



The European Online Magazine for the IT Professional

<http://www.upgrade-cepis.org>

Edizione italiana a cura di ALSI e Tecnoteca

<http://upgrade.tecnoteca.it>

## **Il Knowledge Management in uno studio legale**

di

**Cristina Rodríguez Morcón, José Pérez García e Juan Alberto Sigüenza Pizarro**

**(Traduzione italiana, a cura di Giuseppe Prencipe, dell'articolo**

**"Knowledge Management in a Law Firm",**

**pubblicato sul vol. III, No. 1, Febbraio 2002,**

**della rivista online UPGrade, a cura del CEPIS)**

**Parole chiave:** Knowledge Management, "Conoscenza" legale, tool collaborativi, Portale di uno studio legale.

### **1 Introduzione**

Úria e Menéndez (U & M) è uno fra i maggiori studi legali di Spagna ed ha oggi al suo attivo più di 300 avvocati. Lo studio svolge un'attività assai intensa a livello nazionale e internazionale nel settore, detto in senso lato, del "diritto aziendale" ed ha uffici a Madrid, Barcellona, Valencia, Bilbao, Bruxelles, Londra, Lisbona, New York, Buenos Aires, Lima, Santiago del Cile, San Paolo e Città del Messico.

### **2 Perché il Knowledge Management in uno studio legale?**

Ci si potrebbe chiedere perché dovrebbe essere necessario, in uno studio legale, il Knowledge Management. Infatti esso sembra dettato, secondo un'opinione generale, da una moda passeggera destinata presto a scomparire anche dal gergo aziendale.

Eppure, come per molte altre professioni, la pratica legale richiede ampie e approfondite conoscenze. Un avvocato vende ciò che sa, spesso nella forma di un documento (un contratto, un parere, una consulenza) e, molto più spesso, in un processo davanti a una corte o in una negoziazione con la controparte.

Nell'esercizio quotidiano della loro attività gli avvocati hanno a che fare anche con una grande quantità di informazioni. Devono essere perciò necessariamente e continuamente aggiornati sui cambiamenti nella legislazione e nella giurisprudenza. Hanno bisogno nello stesso tempo di consultare libri e articoli di pubblicazioni giuridiche specialistiche. Ma devono anche saper gestire le informazioni che provengono dal rapporto professionale con la clientela. È un lavoro che va fatto in maniera puntuale e selettiva dal momento che i casi precedenti possono fornire in seguito utili indicazioni per quelli che si vanno poi progressivamente sviluppando giorno per giorno. Pertanto

uno studio legale produce quotidianamente una massa di informazioni e conoscenze che devono essere immagazzinate e trattate in maniera tale che, all'occasione, l'accesso ad esse da parte dei vari uffici dello studio, in Spagna o all'estero, o anche da parte del singolo professionista temporaneamente assente dalla sede di lavoro, possa essere facile, veloce e intuitivo.

Lo scopo del trattamento e della gestione di queste informazioni e queste conoscenze è:

- Aumentare i livelli di produttività quotidiana degli avvocati e degli altri impiegati dell'U&M
- Offrire al cliente un servizio migliore e più affidabile
- Dare una maggiore coesione interna
- Potenziare la motivazione personale

È già da qualche anno che si è avvertito nello studio legale U&M questa esigenza di gestire opportunamente le informazioni e le conoscenze. Agli inizi dell'attività dello studio si incaricò un impiegato di condurre l'allora modesta biblioteca e un archivio di deposito, organizzato per soggetto, per il reperimento delle pratiche già chiuse. Nel tempo il primitivo Dipartimento bibliotecario si trasformò in Dipartimento di documentazione legale gestito a tempo pieno da un avvocato e due assistenti. Rapporti e documenti su carta confluirono gradualmente in database di legislazione e giurisprudenza, online e su CD-ROM. Dagli inizi degli anni Novanta c'è un database di modelli per atti legali, ad uso interno, accessibile da una directory Web e nel 1997 c'è stata la prima informatizzazione dell'archivio dell'attività professionale.

