвокатских образований определены федеральным законом 63-ФЗ. Подчеркивая публично-правовой характер адвокатуры, ее особый правовой

статус в правозащитном механизме, данный закон служит нормативно-правовой основой адвокатуры современной России как одной из гарантий обеспечения реализации права на защиту субъективных прав, свобод и интересов физических и юридических лиц и равный доступ к правосудию. Как отмечается в литературе, «после принятия Закона об адвокатуре РФ было сформировано современное организационное устройство адвокатского сообщества и определены формы адвокатских образований, а главное — закреплено правовое положение адвоката на принципах профессиональной независимости и сохранения адвокатской тайны»¹.

Структура федерального закона 63-ФЗ представлена пятью главами, объединяющими собой 45 статей. Первоначальное содержание данного закона подверглось значительному количеству изменений, и на сегодняшний день адвокатура регулируется актом в уже четырнадцатой своей редакции. Это свидетельствует о серьезных и при этом кардинальных доработках нормативного регулирования вопросов, связанных и со статусом адвокатуры, и с механизмом управления ею. Пожалуй, наиболее значительными в этом смысле как для главы 4 ФЗ-63, определяющей организацию деятельности адвокатских образований, так и для всего закона в целом, стали федеральные законы от 20 декабря 2004 г. № 163-ФЗ и от 2 декабря 2019 г. № 400-ФЗ.

Внесенные на сегодняшний день изменения и дополнения призваны усовершенствовать сложившуюся структуру адвокатского сообщества, привести четкие и понятные правила его деятельности, порядка осуществления полномочий и пределов ответственности в профессиональной сфере.

Оставляя за рамками настоящего исследования подробный и глубокий анализ соотношения норм федерального закона 63-ФЗ с нормативными положениями Гражданского кодекса Российской Федерации, отметим, что проявившаяся в 2014 году коллизия между названными актами была успешно разрешена посредством правотворчества. В частности, действующая ныне редакция пункта 4 статьи 123.16-1 Гражданского кодекса Российской Федерации недвусмысленно определяет приоритет норм специального закона 63-ФЗ по отношению к своим нормам, установив, что осо-

¹ *Карташов М.* Реформа адвокатской деятельности в Германии. URL: <https://www.advgazeta.ru/mneniya/reforma-advokatskoy-deyatelnosti-v-germanii/>

бенности создания, правового положения и деятельности адвокатских палат субъектов Российской Федерации и Федеральной палаты адвокатов Российской Федерации определяются законодательством об адвокатской деятельности и адвокатуре.

Еще одним заметным противостоянием норм Гражданского кодекса Российской Федерации положениям федерального закона 63-ФЗ стал пункт 1 статьи 65.1 (в редакции от 5 мая 2014 г. № 99-ФЗ). Он устанавливал, что к корпоративным юридическим лицам (корпорациям) отнесены ассоциации (союзы), которые входят в число юридических лиц — некоммерческих организаций и включают в себя, в частности, адвокатские палаты¹. При этом в ст. 123.8, содержащей основные положения об ассоциации (союзе), упоминались не адвокатские палаты, а объединения адвокатов.

Таким образом, Гражданский кодекс Российской Федерации распространил положения об ассоциациях (союзах) и на адвокатские образования и создал неопределенность в регулировании вопросов, связанных с организационно-правовыми формами региональных адвокатских палат и адвокатских образований, созданием и полномочиями органов адвокатского самоуправления. Речь идет, в частности, о предусмотренном федеральным законом 63-ФЗ перечне форм адвокатских образований, о содержащихся в Гражданском кодексе Российской Федерации положениях о необходимости устава и единоличном органе управления в ассоциации (союзе). В таком случае даже адвокатское образование, состоящее из двух человек, можно было бы считать ассоциацией. Именно такого количества адвокатов, согласно федеральному закону 63-ФЗ, достаточно, чтобы образовать коллегии адвокатов или адвокатское бюро, но его явно недостаточно для того, чтобы ассоциация выполняла свое назначение — представление и защиту общих интересов и достижение общественно полезных целей. И в этом случае законодатель вновь пошел навстречу адвокатам и внес соответствующие изменения в п. 1 ст. 65.1 Гражданского кодекса Российской Федерации, в результате которых к ассоциациям (союзам) объединения адвокатов больше не относятся.

¹ См.: Сухомлинова Л.А., Карапетян Г.Е. Адвокатские палаты и образования как вид некоммерческих корпоративных организаций // ЕГИ. 2016. № 2 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/advokatskie-palaty-i-obrazovaniya-kak-vid-nekommercheskih-korporativnyh-organizatsiy> (дата обращения: 05.05.2023).

Еще один правовой акт заслуживает, на наш взгляд, особого внимания в контексте основ деятельности адвокатов в рамках различных образований, а именно Кодекс профессиональной этики адвоката, принятый I Всероссийским съездом адвокатов 31 января 2003 года¹ (далее — Кодекс этики).

Относительно природы данного акта в системе источников права в юридической науке сохраняется дискуссия между представителями двух позиций: первая — заключается в отрицании нормативного правового характера Кодекса этики, вторая — признает его в качестве разновидности подзаконных актов, локального нормативного акта. С точки зрения законодательства, а точнее, норм, содержащихся в п. 2 ст. 4 и подп. 4 п. 1 ст. 7 федерального закона 63-ФЗ, этот спор, по сути, разрешен в пользу второй позиции. Локальный характер данного акта обусловлен кругом субъектов (адвокатов), являющихся адресатами норм Кодекса этики, при этом неперсонифицированность и многократность применения этих норм, их обязательность свидетельствует о нормативно-правовой природе предписаний, в них содержащихся.

На уровне судебной практики нормативный характер Кодекса этики также признан², и он используется в качестве правового обоснования решений, принимаемых различными уровнями российской судебной системы.

Особо жаркие споры при оценке роли и места Кодекса этики в системе актов, определяющих правовые основы деятельности адвокатов, вызывает его первый раздел, где закреплены нравственные критерии и традиции адвокатской деятельности. В частности, отмечается, что содержащиеся в нем морально-нравственные

¹ Кодекс профессиональной этики адвоката (принят I Всероссийским съездом адвокатов 31.01.2003) (ред. от 15.04.2021). URL: <https://fparf.ru/documents/fparf/documents-of-the-congress/the-code-of-professional-ethics-of-lawyer> (дата обращения: 10.04.2023).

² Об отказе в принятии к рассмотрению жалоб гражданина Усманова Рафаэля Раисовича на нарушение его конституционных прав рядом положений Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации, Федерального закона «Об адвокатской деятельности и адвокатуре», Закона Российской Федерации «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании, Кодекса профессиональной этики адвоката и приказами Генерального прокурора Российской Федерации: Определение Конституционного Суда РФ от 25 февраля 2013 г. № 278-О. Документ опубликован не был. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.10.2023).

ориентиры для адвоката, осуществляющего свою деятельность в соответствии с высоким статусом и публично-правовыми целями адвокатуры как одного из элементов правозащитного механизма и гражданского общества, весьма далеки по своей конструкции и содержанию от типичных правовых норм. Рациональным в этом утверждении является то, что, несмотря на общий характер, правовые нормы в сравнении с моральными нормами предполагают более четкую структурированность. Характерные для моральных норм критерии честности, порядочности и доверия в структуре нормы правовой выступают одновременно условием ее действия и качественной характеристикой или признаком самого поведения адвоката, и в этом смысле возникает ощущение, что требования первого раздела — это скорее предписания не самого поведения, а его нравственно-этических предпосылок и установок. Тем не менее они закрепляются в признанном в качестве источника права корпоративном акте в установленном законом порядке и прямо уполномоченным на то органом, общим решением членов адвокатского сообщества.

Что касается второго раздела Кодекса этики, то содержащиеся в нем процессуальные нормы определяют процедуру дисциплинарного производства в отношении адвокатов, которые нарушили требования, содержащиеся в первом разделе, выполняющие по сути роль норм материального права. Именно они определяют эти требования, основанные, как уже было отмечено, на общепризнанных в обществе представлениях о чести и бесчестии, порядочности, милосердии, терпимости и других нравственных идеалах.

При этом они обеспечены юридически возможностью применения соответствующих мер принуждения государственного характера, в отличие от моральной ответственности, которая далека по своим последствиям от тех, которые характерны для ответственности юридической.

Необходимость существования корпоративных требований, предъявляемых к поведению адвоката, и установление соответствующего наказания за их нарушение, прежде всего, обусловлена тем, что адвокаты не состоят в трудовых отношениях ни с адвокатскими палатами, ни с адвокатскими образованиями, в состав которых они входят. Оставляя эту сферу вне какой-либо регламентации и упорядоченности, адвокатское сообщество давно утратило бы свой высокий статус в глазах общества, рассчитываю-

щего, что именно эта профессиональная группа руководствуется строгими этическими нормами и правилами в своей деятельности, а значит, заслуживает доверия со стороны граждан. В этой связи роль Кодекса этики в определении организационно-правовых основ деятельности адвокатов и их образований сложно переоценить. «Живой» характер данного акта следует из тех изменений, которые он регулярно претерпевает, в результате чего Кодекс этики становится более адаптированным к быстро изменяющимся условиям функционирования адвокатуры, при этом сохраняет главное свое назначение — устанавливает основополагающие начала деятельности адвокатов, подчеркивая специфичность и особенность их статуса.

Как ранее отмечалось, по официальным данным, в России по состоянию на 1 января 2023 года количество зарегистрированных форм адвокатских образований — 27029. Самыми многочисленными являются адвокатские кабинеты, более 82% от всего количества адвокатских образований, их 22521. Далее идут коллегии адвокатов — 3433, адвокатские бюро — 971 и замыкают этот перечень 82 юридические консультации. При этом более 60% адвокатов с действующим статусом (а это почти 47000 человек) осуществляют свою деятельность в составе коллегий адвокатов.

Определяя организационно-правовые основы деятельности адвокатских образований, законодатель в главе 4 федерального закона 63-ФЗ закрепил структуру и основания учреждения, реорганизации и ликвидации каждого из них.

В представленном законом ФЗ-63 перечне форм можно выделить индивидуальную (адвокатский кабинет) и коллективные (коллегии, бюро, юридические консультации) формы адвокатских образований, имеющие свои специфические особенности. Такое разнообразие форм обеспечивает альтернативу для адвокатов в своей внутренней организации, выбор какой-либо из них обусловливается целями и задачами и, наконец, возможностью реализации свободы распорядиться своими профессиональными способностями по собственному усмотрению.

В основе деятельности наиболее простой формы адвокатского образования, которой является адвокатский кабинет, заложен принцип полной ответственности за процесс и результат осуществляемой деятельности. Общие правила учреждения адвокатского кабинета и порядок осуществления его деятельности устанав-

ливаются нормами ФЗ-63, при этом важным его отличием от других адвокатских образований является то, что кабинет не наделяется статусом юридического лица. Определяя преимущества в деятельности адвокатских кабинетов, можно подчеркнуть: отсутствие у них каких бы то ни было взаимных обязательств, вытекающих из учредительства, возможность самоинвестирования без отчислений на удовлетворение коллективных потребностей, наличие наиболее управляемой внутренней организации деятельности.

Вместе с тем при названных достоинствах данная форма также не лишена и недостатков, а именно: самостоятельное ведение адвокатом, учредившим данную форму образования, бухгалтерского учета и его личная ответственность по заключаемым между ним и доверителем соглашениям об оказании юридической помощи.

Следующей формой образования, наиболее многочисленной по объединяемым внутри себя представителям адвокатского сообщества, является коллегия адвокатов. По своей организационно-правовой форме коллегия адвокатов — это некоммерческая организация, на деятельность которой распространяются, наряду с нормами специального законодательства об адвокатуре, общие положения гражданского законодательства о юридических лицах, а также ФЗ об НКО.

Образуя правовую основу для деятельности коллегий адвокатов, они представляют данную форму адвокатского образования, которая кардинально отличается от коллегии адвокатов советского формата. Их деятельность выстраивалась посредством командно-административных методов организации и управления внутри адвокатуры, где коллегии были единственной формой объединения адвокатов. Если ранее для создания коллегии адвокатов было необходимо заявление группы учредителей или ее создание находилось в зависимости от инициативы исполнительного и распорядительного органа соответствующего Совета народных депутатов и требовало согласия Минюста РСФСР, сегодня для ее возникновения достаточно волеизъявления как минимум двух адвокатов со стажем адвокатской деятельности не менее 3 лет.

Свое решение о создании коллегии они выражают с помощью утверждения устава и заключения соответствующего учредительного договора. При этом если в процессе учреждения, деятельно-

сти и ликвидации коллегии адвокатов нормы федерального закона 63-ФЗ вступают в противоречие с положениями ФЗ об НКО, приоритет отдается первым.

При наличии исполнительного органа управления коллегии адвокатов высшим ее органом с широким кругом полномочий является общее собрание членов коллегии. Руководство коллегией может осуществляться как правлением, так и на основе единоначалия председателем коллегии, которые наделяются исполнительно-распорядительными функциями по обеспечению деятельности коллегии и подотчетных общему собранию членов коллегии. Имущество коллегий адвокатов образуется в первую очередь посредством вкладов ее учредителей, при этом может дополняться за счет имущества, вносимого в качестве взносов членами коллегии, и включается в состав ее собственности. Важно заметить, что с учетом изъятия, установленного п. 2 ст. 48 Гражданского кодекса РФ, ни члены коллегии, ни сами коллегии не отвечают по обязательствам друг друга. Еще одной особенностью коллегии адвокатов можно назвать ее право на создание и открытие филиалов и представительств без статуса юридических лиц не только на внутригосударственной территории, но и за ее пределами. Ответственность за деятельность филиалов и представительств возлагается на коллегии адвокатов, их создавших.

Коллегия адвокатов не является стороной соглашения на оказание юридической помощи, но при этом осуществляет учет таких соглашений, поскольку на нее законом возложены обязанности налогового агента адвокатов, входящих в ее состав. В этой связи, реализуя статус налогового агента, коллегии адвокатов несут предусмотренную Налоговым кодексом РФ ответственность за правильное и своевременное исчисление, удержание и перечисление в соответствующий бюджет (внебюджетный фонд) налогов.

Специфической коллективной формой адвокатского образования выступает адвокатское бюро (далее — бюро). Имея ряд общих признаков с коллегией адвокатов, бюро представляет собой симбиоз некоммерческой организации и договора простого товарищества, итогом которого является требование для лиц, его создающих, не только заключать учредительный, но и партнерский договор.

Следует отметить, что в соотношении предметов названных договоров имеет место их различие: первый — определяет порядок и условия совместной деятельности адвокатов по созданию бюро, а второй — устанавливает их права и обязанности в рамках осуществляемой профессиональной деятельности. При этом обозначается строгое требование, предъявляемое к партнерскому договору, его соответствие уставу и учредительному договору бюро. Управление бюро строится на началах общего согласия всех партнеров либо их большинства, если это предусматривается договором. Осложняет управляемость бюро необходимость совместно осуществляемого ведения дел бюро всеми партнерами, когда они определили для себя такой порядок. Как альтернативу федеральный закон 63-ФЗ предлагает в качестве исполнительного органа рассматривать управляющего партнера, однако императивного требования в этой части не установлено.

Важно подчеркнуть, что при использовании формы бюро адвокаты, его учреждающие, несут солидарную ответственность по всем возникающим у адвокатов — членов бюро обязательствам перед доверителем.

Последней формой коллективного адвокатского образования со статусом юридического лица является юридическая консультация (далее — консультация). Данная форма имеет одноименный прототип, являвшийся, согласно Положению об адвокатуре 1980 года, структурным подразделением коллегии адвокатов, не имевшем при этом статуса юридического лица.

На сегодняшний день правовой статус консультации кардинально изменился, и она занимает последнее место среди адвокатских образований по используемости в качестве формы осуществления деятельности по оказанию правовой помощи. В основу учреждения консультации закладывается решение коллегиального исполнительного органа адвокатской палаты субъекта РФ, принятое по представлению органа исполнительной власти соответствующего субъекта РФ. Учреждение консультации на территории субъекта РФ является, по сути, гарантией обеспечения реализации права на получение определенными категориями лиц юридической помощи бесплатно, когда это прямо предусмотрено действующим законодательством.

Экономическая основа деятельности консультаций обеспечивается адвокатской палатой субъекта РФ и органом исполнитель-

ной власти субъекта РФ совместно. Являясь аналогично коллегии адвокатов и бюро некоммерческой организацией, консультация осуществляет свою деятельность на основании решения своего учредителя (адвокатской палаты субъекта РФ) и Устава. Только для данной формы адвокатского образования закон об НКО предусматривает возможность иметь в оперативном управлении здания, сооружения, оборудование, ценные бумаги и иное имущество, право на которое регламентируются положениями статей 123.21, 296 и 298 Гражданского кодекса РФ. Также допускается осуществление консультацией деятельности, приносящей ей доход, который переходит в собственность консультации и не может быть у нее изъят. Это же касается имущества, приобретаемого за счет таких доходов. По обязательствам, возникающим у консультации, она отвечает имеющимися в ее распоряжении денежными средствами, а в случае их недостаточности субсидиарную ответственность несет адвокатская палата как учредитель и собственник имущества консультации.

Все коллективные формы адвокатских образований выполняют функцию объединения на своей основе адвокатов, в результате которого предполагается создание необходимых организационно-технических условий, обеспечивающих высокую степень продуктивности их деятельности и максимально эффективное выполнение возложенной публично-правовой задачи по оказанию квалифицированной юридической помощи.

В контексте темы исследования можно утверждать, что принципиальное различие между индивидуальной и коллективными видами форм адвокатских образований заключается в том, что в управлении адвокатским кабинетом отсутствует необходимость формирования какой-либо структуры органов и распределения внутри нее зон ответственности, наличие или отсутствие рисков прямо связано с собственной деятельностью адвоката, создавшего кабинет, тогда как в коллегии, бюро и консультации требуется выстраивание эффективной и устойчивой к рискам системы управления в силу того, что для коллективной деятельности характерна повышенная степень неопределенности и вероятности, а следовательно, и рископодверженности.

Безусловно, деятельность всех форм адвокатских образований подчинена требованиям, нормативно закрепленным в федеральном законе 63-ФЗ, но особую роль в определении основ этой дея-

тельности играют принципы, нашедшие свое отражение в статье 3 названного акта. В их числе следующие принципы: законности, корпоративности и равноправия, независимости, самоуправления.

Принцип законности в деятельности адвокатских образований и адвокатуры в целом находит свое выражение через ряд требований, образующих ее содержание. Первое заключается в неукоснительном следовании нормам закона в процессе учреждения адвокатского образования в той или иной его форме и находит свою реализацию в выборе одного из предусмотренных законом вида и дальнейшее его создание в порядке, прямо регламентированном действующим законодательством. Соблюдение предъявляемых к формам адвокатских образований требований о квалификации лиц, принимающих решение о создании кабинета, коллегии, бюро или консультации, учреждающего, стаже практической деятельности, выполнении обязанностей налогового агента, обеспечении и защите адвокатской тайны и реализации других обязанностей, установленных законом, образует основу реализации принципа законности в их функционировании.

Второе требование законности, обращенное как непосредственно к адвокату, так и к адвокатским образованиям, связано с содержательной стороной их деятельности. В частности, адвокат, осуществляя свои права и исполняя обязанности, прямо ограничен их перечнем, приведенным в федеральном законе 63-ФЗ, а также нормами процессуального законодательства, обращенными к участникам судопроизводства и их представителям. Злоупотребление адвокатами своими правами или их превышение является прямым нарушением законности и основанием привлечения, в первую очередь, к дисциплинарной ответственности.

В числе прочих законность, представляющая собой требование строгого и неукоснительного соблюдения адвокатскими образованиями норм действующего законодательства в любом направлении своей деятельности, относится к основообразующим адвокатуру принципам. Адвокатская деятельность предполагает осуществление значительного количества действий, в комплексе обеспечивающих оказание адвокатом квалифицированной юридической помощи с четким осознанием последствий таких действий, как с этической, так и с правовой точки зрения. Презюмировать исключительную правомерность в профессиональной деятельности адвокатов абсолютно ошибочно, как, впрочем, гово-

речь о существовании вообще какой-либо профессии, где отсутствуют нарушения правил и требований.

Независимость в качестве основы деятельности адвокатских образований обеспечивается посредством законодательно установленной обособленности адвокатуры как института гражданского общества от системы органов публичной власти. Подчеркнем, что установление данного принципа для адвокатской деятельности обусловлено также определяемыми стандартами юридической профессии Международной Ассоциации юристов 1990 года. Взаимоотношения адвокатуры и государства не должны строиться по принципу субординации, характерному государственному аппарату, а соответственно, в своей деятельности адвокатские образования самостоятельны с точки зрения определения своей структуры и правил корпоративного поведения. В этом смысле независимость проявляется в возможности учреждения любой предусмотренной законом форме адвокатского образования, а также самостоятельного обеспечения своей материально-технической базы и оплаты труда вспомогательного персонала. В качестве важнейших гарантий реализации принципа независимости адвокатов следует назвать их специальный правовой иммунитет, гарантирующий защиту от вмешательства в профессиональную деятельность правоохранительных органов, — запрет на преследование осуществляемой деятельности, если, разумеется, в ней отсутствуют признаки противоправных деяний.

Корпоративность как принцип выражается в установлении в рамках адвокатского сообщества кодифицированного перечня требований и правил к профессии адвоката, выступающих важнейшим ориентиром сути осуществляемой деятельности, нарушение которых неизбежно ее дискредитирует и является самостоятельным основанием для привлечения адвоката к ответственности, вплоть до лишения его статуса. Важно заметить, что корпоративность требует от адвоката обязательного присутствия в рамках того или иного адвокатского образования, подчиненного высшему объединяющему по профессиональному признаку органу, территориальной адвокатской палате.

Главным назначением адвокатской палаты как основного элемента строения адвокатуры является организация членства по принципу профессиональной принадлежности адвокатов и управления данным сообществом в пределах полномочий, установлен-

ных законом, в частности, посредством принятия решений, обязательных для всех адвокатов. Также гарантией обеспечения данного принципа является правомочие адвокатских палат по возбуждению и рассмотрению дисциплинарных производств в отношении адвокатов, допустивших нарушение требований Кодекса профессиональной этики адвоката 2003 г., которое будет рассмотрено в качестве одной из нормативных основ адвокатской деятельности чуть ниже. Основной задачей обеспечения корпоративности в адвокатуре является приведение данной профессиональной сферы к единым требованиям, отражающим во всей своей полноте публично-правовую природу этого института, и поддержание высокого статуса адвоката в правозащитном механизме.

В широком смысле содержание принципа корпоративности в деятельности адвокатских образований наполнено их взаимокорреспондирующими правами и обязанностями по отношению к состоящим в них адвокатам. Устанавливаемые внутри адвокатских образований правила, адресованные для их членов, неразрывно связаны с требованием осуществления защиты профессиональных интересов адвокатов со стороны образования и создания среды, обеспечивающей полноценную их реализацию.

В гармоничной связи с независимостью и корпоративностью находится принцип самоуправления адвокатуры в целом и ее форм образования в частности.

Суть данного принципа заключается в наделении адвокатов правом самостоятельного выбора формы образования, в котором предполагается осуществление профессиональной деятельности, направления последующей деятельности в рамках, установленных законом, определения структуры, численности образования, специализации, обучения и повышения квалификации. Все эти вопросы, находящиеся в поле самостоятельного управления, изначально не подлежат какому-либо административному планированию, и адвокатские образования должны быть защищены от любого неправомерного внешнего вмешательства в их деятельность, особенно если речь идет о государственном вмешательстве в данную сферу.

По поводу реализуемости данного принципа в литературе высказывается определенная критика. Речь идет о вмешательстве в деятельность адвокатских палат органов юстиции, имеющих возможность ставить вопрос о прекращении полномочий адвокатских палат. Как отмечается в юридической литературе, названное право

органов юстиции, реализующих государственный контроль, вступает в противоречие с самим принципом независимости адвокатуры от государства. Однако, по нашему мнению, это не умаляет значения и роли этого основополагающего начала в организации адвокатуры и ее форм образования в современной России.

Равноправие как принцип осуществления деятельности адвокатскими образованиями предполагает наличие у каждой из форм равного перечня прав и обязанностей, образующих их правовой статус. В рамках данного принципа не допускается какое-либо ущемление прав адвокатов по возрастному, гендерному, национальному или иному признаку. Следует заметить, что по состоянию на 1 января 2023 года по гендерному признаку российское адвокатское сообщество критической разницы не имеет: 58,5% адвокатов — мужчин и 41,5% — женщин.

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать следующие выводы. Деятельность адвокатского сообщества в современной России во всем своем многообразии строится на серьезном правовом фундаменте актов, регламентирующих статус адвокатуры, формы и порядок реализации целей и задач, которые перед ней стоят.

Обеспечение и защита прав граждан и юридических лиц, гарантированность их доступа к правосудию и его осуществление на основе профессионально оказываемой юридической помощи требует устойчивых основ такой деятельности. В качестве этих основ выступает система актов законодательства и правовых принципов, комплексно определяющих статус, структуру и организацию деятельности российской адвокатуры.

Вместе с тем идеализировать структуру и содержание такой системы было бы неправильным, поскольку как любой социальный институт адвокатура подвергается различного рода внешнему воздействию и внутренним изменениям, учет которых позволит обеспечить высокую эффективность ее деятельности в условиях, детерминирующих возникновение в ней каких-либо рисков.

2.2. Внешние и внутренние факторы риска в деятельности адвокатского образования и управление ими

Выстраивание высокоэффективного механизма риск-менеджмента в деятельности адвокатского образования невозможно без комплексного анализа факторов, детерминирующих эти риски.

Анализ природы и содержания факторов риска в юридической деятельности позволяет в максимальной степени прогнозировать их наступление, разрабатывать профилактические меры и своевременно принимать необходимые управленческие решения по минимизации возможного вреда. Исследование в предыдущем параграфе организационно-правовых основ деятельности различных форм адвокатских образований дает основание утверждать, что некоторые из них могут выступать собственно рискообразующим фактором в их функционировании.

Под факторами риска следует понимать причину, детерминирующую характер или отдельные черты самого риска. Другими словами, категории «фактор» и «риск» находятся в причинно-следственной связи, следовательно, игнорирование первого способно крайне негативно сказаться на всем механизме управления рисками вне зависимости от сферы осуществляемой деятельности. Как справедливо отмечается, факторы риска — одно из наиболее сложных и основополагающих направлений процесса управления рисками, именно поэтому их концептуальное определение и содержательная характеристика формируют целостное представление о механизме риск-менеджмента в целом.

Отметим, что фактор в силу своей рискообразующей природы имеет столь же соответствующую риску вероятность его действия и может повлечь как его наступление, так и остаться нереализованным.

Прежде чем перейти к классификации и характеристике факторов риска в деятельности адвокатских образований, отметим, что синонимичность терминов «фактор» и «причина» позволит в настоящем параграфе в определенном смысле избежать тавтологических конструкций, поскольку причина — это явление, обстоятельство, служащее основанием чего-либо или обуславливающее другое явление, и в этом смысле причина и фактор практически одинаковы по своему значению.

В литературе, исследующей риски в экономической деятельности, факторы, их определяющие, предлагается классифицировать по сферам их возникновения и проявления. В частности, выделяют такие факторы рисков, как политические, социально-экономические, законодательные, отраслевые, природные, научно-технические, производственные, коммерческие.

Безусловно, складывающиеся в комплексе и взятые по отдельности в пределах названных сфер эти факторы служат основанием для различного рода рисков, провоцируя их существование не только потенциально, но и с высокой степенью реализации.

Трансформируя вышеприведенную классификацию факторов, с определенной долей условности рассмотрим возможность и степень влияния их на риски в деятельности адвокатских образований. При этом считаем возможным каждую разновидность факторов характеризовать как внешние (их формирование происходит объективно относительно адвокатского образования, то есть не вытекает напрямую из деятельности и не находится под контролем органов его управления), так и внутренние (формируемые в результате реализации воли участников адвокатского образования). Подобное деление, на наш взгляд, имеет принципиальное значение с точки зрения управляемости рисками, вызываемыми такими факторами.

Говоря о политических факторах, в числе которых можно назвать неустойчивость политической системы общества, внеочередные выборы главы государства или парламента, несистемное взаимодействие и раскоординированность различных органов публичной власти в процессе реализации своих полномочий и прочие, важно подчеркнуть, что такие причины следует в целом рассматривать как дестабилизирующие все остальные сферы жизнедеятельности. При этом их внешний объективный характер не вызывает сомнений.

