

**IBA LAW FIRM GOVERNANCE  
INITIATIVE  
BEST PRACTICE GUIDELINES**

Approved by the Law Firm Management Committee  
and IBA Group Members on 18 October 2007 in  
Singapore

Law firms around the world face challenges that vary from country to country: some relate to the increasing power of governments; some to the increasing complexity and intrusiveness of regulation; some to the weakness of the processes of justice and to corruption in its various forms; some to social change and the changing expectations of society; all to the need to serve clients more effectively in an increasingly complex world.

Many law firms perceive the need for the profession to reinforce its ethical and professional standards in order to face these challenges from a position of greater strength. An important element of this will involve adapting the way law firms are run: to provide an environment in which the best lawyers can develop their skills and in which law firms are successful and strong enough to stand up to the challenges they face.

These guidelines attempt to identify certain general principles and standards that may help law firms manage their practices in a way that will achieve these objectives. Some of its points may be of more relevance to larger firms, or to those with a broader element of international work. Some may fit more naturally in certain cultures and less so in others. Some may need to be adapted over time to reflect changing conditions and concerns. There will be few firms (if any) that will adopt every provision. But all law firms should benefit by thinking about the extent to which

**ИНИЦИАТИВА МАЮ В ОТНОШЕНИИ  
УПРАВЛЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОЙ  
ФИРМОЙ. МЕТОДИЧЕСКИЕ  
УКАЗАНИЯ ПО НАИЛУЧШЕЙ  
ПРАКТИКЕ [ТАКОГО УПРАВЛЕНИЯ]**

Одобрены Комитетом МАЮ по управлению  
юридической фирмой и коллективными членами  
МАЮ 18 октября 2007 г. в Сингапуре

Юридические фирмы по всему миру сталкиваются со сложными задачами, которые варьируются от страны к стране: некоторые относятся к усиливающейся власти правительств; некоторые — к возрастающей сложности и навязчивости регулирования; некоторые — к слабости процессов правосудия и к коррупции в ее различных формах; некоторые — к социальным изменениям и меняющимся ожиданиям общества; все [они] — к потребности более эффективно обслуживать клиентов в мире, становящемся все более сложным.

Многие юридические фирмы осознают потребность для профессионального сообщества укреплять его этические и профессиональные стандарты для того, чтобы открыто смотреть на эти сложные задачи с позиции большей силы. Один из важных элементов этого будет предполагать отладку способа, которым управляются юридические фирмы: обеспечение обстановки, в которой наилучшие юристы могут развивать свои навыки и в которой юридические фирмы достаточно успешны и сильны, чтобы справиться со сложными задачами, с которыми они сталкиваются.

Настоящие методические указания пытаются идентифицировать определенные общие принципы и стандарты, которые могут помочь юридическим фирмам управлять их практикой таким способом, какой достигнет этих целей. Некоторые из этих вопросов могут больше относиться к более крупным фирмам либо к фирмам с более обширной составляющей международной работы. Некоторые могут быть приемлемыми более естественным образом в [одних] определенных культурах и менее таким же образом в других.

each of the guidelines applies to them and could make them more effective and successful.

The points dealt with below are, in general, expressed in terms of obligations, almost as though they represent a mandatory code of practice. This is not the intention. It is more of a checklist of issues to consider. It is inevitable that most firms having considered the possible adoption of all of the suggestions will decide that some of them are not applicable. There is nothing wrong with that. The process of considering their applicability and of challenging accepted wisdom or traditional thinking has a value in itself.

### **1. The firm**

(1) The firm should set out in writing its governance and decision-making structure.

(2) It should have a transparent process for the selection of leaders and the appointment of managers.

(3) It should establish an appropriate mechanism for partners to communicate with each other and with the firm's leadership/management.

(4) The capital structure of the firm should be described to partners in a clear way which distinguishes between different kinds of capital and explains the way in which capital can be contributed and withdrawn by partners.

