



ISSN 1029-3450



La Intranet en la organización, evolución del conocimiento.
The intranet in the organization, evolution of knowledge.

Ing. Amaury Delgado Ávila
Centro de Información y Gestión Tecnológica de Matanzas. Cuba
amaury@cigetmtz.atenas.inf.cu

Resumen

El presente artículo realiza una descripción de las intranets dentro de la organización y las ventajas que esta puede aportar a la misma si se desarrolla una correcta cultura organizacional con respecto a la misma. Se analiza su ventaja frente al internet y se demuestra su mayor avance con respecto a este. Se revisan los resultados de estudios importantes en cuanto a este tema.

Palabras clave: Intranet, información, conocimiento, gestión del conocimiento

Abstract

This article provides a description of the intranet within the organization and the benefits this can bring to it if you develop a proper organizational culture with respect thereto. Analyzes their advantage over the internet and shows the most improvement on this. We analyze the results of important studies concerning this topic.

Keywords: Intranet, information, knowledge, knowledge management

Introducción

Internet, la red de redes como algunos suelen llamar, tiene sus orígenes a finales de 1969, cuando un grupo de estudiantes y profesores de la Universidad de California Los Ángeles (UCLA), mandaron el primer mensaje a un ordenador del Instituto de Investigaciones de Stanford como consecuencia del proyecto ARPA, (Agencia de Investigación de Proyectos Avanzados), naciendo la red ARPANET, (Red de la Agencia de Investigación de Proyectos Avanzados) que sumaba a ARPA y cuatro grandes ordenadores ubicados en distintas localizaciones: Universidad de California Los Ángeles , Santa Bárbara, Utha y el Instituto de Investigaciones de Stanford.

En Internet las posibilidades son prácticamente infinitas debido al surgimiento constante de nuevos servicios y protocolos, aunque muchos de sus usuarios equivocadamente la creen limitada solamente a la WWW (World Wide Web) desconociendo sus bondades, incluso otros servicios que comúnmente utilizan.

Con una tendencia hacia los software como servicio (SAS) y el nacimiento de sistemas operativos en Internet tienen los usuarios la posibilidad de obtener desde



ISSN 1029-3450



la red, sistema operativo, documentos, etc., con solo un dispositivo provisto con los componentes y servicios para conectar a internet, dándole mayor seguridad, movilidad e independencia que los sistemas y ordenadores tradicionales, siendo libre de tener su escritorio como en casa desde cualquier parte del mundo y desde cualquier ordenador/dispositivo que logre acceder a la red donde cuente con estos servicios.

Incorporando estas posibilidades a las organizaciones, surgen las Intranets, como redes corporativas a las que no se tiene acceso desde redes externas o solo parcialmente a algunos servicios, comúnmente correo corporativo y algún que otro portal con diferentes fines (informativo, comercio electrónico, etc.). En las organizaciones las posibilidades de la red aumentan al estar en un entorno más controlado y los servicios enfocarse a las necesidades de la misma.

Materiales y Métodos

Para el estudio la base material empleada está conformada por la documentación especializada en la materia que se aborda, estudio de casos, mientras que los métodos empleados son eminentemente teóricos y se destaca una minuciosa revisión de la bibliografía.

Resultados y discusión

Las redes como vehículo de comunicación, permiten reunir en un mismo espacio virtual a departamentos o área de las organizaciones que estén dispersos geográficamente, incluso, trabajadores que se conecten remotamente a la organización creando un gran volumen de información disponible del que cualquier sistema automático de procesamiento o empleado capacitado, puede sacar gran provecho. Mientras más aprende la organización, mayor será su nivel de competitividad y esto puede reflejarse en nuevos productos/servicios y la mejora de la calidad en los existentes. Con la creación de las redes de ordenadores en la organización, se crean las bases para la intranet.

Según algunos autores, aunque las intranets como fenómeno en las organizaciones son relativamente nuevas, su desarrollo está ocurriendo más rápido que el del propio internet.

