

# Intranets: las tecnologías de información y comunicación en función de la organización

Lic. Ivett M. Aportela Rodríguez<sup>1</sup>

## Resumen

La intranet es una de las tecnologías más poderosas que pueden utilizarse en una organización, si se aplica de forma adecuada. Su diseño e implementación, en función de los objetivos organizacionales, provee a la institución de una herramienta fundamental para la gestión de la información que tributa a la gestión del conocimiento, y para la comunicación interna, que permite mejorar y agilizar la dinámica organizacional. Sin embargo, esto sólo es posible cuando los empleados participan activamente en su mantenimiento y actualización. Se realiza un acercamiento a esta tecnología, a partir de su definición conceptual y su caracterización en el contexto de las organizaciones. Se analiza su visión como herramienta para la gestión de la información y como medio de comunicación.

*Palabras clave:* Intranet, gestión de información, comunicación interna.

## Abstract

The intranet is one of the most powerful technologies than can be used in an organization, if it is adequately applied. Its design and implementation, oriented towards organizational objectives, provide the institution with a fundamental tool for the management of the information that contributes to knowledge management, and for the internal communication that permits to improve and to speed up organizational dynamics. Nevertheless, this is only possible when the employees participate actively in its maintenance and updating. An approach to this technology is carried out, starting from its conceptual definition and characterization in the context of the organizations. It is analyzed as a tool for the information management and as a communication medium.

*Key words:* Intranet, information management, internal communication.

Copyright: © ECIMED. Contribución de acceso abierto, distribuida bajo los términos de la Licencia Creative Commons Reconocimiento-No Comercial-Compartir Igual 2.0, que permite consultar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente y utilizar los resultados del trabajo en la práctica, así como todos sus derivados, sin propósitos comerciales y con licencia idéntica, siempre que se cite adecuadamente el autor o los

autores y su fuente original.

Cita (Vancouver): Aportela Rodríguez IM. Intranets: las tecnologías de información y comunicación en función de la organización. *Acimed* 2007;16(4). Disponible en: [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16\\_4\\_07/aci041007.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_4_07/aci041007.htm) [Consultado: día/mes/año].

La sociedad de la información es el producto de una revolución tecnológica sin precedentes, basada en las telecomunicaciones, la informática y la comunicación que, con su poder, amplifican y hacen posibles procesos sociales, económicos, políticos y culturales que afectan y transforman todo lo que el hombre produce y consume. Sin embargo, esta transformación no sólo se ha centrado en los medios como aparatos tecnológicos a los que la mayoría tiene acceso, sino como aparatos culturales que, gracias a la comunicación, “*estructuran los modos de pensamiento, imponen conductas y cohesionan comportamientos*”.<sup>1</sup>

El principal exponente de dicha revolución es la creación de una red mundial de información: Internet, que constituye el más amplio medio de comunicación que ha existido. Esta, y en especial los servicios de la World Wide Web (WWW), son una herramienta altamente eficaz para la difusión de la información a nivel mundial.

La información es hoy un recurso determinante de la competitividad organizacional y sustento de la toma de decisiones, un factor crucial para el progreso social y económico; el único elemento capaz de crear conocimiento y satisfacer las necesidades de quienes trabajan en las organizaciones. Es por eso que, actualmente, no basta con poseer información, sino que esta debe ser de calidad y actualizada, pero sobre todo pertinente a los objetivos de la entidad. Además, como complemento, es necesario poder procesarla, difundirla tan rápido como sea posible y utilizarla como el recurso estratégico que es. En esto, las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) aplicadas al ámbito interno de la organización tienen un lugar fundamental.

Las TICs constituyen, en consecuencia, uno de los elementos críticos para cualquier entidad. Su flexibilidad funcional y operativa, su soporte a los requerimientos organizacionales y sus capacidades de evolución son, entre otros, factores clave de éxito para el posicionamiento de cualquier institución. En este sentido, Xavier Aspas, Director de Sistemas de Información en DEP Consultorías Estratégicas, señala que la evolución de las TICs ha estado marcada por los ámbitos de aplicación que ha cubierto. En un primer estadio, facilitan únicamente la gestión de la información en los procesos internos; en un segundo momento, pasan a ser clave para la comunicación; y en un último escalón, se integran las TICs en las organizaciones como herramientas de análisis y gestión de la información, y tienden a la *Business Intelligence*.<sup>2</sup>

Casi todas las entidades han incorporado las TICs en el primer sentido y la mayoría ha logrado incorporar hasta el segundo. Sin embargo, son pocas las que han

alcanzado el tercero. No obstante, aún cuando su utilidad e importancia para toda institución es innegable, no debe olvidarse que estas, como cualquier tecnología, son sólo un instrumento para la gestión de las organizaciones.

## Las TICs en la organización: uso de la intranet

Las TICs han producido un cambio espectacular y drástico en todas las organizaciones y, en este sentido, es Internet el elemento más revolucionario. El uso creciente de Internet como instrumento de comunicación y de distribución de la información ha propiciado que su tecnología se adopte a nivel empresarial mediante la utilización de diversas herramientas informáticas propicias para la colaboración. De esta forma, por la necesidad de gestionar grandes volúmenes de datos y de comunicarse e interactuar eficiente y efectivamente en el interior de las organizaciones, surgió la intranet.

Entonces, puede decirse que las intranets son una derivación de Internet, fruto de la aplicación de sus tecnologías en el interior de la organización, que surgen como respuesta a la necesidad de mejorar la productividad, reducir los costes y mantener los sistemas de información existentes.<sup>3</sup> Su facilidad de uso y acceso ha permitido que una gran cantidad de usuarios la acepten como medio para obtener información confiable, de calidad y de sencilla manipulación a nivel interno de la empresa.