(5) The way in which the profits of the firm are distributed among the partners should be clearly described to all partners in the firm.

Некоторые может понадобится корректировать с течением времени для того, чтобы отражать меняющиеся условия и интересы. Будет лишь несколько фирм (если будет вообще), которые примут каждое положение [настоящего документа]. Но все юридические фирмы получают выгоду от обдумывания той степени, в какой каждое из данных методических указаний применимо к ним и могло бы сделать их более эффективными и успешными.

Вопросы, рассматриваемые ниже, в целом выражены на языке обязанностей, почти как если бы они представляли собой обязательный кодекс практики. [Но] замысел не в этом. Это скорее контрольный перечень вопросов для рассмотрения. Неизбежно то, что большинство фирм, рассмотрев возможное принятие всех предложений, решит, что некоторые из них [к ним] не применимы. В этом нет ничего неверного. Процесс рассмотрения их применимости и постановки под сомнение общепринятых знаний или традиционного мышления обладает ценностью сам по себе.

### **1. Фирма**

(1) Фирме следует изложить в письменном виде свои структуру управления и структуру принятия решений.

(2) Ей следует иметь прозрачный порядок отбора руководителей и назначения менеджеров.

(3) Ей следует установить соответствующий механизм для того, чтобы партнеры общались друг с другом и с руководством/администрацией фирмы.

(4) Структуру капитала фирмы следует описать партнерам четким способом, который проводит различия между несходными видами капитала, и объясняет способ, которым капитал может быть внесен и изъят партнерами.

(5) Способ, которым распределяются доходы фирмы между партнерами, следует четко описать всем партнерам в фирме.

(6) All those who are held out as partners should be treated as such, whatever legal and financial arrangements exist between them. Being a partner in a firm should involve the acceptance of a clearly defined role and a set of rights and responsibilities.

## **2. Its people**

### ***Recruitment and retention***

(1) The firm should set out its recruitment policies and processes in writing so that all potential recruits (partners, associates and support staff) have access to enough information to allow them to make an informed decision about whether or not they wish to pursue recruitment discussions with the firm.

(2) Firms should adopt recruitment and promotion policies and processes that are non-discriminatory and that are designed to encourage diversity at all levels within the firm.

(3) When hiring new recruits (at any level) who have previously worked for another firm, the hiring firm should do what it can to ensure that the recruit does not thereby breach lawful duties owed to the previous firm.

(4) The firm should ensure that every new recruit receives an appropriate induction which introduces him or her to the firm, its values, policies and procedures.

(6) Со всеми теми, кто позиционируется в качестве партнеров, следует обращаться как с таковыми, какие бы правовые и финансовые договоренности между ними не существовали. Пребыванию [лица] в фирме в качестве партнера следует подразумевать принятие [им на себя] четко определенной роли и набора прав и обязанностей.

## **2. Ее люди**

### ***Привлечение и удержание***

(1) Фирме следует изложить свою политику и процедуры привлечения людей в нее в письменном виде таким образом, чтобы все потенциальные привлекаемые лица (партнеры, обычные юристы и вспомогательный персонал) имели доступ к достаточной информации, позволяющей им принять основанное на соответствующих данных решение о том, желают ли они или нет продолжить с фирмой обсуждение об [их] привлечении.

(2) Фирмам следует принять те политику и процедуры привлечения и продвижения людей в них, которые являются недискриминационными и которые разработаны, чтобы поощрять разнообразие на всех уровнях внутри фирмы.

(3) При наборе новых привлекаемых лиц (на любом уровне), которые прежде работали на другую фирму, набирающей фирме следует сделать [все], что она может, для обеспечения того, чтобы привлекаемое лицо не нарушало тем самым законных обязанностей, имеющихся перед предыдущей фирмой.

(4) Фирме следует обеспечить для каждого нового привлекаемого лица соответствующее введение в курс дела, которое ознакомит его с фирмой, ее ценностями, политикой и процедурами.