Высокий уровень вовлеченности адвокатов в качестве правозащитного института в процессы, связанные с защитой прав граждан в рамках, прежде всего, уголовного судопроизводства, где чаще всего сторона обвинения — это государство, в условиях политической нестабильности или кризиса политической системы в целом, позволяет рассматривать такие факторы в числе реально формирующих риски в осуществлении профессиональной деятельности адвокатов. Характер отношений адвокатуры и органов прокуратуры и предварительного следствия, к сожалению, формально хотя и согласуется с законом, однако по своей сути является противостоянием в судебном процессе, обретающим порой весьма острые содержательные формы.

Кроме того, важно упомянуть об адвокате как о носителе определенных политических взглядов и убеждений. Может ли их

содержание определять саму деятельность адвоката? Полагаем, что если не очевидно, то косвенно — да, может на ней отражаться. Конечно, в силу строгих этических правил адвокату запрещено транслировать свою политичность в рамках осуществляемой деятельности, однако его реакционный или деструктивный политической настрой может повлечь за собой вполне реальные репутационные риски. В качестве превентивных действий со стороны системы управления адвокатскими образованиями в целях минимизации подобного рода рисков целесообразно проведение дополнительной работы с адвокатами, входящими в состав адвокатского образования, снижающую степень их политизированности.

Социально-экономические факторы (экономический кризис, санкционно обусловленные экономические процессы, высокий уровень инфляции, дискриминационная финансово-налоговая система, снижение уровня благосостояния граждан, безработица и др.) можно отнести в большинстве своем к внешним, весьма существенно определяющим риски в деятельности адвокатского образования. В данном случае состояние платежеспособности населения и компаний, являющихся доверителями на основании заключаемых с адвокатом соглашений по поводу оказания квалифицированной юридической помощи, повышает риски неоплаты названных услуг при их фактическом оказании. В числе особо негативных социально-экономических факторов, который сам по себе в условиях рыночной экономики выступает инструментом ее оздоровления, следует назвать банкротство, как корпоративное, так и физических лиц. Именно в данной сфере проявляются и заслуживают особого внимания факторы, образующие различные финансовые риски в деятельности адвокатских образований. Таким фактором выступает соглашение об оказании юридической помощи между адвокатом и доверителем, впоследствии становящимся субъектом дела о банкротстве.

Несмотря на конституционную значимость оказываемой адвокатами профессиональной юридической помощи своим доверителям, соглашение между адвокатом и его доверителем признается сделкой, в связи с чем данное соглашение может быть оспорено в деле о банкротстве доверителя, в случае признания его несостоятельным (банкротом) по нормам, предусмотренным главой

3.1 Федерального закона от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»¹.

В рамках сложившейся правоприменительной практики все чаще соглашения между адвокатами и доверителями, ставшими впоследствии банкротами, оцениваются априори как подозрительные сделки и становятся предметом оспаривания арбитражными управляющими². Кроме того, предметом оспаривания также выступают размеры платежей, оплаченных в рамках названных соглашений.

Следует согласиться, что в определенной степени пункт 1 статьи 61.2 и статьи 61.3 федерального закона от 26 октября 2002 г. 127-ФЗ способствует защите интересов кредиторов и препятствует должнику заключать сделки, изначально порождающие основания для их последующего оспаривания в арбитражном суде.

Однако в правоприменительной практике указанный правовой подход становится причиной серьезных проблем, при которых адвокаты, в полном объеме выполнившие свои обязательства по соглашению с доверителями, в связи с чем добросовестно рассчитывающие на получение причитающегося им вознаграждения, в последующем, при банкротстве своих доверителей, оказываются в ситуации, при которой становятся обязанными судебными актами возвратить в конкурсную массу несостоятельного доверителя полученное вознаграждение, а также проценты за пользование добросовестно заработанными денежными средствами.

¹ О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон от 26 октября 2002 г. №127-ФЗ (в ред. от 28.12.2022) // URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?Docbody&nd=102078527> (дата обращения: 03.06.2023).

² См.: Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 14 февраля 2019 г. № 305-ЭС18-18538 по делу № А40-191951/2017 // URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-verkhovnogo-suda-rf-ot-14022019-n-305-es18-18538-po-delu-n-a40-1919512017/> (дата обращения: 15.06.2023); Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 17 марта 2022 г. № 307-ЭС19-4636 (17–19) по делу А56-116888/2017 // URL: https://vsrf.ru/stor_pdf_ec.php?id=2099290 (дата обращения: 15.07.2023); Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 3 апреля 2023 г. № 305-ЭС20-19905 (13, 14) // URL: https://vsrf.ru/stor_pdf_ec.php?id=2227624 (дата обращения: 15.07.2023); постановление Арбитражного суда Уральского округа от 27 февраля 2019 г. по делу № А47–6907/2016 // URL: <https://sudact.ru/arbitral/doc/UoaOt4qkMyQT/> (дата обращения: 15.07.2023) и др.

При этом оспаривание сделок по оказанию возмездной юридической помощи адвокатами своим доверителям, впоследствии признанным несостоятельными (банкротами), в действующей судебной практике становится «популярным» механизмом пополнения арбитражными управляющими несостоятельных должников конкурсной массы, который признается при этом арбитражными судами вполне обоснованным¹.

Полагаем целесообразным в качестве социально-экономического фактора также обозначить конкуренцию в сфере оказания юридической помощи, которая сама по себе весьма благоприятно воздействует на рынок такого рода услуг. В контексте же рассматриваемого вопроса правильнее сделать акцент на недобросовестной конкуренции, посредством которой возникают как репутационные, так и финансовые риски в деятельности адвокатских образований. Безусловно, в строгом смысле слова, рыночные правила в адвокатской деятельности не действуют, поскольку она не является предпринимательской и не направлена на извлечение прибыли, однако очевидно, что так или иначе адвокатскому образованию, специализирующемуся на определенном сегменте оказываемых юридических услуг, важно предвидеть возможные негативные последствия существования аналогичных образований в рамках отдельно взятой территории (населенного пункта), составляющих для него эту самую конкуренцию, не всегда в рамках действующего законодательства.

Еще одной разновидностью факторов риска в деятельности адвокатских образований можно назвать правоприменительные факторы, а именно судебное усмотрение при разрешении дел с участием в них в качестве представителей адвокатов, а также ад-

¹ См.: Постановление Двенадцатого апелляционного арбитражного суда от 25 марта 2016 г. по делу №А57-21539/2012 // URL:<https://sudact.ru/arbitral/doc/5wmZG0CeTgNP/> (дата обращения: 17.07.2023); Постановление Арбитражного Суда Поволжского округа от 28 июня 2016 г. по делу № А57–21539/2012 // URL:<https://sudact.ru/arbitral/doc/QAiXqi8tJUdu/> (дата обращения: 17.07.2023); Постановление Одиннадцатого апелляционного арбитражного суда от 29 июня 2017 г. по делу № А55-981/2016 // URL: <https://sudact.ru/arbitral/doc/o87BQyVE8UQT/> (дата обращения: 17.07.2023); Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 14 февраля 2019 г. № 305-ЭС18-18538 по делу № А40-191951/2017 // URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-verkhovnogo-suda-rf-ot-14022019-n-305-es18-18538-po-de-lu-n-a40-1919512017/> (дата обращения: 17.07.2023).

министративное усмотрение в принятии процессуальных решений в отношении адвоката. Остановимся лишь на первом виде усмотрения.

Судебное усмотрение как рискообразующий фактор для адвокатов не является специфическим. Напротив, вероятность принятия того или иного решения, находящегося в зависимости исключительно от самого судьи, определяет содержание принципа их независимости в отправлении правосудия от кого бы то ни было другого. Вместе с тем российская судебная практика наполнена огромным количеством решений, демонстрирующих неоднородность позиций судебных органов в интерпретации положений закона, имеющих общий характер с учетом норм специального законодательства.

Приведем несколько примеров. Как уже выше отмечалось, проявилась проблема, суть которой заключается в том, что закон о банкротстве и применяющий его нормы суд, рассматривающий дело о банкротстве, не определяет адвокатов в качестве лиц, имеющих особый правовой статус, не выделяет адвокатскую деятельность как особый вид деятельности, не являющейся при этом предпринимательской.

Суд, рассматривающий дело о банкротстве, как правило, не принимает во внимание, что в отношении оценки адвокатской деятельности и соглашения между адвокатом и его доверителем приоритет принадлежит закону об адвокатуре, а не закону о банкротстве, что следует из правила большей юридической силы нормы специального закона, регламентирующего определенную, в данном случае адвокатскую деятельность¹.

¹ См.: Определение Арбитражного суда города Санкт-Петербурга и Ленинградской области от 10 февраля 2021 г. по делу № А56-83217/2015 // URL: <https://sudact.ru/arbitral/doc/ixu8H6FyX3mr/> (дата обращения: 20.07.2023); Постановление Тринадцатого арбитражного апелляционного суда от 20 сентября 2021 г. по делу №А56-9854/2019 // URL: <https://sudact.ru/arbitral/doc/RR9D WoDXGsLV/> (дата обращения: 20.07.2023); Постановление Арбитражного суда Северо-Западного округа от 26 мая 2022 г. по делу № А56-116888/2017 // URL: <https://sudact.ru/arbitral/doc/WgcDnGw3pVxQ/> (дата обращения: 20.07.2023); Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховный Суд РФ № 307-ЭС19-4636 (23—25) от 11 ноября 2022 г. // URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-sudebnoi-kolleгии-po-ekonomicheskim-sporam-verkhovnogo-suda-rossiiskoi-federatsii-ot-11112022-n-307-es19-463623-25-po-delu-n-a56-1168882017/> (дата обращения: 20.07.2023); Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховный Суд РФ от 3 апреля 2023 г. № 305-ЭС20-19905 (13, 14) // URL: https://vsrf.ru/stor_pdf_ec.php?id=2227624 (дата обращения: 20.07.2023).

Кроме того, судами в указанной категории дел двойко применяется сам закон об адвокатуре. Игнорируя особые права и обязанности адвокатов, определяемые законом об адвокатуре и нормами Кодекса профессиональной этики адвоката, они не принимают во внимание законодательные ограничения, которые адвокат имеет при оформлении и исполнении заключенного с доверителем соглашения в указанной части, отрицают «профессиональную адвокатскую привилегию». Также не учитывается то обстоятельство, что адвокат в силу законодательно установленных ограничений, которые на него возложены (адвокатская тайна и так далее), обладает заведомо меньшим набором средств доказывания в условиях несостоятельности доверителя и возможности раскрытия доказательств, обосновывающих объем оказанной юридической помощи в адрес неограниченного круга лиц в деле о банкротстве.

В части же определения признаков осведомленности о неплатежеспособности своего доверителя суды, наоборот, фактически презюмируют то, что правовой статус адвоката и специфика его профессиональной деятельности — доверительный характер взаимоотношений, характер оказываемых услуг, профессиональные навыки и знания адвоката — формируют у адвоката безусловную осведомленность о неплатежеспособности должника. Причем фактически в большинстве случаев данное утверждение судов не получает необходимого подтверждения какими бы то ни было доказательствами.

Другой пример определения судебного усмотрения в качестве рискообразующего фактора — это подход судов к оценке стоимости оказываемых адвокатом услуг (цены возмездной юридической помощи). Практика взыскания судебных расходов на оплату услуг представителя, увы, идет по пути постоянного занижения подлежащих взысканию судебных расходов. При этом отметим, что одной из предпосылок такого судебного усмотрения в рассмотрении судами споров о взыскании судебных расходов на оплату услуг адвоката является сама специфика юридических услуг — неовещественного результата труда адвоката, который крайне сложно измерить ввиду отсутствия в судебной практике понятных и четких критериев оценки интеллектуального труда адвокатов.

Не в пользу адвокатского сообщества высказывается и Верховный Суд РФ, который в Определении Судебной коллегии по

экономическим спорам Верховного Суда РФ от 14 февраля 2019 г. № 305-ЭС18-18538 по делу № А40-191951/2017, по сути, поставил соглашение между адвокатом и доверителем, а точнее, условие такого соглашения, определяющее стоимость оказываемых в рамках юридической помощи услуг, в дискриминирующее положение¹.

Презюмируя вероятность, граничащую с реальностью, злоупотребления правом сторон подобного рода соглашений, судебные инстанции изначально разделяют позицию лиц, оспаривающих такие соглашения, а именно кредиторов или арбитражного управляющего. Другими словами, любое соглашение, заключенное в прошлом, может быть оспорено в случае процедуры банкротства доверителя и быть признано ничтожной сделкой (ст. 10 и 168 ГК РФ).

Судебная коллегия по экономическим делам, более того, позиционировала свою правовую позицию как средство противодействия злоупотреблению правом сторонами соглашения об оказании юридической помощи, с чем все же сложно согласиться в силу следующих причин.

Утверждение о том, что адвокат может использовать свой правовой статус «для создания фигуры фиктивного доминирующего кредитора, контролирующего банкротство в своих интересах в ущерб независимым кредиторам», противоречит самому существу адвокатской деятельности и положениям Кодекса профессиональной этики адвоката, устанавливающим, что «закон и нравственность в профессии адвоката выше воли доверителя и никакие его просьбы или требования, направленные к несоблюдению закона, не могут быть исполнены адвокатом»².

Показательным в плане усиливающегося правоприменительного подхода к признанию недействительными соглашений между доверителем и адвокатом является дело А40-216654/2019, в рамках которого ставился вопрос относительно обоснованности

¹ Определении Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 14 февраля 2019 г. № 305-ЭС18-18538 по делу № А40-191951/2017 // URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-verkhovnogo-suda-rf-ot-14022019-n-305-es18-18538-po-delu-n-a40-1919512017/> (дата обращения: 10.06.2023).

² Кодекс профессиональной этики адвоката // URL: <https://fparf.ru/documents/fparf/documents-of-the-congress/the-code-of-professional-ethics-of-lawyer/> (дата обращения: 10.06.2023).

признания недействительной сделкой соглашения между адвокатским образованием и доверителем (физическим лицом). 3 апреля 2023 года Судебной коллегией по экономическим спорам Верховного Суда РФ постановления Девятого арбитражного апелляционного суда от 29 марта 2022 г. и Арбитражного суда Московского округа от 6 июля 2022 г. были отменены. Однако в связи с тем, что изложенная судебной коллегией позиция построена на критической правовой оценке действий названных судебных инстанций, не по существу их недопустимости, а по факту их недостаточности, этот судебный акт, на наш взгляд, выявленной проблемы не разрешает.

Сохраняется опасность принятия судебных решений, лишаящих доверителей по договору оказания возмездной юридической помощи и являющихся должниками по делам о несостоятельности (банкротстве) их конституционных прав на получение квалифицированной юридической помощи, предусмотренного статьей 48 Конституции Российской Федерации, при наличии у них признаков неплатежеспособности. Вместе с тем конституционное право на доступ к правосудию и защиту своих прав в суде не может быть ограничено имущественным состоянием доверителя, такой подход противоречит замыслу законодателя и является неконституционным.

Кроме того, реализация должником его права на получение квалифицированной юридической помощи и судебную защиту в случае подтверждения оказания такой помощи со стороны адвокатов не может быть признана в качестве недобросовестных действий, направленных на причинение вреда его кредиторам.

Так или иначе, на сегодня уже сформирована правоприменительная практика, позволяющая признавать недействительными как само соглашение между адвокатом и доверителем в процедуре банкротства доверителя, так и его отдельные пункты, платежи по ним, акты оказанных услуг, условия о выплатае «гонорара успеха», а также взыскивать с адвокатов добросовестно заработанное ими вознаграждение.

С учетом изложенного следует сделать вывод, что в ряде случаев реализация механизма признания лица банкротом становится своеобразным фактором риска имущественных потерь и даже привлечения к уголовной ответственности для адвокатов, а также актуализирует риски финансовых потерь в случае субсидиарной

ответственности для адвокатских образований, членами которых они являются.

В случае успешного оспаривания в рамках дела о банкротстве доверителя соглашения, заключенных с адвокатским образованием, хоть и формально адвокатское образование стороной по оказанию возмездной юридической помощи не является, тем не менее, в деле о банкротстве возникает риск, при котором все адвокатское образование как сторона оспоренного соглашения может быть привлечена к субсидиарной ответственности по обязательствам должника как заинтересованное по отношению к должнику лицо, либо лицо, через своих членов дающее обязательные для должника указания.

Противоречивость правоприменительной практики, отсутствие конкретного, четкого и понятного правового регулирования приоритета специального закона об адвокатуре по отношению к закону о банкротстве объективирует в настоящее время потребность в сформулированных и надлежащим образом оформленных разъяснениях, выраженных в Постановлении Пленума ВС РФ или в Обзоре судебной практики, утвержденных Президиумом ВС РФ по вопросам рассмотрения споров, связанных с адвокатами и адвокатскими образованиями в процедурах банкротства их доверителей, а также закрепления в корпоративных актах адвокатского сообщества рекомендаций по построению адвокатом взаимоотношений с его доверителями.

Необходимость упорядочения как правоприменительной практики, так и рекомендаций в корпоративных актах адвокатского сообщества заключается в недопущении трансформации проблемы правового регулирования в социальную проблему.

Так, вышеизложенные примеры в правоприменительной практике вынуждают адвокатов либо использовать институт оплаты услуг, оказанных доверителю, за счет третьих лиц, либо вообще отказываться от оказания юридической помощи доверителю со ссылкой на его нестабильное финансовое положение или наличие у него признаков приближающегося объективного банкротства в отсутствие на то четких критериев.

И первое, и второе с точки зрения развития адвокатуры в частности и правового государства в целом порочно:

- в первом случае такой подход формирует и без того существующее недоверие общества к правосудию, адвокатам,

а также государственной системе, то есть еще больше будет формировать правовой нигилизм среди граждан;

- во втором случае помимо правового нигилизма будет наблюдаться нарушение основополагающих конституционных ценностей доверителей, а также в целом в российском обществе будет поставлен под сомнение институт адвокатуры в его правозащитной природе.

В качестве одного из вероятных вариантов разрешения возникшей ситуации нам представляется возможным предложить, по аналогии с предпринимательской деятельностью, введение в процедуру заключения соглашения об оказании юридической помощи обязательного предварительного этапа, заключающегося в проверке проекта соглашения на предмет безопасности вступления с доверителем в соответствующее правоотношение по оказанию квалифицированных юридических услуг. Подобный этап в процедуре заключения соглашения полагаем целесообразным нормативно закрепить посредством принятия корпоративного акта адвокатского сообщества.

В процессе такой проверки можно рекомендовать адвокатам проводить в отношении доверителя анализ общедоступных источников — банка данных исполнительных производств, ЕФРС-ДЮЛ, ЕФРСБ, картотеки арбитражных дел, картотеки судебных дел по месту его регистрации на предмет наличия в данных сервисах информации о нем и притязаниях третьих лиц. Также, несмотря на отсутствие законодательно установленной обязанности проверки данных сведений, нужно конкретизировать в соглашении заверения доверителя относительно отсутствия у него признаков неплатежеспособности.

Помимо прочего, следует рекомендовать адвокатам максимально полно, подробно и недвусмысленно указывать предмет оказываемой возмездной юридической помощи в соглашении, а также подробно оформлять акты сдачи-приемки услуг (отчеты об оказанных услугах).

Считаем, что в таком случае суды при рассмотрении обособленного спора о признании недействительным соглашения между адвокатом и доверителем получают фактические основания для адекватной оценки объема оказанных услуг, их характера, сложности, значимости и направленности на защиту конституционно значимых ценностей, таких как доступ к правосудию, при форми-

ровании цены оказываемых услуг. При этом в качестве правового основания могут быть использованы методические рекомендации адвокатской палаты субъекта РФ, где осуществляет свою деятельность адвокат, в содержании которых закреплена максимально детализированный и доступный для неограниченного круга лиц расчет стоимости за оказываемые услуги. Эти рекомендации могут быть приняты в качестве аргумента в пользу правомерности суммы полученного вознаграждения в судебных инстанциях.

Законодательным фактором рисков для адвокатских образований выступает слабопрогнозируемая в условиях трансформирующихся вызовов деятельность правотворческих органов различного уровня системы публичной власти. Особый негативный эффект возможен при принятии нормативных правовых актов, порождающих юридические коллизии норм как общеправового, так и специального круга действия. Маркером неблагоприятного законодательного фона в осуществляемой адвокатскими образованиями деятельности является именно противоречивость, а иногда и пробельность внутри системы российского законодательства в целом и законодательства об адвокатуре в частности.

Как отмечалось, систему актов законодательства, прямо или опосредованно касающихся адвокатской деятельности, образует значительное количество законов и подзаконных актов, важное место в которой занимает федеральный закон 63-ФЗ, который носит специальный характер, а значит, является определяющим саму суть института адвокатуры в России и адвокатской деятельности, порядок ее организации и функционирования.

Несмотря на более чем 20-летний «возраст» данного закона и наличие более десятка редакций, его содержание преждевременно определять как идеально соответствующее современным потребностям адвокатского сообщества, удовлетворяющее реалиям существования данного правозащитного института в механизме российской правовой системы. При этом активную роль в совершенствовании федерального закона 63-ФЗ играет Федеральная палата адвокатов Российской Федерации, чьи инициативы в рамках совместного обсуждения с Министерством юстиции Российской Федерации находят поддержку и доходят до рассмотрения и принятия парламентом страны. Это само по себе крайне важно и в некоторой степени способствует снижению законодательных рисков для адвокатских образований, поскольку именно внутри

профессионального сообщества более чем продуктивна работа по улучшению нормативных основ его деятельности, когда проблемы видны «изнутри».

Отдельные законодательные акты сами по себе могут рассматриваться в качестве рискообразующих факторов в деятельности адвокатов. В этой связи уместно упомянуть Федеральный закон от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» (далее — федеральный закон 115-ФЗ), в реализации которого задействованы адвокаты. Анализ положений статьи 71 названного закона дает основание утверждать, что их содержание вступает в противоречие с одной из основ взаимодействия между адвокатами и их клиентами, это доверительный характер их отношений, обеспечиваемый недопустимостью разглашения сведений, составляющих адвокатскую тайну.

Исполнение требований, установленных для адвокатов пунктом 1 статьи 71 федерального закона 115-ФЗ, означает осуществление ими функции, не согласующейся с правами и обязанностями, установленными главой 2 федерального закона 63-ФЗ. Налицо прямое противоречие различных актов равной юридической силы, ставящее адвоката в случае реализации любого из них в крайне затруднительное положение, когда уровень влияния риска на деятельность адвоката становится критичным.

В этой связи важно помнить, что, являясь институтом гражданского общества, не входящим в систему органов государственной власти и органов местного самоуправления, адвокатура не вправе осуществлять дискреционные полномочия контрольно-надзорных органов государства, поскольку это не соответствует целям адвокатской деятельности, установленным федеральным законом 63-ФЗ.

В качестве организационно-технологических факторов можно назвать собственно форму адвокатского образования, построенную на членстве в ней адвокатов, низкий уровень качества системы управления внутри такого образования, низкую технологичность деятельности, отсутствие аудита и контроля качества оказываемых услуг, а также анализа внешней среды профессиональной деятельности с точки зрения конкурентоспособности на рынке юридических услуг.

Исходя из приведенных в параграфе 2.1 настоящего исследования характеристик форм адвокатских образований, самой «защищенной» с точки зрения коллективных рисков является адвокатский кабинет, но совершенно не следует, что такая форма образования не несет на себе рисков, связанных с профессиональной деятельностью адвоката вообще. Это объясняется тем, что при такой форме отсутствует ряд обязанностей, характерных для образований корпоративного типа: коллегий, бюро, консультаций. Так, например, риски финансовой ответственности за ненадлежащее исполнение обязанностей налогового агента характерны именно для таких форм адвокатских образований. Кроме того, возможность несения субсидиарной ответственности по обязательствам адвоката также предусматривается как необходимое условие формирования и осуществления деятельности коллективных адвокатских образований. Вместе с тем у адвокатского кабинета сохраняются риски привлечения к различного рода ответственности (дисциплинарной, уголовной и т. д.) и управление весьма затруднительно, поскольку отсутствуют ресурсы, которыми располагают коллективные адвокатские образования.

В прямой зависимости от уровня качества системы управления внутри адвокатского образования находятся риски, с которыми оно может столкнуться. Неадекватная структура организации, внесистемное кадровое обеспечение, размытость целей и задач и, как следствие, их слабое понимание участниками совместной деятельности, отсутствие понятной и продуктивной коммуникации между всеми членами адвокатского образования, слабость мотивационных установок для развития внутри корпорации — все это создает условия для значительных потерь в результате реализации рисков, ими обусловленных.

Особого внимания в рамках настоящего исследования заслуживает личностно-психологический или, как его принято называть, «человеческий фактор». К человеческим факторам следует отнести профессиональную деформацию, которая неразрывно связана с правосознанием лица, осуществляющего адвокатскую деятельность, и так называемое состояние «профессионального выгорания», актуальность которого все чаще подчеркивается внутри профессионального сообщества.

Профессиональная деформация для адвоката — это, по сути, деформация его правосознания, под которым следует понимать

его искаженное или разрушенное оценочное отношение к праву, его ценности и функциональному назначению.

Если говорить о деформации профессионального правосознания, на первый план выходит такая его разновидность, как пережденное правосознание, оно характерно для профессиональных юристов. Опасностью подобного искажения представления адвоката о праве, его социальной ценности и целях функционирования, находящего непосредственное отражение на последующем негативном отношении к нему, выступает то обстоятельство, что использование закона и содержащихся в нем правовых норм осуществляется в прямом противоречии смыслу правового регулирования.

Более того, идет целенаправленный поиск путей возможного обхода закона, извлечение из его положений выгод в ущерб духу этого закона. Довольно глубокое погружение в правовую материю, механизм реализации актов действующего законодательства, возможности использования их предписаний вразрез смыслу, заложенному в них законодателем, приводит к появлению внутри адвокатского сообщества его представителей, чья фактическая деятельность мало согласуется с ключевыми принципами, лежащими в основе деятельности адвокатуры. Как следствие такого фактора — высокая вероятность наступления различного вида ответственности адвоката, а иногда и образования, членом которой он является.

Профессиональное выгорание часто выступает предпосылкой рассмотренной выше профессиональной деформированности правосознания, в которой правовая психология является одним из структурных элементов. Само по себе психологическое выгорание, образующееся на профессиональной основе, выступает сильным деструктивным фактором, снижающим эффективность и производительность самого человека и той сферы, в которой он осуществляет профессиональную деятельность.

Особенности адвокатской деятельности, ее наполненность проблемами других людей, необходимость их защиты, часто экстремальные условия работы, высокие психоэмоциональные нагрузки — все это в совокупности создает более чем благоприятную почву для профессионального выгорания.

О синдроме профессионального выгорания адвокатов хорошо известно, его формированию способствует длительность практи-

ческой деятельности, отмечается, что соответствующие симптомы проявляются у адвокатов со стажем 5 и более лет практической деятельности, а также ее результаты. Маркерами профессионального выгорания у адвокатов выступают их отстраненность от целей деятельности, низкая профессиональная самооценка, неудовлетворенность происходящими процессами, гипертрофированная самокритика, эмоционально-психологическая неустойчивость, психосоматические нарушения.

Безусловно, данный фактор требует комплексной профилактики (психологические тренинги, программы психологической разгрузки и т. п.) и устранения в случае выявления (предоставление возможности получения квалифицированной психологической помощи), что образует одну из важнейших задач в управлении адвокатскими образованиями.

Подводя итог рассмотрению факторов, обуславливающих риски в деятельности адвокатских образований, отметим, что их многообразие требует от менеджмента комплексного анализа, учета и выработки мер по снижению уровня формирования и проявления, если речь идет о внутренних факторах, и защиты от возможных негативных последствий воздействия внешних факторов и минимизации прогнозируемых потерь. От того, насколько учтены все рискообразующие факторы, напрямую зависят эффективность и качество всего механизма управления рисками в деятельности адвокатских образований.

**ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ
МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ
РИСКАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
АДВОКАТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ
И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

**3.1. Построение системы управления рисками
в адвокатском образовании на основе оценки
их ключевых показателей**

Форма адвокатского образования, состояние правового регулирования его деятельности и учет комплекса факторов, определяющий уровень рисков функционирования, объективируют необходимость формирования и развития продуктивного механизма управления таким образованием. В системе управления адвокатским образованием, в основе которого лежит корпоративный принцип взаимодействия, важной частью выступает управление рисками совместной деятельности, призванное обеспечить максимальную защиту каждого члена корпорации от вредоносных последствий реализации таких рисков.

Как отмечалось выше, специфика деятельности и особенности организационно-правовой формы накладывают определенный отпечаток на построение модели управления адвокатским образованием и рисками в его деятельности.