Sin embargo, sería válido preguntarse: ¿qué se entiende por intranet?, ¿qué conceptos se proponen en la literatura en torno a ella? Existen tantas aplicaciones y definiciones de intranet como tipos de organizaciones y de negocios existen. Lo importante es ver de qué forma se puede potenciar su uso en la entidad y que se busca con ella.

A nivel conceptual, se perciben dos tendencias principales: la visión técnica, entre la que se puede mencionar la definición ofrecida por *O'Brien*: “red de información interna circunscrita a un número limitado de usuarios, configurada sobre una red de clientes-servidor tcp/ip, con navegadores y un servidor Web, y un conjunto de software y hardware que permite crear y acceder a datos hipermedia, publicar páginas Web, establecer comunicaciones por vía telemática, compartir información en tiempo real, etcétera.”<sup>4</sup>

El segundo enfoque es el funcional, y bajo este puede insertarse el concepto de intranet como “organización de aprendizaje, que posibilita la integración de gente, procesos, procedimientos y principios para formar una cultura intelectualmente creativa que permita la implantación de la efectividad total de la organización”.<sup>5</sup>

*Cascante y Fonseca*, por su parte, la conceptualizan como una “red interna de la organización de acceso restringido que permite compartir recursos, información y servicios, utiliza la misma plataforma tecnológica que Internet (red, protocolos y servidores), que facilita la comunicación, la colaboración y coordinación entre los empleados. Mediante la intranet pueden realizarse los procesos naturales de toda

organización, pero de manera más eficiente y en menor tiempo. No existe restricción en relación con su tamaño o lugar físico; la única restricción es el acceso único a usuarios autorizados. Además, la intranet podría estar conectada a Internet o funcionar como una red aislada”,<sup>5</sup> mientras que *Cabanas* la define como “un sistema de comunicación interactivo mediante el cual diferentes ordenadores —en este caso, en una misma organización— se encuentran unidos por medio de un servidor con el fin de compartir recursos e informaciones”.<sup>6</sup>

De manera general, una intranet es mucho más que un sistema técnico, es un cambio en la filosofía de gestión de las actividades de la entidad, de los empleados y de todos los involucrados en su gestión en pos de una mayor competitividad y adecuación a las necesidades de sus usuarios. Es por eso que a los términos de la presente contribución se concibe como intranet aquella red de información interna, de acceso limitado a la institución que la crea o a quien autorice, bajo determinados niveles de seguridad. Constituye un sistema de comunicación interactiva que permite compartir recursos, información y servicios, en función de los distintos papeles desempeñados por los usuarios definidos en la organización; así como la integración de personas, procesos y procedimientos para formar una cultura organizacional y facilitar la comunicación, la colaboración y coordinación entre los empleados, que tribute a una gestión del conocimiento.

## **Aproximación a las intranets**

Las intranets son entornos únicos, integrados por unas personas, una cultura corporativa, unos procesos y objetivos, unas tecnologías específicas, con un tamaño y unos recursos determinados, entre otros factores; de ahí su amplia variedad.

Estas constituyen una forma de colocar a disposición de los trabajadores todo el potencial de la organización, de forma que les permita resolver problemas, construir nuevos recursos o perfeccionar el empleo de los existentes y divulgar información de manera rápida, así como convertirles en miembros activos de una red corporativa y potenciar entre ellos la comunicación, el intercambio y la colaboración.

Orientar el desarrollo de la intranet a los procesos principales de la organización y a las actividades de los grupos de trabajo multifuncionales permite mejorar la interacción entre dependencias, funciones y personas separadas o no geográficamente. De esta forma, se constituye como una gran fuente de conocimiento accesible a todos y no meramente un tramitador.<sup>5</sup>

Por tanto, de forma general puede decirse que la intranet es una alternativa para mejorar y agilizar la dinámica organizacional, al permitir la automatización y mejora de los procesos administrativos y productivos. Al ser una ventana a la comunicación interna de las entidades y un medio para la difusión de la información, que busca que cada cual cuente con la información necesaria en el momento oportuno sin que tenga que recurrir a terceros para conseguirla, agiliza la toma de decisiones y permite a la organización mantenerse activa en un entorno cambiante y globalizado como el

actual. Brinda, además, un ambiente fértil para la creación, intercambio y gestión del conocimiento entre los miembros de una organización.

Al igual que en Internet, su pieza clave es el World Wide Web, pero de forma que la información de la institución esté accesible sólo a los miembros de la organización o a aquellos usuarios autorizados por esta, quienes, en consecuencia, disponen de navegadores WWW para acceder a los datos internos de la empresa. Todo esto, en correspondencia con una de las características más importantes de las intranet: permitir diferentes contenidos y niveles de acceso en función de los distintos papeles que desempeñan los usuarios definidos en la organización.<sup>4</sup>

Bajo la concepción de que tanto las intranets como Internet utilizan igual tecnología, los diversos componentes de este último pueden incorporarse a las primeras. Por lo tanto, en una intranet se pueden reproducir los dos grandes bloques de servicios o aplicaciones de Internet:<sup>3</sup>

#### 1. Los que permiten la comunicación:

- El correo electrónico con las listas de distribución..
- Los grupos de noticias con la creación de grupos de debate internos con o sin moderador, que facilitan una forma de comunicarse rápidamente, con la creación de grupos de discusión, de intercambio de mensajes, de noticias internas, de proyectos.
- Las charlas online (IRC Internet Relay Chat) a pesar de que son limitadas en una organización, pueden ofrecer ventajas en lo que respecta a las conferencias múltiples y a mantener discusiones en tiempo real.
- Mbone o la transmisión de imágenes y sonido en tiempo real, todo esto entre los miembros de una misma empresa u organismo y de estos con el exterior.