Da quando detto sopra si ricava che il Knowledge Management non è per nulla una novità per lo studio U&M. Tuttavia, è stato nel 2000, quando lo studio assunse un nuovo Direttore degli studi, che si diede il via a un ambizioso piano di applicazione dei più moderni strumenti di Knowledge Management attraverso ciò che è noto come il "portale dello studio U&M".

### **3 Tipologie di conoscenze in uno studio legale**

Prima di descrivere gli strumenti e le procedure utilizzate, val la pena forse descrivere brevemente, per una piena comprensione dell'argomento, quali tipi di conoscenze e informazioni vengono trattate in uno studio legale.

Innanzitutto ci sono le informazioni che sono generate dall'attività legale quotidiana dello studio. Tale attività produce informazioni relative ai clienti - dati personali e dati relativi alle parcelle e alle fatturazioni - che sono necessarie per un controllo del tempo e delle risorse che gli avvocati dedicano a un particolare argomento.

Secondariamente, ma non meno importante, ci sono le informazioni relative all'esercizio professionale. Ogni volta che si chiude una pratica si hanno un certo numero di documenti che potrebbero essere raggruppati sotto la generica categoria di "attività professionale". Questi documenti devono essere sempre reperibili, sia mentre la pratica è ancora "aperta", sia dopo che è conclusa, dal momento che essi potrebbero in seguito essere utilizzati per altri casi o potrebbero essere necessari per futuri ricorsi relativi allo stesso caso.

Particolare attenzione si deve dare ai modelli legali ad uso interno che raggiungono oggi il numero di oltre 800 e che sono la base dell'attività quotidiana dello studio. Questi modelli, redatti dagli avvocati più esperti, servono come base per le diverse tipologie di documenti che l'esercizio legale quotidiano richiede, consentono di apportare le variazioni desiderate e includono annotazioni generali e commenti pratici.

Oltre al trattamento di queste informazioni di natura interna, il lavoro di un avvocato richiede anche la conoscenza della legislazione, della giurisprudenza e della letteratura attinente un caso particolare. Queste informazioni si possono trovare su database predisposti da organismi ufficiali e dalle maggiori case editrici, in relazioni legali e giudiziarie, nelle principali riviste giuridiche spagnole ed estere e nelle biblioteche delle varie sedi che, nel caso di Madrid, vanta ad esempio oltre 15.000 monografie.

È anche necessario avere accesso alle informazioni che appaiono quotidianamente sulla stampa o in resoconti e rapporti di enti ufficiali. Questo tipo di informazioni si può ricavare immagazzinando e trattando opportunamente giorno per giorno le nuove acquisizioni o con ricerche retrospettive in database esterni.

In aggiunta alle necessità generali di informazioni, c'è poi anche la specifica esigenza di acquisire informazioni che variano notevolmente a seconda del particolare settore o campo di attività legale in cui l'avvocato agisce. Mentre gli avvocati che si specializzano in Diritto della concorrenza hanno bisogno di avere a che fare con i documenti della Commissione Europea e il loro lavoro spesso si incentra sui temi del mercato, gli avvocati che sono specializzati in Diritto processuale fanno maggior riferimento alla giurisprudenza spagnola. Questo ci ha portato ad adottare un programma di approccio alla gestione delle conoscenze che ha una struttura centrale flessibile da cui poi dipendono gli altri elementi. Di conseguenza quelle che potremmo chiamare "aree di intervento professionale" formarono il punto di partenza per lo sviluppo di un programma di Knowledge Management ed anche il suo principale punto di immissione dati.

## **4 Come è stato realizzato il Knowledge Management nello studio legale U&M.**

### **4.1 Fase del pre-sviluppo**

Ogni cambiamento che coinvolge l'uso di nuove tecnologie richiede inevitabilmente una ridefinizione dei metodi di lavoro e, di conseguenza, una revisione del proprio atteggiamento in rapporto ai compiti che si vanno ad affrontare.