Особенно важным представляется определение основных направлений в менеджменте коллективных адвокатских образований (коллегий, бюро), целенаправленное и системное развитие которых будет способствовать формированию устойчивости такой корпорации и высокой степени сопротивляемости негативным факторам, сопровождающим деятельность адвокатов.

Управление адвокатским образованием корпоративного типа обусловлено характером взаимоотношений между ним и входящими в его состав адвокатами. Отсутствие в них властно-распорядительных начал, характерных для трудовых или служебных отношений, требует выстраивания со стороны адвокатского образования взвешенной управленческой политики взаимодействия с адвокатами — членами образования. Основы взаимодействия образования с адвокатами определяются уставом или партнерским договором. В рамках названных документов должны устанавливаться размеры членских взносов и порядок их изменения, условия, подлежащие исполнению как адвокатским образованием по отношению к членам (партнерам) образования, так и последними по отношению к образованию.

Ключевой целью адвокатского образования является создание условий для осуществления адвокатами — членами (партнерами) своей профессиональной деятельности. Достижение названной цели ставится в прямую зависимость от способности адвокатского образования эффективно решать организационно-хозяйственные задачи.

Прежде всего, речь идет о кадровой политике адвокатского образования. Органам управления необходимо разработать адекватную целям и задачам адвокатского образования структуру персонала, обеспечивающего деятельность адвокатов. Под персоналом в настоящем случае понимается часть коллектива адвокатского образования, не имеющего статуса адвокатов и выполняющих в адвокатском образовании ординарные для любого предприятия функции. Штатная численность и качественная характеристика вспомогательного персонала (бухгалтер, делопроизводитель, IT-специалист, помощники адвокатов, стажеры, водитель и т.д.) должны коррелировать количеству членов (партнеров) адвокатского образования и объему услуг, оказываемых в процессе профессиональной деятельности адвокатов. Соблюдение баланса между численностью адвокатов и работниками адвокатского образования позволит сохранить экономическую целесообразность в деятельности такого образования, поскольку расходы на оплату труда последних, и не только они, осуществляются в основном за счет членских взносов (а также, за счет сдачи имущества адвокатского образования в аренду (при его наличии)).

Заметим, что управление персоналом адвокатского образования, состоящим с ним в трудовых отношениях, предполагает целенаправленное, комплексное и системное воздействие на сотрудников, посредством которого обеспечивается максимально продуктивное функционирование образования по достижению уставных целей. Такое воздействие осуществляется с помощью самых разнообразных средств, инструментов и методов, выбор и применение которых зависит от управляющего субъекта (председателя, директора, партнерского бюро). В случае единоличного руководства ответственность за правильный выбор и качество его применения всецело ложится на соответствующего руководителя, при коллегиальном управлении такой выбор требует согласованности мнений и единодушия всех партнеров, что может влиять на скорость принимаемых управленческих решений. Вместе с тем и ответственность за принятое решение так же разделяется в равной степени между членами коллективного органа управления адвокатского образования.

Принимая во внимание опыт реализации наиболее успешных управленческих концепций, полагаем, что система управления персоналом станет более эффективной, если она будет построена на паритетных началах во взаимоотношениях адвокатского образования и ее сотрудников, в таком взаимодействии равноценными признаются интересы обеих сторон. При этом каждая сторона прилагает максимальные усилия для достижения общей цели деятельности. Конечным результатом такой деятельности является реализация уставных целей (целей партнерства) адвокатского образования при удовлетворении социально-экономических потребностей его сотрудников. По аналогии такой подход с определенными оговорками может быть применим к отношениям адвокатского образования и входящими в его состав адвокатами.

Действие механизма управления следует строить на универсальных принципах менеджмента персоналом. Основными из них являются: целенаправленность, системность, функциональная специализация, объективность, ответственность, компетентность, подконтрольность.

Принцип целенаправленности ставит перед руководителем адвокатского образования задачу четко и доступно сформулировать цели организации, в которых первую позицию занимает цель создания адвокатского образования, также ей могут сопутство-

вать вспомогательные цели, достижение которых повышает степень реализации первой. От ясности этих целей, их достижимости зависит последующая внутренняя оценка каждого сотрудника своего потенциала в коллективе.

Важным требованием внутри данного принципа является соответствие целей ресурсам, которыми располагает адвокатское образование, поскольку неадекватность в любую сторону такого соотношения либо девальвирует цель, либо ставит ее в разряд объективно недостижимых даже самым высококвалифицированным персоналом.

Системность в управлении персоналом адвокатского образования требует позиционирования каждого сотрудника как части единой системы, взаимодействие внутри которой обеспечивает ее жизнеспособность и эффективность.

Общепризнанная связь целей, задач и функций дает основание утверждать, что в управлении персоналом особое место должна занимать функциональная специализация. Действие этого принципа позволяет сосредоточить усилия сотрудников в направлениях, соответствующих их профессиональным компетенциям и исключающих выполнение ими не свойственных квалификации поручений.

Так называемая продуктивность в условиях одновременной многозадачности — скорее иллюзия, чем реальность, поскольку исследования в данной сфере, проведенные крупнейшими корпорациями (например, ПАО «Сбербанк России»), свидетельствуют об обратном. Сотрудник, от которого ждут качественного результата по двум и более направлениям деятельности, напротив, малопродуктивен, а иногда может стать без какого-либо умысла, а лишь в силу перегруженности причиной отрицательного результата всей компании. Безусловно, если работник, проявляя инициативу, демонстрирует готовность к выполнению поручений, не соответствующих его функционалу, руководитель может дать такое поручение, однако риски, связанные с негативным результатом его выполнения, попадают в зону его ответственности. В таком случае необходимо принимать взвешенное управленческое решение, отталкиваясь не столько от проявленной инициативы сотрудника, сколько от объективной оценки его способностей и потенциала.

Объективность в управлении персоналом характеризует равный подход к сотрудникам вне зависимости от их пола, возраста, национальности, внешности и других индивидуальных особенностей.

Принцип ответственности предполагает действие системы поощрений за качественное выполнение функциональных обязанностей и взысканий за невыполнение или ненадлежащее выполнение этих обязанностей. При этом степень ответственности сотрудника зависит от уровня занимаемой им должности в адвокатском образовании. Сочетание «кнута» и «пряника» в управлении персоналом, обоснованность их применения являются прерогативой руководителя, и он, в свою очередь, несет ответственность за правильность и законность их использования.

Управлять коллективом, осуществляющим свою деятельность в определенной профессиональной сфере, невозможно, если руководитель имеет весьма поверхностное представление о ней. Демонстрируя низкую компетентность в данной области, он, как правило, имеет низкий авторитет в коллективе, который, конечно, отражается на результате управления сотрудниками. Для адвокатского образования реализация принципа компетентности не является затруднительной, поскольку практически все его руководители — это действующие адвокаты, обладающие большим практическим опытом и имеющие достаточно глубокое представление о профессии.

Говоря о принципе подконтрольности, важно подчеркнуть, что в управлении персоналом адвокатского образования особую роль играет дисциплина. Именно трудовая и исполнительская дисциплина способствует нормальному функционированию адвокатского образования, позволяет реализовывать намеченные планы, своевременно реагировать на возникающие проблемы с выполнением стоящих перед коллективом задач. Руководство адвокатским образованием должно создать прозрачную и понятную сотрудникам систему внутреннего контроля за соблюдением требований трудового распорядка, сроков, объемов и качества выполняемых поручений. Вместе с тем осуществляемому контролю не следует придавать тотальный характер, поскольку в таком случае снижается инициативность и творческий потенциал сотрудников.

Кроме рассмотренных следует упомянуть также некоторые законодательно установленные принципы осуществления адвокатской деятельности, которые, безусловно, проецируются на управление адвокатским образованием: корпоративность (создание условий, при котором каждый член адвокатского образования будет чувствовать себя членом профессиональной корпорации) и равноправие адвокатов.

Названные принципы носят системообразующий характер, их соблюдение требует серьезных усилий и ресурсов со стороны управляющего субъекта адвокатского образования, однако в результате их обеспечения шансы создания работоспособного, мотивированного и устойчивого коллектива приближаются к максимально возможным количественным и качественным значениям.

Немаловажную роль наряду с принципами управления персоналом играют используемые методы. При этом если принципы выступают концептуально определяющими основами управления, то методы не требуют полномасштабного их использования, а могут применяться в различных вариантах сочетания, либо какие-то — не применяться вообще.

Обратимся к методам управления персоналом адвокатского образования. От их выбора зависит эффективность его функционирования, а в результате ошибочного выбора создаются условия, при которых организация наполняется внутренними рискообразующими факторами, снижается общая продуктивность коллектива.

В числе наиболее распространенных методов выделяют три: административный, экономический, социально-психологический.

Исходя из содержания перечисленных методов, в рыночных условиях осуществления адвокатской деятельности применение первого метода обуславливается корпоративной природой адвокатских образований, основанной на партнерстве и самоуправляемости. Но именно административный метод необходим для установления общих правил и требований, предъявляемых к оказанию квалифицированной юридической помощи, осуществления контроля за их соблюдением и применением ответственности в случае их нарушения.

Отдельного внимания заслуживает предлагаемый в менеджменте персонала метод грейдинга. Именно он, на наш взгляд, сочетает в себе преимущества вышеуказанных традиционных ме-

тодов и его применение делает работу в адвокатском образовании привлекательной для адвокатов и сотрудников.

Суть метода грейдинга заключается в определении групп должностей (как у лиц, обладающих соответствующим статусом адвоката, так и у второй группы лиц, которые таким статусом не обладают, но осуществляют свою деятельность в адвокатском образовании) с набором функций, выполнение которых обуславливает размер оплаты труда. В зависимости от сложности и объема функций, качества и сроков их выполнения сотрудником устанавливается его вознаграждение. Подобный подход повышает мотивационную составляющую в отношениях сотрудника с работодателем, поощряет к приложению усилий, исключает уравнительный принцип оплаты труда.

Обращаясь к взаимоотношениям между адвокатским образованием и входящими в его состав адвокатами, отметим, что управленческая модель в таком взаимодействии предполагает координацию и поддержку последних посредством (но не ограничиваясь) доступа к общим информационным базам, советов коллег, возможности анализа кейсов членов адвокатского образования, разбора ошибок и извлечения опыта из данных кейсов, советов (собраний, конференций, совместных обучений и повышений квалификации) членов адвокатского образования. Собственно управление адвокатами в адвокатском образовании при безусловном сохранении их независимости позволяет реализовать цели каждой стороны.

Адвокатское образование заинтересовано в наполнении себя высокопрофессиональными специалистами с разной специализацией в правовой сфере, и от их количества и качества напрямую зависит развитие такого образования, позиционирование его на рынке юридических услуг как весомого и значимого участника. Привлекая в свой состав адвокатов, даже не обладающих большим опытом или совсем без него, адвокатское образование посредством имеющихся организационных, материально-технических, информационных и иных ресурсов создает условия для становления и развития каждого из своих членов (партнеров).

Любой адвокат стремится быть востребованным, от этого зависит его профессиональный и личностный рост. К достижению этой цели можно идти, используя различные формы профессионального сообщества, с разницей в сроках и результатах такого

пути. Выбор за адвокатом, какую форму он выберет — индивидуальную или коллективную. Коллективные формы адвокатских образований, без сомнений, обладают явными преимуществами перед индивидуальной, поскольку создаваемая внутри коллегии или бюро профессиональная коммуникация служит благоприятной средой для наполнения адвоката систематизированными знаниями и опытом других своих коллег. Стереотипное восприятие коллективных форм адвокатских образований как подавляющих творческое начало и независимость входящих в них адвокатов утратило свою актуальность, особенно в тех компаниях, где управляющий субъект оставляет минимально необходимый для обеспечения работоспособности и защиты от рисков профессиональной деятельности набор административно-распорядительных инструментов управления. Свобода индивидуального юридического творчества адвоката в рамках кабинета щедро компенсируется возможностями, создаваемыми коллективными адвокатскими образованиями. И вот этот процесс предоставления возможностей и их использование как раз предполагает применение управленческих приемов и инструментов со стороны адвокатского образования по отношению к адвокатам, который можно условно назвать «управление возможностями».

В данном случае речь идет о возможностях адвокатского образования получать доходы от деятельности для реализации уставных целей и занимать устойчивое положение на рынке юридических услуг, также о возможностях адвоката этого образования быть профессионально востребованным и получать заслуженное вознаграждение за свой труд.

Обратимся к наиболее целесообразным, на наш взгляд, инструментам и средствам управления возможностями, которые специфичны с точки зрения адресата их применения.

Позиционирование конкретного адвокатского образования в качестве привлекательного для адвокатов места профессиональной самореализации невозможно без целенаправленной работы по продвижению, в рамках которого лидирующую роль играют бренд и репутация такого образования. При этом бренд как маркетинговый инструмент должен быть грамотно проработан самим адвокатским образованием и опосредованно на него может влиять сообщество адвокатов.

Бренд (от англ. — «brand») — категория, аккумулирующая в себе представление людей о товаре, услуге, компании или личности. В условиях российской действительности эта категория более понятный смысл обрела в сфере потребления товаров известных и популярных торговых марок. Что же касается профессионального адвокатского сообщества, использование термина «бренд» — скорее исключение, чем норма. При этом культура продвижения адвокатских компаний формируется стихийно и носит весьма неустойчивый характер. Чаще стремление образования к брендингованию можно увидеть в использовании в его названии фамилий адвокатов, входящих в состав (являющихся его учредителями). В этом смысле бренд как бы замещает профессиональная репутация этих адвокатов, которая служит побудительным фактором в выборе потенциальным клиентом адвокатского образования в случае потребности в квалифицированной юридической помощи.

Признавая действенность подобного подхода к продвижению адвокатского образования в сфере оказания юридической помощи, тем не менее, считаем, что в условиях конкуренции значение бренда, отражающего преимущества компании в целом по сравнению с аналогичными по форме адвокатскими образованиями, следует строить не только на персонифицированных признаках, но и на корпоративных началах деятельности адвокатского образования. На наш взгляд, фокусировать внимание клиентов исключительно на именах отдельных сотрудников при наличии в составе адвокатского образования значительного количества его членов нецелесообразно. В случае если адвокат, чье имя используется в качестве бренда, завершает свою деятельность или, что еще хуже, теряет свою профессиональную репутацию, крайне негативно сказывается на адвокатском образовании. В целом при замыкании бренда адвокатского образования на персоналиях создаются условия для ограничения клиентской базы, зависимости клиента от конкретного адвоката, сложности привлечения высокопрофессиональных специалистов.

Корпоративный бренд определяет позицию фирмы в мире бизнеса — уровень клиентов, заказов, сотрудников, а бренды личные — уровень доверия и оценку компетентности ее специалистов. Так, крупный бизнес составляет панели юридических фирм, которым он может доверять свои дела (выбор на уровне

руководителей и корпоративных юристов), а внутри каждой панели выбираются конкретные люди — по профессиональным и личным качествам.

Адвокатская профессия — это не технократические процессы, а отношения между людьми. Таким образом, в данном случае человеческий фактор является определяющим. Вместе с тем время исключительно личных связей безвозвратно ушло. В конкурентной среде адвокатской деятельности лояльность клиента — понятие довольно размытое. Клиенты хотят знать, с кем они имеют дело, и желают быть уверенными, что их дела будут вестись хорошо. Однако корпоративный и персональные бренды не играют значительной роли в условиях коррупции и при ограничении конкуренции.

Что касается репутации, то на ее формировании и состоянии в процессе функционирования адвокатского образования серьезно сказываются результаты деятельности состоящих в ней адвокатов. Их успешность, качество оказываемой юридической помощи отражаются на имидже адвокатского образования. В рыночных условиях репутация адвокатского образования заслуживает чрезвычайно большого внимания со стороны органов управления и усилий по ее поддержанию в исключительно позитивных оценочных показателях. Сложность этого процесса связана с тем, что положительная репутация — вещь крайне непостоянная. Обычно «ты настолько хорош, насколько удачным было твое последнее дело». При этом отрицательная репутация гораздо более устойчива, и каждая неудача или ошибка порождает сомнения в надежности адвокатского образования, а значит, снижает его внешнюю привлекательность для потенциального клиента.

Несмотря на то, что бренд формируется за счет действий сотрудников соответствующей компании, мы полагаем, что в некоторых случаях он будет иметь превалирующее значение перед комплектностью штата высококвалифицированными кадрами — например, в ситуации, когда по каким-то причинам компания утратит компетентных сотрудников, доходность бизнеса не будет уменьшаться ввиду действия инерции потребительской симпатии к бренду, — за это время у компании будет возможность за счет сохранившихся и вновь приобретенных ресурсов восполнить недостаток соответствующих кадров. Подчеркнем — бренд является более ценным ресурсом, чем человеческий капитал.

Не менее важным в контексте управления адвокатской компанией является использование информационных технологий, в частности — в целях маркетинга. Речь идет о веб-сайте юридического бизнеса, который обеспечивает надлежащую репрезентацию компании в информационном пространстве, позволяет потребителю ознакомиться с сотрудниками компании (например, членами коллегии), обозначить спектр предоставляемых услуг и цены на их оказание. Таким образом, сайт компании позволит, во-первых, отразить все существенные черты ценностного предложения каждой конкретной компании, во-вторых, он будет ориентирован на соответствующие категории клиентов (известно, что в том числе и веб-дизайн, и сама архитектура сайта позволяют отразить позиционирование компании на рынке — от тех, которые представляют услуги для максимально широкого круга лиц с разным уровнем дохода, до исключительных предложений, которые предлагаются узкому кругу лиц по верху рынка — например, арбитражное судебное представительство, сопровождение сделок по слияниям и поглощениям (*mergers and acquisitions*, сокр. *M&A*), разрешение корпоративных споров, *et cetera*).

Все сказанное выше не имело бы никакого смысла без направленности действия юридического бизнеса на реализацию задачи непрерывной актуализации предоставляемых им услуг. Для формирования релевантного предложения необходимо анализировать не только существующую обстановку, но и осознавать актуальные тенденции в правовом поле, готовящиеся или возможные изменения законодательства, имеющие значение для конкретного потребителя и выбранного компанией экономического сектора; важно избрание формы взаимодействия с клиентом, соответствующей духу времени.

В продвижении адвокатского образования немаловажное значение имеет его название, в котором для определения корпоративной принадлежности целесообразно использовать слова «адвокаты», «адвокатская», дабы граждане и организации сразу получали представление об осуществляемой образованием деятельности и делали правильный выбор, рассчитывая именно на квалифицированную помощь адвокатов, обладающих соответствующим статусом. Важно подчеркнуть, что юридические фирмы, не являющиеся адвокатскими образованиями и имеющие в качестве работников юристов, а не адвокатов, не вправе использовать в названии своего юридического лица вышеобозначенные слова.

По этому поводу имеется судебная практика, где суды оценивали подобные случаи как факты недобросовестной конкуренции и нарушения закона об адвокатуре.

С наличием устойчивого представления об адвокатском образовании как успешной организации напрямую связана его внутренняя привлекательность как места трудоустройства или вхождение в него адвоката в качестве члена сообщества, работа в нем становится престижной, а из этого следуют возможности самого образования по набору персонала требуемой квалификации.

Управление экономическими рисками требует от адвокатского образования, стремящегося к наличию у него стабильного и высокопрофессионального состава адвокатов, формирования условий их деятельности, максимально отвечающих запросам восстребованности и адекватной вознаграждаемости.

Привлекательность адвокатского образования для адвокатов построена на соотношении «объем и качество вклада профессионального ресурса — оплата затраченных усилий». В этой связи встает вопрос о мотивации членов (партнеров) адвокатского образования посредством рейтинговой системы адвокатов, от положения в которой зависит последующая нагрузка и вознаграждение. Речь идет об определении критериев оценки, на основании которых адвокат получает возможность внутреннего продвижения, или «карьерного роста». Данный инструмент стимулирует профессиональную активность и повышение качества деятельности, естественно, при изначальном стремлении к такому росту самого адвоката. Система рейтинга может предусматривать группы адвокатов, специализирующихся на определенных сферах (банкротство, уголовные дела, гражданские споры, административное производство), обеспечивая объективность и обоснованность занятия той или иной позиции в рейтинге.

В числе критериев следует устанавливать исключительно объективные показатели (опыт адвокатской деятельности; количество выполненных соглашений об оказании юридической помощи, в том числе, по которым результат полностью удовлетворил доверителя; наличие/отсутствие дисциплинарных взысканий; повышение квалификации; ученая степень (ученое звание). При равных показателях по названным критериям у нескольких адвокатов может использоваться определение суммарного в денежном выражении эффекта от выигранных дел. Заметим, что положение в рейтинге не является однажды данным и неизменяемым, в рам-

ках процесса управления возможностями руководство адвокатского образования систематически его обновляет и доводит до сведения своих членов (партнеров).

Рейтинг адвокатов позволяет адвокатскому образованию в процессе управления возможностями создавать прозрачную систему распределения поручений (юридических дел) с понятными критериями выбора исполнителя. Это, в свою очередь, стимулирует адвокатов к личному и профессиональному росту, от которого выигрывают все без исключения.

Более того, считаем возможным введение в практику расчета вознаграждения для адвоката за оказываемые услуги с учетом повышающих коэффициентов, изложенных в таблице 3.1.

Таблица 3.1. Перечень коэффициентов, повышающих вознаграждение адвокатов

<i>Основания для применения коэффициента</i>	<i>Размер коэффициента</i>
Стаж адвокатской деятельности:	
• до 5 лет	1,1
• от 5 до 10 лет	1,2
• от 10 до 15 лет	1,3
• от 15 до 20 лет	1,4
• от 20 и свыше	1,5
Наличие второго и третьего высшего образования:	
• два высших образования	1,2
• три высших образования	1,3
Наличие государственных (профессиональных) наград и званий:	
• почетное звание «Заслуженный юрист Российской Федерации»	1,5
• Золотая медаль им. Ф.Н. Плевако	1,4
• Серебряная медаль им. Ф.Н. Плевако	1,3
• Диплом с вручением Бронзового бюста Ф.Н. Плевако	1,2
Наличие ученой степени (ученого звания)	
• кандидат юридических наук	1,2
• доктор юридических наук	1,3
• доцент	1,1
• профессор	1,2

Расчет тарифа оплаты услуг адвоката производится посредством применения соответствующего определенному основанию коэффициента, что позволяет персонализировать сумму его вознаграждения с учетом уровня квалификации и профессионализма.

Рассмотрим такой расчет на примере. Здесь важно подчеркнуть, что базовый тариф по каждому виду услуг носит универсальный характер, должен быть утвержден Федеральной палатой адвокатов Российской Федерации, с применением к нему регионального коэффициента, определяемого для каждого субъекта Российской Федерации с учетом среднерыночных цен на соответствующий вид услуг. В рамках заключаемого соглашения об оказании юридической помощи определяется общая стоимость услуг, либо по каждому виду выполняемых действий, с учетом примененных коэффициентов. В целях исключения судебного оспаривания размера вознаграждения считаем целесообразным его расчет оформлять приложением, являющимся частью соглашения, с обязательным подтверждением оснований применения повышающих коэффициентов.

В адвокатском образовании состоит адвокат М., имеющий опыт адвокатской деятельности 17 лет, второе высшее образование (экономическое), кандидат юридических наук, обладатель Бронзового бюста Ф.Н. Плевако. Условно тариф одного часа судебного представительства по гражданскому делу утвержден в размере две тысячи рублей. Применение предлагаемых коэффициентов к тарифу оплаты услуг одного часа представительства адвоката М. осуществляется следующим образом:

$$2000 \times 1,4 \times 1,2 \times 1,2 \times 1,2 = 4838,4 \text{ (руб.)}$$

Таким образом, стоимость услуг персонализируется и включает в себя оценку всех заслуг и достижений выбранного доверителем адвоката. В свою очередь, система предлагаемых коэффициентов является для адвоката стимулирующей с точки зрения его квалификации и мастерства.

Полагаем, что подобный подход к обоснованию стоимости стандартно оказываемых в рамках соглашения услуг адвоката, к определению гонорара успеха применять не всегда целесообразно. В случае, когда доверитель заинтересован и выражает желание включить в соглашение условие о гонораре успеха, его раз-

мер может быть поставлен в зависимость от суммы, реально получаемой, либо потенциальной выгоды доверителя в случае его выигрыша в экономическом споре (гражданском деле). При этом на усмотрении сторон соглашения остается определение этого вознаграждения в фиксированной сумме или проценте от суммы удовлетворенных (или сохраненных в случае предъявления к взысканию) денежных требований. Во избежание финансовых рисков для адвокатов при использовании гонорара успеха как условия соглашения требуется исключительно однозначное с точки зрения практической реализации данного института поощрения адвоката правовое регулирование. Отдельные проблемы применения гонорара успеха в качестве вознаграждения за проявленное мастерство по защите интересов доверителя и пути их законодательного решения будут рассмотрены нами в параграфе 3.2 настоящего исследования.

Особое место в оценке качества выполнения поручений адвокатами образований занимает его соответствие корпоративным правилам и требованиям, которые для реализуемости целесообразно оформлять в качестве стандартов оказания юридических услуг в той или иной сфере судопроизводства. Стандарты аккумулируют в себе опыт деятельности адвокатского сообщества с учетом наиболее распространенных рисков ее осуществления и посредством устанавливаемых ими требований призваны минимизировать их наступление.

Данный процесс уже начат Федеральной палатой адвокатов Российской Федерации, при этом на уровне адвокатских палат субъектов Российской Федерации также встречаются различные методические рекомендации по осуществлению представительства или оказания юридической помощи. Безусловно, разрабатывая подобные документы, палаты субъектов Российской Федерации действуют в пределах своей компетенции, однако считаем, что утверждение единых универсальных стандартов минимизирует риски в осуществлении адвокатской деятельности, в первую очередь риск дисциплинарной ответственности адвокатов.

Стандартизация ключевых функций с целью минимизации рисков в их осуществлении представляется в качестве весьма эффективного инструмента управления рисками в деятельности адвокатского образования. Применение такого административного по своей природе инструмента обусловлено спецификой адвокат-

ской деятельности, ее сложным и многоаспектным содержанием, за результаты которой несут ответственность как сами адвокаты, так и объединяющие их адвокатские образования.

В рамках настоящего исследования нами предпринята попытка подготовки стандартов: осуществления адвокатом представительства в гражданском судопроизводстве¹, осуществления адвокатом профессионального представительства в арбитражном суде², осуществления адвокатом административного судебного представительства³, содержание которых способно сформировать дискуссию и привести к требуемому результату, принятию решения об их утверждении.

Считаем необходимым подчеркнуть, что при всем творческом характере юридической деятельности, и адвокатской в том числе, современная природа адвокатуры в России требует установления четко определенных правил «игры», от которых выигрывает, прежде всего, само адвокатское сообщество. Эти правила, с учетом реализации принципа самоуправления адвокатуры, должны разрабатываться и приниматься на уровне всей корпорации, а обеспечение защиты от нарушений установленных требований быть задачей не только адвокатской палаты, но и органов правопорядка. Другими словами, вес корпоративных правил адвокатской деятельности должен быть обеспечиваем всей системой правоохраны в государстве, что в свою очередь будет служить надежной защитой адвокатов от вольного усмотрения при оценке правомерности их действий судами, органами следствия, дисциплинарными коллегиями.

На наш взгляд, регламентация должна касаться, прежде всего, типовых действий адвоката. Отчасти по такому пути идут правоохранительные органы, принимая для себя отдельные административные регламенты, определяющие структуру, содержание и последовательность действий в различных юридических ситуациях, которые придают соответствующей таким регламентам деятельности законный и обоснованный характер. Считаем, что распространение на адвокатов подобной практики в виде стандартов лишь позволит избежать всевозможных рисков ответственно-

¹ Приложение № 1.

² Приложение № 2.

³ Приложение № 3.

сти, о которых уже неоднократно упоминалось в настоящем исследовании.

Такую же роль играет введение универсальной тарификации оплаты адвокатам их труда. Повторимся, что базовый тариф по каждому виду услуг носит универсальный характер, должен быть утвержден Федеральной палатой адвокатов Российской Федерации, с применением к нему регионального коэффициента, определяемого для каждого субъекта Российской Федерации с учетом среднерыночных цен на соответствующий вид услуг. В таком случае вопрос обоснованности, соразмерности и разумности критериев, крайне подверженных усмотрению в оценке со стороны судей, вознаграждения адвокатов будет снят раз и навсегда.

