



ניהול סיכונים בניהול ידע ומסמכים ACC - ספטמבר 09

בהמשך לתגובות החיוביות שקיבלנו ביחס למאמר בנושא ניהול הסיכונים בתחום האחריות המקצועית, נמשיך בסדרת מאמרים זו ונתקוף את נושא ניהול הסיכונים של היועמ"ש או מנהל המחלקה המשפטית מזוויות שונות והפעם מהזווית החשובה של ניהול ידע וניהול מסמכים בהקשר הרחב של מונחים אלו.

רקע

לנו עורכי הדין, אין מלאי מוצרים למכירה או סביבת פיתוח ממנה נפתח יישומים. כל אשר יש לנו, הינו הידע הרב אותו אנו אוגרים בעת הכשרתנו המקצועית ובשנות ניסיון רבות של עשייה מקצועית. ידע זה ניתן ללקוחותינו (במקרה של יועמ"ש ללקוחות הפנימיים) אם באופן רטורי, בעת ייצוגם בבית המשפט, בפני רשות זו או אחרת או בעת משא ומתן, אם באמצעות ייעוץ שוטף ואם באמצעות עריכת מסמכים משפטיים לסוגיהם.

מורכבות עולם המשפט מזה, והקדמה והטכנולוגיה מזה, הביאו עימם כמות ידע עצומה המגיעה אלינו באין סוף ערוצי מידע עימם אנו נדרשים להתמודד. אם בעבר נדרשנו להיחשף ולעכל ידע אשר הגיע אלינו במדיה קשיחה, הרי בא העולם הדיגיטאלי ויחד עם יתרונותיו, הציב בפנינו אתגרים כמעט בלתי מושגים להתמודד עם כמות ידע אין סופית המגיעה אלינו באמצעות: מסמכים, פקסים אלקטרוניים, אי מיילים, האינטרנט, בקבצי מולטימדיה וכד'. מחקרים סטטיסטיים מלמדים שכמות הידע עימה עו"ד מוצע מתמודד מכפילה עצמה כל שנה וחצי!

ניהול שגוי של הידע ו/או אובדן ידע מייצרים לנו סיכונים לא מעט אשר יש בהם כדי לגרום לאובדן זמן, פגיעה מקצועית, כלכלית ומיצובית ובחלק מן המקרים לייחס לנו אחריות מקצועית.

לשמחתנו, מהצד האחר יצרה עבורנו הטכנולוגיה כלים להתמודד עם משבר המידע וזאת באמצעות מערכות ייחודיות לניהול ידע ומסמכים בסביבת עבודה משפטית. מערכות אלו אשר נוכחות זה שנים בסביבות עבודה משפטיות בעולם אומצו בשנים האחרונות על ידי משרדי עורכי דין ויועצים משפטיים רבים בארץ (לדוגמא מערכת WORKSITE של חברת INTERWOVEN).

אירועים לדוגמא

לפני שנפנה לסקור את סוגי הידע עימם נדרש עורך הדין להתמודד נציג כמה מקרים אשר בכל אחד מהם יש ללמד על מידת הסיכון ו/או המבוכה אליה יוכל היועמ"ש להיחשף מקום בו לא יקפיד היטב על ניהול ידע לסוגיו.

במקרה הראשון לדוגמא, ננזף קשות יועמ"ש מסוים המטפל גם בתיק הפטנטים של החברה על העובדה כי פטנט חשוב לחברה לא חודש במשרד הפטנטים האמריקאי, מכיוון שמשרד עורכי הדין המטפל בחידוש לא קיבל הנחיות בהתאם. כעת נדרשת החברה להוצאה גדולה בניסיון ל"החיות" את הפטנט. היועמ"ש בטוח כי שלח הנחיות מפורשות למשרד אך אינו מוצא את התייעוד לכך.

במקרה אחר, מספר אחד מלקוחותינו, יועץ משפטי ידוע, כי מנהל מחלקת המחשוב אצלו בארגון ביקש כי יערו הערות לטיוטת הסכם ששלח לו עורך הדין של הספק. למראה הטיוטה שקיבל, טלפן היועץ המשפטי לעורך הדין של הספק ורמז לו שבטיוטה כשלים מהותיים. התשובה מעבר לקו הייתה: "רגע, ההסכם הזה דומה להסכם שקיבלתי מהמחלקה המשפטית שלכם לפני שנתיים".