L'effetto più notevole di questa fase preliminare della realizzazione del piano applicativo è stato la realizzazione di un Dipartimento degli Studi che originariamente era formato dai dipartimenti di Documentazione e Formazione. In seguito a questa ristrutturazione il nuovo Dipartimento degli Studi comprendeva le seguenti aree:

- Knowledge Management (precedentemente Documentazione) e Biblioteca.
- Training legale.
- Sistemi Informativi (ci si riferisce al settore precedentemente chiamato Amministrazione)
- Controllo di Qualità

L'idea era di raggruppare tutte le aree coinvolte nella realizzazione dell'applicazione del Knowledge Management così da assicurarsi il coordinamento degli sforzi verso un comune obiettivo.

La realizzazione di questa fase preliminare richiese un certo numero di operazioni qui indicate:

- Innanzitutto il settore incaricato della realizzazione del Knowledge Management predispose un documento preliminare che delineava le prevedibili funzioni dell'applicazione del programma.
- Questo documento prendeva anche in considerazione i pareri dei futuri utenti, principalmente gli avvocati praticanti dell'U&M.
- Tale documento fu quindi discusso con l'area dei Sistemi Informativi dello studio per valutare gli aspetti tecnologici dello sviluppo dell'applicazione. Si scelse di optare per un sistema standard che ne permettesse facilmente lo sviluppo, l'espansione e la manutenzione. Perciò si fece una lista delle diverse piattaforme tecnologiche basate sul Web che incorporassero uno strumento per la immissione e la gestione delle conoscenze. Bisogna anche dire che precedentemente lo studio aveva già un'Intranet predisposta dai Sistemi Informativi ed essa in sostanza serviva da porta d'accesso alle varie applicazioni e utility di uso quotidiano: comunicati interni, elenchi e guide, informazioni generali sullo studio, manuale di norme interne, modelli legali, consultazione del database della biblioteca, ecc.
- Si diede seguito a visite in alcuni studi negli Stati Uniti e in Gran Bretagna che avevano già implementato dei sistemi di Knowledge Management. I rapporti che ne seguirono furono inseriti

nel documento preliminare. Essi confermavano le scelte che si andavano facendo in relazione alla funzionalità e all'uso delle tecnologie.

- Il documento finale preparato dalla U&M fu usato come base per sollecitare offerte da parte di fornitori di sviluppo di applicazioni Web e di servizi relativi al Knowledge Management. Si scelse poi la proposta che rispondeva meglio, per funzionalità e tecnologia impiegata, alle caratteristiche delineate dal documento.

## 4.2 Sviluppo del progetto

- Scelti i fornitori incaricati di implementare il progetto (Jazztel Agenzia Web, JAW) vennero nominati i coordinatori e i direttori del progetto stesso che, nel caso dello studio U&M, erano i tecnici del Dipartimento Sistemi Informativi.
- Il progetto fu riadattato insieme dallo studio U&M e dalla JAW e si stese un nuovo documento. La procedura prevede una serie di incontri di tutte le aree coinvolte:
  - l'Amministrazione Generale: responsabile dell'applicazione del progetto escluso il settore relativo alla gestione delle conoscenze.
  - il Knowledge Management.
  - l'Area dei Sistemi Informativi.

In questi incontri gli esperti dello studio spiegarono in dettaglio ai tecnici della JAW ciò che si aspettavano dalla piattaforma. I verbali di questi meeting formarono la base per la preparazione di un documento di specifiche.