В глобальном смысле создание адвокатского образования имеет цель не только его существование как такового, но и развития как организации. Это развитие требует учета, прежде всего, внешних, объективных условий осуществления адвокатской деятельности. Исключая сферу оказания бесплатной квалифицированной юридической помощи и юридической помощи по назначению, можно сказать, что такая помощь в рамках соглашения неизбежно подчинена общим правилам рыночной системы.

Развитие адвокатского образования в таком случае требует от него соответствия в своем управлении внутренними процессами на основе универсальных правил современного менеджмента и маркетинга, соблюдение которых позволяет избежать инертного состояния такого образования, делает такое адвокатское образование привлекательным с позиции членства в нем и высоко востребуемым на рынке юридических услуг. Повышению внешней востребованности адвокатского образования служит качественная PR-стратегия, реализуемая различными способами коммуникации с потребителями юридических услуг.

При этом, как справедливо заметила Е.А. Селезнева, «адвокатской компании не рекомендуется применять и внедрять все маркетинговые тактики сразу»¹. Соглашаясь с данным суждением, считаем, что к адвокатской деятельности, не имеющей производящего характера, применить традиционный комплекс приемов, продвигающих «продукт» такой деятельности на рынке, весьма затруднительно или даже невозможно.

¹ Селезнева Е.А. Теоретико-прикладные аспекты маркетингового управления в адвокатском бизнесе // Адвокатская практика. 2023. № 3. С. 14.

В условиях российской действительности, когда большинство потребностей, в том числе в правовой сфере, люди удовлетворяют посредством возможностей информационно-телекоммуникационной сети Интернет, виртуальное пространство становится наиболее востребованным с точки зрения рекламирования адвокатских услуг. В этом случае органам управления адвокатского образования целесообразно направить усилия на создание качественного информационного контента для последующего размещения в социальных сетях. Кроме того, следует стремиться к высокому результату оказания адвокатами квалифицированной помощи, что формирует соответствующую оценку со стороны клиентов, их закрепление в качестве постоянных и последующие положительные рекомендации с их стороны другим заинтересованным лицам.

Еще ряд аспектов деятельности адвокатского образования заслуживает тщательного управленческого подхода, это документооборот и связанное с ним делопроизводство, а также система распределения поручений и контроль за их исполнением. В этих направлениях наиболее продуктивно применение автоматизированных (электронных) средств организации и обеспечения функционирования, включая применение программ, позволяющих «посчитать» количество затраченного адвокатами времени на выполнение конкретного поручения при оказании возмездной юридической помощи отдельно взятому Доверителю. Применение электронного документа, автоматизация процессов учета задач и их решения, соблюдения сроков и фиксации получаемого результата в комплексе позволяют снизить нагрузку на персонал, минимизировать действие человеческого фактора, ошибок в выполнении поручений, обеспечить сохранность и защиту документации адвокатского образования, в том числе представляющую собой адвокатскую тайну.

На основании вышеизложенного можно резюмировать, что коллективная форма адвокатского образования — наиболее комфортная для адвокатов возможность профессионального развития. В такой форме создаются условия, при которых растут все — и молодые, начинающие адвокаты, и более опытные, которые также могут перенимать опыт современного оказания возмездной юридической помощи у своих молодых коллег (проведение консультаций с использованием современных информационных тех-

нологий и иное), поскольку у молодых адвокатов тоже есть чему поучиться. В коллективе адвокатского образования легко создать командный дух и провести обучающие мероприятия, а адвокатское образование, имеющее в своем составе адвокатов разных поколений, является максимально эффективной организационной формой.

Уставные цели адвокатского образования и индивидуальные цели адвокатов, входящих в его состав, могут быть достигнуты только при управлении в адвокатском образовании, основанном на разумном сочетании административных и экономических методов. Взаимодействие внутри адвокатского образования следует строить не на подчинении младших адвокатов старшим, а на конструктивном наставничестве и моральной коллективной поддержке друг друга, позволяющих каждому члену адвокатского образования иметь свободу выбора, свободу реализации себя и своих амбиций, при котором реализуются возможности по делегированию технических и иных организационных задач на органы управления адвокатского образования и его персонал. Понятная, прозрачная, удобная и в отдельной части автоматизированная система управления в адвокатском образовании, безусловно, способствует росту и развитию каждого ее члена, как начинающего, так и более опытного. Посредством сбалансированного и обоснованного подхода к использованию различных средств и методов управления адвокатским образованием формируется не только его внутренняя и внешняя привлекательность, но и способность обеспечить надежную защиту от наиболее типичных для адвокатской деятельности рисков.

3.2. Совершенствование правового регулирования адвокатуры в целях минимизации рисков адвокатской деятельности

Без какого-либо преувеличения можно утверждать, что подавляющее большинство рисков, реализуемых в адвокатской деятельности, обусловлено внешними законодательными и правоприменительными факторами. Концентрация организационных усилий в управлении внутри адвокатского образования, аккумуляция ресурсов и рациональное их использование, грамотная кадровая политика, активное применение технологий в обеспече-

нии процесса профессиональной деятельности адвокатов профилируют связанные с ней риски, однако действие внешних факторов, управление которыми невозможно, могут практически нивелировать усилия любой, даже самой успешной адвокатской компании.

В результате исследования рисков, характерных для адвокатской деятельности, были выявлены те, существование которых прямо связано с действующим законодательством и опирающейся на его применение судебной практикой.

К числу рисков, устранение которых возможно исключительно посредством изменения правового регулирования, следует отнести риск неполучения или возврата адвокатом полученного обусловленного вознаграждения или гонорара успеха.

Пункт 4.1. статьи 25 федерального закона 63-ФЗ предусматривает возможность включения в соглашение об оказании юридической помощи условие, согласно которому размер выплаты доверителем вознаграждения ставится в зависимость от результата оказания адвокатом такой помощи. Сама по себе данная норма концептуально решила проблему, по сути, легализовав гонорар успеха, однако в том виде, какой она получила, сохраняется вероятность ее последующей неоднозначной интерпретации правоприменителем, а значит, сохраняется вероятность оспаривания самого права адвоката на подобное вознаграждение.

В результате сравнительного анализа положений статьи 25 федерального закона 63-ФЗ, а также норм, закрепленных Правилами включения в соглашение адвоката с доверителем условия о вознаграждении, зависящем от результата оказания юридической помощи (далее — Правила), можно констатировать, что между ними имеет место некоторое противоречие. Прежде всего, речь идет об абстрактной терминологии, используемой в законе, и расходящихся с ней понятиях, содержащихся в Правилах.

Так, исходя из буквального толкования пункта 4.1, получается, что законодатель не использует таких понятий, как «обусловленное вознаграждение» и «гонорар успеха», а говорит о вознаграждении, размер которого ставится в зависимость от результата оказания юридической помощи. Однако именно эти категории вводит в своих Правилах Федеральная палата адвокатов, закрепив их в пункте 1. Кроме того, в этом же пункте Палата указывает, что регулирование посредством устанавливаемых Правил касает-

ся одного из существенных условий соглашения адвоката с доверителем, а именно выплаты (размера выплаты) вознаграждения. В таком случае возникает вопрос о целесообразности дополнения статьи 25 федерального закона 63-ФЗ пунктом 4.1, и о том, почему бы не использовать понятие «гонорар успеха» в пункте 4, устанавливающем существенные условия соглашения, с приведением в подпункте 3.1 пункта 4 его легальной дефиниции и определения гонорара успеха как вознаграждения, находящегося в зависимости от результата оказания юридической помощи, за исключением представительства по уголовным и административным делам.

Особо обращает на себя внимание тот факт, что Палата использует разную терминологию в определениях вводимого условия. В частности, в пункте 1 содержится (обусловленное вознаграждение, «гонорар успеха»), в пункте 4 гонорар успеха указывается уже без заключения в кавычки, в остальных пунктах Правил и вовсе не упоминается, а используется только словосочетание «обусловленное вознаграждение». Представляется, что во избежание возможных двойственных интерпретаций необходимо унифицировать используемую терминологию¹.

Пункт 9 Правил выступает важной гарантией обеспечения защиты адвоката от притязания со стороны доверителя в случае если ему не удастся компенсировать за счет ответчика понесенные судебные расходы, включая обусловленное вознаграждение. Однако в действующей редакции установлена обязанность адвоката, но не определена форма исполнения этой обязанности. В этой связи представляется целесообразным данный пункт Правил изложить в следующей редакции: «При заключении соглашения в рамках отдельного его пункта адвокат уведомляет доверителя о том, что последнему не может быть гарантировано взыскание в качестве судебных издержек с другого лица, участвующего в деле, суммы выплаченного адвокату гонорара успеха».

Следует согласиться с мнением, что «актуальным в данном контексте является вопрос о возврате адвокатом полученного вознаграждения в случае отмены судебного акта. Совет Феде-

¹ *Зайцев В.В.* Гонорар успеха: нормативное регулирование, особенности оформления соглашения, риски, судебная практика // *Адвокатская практика.* 2023. № 2. С. 35—39.

ральной палаты адвокатов оставил данный вопрос на усмотрение сторон, не предусмотрев какого-либо общего правила на случай, если стороны не урегулируют данный аспект соглашением.

Учитывая, что возможность включения в соглашение об оказании юридической помощи обусловленного вознаграждения получила законодательное закрепление, вопрос о возврате гонорара успеха в случае отмены либо изменения судебного акта, будет возникать все чаще. Законодательное регулирование позволило бы устранить правовую неопределенность в отношениях сторон, сбалансировать интересы заказчика и исполнителя.

В этой связи представляется правильным использование адвокатом при заключении соглашения об оказании профессиональной правовой помощи пунктов 10 и 11 Правил, поскольку их содержание, на наш взгляд, позволяет сбалансировать интересы обеих сторон и в равной степени гарантировать их защиту¹.

Сложившаяся правоприменительная практика по вопросу о недопустимости взыскания в качестве судебных расходов в виде гонорара успеха с проигравшей стороны объективирует проблему, в результате которой нарушается баланс интересов сторон и отрицается установленная гражданским законодательством РФ правовая презумпция полного возмещения вреда.

При этом на практике часто возникают ситуации, при которой положительное решение, за которое обычно адвокатом взимается «гонорар успеха», могло бы не состояться ввиду допущения процессуальными оппонентами злоупотребления правом и необходимости комплексной работы адвоката (или нескольких адвокатов) на фиксации данных злоупотреблений в процессе рассмотрения дела.

При рассмотрении таких дел законодательное закрепление невозможности взыскания гонорара успеха с проигравшей стороны порождает «безнаказанность» процессуальных оппонентов при рассмотрении дела, следствием чего является нарушение права добросовестной стороны (т.е. принципов равноправия, состязательности сторон, а также баланса интересов сторон), и «нерабочей» в таких ситуациях выглядит и статья 10 Гражданского кодекса Российской Федерации, и статья 111 Арбитражного процессуального кодекса Российской Федерации (для рассмотрения дел

¹ Зайцев В.В. Указ. соч.

в арбитражном суде), согласно которым злоупотребление правом является основанием для безусловного отказа в защите права лицу, злоупотребившему своими правами, а также наличие у суда права отнести все судебные расходы по делу на лицо, злоупотребляющее своими процессуальными правами или не выполняющее своих процессуальных обязанностей, если это привело к срыву судебного заседания, затягиванию судебного процесса, воспрепятствованию рассмотрению дела и принятию законного и обоснованного судебного акта.

С другой стороны, безусловно, разумным и обоснованным является подход правоприменителей в части необходимости пресечения злоупотреблений, возникающих при включении адвокатами условий о выплате гонорара успеха по делам, где заказчиком выступают либо государственные органы, либо лица, в числе участников которых является государство — Российская Федерация.

В этой связи в целях соблюдения баланса интересов сторон и устранения существующей проблемы правового регулирования предлагается внести изменения в статью 25 федерального закона 63-ФЗ, где отдельными пунктами указать следующие положения:

1. Условие о гонораре успеха не может быть предусмотрено в соглашениях, Заказчиком которых выступают государственные органы, либо организации с финансовым участием государства.

2. Адвокат, заключивший с Заказчиком соглашение с обусловленным вознаграждением, обязан в разумный срок с даты заключения соглашения уведомить с соблюдением требований об обеспечении сохранности адвокатской тайны процессуального оппонента Заказчика о вступлении в процесс с условием о выплате адвокату «гонорара успеха», в случае положительного решения без раскрытия размера такого гонорара.

В рамках процессуального законодательства представляется целесообразным предусмотреть включение «гонорара успеха» в перечень судебных издержек, подлежащих взысканию с лица, допустившего злоупотребление своими правами, в целях реализации законодательно установленной презумпции полного возмещения вреда.

Полагаем, что вышеприведенные изменения позволят исключить злоупотребления адвокатами правом на получение «гонорара успеха» с государственными органами, государственных компаний, фактически из бюджетных средств.

Включение требования об информированности процессуального оппонента о наличии такого условия позволит существенно снизить объем злоупотреблений со стороны процессуальных оппонентов и повысит эффективность судопроизводства, поскольку даст возможность противной стороне адекватнее оценивать свои силы, весомость своей процессуальной и правовой позиции и охотнее идти на примирительные процедуры при явной вероятности проигрыша в суде. Все это в целом позволит достичь процессуальной экономии и снизить нагрузку на судебную систему в России.

Государство, предоставляя гарантию всем без исключения гражданам на доступ к правосудию через адвокатов, являющихся членами адвокатского образования, должно обеспечить нерушимость и безусловность данного права посредством предоставления профессиональному сообществу адвокатов, включая адвокатские образования, защищающих данное право гарантий и механизмов, не допускающих нарушений конституционно защищаемого права граждан на доступ к правосудию.

Вместе с тем на практике наблюдается недостаточное правовое регулирование особенностей правового статуса адвокатских образований, при которых возможны случаи нарушения конституционного права граждан на оказание квалифицированной юридической помощи и на доступ к правосудию.

С одной стороны, адвокаты играют важную роль в обеспечении доступа граждан к правосудию и предоставлении им квалифицированной юридической помощи. Их профессиональная деятельность имеет конституционное значение и призвана защищать права и интересы граждан.

Однако, с другой стороны, адвокатское образование может быть подвержено финансовым трудностям и даже банкротству, как обычное юридическое лицо. Это создает неравенство в доступе, как к квалифицированной юридической помощи, так и к адвокатской профессии и может ограничивать возможности для тех, кто стремится стать адвокатом.

Так, несмотря на наличие у адвокатов, создавших адвокатское образование, установленной действующим законодательством Российской Федерации обязанности производить все расчеты с доверителями через счет (счета) адвокатского образования и наличие публично-правовой обязанности реализовать фактически

от имени государства РФ в пользу неограниченного круга лиц функционирование конституционно значимой гарантии для граждан РФ на доступ к правосудию посредством оказания юридической помощи, адвокатские образования, как коммерческие организации, не защищены законом от возможности инициирования в отношении них процедур несостоятельности (банкротства).

При этом инициирование процедуры несостоятельности в отношении адвокатских образований по заявлению кредитора (не являющегося даже доверителем конкретного адвоката — члена адвокатского образования) позволяет утвержденному в процедуре банкротства арбитражному управляющему иметь широкое усмотрение относительно как истребования сведений в отношении членов адвокатского образования, так и оспаривания сделок, а также платежей, совершенных по расчетному счету адвокатского образования в целях осуществления пополнения конкурсной массы.

Оспаривание же платежей, осуществленных по счету адвокатского образования в целях произведения расчетов с адвокатами — членами адвокатского образования, влечет создание неудобств для граждан — доверителей адвокатов — членов несостоятельного адвокатского образования, привлечение их к участию в судебном разбирательстве, а также раскрытие адвокатской тайны в отношении данных доверителей, что в совокупности затрудняет, усложняет и в целом делает невозможным качественную реализацию конституционно значимой гарантии безусловно-сти, повсеместности и неотчуждаемости права на получение квалифицированной юридической помощи.

Такой пробел правового регулирования не позволяет в полном объеме гарантировать безусловность права на получение квалифицированной юридической помощи и ставит «под удар» безусловность такой гарантии, провозглашенной законодателем в основном законе нашего государства.

В той же мере, в какой возможность оспаривания соглашений об оказании юридической помощи в процедурах банкротства действующая судебная практика признает нарушением конституционного права граждан на доступ к правосудию и получение квалифицированной юридической помощи, банкротство самих адвокатских образований также следует признать недопустимым на законодательном уровне.

В противном случае возникает нарушение принципа справедливости в отношении как доверителей, так и адвокатов, осуществляющих обеспечение граждан квалифицированной юридической помощью в качестве реализации положения ст. 48 Конституции РФ, поскольку адвокат имеет большое количество установленных законом требований к осуществлению им профессиональной деятельности и ограничений и, будучи членом профессиональной корпорации в составе адвокатского образования, при этом быть подвержен неблагоприятным последствиям процедуры несостоятельности своего адвокатского образования, что делает не только незащищенной его профессиональную деятельность, но и ставит под удар его доверителей, что сказывается на качестве реализации доверителями права на получение квалифицированной, безопасной, безусловной и добросовестной юридической помощи.

На сегодня действующее гражданское законодательство Российской Федерации позволяет осуществлять банкротство не всех юридических лиц, а предусматривает из общего правила ряд исключений. При этом в отношении одних юридических лиц законодателем предусмотрены особенности их несостоятельности (банкротства) (застройщики, кредитные организации и т.д.), которые закреплены в соответствующих главах ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», в отношении же некоторых юридических лиц законодателем в целом установлен запрет на их банкротство, закрепленный в статье 65 Гражданского кодекса Российской Федерации.

Действующая редакция названной статьи указывает на то, что юридическое лицо, за исключением казенного предприятия, учреждения, политической партии и религиозной организации, по решению суда может быть признано несостоятельным (банкротом).

При этом не вызывает споров в текущем правовом регулировании невозможность признания банкротами казенных предприятий и учреждений, так как согласно пункту 3 статьи 7 Федерального закона от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях», пункту 3 статьи 123.21 Гражданского кодекса Российской Федерации в случае

недостаточности имущества, денежных средств по их долгам субсидиарную ответственность несут их учредители¹.

Относительно политических партий и религиозных организаций профессором В.Ф. Попондопуло со ссылкой на статьи 13, 14 Конституции Российской Федерации была высказана следующая позиция: «Имеющийся в законодательстве запрет на банкротство данных видов юридических лиц объясняется особой ролью указанных организаций в развивающемся российском обществе, обеспечением им гарантий идеологического и религиозного многообразия»².

Так или иначе, исключения в отношении ряда организаций (партии, религиозные объединения, казенные учреждения), законодателем предусмотрены в ст. 65 ГК РФ в целях защиты конституционно значимых ценностей и интересов государства от неблагоприятных последствий, вызванных любой процедурой несостоятельности. В одном случае законодатель преследует цель обезопасить бюджет от возможной субсидиарной ответственности, в других случаях — обезопасить неограниченный круг лиц от нарушения их неотчуждаемых и конституционных прав граждан — право на вероисповедание и обеспечение гарантий идеологического многообразия.

В связи с чем, в той мере, в которой государство защищает конституционно значимые ценности правового государства от возможных неблагоприятных последствий и посягательств извне, видится обоснованным внесение изменений в ст. 65 ГК РФ в виде дополнения в качестве лиц, в отношении которых банкротство не осуществляется, и адвокатских образований, изложив ч. 1 ст. 65 ГК РФ в следующей редакции: «юридическое лицо, за исключением казенного предприятия, учреждения, политической партии, религиозной организации и адвокатского образования, по решению суда может быть признано несостоятельным (банкротом)».

Правоприменение, основанное на таком понимании природы исследуемых отношений, позволяет в системе действующего правового регулирования избежать нарушения конституционных

¹ О государственных и муниципальных унитарных предприятиях: Федеральный закон от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ (ред. от 30.12.2021) // СЗ РФ. 2002. № 48. Ст. 4746.

² Попондопуло В.Ф. Некоторые проблемы совершенствования законодательства о банкротстве // Журнал предпринимательского и корпоративного права. 2016. № 1. С. 44—52.

прав и обеспечить баланс интересов субъектов права, а также гарантировать неотчуждаемость права на получение квалифицированной юридической помощи и исполнение государством конституционно установленной гарантии обеспечения граждан и юридических лиц доступом к правосудию.

Предложенная редакция ст. 65 ГК РФ позволяет не допустить ситуации разглашения адвокатской тайны в отношении неограниченного круга лиц в процедурах несостоятельности (банкротства) адвокатских образований и обезопасить неограниченный круг лиц от нарушения их права на получение квалифицированной юридической помощи со стороны адвокатов — членов адвокатских образований.

Реализация положений, предусмотренных проектом редакции статьи 65 ГК РФ, не потребует дополнительных расходов федерального бюджета, но при этом устранил имеющийся правовой пробел.

Осуществление понуждения адвокатского образования к погашению требований кредиторов при их наличии предлагается традиционным способом принудительного исполнения судебного акта о взыскании долга, в соответствии с положениями Федерального закона «Об исполнительном производстве».

По общему правилу расчетный счет адвокатского образования в форме коллегии адвокатов предназначен для расчетов доверителей с адвокатами коллегии и средства, сосредоточенные на нем, в своем подавляющем большинстве принадлежат не адвокатскому образованию, а ее членам — адвокатам коллегии. Предлагаем в целях недопущения нарушения прав адвокатов, добросовестно оказывающих юридическую помощь и их доверителей, своевременно осуществляющих оплату труда адвоката на расчетный счет коллегии адвокатов, внести изменения в Федеральный закон «Об исполнительном производстве», в части недопустимости обращения взыскания на денежные средства, находящиеся на счетах адвокатского образования — коллегии адвокатов.

В статье 64 названного закона также следует закрепить необходимость предварительного выяснения судебным приставом-исполнителем у коллегии адвокатов как у налогового агента адвокатов информации о том, какой адвокат выполнял поручение по договору возмездного оказания юридической помощи, у которого возникла задолженность перед кредитором, в целях обращения взыскания не на денежные средства адвокатского образова-

ния, а на денежные средства конкретного адвоката, выполняющего поручения в связи с наличием действующей правоприменительной практики о том, что надлежащей стороной по спорам об исполнении соглашений о возмездном оказании юридической помощи, даже заключенного доверителем с коллегией адвокатов, является конкретно взятый адвокат, назначенный адвокатским образованием для выполнения конкретного поручения¹.

Другим пробелом правового регулирования безусловности права на получение квалифицированной юридической помощи следует признать отсутствие четкого правового регулирования разумного предела судебных расходов, подлежащих взысканию с проигравшей стороны по итогам рассмотрения спора, что видится в следующем.

По смыслу конституционных статей 1 (часть 1), 2, 4 (часть 2), 15, 17, 18, 19 и 118 (часть 1) право на судебную защиту относится к основным неотчуждаемым правам и свободам и одновременно выступает гарантией всех других прав и свобод, а правосудие по своей сути может признаваться таковым, только если оно отвечает общеправовым требованиям равенства и справедливости и обеспечивает эффективное восстановление в правах².

Данному праву, как неоднократно подчеркивал Конституционный Суд Российской Федерации, корреспондирует обязанность государства создать полноценный механизм реализации права на судебную защиту³, а провозглашенному в статье 48 Конституции

¹ Определение Арбитражного суда от 20 марта 2023 г. по делу А40-285835/22-48-2289, Определения Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда РФ от 19 января 2016 г. № 49-КГ15-21, от 1 марта 2016 г. № 5-КГ15-198; Постановления Арбитражного суда Московского округа от 27 мая 2022 г. и Девятого арбитражного апелляционного суда от 25 октября 2022 г. по делу № А40-207913/2021, Арбитражного суда Московского округа от 29 ноября 2022 г. по делу № А40-126984/2021, Девятого арбитражного апелляционного суда от 24 февраля 2021 г. по делу № А40-222145/20.

² Постановление Конституционного Суда РФ от 13 мая 2021 г. № 18-П.

³ См.: По делу о проверке конституционности статьи 112 Кодекса административного судопроизводства Российской Федерации в связи с жалобой граждан Н. А. Баланюк, Н. В. Лаврентьева, И. В. Попова и В. А. Чернышева: Постановление Конституционного Суда РФ от 21 января 2019 г. № 6-П // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022); По делу о проверке конституционности положений статей 15 и 1064 Гражданского кодекса Российской Федерации в связи с жалобой гражданина А. Н. Музыки: Постановление Конституционного Суда РФ от 28 апреля 2020 г. № 21-П // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

Российской Федерации праву каждого на квалифицированную юридическую помощь — обязанность предоставить достаточные гарантии ее оказания.

К их числу относится создание надлежащей экономической основы качественного оказания юридической помощи, включая финансирование деятельности адвокатов и иных представителей¹.

При этом законодателем предусмотрено единое для всех видов судопроизводства правило возмещения судебных расходов проигравшей стороной. Указанное правило ограничено законодателем критерием «разумных пределов».

Правила определения разумных пределов установлены в Постановлении Пленума Верховного Суда РФ от 21 января 2016 г. № 1 «О некоторых вопросах применения законодательства о возмещении издержек, связанных с рассмотрением дела». Согласно пункту 13 данного Пленума, разумными следует считать такие расходы на оплату услуг представителя, которые при сравнимых обстоятельствах обычно взимаются за аналогичные услуги.

Критерий же «разумности» является сугубо субъективной категорией, фактически судебным усмотрением конкретного судьи, в производстве которого находится спорный вопрос, построенном на внутреннем убеждении.

При определении критерия судебных расходов действующая судебная практика не отделяет представителей по их профессио-

¹ См.: По делу о проверке конституционности положений пункта 1 статьи 779 и пункта 1 статьи 781 Гражданского кодекса Российской Федерации в связи с жалобами общества с ограниченной ответственностью «Агентство корпоративной безопасности» и гражданина В. В. Макеева: Постановление Конституционного Суда РФ от 23 января 2007 г. № 1-П // Собрание законодательства РФ. 2007. № 6. Ст. 828; По делу о проверке конституционности отдельных положений статей 1, 2, 4 и 6 Федерального закона от 4 января 1999 г. «О тарифах страховых взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Государственный фонд занятости населения Российской Федерации и в фонды обязательного медицинского страхования на 1999 год» и статьи 1 Федерального закона от 30 марта 1999 г. «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «О тарифах страховых взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Государственный фонд занятости населения Российской Федерации и в фонды обязательного медицинского страхования на 1998 год» в связи с жалобами граждан, общественных организаций инвалидов и запросами судов: Постановление Конституционного Суда РФ от 23 декабря 1999 г. № 18-П // Собрание законодательства РФ. 2000. № 3. Ст. 353 и др.

нальному признаку и правовому статусу, не разграничивает объем взыскиваемой суммы с проигравшей стороны в зависимости от квалификации представителя выигравшей стороны, наличия у него статуса адвоката либо его отсутствия.

При этом стоимость оказания юридической помощи конкретным адвокатом, осуществляющим свою деятельность под контролем адвокатской палаты конкретного субъекта РФ, устанавливается на основании минимальных расценок, предоставляемых адвокатской палатой субъекта Российской Федерации, в которой данный адвокат осуществляет свою деятельность.

Эти расценки утверждаются Решением Совета Адвокатской палаты субъекта РФ, в которой осуществляет свою профессиональную деятельность адвокат. Определение минимальных ставок вознаграждения по замыслу действующего правового регулирования имеет несколько целей.

Во-первых, это позволяет гарантировать адвокатам достойное вознаграждение за их труд и профессиональные услуги. Это важно для поддержания высокого уровня профессионализма и мотивации адвокатов.

Во-вторых, установление минимальных ставок вознаграждения способствует обеспечению доступности юридической помощи для всех граждан, в том числе и для тех, кто имеет низкий уровень дохода. Это позволяет предотвратить возможные злоупотребления и эксплуатацию со стороны адвокатов, которые могут попытаться устанавливать завышенные цены за свои услуги.

Важно отметить, что минимальные ставки вознаграждения устанавливаются адвокатской палатой на основе консультаций и согласования с профессиональными ассоциациями адвокатов. Это позволяет учесть мнение и интересы самой адвокатской общественности.

При определении минимальных ставок вознаграждения учитываются различные факторы, такие как сложность дела, объем работы, профессиональный опыт адвоката и другие соответствующие критерии. Это позволяет установить справедливые и разумные ставки, которые отражают стоимость оказываемых юридических услуг. При установлении минимальных расценок вознаграждения за оказываемую юридическую помощь со стороны адвокатских палат субъектов РФ адвокатские палаты предписывают адвокатам при формировании размера вознаграждения за выпол-

нение конкретного поручения ориентироваться на минимальные ставки вознаграждения и руководствоваться ими при установлении стоимости оказываемых услуг по каждому конкретному соглашению.