Las comunicaciones en la organización con el uso de la intranet, permiten ahorro de recursos al poder tener conectados a todos los trabajadores dentro de esta, permitiendo transferencias de archivos, comunicación, espacios de trabajo conjuntos, y todos los servicios que la organización pueda y requiera implementar dentro de la misma.

Dentro de la intranet se pueden poseer bases de datos que se alimenten de los diferentes procesos de la organización con infinidad de información valiosa, si se cuenta con personal calificado o sistemas eficientes que la organicen esta



ISSN 1029-3450



información pueden facilitar los procesos de gestión de los conocimientos de la organización a través de su uso.

Por otra parte, con el uso de las intranets en las organizaciones, se puede agilizar en gran medida el flujo de la información, ya sea entre trabajadores, directivos o las combinaciones de ambos, permitiendo tener actualizado a todos los que hacen uso de la misma, teniendo así actualizado, los datos generados por casi todas las actividades para una eficiente gestión y monitoreo.

El conocimiento es la información organizada, con una coherencia lógica y empírica, es decir, un conjunto de afirmaciones que articulan datos, hechos o ideas de forma sistemática y metódica. El conocimiento añade un plus de comprensión a las informaciones con las que se elabora, produce una intelección más amplia y profunda, o más útil, que es susceptible de transmisión social y de aplicación práctica.

Los principios fundamentales de la gestión del conocimiento, según *Davenport* son: (Davenport & Prusack, 2001; Rojas Mesa, 2006)

- El conocimiento se origina y reside en la mente de las personas.
- Compartir conocimiento requiere confianza.
- La tecnología permite nuevas conductas de conocimiento.
- Se debe proponer y premiar el hecho de compartir conocimiento.
- El respaldo del personal directivo es fundamental.
- Las iniciativas de la gestión del conocimiento deben comenzar con un programa piloto.
- Se necesitan mediciones cuantitativas y cualitativas para evaluar la iniciativa.
- El conocimiento es creativo y hay que promover su desarrollo en forma inusual.

En literatura consultada, varios estudiosos del tema, coinciden en plantear que el problema más complejo de resolver y por el que casi el 85 % de las intranets fracasan, es porque no se conciben adecuados sistemas para gestionar la información que en ellas se soporta y mucho menos para fomentar la gestión del conocimiento. Una encuesta realizada por *Melcrom*, estableció que: (Rojas Mesa, 2006; Zuluaga)

- Sólo el 74 % de los empleados responsables de la administración de la intranet en las compañías entrevistadas dijeron considerar la administración de los contenidos.
- El 46 % de los usuarios de estas intranets expresó que existía sobrecarga de contenido.
- El 43 % plantea que existía control insuficiente y que la navegación se tornaba confusa.
-



ISSN 1029-3450



La contraparte de esta problemática la refleja *Consultants Advisory*, al encuestar a grandes compañías europeas que habían implementado sistemas de administración de información en su intranet; las principales motivaciones para ello fueron:(Rojas Mesa, 2006; Zuluaga)

- El 76 % manifestó que disponen de un mejor acceso a la información.
- El 74 % advirtió que tienen posibilidad de reutilizar la información.
- El 72 % responde que así es posible compartir el conocimiento organizacional y que los procesos se tornan más eficientes.
- Un 66 % refiere que de este modo existe facilidad para mantener actualizados los contenidos.
- El 33 % cree que puede mejorar la cultura organizacional y un 46 % afirma que existe una reducción de los costos.

Es interesante en esta encuesta, que los temas relacionados con la información y el conocimiento ocupan los primeros lugares y reflejan de manera concreta la importancia de concebir la intranet como un sistema de gestión de la información y el conocimiento(Rojas Mesa, 2006).