- Nella riunione annuale degli avvocati della U&M che si tenne a Barcellona la prima settimana di Giugno 1991, venne presentata la prima versione del portale dell'U&M. Si presentarono le caratteristiche dell'interfaccia utente e le molte funzioni di ricerca e di ordinamento del Knowledge Management. L'applicazione, che fu presentata da un gruppo di avvocati che avevano lavorato sulle modalità di selezione e immissione della documentazione, fu accolta positivamente e questo fu di buon auspicio per l'utilizzo futuro.
- Dopo la presentazione del prototipo a Barcellona si diede il via alla versione definitiva. Gli esperti dello studio e i consulenti tecnici della JAW si incontrarono in riunioni tematiche e affrontarono ora in dettaglio le varie specifiche previste dal documento. Dopo la consultazione di un campione di futuri utenti dell'applicazione, si pervenne concordemente ad una modifica dell'interfaccia utente e si stabilirono le varie modalità di caricamento dei dati.
- Nel momento in cui scriviamo (novembre 2001) è installata negli uffici dello studio una versione commerciale dell'applicazione. È accessibile ad un selezionato gruppo di utenti finali (avvocati), oltre al personale dell'area del Knowledge Management e a quello dell'area dei Sistemi Informativi che hanno partecipato al progetto. Entro tre o quattro settimane l'applicazione sarà analizzata in profondità. Il risultato di questa analisi, insieme alle osservazioni degli utenti finali, servirà per correggere ogni errore e servirà come base per lo sviluppo della seconda fase.
- Si prevede che la definitiva versione della prima fase sarà a disposizione di tutti gli utenti entro la fine di gennaio 2002.
- Lo sviluppo del portale dell'U&M è parte di un piano strategico di innovazione tecnologica. Nel 2002 questo intento coinvolgerà il perfezionamento del Knowledge Management in corso insieme all'incorporazione di nuove proprietà e, ancora più importante, a un gestore di documenti.

## 5 Il risultato

### 5.1 Visualizzazione

La struttura del Knowledge Management è principalmente basata sulla definizione di *area di attività professionale*. Un'area di intervento comprende un gruppo di avvocati specializzati in un

certo settore legale, sebbene non necessariamente queste aree coincidano con la struttura dipartimentale dello studio. Esse possono essere composte da avvocati specializzati in differenti ambiti legali, che convergono, a seconda degli interessi, su una particolare area della pratica professionale. Per esempio, un'area può essere composta da avvocati specializzati in diritto del lavoro. Ma un'area può anche essere formata da avvocati che lavorano nel settore immobiliare, nel qual caso ci sarebbero specialisti in diritto tributario, diritto civile, diritto urbanistico, ecc.

Una volta che è stata definita un'area di intervento professionale e gli avvocati che lavorano in quel settore sono stati consultati e hanno definito le loro esigenze, essi potranno usare due fondamentali strumenti: il cosiddetto *sito dell'area* e il programma di gestione delle conoscenze.

Il sito d'area è configurato "á la carte" e mette a disposizione ogni informazione che è necessario che sia sempre a portata di mano. In generale, il sito contiene dettagliate informazioni legali, link ai siti Internet o a documenti di frequente uso, informazioni su corsi interni e esterni, una bacheca elettronica di argomenti giuridici e anche un forum sugli stessi argomenti. Per incoraggiare lo scambio di informazioni tra avvocati che lavorano nell'ambito di quella particolare area di attività professionale, tutto è visualizzato sullo schermo senza la necessità di fare ulteriori ricerche.