### *Training and development*

(5) The firm should offer appropriate support to those within the firm (whether or not they are lawyers) who are studying for or taking relevant professional qualifications.

(6) It should give qualified lawyers associated with it appropriate support and encouragement to undertake relevant continuing professional education and to develop their personal and professional skills.

(7) A firm should identify career transition points that are relevant to those within the firm and offer support to those reaching such points in their careers. A career transition point is a moment in a person's career when his or her role changes significantly. Examples in respect of lawyers include admission to the bar, admission to partnership, promotion to a management role and retirement.

(8) A firm should encourage every person in the firm (at whatever level) to produce and maintain a written training and development plan which is suited to their needs and to the culture and structure of the firm.

(9) Firms should ensure that all lawyers receive appropriate supervision and are given an opportunity to undertake a suitable range of work. Lawyers should be encouraged to develop a range of skills and to undertake a variety of work.

### *Обучение и развитие*

(5) Фирме следует предлагать уместную поддержку тем лицам внутри фирмы (независимо от того, являются ли они юристами или нет), которые обучаются для получения соответствующих профессиональных квалификационных признаков или получают их.

(6) Ей следует предоставлять связанным с ней юристам, соответствующим квалификационным требованиям, уместную поддержку и осуществлять их поощрение для того, чтобы они брались за относящееся к делу постоянное профессиональное образование и развивали свои личные и профессиональные навыки.

(7) Фирме следует определить точки карьерного перехода, которые относимы к лицам внутри фирмы, и предлагать поддержку лицам, достигающим таких точек в своих карьерах. Точка карьерного перехода является каким-либо моментом в карьере лица, когда его роль значительно изменяется. В отношении юристов примеры включают принятие в юридическое сообщество, принятие в партнерство, продвижение на руководящую роль и выход на пенсию.

(8) Фирме следует поощрять каждое лицо в фирме (на каком бы то ни было уровне) выработать и поддерживать в рабочем состоянии письменный план подготовки и развития, который приспособлен к его потребностям, а также к культуре и структуре фирмы.

(9) Фирмам следует обеспечить, чтобы за всеми юристами осуществлялся соответствующий надзор и чтобы им предоставлялась возможность взяться за работу подходящего масштаба. Следует поощрять юристов развивать круг [своих] навыков и браться за различные виды работы.

### ***Performance management***

(10) Firms should ensure that every person in the firm receives a clear written statement of the performance and behaviour expected of them. The role and responsibilities of each person and their duties to the firm should be clearly stated.

(11) Firms should ensure that every person in the firm is given clear feedback in respect of performance and behaviour. Where appropriate, feedback should be gathered on a 360 degree basis including upward feedback from those supervised by the person concerned. Those giving feedback should be encouraged to express their views frankly and in appropriate cases in a confidential and nonattributable manner.

(12) A firm should have a clear and transparent appraisal process and procedure. Appraisals should take place at least annually (for everyone, including partners) and should be properly prepared and, where appropriate, documented. The appraisal process should include a face-to-face meeting with the person being appraised and should be conducted on a confidential basis. In appropriate cases immediate oral feedback should also be encouraged in the day to day working environment.

### ***Remuneration and benefits***

(13) Firms should adopt a remuneration and benefits policy which is designed to ensure that the firm takes a consistent approach when determining the remuneration and benefits to be received by all its people. This policy should be clearly communicated to all those within the firm.

### ***Управление выполнением работы***

(10) Фирмам следует обеспечить, чтобы каждое лицо в фирме получало четкое письменное изложение ожидаемого от него выполнения работы и поведения. Следует четко сформулировать роль и ответственность каждого лица, а также их обязанности перед фирмой.

(11) Фирмам следует обеспечить, чтобы каждое лицо в фирме получало четкие отклики в отношении выполнения [им] работы и [его] поведения. В случаях, когда это является уместным, отклики следует собирать на круговой основе, включая восходящие отклики от тех, за кем осуществляется надзор лицом, о котором идет речь. Лиц, предоставляющих отклики, следует поощрять выражать свои взгляды откровенно и в соответствующих случаях конфиденциальным и не позволяющим установить этих лиц образом.

