GUÍA PRÁCTICA ODLC · CONTINUIDAD Y CONOCIMIENTO

Que el conocimiento no se vaya con las personas

En una pyme, lo más valioso suele estar en la cabeza de dos o tres personas. Esta guía te ayuda a que sea de la empresa, para que, cuando alguien se va, el trabajo siga.

> «El mejor plan es el que casi nunca hay que activar».
>
> No se trata de saber reaccionar cuando falta alguien, sino de trabajar cada día de forma que, si falta, la empresa siga.

Isabel Olivares de la Cerda · Fundadora de ODLC

01

Test rápido

¿Cuánto depende tu empresa de una sola persona? Marca sí o no.

Pregunta	Sí	No
Si se va quien lleva un cliente, ¿su sustituto encuentra todo lo que se habló?	☐	☐
¿Hay al menos dos personas con acceso al banco, a Hacienda y a la Seguridad Social?	☐	☐
¿Todos guardan los documentos igual y en el mismo sitio?	☐	☐
¿Están escritos los procesos clave: pagos, nóminas, impuestos, cuentas?	☐	☐
¿Hacéis un traspaso ordenado cuando alguien se va?	☐	☐

5 síes
Vas bien. Mantén los hábitos.

3 o 4
Hay huecos. Empieza por los «no».

Menos de 3
Dependes de personas, no de tu organización.

02

Mapa del conocimiento crítico

Qué se sabe, quién lo sabe y si está a salvo. Cada rojo es una prioridad.

Conocimiento	Quién lo tiene	Estado	Solución
Acuerdos con el banco	Dirección financiera	Rojo	Hilo en el buzón compartido y nota de condiciones vigentes
Historial con clientes clave	Comercial	Ámbar	Buzón del departamento en copia y ficha por cliente
Impuestos y cuentas	Gestoría y administración	Ámbar	Calendario fiscal con responsable y suplente
Escrituras, actas y poderes	Gerencia	Rojo	Archivo corporativo con índice y copias autorizadas
Accesos y proveedores	Informática	Rojo	Gestor de contraseñas de empresa y segundo administrador
Nóminas y Seguridad Social	Administración	Verde	Procedimiento escrito y dos personas formadas

Verde: escrito y lo saben dos personas. **Ámbar:** solo una de las dos cosas. **Rojo:** ninguna. *Ejemplo orientativo: rellena el tuyo.*

03

Dónde se pierde el conocimiento y cómo evitarlo

Seis problemas reales, seis soluciones que se pueden poner en marcha esta semana.

El problema	La solución
Los correos se quedan en la bandeja de una persona	**Buzón compartido por departamento.** Todo correo de trabajo, con copia a departamento@empresa.com. El buzón de quien se va no lo puede abrir cualquiera; el del departamento, sí.
Cada uno guarda las cosas a su manera	**Estructura única de carpetas.** Una carpeta por departamento y, dentro, la misma estructura para cada proyecto. Siempre igual. Para todos.
Solo una persona sabe hacer algo	**Titular y suplente.** Cada función imprescindible, con dos personas que la conocen. El suplente la hace una vez al trimestre, acompañado.
Lo importante no está escrito	**Procedimientos de una página.** Qué se hace, cuándo, quién lo hace y dónde está todo. Breve, para que cualquiera pueda asumirlo.
Solo una persona tiene las claves y las firmas	**Doble acceso y poderes que no dependan de nadie.** Gestor de contraseñas de empresa, dos personas en el banco y en el certificado electrónico, y un segundo apoderado.
Alguien se va sin traspaso	**Protocolo de salida.** Un calendario con fecha y responsable, del mes anterior al día siguiente. Lo tienes en el punto 07.

04

El ciclo del conocimiento

Cuatro momentos que se repiten. Cuidarlos todos es gestionar el conocimiento.

Adquirir

Registrar lo que llega desde el primer día. El hilo en el buzón compartido desde el primer correo.

Aplicar

Usar lo que ya se sabe. Antes de empezar, buscar el caso anterior en la carpeta.

Conservar

Que pase de la persona a la empresa. Relevos con solapamiento, notas de traspaso y archivo único.

Depurar

Retirar lo que ya no vale. Una revisión al año de versiones, procedimientos y contactos.

Y vuelta a empezar con cada persona, cliente o proyecto nuevo.

05

Cuatro formas de pasar lo que se sabe

El conocimiento viaja de una persona a otra, al papel y de vuelta a otra persona.

De persona a persona

Trabajar juntos, relevos con solapamiento y mentoría.

De la cabeza al papel

Procedimientos breves, notas de traspaso y el hilo de cada proyecto.

Ordenar lo escrito

Archivo único, índices y plantillas que todos usan.

Del papel a la persona

Que quien llega lo lea, lo practique y lo pregunte.

06

Los cinco pilares que lo sostienen

Sin uno de ellos, el sistema cojea. Ninguno necesita un programa caro.