Una intranet diseñada bajo el principio de la gestión de la información y el conocimiento debe proponerse para su mejor funcionamiento, una concepción donde se establezca(Rojas Mesa, 2006):

- La misión y los objetivos de la organización.
- El tipo de usuarios para la que se diseña, sus necesidades, tanto formativas como de información.
- Viabilizar el trabajo en equipo, donde presenta una poderosa influencia su arquitectura informacional.
-

En las diferentes fases de la implementación de una intranet hay que tener muy en cuenta todos los mecanismos que permitan a la intranet apoyar la gestión de la información y el incremento del conocimiento organizacional. Al respecto, plantea(Morales Morejon, Carrodegua Rodríguez, & Avilés Merens, 2004): *“Toda intranet debe ofrecer la posibilidad de convertir los datos endógenos y exógenos en conocimiento, a partir del modelo “datos-información-conocimiento”, porque el control y seguimiento de los procesos organizacionales producirá no sólo datos - series de números o caracteres sin un significado propio-, sin el valor necesario para la toma de decisiones. El análisis informacional de dichos datos, generalmente realizado por medio de técnicas estadísticas o de minería de datos, y su contextualización es el que proporciona la información. Cuando dicha información se interpreta por algún miembro calificado de la organización, ésta se transforma en conocimiento útil”*.

- Cuáles son las mejores intranets ¿Por qué?

Citando datos mostrados en el sitio useit.com de *Jakob Nielsen* especializado en el tema de la intranets y donde se muestran los resultados del premio *“Intranet*



ISSN 1029-3450



Design Annual otorgado a las mejores intranets del año, según los resultados de los últimos 3 años:

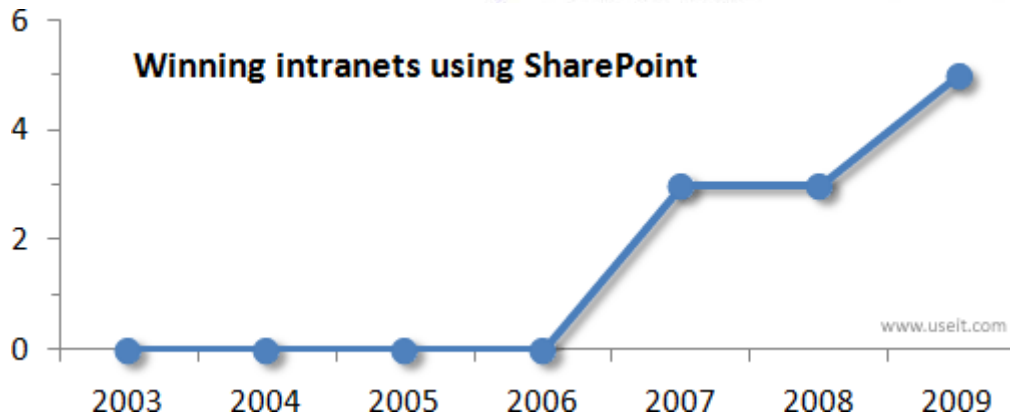
2009:(Nielsen, 2009) Las intranets son cada vez más estratégicas, con el apoyo de una mayor colaboración. El tamaño del grupo es cada vez mayor en un 12% por año, y las plataformas se están integrando, con un buen resultado para SharePoint. Mejorar la usabilidad incrementándose en un 106% en promedio. Durante este año se identifica una tendencia saludable para las empresas a tomar más control de sus redes internas y dedicar recursos a la construcción de la intranet con equipos lo suficientemente grandes. De esta manera, ganan experiencia en las principales áreas de conocimiento de los usuarios de la intranet. Los ganadores de este año mostraron un aumento sustancial tanto en la ayuda y colaboración como funciones de red social. Aunque inspirado en el acceso abierto de Internet "Web 2.0", las intranets con estas características tienen un modelo de negocio mucho más fuerte dentro de la empresa, simplemente porque son más útiles y menos sujetas a la contaminación acústica y la información de payasos. Como muchos de los ganadores de este año muestran, la personalización de las intranets es cada vez más sofisticada. La aplicación principal de la personalización es proporcionar a cada empleado las actualizaciones y las noticias, estas se centraron en su puesto de trabajo y los intereses personales. Si las intranets muestran el resultado y todo de todo el mundo, se produce la sobrecarga de información y las personas ignoran el área de noticias o para no desperdiciar su tiempo leyendo historias irrelevantes.

En todos los años anteriores, la única conclusión respecto a la plataforma tecnológica fue que no había ninguna plataforma universal para el diseño de intranets buena. Los ganadores suelen utilizar una diversidad extraordinaria de varios paquetes de aplicación.

