

## Vida jurídica

### Gestión

#### EL PROBLEMA

# ¿Qué es la gestión del conocimiento?

Agrupar toda la experiencia acumulada para utilizarla como valor añadido en el trabajo diario es fundamental, pero precisa de medios y planificación

Somos una pequeña firma de abogados situada en Zaragoza con más de 25 años de historia. Desde nuestros inicios siempre contamos con un bibliotecario que gestionaba todo lo relativo a bases de datos de jurisprudencia, suscripciones a boletines oficiales, revistas, etc. Dicha figura ha sido sustituida por documentalistas con titulación que realizan tareas similares, aunque la mayoría de la información ya

está digitalizada y apenas se trabaja con información en papel. Como socio director de la firma, he observado que deberíamos ampliar el alcance de este trabajo y empezar a hablar de gestionar el conocimiento global de la firma, que engloba muchas materias y campos, no solo la información jurídica. Dado que ustedes conocen el sector, ¿qué se entiende por gestión del conocimiento en una firma de abogados o una asesoría?"

#### LA RESPUESTA

Una firma de abogados o asesoría que gestiona su conocimiento es aquella que lo vende como un valor agregado a sus servicios profesionales. Por este motivo, el conocimiento se considera como uno de los pilares básicos para poder lograr un despacho competitivo, y deberá ser gestionado de manera sistemática. Para ello, habrá que contar la implicación del personal y el apoyo de la tecnología, siempre dentro de un clima y una cultura de trabajo apropiados.

En un despacho hay mucho conocimiento disperso. Por ejemplo, puede estar aislado en la cabeza de un empleado, en el material didáctico de sesiones de formación o seminarios, en un correo electrónico, en los archivos de la propia firma o en el texto de una ley, o escondido en la experiencia de un despacho competitivo.

La gestión del conocimiento debe permitir aflojar y aprovechar todo este conocimiento guardado, superando esa visión habitual que impera en los despachos que lo ciñe a la actualización de los conocimientos del personal o, simplemente, a la gestión de las novedades legislativas o jurisprudenciales de un centro de documentación.

Al hablar de gestión del conocimiento hay que hacerlo desde dos perspectivas, tanto a nivel interno como externo. En el primer caso, se enfoca a la experiencia y habilidades del personal que conforman el equipo del despacho, y también a la documentación acumulada de los servicios que ha prestado la propia firma durante los años que ha estado operativa. A nivel externo, el conocimiento tiene en cuenta la formación disponible, la experiencia y habilidades de

otros profesionales y despachos, las referencias como la propia legislación o la bibliografía, y la información que procede de los clientes y del mercado. Finalmente, hay que apuntar que la gestión del conocimiento se logra básicamente combinando varios factores que influyen en el día a día de la actividad: procesos, personal, cultura de trabajo y tecnología.

Como se puede observar, poner en marcha en el despacho un proceso de gestión del conocimiento no es tarea que se consiga de hoy para mañana. Por lo tanto, es necesario que vaya acompañado de un trabajo de planificación, proporcionar una serie de recursos para realizarlo con éxito y prever que el retorno para nuestra empresas llegará a medio plazo.

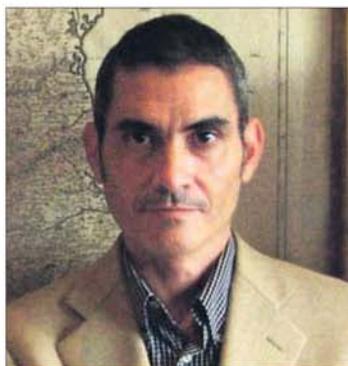
Amado Consultores



José Carlos Piñero, de Colell Assessors.



David Martínez, de Advantte



José Alberto Alonso, de Ebla Gestió Documental.

#### LAS EXPERIENCIAS

● "La mayoría de los despachos profesionales son pymes o micropymes y, por tanto, tienen dos handicaps que dificultan una gestión del conocimiento con procedimientos formales: un equipo de profesionales reducido, centrado en el asesoramiento y gestión de trámites, que no les permite dedicarse de forma activa y pasiva a la gestión del conocimiento; y que las pymes suelen prescindir de figuras como documentalistas o profesionales dedicados a la gestión de las tecnologías de la información, ya que los servicios destinados al conocimiento no suelen ser su prioridad. En conclusión, los despachos, como cualquier organización, tienen que generar un conocimiento y a transmitirlo a sus empleados, pero suele hacerse de manera informal y no sistemática".