(12) Фирме следует иметь четкие и прозрачные порядок и процедуру аттестации. Аттестации следует проводить по меньшей мере ежегодно (для всех, включая партнеров), и их следует надлежащим образом подготавливать, а также в случаях, когда это является уместным — документировать. Процессу аттестации следует включать в себя встречу один на один с аттестуемым лицом, и его следует осуществлять на конфиденциальной основе. В соответствующих случаях также следует поощрять в ежедневной рабочей обстановке немедленные устные отклики.

### ***Вознаграждение и льготы***

(13) Фирмам следует принять политику вознаграждения и льгот, которая разработана обеспечить, чтобы фирма придерживалась последовательного подхода при определении вознаграждения и льгот, которые должны быть получены всеми ее людьми. Об этой политике следует четко сообщать всем лицам внутри фирмы.

### *Dealing with problems*

(14) A firm should ensure that everyone in the firm has an appropriate opportunity to complain about or comment on the work or behaviour of any other person in the firm. Complaints should be dealt with fairly and with due regard to the well-being of all concerned. Once a complaint has been investigated all those involved should be given appropriate feedback and guidance. In appropriate cases complaints should be dealt with on a confidential basis.

(15) Firms should have a written grievance procedure. This should seek to ensure that any grievance of any person in the firm is dealt with in a fair and sympathetic manner.

(16) Firms should adopt clear policies and procedures for communicating both exceptional performance and poor performance to persons in the firm (including partners). Firms should identify a member of the firm to be responsible for this.

(17) Firms should pay due regard to any personal problems experienced by anyone in the firm. In appropriate cases firms should offer help and support to those seeking to overcome such problems, provided that doing so is consistent with preserving a high performance working environment.

### *Разрешение проблем*

(14) Фирме следует обеспечить, чтобы любое лицо в фирме имело соответствующую возможность жаловаться на работу или поведение любого другого лица в фирме или комментировать их. Жалобы следует рассматривать справедливым образом и с должным вниманием к благополучию всех затрагиваемых этим лиц. После того как по жалобе проведено расследование, следует предоставить соответствующие отклики и указания в адрес всех тех, кто в это вовлечен. В соответствующих случаях жалобы следует рассматривать на конфиденциальной основе.

(15) Фирмам следует иметь письменную процедуру в отношении жалоб на несправедливое отношение или неудовлетворительные условия работы. Этим следует стремиться обеспечить, чтобы любая жалоба любого лица в фирме на несправедливое отношение или неудовлетворительные условия работы рассматривалась справедливым и благожелательным образом.

(16) Фирмам следует принять четкую политику и процедуры для сообщения [соответствующим] лицам в фирме (включая партнеров) сведений как об исключительном выполнении работы, так и о плохом ее выполнении. Фирмам следует определить члена фирмы, который будет за это ответственным.

(17) Фирмам следует уделять должное внимание любым личным проблемам, испытываемым кем-либо в фирме. В соответствующих случаях фирмам следует предложить помощь и поддержку тем, кто стремится преодолеть такие проблемы, при условии, что это является совместимым с сохранением высокоэффективной рабочей обстановки.

### *Career development*

(18) Firms should state clearly and openly the basis on which people are promoted to higher positions in the firm (including partnership). Selection criteria and processes should be clearly and fairly described to all interested parties (both those currently within the firm and potential recruits).

(19) Where possible, firms should seek to allow people in the firm to undertake secondments to other parts of the firm, to other firms or to clients. Secondment opportunities should be clearly and fairly described, as should the terms of any secondment.

(20) Firms should state clearly whether and in what circumstances flexible working is permitted. In this context flexible working includes part-time work, reduced working hours and increased holiday entitlements. Firms should also state their policies on parental leave.