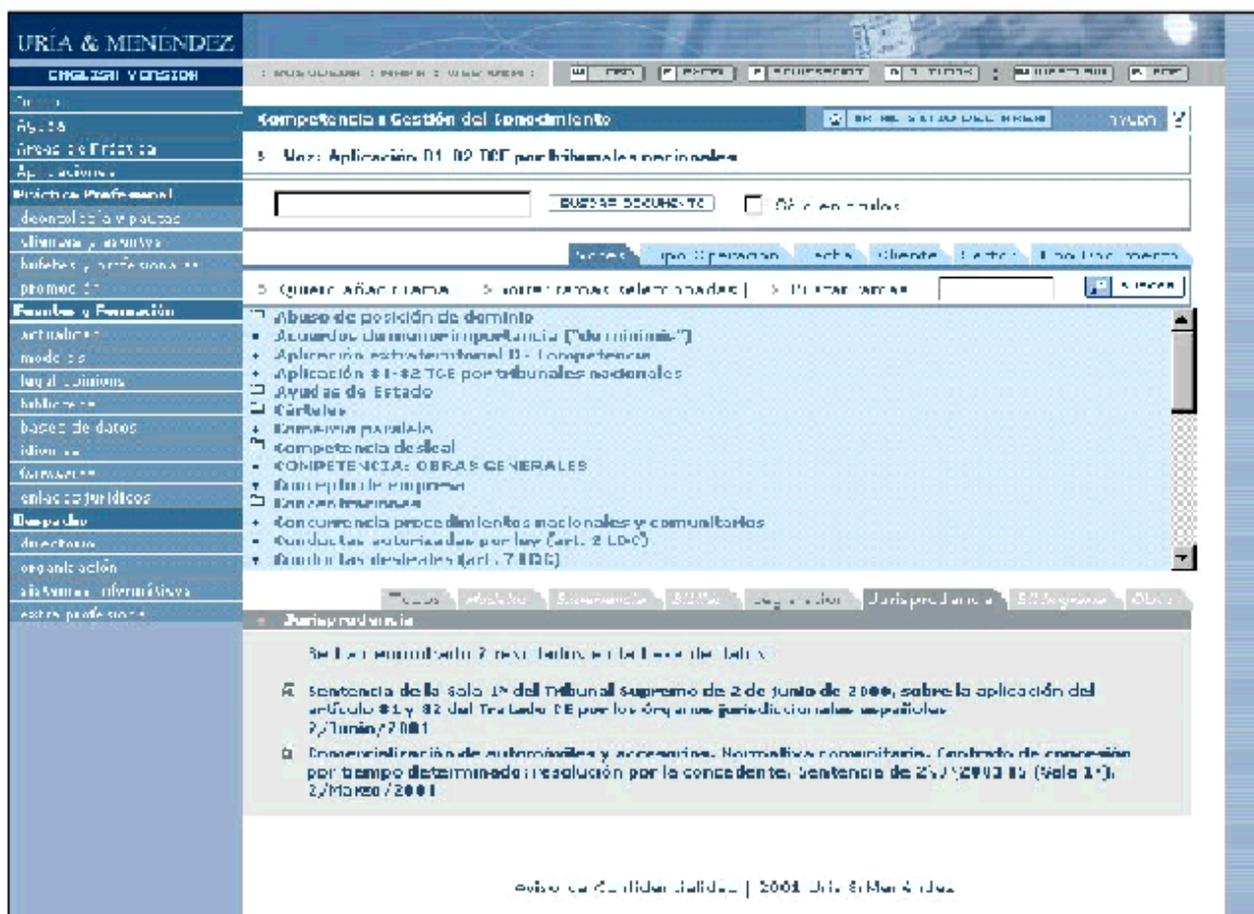


Figura 1 – Area del portale dedicata al Knowledge Management.

Se si vuole comunque fare una ricerca, bisogna andare nell'area del *Knowledge Management* (figura 1). La precedente esperienza dello studio ci ha dimostrato che una delle chiavi decisive per il successo o per il fallimento di un'applicazione del Knowledge Management è la complessità dei sistemi di ricerca. Per questa ragione il nuovo portale ha dovuto basarsi sulla facilità d'uso dell'applicazione. A tal fine è stato scelto un programma che permettesse all'utente di trovare l'informazione attraverso strutture ad albero basate su "concetti" giuridici, tipologie di operazioni, settori economici, date, autori o tipo di documento.

Se si clicca su uno o su diversi argomenti disposti nella indicizzazione ad albero, vengono immediatamente visualizzate tabelle di risultati che presentano differenti tipologie di contenuto: modelli, precedenti, gruppi di documenti, giurisprudenza, bibliografia raccomandata, legislazione e progetti di leggi. Questa classificazione permette un facile accesso al tipo di documento che stiamo cercando o altrimenti ci fa vedere sullo schermo tutti i siti ottenuti per quella ricerca.

Cliccando sul titolo del documento si può avere accesso al file identificativo che vi notifica l'esistenza di un sommario o vi informa sui diritti d'autore o a quale tipo di operazione il documento rimanda o vi dà dei link che si riferiscono a documenti correlati. Se volete riusare il documento potete farne una copia senza alcuna perdita di formattazione.