Personas	Cada función imprescindible, con dos personas que la conocen.
Procesos	Reglas iguales para todos: correo, archivo, nombres de carpetas.
Tecnología	Buzones compartidos, carpetas comunes e índice de documentos.
Gobierno	Un responsable, una regla escrita y la dirección dando ejemplo.
Cultura	Compartir lo que uno sabe es lo normal, no una pérdida de poder.

07

Cuando alguien se va: el calendario del traspaso

Cada paso con fecha y responsable. Firmado por quien se va: es la prueba de que se hizo bien.

-30
Un mes antes

- [ ] Lista de lo que lleva: proyectos, clientes, accesos y plazos abiertos
- [ ] Sustituto designado

-15
Dos semanas antes

- [ ] Reuniones de traspaso con el sustituto
- [ ] Nota de traspaso por proyecto: en qué punto está, qué falta, con quién hablar
- [ ] Presentación del sustituto a clientes y proveedores clave

0
Último día

- [ ] Entrevista de salida: qué sabe que no está escrito
- [ ] Devolución de equipos y documentos
- [ ] Revocación de poderes y cambio de firmas en el banco

+1
Día siguiente

- [ ] Cuenta bloqueada con respuesta automática que redirija al sustituto
- [ ] Accesos dados de baja
- [ ] Revocación de poderes inscrita en el Registro

08

Cuando alguien llega

- [ ] Bienvenida con las tres reglas: correo, carpetas y firmas
- [ ] Acceso al buzón y a las carpetas de su departamento
- [ ] Una persona de referencia para cada función
- [ ] Lectura del hilo y de los procedimientos de lo que asume

09

Quién se responsabiliza

- [ ] Un responsable, normalmente la dirección o quien coordina la empresa
- [ ] Una regla escrita: lo que se sabe de un proyecto o cliente es de la empresa
- [ ] La dirección da ejemplo: si el gerente no copia al buzón, nadie lo hará
- [ ] Una política de uso del correo y los equipos, comunicada a la plantilla

10

¿Funciona? Tres indicadores

Revísalos una vez al año y después de cada salida importante.

Indicador	Bien	Mal
Tiempo hasta que quien llega trabaja con autonomía	Semanas	Meses
Clientes, plazos o documentos perdidos tras una salida	Ninguno	Alguno
Funciones que dependen de una sola persona	Ninguna	Una o más

11

Tu plan en una página

De dónde partes, adónde quieres llegar y quién hace qué. Rellénalo en una reunión de una hora.

1 · Punto de partida

Resultado del test: _____ síes
Filas en rojo del mapa: _____
Qué se perdió en la última salida:
_____

2 · Objetivos medibles

- ☐ Ninguna función crítica con una sola persona en 6 meses
- ☐ Todos los departamentos con buzón compartido en 1 mes
- ☐ Procedimientos escritos de los 5 procesos clave en 3 meses

3 · Qué se crea

- ☐ Manual de bienvenida con las reglas
- ☐ Ficha de cada cliente clave
- ☐ Índice de documentos corporativos
- ☐ Plantilla de nota de traspaso

4 · Acciones

Acción	Responsable	Fecha	Coste	Hecho
Crear los buzones compartidos y comunicar la regla				☐
Ordenar las carpetas con la estructura común				☐
Nombrar suplentes de cada función imprescindible				☐
Segundo apoderado, doble acceso al banco y al certificado				☐
Escribir los procedimientos de una página				☐
Aprobar el protocolo de salida y de llegada				☐

5 · Revisión: una vez al año y después de cada salida importante, con los tres indicadores del punto 10. Lo que no se cumplió pasa al plan del año siguiente.

Si quiere ir más allá: la ISO 30401

Esta guía sigue el esquema de la ISO 30401, la norma internacional de sistemas de gestión del conocimiento. No impone herramientas: fija cómo organizarse y deja que cada empresa elija sus soluciones, como las de esta guía.

Si su empresa ya tiene la ISO 9001 de calidad, tiene parte del camino hecho: las dos comparten estructura y pueden integrarse en un solo sistema.

Para certificarse, a lo de esta guía se suman ocho piezas:

1. Alcance escrito del sistema
2. Política firmada por la dirección
3. Responsable nombrado y sus funciones
4. Objetivos medibles con plazo
5. Formación y control de documentos
6. Auditoría interna
7. Revisión anual por la dirección
8. Registro de fallos y correcciones

La certificación la emite una entidad certificadora acreditada. ODLC le acompaña a prepararse.

El orden no lo construyen los grandes proyectos. Lo construyen las reglas pequeñas que todos cumplen.

Isabel Olivares de la Cerda · Fundadora de ODLC

¿Quiere revisar cómo está su empresa? En 30 minutos le decimos por dónde empezar, sin coste.

Reservar sesión gratuita · odlc.es/reservar-sesion.html