(21) Firms should recognise and support efforts by persons in the firm to balance the demands of their job with the need to have a rewarding life outside of the office environment (work/life balance).

(22) Firms should seek to ensure that their support staff are respected and included in the firm's activities. Integration between support staff and lawyers should be an objective of every firm.

(23) Where possible, firms should seek to maintain contact with people who have left the firm (alumni), providing them with appropriate

### *Карьерный рост*

(18) Фирмам следует четко и открыто сформулировать основу, на которой людей продвигают до более высоких позиций в фирме (включая партнерство). Критерии и процедуры отбора следует четко и справедливым образом описать для всех заинтересованных сторон (как для тех, кто уже находится внутри фирмы, так и для потенциальных привлекаемых лиц).

(19) В случаях, когда это является возможным, фирмам следует стремиться позволять людям в фирме участвовать во временном откомандировании в другие части фирмы, в другие фирмы или к клиентам. Возможности временного откомандирования следует описать четко и справедливым образом, как следует описать и условия любого временного откомандирования.

(20) Фирмам следует четко сформулировать, разрешается ли и при каких обстоятельствах работа по гибкому графику. В этой связи работа по гибкому графику включает работу с неполной занятостью, сокращенные рабочие часы и увеличенные нормы выходных и отпускных дней. Фирмам также следует сформулировать их политику в отношении отпуска по уходу за ребенком.

(21) Фирмам следует признавать и поддерживать усилия лиц в фирме сбалансировать требования их работы с потребностью иметь полноценную жизнь вне офисной обстановки (баланс работы/жизни).

(22) Фирмам следует стремиться обеспечить, чтобы их вспомогательный персонал уважался и был включен в деятельность фирмы. Единению вспомогательного персонала и юристов следует быть одной из целей каждой фирмы.

(23) В случаях, когда это является возможным, фирмам следует стремиться поддерживать контакт с людьми, которые

information about the firm and fostering a continuing relationship between such persons and their former firm. In this context, firms should regard both former members and future recruits as relevant stakeholders.

### **3. Its culture**

(1) Firms should seek to define and communicate a limited number of fundamental values which underpin and inform decisions taken by the firm.

(2) Firms should encourage their lawyers to undertake pro bono work. They should develop and communicate a policy for pro bono work undertaken by the firm and by members of the firm with its support. The policy should explain how the firm decides whether to undertake a particular piece of work on a pro bono basis, how that work is allocated and valued if it is undertaken and how the policy of the firm is affected by relevant bar requirements.

(3) Firms should develop, communicate and encourage participation in their community service policy. In this context community service means voluntary work in or with local communities in countries where the firm operates.

(4) Firms should develop and communicate a policy on charitable giving. This should deal with giving by the firm itself and also any support which the firm offers to charitable efforts by persons in the firm.

покинули фирму (воспитанниками), обеспечивая их соответствующей информацией о фирме и благоприветствуя постоянным отношениям между такими лицами и их бывшей фирмой. В этой связи фирмам следует рассматривать как бывших членов, так и будущих привлекаемых лиц в качестве соответствующих лиц, имеющих интерес в фирме.

### **3. Ее культура**

(1) Фирмам следует стремиться определить ограниченное количество основополагающих ценностей, которые подкрепляют и разъясняют решения, принятые фирмой, а также сообщать об этих ценностях.

(2) Фирмам следует поощрять своих юристов браться за работу *pro bono*. Им следует развивать политику в отношении работы *pro bono*, выполняемой фирмой и членами фирмы при ее поддержке, а также сообщать об этой политике. Данной политике следует объяснять, как фирма решает, браться ли за конкретную работу на основе *pro bono*, как эта работа распределяется и оценивается, если за нее взялись, и как эта политика фирмы затрагивается требованиями соответствующего юридического сообщества.