Vi sono dei link che vengono inseriti semiautomaticamente: da un modello alla selezione di documenti esemplificativi che danno conto dell'attività professionale dello studio e dai documenti selezionati ai modelli a cui si riferiscono. Similmente i documenti necessari a portare avanti una particolare operazione, ad esempio, tutti quelli che servono per fare una fusione tra due aziende, vengono raggruppati in cartelle (nello studio, ad uso interno, le chiamiamo "Bibbie"). Il portale consente anche un accesso diretto alle conoscenze e alle pratiche relative all'esercizio professionale nello studio U&M attraverso tipologie di documenti o di informazioni. Per esempio, per trovare un modello, non è necessario chiedersi in quale area di attività è stato posto. Basta riferirsi alla serie di modelli predisposta dallo studio direttamente attraverso un menu di utility che, per un'agevole navigazione, è permanentemente visualizzato alla destra dello schermo. Da questo menu si possono aprire indici tematici di modelli, pareri legali, progetti di legge in esame o già approvati e risoluzioni della Direzione Generale del Pubblico Registro e del Notariato.

## **5.2 Immissione delle informazioni**

Si iniziò con la selezione di tre gruppi che si misero al lavoro mentre il portale era ancora in via di sviluppo. Questi gruppi piloti, provenienti dalle aree di attività professionale del Lavoro, della Concorrenza e delle Fusioni e Acquisizioni, contribuirono molto attivamente a definire tutti gli strumenti software che dovevano essere disponibili sul portale. Definirono anche i contenuti delle rispettive aree, approntarono un soggetto di voci sotto cui i documenti dovevano essere classificati e fecero una prima selezione di report e documenti dagli archivi dello studio.

Per mantenere continuamente aggiornata la sezione del Knowledge Management si stabilirono delle norme di immissione dati, diverse a seconda dei vari settori. Insomma, a grandi linee, si impostò un sistema di archiviazione decentrato e, per l'aggiornamento, ci si rifece al senso di responsabilità degli avvocati dello studio. Per incoraggiare e mettere insieme gli sforzi di tutti i gruppi si nominarono come coordinatori del progetto degli avvocati dello studio che ebbero anche l'incarico di controllare e gestire quotidianamente l'archiviazione delle informazioni. Il personale dell'area del Knowledge Management collabora anche alla esecuzione giornaliera di queste operazioni ed è responsabile dell'aggiornamento di alcune sezioni del portale, come quella relativa alle notizie legali, ma, principalmente, ha il compito di assicurare che ci sia coesione tra tutte le diverse aree. E ciò è stato possibile monitorando il processo di acquisizione di un nuovo documento nel Knowledge Management attraverso differenti livelli di autorizzazione per l'accesso al sistema di gestione del flusso dei dati del Portale.

## **5.3 Il futuro: personalizzazione.**

Per la gestione dei documenti abbiamo già ricordato alcuni dei principali "miglioramenti" previsti per la prossima versione del portale, ma ci sono aspetti non meno importanti che vengono ora studiati. Uno dei miglioramenti che ha sollevato più interesse tra gli utenti è la possibilità di personalizzare il desktop dell'applicazione (layout dello schermo, riorganizzazione delle finestre, ecc.). Per la sezione generale delle news è in studio l'ipotesi di un contratto, in questa prima fase, con il service Reuters-Dow Jones Factiva. Un'altra caratteristica che gli utenti richiedono e che ora è in studio è l'integrazione nel portale del programma di gestione dell'e-mail.

## 6 Tecnologia utilizzata nello sviluppo del progetto

### 6.1 Requisiti tecnologici

Come è stato detto, praticamente la prima decisione presa in rapporto ai requisiti tecnologici è stata quella di basare lo sviluppo del progetto sulla tecnologia Web. Così lo sviluppo di un nuovo sistema di gestione delle conoscenze e delle informazioni divenne per lo studio legale U&M il fiore all'occhiello di un progetto veramente ambizioso di ampliamento dell'Intranet, la rete interna già presente nello studio. Si è trattato di installare e collegare in rete, oltre al sistema di gestione delle conoscenze, anche le altre applicazioni, per mettere a disposizione degli avvocati e di tutto il personale dello studio ogni tipo di informazione e funzionalità (directory, lingue, formazione, norme interne, ecc.).