Даже если при определении суммы своего вознаграждения услуг адвокаты руководствуются минимальными ставками, при обращении в суд с заявлением о возмещении судебных расходов с проигравшей стороны размер таких расходов чаще всего снижается до кажущихся конкретному судье, рассматривающему дело, «разумных пределов».

Указанный правовой подход приводит к тому, что цена услуги, оказанной адвокатом, часто сравнивается судом с ценой услуг, установленной лицом с юридическим образованием, но не обладающим статусом адвоката, то есть при определении разумности понесенной стороной расходов суд сравнивает заявленные к взысканию расходы с расходами за «аналогичные услуги», а именно в целом с юридическими услугами, без учета субъекта оказания таких услуг (юрист без адвокатского статуса и адвокат).

Вместе с тем с учетом перенасыщенности рынка юридических услуг юристами без соответствующего адвокатского статуса, высокой конкуренции в сфере юридических услуг юристы, не обладающие соответствующим статусом адвоката сравнимой квалификации, существенно занижают цену своих услуг, поскольку не ограничены в определении цены за свой труд какими-либо положениями. Тогда как адвокат с учетом особенностей его правового статуса, который отсутствует у лица с юридическим образованием, оказывающим юридические услуги, устанавливает цену своего вознаграждения с учетом минимальных ставок вознаграждения, установленных Решением адвокатской палаты субъекта РФ, в которой осуществляет свою деятельность адвокат.

В итоге, согласно практике, сформированной судами по указанным правоотношениям, при определении разумности пределов понесенных расходов услуги адвоката сравниваются с услугами юристов (не имеющими адвокатского статуса), что влечет существенное занижение стоимости подлежащих взысканию расходов и взыскание их в существенно меньшем размере, чем минимальные ставки вознаграждения адвокатов в регионе местонахождения оказывающего услуги адвоката.

Указанная ситуация влечет формирование у доверителей ложного убеждения о завышении адвокатами стоимости своих услуг, данное убеждение затрудняет адвокатам с надлежащей квалификацией и опытом процесс заключения соглашений и формирования адекватной своим трудозатратам цены на услуги и в целом умаляет права адвокатов, которые при определении разумности расходов ставятся на одну ступень с лицами, не имеющими адвокатского статуса.

По сути, такое положение сложилось в силу порочной практики на самом высшем уровне судебной системы. Очевидно, что требуется пересмотр Верховным Судом Российской Федерации собственной позиции, отраженной в его Постановлении от 21 января 2016 г. № 1 «О некоторых вопросах применения законодательства о возмещении издержек, связанных с рассмотрением дела», с указанием на то, что при уменьшении размера подлежащих взысканию расходов на оплату труда адвоката суд должен исходить из того, что стоимость взыскиваемых расходов на адвоката не может быть ниже, чем минимальные ставки вознаграждения адвокатов в соответствующем регионе.

Представляется, что в случае изменения судебной практики на высшем уровне будут созданы необходимые правоприменительные условия для защиты от нарушения прав адвокатов посредством снижения судами сумм, подлежащих к взысканию в качестве судебных расходов в связи с неверным сопоставлением объема услуг, осуществленных в результате оказания квалифицированной юридической помощи адвокатом, с объемом услуг, оказанных лицом с юридическим образованием, но не обладающим статусом адвоката, в связи с этим не имеющим установленных законом дополнительных законодательных ограничений своих деловых и морально-этических качеств.

Помимо прочего, данные изменения позволят планомерно адаптировать и подготовить общество к обсуждаемой в настоящее время в профессиональном сообществе необходимости создания профессионального представительства граждан и юридических лиц в суде адвокатами, или так называемой адвокатской монополии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На всем протяжении истории существования и развития человеческого общества люди неизбежно сталкивались с самыми различными процессами и явлениями, во взаимодействии с которыми человеком приобретался богатейший запас знаний и эмпирического опыта, которые позволяют ему максимально полно представлять содержание той или иной деятельности и риски с ней связанные. В целом риск в жизни человека можно отчасти назвать естественным условием его эволюционного развития.

В формировании понятия феномена риска в деятельности людей участвовал весь комплекс сфер научного познания. Сферы и масштабы реализации и последствий рисков способствовали появлению целого направления в науке, получившей название рискологии. Междоктринальное исследование риска позволило выявить его характерные черты, среди которых вероятностный характер, ситуативность, неопределенность и связь цели и результата, однако сохранило дискуссионность подходов к его определению.

В силу специфичности сущности и содержания юридическая деятельность, безусловно, относится к числу рискогенных видов деятельности человека. Это обусловлено, в первую очередь, ее опосредованностью правом, содержание которого хотя и наполнено изначально нормативно закрепленным смыслом, однако действие носит ситуативный характер. Определяя модель регулируемых отношений, право в своей реализации находится в плоскости фактического взаимодействия людей друг с другом и их групп, наполненного самым разнообразными обстоятельствами и условиями, определяющими тот или иной характер и результат возникающих отношений.

Риск в юридической деятельности отражает правовое состояние ее субъектов, обусловленное действием рискообразующих факторов, носящее для него вероятностный характер в соотношении запланированной цели и достигнутого результата осуществ-

ляемой деятельности, способное повлечь или не повлечь юридически значимые последствия.

В силу значительного количества рисков в юридической деятельности представляется целесообразной их классификация. По нашему мнению, представление о критериях и выделяемых видах рисков позволяют, во-первых, правильно их определять, анализировать и оценивать вероятные последствия, и, во-вторых, принимать адекватные меры по минимизации неблагоприятных последствий риска, прогнозировать потенциальные риски и профилировать их.

В зависимости от направления деятельности адвокатского образования можно выделить: риски представительства и юридического сопровождения, осуществляемого адвокатами и риски сопутствующей (хозяйственно-экономической) деятельности, осуществляемой штатным персоналом адвокатского образования.

Риски представительства и юридического сопровождения связаны с непосредственным осуществлением юридически значимых действий со стороны адвоката по защите прав и законных интересов граждан и юридических лиц, либо по обеспечению правовой защищенности от потенциальных угроз нарушения прав и законных интересов, возникающих в различных сферах деятельности (личная, семейная, профессиональная, экономическая и пр.). Наиболее частым результатом реализации таких рисков являются неполучение вознаграждения за оказанную юридическую помощь или взыскание ранее полученного вознаграждения по причине оспаривания обоснованности его получения.

Риски сопутствующей (хозяйственно-экономической) деятельности связаны с внутренней организацией работы адвокатского образования. Здесь носителем риска является сотрудник компании, находящийся с ней в трудовых отношениях, чьи действия (бездействие) препятствуют достижению цели или причиняют ущерб нормальному функционированию адвокатского образования. Эти риски в деятельности адвокатских образований складываются под воздействием таких факторов, как неустойчивая и неэффективная система управления внутри образования, отсутствие контроля и стандартизации оказываемых услуг, недостаточная конкурентоспособность адвокатов, слабый маркетинг и другие. В итоге реализации рисков хозяйственно-экономической деятельности возможно наступление чрезвычайно

ощутимых негативных правовых последствий для адвокатского образования как для юридического лица (утрата репутации в обществе, снижение или полная утрата востребованности на рынке, банкротство, ликвидация).

В зависимости от вида ответственности как последствия реализации риска для адвоката выделяют: риск уголовной ответственности, риск дисциплинарной ответственности, риск финансовой ответственности, риск гражданско-правовой ответственности.

Говоря о риске уголовной ответственности, следует подчеркнуть, что ее наступление для адвоката напрямую связано с вытекающей из нее суровой дисциплинарной ответственностью, а точнее, лишением его статуса адвоката в связи с его судимостью. Последствия реализации риска уголовной ответственности связывать исключительно с адвокатами будет не совсем правильно. В случае индивидуальной формы адвокатского образования факт судимости практически прекращает деятельность адвокатского кабинета. Кроме того, определенные негативные последствия (репутационные потери) терпят и коллективные адвокатские образования, чьими членами (партнерами) являются осужденные адвокаты. Для них также повышается вероятность привлечения адвокатского образования, в частности коллегии адвокатов, к субсидиарной ответственности.

Затрагивая риски финансовой ответственности для адвокатских образований, их условно можно разделить на четыре группы: риски непосредственного взыскания денежных средств с адвокатского образования, что на текущем этапе является наиболее острой проблемой правового регулирования; риски, связанные с ненадлежащим исполнением адвокатскими образованиями обязанностей налогового агента; риски, связанные с разглашением адвокатским образованием адвокатской тайны, либо с раскрытием персональных данных своих членов и сотрудников адвокатского образования; риски, связанные с исполнением адвокатским образованием требований Федерального закона от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма».

Два первых вида рисков характерны для адвокатских образований, находящихся в статусе юридического лица, а третий и чет-

вертый могут присутствовать в деятельности адвокатского образования в любой из предусмотренных законом форме.

Для адвокатского образования риск как феномен определяется с учетом цели его функционирования, которая заключается в обеспечении благоприятных условий для адвоката, осуществляющего свою профессиональную деятельность, достижение которой в условиях постоянно увеличивающихся вызовов и угроз самого разного свойства становится все более затруднительно. По этой причине особое значение для адвокатских образований приобретает выработка механизма управления рисками в их деятельности с определением его структуры и содержания.

В условиях трансформации общественных отношений и систем, их обеспечивающих, неустойчивость и возможная дестабилизация социальных связей под воздействием различного рода факторов и условий, применение вновь вводимых моделей осуществления практической деятельности, в том числе юридического характера, актуализируют вопросы управления данными процессами, разработки типовых алгоритмов действия в рискообусловленных ситуациях. В связи этим особо остро проявляется запрос на комплексное представление о механизме управления рисками в целом, его конечной цели, определяющих его содержание принципах и наиболее оптимальных методах осуществления в современных условиях.

Механизм управления рисками в юридической деятельности можно определить как систему средств и методов, используемых для установления перечня рисков и степени их обусловленности объективными и субъективными факторами в различных направлениях юридической деятельности, наиболее полного и адекватного их прогнозирования, анализа, выработки и реализации мер по их предотвращению, либо по минимизации возможных негативных последствий их реализации.

В институциональном смысле механизм управления рисками представлен системой органов (субъектов) управления и подразделений (отделов), обеспечивающих своим функционированием достижение цели управления и решения обусловленных ею задач.

Деятельностный аспект механизма управления рисками в юридической деятельности неразрывно связан с достижением глобальной цели такого управления, а именно — обеспечения устойчивого функционирования и развития организации (органа),

сохранение рентабельности деятельности посредством прогнозирования и профилактики рисков, результатом которых могут быть вредоносные последствия для нее, а также минимизации таких последствий в случае реализации риска.

Важнейшей характеристикой механизма управления рисками выступает его системность. В ней отражается неразрывная связь между всеми участниками управления, средствами и методами, используемыми для получения ожидаемого результата управления на основе адекватной оценки уровня того или иного риска.

Уровень риска, по нашему мнению, — одна из ключевых позиций в риск-менеджменте адвокатского образования, анализ и оценка которого определяет конечный результат принимаемых управленческих решений.

Уровень риска связан с вероятностью его реализации и влиянием последствий его реализации на саму деятельность. Оценка уровня реализуемости риска предполагает анализ факторов, его обуславливающих, и может предусматривать следующую шкалу: «максимальный — высокий — средний — низкий — минимальный».

В свою очередь уровень влияния риска на деятельность связывают с объемом и характером ущерба последствий, наступающих при его реализации. В данном случае шкала оценки такого уровня может быть представлена значениями: критический — существенный — несущественный — незначительный.

В тех случаях, когда риски неизбежны, учет показателей обоих уровней риска приобретает особое значение и становится основой для выбора и применения методов по изменению риска, а если быть точнее, по его снижению.

Учитывая специфику юридической деятельности в целом и адвокатской в частности, механизм управления рисками в ней предполагает применение ряда методов, выработанных экономической теорией управления рисками, среди которых диссипация, девирсификация и трансфер. При этом управляющему риском субъекту следует помнить о простейшем методе в риск-менеджменте — это его избежание.

Полагаем, что одним из наиболее значимых аспектов деятельности по управлению рисками в адвокатских образованиях является их идентификация и определение уровня вероятности реализации, и, как следствие, масштаба возможных негативных по-

следствий. Управление рисками включает выработку и осуществление действий по реагированию на них.

Наиболее предпочтительный способ управления риском, допускающий возможность его абсолютной или почти полной профилактики, — снижение риска. Снижение риска осуществляется в форме регулирующих воздействий, которые снижают вероятность реализации рискованного события и масштаб возможных негативных влияний ввиду его наступления. Принятие, избегание и передача риска, в свою очередь, не являются «нежелательными» способами — напротив, умелое управление рисками предполагает своевременное и актуальное с использованием того или иного способа реагирование на риск.

Обращаясь к зарубежному опыту управления адвокатскими компаниями, целесообразности его применения в условиях современной России, представляется целесообразным выделить положительные и негативные стороны риск-ориентированного менеджмента в странах, относящихся, как и Россия, к семье континентального права.

В большинстве случаев применение риск-ориентированного подхода в управлении юридическим бизнесом связано с тем, что адвокатская деятельность помимо титульной правозащитной имеет сферу коммерческую и, приобретая черты предпринимательской, имеет своей целью извлечение прибыли, а значит, осуществляется своими силами и на свой риск. В случае когда адвокатская деятельность признается некоммерческой в абсолютном смысле этого слова и не рассматривается даже как «гибридная», она такими чертами не обладает.

При этом особое значение имеют внешние регуляторы — законодательные, экономические, политические и технологические. В этом отношении, на наш взгляд, следует отметить в качестве положительной черты наличие в западноевропейских государствах сложной системы аттестации адвокатов, повышающей престиж профессии и, как следствие, увеличивающий доходность компании ввиду объемных временных затрат и сложности процедуры становления специалистом, отвечающим всем требованиям. Однако возможно выделить и негативные черты, одна из которых — высокий порог вхождения в профессию. В конечном счете, это может обернуться не в пользу бизнеса — высокие цены на юридические услуги «отсекают» часть потребителей по признаку

объема доходов; поэтому вновь обретает актуальность тщательный анализ сегмента рынка при построении бизнес-модели адвокатской компании.

Анализ зарубежного опыта стандартизации управления рисками в компании позволил сделать вывод, что две основные системы — COSO и FERMA, используемые в США и странах Европы соответственно, обладают рядом преимуществ и недостатков как в отношении друг друга, так и при рассмотрении *as is*.

На основании результатов проведенного исследования следует заключить, что, несмотря на высокую степень проработанности риск-ориентированного управления в научных трудах и его научную обоснованность, до недавнего времени подход на практике не получал широкого распространения. Лишь немногие западные страны (Австралия, США, Великобритания) сделали шаги по практическому внедрению методологии риск-ориентированного анализа в повседневную работу. На наш взгляд, в условиях статуса России как самостоятельного экономического актора, имеющего широкое поле возможностей для экономического развития, внедрение такой системы управления не только желательно, но и необходимо. Однако исходя из действующей архитектуры адвокатского сообщества, использование систем управления рисками представляется невозможным ввиду значительного удельного веса такого вида адвокатских образований, как адвокатский кабинет. Полагаем, что для совершенствования адвокатуры в России как социально-правового института и усиления как экономического субъекта необходимо объединение адвокатов в форме коллегий и адвокатских бюро, их консолидация.

Таким образом, следует заключить, что в текущей правовой действительности России назрела потребность восприятия извне некоторых подходов в ведении юридического бизнеса: в частности, реализация систем управления рисками в адвокатских образованиях. Следует воспринять и выявленные положительные аспекты управления — консолидация адвокатских образований, на законодательном уровне — уход от адвокатских кабинетов, поощрение объединений профессионалов. На данный момент представляется очевидным, что адвокатура имеет все черты предпринимательской деятельности, не обретая при этом своего истинного места внутри закона.

Деятельность адвокатского сообщества в современной России во всем своем многообразии строится на серьезном правовом фундаменте актов, регламентирующих статус адвокатуры, формы и порядок реализации целей и задач, которые перед ней стоят.

Обеспечение и защита прав граждан и юридических лиц, гарантированность их доступа к правосудию и его осуществление на основе профессионально оказываемой юридической помощи требует устойчивых основ такой деятельности. В качестве таких основ выступает система актов законодательства и правовых принципов, комплексно определяющих статус, структуру и организацию деятельности российской адвокатуры. Вместе с тем идеализировать структуру и содержание такой системы было бы неправильным, поскольку, как любой социальный институт, адвокатура подвергается различного рода внешнему воздействию и внутренним изменениям, учет которых позволит обеспечить высокую эффективность ее деятельности в условиях, детерминирующих возникновение в ней каких-либо рисков.

В современной России сложилась устойчивая система адвокатуры, представленная многообразием форм адвокатских образований, в целом удовлетворяющих целям и задачам адвокатского сообщества в целом. Тем не менее, с учетом актуализировавшейся потребности в риск-менеджменте в коллективных формах адвокатских образований, их организационно-правовые основы нуждаются в адаптации к фактическому содержанию их функционирования. Еще большие препятствия на пути развития современной адвокатуры в России создаются в сфере правоприменительной практики, а точнее, судебной. Лейтмотив такой практики весьма очевиден: работа адвоката ничем не отличается от работы юриста, не обладающего таким статусом, а значит, и вознаграждение можно усреднить, и одновременно поставить под сомнение саму правомерность осуществляемой адвокатской деятельности. Решение этой проблемы, на наш взгляд, простое: следует вспомнить о природе и сущности нормативного правового акта и акта применения права, коим является любое судебное решение, и расстановка между ними правильного знака соотношения с точки зрения их силы и приоритета действия. Хотя если быть точнее, с позиции общей теории права такое соотношение вообще не может рассматриваться в пользу судебного акта, способного обладать исключительно законной силой, но никак не юридической,

поскольку адресатами таких актов являются исключительно судебные органы, а не все субъекты права.

Безусловно, выбор средств и методов управления рисками в юридической деятельности определяется ее организационно-правовыми основами, статусом организации, а также комплексным анализом рискообразующих факторов.

В числе таких факторов для адвокатской деятельности следует особо выделить политические, социально-экономические, законодательные, правоприменительные и личностно-психологические. При этом названные факторы могут «срабатывать» в адвокатской деятельности как каждый по отдельности, так в сочетании между собой.

В результате рассмотрения факторов, обуславливающих риски в деятельности адвокатских образований, отметим, что многообразие таких факторов требует от менеджмента их комплексного анализа, учета и выработки мер по снижению уровня формирования и проявления, если речь идет о внутренних факторах, а также защиты от возможных негативных последствий воздействия внешних факторов и минимизации прогнозируемых потерь. От того, насколько учтены все рискообразующие факторы, напрямую зависит эффективность и качество всей системы управления рисками в деятельности адвокатских образований.

Управление рисками в адвокатском образовании подчинено сути управления его деятельностью в целом, при этом об управлении как таковом можно говорить применительно только к коллективным формам адвокатских образований, в индивидуальных имеет место только самоуправление с элементами внешнего регулирования через адвокатские палаты.

Ключевую роль в управлении деятельностью играет управление персоналом адвокатского образования, а также оно строится на специфике взаимодействия между компанией и адвокатами, образующими ее центральный элемент. Полагаем, что менеджмент персонала адвокатского образования наиболее эффективно следует выстраивать на превалировании экономических или стимулирующих методов в сочетании с административными, позволяющими придать необходимую внутреннюю дисциплинированность и обеспечить должный контроль за качеством выполнения трудовых функций. В отношении адвокатов образования призваны реализовать функцию координатора, создавая не только необ-

ходимые материально-технические условия для их деятельности, но и обеспечивая методическую и информационную поддержку. Исключительно в коллективной форме адвокатского образования создаются условия, при которых растут все — и молодые, начинающие адвокаты, и более опытные. В коллективе адвокатского образования легко создать командный дух и провести обучающие мероприятия, а адвокатское образование, имеющее в своем составе адвокатов разных поколений, является максимально эффективной организационной формой.

Понятная, прозрачная, удобная и в отдельной части автоматизированная система управления в адвокатском образовании, безусловно, способствует росту и развитию каждого ее члена, как начинающего, так и более опытного. Посредством сбалансированного и обоснованного подхода к использованию различных средств и методов управления адвокатским образованием формируется не только его внутренняя и внешняя привлекательность, но и способность обеспечить надежную защиту от наиболее типичных для адвокатской деятельности рисков.

К числу наиболее значимых направлений в менеджменте адвокатского образования также следует отнести его продвижение на рынке юридической помощи, позиционирование в качестве стабильного и надежного для потребителя партнера, обеспечение высоко технологичного сопровождения деятельности (ведение бухгалтерского учета, делопроизводства, применение ЭДО, разработка мобильных приложений для взаимодействия с постоянными и потенциальными клиентами компании).

Оценивая законодательные и правоприменительные факторы в качестве наиболее рискообразующих, присутствие которых делает всю систему управления рисками в адвокатском образовании малопродуктивной, считаем необходимым внесение ряда принципиальных изменений и дополнений в акты действующего законодательства.

Представляется обоснованным внесение изменений в ст. 65 ГК РФ в виде дополнения в перечень лиц, в отношении которых банкротство не осуществляется, адвокатских образований, изложив ч. 1 ст. 65 ГК РФ в следующей редакции: «юридическое лицо, за исключением казенного предприятия, учреждения, политической партии, религиозной организации и адвокатского образо-

вания, по решению суда может быть признано несостоятельным (банкротом)».

В статью 25 федерального закона 63-ФЗ представляется целесообразным внести изменения в части, указывающей возможность получения адвокатом гонорара успеха с обозначением легальной дефиниции данной выплаты за оказание юридической помощи по отдельным категориям дел, а также нормативно закрепляющей ряд положений его касающихся, придание которым силы закона имеет важнейшее значение с точки зрения устранения рисков неполучения адвокатом честно заработанного вознаграждения.

В частности, речь идет о дополнении статьи 25 федерального закона 63-ФЗ самостоятельными пунктами, предусматривающими следующее:

1. Условие о гонораре успеха не может быть предусмотрено в соглашениях, Заказчиком которых выступают либо государственные органы, либо организации, в числе участников которых имеются лица, капитал которых принадлежит государству.

2. Адвокат, заключивший с Заказчиком соглашение, содержащее условие о выплате дополнительного вознаграждения в виде гонорара успеха, обязан в разумный срок с даты, когда стороны пришли к заключению соглашения на таких условиях, уведомить с соблюдением требований федерального закона 63-ФЗ о сохранении адвокатской тайны процессуального оппонента Заказчика о вступлении в процесс с условием о выплате адвокату «гонорара успеха», в случае положительного решения без раскрытия размера такого гонорара.

3. Презюмируется право на взыскание гонорара успеха с проигравшей стороны в качестве убытков с лица, допустившего злоупотребление своими правами в целях реализации законодательно установленной презумпции полного возмещения вреда.

Совершенствующимися действующее корпоративное регулирование также будут технико-юридические корректировки Правил включения в соглашение адвоката с доверителем условия о вознаграждении, зависящим от результата оказания юридической помощи (далее — Правила), касающиеся терминологии, используемой в законе, и расходящихся с ней понятиях, содержащихся в названных правилах.

Еще один акт, требующий внесения изменений, — это Федеральный закон «Об исполнительном производстве». Так, предлагается внести изменения в названный закон в части недопустимости обращения взыскания на денежные средства, находящиеся на счетах адвокатского образования — коллегии адвокатов. Кроме того, необходимо закрепить обязанность судебного пристава-исполнителя предварительного истребования у адвокатского образования как у налогового агента информации о том, какой адвокат выполнял поручение по договору возмездного оказания юридической помощи, перед которым возникла задолженность перед кредитором, в целях обращения взыскания не на денежные средства адвокатского образования, а на денежные средства конкретного адвоката, выполняющего поручения.

С учетом изложенного полагаем, что комплекс предлагаемых изменений действующего законодательства позволит создать необходимые условия, в которых вероятность рисков адвокатов и образований, в которых они состоят, будут сведены к минимальным значениям, либо будут устранены в полном объеме.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативные правовые акты, международные и иные правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

2. Общий кодекс правил для адвокатов стран Европейского сообщества 28 октября 1988 г. (принят Советом коллегии адвокатов и юридических сообществ Европейского союза в Страсбурге 28 октября 1988 г., пересмотрен в Лионе 28 ноября 1998 г., в Дублине 6 декабря 2002 г. и в Порто 19 мая 2006 г.) // Федеральная палата адвокатов Российской Федерации. — 2023. — URL: <https://fparf.ru/documents/international-acts/general-code-of-rules-for-lawyers-of-countries-of-the-european-community/> (дата обращения: 28.11.2022).

3. Хартия основополагающих принципов адвокатской деятельности (принята на VI Петербургском международном юридическом форуме 19 мая 2016 г.) // Федеральная палата адвокатов Российской Федерации. — 2023. — URL: <https://fparf.ru/documents/international-acts/charter-fundamental-principles-of-advocacy/> (дата обращения: 28.11.2022).

4. О внесении изменений в Федеральный закон «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»: Федеральный закон от 11 июня 2021 г. № 165-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

5. О внесении изменений в Федеральный закон «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации»: Федеральный закон от 2 декабря 2019 г. № 400-ФЗ // Президент России: сайт. — URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/44896> (дата обращения: 10.11.2022).

6. О внесении изменений в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» и Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях: Федеральный закон от 29 июля 2017 г. № 266-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.22).

7. Кодекс административного судопроизводства Российской Федерации от 8 марта 2015 г. № 21-ФЗ (ред. от 24.07.2023) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).
8. О техническом регулировании: Федеральный закон от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ (ред. от 02.07.2021) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 20.11.2022).
9. О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).
10. Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации: Федеральный закон от 31 мая 2002 г. № 63-ФЗ (ред. от 24.07.2023) // КонсультантПлюс. — 1997-2023. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_36945/ (дата обращения: 28.11.2022).
11. О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма: Федеральный закон от 7 августа 2001 г. № 115-ФЗ (ред. от 10.07.2023) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).
12. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).
13. О некоммерческих организациях: Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ (ред. от 31.07.2023) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).
14. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2023). — В данном виде документ опубликован не был. — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.11.2022). — Режим доступа: КонсультантПлюс: [справ.-правовая система], свобод. из локал. сети АКУНБ.
15. О порядке и размере возмещения процессуальных издержек, связанных с производством по уголовному делу, издержек в связи с рассмотрением дела арбитражным судом, гражданского дела, административного дела, а также расходов в связи с выполнением требований Конституционного Суда Российской Федерации и о признании утратившими силу некоторых актов Совета Министров РСФСР и Правительства Российской Федерации (вместе с «Положением о возмещении процессу-

альных издержек, связанных с производством по уголовному делу, издержек в связи с рассмотрением дела арбитражным судом, гражданского дела, административного дела, а также расходов в связи с выполнением требований Конституционного Суда Российской Федерации»): Постановление Правительства РФ от 1 декабря 2012 г. № 1240 (ред. от 18.10.2022) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

16. Инструкция по делопроизводству в юридических консультациях Межреспубликанской коллегии адвокатов: утверждена постановлением президиума МРКА от 21 июля 1986 г. с изменениями от 4 ноября 1998 г. — Москва: МРКА, 2000. — 32 с.

17. Об утверждении Положения об адвокатуре РСФСР: Закон РСФСР от 20 ноября 1980 г. (утратил силу) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <https://legalacts.ru/> (дата обращения: 30.11.2022).

18. Об утверждении Положения об адвокатуре РСФСР: Закон РСФСР от 25 июля 1962 г. (утратил силу) // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 30.11.2022).

Книги

18. Адвокатская палата Ленинградской области. Опыт работы с 2003 по 2010 год / сост.: А.Н. Денисова, Н.М. Булгакова. — Москва: Американская ассоциация юристов, 2010. — 380 с.

19. Адвокатская этика: учебник для студентов высших учебных заведений / [И.И. Аминов, К.Г. Дедюхин, Л.А. Казанцева и др.]; под редакцией Г.Б. Мирзоева, Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ЮНИТИ, 2019. — 319 с.: ил., портр. — ISBN 978-5-238-03187-3.

20. Адвокатская этика: учебник для студентов высших учебных заведений / [А.В. Абрамов, И.И. Аминов, Т.М. Дауди и др.]; под общей редакцией И.И. Аминова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. — 319 с.: ил., портр. — ISBN 978-5-238-03644-1.

21. Адвокатура — обратная сторона Луны / Адвокатская палата Московской области; [авт. идеи и сост.: Ю. М. Боровков]. — Т. 3. — Москва: Информ-Право, 2016. — 240 с. — ISBN 978-5-91832-065-5.

22. Адвокатура — обратная сторона Луны / Адвокатская палата Московской области; [авт. идеи и сост.: Ю.М. Боровков]. — Т. 4. — Москва: Информ-Право, 2017. — 342 с.: ил. — ISBN 978-5-91832-066-2.