(3) Фирмам следует развивать участие в политике служения их сообществу, сообщать о нем и поощрять его. В этой связи служение сообществу означает добровольную работу в местных сообществах или вместе с таковыми в странах, где действует фирма.

(4) Фирмам следует развивать политику благотворительных действий и сообщать о ней. Этим следует охватывать действия со стороны самой фирмы а также любую поддержку, которую фирма предлагает в отношении благотворительных усилий [соответствующих] лиц в этой фирме.



#### **4. Its clients**

(1) A firm should ensure that it has a clear understanding of the needs and expectations of its client before beginning any piece of chargeable work for that client. Where possible, client requirements and expectations should be recorded in writing.

(2) A firm should adopt procedures and processes designed to ensure that every client knows the terms on which the firm is acting for that client. Terms of engagement (including billing and fee arrangements) should be recorded in writing.

(3) It should develop a policy on dealing with conflicts of interest which has due regard to the rules and requirements of relevant Bars (as well as the laws applicable in the jurisdictions in which the firm operates). Such policies should include a mechanism by which possible conflicts of interest are to be identified and dealt with. Firms should ensure that clients know the circumstances in which the firm may cease to act for them.

(4) Billing practices should be clear and transparent. Clients and people in the firm should be able to understand how the firm decides what to bill and when to bill it. Clients should be clear about the way in which they can influence the basis on which work for them is to be billed.

(5) Firms should adopt and implement procedures to ensure that confidential information relating to clients (and its people) is protected. In appropriate cases (and to the extent permitted in the relevant jurisdiction) such policies should also deal with the

#### **4. Ее клиенты**

(1) Фирме следует обеспечить, чтобы она имела четкое понимание потребностей и ожиданий ее клиента перед тем, как начинать любую часть подлежащей оплате работы для этого клиента. В случаях, когда это является возможным, требования и ожидания клиента следует фиксировать в письменном виде.

(2) Фирме следует принять процедуры и порядки, разработанные с целью обеспечить, чтобы каждый клиент знал условия, на которых фирма действует для этого клиента. Условия найма [фирмы] (включая договоренности о выставлении счетов и вознаграждении) следует фиксировать в письменном виде.

(3) Ей следует развивать политику разрешения конфликтов интересов, которая уделяет должное внимание правилам и требованиям соответствующих юридических сообществ (равно как и законам, применимым в юрисдикциях, в которых действует фирма). Такой политике следует включать в себя механизм, с помощью которого должны выявляться и разрешаться возможные конфликты интересов. Фирмам следует обеспечить, чтобы клиенты знали об обстоятельствах, при которых фирма может прекратить действовать для них.

(4) Практике выставления счетов следует быть четкой и прозрачной. Клиентам и людям в фирме следует иметь возможность понять, как фирма решает, за что выставляется счет и когда он выставляется. Клиентам следует разъяснить способ, каким они могут влиять на ту основу, на которой работа для них должна включаться в счет.

(5) Фирмам следует принимать и реализовывать процедуры для обеспечения того, чтобы конфиденциальная информация, относящаяся к клиентам (и ее людям), являлась защищенной. В соответствующих случаях (и в степени,

development and operation of information barriers within the firm.

(6) Firms should encourage their clients to give feedback on work done and on the client satisfaction with the people in the firm dealt with by the client. Firms should consider developing a written complaints procedure which is available to those clients of the firm who request it. The firm should inform those involved when a client complaint is received and give them an opportunity to respond to it.

(7) In appropriate cases firms should make arrangements for handling client money.

## **5. Wider engagement**

(1) Firms should seek to maintain a courteous and professional relationship with other law firms and other professional advisers and should seek to ensure that their people comply with all applicable professional rules and ethical standards.

(2) A firm should seek to maintain a good relationship with, and give appropriate support to, every Bar to which persons in the firm belong and should encourage such persons to become active in the work of the Bar.

(3) The firm should seek to support the work of the judiciary in each of the jurisdictions it operates in and to promote the rule of law.