#### JOSÉ CARLOS PIÑERO

Responsable de marketing digital de Colell Assessors

● "En nuestra firma consideramos la gestión del conocimiento como una estrategia que nos permite mejorar la eficiencia y desarrollar la innovación. El cambio que se produjo en el entorno a finales del 2007 nos obligó a incorporar estos dos aspectos en nuestras políticas estratégicas, y desde la dirección del despacho se impulsó con fuerza un proyecto que posibilitara estructurar de forma adecuada un modelo de gestión del conocimiento, alineado con las necesidades y características de la firma".

#### DAVID MARTÍNEZ

Socio director de Advantte

● "El conocimiento organizativo se crea a partir de dos fuentes: la información y la experiencia. Y para poder hablar propiamente de gestión del conocimiento, este no solo ha de recopilarse, sino que ha de difundirse y reutilizarse en toda la organización. Aunque los pequeños y medianos despachos suelen tener una política de capacitación y desarrollo de los recursos humanos, habría que orientarla a potenciar la colaboración y la innovación. En cuanto a la gestión de los documentos y la información, a pesar de la inversión en tecnologías, todavía carecen de una política definida en este ámbito, lo que conlleva a menudo insuficiencias en la calidad de la información".

#### JOSÉ ALBERTO ALONSO

Director de Ebla Gestió Documental

mayores", cuando la empresa o el grupo tiene beneficios en un "periodo relevante". Esto es, dos ejercicios económicos anteriores a la decisión extintiva, y cuando puede aplicar el despido a otros trabajadores o promover medidas de flexibilidad interna para mejorar su competitividad y productividad, como las modificaciones sustanciales, la suspensión de contratos, la reducción de jornada o la inaplicación de convenio.

"Cuando no lo hace así, a sabiendas de la voluntad del legislador, deberá asumir las con-

secuencias de despedir a los trabajadores mayores evitando, de este modo, la socialización de los costes de su decisión", subrayan. La sentencia señala que la ley dispone su aplicación retroactiva a los despidos ejecutados en los tres años anteriores y posteriores al inicio del periodo de consultas, y ello se ajusta al artículo 9.3

de la Constitución en relación con el 2.3 del Código Civil, "por lo que debemos descartar que las resoluciones recurridas vulneren la seguridad jurídica de la empresa demandante, así como el principio de irretroactividad de las normas".

La Sala acepta que la finalidad de la norma es la protección de los trabajadores mayores de 50 años, que en un contexto económico necesario "son un colectivo especialmente vulnerable" (TOL5.166.828).

#### EL SUPREMO FIJA LOS CRITERIOS PARA ACEPTAR LOS MENSAJES DE LAS REDES SOCIALES COMO PRUEBA EN LOS JUICIOS

● La Sala de lo Social del Tribunal Supremo, en sentencia de 19 de mayo de 2015 en un caso de abusos sexuales, ha fijado criterios para la aceptación de los mensajes en redes sociales como prueba en un juicio.

Dice el alto tribunal que la prueba de una comunicación bidireccional mediante cualquiera de los múltiples siste-

mas de mensajería instantánea debe ser abordada con "todas las cautelas", debido a que "la posibilidad de una manipulación forma parte de la realidad de las cosas".

En ese sentido, afirma que "el anonimato que autoriza tales sistemas y la libre creación de cuentas con una identidad fingida hacen posible aparentar una comunicación en la que un único usuario se relaciona consigo mismo".

Si las conversaciones se ponen en duda, explica el Supremo, cuando se aportan a la

causa archivos impresos, se desplaza la carga de la prueba hacia quien pretende aprovechar su idoneidad probatoria. Por ese motivo, considera indispensable realizar una prueba pericial para identificar el verdadero origen de esa comunicación, la identidad de sus interlocutores y la integridad de sus contenidos.

En el caso planteado, el Tribunal Supremo confirma la validez de la transcripción de los diálogos mantenidos en una red social por una menor con un amigo (TOL5.002.579).