#### 2. Los que permiten investigar y encontrar información:

- FTP (File Transfer Protocol) o transferencias de ficheros.
- Telnet o acceso y consulta de computadoras remotas, bases de datos, etc., todo esto en el ámbito interno de la propia empresa u organización, con empresas del mismo grupo, con empresas afines, o con cualquier otra que pueda interesarle.

Y todo se presenta al usuario por medio de una interfaz única que ofrece cohesión a los elementos incluidos en la intranet, sean estos servicios y aplicaciones, o todos aquellos sistemas que la organización utiliza de manera aislada en el desarrollo de su actividad y que deberán insertarse en ella.

La implementación de una Intranet, como toda tecnología, en cualquier contexto,

constituye un cambio radical, y por medio de ella aumenta la productividad, la eficacia y se crean nuevas exigencias en materia de conocimientos y formación entre los profesionales. Es por estas razones que es necesario, en primer lugar, realizar mejoras en la formación de los trabajadores y prepararlos para el cambio al que se van a enfrentar, así como generar un desarrollo en el ámbito organizacional que sirva de base a dicha herramienta. En caso contrario, son subutilizadas y se convierten en un obstáculo, más que un beneficio para la organización.

Como consecuencia, la intranet es una de las herramientas más poderosas que hoy día puede tener una organización, si se aplica de forma adecuada, porque permite incorporar todas las potencialidades de Internet al entorno organizacional y contar con recursos adicionales para afrontar los cambios dictados por el entorno. Se enlazan las fuentes de información distribuidas a nivel organizacional y a los miembros de la organización con independencia de su localización física.

La implementación de una Intranet puede ahorrar tiempo y dinero, porque reduce drásticamente los costos y el tiempo de los procesos de generación, duplicación y uso de los datos. Es una forma muy eficiente y económica de distribuir la información interna, sustituye los medios clásicos y se adapta a las necesidades de diferentes niveles: institución, departamento, área de trabajo, etcétera. Su uso facilita la organización interna de la información en la institución y potencia la comunicación y la colaboración entre todos los especialistas. Sin embargo, para que se haga realidad todo proyecto de este tipo, se precisan de dos elementos fundamentales:<sup>7</sup>

- El nivel de compromiso de la dirección de la empresa para ponerla en marcha. No puede ser algo que parta de los técnicos sino de la dirección.
- Es preciso involucrar al personal de la empresa para mantenerla y actualizarla. La promoción de su uso por parte del personal y la formación de los usuarios.

No contar con el apoyo de la dirección o si el personal no se encuentra identificado con el proyecto, pueden convertir la intranet en un obstáculo para la organización, más que una herramienta de apoyo; lo que genera un aumento de los costos y una duplicidad y retraso en su actividad. Se necesita un compromiso de todos para trabajar en cooperación y poder mantenerla y actualizarla.

Es por eso que aunque la intranet, en primer lugar, es fruto del trabajo conjunto de un equipo multidisciplinario integrado por profesionales de la información, comunicadores, diseñadores y especialistas informáticos es, además, un proceso de todos, donde la participación de cada especialista de la institución es vital para su adecuado funcionamiento.

Como ha podido verse a lo largo del acápite, los servicios que pueden ofrecerse desde la intranet son múltiples y diversos; y estarán determinados, en gran medida, por la actividad y estrategia de la organización. Pero por su definición y composición puede permitir, entre otras, las siguientes funciones:<sup>4</sup>

- Canalizar y soportar la información, documentación y conocimientos necesarios para las actividades de los empleados, con el consiguiente aumento de su productividad.
- Definir y transmitir la cultura de la entidad, al reflejar sus valores en su diseño y contenidos.
- Mostrar la imagen que los empleados poseen de la organización, porque ellos la construyen al utilizarla, actualizan sus contenidos y la personalizan según sus necesidades.
- Gestionar el trabajo en colaboración, incluso de trabajadores geográficamente dispersos (teletrabajo).
- Promover la comunicación y participación del personal.
- Facilitar la formación de los empleados, el aprendizaje organizacional y los procesos de gestión de conocimiento.

De forma general, una intranet bien diseñada facilita la comunicación interna, la gestión de la información de la organización, la divulgación de las prácticas y procedimientos, la formación virtual y también presencial o el trabajo colaborativo. Todo lo anterior, hace posible mejorar los procesos de trabajo y el flujo de comunicación en la organización; así como compartir el conocimiento, propiciar una mayor identificación de los empleados con los valores de la institución y favorecer su participación, tanto activa como positiva, en la mejora de la organización.

Por todo lo anterior, las ventajas de las Intranet, según *González Ugarte*, pueden resumirse en cuatro grupos fundamentales:<sup>8</sup>

1. Para la comunicación:

- Contacto directo entre los miembros de una organización..
- Comunicación entre “expertos”.

2. Para la gestión de la información:

- Edición y publicación rápida de la información interna.
- Eliminación de información innecesaria y redundante.
- Creación de datos críticos.

3. Para la gestión del conocimiento:

- Permite la captura fácil de conocimiento no estructurado e implícito.
- Incrementa el conocimiento y la capacidad de utilizar y compartir los recursos disponibles.
- Promueve una cultura organizativa común.
- Posibilita dibujar el conocimiento colectivo y la experiencia del personal, actual y pretérita.
- Permite tomar decisiones rápidas y bien documentadas con una

reducción de los costos.