23. Адвокатура: учебник для специалитета / С.И. Володина, С.Ю. Макаров, П.Е. Марчева (Короткова) [и др.]; отв. ред. Ю.С. Пилипенко; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Моск. гос.

юр. ун-т им. О. Е. Кутафина (МГЮА). — Москва: Проспект, 2022. — 240 с. — ISBN 978-5-392-36214-1.

24. Адвокатура в России: учебник / [Л.А. Демидова, В.А. Вайпан, Н.А. Колоколов и др.]; под общ. ред. Л. А. Демидовой, В.И. Сергеева; Московский гуманитарно-экономический институт. — Москва: Юстицинформ, 2004. — 575 с. — ISBN 5-7205-0527-X.

25. Актуальные проблемы развития и функционирования российской адвокатуры: сборник материалов первого Межрегионального конкурса научных работ по проблемам организации адвокатуры и деятельности адвоката в юрисдикционных производствах (г. Уфа, 31 мая 2009 г.) / Восточная экономико-юридическая гуманитарная академия; редкол.: отв. ред. А.В. Рагулин и др. — Уфа: Акад. ВЭГУ, 2010. — 92 с. — ISBN 978-5-87865-526-2.

26. *Алейников Б.Н.* Организация адвокатской деятельности: учебное пособие / Б.Н. Алейников; Министерство образования и науки РФ, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Пензенский государственный университет» (ПГУ). — Пенза: Изд-во ПГУ, 2017. — 145, [1] с. — ISBN 978-5-907018-05-1.

27. *Армстронг М.* Практика управления человеческими ресурсами: учебник для слушателей, обучающихся по программе «Мастер делового администрирования» / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор; [перевела с английского И. Малкова]. — 14-е изд. — Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2018. — 1038, [1] с.: табл. — ISBN 978-5-4461-0375-1.

28. *Архипов Д.А.* Распределение договорных рисков в гражданском праве: экономико-правовое исследование / Д.А. Архипов; Адвокатское бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры», Акад. АБ «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры». — Москва: Статут, 2012. — 109, [2] с.: ил., табл. — ISBN 978-5-8354-0838-2.

29. *Афанасьева Т.И.* Оказание юридической помощи населению: курс лекций / Т.И. Афанасьева; Иркутский институт (филиал) Всероссийского государственного университета юстиции (РПА Минюста России). — Иркутск: Иркутский институт (филиал) ВГУЮ (РПА Минюста России), 2019. — 113 с. — ISBN 978-5-00094-650-3.

30. *Бабурин С.Н.* Комментарий к Федеральному закону «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации» / С.Н. Бабурин, А.Г. Глисков, А.И. Забейварота; Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации, Российский государственный торгово-экономический университет. — Москва: Изд-во РГТЭУ, 2002. — 374 с. — ISBN 5-87827-219-9.

31. *Бадыло Ю.М.* Защита профессиональных прав адвоката: субъект и форма / Ю.М. Бадыло; [Федеральная палата адвокатов Российской

Федерации, Кафедра адвокатуры МГЮА им. О. Е. Кутафина]. — Москва: Информ-Право, 2022. — 149 с.: ил. — ISBN 978-5-91832-097-6.

32. *Баранов Д.П.* Адвокатское право: (адвокатская деятельность и адвокатура в России): учебник / Д.П. Баранов, М.Б. Смоленский; Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°». — 4-е изд. — Москва: Академцентр, 2010. — 367 с.

33. *Белбин Мередит Р.* Типы ролей в командах менеджеров: [пер. с англ.] / Р. Мередит Белбин. — Москва: НИРО, 2003. — 220 с.: ил. — ISBN 5982930059.

34. *Бондаренко Л.К.* Теоретические и практические аспекты профессиональной этики юриста: учебное пособие / Л.К. Бондаренко. — Москва: Юрлитинформ, 2019. — 278, [1] с.: табл. — ISBN 978-5-4396-1831-6.

35. *Бортникова Н.А.* Судебные расходы в гражданском судопроизводстве: монография / Н.А. Бортникова. — [Б. м.]: Издательские решения, 2022. — 232, [1] с. — ISBN 978-5-0056-7633-7.

36. *Булакова Е.Ю.* Пособие по обращению граждан в Конституционный Суд РФ / Е.Ю. Булакова; Американская ассоциация адвокатов, Программа правовых инициатив для стран Центральной Европы и Евразии (ABA SEELI), Центр профсоюзного обучения. — Москва, 2005. — 112 с.

37. *Буробин В.Н.* Адвокатская тайна / В.Н. Буробин, В.Ю. Плетнев, Д.А. Шубин; под общ. ред. В.Н. Буробина. — Москва: Статут: Адвокатская фирма «Юстина», 2006. — 254 с.

38. *Буробин В.Н.* Русская бизнес-адвокатура. Опыт создания юридической фирмы / В.Н. Буробин; Адвокатская фирма «Юстина». — Москва: Статут, 2009. — 164 с.

39. *Воронин М.* HR-Квест. Как сделать сотрудников адвокатами бренда: [бизнес-роман о создании эффективной корпоративной культуры] / М. Воронин, Д. Кабицкая, Н. Тихонова. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 219 с.: ил., портр., факс. — ISBN 978-5-91657-897-3.

40. *Воронов А.А.* Правовое регулирование института профессиональной ответственности адвокатов: учебное пособие / [А.А. Воронов, Е.С. Шукаева]; Федеральная служба исполнения наказаний, Федеральное казенное образовательное учреждение высшего образования Воронежский институт ФСИН России. — Воронеж: НК, 2019. — 78 с. — ISBN 978-5-4446-1331-3.

41. *Воронов А.А.* Роль адвокатуры в реализации конституционного права на квалифицированную юридическую помощь: монография / А.А. Воронов. — Воронеж: Центрально-Черноземное книжное издательство, 2009. — 599 с.

42. *Гаврилова А.В.* История правозащитной деятельности: учебное пособие / А.В. Гаврилова, С.О. Гаврилов; Министерство образования и

науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кемеровский государственный университет». — Кемерово: Кемеровский гос. ун-т, 2017. — 301 с.: табл. — ISBN 978-5-8353-2236-7.

43. *Галкин А.* Юридическая фирма на миллион: от частной практики до лидерства на рынке / А. Галкин. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. — 253, [1] с.: ил. — ISBN 978-5-222-22856-2.

44. *Гармаев Ю.П.* Незаконная деятельность адвокатов в уголовном судопроизводстве средства предупреждения и нейтрализации / Ю.П. Гармаев. — Москва: Юрлитинформ, 2010. — 439 с. — ISBN 978-5-93295-566-6 (в пер.).

45. *Гармаев Ю.П.* Участие недобросовестных адвокатов в организованной преступности и коррупции: комплексная характеристика и проблемы противодействия / Ю.П. Гармаев; Министерство образования Российской Федерации, Саратовская государственная академия права, Американский университет (г. Вашингтон, США), Саратовский Центр по исследованию проблем организованной преступности и коррупции. — Саратов: Сателлит, 2003. — 122 с.

46. *Глашев А.А.* Адвокатура и адвокатская деятельность в решениях Европейского суда по правам человека / А.А. Глашев; Адвокатская палата г. Москвы, Научно-исследовательский фонд международного права, АНО «Юристы за конституционные права и свободы» ЮРИКС. — Москва: Лигалорбис, 2004. — 159 с. — ISBN 5-7164-0521-5.

47. *Гоулман Д.* Эмоциональный интеллект в работе / Дэниел Гоулман; перевод с английского Антонины Исаевой. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2023. — 573, [1] с. — ISBN 978-5-00214-003-9.

48. *Деханов С.А.* Организация адвокатуры и профессиональная этика адвокатов в Западной Европе: научное издание / С.А. Деханов. — Москва: Юрлитинформ, 2012. — 263 с. — ISBN 978-5-93295-999-2.

49. Диссертационные исследования проблем адвокатуры и адвокатской деятельности: сборник материалов / сост. А.В. Рагулин, М. С. Шайхуллин, Д. В. Петров. — Москва: Юрлитинформ, 2012. — 373 с. — ISBN 978-5-93295-990-9.

50. Дисциплинарная практика Адвокатской палаты г. Москвы, 2003-2004 гг.: [сборник] / Адвокатская палата г. Москвы; сост. и отв. ред. Н.М. Кипнис. — Москва: Новая юстиция, 2011. — 383 с. — ISBN 978-5-91028-068-1.

51. Дисциплинарная практика Адвокатской палаты г. Москвы, 2005 г.: [сборник] / Адвокатская палата г. Москвы; сост. и отв. ред. Н.М. Кипнис. — Москва: Новая юстиция, 2011. — 559 с. — ISBN 978-5-91028-071-1.

52. Дисциплинарная практика Адвокатской палаты г. Москвы, 2006 г.: [сборник] / Адвокатская палата г. Москвы; сост. и отв. ред.

Н.М. Кипнис. — Москва: Новая юстиция, 2011. — 766 с. — ISBN 978-5-91028-072-8.

53. Дисциплинарная практика адвокатской палаты г. Москвы, 2007 г. / Адвокатская палата г. Москвы; [сост. и отв. ред. Н.М. Кипнис]. — Москва: Новая Юстиция, 2013. — 795 с. — ISBN 978-5-905216-06-0.

54. Дисциплинарная практика адвокатской палаты г. Москвы, 2008 г. / Адвокатская палата г. Москвы; [сост. и отв. ред. Н. М. Кипнис]. — Москва: Новая Юстиция, 2013. — 636 с. — ISBN 978-5-905-216-10-7.

55. Дисциплинарная практика адвокатской палаты г. Москвы, 2009 г. / Адвокатская палата г. Москвы; [сост. и отв. ред. Н. М. Кипнис]. — Москва: Новая Юстиция, 2014. — 902 с.: табл. — ISBN 978-5-9905648-0-0.

56. Доступ к правосудию: проблемы бесплатной юридической помощи в странах Центральной и Восточной Европы: сборник материалов и документов / Инициатива «Право общественных интересов», Будапештский правовой центр Колумбийского университета (PIL), Международный центр защиты прав человека ИНТЕРАЙТС (INTERIGHTS), Болгарский Хельсинский комитет, Польский Хельсинский правозащитный фонд; под ред. Л. Резниченко. — Будапешт, 2004. — 828 с.

57. *Журавлев Е.А.* Налогообложение адвокатов, учредивших адвокатский кабинет: пособие для адвокатов / Е. А. Журавлев. — [Б. м.]: Издательские решения, 2018. — 159, [4] с.: ил., табл. — ISBN 978-5-4493-2190-9.

58. *Зашляпин Л.А.* Основы теории эффективной адвокатской деятельности: прелиминарный аспект / Л. А. Зашляпин; Российская академия государственной службы при Президенте Российской Федерации. — Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2006. — 567 с. — ISBN 5-7525-1598-X.

59. *Иванов В.Н.* Справочник бизнес-адвоката: профессиональная практика / В.Н. Иванов. — Москва: ГроссМедиа, 2004. — 608 с. — ISBN 5-476-00028-3.

60. *Ильина Т.И.* Объекты обязательств по оказанию правовых услуг / Т.И. Ильина. — Москва: Готика, 2006. — 52 с.

61. *Калинкина Л.Д.* Нарушения уголовно-процессуального закона: виды и их характеристика: монография / Л.Д. Калинкина, В. В. Соткова. — Саранск: [б. и.], 2019. — 112 с. — ISBN 978-5-98344-571-0.

62. *Карабаев А.А.* Адвокат предпринимателя / А.А. Карабаев. — Москва: Издательство АСТ, 2021. — 288 с. — ISBN 978-5-17-132856-6.

63. *Кипнис Н.М.* Защита чести, достоинства и деловой репутации по гражданскому законодательству Российской Федерации: сборник справочно-методических материалов / Н.М. Кипнис. — Москва: Информ-Право, 2008. — 255 с. — ISBN 978-5-86208-290-6.

64. *Клигман А.В.* Договор поручения (с участием граждан) / А.В. Клигман. — Москва: Информ-Право, 2010. — 128 с. — (Библиотека адвоката / Федеральная палата адвокатов Российской Федерации, Институт адвокатуры Московской государственной юридической академии им. О.Е. Кутафина). — ISBN 978-5-91832-014-3.

65. *Колотов С.М.* Актуальные вопросы налогообложения деятельности адвокатов, учредивших адвокатские кабинеты: особенности и практические рекомендации / С.М. Колотов. — Москва: Адвокатская палата Московской обл., 2015. — 23, [1] с.: табл. — ISBN 978-5-91832-045-7.

66. *Кононыхин А.* Правила общения с милицией, ГИБДД, ФСБ, прокуратурой, судьями, юристами, адвокатами, тюрьмой и «зоной» / А. Кононыхин. — Москва: Принт маркет, 2010. — 157 с. — ISBN 978-5-904571-04-7.

67. *Короткова П.Е.* Становление, развитие и функционирование института адвокатской тайны: (на примере России и ряда зарубежных стран) / П.Е. Короткова. — Москва: Федеральная палата адвокатов, 2012. — 195 с.

68. *Короткова П.Е.* Практические навыки адвоката: учебное пособие для бакалавриата / П.Е. Короткова; Моск. гос. юрид. ун-т им. О.Е. Кутафина (МГЮА). — Москва: Норма: ИНФРА-М, 2021. — 143 с. — ISBN 978-5-91768-894-7 (Норма). — ISBN 978-5-16-013537-3 (ИНФРА-М).

69. *Кравченко Д.* Как (не) сесть за абсолютно любую сделку / Д. Кравченко. — Москва: ЛУМ, 2021. — 40 с. — ISBN 978-5-6043304-7-0.

70. *Кратенко М.В.* Договор об оказании юридической помощи в современном гражданском законодательстве / М.В. Кратенко; под науч. ред. Б.Л. Хаскельберга. — Москва: Статут, 2006. — 316 с.

71. *Кугук А.В.* Психология адвоката (о некоторых психологических особенностях адвокатской деятельности): практическое руководство / А.В. Кугук. — Москва: Согласие, 2016. — 171, [1] с. — ISBN 978-5-906709-4-0.

72. *Куприянов А.А.* Эффект защитника: как выбрать адвоката и как с ним победить: руководство для клиентов / А.А. Куприянов, Ф.А. Куприянов, Е.Р. Куприянова. — Москва: IRISBOOK, 2014. — 255, [1] с. — ISBN 978-5-452-04960-9.

73. *Кучерена А.Г.* Кому выгодно? Тенденциозные заметки адвоката / А.Г. Кучерена. — Москва: Политбюро, 2001. — 239 с. — ISBN 5-89756-049-8.

74. *Кучина Я.О.* Методика расследования преступлений, совершаемых в сфере оказания профессиональной юридической помощи: монография / Я.О. Кучина. — Москва: Юрлитинформ, 2011. — 175 с. — ISBN 978-5-93295-850-6.

75. *Кушнир В.* Метод психологического удара. Книга о борьбе адвоката за права человека, за законность и справедливость / В. Кушнир. — Воскресенск: Лира, 2000. — 158 с.

76. *Лебедев К.К.* Правовое обслуживание бизнеса (корпоративный юрист): учебно-практическое пособие / К.К. Лебедев; Санкт-Петербургский государственный университет, Юридический факультет. — Санкт-Петербург: Юристъ, 2001. — 475 с.

77. *Мескон М.* Основы менеджмента: перевод с английского: классическое издание / Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. — Москва: Диалектика; Санкт-Петербург: Диалектика, 2020. — 665 с.: ил., табл. — ISBN 978-5-907144-89-7.

78. *Минцберг Г.* Структура в кулаке: создание эффективной организации / Генри Минцберг; [пер. с англ. Д. Раевская]. — Москва [и др.]: Питер, 2001. — 512 с.: ил. — ISBN 5-318-00285-4.

79. *Мирзоев Г.Б.* Презумпция справедливости / Г.Б. Мирзоев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Academia, 2008. — 496 с.: ил. — ISBN 5-87532-073-7.

80. *Мирзоев Г.Б.* Логика и прагматика адвокатской деятельности: монография / Г.Б. Мирзоев, Е.В. Сарычев; Российская академия адвокатуры. — Москва: Граница, 2007. — 307 с.: ил. — ISBN 5-7578-0210-9.

81. Налогообложение адвокатов в республике Казахстан: научно-методическое пособие / [Тугел А.К и др.; под общ. ред. Е.В. Порохова]; Союз адвокатов Казахстана, Алматинская гор. коллегия адвокатов // Науч.-исслед. ин-т финансового и налогового права. — Алматы: Налоговый эксперт, 2012. — 103 с.: ил. — ISBN 978-601-80181-3-8.

82. Налогообложение нотариусов, адвокатов и их профессиональных объединений: практическое пособие / В. В. Семенихин [и др.]. — Москва: Эксмо, 2004. — 329 с.

83. Новый закон об адвокатской деятельности и адвокатуре: учебно-практическое пособие / [А.Ю. Шумилов]. — Москва: Шумилова, 2002. — 60 с.: ил. — ISBN 5-89784-062-8.

84. Особенности бухгалтерского учета, налогообложения и отчетности в адвокатских образованиях. Практические рекомендации для руководителей и бухгалтеров коллегий адвокатов, адвокатских бюро и адвокатских кабинетов / [Л.А. Лукина, Е.В. Фотеевкова]. — Москва: Издат. дом Русский врач, 2007. — 315 с. — ISBN 978-5-7724-0100-9.

85. *Остервальдер А.* Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / Александр Остервальдер, Ив Пинье; [пер. с англ. М. Кульнева]. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2014. — 284, [3] с.: ил. — ISBN 978-5-9614-4666-1.

86. Ответственность адвоката за некачественную юридическую помощь: сборник статей / Американская ассоциация адвокатов, Программа

правовых инициатив для стран Центральной Европы и Евразии (ABA CEELI). — Москва, 2004. — 154 с.

87. Памятка адвокату при проведении у него обыска, вызове его на допрос, проведении в отношении него оперативно-розыскных мероприятий / Федеральная палата адвокатов Российской Федерации; рецензент: Г. М. Резник. — Москва: Граница, 2015. — 26 с.: цв. ил. — ISBN 978-5-94691-770-4.

88. *Пепеляев С.Г.* Компенсация расходов на правовую помощь в арбитражных судах / С.Г. Пепеляев. — Москва: Альпина Паблишер, 2013. — 184 с.: ил., табл. — ISBN 978-5-9614-2231-3.

89. *Пилипенко Ю.С.* Кодекс профессиональной этики адвоката: научно-практический комментарий / Ю. С. Пилипенко; Федеральная палата адвокатов Российской Федерации, Ин-т адвокатуры Московской гос. юридической акад. им. О.Е. Кутафина. — Москва: Информ-Право, 2012. — 526, [1] с. — ISBN 978-5-91832-028-0 (в пер.).

90. *Пилипенко Ю.С.* Научно-практический комментарий к Кодексу профессиональной этики адвоката / Ю. С. Пилипенко; Федеральная палата адвокатов Российской Федерации, Московский гос. юридический ун-т им. О. Е. Кутафина (МГЮА). — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: НОРМА, 2016. — 574, [1] с. — ISBN 978-5-91768-720-9 (Норма).

91. *Плесовских Г.* Секреты успеха юриста и адвоката: советы начинающим и не только / Г. Плесовских. — Москва: Альпина Паблишер: Интеллектуальная Литература, 2020. — 182, [1] с.: ил., табл. — ISBN 978-5-907274-72-3.

92. *Постовалова Т.А.* Адвокатское право / Т.А. Постовалова. — Минск: Тесей, 2009. — 603 с.

93. Правила адвокатской профессии в России: опыт систематизации постановлений Советов присяжных поверенных по вопросам профессиональной этики, Москва, 1913 год / составил член Совета присяжных поверенных округа Московской судебной палаты А. Н. Марков; сост.: А.В. Воробьев, А.В. Поляков, Ю.В. Тихонравов; отв. ред. Ю.В. Тихонравов. — Москва: Статут, 2003. — 382 с. — ISBN 5-8354-0183-3.

94. Правозащитная деятельность в Российской Федерации: учебно-методическое пособие / Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский экономический институт»; составитель А.А. Васяев. — Москва: Триумф, 2020. — 101 с.: табл. — ISBN 978-5-93673-268-3.

95. Проблемы правового регулирования обязательств по оказанию услуг (медицинских, адвокатских, риэлтерских, аудиторских, образовательных, туристических): сборник научно-практических статей / Красноярский государственный университет и др.; редкол.: М.В. Кратенко (отв. ред.) и др. — Красноярск: Красноярский гос. ун-т, 2005. — 175 с.: ил. — ISBN 5-9604-0032-4.

96. Профессиональная этика адвоката / А.В. Никифоров, А.А. Орлов, М. Н. Толчеев [и др.]; [Адвокатская палата Московской области]. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва: Адвокатская палата Московской области, 2023. — 455 с. — ISBN 978-5-9906661-0-8.

97. Профессиональная этика адвоката: материалы по вопросам дисциплинарной практики адвокатских палат субъектов Российской Федерации / сост. Н.М. Кипнис. — Москва: Вариант, 2008. — 572 с. — (Адвокатская практика / Американская ассоциация юристов в России, Федеральная палата адвокатов Российской Федерации). — ISBN 978-1-60442-259-7.

98. Профессиональные стандарты французской адвокатуры / Федеральная палата адвокатов Российской Федерации; [под общ. ред. С. В. Бородина и Ю. С. Пилипенко; пер. с фр. С. В. Бородина]. — Кн. 1. — Москва: Граница, 2015. — 118 с. — 118, [1] с. — ISBN 978-94691-744-5.

99. *Пугинский Б.И.* Правовая работа: учебник / Б.И. Пугинский, О.Г. Неверов; отв. ред. Б.И. Пугинский. — Москва: Зерцало-М, 2004. — 167 с.

100. *Пухова Т.Л.* Бизнес-адвокатура / Т.Л. Пухова. — Москва: Профобразование, 2004. — 144 с. — (Советы «тертого калача»).

101. *Пчелинцев А.В.* Защита прав религиозных организаций при проведении проверок органами юстиции / А.В. Пчелинцев, И.В. Загребина; Адвокатское бюро «Славянский правовой центр», Редакция журнала «Религия и право». — Москва: Юриспруденция, 2010. — 108 с. — (Серия «В помощь руководителю религиозной организации»).

102. *Рагулин А.В.* Профессиональные права адвоката-защитника, обусловленные гарантиями независимости адвоката: проблемы законодательной регламентации и практической реализации: монография / А.В. Рагулин; Евразийский науч.-исслед. институт проблем права, Российская акад. адвокатуры и нотариата, Гильдия Российских адвокатов. — Москва: Изд-во Евразийского науч.-исслед. ин-та проблем права, 2011. — 147 с. — ISBN 978-5-905259-07-4.

103. *Рагулин А.В.* Профессиональные права адвоката-защитника в Российской Федерации и зарубежных государствах: монография / А.В. Рагулин. — Москва: Юрлитинформ, 2012. — 365, [1] с. — ISBN 978-5-4396-0084-7 (в пер.).

104. *Резник Г.М.* Свобода прессы и защита репутации. Как примирить интересы сторон? / Г.М. Резник. — Санкт-Петербург: Изд-во Санкт-Петербургского гуманитарного ун-та профсоюзов, 2009. — 27 с. — (Избранные лекции университета; Вып. 96). — ISBN 978-5-7621-0507-1.

105. *Рок Д.* Мозг. Инструкция по применению: Как использовать свои возможности по максимуму и без перегрузок: [пер с англ.] / Д. Рок. — Москва: Альпина Паблишер, 2017. — 380 с.

106. Роль адвокатуры в гражданском обществе: сборник научных трудов: (по материалам Международной научной конференции преподавателей, студентов и аспирантов, Саратов, 15 ноября 2010 г.) / ГОУ ВПО «Саратовская государственная академия права»; редкол. Т. А. Григорьева (отв. ред.) и др. — Саратов: ГОУ ВПО «Саратовская гос. акад. права», 2011. — 55 с. — ISBN 978-5-7924-0920-0.

107. *Саттарова Н.А.* Налоговая адвокатура: учебное пособие / Н.А. Саттарова. — Москва: Юстицинформ, 2008. — 175 с. — ISBN 978-5-7205-0884-5.

108. *Селютин А.* Батарейка для топа: [как, оставаясь в бизнесе, сохранить здоровье, энергию, мотивацию и радость жизни] / А. Селютин. — Москва: 1000 бестселлеров: Омега-Л, 2020. — 208 с.: ил. — ISBN 978-5-370-04708-4.

109. *Семенова Е.А.* Правоприменительная практика бизнес-адвоката / Е.А. Семенова. — Москва: Дело и Сервис, 2015. — 326, [1] с. — ISBN 978-5-8018-0680-8.

110. *Сименштейн С.С.* Секреты прибыльной юридической практики / С.С. Сименштейн. — Москва: Сам полиграфист, 2011. — 190 с.: ил. — ISBN 978-5-904636-43-2.

111. *Синицына Т.И.* Профессиональная этика и служебный этикет: учебное пособие / Т.И. Синицына; Северо-Западный институт (филиал) Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), Фонд развития филиала МГЮА имени О.Е. Кутафина в г. Вологде. — Вологда, 2022. — 162 с. — ISBN 978-5-6047961-3-9.

112. *Скабелина Л.А.* Психология профессиональной деятельности адвоката: учебное пособие / Л. А. Скабелина; Российская академия адвокатуры им. Ф. Н. Плевако. — Москва: Рос. акад. адвокатуры, 2001. — 79 с. — ISBN 5-93858-004-8.

113. *Смоленский М.Б.* Адвокатская деятельность и адвокатура в России: (курс адвокатского права): учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по юридическим специальностям и направлениям / М.Б. Смоленский. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. — 331 с. — ISBN 978-5-222-23457-0.

114. *Стецовский Ю.И.* Профессиональный долг адвоката и его статус: монография / Ю.И. Стецовский, Г. Б. Мирзоев; Российская академия адвокатуры. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 159 с.

115. Судейская этика. Суды и СМИ. Взаимодействие судов с адвокатурой и прокуратурой: материалы международной научно-практической конференции (г. Вологда, 18—20 ноября 2009 года) / Вологодский областной суд, Управление Судебного департамента в Вологодской области, Региональное отделение общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России», Российско-Американское правовое партнерство, Адвокатская палата Вологодской области, Филиал ГОУ

ВПО «Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина» в г. Вологде; редкол.: О.В. Бараева (отв. ред.) и др. — Вологда: Киселев А.В., 2011. — 105 с. — ISBN 978-5-902579-32-8.

116. Судоустройство, организация прокуратуры, органов предварительного расследования и адвокатуры: учебное пособие / А.Н. Артамонов, А.С. Дежнев, В.В. Кальницкий [и др.]; под общей редакцией А.Н. Артамонова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Омск: ОМА МВД России, 2020. — 255 с.: ил., табл. — ISBN 978-5-88651-754-5.

117. *Суровова К.Ю.* Адвокатская деятельность: содержание, виды / К.Ю. Суровова; Федеральная палата адвокатов Российской Федерации, Московский гос. юридический ун-т им. О.Е. Кутафина, Каф. адвокатуры и нотариата Московского гос. юридического ун-та им. О.Е. Кутафина (МГЮА). — Саратов: Изд-во ФГБОУ ВО «Саратовская гос. юридическая акад.», 2016. — 196 с. — ISBN 978-5-7924-1225-5.

118. Тайный адвокат: ложные приговоры, неожиданные оправдания и другие игры в справедливость / перевод с английского И. Чорного. — Москва: Эксмо: Бомбора, 2020. — 414, [1] с. — ISBN 978-5-04-098622-4.

119. *Тарновский Д.А.* Принципы математического моделирования, общие закономерности научных процессов: монография / Д.А. Тарновский; Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова, Адвокатская палата Республики Марий Эл. — Москва: Знание-М, 2021. — 52 с. — ISBN 978-5-00187-052-4. — Текст: непосредственный.

120. *Третьякова В.П.* Возмездное оказание юридических услуг / В.П. Третьякова. — Кемерово: Кемеровский полиграфический комбинат, 2010. — 188 с. — ISBN 5-7489-0021-1.

121. *Тыныбеков С.* Адвокатура и адвокатская деятельность в Республике Казахстан: учебник / С. Тыныбеков; КазГНУ им. аль-Фараби, Институт международного права и международного бизнеса «Данекер». — Алматы: Данекер, 2002. — 248 с.

122. *Херсонский Л.М.* Идентификация человека человеком / Л.М. Херсонский; Адвокатское объединение «Одесская областная коллегия адвокатов». — Одесса: Печатный дом, 2009. — 120 с.