En total, los 10 ganadores se basan en 26 productos diferentes - muchos menos que los 41 utilizados en 2008 ó 49, el utilizado en 2007. Más impresionante aún, la mitad de las intranets ganadoras utilizan SharePoint, especialmente la reciente plataforma de MOSS (Microsoft Office SharePoint Server 2007). Como muestra el siguiente gráfico, el uso de SharePoint ha crecido dramáticamente en los últimos años. Esto es particularmente impresionante, dado que, desde 2003-2006, las intranets ganadoras no han utilizado versiones anteriores de SharePoint en absoluto.



ISSN 1029-3450



Fuente: Tomado de www.useit.com

Microsoft SharePoint ha visto un aumento sustancial de uso entre diseñadores de intranets y en los últimos años.

(En 2007, la propia intranet de Microsoft resultó ganadora, y es obvio que utiliza su propio software, por lo que el 2007 debe ser un punto muesca más baja si se tiene en cuenta sólo el tercio de los proyectos.).

A pesar de este gran crecimiento en el uso de SharePoint entre los mejores intranets, el concurso está lejos de terminar para las plataformas de software de intranet. Muchos otros buenos proveedores de software para empresas ofrecen soluciones ampliamente utilizadas. Este año, por ejemplo, múltiples ganadores utilizaron plataformas como Autonomy, la búsqueda de Google, y WebTrends.

2010:(Nielsen, 2010) El diseño de intranets está madurando y cosechando las recompensas de la mejora continua en la calidad de las características tradicionales, mientras que abarca las nuevas tendencias como el acceso móvil, la preparación para emergencias, y las contribuciones de contenido del usuario/empleador.

Se rompen con las tendencias del pasado, esta es la primera vez en 10 años sin ganadores de Europa o del sector financiero. La falta de bancos, corredores y compañías de seguros podrían explicarse por la crisis financiera: las empresas tenían otras cosas que ocupan su atención, los presupuestos para el diseño de la intranet más pequeños en su caso. Por el contrario, no hay excusa para los malos resultados de la intranet Europea diseñada teniendo en cuenta que Europa representó el 31% de los ganadores desde 2001 hasta 2009.

Este año, el 30% de las intranets tenía características especiales móviles. En años anteriores, se podría haber anunciado esto como un gran número, pero ahora que el móvil es la gran tendencia de la Web abierta, nuestra conclusión es la contraria: intranets parecen estar quedando en el soporte de dispositivos móviles.



ISSN 1029-3450



Una explicación bastante obvia podría ser que la mayoría de las intranets se accede desde la oficina. También, aunque es un dispositivo que usan con facilidad, los empleados que expresan un deseo de un acceso móvil a la intranet podrían no estar lo suficientemente familiarizados con sus propios dispositivos móviles para aprovecharlas con facilidad.

Además de ser el año de la telefonía móvil, definitivamente fue el año de las redes sociales en Internet en general. En intranets, esta segunda tendencia se hizo eco con más fuerza que el primero.

Muchos de los ganadores de intranets este año, tomaron pasos concretos para gestionar el cambio de diseño y animar a los usuarios a probar y mejorar las nuevas características. Por ejemplo, muchos equipos de investigación llevaron a cabo extensas investigaciones con los usuarios, antes de decidir sobre su dirección de diseño. Esto, definitivamente, asegura que los equipos se centraron en las necesidades del usuario y reduce el riesgo de la publicación de algo que la gente va a resistir. Si usted recibe un comentario negativo, por lo menos usted lo consigue antes de su lanzamiento, dándole tiempo para superar las objeciones de los empleados. Además de los comentarios reales, estudios de usabilidad tienen una segunda función como señal explícita de la voluntad del equipo para escuchar. La investigación es una manera de involucrar a los interesados y hacerles saber sobre los cambios. Finalmente, una vez puesto en marcha el nuevo diseño, campañas de marketing interno ayudaron a promover la captación temprana. No se debe asumir que los empleados descubrirán nuevas funciones por sí mismos, los trabajadores están demasiado ocupados y no tienen gran interés en la intranet para su propio bien como el que la realiza. Las iniciativas de promoción de este año incluyeron una exposición de TI, demostraciones en cafetería, carteles, exposiciones itinerantes, y correos electrónicos, campañas de base para conseguir beta testers como embajadores sitio, algunos también crearon comerciales internos, con los empleados como actores voluntarios.