#### 4. Como infraestructura:

- Reducción de los costos en tecnologías de la información y la comunicación.

## La intranet y la gestión de información

Con el empleo de la intranet, puede gestionarse la información de la organización relacionada con los recursos humanos, las finanzas, los procedimientos a implantar en la organización, la información financiera interna y hasta noticias de interés para todos los trabajadores.

Brinda, además, la posibilidad de crear y editar publicaciones impresas y en línea, archivos de artículos de publicaciones impresas, reunir información de distintos departamentos para colocarla al alcance de los usuarios, bien para actividades promocionales, de publicidad, de marketing, de ventas y servicio al cliente, o para crear equipos de trabajo, de seguimiento de proyectos, de discusión, entre otros.<sup>3</sup> Permite la organización de la información que posee la institución y la pone a disposición de todo el personal para utilizarla en el momento oportuno para la toma de decisiones.

En este sentido, el valor de la gestión de la información en las organizaciones constituye un factor crítico de éxito, que se acepta unánimemente como recurso indispensable para ampliar la competitividad, aumentar la calidad y la satisfacción de los usuarios, así como para desenvolverse en el ámbito global. Esto ha conducido al desarrollo de sistemas de información para el manejo, tratamiento y uso de la información en las organizaciones que, soportados sobre la intranet e impulsados por los recursos humanos en su condición de agentes y líderes del cambio, posibilitan la agilidad y facilidad de acceso necesaria para ejecución de los procesos organizacionales y la toma de decisiones.

Las intranets, integradas en las rutinas de trabajo diario, ofrecen la oportunidad de integrar la gestión personal de la información en las políticas y estrategias globales de gestión de la información de las organizaciones. Esto, desde la perspectiva meramente informativa, les otorga un alcance e impacto mayor que el de la simple publicación de contenidos y consumo de información; se incrementa entonces, la cultura de la información y el alfabetismo informacional de los usuarios; así como la valoración de la función información en las organizaciones.<sup>9</sup>

Ellas proporcionan muchas ventajas porque brindan la información necesaria para que los empleados puedan realizar su trabajo. Sin embargo, para que esta información sea útil debe estructurarse y organizarse muy bien, porque mucha información no es sinónimo de eficacia, la calidad tiene que primar sobre la cantidad, a fin de evitar la saturación. Para eso “es necesaria una buena planificación en el momento de creación de la intranet y que todos los trabajadores de la organización o

empresa conozcan las directrices a seguir para el uso de los servicios ofrecidos por ella, en la forma de acceder y de suministrar información y la coordinación entre los distintos departamentos".<sup>3</sup> De ahí que esta herramienta contribuya a una gestión más integrada y global de la información interna, externa y corporativa de las organizaciones; a procesos organizacionales basados en procedimientos aprobados y a la disponibilidad de información seleccionada, filtrada y contextualizada, de alta calidad. Se trata de compartir información a todos los niveles de una organización.

A nivel de tareas, la intranet debe diseñarse para soportar los comportamientos informacionales de los usuarios y resolver las situaciones problemáticas de carácter profesional que se les puedan plantear, Mientras que a nivel organizativo, las aplicaciones y los servicios deben concebirse para alcanzar o mejorar la ecología de la información\*. Esta proporciona un espacio único en el que los usuarios acceden a contenidos, se comunican y colaboran con terceros. Su valor también radica en las posibilidades para compartir, convertir y utilizar —de forma combinada— conocimiento explícito, tácito y corporativo. Los procesos de toma de decisión se benefician de la estructuración de los procesos en base a rutinas y directrices.<sup>9</sup>

Esta plataforma tecnológica permite difundir mejor los servicios y la información de la organización al poner en contacto a todo el personal y a este con el exterior pero, además, actúa como elemento básico o red de distribución de la información, mediante la aplicación de instrumentos de búsqueda documental.<sup>3</sup> Al mismo tiempo, brindan la posibilidad de solucionar uno de los mayores problemas de la gestión de la información interna de las instituciones: la variedad de plataformas y sistemas informáticos existentes en cualquier organización, y los problemas para compartir información entre ellos.

Por tanto, la intranet es el reflejo del sistema de información de la organización y sus múltiples subsistemas, integrados en una interfaz única. Debe concebirse como un proceso de valor añadido, que amplía y extiende el valor de la información a la organización y a sus usuarios.

Cuando la institución se orienta al enfoque a procesos debe considerar la información que entra al proceso, la del proceso en sí (su funcionamiento) y la que se deriva o se emite por el proceso para trazar su estrategia de acceso al conocimiento, especialmente cuando este cambia rápidamente. La implantación de estrategias funcionales también requiere una concepción similar mediante la aplicación de este análisis a departamentos, divisiones, etcétera. Todo este cúmulo de información y conocimiento debe estar disponible en un medio que permita acceso a estos bajo diversas reglas, y es la intranet la plataforma ideal para eso.<sup>9</sup>

Las organizaciones, con sus matices y evoluciones, han planteado las intranets como espacios digitales de comunicación, contribución y acceso a información, de lo que resulta principalmente un sistema de organización y difusión de la información, inicialmente con contenido puro, y progresivamente o paralelamente con servicios asociados, que elevan notablemente su grado de sofisticación y prestaciones. A

menudo, sin embargo, su principal objetivo se asocia con la difusión eficiente y oportuna de información a toda la organización, un objetivo enfocado a una actividad, no a un resultado, y por tanto alejado y no alineado con la dirección estratégica de la institución.<sup>9</sup>

Como consecuencia, la intranet que se diseñe en toda institución necesita estar en correspondencia con la dirección estratégica de la organización y responder plenamente a los objetivos y esquemas organizacionales.