Per fare questo c'erano ovviamente esigenze tecnologiche che furono presenti agli sviluppatori fin dall'inizio: da ogni computer con un browser doveva essere possibile accedere facilmente al portale senza particolari e ulteriori strumenti software. Sia dai computer delle tredici sedi che dai portatili, praticamente da ogni parte del mondo, doveva essere possibile accedere alle informazioni nell'ambito del sistema del Knowledge Management.

### 6.2 Software

Il principale strumento software che sviluppa l'intero ciclo del Knowledge Management (categorizzazione delle informazioni, indicizzazioni, ricerca, ecc.) si chiama *Sintagma*.

*Sintagma* è una piattaforma di sviluppo con un suo motore di gestione che permette il recupero delle informazioni attraverso complesse modalità di ricerca. La ricerca è condotta in maniera intuitiva. Un elemento della informazione memorizzata (nel caso dell'U&M è quasi sempre un documento o un gruppo di documenti) può essere collegato ad altri elementi in modo che il risultato di una ricerca visualizzi anche elementi associati, se pur non coincidenti in pieno con i criteri di ricerca.

In aggiunta alla soluzione software del Knowledge Management (*Sintagma*) si sono utilizzati altri strumenti software senza le cui funzionalità lo sviluppo dell'intero progetto in ambiente Web non sarebbe stato possibile o avrebbe richiesto tempo e costi proibitivi.

Per precisione, si sono utilizzati un server per applicazioni Web (*Coldfusion*) e un gestore di contenuti (*Spectra*).

Il server per applicazioni Web *Coldfusion*, come altri server applicativi, rende dinamiche le pagine HTML che altrimenti sarebbero statiche e gestisce i complessi compiti richiesti dall'utente (database, consultazioni, calcoli complessivi, ecc.) di un server Web.

Il gestore di contenuti della *Spectra* permette la personalizzazione dei contenuti da parte degli utenti senza che ci sia bisogno di conoscere le tecnologie Web o HTML. Questo strumento è fondamentale per i "siti d'area" dal momento che permette ai responsabili di questi siti di presentare direttamente a tutti i membri della corrispondente area di attività professionale le informazioni ritenute utili.

Per il corretto funzionamento del gestore dei contenuti e delle altre applicazioni del portale (siano o no collegate al Knowledge Management) si richiede un motore di ricerca di un database relazionale. Nel nostro caso l'SQL server 2000/Advanced Server.

### 6.3 Hardware

Logicamente a che tutti questi elementi funzionino è necessaria una piattaforma hardware che li gestisca. Nel caso del progetto dello studio U&M ci sono due separate infrastrutture hardware, una per l'ambiente di sviluppo (dove sono sviluppate e testate tutte le funzionalità) e un'altra per l'ambiente di produzione che ha, una volta installate e testate adeguatamente, tutte le applicazioni e le funzionalità disponibili per gli utenti.

L'ambiente di produzione è formato da sei server. Due gestiscono tutte le funzioni collegate al sistema Web (server HTTP, Coldfusion, Spectra), altri due server sono a supporto delle

consultazioni dell'utente per l'utilizzo di Sintagma, un altro è quello usato dal settore della gestione delle conoscenze per l'immissione dei dati in Sintagma e l'ultimo server gestisce, a supporto di tutti, il database relazionale.

Tutti questi elementi sono integrati nell'ambiente generale di sistema dello studio U&M, una piattaforma Intel e un sistema operativo Windows 2000 Server/Advanced Server.

#### **6.4 Altri elementi hardware e software**

Ci sono altri elementi (hardware e software) che permettono l'accesso alle informazioni immagazzinate nel sistema di gestione delle conoscenze da qualunque luogo un avvocato dello studio sia. Sebbene questo accesso è facilmente garantito in tutti gli uffici della U&M dal momento che essi sono tutti interconnessi da una rete di trasmissione dati, era necessario trovare una soluzione per l'accesso a queste informazioni da luoghi non collegati alla rete.