היועמ"ש החריש ולאחר השיחה בדק ומצא כי אכן עורך דין במחלקה המשפטית אשר אינו מתמחה בחוזי מחשוב ניסח את ההסכם הקודם וזאת מבלי לחפש "פורמט" קיים להסכמים אלו.

במקרה מביך אחר, חתמו מקבלי החלטות בחברה על טיוטת הסכם שאינה הטיוטה הסופית ובה מנגנון תמורה שונה במספר מיליוני שקלים. תחקיר המקרה מלמד כי בישורת האחרונה של



המו"מ, ניהלו שני היועמשי"ם שיחה טלפונית והאחד תיקן את ההסכם אך על קובץ (זמני) אשר צורף לאי מייל קודם. רישום הגרסאות לא בוצע נכון וכך נחתם ההסכם הלא נכון...

במקרה אחר פגשנו ביועצת משפטית אשר ציטטה בעת ישיבת ההנהלה סעיף חוק. מה רבה הייתה מבוכתה עת התברר כי מנהל הכספים משלים בימים אלו תואר במשפטים והסב את תשומת ליבה כי סעיף חוק זה שונה לא מכבר. בדיקה העלתה כי, בשל אי החלפת התקליטור במחלקה המשפטית מזה חצי שנה, סעיף החוק לא התעדכן.

במקרה נוסף מקבל היועמ"ש "מקלחת" מן המנכ"ל על אופן התנהלות בעת אירוע משפטי לפני כשנה והשלכותיו. היועמ"ש אשר קיבל הנחיות לפעולה מן המנכ"ל הקודם, אינו יכול להתגונן שכן אינו מוצא את התרשומות והאי מיילים שנשלחו אליו על ידי המנכ"ל הקודם בעניין זה.

בתיק משפטי בה נתבעה חברה על הפרת NDA הצליח היועמ"ש לסתור ראייתית טענה מסוימת, עת שיחזר את יומן הפגישות שלו והוכיח באמצעות רשומה מוסדית, שפגישה מסוימת במשרדו לה טוען הלקוח כלל לא התקיימה.

והדוגמא האחרונה עוסקת בעורך דין במחלקה משפטית אשר ניהל את כל מסמכיו על הכונן הקשיח של מחשבו. השבתת הכונן גורמת לכך שלא ניתן לשחזר את המסמכים החשובים בהם עסק אותו עורך דין למרבה המבוכה אל מול ספקים ולקוחות בארץ ובחו"ל.



276

מקרים אלו ועוד עשרות אחרים שקורים ללקוחותינו היועצים המשפטיים, מידי יום, מתכנסים למונח: "ניהול ידע". ניהול הידע לסוגיו הינו קונספט רחב יותר מניהול מסמכים. ניהול ידע שומר אותנו מעודכנים, חוסך זמן וכסף, שומר על המוניטין והמקצועיות וחוסך סיכונים. אנו נוהגים לבחון ניהול ידע בסביבות עבודה משפטיות בחמישה מישורים. ננסה להציג מישורים אלו על קצה המזלג ולבחון כיצד עלינו לטפל בהם:



1. ידע כללי

הוא הידע המאוד כללי הזורם לכל סביבת עבודה משפטית בה ממספר עובדים ועד עשרות. הללו פרטי מידע כללי אשר אין לו כל קשר לתחומים המקצועיים או לסביבת העבודה אך בכל זאת אנו רוצים כי יגיע לידיעת אנשינו. בקבוצה זו נמנה לדוגמא: את המבצע בחדר הכושר הסמוך, המדוור לעובדינו, פרסום על הנחה ללימוד תואר שני, רשימת המסעדות הסמוכה למשרד וכיוב'.

כדי לטפל במידע זה ובאין לנו מערכת מסודרת, נסתפק בסריקת מידע זה על ידי גורם אחד מרכזי מיונו ואחסונו בתיקיה ציבורית בשרת הקבצים או על שרת הדואר. במקום תעבורת אי מיילים בלתי פוסקת בנושאים אזוטריים אלו, ידע כל עו"ד היכן מתויק מידע זה וכיצד יוכל להגיע אליו מהמחשב שלו באמצעות קישור פשוט.