Un mal de las organizaciones actuales es el solapamiento y la saturación de la información existente. La información se crea y gestiona por aquellos que la producen, sin tener que depender de programadores para crear datos de entrada y programas de informe. Con los nuevos navegadores, un usuario puede solicitar, ver y aportar información sobre fuentes distribuidas y sistemas diferentes, mediante una interfaz común sin necesidad de conocer nada sobre los servidores a los que se accede. Sin embargo, este cambio tan simple en la tecnología cambia y revoluciona las infraestructuras de información existentes y, por tanto, transforma la forma de concebir las organizaciones.<sup>10</sup>

El manejo de información pasa de ser en papel y por correo electrónico, a formularios, informes en pantalla, materiales de formación, y documentos en red en general, todo distribuido de una forma clara y concreta.

La utilización de la tecnología Web soporta la creación de información descentralizada, de forma que cada parte puede modificarse si cambia. Si existe una infraestructura adecuada, esta información publicada puede accederse donde y cuando se desee; y eso reduce el costo de mantenimiento de las fuentes de información y el de formación de los empleados, al garantizar una forma más eficaz de asimilación por parte de estos.

Si bien han supuesto la descentralización parcial a nivel operativo de la gestión de la información principalmente interna, el autor del documento se convierte en su editor. Es por esto que se han extendido entre el colectivo de usuarios, términos técnicos como catalogación, indización, taxonomías o clasificación.<sup>9</sup> Sin embargo, la gestión de la información y de contenidos no se considera generalmente una competencia transversal y sus tareas no se asumen asociadas al puesto de trabajo concreto, sino que aún son se consideran como una carga de adicional a la labor diaria.

De forma general, con la intranet se facilita la creación y publicación de información, así como su recuperación, y aumenta su visibilidad. Sin embargo, el verdadero reto consiste en estructurar la información relevante en una maraña generada por diferentes fuentes de información.<sup>10</sup>

Hoy, el proceso de publicación de información se ha simplificado y los usuarios se han dotado de medios para crear y compartir información y conocimiento. La facilidad de edición de los contenidos se ha visto acentuada con herramientas como los blogs

y los wikis, aún poco extendidos en las organizaciones a nivel interno, y que ilustran la sencillez para publicar y compartir contenidos digitales en la red.<sup>9</sup>

Hacer esta labor requiere no sólo una nueva estructura para la información, sino un cambio en la actitud y cultura empresarial. Ya no es necesario generar múltiples copias de un mismo documento, según las versiones y revisiones a las que se someta, sino que desde la intranet todos pueden trabajar en forma colectiva para evitar duplicidades innecesarias. La intranet facilita sustancialmente que la información viaje del creador al usuario; todo usuario podrá buscar y localizar fácilmente la información que necesita con solo acceder a esta red.

Según el *Manual de Intranet*, la clave para entenderla como la infraestructura de información que es, está determinada por la definición de los diferentes papeles involucrados:<sup>10</sup>

- Usuarios

Son quienes acceden y utilizan la información. Existen diferentes motivaciones para el usuario y su búsqueda de información, pero lo importante es la relación entre el valor de la información y su esfuerzo en la búsqueda. Cuanto más valor tenga y menos esfuerzo exija, mayor será la eficacia de este sistema de información.

- Autores

Son los individuos que generan la información. El autor crea la estructura de la información.

- Intermediarios

Son la llave para encontrar la información. En la mayoría de las organizaciones, se ocupan de gestionar la información cualificada y precisa para los empleados.

- Editores/árbitros

Valoran y hacen pública la información. Las organizaciones necesitan gestionar el contenido de información, coordinarlo, y comunicarlo de una forma eficiente. Ciertos tipos de información tienen una gran obsolescencia, otras requieren aprobación y validaciones (fig.).



FIG. Diagrama de los roles de una intranet.

En la figura se observa cómo se estructuran e integran los distintos papeles en la intranet; la cúspide son los objetivos de la organización, que proveen la razón para crear la estructura de Intranet. En la base, se encuentra la estructura tecnológica que proporciona las bases para el almacenamiento, desarrollo, gestión, acceso y publicación de la información; incluye el hardware, software, redes, protocolos y estándares requeridos para implementarla. En la zona intermedia, las tres columnas brindan el soporte para los objetivos organizacionales. Incluyen la autoría, la intermediación y la publicación, con su función adicional de aprobación del contenido. Esta última es importante para coordinar, ser eficaces y eficientes y así proteger la institución y sus empleados de inconsistencias en la información. Entre todos los elementos, se sitúan los usuarios de la información que inciden en todo el proceso.<sup>10</sup>

Como puede apreciarse son cuatro los papeles fundamentales que desempeñan los miembros de una organización en función de la intranet y que exigen de ellos un compromiso permanente. Sin embargo, ninguno de estos papeles es privativo, sino que en muchos casos se repiten en una misma persona.

En este sentido, el profesional de la información se ha convertido en un agente dinamizador de la intranet corporativa y motor de su mejora continua, editor y creador de nuevos contenidos, organizador y analista de estos, que difunde el potencial de la intranet en busca de visibilidad para su labor.<sup>9</sup> Es decir, en las organizaciones digitalizadas, los especialistas en información no pierden su valor, sino que adoptan un nuevo papel como gestores de contenidos y potenciadores de la gestión de información individual. Si bien no son los únicos que brindan la información requerida por los usuarios, sí son quienes se encargan de organizarla y representarla de la mejor manera posible, de forma que asegure que cada persona pueda gestionar la información que necesite.