Per ottenere ciò si sono fatti ulteriori maggiori investimenti. Innanzitutto molti computer delle postazioni di lavoro degli avvocati (più di 100 nella seconda metà di quest'anno) sono stati sostituiti da portatili, cosicché quando uno degli avvocati è fuori d'ufficio e ha bisogno di informazioni dal sistema dello studio, può farlo collegandosi direttamente da ogni parte.

Questi portatili devono poter essere usati in ogni parte nel mondo ed ecco perché l'U&M ha optato per un sistema d'accesso che usa la tecnologia VPN (Virtual Private Network). Questo sistema consente agli avvocati di collegare i portatili ad Internet attraverso un ISP (Internet Service Provider) che è presente in più di cinquanta paesi in tutto il mondo. Così usando Internet come loro rete di comunicazione, essi possono accedere alle informazioni presenti sul sistema dell'U&M.

Naturalmente tutto questo processo di comunicazione avviene usando rigorosi algoritmi crittografici che impediscono ad altri computer di captare qualsivoglia informazione che passa dai portatili allo studio e viceversa. A questo fine lo studio U&M ha optato per il software Checkpoint VPN fornito dalla Nokia.

Oltre alla protezione delle informazioni trasmesse tra portatili degli avvocati e studio, dal momento che si permette agli utenti di collegarsi al sistema informativo dello studio attraverso Internet, è necessario rafforzare le misure di sicurezza relative all'identificazione dell'utente (e ciò allo scopo di impedire che un eventuale hacker acceda al sistema informativo dell'U&M utilizzando i dati di un utente in buona fede accreditato dal sistema).

I sistemi basati su nomi degli utenti e password sono molto deboli in questo tipo di ambiente, potendo essere facilmente violati. Ecco perché lo studio usa i dispositivi di autenticazione RSA (token). Fondamentalmente questi dispositivi cambiano ogni minuto tutte le password degli utenti che accedono da una postazione remota cosicché, anche se un eventuale hacker scoprisse il nome e la password di un avvocato dello studio, a meno che egli non possieda anche il file d'identificazione (token) dell'utente, non riuscirà ad entrare nel sistema.

#### **Note biografiche sugli autori**

**Cristina Rodríguez Morcón** si è laureata in Giurisprudenza all'Universidad Autónoma di Madrid (Spagna) e dirige il settore del Knowledge Management dello studio Uría & Menéndez fin dal 1996. Precedentemente ha collaborato con il CINDOC (Centro per l'informazione e la documentazione scientifica, Spagna) e con il dipartimento di Documentazione del Bollettino Ufficiale di Stato (Spagna) dopo aver completato corsi di specializzazione in Biblioteconomia e Documentazione.

**José Pérez García** è direttore esecutivo del settore dei Sistemi Informativi dello studio Uría & Menéndez fin dal 1994. È "chartered engineer" delle telecomunicazioni della Higher Technical School of Telecommunications Engineers della Universidad Politécnica di Madrid.

**Juan Alberto Sigüenza** è professore di ruolo in Computational Science e Artificial Intelligence alla Higher Technical School of Computer Science della Universidad Autónoma di Madrid. È direttore dell'Area Multimedia dell'Institute of Knowledge Engineering e direttore dei Sistemi

Informativi dello studio Uría & Menéndez. Le sue ricerche scientifiche comprendono le seguenti aree: calcolo neuro-biologico, reti neuronali e "pattern recognition", la multimedialità e Internet applicate all'istruzione e tecniche biometriche di sicurezza.

<jalberto.siguenza@ii.uam.es>

**Giuseppe Prencipe** è docente di Italiano e Storia in un istituto tecnico commerciale di Stato e traduttore free-lance. Si è laureato in Lettere all'Università Cattolica "S. Cuore" di Milano e ha approfondito le tematiche relative alla documentazione, alla biblioteconomia e alla gestione delle conoscenze conseguendo un diploma in Archivistica presso l'Archivio di Stato di Bari e un diploma di perfezionamento in Storia moderna presso l'Università di Urbino (giuprencipe@tiscali.it).