2011:(Nielsen, 2011) La gestión del conocimiento avanzó de un cliché a la realidad, basado en la simplificación de las funciones más utilizadas. La intranet móvil se duplicó.

En año 2010, en el 30% de intranets ganadoras había una versión para móviles. Este año, en el 60% de las ganadoras había una intranet móvil. Duplicar en un año es realmente una señal de que el acceso móvil es una gran tendencia en este momento.

En las pruebas de sitios web para móviles en dispositivos móviles, encontramos que los sitios con menos funciones tienen una mejor capacidad de uso mucho más equipado de sitios web completos. Este año, las intranets móviles ganadoras



ISSN 1029-3450



siguieron esta recomendación, centrándose en características que eran importantes para los empleados sobre la marcha en lugar de tratar de exprimir toda la intranet en una pantalla pequeña.

Si hay algo que ha sido abusado, maltratado, y publicitado por encima del nivel del cliché, es "la gestión del conocimiento." Por lo tanto, tal vez sería mejor decir que muchos de los ganadores de este año fueron fuertes en la "gestión del conocimiento" en sus intranets. Ya sabemos que las redes sociales es un paso natural dentro de la empresa, donde los diseñadores pueden evitar muchas de las debilidades de ancho de Internet de tales instrumentos. En los ganadores de este año había soluciones especialmente convincentes en 6 áreas:

- El intercambio de conocimientos. Repositorios de descargas para los estudios de casos, ejemplos y otra información existente puede ayudar a las personas con problemas similares no tener que empezar a construir sus soluciones desde cero. A veces, el intercambio de conocimientos puede ser tan simple como una herramienta de P&R para conectar a los empleados con preguntas a los colegas con las respuestas.
- Gestión de la innovación. Las empresas gestionadas y alienta la innovación, ofreciendo a los usuarios herramientas para tomar ideas y mejoras, desde la concepción hasta su finalización. Algunos ofrecen una versión móvil para captar las ideas a medida que ocurren, a menudo fuera de sus puestos de trabajo, lejos de cualquier buzón de sugerencias pasado de moda.
- Comentarios. La forma más sencilla para inspirar contribuciones de contenido de los usuarios en la intranet es dejar que los empleados comenten sobre la información existente, que van desde las noticias a los recursos banco de conocimientos. Al comentar las características reduce el miedo de la pantalla en blanco, los sistemas que la gente la fuerza para crear contenido desde cero cada vez que inhiben la participación de los usuarios.
- Valoraciones. Dar una calificación requiere un trabajo mucho menos que escribir un comentario, y por lo tanto en los sistemas de calificación se puede ampliar más la participación del usuario. Los sitios que pueden utilizar las calificaciones en lista de recursos de primer nivel por primera vez, en los menús o darles mayor peso en las listas de búsqueda. Algunas Intranets ofrecen un enfoque aún más simple señalando número de usuarios que habían accedido previamente un recurso (aunque no lo clasifiquen). A veces, se accede sustancialmente más al contenido incorrecto simplemente porque los destinatarios necesitan de palabras claves correctas, en promedio, sin embargo, siempre hay recursos que se



ISSN 1029-3450



usan más, por lo que un contador de uso es un indicador razonable de la calidad - y tiene la gran ventaja de que no requiere esfuerzo adicional de los usuarios.

- Premios por participación. Sabemos por la investigación sobre las características sociales, que la participación del usuario aumenta donde los contribuyentes son visiblemente recompensados, por ejemplo, la adición de puntos o tarjetas de identificación para sus perfiles. Porque no hay valor de negocio real a características como el intercambio de conocimientos y gestión de la innovación dentro de una empresa, algunas intranets iba más allá del valor simbólico de reconocimiento visible y ofrecen premios reales a los empleados que reunieron suficientes puntos de participación.
- Colecciones personalizadas. El valor predeterminado de la arquitectura de información (IA) de una intranet, debe ser basada en el promedio de los empleados, de las tareas y los patrones de uso, pero nunca se puede predecir la información para cada individuo usuario o cualquier necesidad con el 100% de precisión. Para lidiar con este hecho, los diseñadores a menudo permitían a los usuarios personalizar el contenido de las colecciones.