Por otro lado, cabe señalar que las intranets permiten gestionar la información para que se convierta en conocimiento. Estas no son sólo herramientas de conversión del conocimiento tácito en conocimiento explícito, sino soluciones tecnológicas que permiten la identificación del conocimiento, su presentación y comunicación, así como la explotación directa del conocimiento tácito a nivel organizativo.<sup>8</sup>

A modo de resumen, puede decirse que el diseño e implementación adecuado de una intranet, en función de los objetivos organizacionales, provee a la organización de una herramienta fundamental para la gestión de la información que tributa a la gestión del conocimiento. Sin embargo, esto sólo puede lograrse cuando los trabajadores, principal elemento involucrado y responsable de esta, concientizan esta realidad y se convierten en participantes activos de su mantenimiento y actualización.

## La intranet y la comunicación interna

En la mayor parte de las organizaciones existen las llamadas *islas de la comunicación*, donde la información valiosa para el desempeño interno reposa indefinidamente en escritorios o computadoras personales, sin compartirse. Todo esto sucede porque no se han apoyado en las TICs para buscar una gestión adecuada de este proceso.

En este sentido, es importante establecer la diferencia existente entre informar y comunicar. Informar aumenta el conocimiento, se advierten novedades; comunicar implica percepción, creación de expectativas y se plantean exigencias.<sup>11</sup> Informar es parte de la comunicación; lo que se comunica en los mensajes es información, y con esto, la comunicación avanza un paso más en las relaciones entre los empleados, porque ella es capaz de producir determinados comportamientos. Es decir, en la primera se transmite un mensaje; en la segunda se requiere una respuesta del receptor.

La intranet, vista como red de comunicación en la organización, permite intercomunicar a todos los miembros para lograr un mejor desempeño de sus funciones y procesos. En este sentido, IBM establece que: “para la comunicación empresarial e institucional, las tecnologías de Internet —que incluye no sólo los websites externos, sino también las intranets o extranets corporativas— ofrecen múltiples posibilidades...” y “...han modificado notablemente —y en muy pocos años — el modo en que empresas e instituciones se comunican e interactúan con sus públicos”.<sup>6</sup>

Por medio de ella, la comunicación fluye en todas las direcciones, tanto horizontal como verticalmente, sea de forma ascendente como descendente. Esta circulación multidireccional de los flujos de comunicación garantiza la existencia del proceso comunicativo, porque se realiza de forma bidireccional; es decir, existe un intercambio entre las partes. De ahí que constituya un mecanismo para que la dirección y los trabajadores interactúen constantemente.

La utilización de esta herramienta tecnológica permite reducir el tiempo que los trabajadores utilizan en las tareas de procesamiento de información y comunicación rutinarias. Provoca un fortalecimiento de la comunicación en la organización porque la información se sistematiza y fluye. “Especifica quién, cómo y cuándo corresponde, no en dependencia de subjetividades, sino de los privilegios que el usuario de la intranet tiene respecto de ella. Estos privilegios son fruto de fronteras previamente

definidas por los jefes o gerentes de la empresa”.<sup>12</sup>

La intranet es un canal de comunicación interna, pero —a la vez— permite establecer otros como los boletines de información, la mensajería, los foros, los sistemas de comunicación escrita en tiempo real, etcétera. Al mismo tiempo, reemplaza las formas tradicionales de comunicación, como lo son los impresos y la comunicación persona a persona, que ocasionan una reducción en los costos. Se fomenta el uso de la red para consultar o comunicar instrucciones necesarias para el trabajo cotidiano, que tienen claramente identificado al emisor y el destinatario.

Sin embargo, no puede verse la intranet como la solución para las debilidades de la comunicación interna, sino que sólo es una herramienta a su servicio. “Una de las aportaciones más relevantes de las TICs es la mejora cualitativa y cuantitativa de los procesos comunicativos, pero esto no implica una sustitución de elementos directivos y decisorios, que deben recaer en las personas facultadas para eso; y en lo que a la comunicación se refiere, deben recaer en el director de comunicación de la empresa”.<sup>6</sup>

De ahí que la intranet constituye un medio de comunicación que fortalece el desarrollo del proceso comunicativo en el interior de la organización, aunque no brinde solución a sus problemas, a la vez que provee de un canal de comunicación interactivo, por el cual trabajadores y directivos intercambian información multidireccionalmente.

El uso de la intranet potencia el trabajo en grupo entre los miembros de la organización, que se puede traducir en dos acciones fundamentales:<sup>13</sup>

- *Participación*: un miembro aporta la información que ha conseguido y la coloca a disposición de todos los demás, que a su vez la pueden mejorar o implementar sus propios datos.
- *Colaboración*: permite aprovechar la experiencia intelectual individual de todos los empleados y disponer de ella para su utilización global. Los usuarios pueden crear y manejar sus propios contenidos.

De esta forma, los empleados están más motivados a trabajar de manera colectiva lo que simplifica la comunicación interna y se promueven nuevas y mejores formas de colaboración y participación. Es una vía por la cual los empleados suelen dar a conocer ideas que a lo mejor por otra vía no hubiesen canalizado.