123. *Чашин А.Н.* Профессиональная карьера юриста [в том числе адвокатов как работников негосударственных правоохранительных органов] / А.Н. Чашин. — Москва: Дело и Сервис, 2009. — 128 с.

124. *Чашин А.Н.* Стандарты качества юридических услуг / А.Н. Чашин. — Москва: Дело и Сервис, 2013. — 91, [1] с. — ISBN 978-5-8018-0648-8.

125. *Чашин А.Н.* Юрист (адвокат): как нанять и общаться / А.Н. Чашин. — Москва: Дело и Сервис, 2015. — 62, [2] с. — ISBN 978-5-8018-0677-8.

126. *Чернавин Ю.А.* Профессиональная этика и служебный этикет для юриста: учебное пособие для специалистов / Ю.А. Чернавин, М.Ш. Гу-

нибский, В. М. Артемов. — Москва: Проспект, 2021. — 328 с. — ISBN 978-5-392-28843-4.

127. *Чернышов В.И.* Дисциплинарная ответственность адвокатов за проявление неуважения к суду: пособие для адвокатов / В.И. Чернышов. — Москва: Американская ассоциация юристов, 2010. — 95 с.

128. *Шалашников Г. В.* Профессиональная этика юриста: учебное пособие / Г.В. Шалашников; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России)», Тульский институт (филиал) ВГУЮ (РПА Минюста России). — Тула: Тульский ин-т (филиал) ВГУЮ (РПА Минюста России), 2020. — 178 с. — ISBN 978-5-00094-824-8.

129. *Шарый Л.Д.* Безопасность предпринимательской деятельности: учебник / Л.Д. Шарый, В.М. Родачин; под общ. ред. Л.Д. Шарый; Национальный институт бизнеса. — 2-е изд., доп. и перераб. — Москва: Нац. ин-т бизнеса, 2005. — 477 с.: ил. — ISBN 5-8309-0052-1.

130. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство / Эдгар Шейн; [пер. с англ. С. Жильцов]. — Москва [и др.]: Питер, 2011. — 330 с.; 24 см. — ISBN 978-5-4237-0194-9.

131. *Шеретов С.Г.* Профессиональная этика юриста: учебное пособие / С.Г. Шеретов. — Алматы: Юрист, 2009. — 148 с. — ISBN 978-601-7067-07-6.

132. *Ширяева С.В.* Профессиональная этика юриста: учебное пособие / С.В. Ширяева; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский педагогический государственный университет», Институт социально-гуманитарного образования, Кафедра теории и истории государства и права. — Москва: МПГУ, 2018. — 210, [1] с. — ISBN 978-5-4263-0701-8.

133. *Шпагин А.Е.* Соглашение об оказании юридической помощи / А.Е. Шпагин; Адвокатская палата Красноярского края, Ин-т повышения квалификации адвокатов. — Красноярск: Центр инфор., 2014. — 102, [1] с. — ISBN 978-5-905284-44-1.

134. Юридическая профессия в Нидерландах = Legal profession in the Netherlands: сборник документов / сост. и науч. ред. И. В. Калинина, А. В. Хвощинский. — Москва: Ин-т права и публичной политики, 2010. — 198 с. — ISBN 978-5-94357-056-X.

135. Юридический бизнес в России: по материалам первого юридического форума, Москва, 20 апреля 2005 г. / ред. и сост. И.Г. Шаблинский. — Москва: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 101 с.: ил. — ISBN 5-9614-0312-2.

136. Юридический бизнес в России: по материалам третьего юридического форума. Москва, 12 апреля 2007 года / ред. и сост. И.Г. Шаблин-

ский. — Москва: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 56 с. — ISBN 978-5-9614-0818-8.

137. *Яценко А.И.* Адвокатура в зарубежных странах и Российской Федерации: сравнительно-правовой и институциональный анализ: учебно-методическое пособие / А.И. Яценко, И.С. Яценко; под науч. ред. И. С. Яценко. — Москва, 2002. — 276 с.

138. *Susskind R.* Tomorrow's Lawyers: An Introduction to Your Future / Richard Susskind. — Oxford: Oxford University Press, 2023. — 320 p.

Статьи

139. *Алешина К.Р.* Дисциплинарная ответственность адвоката: современные проблемы дисциплинарного производства и применения дисциплинарных мер / К.Р. Алешина // Аллея науки. — 2018. — Том 2. № 11 (27). — С. 214—221. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36834349> (дата обращения: 17.08.2023).

140. *Быченко П.С.* Сравнение правового регулирования адвокатуры и адвокатской деятельности в России и в Соединенных Штатах Америки / П. С. Быченко // Наукосфера. — 2021. — № 2-2. — С. 174-177. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44928827> (дата обращения: 18.08.2023).

141. В Ереване прошла Международная научно-практическая конференция «Адвокатура России и Армении в современном мире», организованная Федеральным союзом адвокатов России, при поддержке АП Московской области, Международного союза (содружества) адвокатов, совместно с Палатой адвокатов Республики Армения (22—29 мая 2022 г.) // Вестник Федеральной палаты адвокатов РФ. — 2022. — № 3. — С. 55—59.

142. *Дорошева А. А.* Принципы адвокатской деятельности / А.А. Дорошева // Адвокатская практика. — 2022. — № 1. — С. 50—54.

143. *Ельцов Н.С.* Адвокатские образования как вид профессионального юридического сообщества и их роль в деятельности ассоциации юристов России / Н.С. Ельцов. — Текст: электронный // Тамбовские правовые чтения имени Ф. Н. Плевако: материалы VI Международной научно-практической конференции. — Тамбов, 2022. — С. 307—310. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50183845> (дата обращения: 19.08.2023).

144. *Жалова И.Н.* Профессиональная культура юриста / И.Н. Жалова // Вопросы развития государства и права: теория, история и практика: сборник научных статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции (к 100-летию Верховного Суда Российской Федерации) / ред.-сост. В. Г. Тур. — Симферополь, 2023. — С. 34—40. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50476042> (дата обращения: 18.08.2023).

145. *Зайцев В.В.* Гонорар успеха: нормативное регулирование, особенности оформления соглашения, риски, судебная практика / В.В. Зайцев // Адвокатская практика. — 2023. — № 2. — С. 35—39.

146. *Зайцев В.В.* Лишение статуса адвоката как следствие его привлечения к уголовной ответственности / В.В. Зайцев // Адвокатская практика. — 2023. — № 3. — С. 58—61.

147. *Кирсанов А.Ю.* О системе адвокатских образований и их роли в формировании гражданского общества в Российской Федерации / А.Ю. Кирсанов // Социально-гуманитарное обозрение. — 2021. — № 1. — С. 27—29.

148. *Ландау И. Л.* Совершенствование российской адвокатуры и адвокатской деятельности с учетом зарубежного опыта / И.Л. Ландау // Публично-правовые аспекты юридической компаративистики: V Прокопьевские чтения: материалы международной научно-практической конференции. — Калининград, 2022. — С. 166—169. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49554774> (дата обращения: 19.08.2023.).

149. *Макаревич В.Г.* Адвокатская деятельность в Российской Федерации и гарантии ее независимости на современном этапе / В.Г. Макаревич // Адвокатская практика. — 2023. — № 1. — С. 8—13. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50040501> (дата обращения: 18.08.2023).

150. *Николаева Д.С.* Психология профессиональной деятельности адвоката в современной России / Д.С. Николаева // Системогенез учебной и профессиональной деятельности: материалы VII Международной научно-практической конференции. Часть 1. — Ярославль, 2015. — С. 244—246. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=24781483> (дата обращения: 19.08.2023).

151. Разъяснение экспертно-методической комиссии совета ФПА РФ в связи со случаями невыполнения адвокатами-защитниками своих профессиональных обязанностей, нарушающими права доверителей на защиту от 23.03.2011 г. // Вестник Федеральной палаты адвокатов РФ. — 2011. — № 2. — С. 125—136.

152. Рекомендации по обеспечению адвокатской тайны и гарантий независимости адвоката при осуществлении адвокатами профессиональной деятельности (утв. решением Совета Федеральной палаты адвокатов от 30.11.2009 (протокол № 3) // Вестник Федеральной палаты адвокатов РФ. — 2010. — № 1. — С. 20—35.

153. *Селезнева Е.А.* Теоретико-прикладные аспекты маркетингового управления в адвокатском бизнесе / Е.А. Селезнева // Адвокатская практика. — 2022. — № 1. — С. 13—17. — Библиогр.: с. 17 (8 назв.).

154. *Трандафилова И.В.* Дисциплинарная ответственность адвоката: дискуссионные аспекты / И.В. Трандафилова // Сборник научных работ серии «Право». — 2022. — № 2 (26). — С. 155—164. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49710452> (дата обращения: 17.08.2023).

155. Толчеев М.Н. Различные подходы в понимании природы профессиональной этики адвоката / М. Н. Толчеев // Адвокатская практика. — 2022. — № 1. — С. 58—60. — Библиогр.: с. 60 (7 назв.).

156. Халиков А.Н. Рассмотрение дисциплинарных производств в отношении адвокатов в свете конституции российской федерации и законодательства об адвокатуре / А.Н. Халикова // Евразийская адвокатура. — 2022. — № 4 (59). — С. 17—22. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50042564> (дата обращения: 17.08.2023).

157. Alfieri V.A. Big Law and Risk Management: Case Studies of Litigation, Deals, and Diversity / Anthony V. Alfieri // The Georgetown Journal of Legal Ethics. — 2011. — Vol. 24. No. 991. — P. 991—1040.

158. Flood J. The Re-landscaping of the Legal Profession: Large Law Firms and Professional Re-regulation / J. Flood // Current Sociology. — 2011. — Vol. 59. No. 4. — P. 507—529.

Диссертации, авторефераты диссертаций

159. Бусурина Е.О. Дисциплинарная ответственность адвоката в правозащитной деятельности: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность; прокурорская деятельность; правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Е.О. Бусурина; Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина. — Москва, 2013. — 30 с. — Место защиты: Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина. Библиогр.: с. 29—30.

160. Бойков А.Д. Статус адвоката: содержание, квалификационные требования и принципы адвокатской деятельности: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность; прокурорская деятельность; организация правоохранительной деятельности»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / А.Д. Бойков; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2010. — 27 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 27.

161. Буслаева О.В. Деятельность адвоката по оказанию юридической помощи осужденным, отбывающим наказание в исправительных учреждениях: теория и практика: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность; прокурорская деятельность; правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / О.В. Буслаева; Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2015. — 33 с. — Место защиты: Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 31—33.

162. *Витов И.С.* Использование в адвокатской деятельности судебных precedентов для обеспечения защиты прав и законных интересов доверителей: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / И.С. Витов; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2009. — 26 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 26.

163. *Воронов А.А.* Роль адвокатуры в реализации конституционного права на квалифицированную юридическую помощь: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора юридических наук / А.А. Воронов; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2008. — 58 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 50—58.

164. *Воскобитова М.Р.* Участие адвоката в реализации права граждан на обращение в межгосударственные органы по защите прав человека и основных свобод: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / М.Р. Воскобитова; Московская государственная юридическая академия имени О. Е. Кутафина. — Москва, 2009. — 22 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 21—22.

165. *Галоганов А.П.* Правовой статус адвокатуры: российская законодательная модель и конституционные принципы обеспечения прав человека: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности»: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора юридических наук / А.П. Галоганов; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2011. — 50 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 46—50.

166. *Геворгиз А.А.* Присяжная адвокатура по судебным уставам 1864 года и ее опыт для современной адвокатуры: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / А.А. Геворгиз; Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2009. — 27 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 27.

167. *Гончарова Н.Н.* Формирование и реализация адвокатом правовой позиции по гражданскому делу: специальность 12.00.11 «Судебная

власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Н.Н. Гончарова; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2008. — 28 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 28.

168. *Дабижя Т.Г.* Обеспечение гарантий независимости адвокатской деятельности и адвокатуры: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность, прокурорская деятельность, правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Т.Г. Дабижя; Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации. — Москва, 2017. — 37 с. — Место защиты: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации. — Библиогр.: с. 37.

169. *Дергунова В.А.* Теория и практика разрешения споров о детях в суде: опыт адвокатской деятельности: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность, прокурорская деятельность, правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / В.А. Дергунова; Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2017. — 29 с. — Место защиты: Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 27—29.

170. *Долгошеев И.С.* Адвокатура как субъект правоотношений: специальность 12.00.01 «Теория и история права и государства; история учений о праве и государстве»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / И.С. Долгошеев; Саратовская государственная академия права. — Саратов, 2008. — 22 с. — Место защиты: Саратовская государственная академия права. — Библиогр.: с. 22.

171. *Дюкина В.Р.* Гражданско-правовое регулирование оказания адвокатских услуг в праве Европейского Союза: специальность 12.00.03 «Гражданское право; предпринимательское право; семейное право; международное частное право»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / В.Р. Дюкина; Российский университет дружбы народов. — Москва, 2014. — 27 с. — Место защиты: Российский университет дружбы народов. — Библиогр.: с. 26.

172. *Казун А.П.* Социальные и экономические факторы независимой деятельности адвокатов в современной России: специальность 22.00.00 «Социологические науки»: диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук / А.П. Казун; Национальный исследо-

вательский университет «Высшая школа экономики». — Москва, 2018. — 226 с. — Библиогр.: с. 181—197.

173. *Каракозов, С. А.* Участие адвоката — защитника в состязательном процессе (на примере суда присяжных): специальность 12.00.11 «Судебная власть; прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / С.А. Каракозов; Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2009. — 38 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О. Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 37—38.

174. *Караханян С.Г.* Формирование и совершенствование информационного компонента адвокатской деятельности: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности»: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора юридических наук / С.Г. Караханян; Российская академия адвокатуры и нотариата, Российская правовая академия Министерства юстиции Российской Федерации — Москва, 2012. — 46 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 42—46.

175. *Киселёв П.П.* Адвокатское расследование: правовые и организационные аспекты: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность, прокурорская деятельность, правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / П.П. Киселёв; Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. — Нижний Новгород, 2018. — 33 с. — Место защиты: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского. — Библиогр.: с. 32—33.

176. *Колобашкина С.С.* Адвокатская деятельность в системе защиты прав граждан: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / С.С. Колобашкина; Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2011. — 30 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 29—30.

177. *Куцурова Л.З.* Адвокатура Российской Федерации как институт обеспечения реализации и защиты конституционных прав и свобод человека и гражданина: (теория, практика и перспективы): специальность 12.00.02 «Конституционное право; муниципальное право»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических на-

ук / Л.З. Куцурова; Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов. — Санкт-Петербург, 2005. — 19 с. — Место защиты: Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов. — Библиогр.: с. 19.

178. *Кучерена А. Г.* Роль адвокатуры в становлении гражданского общества в России: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора юридических наук / А.Г. Кучерена; Московская государственная юридическая академия. — Москва, 2002. — 44 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия. — Библиогр.: с. 43—44.

179. *Ляшенко Л.В.* Развитие адвокатской деятельности в условиях проведения судебной реформы в Российской Федерации: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Л.В. Ляшенко; Российский университет дружбы народов. — Москва, 2009. — 27 с. — Место защиты: Московский гуманитарный университет. — Библиогр.: с. 27.

180. *Короткова П.Е.* Становление, развитие и функционирование института адвокатской тайны: (на примере России и ряда зарубежных стран): специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / П.Е. Короткова; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2009. — 27 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 26—27.

181. *Мурысева Е.А.* Правовое регулирование уплаты адвокатскими образованиями налогов и иных обязательных платежей в бюджетную систему Российской Федерации: специальность 12.00.14 «Административное право; финансовое право; информационное право»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Е.А. Мурысева; Саратовская государственная юридическая академия. — Саратов, 2012. — 26 с. — Место защиты: Саратовская государственная юридическая академия. — Библиогр.: с. 24—26.

182. *Нинциева Т.М.* Правовое регулирование организации адвокатуры в Российской Федерации: специальность 12.00.11 «Судебная власть; прокурорский надзор; организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Т.М. Нинциева; Российская академия

адвокатуры. — Москва, 2007. — 23 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры. — Библиогр.: с. 23.

183. *Орлов А.А.* Установление адвокатом обстоятельств уголовного дела в целях обеспечения квалифицированной юридической помощи: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность, прокурорская деятельность, правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / А.А. Орлов; Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2017. — 27 с. — Место защиты: Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 25—27.

184. *Осьмаков М.А.* Адвокатское расследование в современном уголовном процессе: специальность 12.00.09 «Уголовный процесс, криминалистика и судебная экспертиза; оперативно-розыскная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / М.А. Осьмаков; Владимирский юридический институт Федеральной службы исполнения наказаний. — Владимир, 2007. — 25 с. — Место защиты: Владимирский юридический институт Федеральной службы исполнения наказаний. — Библиогр.: с. 25.

185. *Палеев И.М.* Организационные и правовые основы деятельности адвокатских бюро и кабинетов: специальность 12.00.11 «Судебная власть; прокурорский надзор; организация правоохранительной деятельности»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Палеев Илья Михайлович; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2010. — 20 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 20.

186. *Пилипенко Ю.С.* Адвокатская тайна: теория и практика реализации: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора юридических наук / Ю.С. Пилипенко; Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2009. — 56 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 52—56.

187. *Понасюк А.М.* Участие адвоката в урегулировании юридических споров посредством медиации: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / А.М. Понасюк; Российская академия адвока-

туры и нотариата. — Москва, 2011. — 29 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 29.

188. *Поспелов О.В.* Формы адвокатских образований: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / О.В. Поспелов; Московская государственная юридическая академия. — Москва, 2008. — 29 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия. — Библиогр.: с. 28—29.

189. *Поташник И.М.* Основы правозащитной деятельности адвокатуры в условиях судебно-правовой реформы в Российской Федерации: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность, прокурорская деятельность, правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / И.М. Поташник; Российский университет дружбы народов. — Москва, 2013. — 22 с. — Место защиты: Российский университет дружбы народов. — Библиогр.: с. 22.

190. *Просвиркин А.Н.* Организационные основы адвокатской деятельности и адвокатуры: сравнительно-правовой анализ исторического развития и формирования нормативно-правовой базы в России и зарубежных странах: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / А.Н. Просвиркин; Московская государственная юридическая академия. — Москва, 2007. — 25 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия. — Библиогр.: с. 24—25.

191. *Ревина И. В.* Нравственное содержание адвокатской деятельности в уголовном судопроизводстве: специальность 12.00.09 «Уголовный процесс; криминалистика и судебная экспертиза; оперативно-розыскная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / И.В. Ревина; Воронежский государственный университет. — Воронеж, 2004. — 23 с. — Место защиты: Воронежский государственный университет. — Библиогр.: с. 22—23.

192. *Родин А.А.* Деятельность адвоката по защите корпоративной ответственности: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / А.А. Родин; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2009. — 29 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 29.

193. *Романова В.Е.* Правовое регулирование взыскания и возмещения судебных расходов на оказание квалифицированной юридической помощи адвокатом: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: диссертация на соискание ученой степени кандидата юридических наук / В.Е. Романова; Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2017. — 237 с.

194. *Семеняко М.Е.* Участие адвоката в альтернативном разрешении споров и примирительных процедурах: специальность 12.00.11 «Судебная власть; прокурорский надзор; организация правоохранительной деятельности»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / М.Е. Семеняко; Московская государственная юридическая академия имени О. Е. Кутафина. — Москва, 2010. — 18 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 17—18.

195. *Скопцова А.Е.* Вознаграждение адвоката в процессе развития адвокатуры в России: специальность 12.00.11 «Судебная власть; прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / А.Е. Скопцова; Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2009. — 30 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 30.

196. *Суровова К.Ю.* Адвокатская деятельность: содержание, виды: (теоретико-правовой анализ): специальность 12.00.11 «Судебная деятельность, прокурорская деятельность, правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / К.Ю. Суровова; Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2016. — 30 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 29—30.

197. *Таболин А.В.* Применение экономической теории ценности к деятельности в области юридических (адвокатских) услуг: специальность 08.00.01 «Экономическая теория»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / А.В. Таболин; Московский государственный институт электроники и математики (технический университет). — Москва, 2011. — 20 с. — Место защиты: Российский государственный гуманитарный университет. — Библиогр.: с. 19—20.

198. *Темнов С.В.* Конституционно-правовая концепция адвокатской тайны: специальность 12.00.02 «Конституционное право, конституцион-

ный судебный процесс, муниципальное право»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / С.В. Темнов; Белгородский государственный национальный исследовательский университет. — Белгород, 2015. — 23 с. — Место защиты: Белгородский государственный национальный исследовательский университет. — Библиогр.: с. 21—23.

199. *Токмаков И.С.* Соглашение об оказании юридической помощи: теория и практика адвокатской деятельности: специальность 12.00.11 «Судебная деятельность, прокурорская деятельность, правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / И.С. Токмаков; Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина. — Москва, 2013. — 21 с. — Место защиты: Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 21.

200. *Федотова Т.А.* Адвокатская деятельность и проблемы судебного представительства: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Т.А. Федотова; Российская академия адвокатуры и нотариата. — Москва, 2009. — 25 с. — Место защиты: Российская академия адвокатуры и нотариата. — Библиогр.: с. 24—25.

201. *Филиппова А.Т.* Проблемы реализации полномочий адвокатов в Российской Федерации: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / А.Т. Филиппова; Московская государственная юридическая академия. — Москва, 2008. — 30 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия. — Библиогр.: с. 30.

202. *Ходилина М.В.* Правовая позиция адвоката-защитника: (проблемы формирования и реализации): специальность 12.00.11 «Судебная деятельность, прокурорская деятельность, правозащитная и правоохранительная деятельность»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / М.В. Ходилина; Московская государственная юридическая академия имени О. Е. Кутафина. — Москва, 2013. — 21 с. — Место защиты: Московская государственная юридическая академия имени О.Е. Кутафина. — Библиогр.: с. 21.

203. *Яртых И.С.* Проблемы взаимодействия адвокатуры и государственной власти: специальность 12.00.11 «Судебная власть, прокурорский надзор, организация правоохранительной деятельности, адвокатура»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юри-

дических наук / И.С. Яртых; Институт международного права имени А.С. Грибоедова. — Москва, 2003. — 28 с. — Место защиты: Научно-исследовательский институт проблем укрепления законности и правопорядка при Генеральной прокуратуре Российской Федерации. — Библиогр.: с. 28.

Судебные материалы

204. По делу о проверке конституционности абзаца второго пункта 3 статьи 17 Федерального закона «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации» в связи с жалобой гражданина С. Г. Шалавина»: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 10 ноября 2022 г. № 49-П // URL: <http://doc.ksrf.ru/decision/KSRFDecision644217.pdf> (дата обращения: 28.11.2022).

205. По делу о проверке конституционности положений пункта 1 статьи 779 и пункта 1 статьи 781 Гражданского кодекса Российской Федерации в связи с жалобами общества с ограниченной ответственностью «Агентство корпоративной безопасности» и гражданина В. В. Макеева: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 23 января 2007 г. № 1-П // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2007. — № 6. — Ст. 828.

206. По делу о проверке конституционности положений пункта 1 статьи 779 и пункта 1 статьи 781 Гражданского кодекса Российской Федерации в связи с жалобами общества с ограниченной ответственностью «Агентство корпоративной безопасности» и гражданина В. В. Макеева: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 23 января 2007 г. № 1-П // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2007. — № 6. — Ст. 828.

207. По делу о проверке конституционности отдельных положений статей 1, 2, 4 и 6 Федерального закона от 4 января 1999 года «О тарифах страховых взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Государственный фонд занятости населения Российской Федерации и в фонды обязательного медицинского страхования на 1999 год» и статьи 1 Федерального закона от 30 марта 1999 года «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «О тарифах страховых взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Государственный фонд занятости населения Российской Федерации и в фонды обязательного медицинского страхования на 1998 год»

в связи с жалобами граждан, общественных организаций инвалидов и запросами судов: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 23 декабря 1999 г. № 18-П // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2000. — № 3. — Ст. 353.

208. По жалобе граждан Зубкова Владимира Владимировича и Крупочкина Олега Владимировича на нарушение их конституционных прав положениями статей 38, 88, 113, 125 и части первой статьи 152 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации, а также части 2 статьи 7 Федерального закона «О Следственном комитете Российской Федерации»: определение Конституционного Суда РФ от 11 апреля 2019 г. № 863-О // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

209. Об отказе в принятии к рассмотрению жалоб гражданина Усманова Рафаэля Раисовича на нарушение его конституционных прав рядом положений Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации, Федерального закона «Об адвокатской деятельности и адвокатуре», Закона Российской Федерации «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании», Кодекса профессиональной этики адвоката и приказами Генерального прокурора Российской Федерации: определение Конституционного Суда Российской Федерации от 25 февраля 2013 г. № 278-О. — Документ опубликован не был // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.11.2023).

210. Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданки Ковалевой Марии Сергеевны на нарушение ее конституционных прав отдельными положениями статей 1, 128, 779 и 781 Гражданского кодекса Российской Федерации, а также статей 94, 98 и 100 Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации: определение Конституционного Суда Российской Федерации от 6 апреля 2023 г. № 749-О. — Документ опубликован не был // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.08.2019).

211. По делу о проверке конституционности части третьей статьи 131 и статьи 132 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации, а также пункта 30 Положения о возмещении процессуальных издержек, связанных с производством по уголовному делу, издержек в связи с рассмотрением дела арбитражным судом, гражданского дела, административного дела, а также расходов в связи с выполнением требований Конституционного Суда Российской Федерации в связи с жалобой гражданки Э. Р. Юровских: Постановление Конституционного Суда РФ от

13 мая 2021 г. № 18-П // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

212. По делу о проверке конституционности абзаца второго пункта 3 статьи 17 Федерального закона «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации» в связи с жалобой гражданина С. Г. Шалавина: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 10 ноября 2022 г. № 49-П // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2022. — № 47. — Ст. 8305.

213. По делу о проверке конституционности статей 1 и 21 Закона Российской Федерации от 21 июля 1993 года «О государственной тайне» в связи с жалобами граждан В.М. Гурджиянца, В.Н. Синцова, В.Н. Бугрова и А.К. Никитина: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 27 марта 1996 г. № 8-П // Собрание законодательства Российской Федерации. — 1996. — № 15. — Ст. 1768.

214. По делу о проверке конституционности части четвертой статьи 47 Уголовно-процессуального кодекса РСФСР в связи с жалобами граждан Б.В. Антипова, Р. Л. Гитиса и С.В. Абрамова: постановление Конституционного Суда РФ от 28 января 1997 г. № 2-П // Собрание законодательства Российской Федерации. — 1997. — № 7. — Ст. 871.

215. По делу о проверке конституционности статьи 112 Кодекса административного судопроизводства Российской Федерации в связи с жалобой граждан Н.А. Баланюк, Н.В. Лаврентьева, И.В. Попова и В.А. Чернышева: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 21 января 2019 г. № 6-П // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

216. По делу о проверке конституционности положений статей 15 и 1064 Гражданского кодекса Российской Федерации в связи с жалобой гражданина А.Н. Музыки: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 28 апреля 2020 г. № 21-П // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: <http://www.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 28.11.2022).

217. По делу о проверке конституционности отдельных положений статей 1, 2, 4 и 6 Федерального закона от 4 января 1999 года «О тарифах страховых взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Государственный фонд занятости населения Российской Федерации и в фонды обязательного медицинского страхования на 1999 год» и статьи 1 Федерального

закона от 30 марта 1999 года «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «О тарифах страховых взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Государственный фонд занятости населения Российской Федерации и в фонды обязательного медицинского страхования на 1998 год» в связи с жалобами граждан, общественных организаций инвалидов и запросами судов: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 23 декабря 1999 г. № 18-П // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2000. — № 3. — Ст. 353.

218. По делу о проверке конституционности положений пункта 1 статьи 779 и пункта 1 статьи 781 Гражданского кодекса Российской Федерации в связи с жалобами общества с ограниченной ответственностью «Агентство корпоративной безопасности» и гражданина В.В. Макеева: постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 23 января 2007 г. № 1-П // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2007. — № 6. — Ст. 828.

219. Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданина Наплавкова Сергея Валерьевича на нарушение его конституционных прав статьями 50, 131 и 132 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации: определение Конституционного Суда Российской Федерации от 30 сентября 2021 г. № 2124-О. — Документ опубликован не был // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.08.2019).