разрешенной в юрисдикции, имеющей к этому отношению) такой политике также следует охватывать развитие и функционирование информационных барьеров внутри фирмы.

(6) Фирмам следует поощрять своих клиентов предоставлять отклики о проделанной работе и об удовлетворении клиента людьми в фирме, с которыми клиент имеет дело. Фирмам следует рассмотреть разработку процедуры в отношении письменных жалоб, доступной тем клиентам фирмы, которые об этом просят. Когда получена жалоба клиента, фирме следует информировать тех, кто в это вовлечен, и предоставлять им возможность ответить на нее.

(7) В соответствующих случаях фирмам следует установить порядок обращения с клиентскими деньгами.

## **5. Более широкая вовлеченность [в иную деятельность]**

(1) Фирмам следует стремиться поддерживать вежливые и профессиональные отношения с иными юридическими фирмами и иными профессиональными советниками, а также следует стремиться обеспечить, чтобы их люди соблюдали все применимые профессиональные правила и этические стандарты.

(2) Фирме следует стремиться поддерживать хорошие отношения с каждым юридическим сообществом, к которому принадлежат лица в этой фирме, и оказывать ему соответствующую поддержку, а также следует поощрять таких лиц стать активными в работе данного юридического сообщества.

(3) Фирме следует стремиться поддерживать работу судейского корпуса в каждой из юрисдикций, в которой она действует, а также содействовать верховенству права.

(4) Firms should seek to engage with, and play an appropriate role in, the local community in each location where the firm practices.

(5) Firms should seek to apply consistently high ethical standards in relation to all of their work and activities.

(6) Firms should seek to play an appropriate role in relation to relevant domestic and international law reform projects and in the evolution of the legal environment.

(7) A firm should take appropriate steps to promote the good standing and development of the legal profession. It should provide opportunities for its lawyers to participate in the activities of legal professional bodies and support those who do so.

(8) Firms should play an active role in promoting the rule of law and access to justice.

(9) Firms should actively promote the independence and values of the legal profession.

(10) Firms should do all they reasonably can to promote human rights and the freedom of the individual.

## **6. Legal and regulatory compliance**

(1) A firm should seek to ensure that its lawyers comply with the laws and regulations applicable in the jurisdictions in which it operates and the requirements of every Bar of which its lawyers are members.

(4) Фирмам следует стремиться в каждом месте, где практикует фирма, быть вовлеченными в местное сообщество и играть в нем соответствующую роль.

(5) Фирмам следует стремиться применять последовательным образом высокие этические стандарты в отношении всей их работы и деятельности.

(6) Фирме следует стремиться играть надлежащую роль в отношении соответствующих внутренних и международных проектов реформирования права, а также в процессе изменения правовой среды.

(7) Фирме следует предпринимать соответствующие шаги для того, чтобы содействовать положительному состоянию и развитию сообщества юристов. Ей следует предоставлять возможности для ее юристов участвовать в деятельности органов профессиональных сообществ юристов и поддерживать тех, кто так делает.

(8) Фирмам следует играть активную роль в содействии верховенству права и доступу к правосудию.

(9) Фирмам следует активно продвигать независимость и ценности сообщества юристов.

(10) Фирмам следует делать все, что они разумно могут сделать для продвижения прав человека и свобод личности.

## **6. Соблюдение законодательства и [иного] регулирования**

(1) Фирме следует стремиться обеспечить, чтобы ее юристы соблюдали законы и регулирование, применимые в юрисдикциях, в которых она действует, а также требования каждого юридического сообщества, членами которого являются ее юристы.

(2) A firm should put in place appropriate processes and procedures to promote compliance with regulatory obligations imposed on the firm and its people. Firms should have particular regard to the impact of money laundering regulations so as to develop policies and procedures that comply with such regulations in a way that is properly consistent with other professional obligations.