Al ordenar los flujos de información, la intranet posibilita y mejora la participación e interacción efectiva de los grupos formales, ligados a la estructura de la organización, con lo cual dinamiza los procesos organizacionales, pero —a la vez— permite sistematizar y fortalecer las interacciones de los grupos informales (personas que se asocian para obtener un beneficio común con la información que pueda generar o recibir de otro miembro de este grupo) al ofrecer la posibilidad de aunar esfuerzos para generar información útil a miembros de la institución, aún cuando no

pertenezcan al departamento o sección desde donde se generó dicha información.<sup>12</sup>

Por todo el impulso que ofrece el uso de esta herramienta tecnológica al trabajo en grupo, puede decirse que ella desempeña un papel crucial en el funcionamiento y desarrollo de los grupos de trabajo que existen en una organización, sean formales o informales.

La comunicación interna es la clave de la motivación; es lo que permite que las personas sientan que pueden expresarse y que sus ideas se escucharán y valorarán; que se sientan a gusto en su lugar de trabajo.<sup>14</sup> En este sentido, la intranet — además de facilitar el trabajo gracias a la agilización los procesos y el establecimiento de un diálogo fluido entre la entidad y sus trabajadores— permite a los departamentos de recursos humanos mejorar el ambiente de trabajo, fidelizar y ofrecer un mayor valor añadido a los diferentes segmentos de personal.

Sólo por medio de la comunicación puede crearse una relación fundada en valores comunes que genere confianza, estructure los modos de pensamiento, imponga conductas y cohesionen comportamientos; todo esto como parte de un esfuerzo sostenido y planificado para establecer y mantener buena voluntad y comprensión entre la organización y su audiencia.<sup>1</sup> El uso de la intranet, en este sentido, es una vía para esto, a la vez que mantiene cohesionados los objetivos organizacionales con los proyectos de vida individuales de los trabajadores.

Siguiendo esta línea, pueden mencionarse los portales del empleado que constituyen actualmente una de las principales aplicaciones de la intranet. Estos combinan básicamente la comunicación interna con los trámites y gestiones, con el propósito de “hacer la vida más fácil a la plantilla”.<sup>9</sup> En palabras de *Fajard*, estos —además de ser una herramienta de trabajo— son un cauce bidireccional que permite recibir el *feedback* de los empleados y transmitirles la estrategia de la organización.<sup>6</sup> Como consecuencia, puede decirse que el portal del empleado es una herramienta de trabajo y de comunicación interna imprescindible para los trabajadores, que gestionada adecuadamente contribuye a su motivación y por ende a su fidelidad.

El éxito de la intranet en una organización depende de la capacidad que esta posea para hacerse necesaria al usuario, cuando él entienda su utilidad y aprenda a usarla, o cuando esta se haga imprescindible en las tareas diarias. Estará determinado en la medida en que se vincule y sea capaz de crear sinergias con otros medios de comunicación interna, para fortalecer y crear la cultura organizacional de la entidad. La comunicación interna desempeña un papel decisivo, porque la capacitación de los empleados, la preparación para el cambio y la comunicación de este nuevo servicio serán todo un desafío y deberán considerarse en la estrategia que se implemente.

Por esta razón, es necesario elaborar una estrategia de difusión, con el fin de generar expectativas y aceptación para la nueva herramienta comunicacional. Por medio del manejo coordinado de los diversos canales de comunicación interna, la estrategia comunicacional debe reforzar la idea de que se trata de una herramienta de trabajo

que apunta a facilitar el acceso a la información, un canal de comunicación del que todos tienen la posibilidad de apropiarse para compartir así información en igualdad de condiciones.<sup>15</sup>

Si la estrategia que se desarrolla durante la implementación de la intranet funciona correctamente y esta logra incorporarse por los trabajadores como una herramienta de trabajo que facilita la gestión de la información y de la comunicación interna de la organización, ella se convertirá en un agente vinculador de saberes y capacidades, porque representa una interacción de muchos a muchos y es un excelente instrumento para mantener las comunicaciones fluidas y actualizadas constantemente.

## Conclusiones

Las intranets son herramientas para la gestión de información y la comunicación interna, que permiten mejorar y agilizar la dinámica organizacional. Brindan, además, un ambiente fértil para la creación, intercambio y gestión del conocimiento entre los trabajadores. Ellas son unas de las tecnologías más poderosas que hoy día puede tener una organización, si se aplica de forma adecuada, porque permiten incorporar todas las potencialidades de Internet al entorno organizacional y contar con recursos adicionales para afrontar los cambios dictados por el entorno.

La intranet que se diseñe en toda institución necesita estar en correspondencia con la planeación estratégica de la organización y responder plenamente a los objetivos y esquemas organizacionales. No contar con el apoyo de la dirección o si el personal no se encuentra identificado con el proyecto, son dos elementos que pueden convertir la intranet en un obstáculo para la organización, más que una herramienta de apoyo.

La intranet contribuye a una gestión más integrada y global de la información interna, externa y corporativa. Es el reflejo del sistema de información de la organización y sus múltiples subsistemas, integrados en una interfaz única. Debe concebirse como un proceso de valor añadido, que amplía y extiende el valor de la información a la organización y a sus usuarios.

Constituye un medio de comunicación que fortalece el desarrollo del proceso comunicativo en el interior de la organización, aunque no es una solución a sus problemas. Provee de un canal de comunicación interactivo, por el cual trabajadores y directivos intercambian información multidireccionalmente y posee un papel crucial en el funcionamiento y desarrollo de los grupos de trabajo que existen en una organización, sean formales o informales.

El portal del empleado, una de las principales aplicaciones de la intranet, es una herramienta de trabajo y de comunicación interna imprescindible para los trabajadores, que —gestionada adecuadamente— contribuye a la motivación y fidelidad de estos.

Durante la implementación de la intranet debe desarrollarse una estrategia de comunicación que permita que esta se incorpore por los trabajadores como una herramienta de trabajo.