2. ידע רלבנטי למחלקה המשפטית ו/או לסביבת העבודה

בקבוצת מידע זה יכללו לדוגמא: ההנחיות לטיפול במערכת הטלפוניה, ההנחיות להפעלת האזעקה, פרטיו של המתרגם המועדף על המחלקה, פרסומים עסקיים שונים, טלפונים נחוצים, רשימת ימי ההולדת של עורכי הדין ואפילו הכללים מכוח חוק הטרדה מינית אותם אנו נדרשים לפרסם, מכוח החוק.

גם במקרה זה ובאין בידינו מערכת מסודרת לניהול ידע, מוצע כי נייחד לידע זה מקום על שרת הקבצים או התיקיות הציבוריות בתוכנת ה - OUTLOOK, אולי אף ניצור קיצורי דרך לתיקיות אלו. גם כאן יטפל בידע זה גורם אחד מרכזי אשר ימיינו, יעדכנו ויסרוק אותו.

3. ידע משפטי כללי

בסעיף ידע זה אנו כוללים את כל התוכנות המשפטיות, מאמרים מקצועיים, פסיקה, עדכוני רשומות וכד'.

אנו עדיין אנו מוצאים מחלקות משפטיות או משרדי עורכי דין, בהם עת מגיע עדכון פסיקה או חקיקה, זה עובר בין עורכי הדין המסמנים בתורם שקראו את העדכון. עד אשר מגיע החומר לאחרון עוברים לעיתים שבועות רבים. כמו כן יש אשר אינם מקפידים על עדכון של תקליטורים או "מורידים" לקובץ זמני השמור על המחשב שלהם, חוק או תקנות ואינם מעדכנים אותם שנים.

גם כאן לטובת ניהול הידע נרתום את הטכנולוגיה באמצעות הפצת תוכן הרשומות עם אינדקס נושאים וקישורים "לינקים" למקום הטקסט בשרת. נוכל גם טכנולוגית, לבקש שהקוראים יאשרו את העובדה כי קראו. מי שעדיין חפץ בהעתק הקשיח יוכל למוצאו בספרייה או במקום מרכזי במחלקה. נגדיל לעשות אם בפגישות צוות המחלקה יהיה גורם ספציפי אשר מתפקידו לערוך ריכוז מסודר וקצר של המתחדש בתחומי ידע אלו והיכן ניתן למוצאו.

4. ניהול ידע משפטי כולל של המחלקה

כבדוגמא בתחילת המאמר ועל מנת שלא לא נהיה נבוכים, עת נוסחים שונים של הסכם באותו נושא, נערכים בשני חדרים שונים באותה מחלקה, נטפל בידע המשפטי הכולל של המחלקה. סעיף זה כולל את כל נוסחי ההסכמים ו/או הטפסים ו/או המכתבים ו/או כתבי הטענות ו/או חוות הדעת, עליהם עמלו, דורות של עורכי דין ומתמחים ולמען לא יומצא הגלגל כל פעם מחדש.

במחלקות משפטיות בינלאומיות להן מערכות ניהול ידע, נושא זה מטופל על ידי המערכות הללו. כך עו"ד היושב בסין יוכל לשלוח טיוטת חוזה עליו חל דין אמריקאי באמצע הלילה זמן ניו יורק. אצלנו, מוצע כי גם אם אין לנו מערכת ניהול ידע, אנו נפקיד בידי הגורם האחראי לכל תחום מקצועי את האחריות לרכז ולעדכן את כל המסמכים, הנוסחים והדוגמאות לתחום המקצועי שבטיפול ולקבוע אותם בתיקיה ציבורית שרק לו הרשאה לעדכנה. לתיקיה זו ייפנו עורכי הדין