Los empleados son el recurso, el conocimiento, y muchas intranets ganan siempre en las características de transformar el comportamiento del usuario en conocimiento manejable. Como se señaló anteriormente, las empresas se aprovecharon de las frecuencias de uso para crear un sistema de clasificación simple de las páginas de intranet. Otra idea interesante es a partir de los resultados de búsqueda de páginas, listar los empleados que han realizado búsquedas similares - y por lo tanto podría estar trabajando en problemas similares. Si se aplica en Google, tal característica podría desatar una protesta de privacidad, pero dentro de la empresa, es sólo una forma más de ayudar a los empleados compartir el conocimiento.

Aunque más en el área general de las características sociales de la gestión del conocimiento, varios sitios ganadores ofrece características que permiten a los empleados crear y compartir contenidos de vídeo. Esto se basa en la tendencia que hemos observado desde hace varios años hacia un mayor uso del video en intranets.

También hay que destacar que las intranets utilizan varias ideas de diseño - como mega-menús y las sugerencias de búsqueda - que hasta hace poco eran considerados patrones emergentes de diseño en el Internet público. La principal diferencia es que, en intranets, tales características se pueden adaptar a las circunstancias especiales de la organización. Por ejemplo, un usuario que está empezando a escribir la palabra "vacaciones" se puede mostrar "licencia



ISSN 1029-3450



remunerada" como una de las consultas, si el manual de recursos humanos utiliza ese término.

Conclusiones

Las Intranets tienen más que demostrado su importancia organizacional y en la gestión del conocimiento aumentando el factor de éxito en la organización que se utiliza adecuadamente.

Aun muchas organizaciones no asimilan que una intranet lejos de ser un gasto innecesario puede llegar a ser una gran inversión ya que con poco se puede obtener mucho del conocimiento soportado en esta y generalmente son las primeras que sufren recortes de recursos o son desechadas cuando hay problemas económicos en la organización.

Las intranets se están actualizando en cuanto a servicios más rápido que el propio internet sobre todo porque son para públicos más controlados que generalmente responden a una organización que posee derechos sobre los contenidos de esta y los niveles de control seguridad son mayores, esto suele revertirse positivamente en la organización en cuanto a la gestión del conocimiento.

Recomendaciones

Estudiar los resultados del premio "*Intranet Design Annual*" donde además de los resultados, se hace una reseña sobre los ganadores realizándose comparaciones con resultados anteriores y se destacan las nuevas tendencias.



ISSN 1029-3450



Referencias bibliográficas

- Davenport, T., & Prusack, L. (2001). *Conocimiento en acción., Cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Morales Morejon, M., Carrodegua Rodríguez, M., & Avilés Merens, R. (2004). Las intranets en la gestión informacional: un escalón imprescindible en la búsqueda del conocimiento organizacional. *Acimed*, 3(3).
- Nielsen, J. (2009). 10 Best Intranets of 2009. Disponible en: www.useit.com/alertbox/intranet_design_2009.html
- Nielsen, J. (2010). 10 Best Intranets of 2010. Disponible en: www.useit.com/alertbox/intranet_design_2010.html
- Nielsen, J. (2011). 10 Best Intranets of 2011. Disponible en: www.useit.com/alertbox/intranet_design_2011.html
- Rojas Mesa, Y. (2006). De la gestión de información a la gestión del conocimiento. *Acimed*, 14(1). Retrieved from http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_1_06/aci02106.htm
- Zuluaga, J. Algunas estadísticas mundiales interesantes. Retrieved 11/05/2011, from <http://www.intranettotal.com/articulos/20030515.htm>

Fecha de recepción: 23 de junio de 2011

Fecha de aceptación: 1 de julio de 2011