## Referencias bibliográficas

1. Espinosa Serna DX. Comunicación organizacional y responsabilidad social empresaria (RSE): Más que información. Disponible en: [http://www.comunicanet.com.ar/index.php?option=com\\_content&task=view&id=21&Itemid=30](http://www.comunicanet.com.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=21&Itemid=30) [Consultado: 27 de marzo de 2007].
2. Aspás X. Las TIC en la empresa evolucionan hacia funciones de análisis. Sociedad del Conocimiento 2006;(5). Disponible en: <http://www.dep.net/newsletters/news20060228DEP/8htm> [Consultado: 27 de marzo del 2007].
3. Fuentes i Pujol ME. Internet, Intranets, Extranets ¿Son importantes en la empresa periodística? Disponible en: <http://www.ucm.es/info/multidoc/multidoc/revista/cuad6-7/eulalia.htm> [Consultado: 3 de marzo de 2007].
4. Pérez González D, Solana González P. Intranets: medición y valoración de sus beneficios en las organizaciones. El Profesional de la Información 2007;15 (5):331-41.
5. Cascante P, Fonseca M. Intranet: Una ventana a la comunicación interna de las organizaciones. Revista de Derecho y Tecnologías de la Información 2006 (4). Disponible en: <http://www.uned.ac.cr/redti/cuarta/art2.pdf> [Consultado: 28 de marzo de 2007].
6. Carrillo Durán MV, Castillo Díaz A, Gómez Cabranes L. Las nuevas tecnologías al servicio de la comunicación empresarial. Marco teórico y resultados de la investigación empírica. Hologramática 2006; Año III(4). Disponible en: [http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/198/hologramatica4\\_pp35\\_54.pdf](http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/198/hologramatica4_pp35_54.pdf) [Consultado: 3 de marzo de 2007].
7. Intranet y Extranet. 2007. Disponible en: [http://www.virtualsigma.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=56&Itemid=4](http://www.virtualsigma.com/index.php?option=com_content&task=view&id=56&Itemid=4) [Consultado: 28 de marzo de 2007].
8. Gonzalez Ugarte JL. Gestión del conocimiento en intranets corporativas: desarrollo de un modelo de diseño. Ibersid 2003. Disponible en: <http://www.etse.urv.es/bibweb/jlgu/presentacions/saragossa.ppt> [Consultado: 27 de marzo de 2007].
9. Soy Aumatell C. ¿Intranets? Decididamente sí, pero... El Profesional de la Información 2007;15(5):328-30.
10. Manual de Intranet, ebook desarrollo de una intranet. Disponible en: [http://www.marketinet.com/ebooks/manual\\_de\\_intranet/manual\\_de\\_intranet.php](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_intranet/manual_de_intranet.php) [Consultado: 26 de marzo de 2007].
11. Escat Cortés M. Diferencia entre comunicación e información. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/43/difcominf.htm> [Consultado: 12 de enero de 2007].
12. Pastor P. Intranet: un sistema para la gestión de información. Disponible en: <http://biblioteca.udea.edu.co/~hlopera/intranet.html> [Consultado: 2 de

- marzo de 2007].
13. Quintana AL. La importancia de la intranet como medio de comunicación. Disponible en: <http://www.miespacio.org/cont/trin/intrane.htm> [Consultado: 27 de marzo de 2007].
  14. Zylberdyk Y. Desarrollo de la comunicación interna. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/56/dci.htm> [Consultado: 15 de enero de 2007].
  15. González Frígoli M. Algunas claves acerca de intranet. Disponible en: [http://www.las5w.com.ar/herramientas/articulos\\_intranet.htm](http://www.las5w.com.ar/herramientas/articulos_intranet.htm) [Consultado: 15 de enero de 2007].

Recibido: 28 de agosto de 2007. Aprobado: 5 de septiembre de 2007.

Lic. *Ivett M. Aportela Rodríguez*. Consultoría del Ministerio de la Informática y las Comunicaciones, Delfos. Egido No. 610 entre Gloria y Apodaca. La Habana Vieja. Ciudad de La Habana. Cuba. CP: 11600. Correo electrónico: [ivett@delfos.co.cu](mailto:ivett@delfos.co.cu)

**\*Ecología de la Información: "entorno informativo de la organización, integrado por numerosos subsistemas sociales, culturales y políticos que interactúan y son interdependientes dando forma a la creación, flujo y uso de la información en la organización. Influye en la forma en que la información es producida y almacenada, en su disponibilidad y destinatario, en la requerida y valorada en el marco del desempeño".<sup>9</sup>**

<sup>1</sup>**Licenciada en Bibliotecología y Ciencia de la Información. Consultoría del Ministerio de la Informática y las Comunicaciones, Delfos.**

Ficha de procesamiento

Clasificación: Artículo teórico.

Términos sugeridos para la indización

Según DeCS<sup>1</sup>  
REDES DE COMUNICACIÓN DE COMPUTADORES.  
COMPUTER COMMUNICATION NETWORKS.

Según DeCI<sup>2</sup>  
REDES DE COMUNICACIÓN DE COMPUTADORAS.  
COMPUTER COMMUNICATION NETWORKS.

<sup>1</sup>BIREME. Descriptores en Ciencias de la Salud (DeCS). Sao Paulo: BIREME, 2004. Disponible en: <http://decs.bvs.br/E/homepagee.htm>

<sup>2</sup>Díaz del Campo S. Propuesta de términos para la indización en Ciencias de la Información. Descriptores en Ciencias de la Información (DeCI). Disponible en: <http://cis.sld.cu/E/tesauro.pdf>