220. По жалобе Федеральной палаты адвокатов Российской Федерации на нарушение конституционных прав и свобод статьей 131 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации: определение Конституционного Суда Российской Федерации от 5 февраля 2009 г. № 289-О-П // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.11.2023).

221. Об отказе в принятии к рассмотрению жалобы гражданина Соделя Валентина Михайловича на нарушение его конституционных прав пунктами 2—5, 22.1 и 28 Положения о возмещении процессуальных издержек, связанных с производством по уголовному делу, издержек в связи с рассмотрением дела арбитражным судом, гражданского дела, административного дела, а также расходов в связи с выполнением требований Конституционного Суда Российской Федерации: определение Конституционного Суда Российской Федерации от 30 сентября 2021 г.

№ 2125-О. — Документ опубликован не был // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.08.2019).

222. Определение Верховного Суда Российской Федерации от 26 февраля 2015 г. по делу № 309-ЭС14-3167. — URL: https://www.vsrfl.ru/stor_pdf_ec.php?id=1236914 (дата обращения: 29.11.2022).

223. Определение Верховного Суда Российской Федерации от 21 октября 2019 г. № 305-ЭС19-20273 по делу № А40-191144/2018 // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.08.2019).

224. О некоторых вопросах судебной практики, возникающих при рассмотрении споров, связанных с договорами на оказание правовых услуг: Информационное письмо Президиума ВАС Российской Федерации от 29 сентября 1999 г. № 48 // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.08.2019).

225. Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации от 19 января 2016 г. № 49-КГ15-21. — Документ опубликован не был // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.08.2019).

226. Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации от 30 сентября 2019 г. № 78-КГ19-32. — URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-sudebnoi-kollegii-po-grazhdanskim-delam-verkhovnogo-suda-rossiiskoi-federatsii-ot-30092019-n-78-kg19-32/> (дата обращения: 17.08.2023).

227. Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации от 1 марта 2016 г. № 5-КГ15-198. — Документ опубликован не был // СПС «КонсультантПлюс». — URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.08.2019).

228. Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 11 ноября 2022 г. № 307-ЭС19-4636(23-25) по делу № А56-116888/2017. — URL: https://www.vsrfl.ru/stor_pdf_ec.php?id=2178634 (дата обращения: 01.05.2023).

229. Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 25 октября 2022 г. по делу № А40-207913/2021 // НПП «Гарант-сервис». — URL: <https://base.garant.ru/65318921> (дата обращения: 17.08.2023).

230. Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 24 февраля 2021 г. по делу № А40-222145/20 // НПП «Гарант-сервис». — URL: <https://base.garant.ru/64284418> (дата обращения: 17.08.2023).

231. Постановление Арбитражного суда Московского округа от 27 мая 2022 г. по делу № А40-207913/2021 // НПП «Гарант-сервис». — URL: <https://base.garant.ru/69239408/> (дата обращения: 17.08.2023).

232. Постановление Арбитражного суда Московского округа от 29 ноября 2022 г. по делу № А40-126984/2021 // НПП «Гарант-сервис». — URL: <https://base.garant.ru/69287564/> (дата обращения: 17.08.2023).

233. Постановление Арбитражного суда Поволжского округа от 3 декабря 2019 г. № Ф06-54400/2019 по делу № А12-727/2019 // НПП «Гарант-сервис». — URL: <https://base.garant.ru/39306333> (дата обращения: 17.08.2023).

234. Постановление Арбитражного суда Центрального округа от 30 января 2020 г. № Ф10-6510/2019 по делу № А48-1927/2019 // НПП «Гарант-сервис». — URL: <https://base.garant.ru/40237940> (дата обращения: 17.08.2023).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Проект

Стандарт осуществления адвокатом представительства в гражданском судопроизводстве

Настоящий Стандарт осуществления адвокатом представительства в гражданском судопроизводстве (далее — «Стандарт») утвержден в целях формирования единых требований к осуществлению представительства по гражданскому делу.

Никакое положение Стандарта не должно толковаться как предписывающее или допускающее совершение адвокатом (далее — «адвокат» или «представитель») действий, противоречащих независимости адвоката, при условии соблюдения им требований законодательства об адвокатской деятельности и адвокатуре и Кодекса профессиональной этики адвоката, а также норм гражданско-процессуального законодательства.

Стандарт содержит минимальные требования к деятельности адвоката, осуществляющего представительство по гражданскому делу, установление которых не ограничивает адвоката в целях защиты прав и законных интересов лица, участвующего в деле, интересы которого он представляет (далее — «доверитель») в использовании иных средств, не запрещенных законодательством.

Последовательность и достаточность совершения адвокатом действий в соответствии со Стандартом определяются, в том числе, конкретными обстоятельствами гражданского дела.

Разъяснения по вопросам применения Стандарта дает Комиссия Федеральной палаты адвокатов по этике и стандартам. Данные разъяснения утверждаются Советом Федеральной палаты адвокатов и являются обязательными для всех адвокатских палат и адвокатов.

1. Основанием для осуществления адвокатом представительства по гражданскому делу является соглашение об оказании юридической помощи либо определения суда о назначении адвоката представителем ответчика по делу, место жительства которого неизвестно, а также в других предусмотренных федеральным законом случаях.

2. Адвокат вправе осуществлять все процессуальные права от имени доверителя, за исключением специальных процессуальных прав, осуществление которых должно быть особо оговорено в доверенности, выданной доверителем. С учетом правовой позиции Конституционного Суда Российской Федерации, выраженной в постановлении от 21 января 2020 г. № 3-П, для представительства интересов доверителя по делу о признании его недееспособным, отсутствие надлежаще оформленной доверенности на осуществление специальных процессуальных прав не препятствует их реализации адвокатом в интересах доверителя.

3. Представительство в гражданском судопроизводстве осуществляется адвокатом на основании ордера, выданного соответствующим адвокатским образованием или оформленной в установленном порядке доверенности. После оформления ордера / доверенности адвокату следует вступить в гражданское дело в качестве представителя, предъявив удостоверение адвоката и ордер / доверенность суду, в производстве которого находится гражданское дело. Процессуальные полномочия представителя возникают у адвоката с момента его вступления в гражданское дело в качестве представителя, до этого момента адвокат действует, исходя из полномочий, определенных законодательством об адвокатской деятельности и адвокатуре.

4. Адвокат, осуществляющий представительство в гражданском судопроизводстве, заключает с доверителем соглашение об оказании юридической помощи (далее — «соглашение») с учетом правил и требований, установленных решением Федеральной палаты Российской Федерации. Содержание соглашения составляет адвокатскую тайну, обеспечение сохранности которой осуществляется адвокатом в установленном законом порядке.

В числе устанавливаемых соглашением обязанностей доверителя должна быть закреплена его обязанность представить адво-

кату все имеющиеся первичные документы, являющиеся доказательствами по делу, с определением возможных последствий их непредставления или неполного представления (расторжения соглашения по инициативе адвоката с возмещением фактически понесенных расходов и оплатой фактически оказанных услуг по представительству).

В рамках соглашения адвокатом также разъясняются доверителю уголовно-правовые последствия представления им доказательств, полученных с нарушением действующего законодательства.

5. Адвокат должен согласовать с доверителем правовую позицию по гражданскому делу. В этих целях адвокат:

а) принимает меры к выяснению существа требований или возражений по предъявляемым требованиям, в том числе посредством ознакомления с документами, представляемыми доверителем, и иными документами, которые предъявлялись либо должны были ему предъявляться;

б) разъясняет доверителю необходимость сбора дополнительных доказательств, отвечающих требованиям допустимости и относимости, в обоснование заявляемых требований или возражений на предъявляемые требования.

6. Адвокат принимает меры к собиранию и представлению необходимых для обеспечения интересов доверителя доказательств, в том числе посредством заявления ходатайств, направления адвокатских запросов, привлечения специалиста, если в ходе гражданского судопроизводства возникает такая необходимость и обстоятельства дела позволяют принять такие меры, а также совершает иные действия, необходимые для реализации правовой позиции по делу.

7. В случае отказа доверителя от заявляемых требований или признания им предъявляемых к нему требований, а равно при непредоставлении им документов, являющихся доказательствами по делу, адвокату следует разъяснить доверителю правовые последствия таких отказа / признания / непредоставления, а также зафиксировать факт данного разъяснения в письменной форме.

8. Адвокат обязан уведомить о своем участии в деле иных адвокатов доверителя при их наличии.

При осуществлении представительства одновременно с иными представителями адвокат принимает меры по оценке их процессуальных действий во избежание конфликта правовых позиций по гражданскому делу, а в случае его существования доводит информацию о нем и последствия его наличия до сведения доверителя.

9. В процессе осуществления представительства в гражданском судопроизводстве адвокат:

а) консультирует доверителя и разъясняет ему процессуальные права и обязанности, применяемые по делу нормы материального и процессуального права;

б) оказывает доверителю помощь в ознакомлении с материалами дела, в написании ходатайств, жалоб и иных процессуальных документов или готовит их самостоятельно;

в) использует иные средства и способы защиты, не запрещенные законодательством.

10. Представитель участвует в судебных заседаниях по гражданскому делу, за исключением случаев, когда такое участие не является обязательным в силу закона и отсутствия просьбы доверителя. Адвокат обязан знакомиться с протоколами судебных заседаний и при необходимости приносить на них замечания.

11. При реализации полномочия по заключению мирового соглашения адвокату необходимо принять меры по разъяснению и согласованию его условий с доверителем. В качестве доказательства выполнения данного требования может служить обмен сообщениями по электронной почте, в мессенджерах или иным образом, позволяющим достоверно идентифицировать участников диалога.

12. Представитель обжалует в апелляционном порядке решение суда при наличии к тому оснований, за исключением случая, когда доверитель в письменном виде отказался от обжалования решения суда.

13. Основанием для расторжения соглашения в одностороннем порядке по инициативе адвоката является:

а) наличие обстоятельства непреодолимой силы;
б) действие, а равно бездействие доверителя, препятствующее адвокату в исполнении им принятых по соглашению обязательств;

в) обстоятельства, при которых дальнейшее исполнение адвокатом принятых по соглашению обязательств будет противоречить нормам закона об адвокатской деятельности и адвокатуре либо требованиям Кодекса профессиональной этики адвоката.

14. Правовые последствия расторжения соглашения об оказании юридической помощи по инициативе любой из его сторон подлежат обязательному закреплению в соглашении.

15. Реализуя право на расторжение соглашения, адвокат должен соблюдать требования действовать честно, разумно, добросовестно, квалифицированно, принципиально и своевременно.

16. Адвокат, прекративший представительство до завершения судопроизводства по гражданскому делу, обязан незамедлительно передать полученные от доверителя и находящиеся у адвоката документы самому доверителю либо иному указанному им лицу.

Проект**Стандарт осуществления адвокатом
профессионального представительства в арбитражном суде**

Настоящий Стандарт осуществления адвокатом профессионального представительства в арбитражном суде (далее — «Стандарт») утвержден в целях формирования единых требований к оказанию юридической помощи при рассмотрении дел по экономическим спорам и других дел, связанных с осуществлением предпринимательской и иной экономической деятельности (далее — «арбитражное дело»).

Никакое положение Стандарта не должно толковаться как предписывающее или допускающее совершение адвокатом (далее — «адвокат» или «представитель») действий, противоречащих независимости адвоката, при условии соблюдения им требований законодательства об адвокатской деятельности и адвокатуре и Кодекса профессиональной этики адвоката, а также норм процессуального законодательства.

Стандарт содержит минимальные требования к деятельности адвоката, осуществляющего профессиональное представительство в арбитражном суде, установление которых не ограничивает адвоката в целях защиты прав и законных интересов лица, участвующего в арбитражном деле, интересы которого он представляет (далее — «доверитель») в использовании иных средств, не запрещенных законодательством.

Последовательность и достаточность совершения адвокатом действий в соответствии со Стандартом определяются, в том числе, конкретными обстоятельствами арбитражного дела.

Разъяснения по вопросам применения Стандарта дает Комиссия Федеральной палаты адвокатов по этике и стандартам. Данные разъяснения утверждаются Советом Федеральной палаты адвокатов и являются обязательными для всех адвокатских палат и адвокатов.

1. Основанием для профессионального представительства в арбитражном суде является соглашение об оказании юридической помощи между адвокатом и доверителем (далее — «соглашение»). Соглашение заключается с учетом правил и требований,

установленных решением Федеральной палаты Российской Федерации. Содержание соглашения об оказании юридической помощи составляет адвокатскую тайну, обеспечение сохранности которой осуществляется адвокатом в установленном законом порядке.

В числе устанавливаемых соглашением обязанностей доверителя должна быть закреплена его обязанность предоставить адвокату все имеющиеся первичные документы, являющиеся доказательствами по делу, с определением возможных последствий их непредоставления или неполного предоставления, в том числе расторжения соглашения по инициативе адвоката с возмещением фактически понесенных расходов и оплатой фактически оказанных услуг по представительству.

В рамках соглашения адвокатом также разъясняются доверителю правовые последствия предоставления им доказательств, полученных с нарушением действующего законодательства, в том числе возможность наступления для доверителя уголовно-правовой ответственности за фальсификацию доказательств.

2. Полномочия адвоката на ведение дела в арбитражном суде удостоверяются доверенностью. Требование о приложении к исковому заявлению и предоставлении суду документов о высшем юридическом образовании или об ученой степени по юридической специальности на адвокатов не распространяется.

К исковому заявлению должна быть приложена копия удостоверения адвоката. В связи с тем, что информация о статусе адвоката содержится в реестре адвокатов, копия удостоверения адвоката заверения не требует.

3. После оформления доверенности адвокату следует приступить к профессиональному представительству, предъявив доверенность и копию удостоверения адвоката суду, в производстве которого находится арбитражное дело. Процессуальные полномочия представителя возникают у адвоката с момента его вступления в арбитражное дело в качестве представителя, до этого момента адвокат действует, исходя из полномочий, определенных законодательством об адвокатской деятельности и адвокатуре.

4. Адвокат должен согласовать с доверителем правовую позицию по арбитражному делу. В этих целях адвокат:

а) принимает меры к выяснению существа требований или возражений по предъявляемым требованиям, в том числе посред-

ством ознакомления с документами, предоставляемыми доверителем, и иными документами, которые предъявлялись либо должны были ему предъявляться;

б) разъясняет доверителю необходимость сбора доказательств, отвечающих требованиям допустимости, достоверности и относимости, в обоснование исковых требований или возражений на предъявляемые требования. Данное разъяснение должно быть осуществлено письменно посредством обмена сообщениями по электронной почте, в мессенджерах или иным образом, позволяющим достоверно идентифицировать участников диалога.

5. Адвокат принимает меры к собиранию и предоставлению необходимых для обеспечения интересов доверителя доказательств, в том числе посредством заявления ходатайств, направления адвокатских запросов, привлечения специалиста, если в ходе ведения арбитражного дела возникает такая необходимость и обстоятельства дела позволяют принять такие меры, а также совершает иные действия, необходимые для реализации правовой позиции по делу.

6. Адвокат не осуществляет оценку соответствия предоставленных доверителем документальных и иных доказательств требованиям допустимости и достоверности, если такая оценка требует применения специальных экспертных приемов и средств, и не принимает самостоятельного решения об их исключении как не отвечающих названным требованиям.

7. В случае изменения доверителем исковых требований, отказа доверителя от заявляемых требований или признания им предъявляемых к нему требований адвокату следует разъяснить доверителю правовые последствия изменения / отказа / признания, а также зафиксировать факт данного разъяснения в письменной форме. В качестве доказательства выполнения данного требования может служить обмен сообщениями по электронной почте, в мессенджерах или иным образом, позволяющим достоверно идентифицировать участников диалога.

8. Адвокат обязан уведомить о своем участии в деле иных адвокатов доверителя при их наличии.

Наряду с адвокатом к участию в арбитражном процессе в качестве представителей допускаются лица, не имеющие высшего юридического образования либо ученой степени по юридической специальности.

При осуществлении профессионального представительства в арбитражном суде одновременно с иными представителями адвокат принимает меры по оценке их процессуальных действий во избежание конфликта правовых позиций по арбитражному делу, а в случае его существования доводит информацию о нем и последствия его наличия до сведения доверителя.

9. В процессе осуществления профессионального представительства в арбитражном суде адвокат:

а) консультирует доверителя и разъясняет ему процессуальные права и обязанности, применяемые по делу нормы материального и процессуального права;

б) оказывает доверителю помощь в ознакомлении с материалами дела, в написании ходатайств, жалоб и иных процессуальных документов или готовит их самостоятельно;

в) использует иные средства и способы защиты, не запрещенные законодательством.

10. Осуществляя профессиональное представительство в арбитражном суде, адвокат самостоятельно, руководствуясь принципами добросовестности и разумности, определяет круг юридически значимых обстоятельств, правовых задач и средств их разрешения для реализации целей профессионального представительства.

В целях профессионального представительства под добросовестностью понимается требование проявления необходимой заботы об осуществлении прав и свобод доверителя, защите его законных интересов, интересах осуществления правосудия и о недопущении причинения им вреда.

В целях профессионального представительства под разумностью понимается требование установления правовых оснований, не исключающих возможность защиты правового интереса доверителя, а также соответствия избранных юридических средств и способов защиты прав, свобод и законных интересов доверителя целям профессионального представительства.

В профессиональном представительстве может быть отказано в случае несоответствия требований доверителя целям такого представительства, а также принципам добросовестности и разумности.

11. Представитель участвует в судебных заседаниях по арбитражному делу, за исключением случаев, когда такое участие не

является обязательным в силу закона и отсутствия просьбы доверителя. Адвокат обязан знакомиться с протоколами судебных заседаний и при необходимости приносить на них замечания.

12. При реализации полномочия по заключению мирового соглашения адвокату необходимо принять меры по разъяснению и согласованию его условий с доверителем. В качестве доказательства выполнения данного требования может служить обмен сообщениями по электронной почте, в мессенджерах или иным образом, позволяющим достоверно идентифицировать участников диалога.

13. Представитель обжалует в апелляционном порядке решение суда при наличии к тому оснований, за исключением случая, когда доверитель в письменном виде отказался от обжалования решения суда.

14. Основанием для расторжения соглашения в одностороннем порядке по инициативе адвоката является:

а) наличие обстоятельства непреодолимой силы;

б) действие, а равно бездействие доверителя, препятствующее адвокату в исполнении им принятых по соглашению обязательств;

в) обстоятельства, при которых дальнейшее исполнение адвокатом принятых по соглашению обязательств будет противоречить нормам закона об адвокатской деятельности и адвокатуре либо требованиям Кодекса профессиональной этики адвоката.

15. Правовые последствия расторжения соглашения по инициативе любой из его сторон подлежат обязательному закреплению в данном соглашении.

16. Реализуя право на расторжение соглашения, адвокат должен действовать честно, разумно, добросовестно, квалифицированно, принципиально и своевременно.

17. Адвокат, прекративший профессиональное представительство до завершения судопроизводства по арбитражному делу, обязан незамедлительно передать полученные от доверителя и находящиеся у адвоката документы самому доверителю либо иному указанному им лицу.

*Приложение 3***Проект****Стандарт осуществления адвокатом
административного судебного представительства**

Настоящий Стандарт осуществления адвокатом административного судебного представительства (далее — «Стандарт») утвержден в целях формирования единых требований к оказанию квалифицированной юридической помощи при рассмотрении административных дел, связанных с защитой нарушенных или оспариваемых прав, свобод и законных интересов граждан, прав и законных интересов организаций, а также других административных дел, возникающих из административных или иных публичных правоотношений и связанных с осуществлением судебного контроля за законностью и обоснованностью осуществления государственных или иных публичных полномочий, за исключением дел, отнесенных федеральными законами к компетенции Конституционного Суда Российской Федерации, конституционных (уставных) судов субъектов Российской Федерации и арбитражных судов (далее — «административное дело»).

Никакое положение Стандарта не должно толковаться как предписывающее или допускающее совершение адвокатом (далее — «адвокат» или «представитель») действий, противоречащих независимости адвоката, при условии соблюдения им требований законодательства об адвокатской деятельности и адвокатуре и Кодекса профессиональной этики адвоката, а также норм процессуального законодательства.

Стандарт содержит минимальные требования к деятельности адвоката, осуществляющего административное судебное представительство, установление которых не ограничивает адвоката в целях защиты прав и законных интересов лица, участвующего в административном деле, интересы которого он представляет (да-

лее — «доверитель») в использовании иных средств, не запрещенных законодательством.

Последовательность и достаточность совершения адвокатом действий в соответствии со Стандартом определяются, в том числе, конкретными обстоятельствами административного дела.

Разъяснения по вопросам применения Стандарта дает Комиссия Федеральной палаты адвокатов по этике и стандартам. Данные разъяснения утверждаются Советом Федеральной палаты адвокатов и являются обязательными для всех адвокатских палат и адвокатов.

1. Основанием для осуществления адвокатом представительства по административному делу является соглашение об оказании юридической помощи либо определение суда о назначении адвоката представителем административного ответчика по делу, в отношении которого подано заявление о госпитализации в недобровольном порядке или о психиатрическом освидетельствовании в недобровольном порядке и у которого отсутствует представитель.

Соглашение заключается с учетом правил и требований, установленных решением Федеральной палаты Российской Федерации. Содержание соглашения составляет адвокатскую тайну, обеспечение сохранности которой осуществляется адвокатом в установленном законом порядке.

В числе устанавливаемых соглашением обязанностей доверителя должна быть закреплена его обязанность предоставить адвокату все имеющиеся первичные документы, являющиеся доказательствами по делу, с определением возможных последствий их непредоставления или неполного предоставления (расторжения соглашения по инициативе адвоката с возмещением фактически понесенных расходов и оплатой фактически оказанных услуг по представительству).

В рамках соглашения адвокатом также разъясняются доверителю правовые последствия представления им доказательств, полученных с нарушением действующего законодательства.

2. Адвокат осуществляет все процессуальные права от имени доверителя, за исключением специальных процессуальных прав, осуществление которых должно быть особо оговорено в доверенности, выданной доверителем.

3. Полномочия адвоката при осуществлении административного судебного представительства удостоверяются ордером, выданным соответствующим адвокатским образованием, а в случаях, предусмотренных законом, также доверенностью, оформленной в установленном порядке.

4. Полномочия представителя также могут быть выражены в заявлении доверителя, сделанном в судебном заседании в устной форме, на что указывается в протоколе судебного заседания, или представленном в суд в письменной форме. В таком случае адвокат вступает в административное дело и представляет суду документы, подтверждающие его полномочия на осуществление административного судебного представительства.

5. После оформления ордера / доверенности адвокату следует вступить в административное дело в качестве представителя, предъявив удостоверение адвоката и ордер / доверенность суду, в производстве которого находится административное дело. Процессуальные полномочия представителя возникают у адвоката с момента его вступления в административное дело в качестве представителя, до этого момента адвокат действует, исходя из полномочий, определенных законодательством об адвокатской деятельности и адвокатуре.

6. Адвокат должен согласовать с доверителем правовую позицию по административному делу. В этих целях адвокат:

а) принимает меры к выяснению существа требований или возражений по предъявляемым требованиям, в том числе посредством ознакомления с документами, представляемыми доверителем, и иными документами, которые предъявлялись либо должны были ему предъявляться;

б) разъясняет доверителю необходимость сбора дополнительных доказательств, отвечающих требованиям достоверности, допустимости и относимости, в обоснование исковых требований или возражений на предъявляемые требования.

7. Адвокат принимает меры к собиранию и представлению необходимых для обеспечения интересов доверителя доказательств, в том числе посредством заявления ходатайств, направления адвокатских запросов, привлечения специалиста, если в ходе ведения административного дела возникает такая необходимость и обстоятельства дела позволяют принять такие меры, а

также совершает иные действия, необходимые для реализации правовой позиции по делу.

8. Адвокат не осуществляет оценку соответствия представляемых доверителем документальных и иных доказательств требованиям допустимости и достоверности, если такая оценка требует применения специальных экспертных приемов и средств, и не принимает самостоятельного решения об их исключении как не отвечающих названным требованиям.

9. В случае изменения доверителем исковых требований, отказа доверителя от заявляемых требований или признания им предъявляемых к нему требований адвокату следует разъяснить доверителю правовые последствия изменения / отказа / признания, а также зафиксировать факт данного разъяснения в письменной форме. В качестве доказательства выполнения данного требования может служить обмен сообщениями по электронной почте, в мессенджерах или иным образом, позволяющим достоверно идентифицировать участников диалога.

10. Адвокат обязан уведомить о своем участии в деле иных адвокатов доверителя при их наличии.

В случае осуществления административного судебного представительства с иными представителями адвокат принимает меры по оценке их процессуальных действий во избежание конфликта правовых позиций по административному делу.

11. В процессе осуществления административного судебного представительства адвокат:

а) консультирует доверителя и разъясняет ему процессуальные права и обязанности, применяемые по делу нормы материального и процессуального права;

б) оказывает доверителю помощь в ознакомлении с материалами дела, в написании ходатайств, жалоб и иных процессуальных документов или готовит их самостоятельно;

в) использует иные средства и способы защиты, не запрещенные законодательством.

11. Осуществляя административное судебное представительство, адвокат самостоятельно, руководствуясь принципами добросовестности и разумности, определяет круг юридически значимых обстоятельств, правовых задач и средств их разрешения для реализации целей профессионального представительства.

В целях административного судебного представительства под добросовестностью понимается требование проявления необходимой заботы об осуществлении прав и свобод доверителя, защите его законных интересов, интересов осуществления правосудия и о недопущении причинения им вреда.

В целях административного судебного представительства под разумностью понимается требование установления правовых оснований, не исключающих возможность защиты правового интереса доверителя, а также соответствия избранных юридических средств и способов защиты прав, свобод и законных интересов доверителя целям административного судебного представительства.

В административном судебном представительстве может быть отказано в случае несоответствия требований доверителя целям такого представительства, а также принципам добросовестности и разумности.

12. Представитель участвует в судебных заседаниях по административному делу, за исключением случаев, когда такое участие не является обязательным в силу закона и отсутствия просьбы доверителя. Адвокат обязан знакомиться с протоколами судебных заседаний и при необходимости приносить на них замечания.

13. При реализации полномочия по заключению мирового соглашения адвокату необходимо принять меры по разъяснению и согласованию его условий с доверителем. В качестве доказательства выполнения данного требования может служить обмен сообщениями по электронной почте, в мессенджерах или иным образом, позволяющим достоверно идентифицировать участников диалога.

14. Представитель обжалует в апелляционном порядке решение суда при наличии к тому оснований, за исключением случая, когда доверитель в письменном виде отказался от обжалования решения суда.

15. Основанием для расторжения соглашения в одностороннем порядке по инициативе адвоката является:

- а) наличие обстоятельства непреодолимой силы;
- б) действие, а равно бездействие доверителя, препятствующее адвокату в исполнении им принятых по соглашению обязательств;

в) обстоятельства, при которых дальнейшее исполнение адвокатом принятых по соглашению обязательств будет противоречить нормам закона об адвокатской деятельности и адвокатуре либо требованиям Кодекса профессиональной этики адвоката.

16. Правовые последствия расторжения соглашения по инициативе любой из его сторон подлежат обязательному закреплению в данном соглашении.

17. Реализуя право на расторжение соглашения, адвокат должен действовать честно, разумно, добросовестно, квалифицированно, принципиально и своевременно.

18. Адвокат, прекративший административное судебное представительство до завершения судопроизводства по административному делу, обязан незамедлительно передать полученные от доверителя и находящиеся у адвоката документы самому доверителю либо иному указанному им лицу.

Электронные версии книг
издательства «ЮНИТИ-ДАНА» на сайте
Международной электронной библиотеки
«Образование. Наука. Научные кадры»
www.nion.org

Монография

Зайцев Владимир Викторович

**Управление рисками
в адвокатском образовании**

Авторская редакция
Корректор *Л.П. Кравченко*
Оригинал-макет *М.А. Бакаян*

Подписано в печать 01.11.2024 (с готовых ps-файлов)
Изд. № 3960 (от 07.10.2024)
Формат 60X90 1/16
Бумага офсетная
Усл. печ. л. 11,0. Уч.-изд. л. 10,0
Тираж 500 экз.
Заказ

ООО «ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА»
Генеральный директор В.Н. Закаидзе

123298, Москва, ул. Ирины Левченко, 1
Тел.: 8-499-740-60-15
Тел./факс: 8-499-740-60-14.
E-mail: unity@unity-dana.ru
www.unity-dana.ru

Отпечатано в типографии ООО «Буки Веди»
117452, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Зюзино,
пр-т Балаклавский, д. 28Б, стр. 1
Тел.: +7 (495) 926-63-96, www.bukivedi.com, info@bukivedi.com