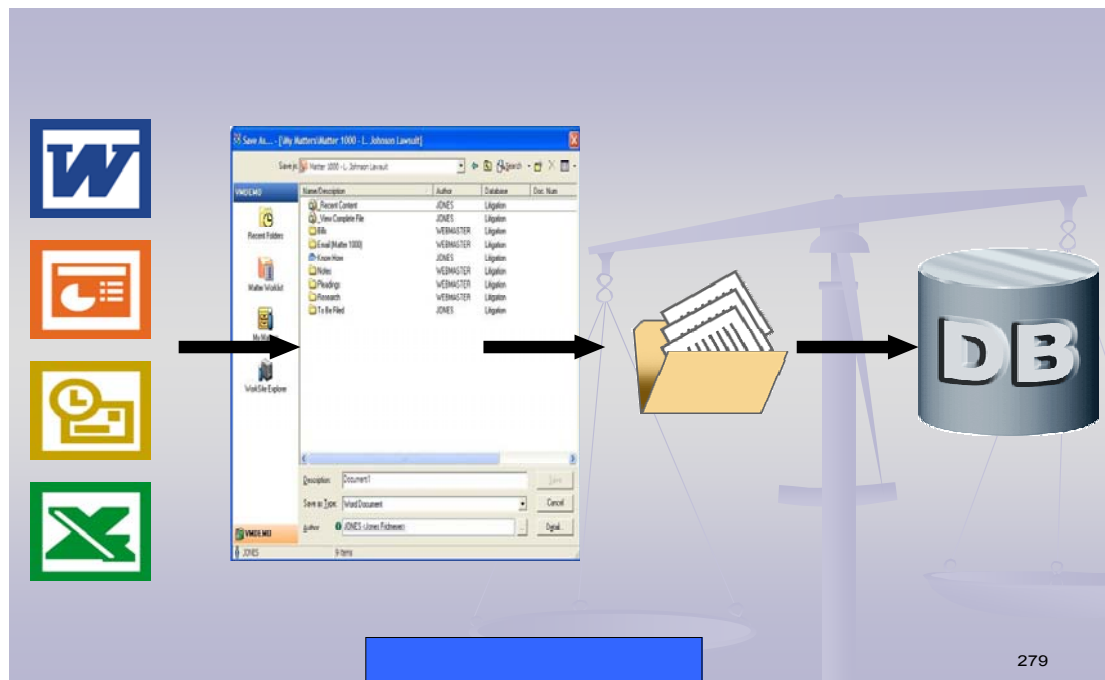
והמתמחים ישירות, או בכלי חיפוש. יגדיל לעשות מי שבאותם מסמכי מסגרת יקבע הערות שוליים בהן ינחה את המשתמש במסמך כיצד עליו לנהוג ו/או לשנות את המסמך במקרים שונים. רצוי גם שגורם זה יקבע נוסחים חליפיים לאותו הסעיף. לדוגמא כיצד יראה סעיף הדין והסמכות או תניית הבוררות מקום בו המתקשר הינו גורם מחו"ל.

5. ניהול ידע של לקוחות פנימיים

זהו הידע הרלבנטי ביותר לפעילותה של המחלקה המשפטית ו/או היועמ"ש והטומן בחובו את מרבית הסיכונים. ידע זה מגיע אלינו בהעתקים קשיחים, בפקסים, באי מיילים בתרשומות.

על ניהול הידע בתיקי הלקוחות חלים כללים שונים וביניהם כללי האתיקה, כללים מדיני הראיות, הוראות חיסיון, כללי ביעור, אחריות מקצועית והוראות דין נוספות. ידע זה מנוהל בדרך כלל בשני ערוצים שונים הכוללים את: הידע הנצבר בתיק הפיסי בארכיב הפנימי או החיצוני והידע הדיגיטאלי הנצבר בשרת הקבצים ו/או שרת הדואר כגון טיוטת הסכמים, מכתבים ו/או כתבי טענות, אי מיילים וכד'.

בעניין ידע זה וגם אם אין בידינו מערכת ניהול ידע ייעודית, לפחות נקפיד על מספר כללי עבודה בסיסיים כגון: ניהול גרסאות מובנה בהסכמים או מסמכי בית דין, שימוש בפקס אלקטרוני, שימוש בתוכנות סריקה ובחינתו של עקרון הארכיב האלקטרוני, ניהול נכון ומסודר של הארכיב הפנימי והחיצוני, ניהול מסודר של ההתנהלות בדואר אלקטרוני מול הלקוח הפנימי, ניהול ותיוק תרשומות, כללי עבודה שונים כגון איסור עבודה על כונן קשיח, שימוש ב"פורמטים" ומסגרות קבועות, התעדכנות שוטפת במאגרי המידע וכיוצא באלו.



עו"ד זלמנוביץ דודי מנהלה של חברת GLawBAL המתמחה בהשמה ובייעוץ ובשיפור ביצועים של משרדי עורכי דין. למאמרים ושירותים נוספים בנושאי: ניהול, פיננסים, ארגון, שיווק וכוח אדם של סביבות עבודה משפטיות, אנא פנה לאתר הבית שלנו בכתובת www.glawbal.com