(3) A firm should seek to operate according to the highest professional and ethical standards. To this end, it should establish a framework, perhaps by putting in place a code of conduct, to encourage its people not only to comply with relevant laws and regulations but also to respect the concepts and principles that lie behind them. Each firm should identify a member of the firm to be responsible for this.

(4) Firms should seek to maintain good relations with regulators and regulatory bodies in each jurisdiction they operate in.

(5) If a firm operates in more than one jurisdiction it should seek to ensure that conflicts and inconsistencies between Bar rules or legal or regulatory requirements in each relevant jurisdiction are addressed and (where possible) resolved.

## **7. Transparency**

(1) Firms should seek to put in place mechanisms that encourage frank and effective internal communication.

(2) Фирме следует внедрять соответствующие порядки и процедуры, чтобы содействовать соблюдению обязанностей, предусмотренных регулированием и возлагаемых на фирму и ее людей. Фирмам следует обращать особое внимание на последствия регулирования в отношении отмывания денег с тем, чтобы развивать политику и процедуры, которые соответствуют такому регулированию, тем способом, который надлежащим образом совместим с иными профессиональными обязанностями.

(3) Фирме следует стремиться действовать в соответствии с высочайшими профессиональными и этическими стандартами. С этой целью ей следует установить рамки, возможно посредством внедрения кодекса поведения, чтобы поощрять своих людей не только соблюдать соответствующие законы и регулирование, но также уважать концепции и принципы, которые лежат в их основе. Каждой фирме следует определить члена фирмы, который будет за это ответственным.

(4) Фирмам следует стремиться поддерживать хорошие отношения с регулятивными инстанциями и регулируемыми органами в каждой юрисдикции, в которой они действуют.

(5) Если фирма действует более чем в одной юрисдикции, ей следует стремиться обеспечить, чтобы противоречиям и несоответствиям между правилами юридических сообществ или между требованиями законодательства либо [иными] регулятивными требованиями в каждой соответствующей юрисдикции уделялось внимание и чтобы (в случаях, когда это возможно) они разрешались.

## **7. Прозрачность**

(1) Фирмам следует стремиться внедрить механизмы, которые поощряют откровенное и эффективное внутреннее общение.

(2) If firms choose to disclose financial information they should ensure that it is fairly and accurately presented.

(3) Firms should strive to be culturally inclusive, culturally aware and integrative in their dealings with their people and with clients and the wider community.

(2) Если фирмы предпочитают раскрывать финансовую информацию, им следует обеспечить, чтобы она представлялась честно и точно.

(3) Фирмам следует прилагать усилия к тому, чтобы быть культурно всеохватывающими, культурно осведомленными и объединяющими в их взаимодействии со своими людьми и с клиентами, а также с более широким сообществом.

**Примечание:**

Автор перевода и комментариев к нему адвокат Александр Игоревич Муранов (<http://muranov.ru>).

Впервые документы в переводе на русский язык были опубликованы в книге: ИВА — МЕЖДУНАРОДНАЯ АССОЦИАЦИЯ ЮРИСТОВ: Резолюции, принципы, стандарты, заявления и иные документы. [сост. и науч. ред.: А. И. Муранов]; Междунар. ассоц. юристов, Европейский форум, Ком. по вопросам управления юридической фирмой, Коллегия адвокатов «Муранов, Черняков и партнеры» [и др.]. — М.: Юридический бизнес, 2008. 263 с.; 21 см. ISBN 978-5-903604-06-7.

В настоящее время книга размещена в свободном доступе после регистрации на сайте: <https://naukaprava.ru/read/?id=8531> .

Переведенный документ также в составе подборки размещен на сайте: <https://apra01.ru/mezhdunarodnye-pravovye-akty/dokumenty-mezhdunarodnoj-associacii-yuristov.html>

Более подробную информацию о деятельности Международной ассоциации юристов можно получить на сайтах [www.ibanet.org](http://www.ibanet.org) и [www.i-b-a.ru](http://www.i-b-a.ru).

Материал используется в информационных, научных, учебных и культурных целях.